

# Publieksversie eindverslag project interscolaire visitatie

Juli 2016

Gertjan Sinke - Hans van Dinteren

onderwijs  
coöperatie

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	2
1 Het project .....	3
1.1 Inleiding.....	3
2 Opbrengsten.....	4
2.1 Opbrengst van en voor de scholen en de medewerkers.....	4
2.2 Opbrengst van en voor het project .....	4
2.3 Opbrengsten van en voor de schoolleiders.....	5
3 Onderzoek.....	6
5 Tips en aanbevelingen .....	7
5.1 Voorwaarden uit de ervaringen van de scholen: .....	7
5.2 Tips voor feedback .....	7

# 1 Het project

## 1.1 Inleiding

Eind 2012 is in een aantal bijeenkomsten van de Onderwijscoöperatie met de vertegenwoordigers van de PO-Raad, de VO-Raad, de MBO-Raad, de vakbonden CMHF, AOb en CNV Onderwijs en het Ministerie van Onderwijs besloten tot het aangaan van een aantal pilots interscolaire peer review. De motivering voor deze pilots was vooral dat uit de toen bekende gegevens bleek dat van de vier toen onderscheiden vormen van peer review (collegiale consultatie, intervisie, collegiale visitatie en interscolaire visitatie), interscolaire visitatie het lastigst was vorm te geven.

Onder regie van de Onderwijscoöperatie zijn scholen benaderd en geselecteerd om deel te nemen aan deze pilots. Sommige scholen hebben zich als koppel aangemeld, andere koppels zijn door de Onderwijscoöperatie gematched. Uiteindelijk hebben 18 scholen aan de pilots deelgenomen. 10 uit het PO (waarvan 2 SBaO en 4 SO) en 8 uit het VO.

Het gaat om kleinschalige pilots: per school wordt een team samengesteld van vijf leraren en een leidinggevende. Deze groep van zes personen brengt minstens één keer per jaar een visitatie aan de partnerschool en ontvangt het visitatieteam van die andere school.

Iedere pilot wordt begeleid vanuit de Onderwijscoöperatie; daarnaast wordt voor de participerende leraren en leidinggevendenden van de deelnemende scholen een training in observeren en feedback gegeven.

Voor iedere deelnemende school is een financiële vergoeding beschikbaar. Deze vergoeding is gebaseerd op de minimaal personele inzet die wordt verwacht bij de uitvoering van de pilot.

Om scholen verder te ondersteunen, is een Kijkwijzerapplicatie<sup>1</sup> ontwikkeld. Met de Kijkwijzerapplicatie kunnen leren een eigen kijkwijzer op maat maken ter ondersteuning van een lesobservatie. De Kijkwijzerapplicatie gaat zo veel mogelijk uit van concreet waarneembaar gedrag op alle aspecten van de lerarencompetenties. Het instrument is ontwikkeld met leraren, medewerkers van de Onderwijscoöperatie en de Inspectie van het Onderwijs. De kijkwijzerapplicatie is inmiddels toegankelijk voor alle leraren via de website over peer review [Kijkbijmijnles.nl](http://www.kijkbijmijnles.nl).

---

<sup>1</sup> <http://www.kijkbijmijnles.nl/kijkwijzer/>

## 2 Opbrengsten

### 2.1 Opbrengst van en voor de scholen en de medewerkers

- Bij elkaar in de les kijken is gewoner geworden.
- Het gesprek over onderwijs, wat in de klas gebeurt, is gewoner geworden en dat wordt als waardevol ervaren.
- Het gebruik van de Kijkwijzerapplicatie levert meer focus op als je bij een collega in de klas gaat kijken
- Verwondering over hoe het onderwijs op andere scholen vorm krijgt: het kan anders dan bij 'ons' op school en dat werkt ook.
- Inspiratie door het gesprek met de anderen en door het rondkijken op de andere school.
- Heeft gesprek op gang gebracht over hoe je voor jezelf een veilig leerklimaat kunt creëren (onder andere door zorgvuldig omgaan met feedback geven, niet oordelen en meer halen dan brengen).
- Feedback geven zonder oordelen is een verruiming van de inzet van feedback als instrument. Veel leraren gebruikten feedback tot nu toe vooral als instrument om een vervelende boodschap over te brengen, of om een oordeel over te brengen.
- Betrokken leraren geven aan persoonlijk veel geleerd te hebben.
- Peer review verruimt de blik, maar dat gaat wel stap voor stap: in eerste instantie gaan leraren op zoek naar iemand in een vergelijkbare context, na meer ervaringen zoeken leraren collega's op die in een andere context werken (andere doelgroep, ander vak). Onderliggende overtuiging is dat het heel vergelijkbaar moet zijn, anders levert het niets op. Pas na meer ervaringen komt het inzicht dat het bezoek bij iemand in een andere situatie andere inzichten kan opleveren en kan leiden tot nieuwe handelingsperspectieven.
- Het gebruik van de Kijkwijzerapplicatie van Kijkbijmijnles.nl wordt als waardevol ervaren, vooral ook als leraren horen dat de kijkwijzer door leraren is gemaakt. Daardoor wordt deze positief ontvangen.
- Als je als groep een andere school bezoekt, kun je meer halen, dan wanneer je afzonderlijk de scholen bezoekt, omdat je met je collega's je ervaringen kunt uitwisselen.

### 2.2 Opbrengst van en voor het project

- Voor een aantal scholen en leraren was het aanbieden van het traject nodig om ermee te beginnen en was de structuur ervan nodig om het vorm te geven. Zonder het project zouden deze scholen (nog) geen aandacht aan peer review hebben besteed.
- Veel scholen stoppen met interscolair, maar hebben lesbezoeken wel structureel in hun beleid opgenomen.
- Teamleren, versterken van het onderwijskundig handelen, komt alleen van de grond als je dat van tevoren nadrukkelijk opneemt in het project. Dat is slechts op een enkele school gerealiseerd.
- Focus van scholen was het verbeteren van het onderwijs(beleid). Dat is op enkele scholen gebeurd. Uiteindelijk is het effect op het HRM beleid groter geweest, ook groter dan voorzien in de plannen van de scholen. Vrijwel alle scholen gebruiken het instrument peer review veel intensiever en gestructureerder dan voorheen.
- Ongeveer de helft van de scholen gaat verder met een of andere vorm van interscolaire peer review. Dat zijn doorgaans de scholen waar al voor het project meer aan peer review werd gedaan. Scholen waarvoor dit project een eerste kennismaking met peer review was, hebben meestal besloten om het instrument vooralsnog binnen de school in te zetten.

- Leraren gaan vooral naar de andere school om te halen: ik ga kijken en daarvan leer ik. De omgekeerde weg: er komt iemand bij mij kijken en daarvan kan ik leren, komt minder vaak voor.
- Scholen zijn positief over interscolaire peer review, mits er sprake is van een goede match, de afstand acceptabel is en het past in het ontwikkelingsstadium van je school.
- Sommige scholen hebben het kijken bij een andere school nodig gehad als stimulans om binnen de school lesbezoek structureel in te voeren.
- Ontwikkeling van de Kijkwijzerapplicatie
- Externe begeleiding blijkt van belang bij de start en halverwege bij de start van het tweede schooljaar om scholen te stimuleren

### **2.3 Opbrengsten van en voor de schoolleiders**

- Gedeeld eigenaarschap van schoolleidingen leraren is een voorwaarde voor het goed uitvoeren van interscolaire visitatie.
- Ook gelijkwaardigheid van de partners is essentieel om het gesprek tussen twee leraren goed te laten verlopen. Als één van beide een beginner is en de ander meer ervaren, wordt het eerder collegiale consultatie. Je moet elkaar spreken niet op basis van een expertrol, maar vanuit gelijkheid.
- Als schoolleider moet je vooral faciliteren en, structuur creëren
- Om aan interscolaire visitatie te beginnen, moet je een aanleiding creëren.

### 3 Onderzoek

In het projectplan was opgenomen dat het hele project zou worden gemonitord door het onderzoeksinstituut LOOK. In de looptijd van het project is het contract van het Ministerie van Onderwijs, waaronder deze monitor zou worden uitgevoerd, verbroken. Uiteindelijk is aan het eind van het eerste jaar een onderzoek uitgevoerd door middel van een enquête onder de deelnemers van 16 scholen en 9 interviews. De resultaten zijn opgenomen in een rapport <sup>2</sup> van het Welten Instituut. De onderzochte vragen en de getrokken conclusies zijn:

- In hoeverre dragen randvoorwaarden van peer-review bij aan de intentie van leraren om peer-review in te zetten?
  - Als leraren over een positieve houding ten opzicht van peer review beschikken en als zij erop vertrouwen dat zij peer review kunnen uitvoeren, dan draagt dat bij aan het blijvend inzetten van peer review voor hun professionele ontwikkeling. Verder bleek dat afstand, tijd en roosteren de grootste struikelblokken waren voor effectieve inzet van peer review.
- In het tweede deelonderzoek werd gekeken naar de relatie tussen het proces van feedback geven en de ervaren professionele ontwikkeling en schoolontwikkeling.
  - De feedback die werd gegeven en ontvangen had een belangrijke bijdrage geleverd aan de effectiviteit van peer review. De meeste leraren hadden zich ontwikkeld naar aanleiding van de ontvangen feedback. De Kijkwijzer werd veelal als norm gebruikt om feedback te geven op geobserveerd gedrag. Knelpunt is te veel feedback: als er veel feedback werd gegeven, dan werd dat lager gewaardeerd.  
Enkele leraren legden de relatie tussen de visitatie en de schoolontwikkeling.

---

<sup>2</sup> Onderzoek naar peer review - eindrapportage, Deelproject 3 Professionele ruimte - peer review, Patrick Sins, Arnoud Evers, Femke Nijland en Thaisa Fiering, verschenen in januari 2015

## 5 Tips en aanbevelingen

### 5.1 Voorwaarden uit de ervaringen van de scholen:

- Goede match tussen scholen is noodzakelijk: herkenbaarheid is voorwaarde.
- Leraren moeten zich mede eigenaar voelen van het onderwijskundig beleid van de school om de stap van individueel leren naar teamleren te kunnen maken.
- Als je de stap naar teamleren wil zetten, is het noodzakelijk om een duidelijke afspraak te maken over welke onderwerpen uit de schoolontwikkeling bij peer review in elk geval aan de orde moeten komen.
- Voordat je begint aan interscolaire peer review, moet lesbezoek als instrument al een plaats op je school hebben.
- Gedeeld eigenaarschap van leraren en schoolleiding.
- Nabijheid van de scholen, zodat de reistijd minimaal is.
- Een beperkt aantal aandachtspunten, een concrete, beperkte leervraag bij een lesbezoek.
- Training van leraren in het formuleren van hun leervraag.
- Training feedback geven als onderdeel van een ontwikkelgesprek over onderwijs.
- Aandacht voor een veilige setting:
  - Elkaar eerst leren kennen, voordat je bij elkaar in de klas gaat kijken (het samen ontwikkelen van een kijkwijzer met de Kijkwijzerapplicatie van Kijkbijmijnles.nl kan hierbij helpen).
  - Goede afspraken over de vertrouwelijkheid van de lesbezoeken, maar ook over wat er wel gedeeld wordt.
  - Focus op ontwikkelen, niet op beoordelen.
- Bezoeken over en weer in een korte periode, om te voorkomen dat je opnieuw kennis moet maken, of dat er verschuivingen binnen het personeel hebben plaatsgevonden.
- Plannen in een van de rustigere periodes van het jaar.
- Langere tijd zelfde koppel levert meer op en is effectiever.

### 5.2 Tips voor feedback

Aan de scholen is gevraagd om tips te formuleren voor scholen die met interscolaire peer review willen beginnen. Dat heeft geleid tot een lijst met do's en dont's voor feedback.

#### **Doen:**

- Open vragen stellen.
- In het gesprek tussendoor tijd nemen voor de juiste focus en de juiste vraag. Geef aan als je ergens over moet nadenken.
- Blijf beseffen dat je op gelijke voet staat.
- Zorg voor een duidelijke leervraag. Formuleer een duidelijk en concreet leerdoel. Zorg dat de observatievraag en de beginsituatie bij beide deelnemers duidelijk is.
- Herhaal de leervraag aan het begin van het gesprek en herhaal deze ook nog tijdens het gesprek om de focus te houden.
- Overleg wat de goede plaats in de klas is voor de observant en check na afloop of jouw aanwezigheid invloed had op de les.
- Het gaat niet om de persoon, maar om de handelwijze.
- Stilte laten vallen (niet te lang).

- Leerkracht en observator stellen vragen, dat zorgt voor een soepeler verloop van het gesprek. De leerkracht door middel van vragen zelf de oplossing laten bedenken.
- Positieve start: even een compliment.
- Blijf objectief. Maak je hoofd leeg van oordelen, meningen en te veel waarnemingen.
- SAMEN!
- Doorvragen, zoeken naar, dieper gaan.
- Vragen checken, begrijp ik de vraag?
- Open en actieve houding.
- Tussendoor samenvatten.
- Durf van de ander te leren; willen leren van elkaar.
- Neem de tijd om goede vragen te stellen en kies woorden en toon zorgvuldig.
- Spreek het vertrouwen naar elkaar uit.
- Neem de tijd.
- Durven ...
- Blijf jezelf.
- Spiegel voorhouden en daardoor bewustwording.
- Maak je vragen concreet.
- Het zoeken naar oplossingen is een vorm van sparren, niet van adviseren.
- Maak op het eind afspraken concreet: wie gaat wat doen?
- Kies twee waarnemingen die je in het gesprek wil bespreken, niet alles.

*Voorbeeldvragen:*

- Vraag: is dit een bewuste keuze?
- Vraag: hoe komt het dat je tot deze keuze bent gekomen?
- Vraag: ik zag ..., herken je dat?
- Start met: 'Ik heb genoten van je les' bijvoorbeeld. Om het ijs te breken. Daarna het doel van je bezoek benoemen.
- Vraag: heb je wel eens nagedacht over ...
- Vraag: heb je wel eens meegemaakt dat ...
- Gebruik 'hoe', 'wat' en 'welke' in plaats van 'waarom'.
- Vraag: Hoe heb je deze les zelf ervaren (in het licht van het leerpunt).

**Niet doen:**

- Aannames.
- Te snel naar oplossing gaan als observator.
- Sturen naar het leerpunt van de ander.
- Invullen voor de ander.
- Verantwoordelijkheid voor het gesprek bij de observant leggen.
- Oplossingen aandragen.
- Te brede vraagstelling formuleren.
- Feedback geven op zaken buiten de leervraag.
- In de verdediging schieten.
- Analyse overslaan en meteen naar oplossingen gaan zoeken.
- Een oordeel hebben over het leerdoel van de ander.
- Blijven hangen in tips en trucs.