



VORAAD

Vereniging van scholen
in het voortgezet onderwijs

Collegiale Visitatie

Draaiboek voor de school

Professionele
schoolorganisatie

INHOUDSOPGAVE

1

Inleiding

2

**De stappen in het
visitatietraject**

3

Vorbereiding

4

De visitatie

5

De terugkoppeling

6

Bijlagen



VOORWOORD

In het sectorakkoord 'Klaar voor de toekomst' uit april 2014 werd de afspraak gemaakt om te komen tot een 'door de sector zelf geïnitieerd programma gericht op het versterken van de intrinsieke leer- en verbetercultuur van de school'. Deze afspraak vormde het startsein voor de ontwikkeling van de collegiale visitaties voor en door VO-scholen. Samen met een enthousiaste ontwikkelgroep – schoolleiders, teamleiders en docenten uit tien verschillende scholen – mochten wij de wensen en verwachtingen van het collegiaal visiteren vertalen naar een systematiek waarin het leren van en met elkaar centraal stond. Het ging om stimulerende en inspirerende schoolbezoeken gericht op een door de school zelf geformuleerde ontwikkelingsvraag. Hierdoor sloot de visitatie naadloos aan bij de ontwikkeling van de school. De focus lag niet op (be)oordelen of adviseren, maar op spiegelen en het benoemen van ontwikkelkansen voor de school. Vanaf het begin stond wederzijds respect en waardering tussen visitatieteam en ontvangende school centraal. Dit werd mede gerealiseerd doordat de ontvangende school zelf ook als visitor deelnam aan een visitatie en iedereen dezelfde training had gehad in het niet oordelend observeren en feedback geven.

Door de jaren heen ontstond zo een netwerk van meer dan 200 opgeleide visitatoren en voorzitters van 100 verschillende scholen en zijn meer dan 100 collegiale visitaties door het hele land uitgevoerd. Iedere visitatie was uniek: steeds een andere ontwikkelingsvraag, steeds een andere samenstelling van het visitatieteam met collega's uit verschillende scholen en met verschillende functies. De dagen zelf waren druk, inspannend, soms hectisch, maar verliepen altijd in een open sfeer. Niet alleen de ontvangende school kreeg feedback, maar ook de visitatoren zelf werd een spiegel voorgehouden ten aanzien van hun eigen onderwijs en hun persoonlijke vaardigheden en valkuilen.

Nu, in het najaar van 2018, worden de laatste collegiale visitaties namens de VO-raad uitgevoerd en ook de laatste voorzitters opgeleid. Er is inmiddels genoeg potentieel in het veld om de visitaties op eigen kracht uit te voeren. Wij hebben als ontwikkelaar, trainer en voorzitter de afgelopen 3,5 jaar met ontzettend veel plezier met alle deelnemende scholen samengewerkt. In de evaluaties geven de deelnemers aan dat ze de visitatie een prettige en laagdrempelige manier vinden om feedback te krijgen van een 'buitenstaander' die tegelijkertijd geen échte buitenstaanders zijn, maar collega's die snappen hoe het gaat op een school. Ze herkennen zaken en plaatsen het in een goede context. Juist hierdoor leveren de visitaties eye-openers, handvatten, nieuwe inzichten en ontwikkelkansen op. We hopen dat dit digitale draaiboek nog meer scholen inspireert om een collegiale visitatie in te zetten en zo de kracht van het samen leren zelf te ondervinden.

Juliette Vermaas & Jos van der Pluijm, Penna Onderwijsadviseurs



1. INLEIDING

1.1 Aanleiding

Het sectorakkoord ‘Klaar voor de toekomst’ uit april 2014 beschreef de wens om te komen tot scholen en docenten die samen de verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. Om de scholen hierbij te stimuleren en te ondersteunen, is in het sectorakkoord de afspraak gemaakt dat er een ‘door de sector zelf geïnitieerd programma komt gericht op het versterken van de intrinsieke leer- en verbetercultuur van de school’. Deze afspraak werd vertaald in het project ‘Stap 2’. In dit project werken scholen samen om het ambitieuze leerklimaat binnen de eigen school te versterken, om zo tot nog beter onderwijs te komen. Onder een ambitieus leerklimaat wordt verstaan: **een klimaat waarbinnen schoolleiders, bestuurders en docenten continue samen nadenken over hoe zij de kwaliteit van het onderwijs kunnen verbeteren en de bereidheid hebben om zich verder te ontwikkelen en met vernieuwingen aan de slag te gaan.**

1.2 Doel van de visitatie

Eén van de onderdelen van het project is het uitvoeren van collegiale visitaties. De focus van collegiale visitaties ligt op het toetsen van het eigen beeld van de school aan het beeld van externe collega’s waardoor kennis en inzicht in de eigen ontwikkeling worden vergroot, aanknopingspunten voor verbetering worden gevonden en verdere ontwikkeling gericht in gang kan worden gezet. Dit betekent dat collega-professionals als relatieve buitenstaanders onderbouwde feedback geven aan de school, op basis van eigen onderzoek, zoals het bestuderen van documenten, het voeren van gesprekken en het observeren van de lespraktijk.

Binnen de collegiale visitaties gaat het om stimulerende en inspirerende bezoeken van collega's uit andere scholen op basis van de ontwikkelingsvragen van de school. Diverse scholen in het voortgezet onderwijs werken al met een eigen systeem van collegiale visitatie. De visitaties van het project Stap 2 zijn aanvullend op deze reeds bestaande visitaties. De visitaties richten zich niet op kwaliteit in het algemeen, maar op de activiteiten die verder gaan dan de normale kwaliteitszorg en die maken dat de school ambitieus bezig is met de ontwikkeling van het onderwijs. Leidend hierbij zijn **zes thema's** die bijdragen aan een ambitieus leerklimaat:

- | | |
|---|--|
| 1. Gedeelde visie op kwaliteit | Er is een gedeelde visie op de kwaliteit van het onderwijs, op een goede les en op het leren van leerlingen. De visie is afgestemd met leerlingen/ouders/externen. Hierdoor is er een gemeenschappelijke basis die richting geeft en die er voor zorgt dat de school goed kan anticiperen op ontwikkelingen. |
| 2. Actief leiderschap | De schoolleiding motiveert en ondersteunt medewerkers en spreekt ze aan op hun verantwoordelijkheid op basis van de gedeelde visie. De schoolleiding stimuleert een opbrengstgerichte en onderzoekende houding en daagt de medewerkers uit om zich verder te ontwikkelen. |
| 3. Systematisch gebruik van informatie | De school verzamelt systematisch alle informatie/data over het leren en ontwikkelen van leerlingen en gebruikt deze voor het verbeteren van het onderwijs. Aan de hand van de PDCA-cyclus worden (verbeter) activiteiten ingepland, uitgevoerd, onderling verbonden en geborgd. |

- | | |
|--|--|
| 4. De docent als lerende professional | De docenten zijn eigenaar van hun eigen ontwikkeling, tonen reflectief vermogen en gebruiken feedback om te leren. Dit leren leidt tot acties om de eigen werkwijze te verbeteren. De nadruk ligt hier op de individuele competenties van de docent. |
| 5. Samen leren en ontwikkelen | Medewerkers kijken bij elkaar, bevragen elkaar, leren van elkaar en werken samen aan de ontwikkeling van het onderwijs. Daarbij wordt ook geleerd van en met leerlingen, ouders en externe organisaties. De nadruk ligt hier op het samen werken, leren en ontwikkelen als structureel onderdeel van de schoolcultuur. |
| 6. Ambitieus leerklimaat in de klas | De visie en ambities van de school zijn zichtbaar in de klas en vertaald in concrete leerdoelen op verschillende, uitdagende niveaus. Er is sprake van een doelgerichte werksfeer tijdens de les, waarin docenten en leerlingen samen hun verantwoordelijkheid nemen voor het leerproces. |

Naast het feedback geven op de ontwikkelingsvraag van de school, biedt het visitatietraject nog een aantal andere ontwikkelmogelijkheden voor de school:

1. Wederzijds leren tussen de visitatoren en de school.
2. Van binnen naar buiten kijken en van buiten naar binnen.
3. Collegiale feedback leren geven en leren ontvangen.

1.3 Opzet van de visitatie

Belangrijk uitgangspunt van de collegiale visitatie is dat de eigen ontwikkelingsvraag van de school of afdeling/team centraal staat. Deze ontwikkelingsvraag formuleert de school met behulp van de *Schoolfie*, een zelfevaluatie op de thema's van ambitieus leerklimaat. Om tot een goede en gedragen ontwikkelingsvraag te komen, is een brede betrokkenheid van docenten en schoolleiding bij het invullen van de schoolfie en het formuleren van de ontwikkelingsvraag noodzakelijk. Vervolgens wordt via een intakegesprek de ontwikkelingsvraag aangescherpt en wordt samen met de school een visitatieprogramma op maat gemaakt.

De visitatie zelf wordt uitgevoerd door een visitatieteam, bestaande uit 4 tot 5 collega-visitatoren, en een onafhankelijk voorzitter. Het visitatieteam kijkt in hoeverre het beeld dat de school van zichzelf heeft overeenkomt met het beeld dat het visitatieteam krijgt op basis van de eigen voorbereiding, lesbezoeken en gesprekken. Aan het eind van de visitatie geeft het visitatieteam zowel mondeling als schriftelijk haar bevindingen terug. Dit doet zij zonder oordeel en advies. Wel kunnen aandachtspunten benoemd worden en de denkrichting of 'vindplaats' voor verbetermogelijkheden in de school.

In dit draaiboek wordt de opbouw van de visitatie beschreven. In de bijlagen staan de bijbehorende instrumenten en formats. De bijlagen zijn nadrukkelijk bedoeld als voorbeeld en niet als keurslijf; de invulling van het visitatietraject (en daarmee de vormgeving en inzet van de formats) is altijd maatwerk en afhankelijk van de situatie en ontwikkelingsvraag van de school.



2. DE STAPPEN IN HET VISITATIETRAJECT

Het visitatietraject kent verschillende stappen, die alle doorlopen dienen te worden voor de juiste uitvoering van het visitatietraject. In onderstaande tabel worden deze activiteiten weergegeven, inclusief een tijdsindicatie en de verantwoordelijke deelnemers per stap.

Activiteit	Indicatie tijds marge	Wie is aan zet?
De voorzitter neemt via de mail contact op voor het maken van een afspraak voor een telefonisch voorbereidingsgesprek.	6 weken vooraf	Voorzitter
Telefonisch voorbereidingsgesprek met tussen de voorzitter en de school.	6 weken vooraf	Voorzitter en de school
Uitzetten <i>Schoolfie</i> in de school, in laten vullen door diverse groepjes en tijd nemen voor discussie	6 weken vooraf	De school
Verzamelen en analyseren resultaten <i>Schoolfie</i> en vertalen in ontwikkelingsvraag	4 weken vooraf	De school
<i>Schoolfie</i> en ontwikkelingsvraag mailen naar voorzitter met bijbehorende documenten.	3/4 weken vooraf	De school
De voorzitter bestudeert de <i>Schoolfie</i> en ontwikkelingsvraag en deelt deze met het visitatieteam	3/4 weken vooraf	Voorzitter

Activiteit	Indicatie tijds marge	Wie is aan zet?
Vorbereiding intake: analyse <i>Schoolfie</i> en documenten van de school.	2/3 weken vooraf	Voorzitter (en visitor)
Intakegesprek.	2/3 weken vooraf	Voorzitter, visitor(en), de school
Verslag maken van intakegesprek en indien nodig ontwikkelingsvraag concreetiseren. Ter goedkeuring naar school mailen.	2 weken vooraf	Voorzitter
Op maat maken kijkwijzer en gespreksleidraad o.b.v. intakeverslag en digitaal versturen naar visitatieleden, samen met intakeverslag, checklist en eventueel extra documenten.	2 weken vooraf	Voorzitter in overleg met visitors
Dagprogramma definitief maken en mailen naar voorzitter.	1 week vooraf	De school
Voorzitter checkt programma en bij akkoord stuurt hij/zij het programma naar visitors.	1 week vooraf	Voorzitter

Activiteit	Indicatie tijds marge	Wie is aan zet?
Visitatiedag: Voorbespreking, lesobservaties, gesprekken, mondelinge terugkoppeling.	Tijdens visitatie	Visitatieteam
Nagesprek met schoolleiding.	Na terugkoppeling	Visitatieteam, schoolleiding
Feedback aan visitors.	Na het nagesprek	Visitatieteam
Schriftelijke input voor conceptrapport via mail.	Dag na visitatie	Visitatieteam
Conceptrapport van de visitatie gereed en voorleggen aan visitatieteam.	1 week na visitatie	Voorzitter
Visitatierapport met evaluatieformulier naar de school en in cc naar de visitors.	2 weken na de visitatie	Voorzitter



3. DE VOORBEREIDING

3.1 Het voorbereidend telefonisch contact met de voorzitter

Zodra een school zich voor de visitatie heeft opgegeven, neemt de voorzitter telefonisch contact op met de schoolleider om een afspraak te maken voor de visitatie en voor het intakegesprek. De volgende onderwerpen komen tijdens het gesprek aan bod:

- Een toelichting op de aard van de visitatie: het gaat om een visitatie op maat, afgestemd op de ontwikkelingsvraag van de school binnen de schoolbrede ambities. De visitatoren zijn geen adviseurs, het gaat om het teruggeven van observaties en het stimuleren van de eigen reflectie van de school. Van de school wordt een goede voorbereiding verwacht en na afloop een eigen reflectie op de ontwikkelingsvraag. Daarbij gelden de volgende tips:
 - Zorg ervoor dat de visitatie niet alleen iets van de schoolleiding is. De verbinding met het team is heel belangrijk: wat wil de school en het team met de visitatie bereiken? De urgentie van de schoolleiding hoeft niet de urgentie van het team te zijn.
 - Betrek docenten bij het invullen van de *Schoolfie* en het formuleren van de ontwikkelingsvraag.
 - Beschouw de visitatie niet als afgeronde activiteit; de opbrengst is juist groot als de visitatie is ingebed in de lopende ambities van de school. Bedenk daarom tijdens de voorbereiding al hoe de resultaten van de visitatie worden teruggekoppeld en ingezet voor verdere ontwikkeling.
- Een toelichting op de werking van *Schoolfie*. Hoe zorgvuldiger en breder de *Schoolfie* is ingevuld (inclusief toelichtingen bij de stellingen) hoe beter de visitatie antwoord kan geven op de ontwikkelingsvraag van de school. Het is een ontwikkelingsgerichte visitatie, dus het invullen van de *Schoolfie* door meerdere groepen docenten en leidinggevenden draagt bij aan een beter gedragen ontwikkelingsvraag.

- Het belang van een goede eigen analyse van de *Schoolfie* vooraf door de school: wat zien we als we naar de samenvatting van de *Schoolfie*'s kijken, wat vinden we daarvan, wat zouden we moeten gaan doen en waar willen we antwoord op van het visitatieteam. Deze analyse stuurt de school mee met de *Schoolfie* ter voorbereiding op de intake;
- Welke onderliggende documenten de school met de *Schoolfie* mee moet sturen. Het gaat om een **beperkt** aantal documenten, afhankelijk van de ontwikkelingsvraag. Gedacht kan worden aan het schoolplan (of teamplan/ afdelingsplan), de schoolgids en/of het laatste inspectierapport.

Aan het eind van het gesprek maakt de voorzitter een afspraak voor de intake. Voor het draagvlak voor de visitatie is het gewenst om meerdere betrokkenen (teamleiders/docenten) bij de intake aanwezig te laten zijn. Ook wordt afgesproken wanneer de school de *Schoolfie* en de ontwikkelingsvraag met bijbehorende document(en) uiterlijk terugmailt.

3.2 Het invullen van de *Schoolfie*

Om scholen te laten zien hoe het er nu voorstaat met het ambitieus leerklimaat in de organisatie is de *Schoolfie* ontwikkeld. De *Schoolfie* heeft een belangrijke meerwaarde voor het goed laten slagen van de collegiale visitatie. Voorwaarde daarbij is dat de school ook de tijd heeft genomen om de *Schoolfie* breed uit te zetten in de school (door groepjes in laten vullen) zodat er intern een discussie ontstaat over de items van de *Schoolfie*. Hierdoor draagt de *Schoolfie* bij aan het goed formuleren van de gewenste ontwikkelingsvraag waarmee het visitatieteam de school ingaat. De vragen uit de *Schoolfie* worden weergegeven in bijlage A. De *Schoolfie* is een digitaal instrument dat u via de website kunt invullen:

www.schoolfie.nl. Een gedetailleerde uitleg over het invullen van de *Schoolfie*, vindt u in bijlage B.

Onderstaand stappenplan kan u helpen om het instrument op de juiste manier in te zetten:

1. Maak een stappenplan voor de wijze waarop u de *Schoolfie* wilt inzetten en neem hier ook voldoende tijd voor. Als richtlijn kunt u uitgaan van een week voor het laten invullen van de *Schoolfie* en een week voor het verzamelen en bespreken van de resultaten en het formuleren van een ontwikkelingsvraag. NB: het is goed om concrete overlegmomenten in te plannen waarop collega's samen de *Schoolfie* invullen.
2. Leg aan collega's uit waarom de school meedoet aan de collegiale visitatie en dat het invullen van de *Schoolfie* door het team daar een belangrijk onderdeel van uitmaakt. Idealiter is het team eigenaar van de collegiale visitatie en is hun betrokkenheid en draagvlak cruciaal voor de meerwaarde van de visitatie.
3. Laat meerdere groepen van 3 tot 5 mensen gezamenlijk een *Schoolfie* invullen. Denk aan een groep van schoolleiding, een groep team- of afdelingsleiders, meerdere groepen docenten, een groep mentoren, een groep leerlingen, etc. Het aantal en soort groepen hangt mede af van het organisatieniveau/- onderdeel waarop de *Schoolfie* betrekking heeft.
4. Als de groepen zijn vastgesteld en de betrokkenen zijn geïnformeerd, dan kan de contactpersoon via de website een schoolaccount aanmaken, waarna de deelnemers via een mail (met link) worden uitgenodigd om de *Schoolfie* in te vullen.
5. Het is belangrijk om in de *Schoolfie* ook een toelichting op de antwoorden te geven, zodat het visitatieteam een duidelijk beeld krijgt van de situatie in de school.

6. Als iedere groep een *Schoolfie* heeft ingevuld, dan kunt u via de resultatenpagina de resultaten van de school bekijken. Bespreek samen met alle betrokkenen het spinnenweb en analyseer de overeenkomsten en verschillen. Kom tot een keuze voor de thema's die u wilt versterken en waar de focus op komt te liggen tijdens de visitatie. Formuleer gezamenlijk een concept ontwikkelingsvraag voor de gekozen thema's. U kunt hier ook bijlage C bij gebruiken. Vul de ontwikkelingsvragen in op het format (zie website en bijlage D).
7. Mail de link op de resultatenpagina inclusief uw eigen analyse en de concept ontwikkelingsvraag naar de voorzitter van het visitatieteam, samen met de afgesproken documenten.

De uitkomsten van de *Schoolfie* kan de school gebruiken om gerichte ambities en ontwikkelingsvragen te formuleren voor het verder realiseren en versterken van het Ambitieuze leerklimaat in de school. Het hulpinstrument voor het formuleren van de ontwikkelingsvraag (bijlage C) helpt bij het formuleren van een goede ontwikkelingsvraag.

Voorbeelden van ontwikkelingsvragen uit voorgaande visitaties zijn:

- XXX

De school mailt een link naar met de resultaten van de *Schoolfie* (inclusief ontwikkelingsvraag) en de bijbehorende documenten naar de voorzitter.

3.3 Het intakegesprek

Het intakegesprek wordt uitgevoerd door de voorzitter van het visitatieteam samen met één of twee visitatoren. Vanuit de school is naast de schoolleiding/teamleiding ook een brede delegatie van docenten aanwezig. Het intakegesprek is bedoeld om de ontwikkelingsvragen van de school verder aan te scherpen en daarom een belangrijke stap in het ontwikkelproces van de school. Het intakegesprek bestaat op hoofdlijnen uit vier onderdelen:

1. In het eerste deel wordt kennisgemaakt met de school, wordt het doel van het project en de visitatie toegelicht (en verwachtingen helder gemaakt) en wordt het toegezonden materiaal doorgenomen.
2. In het tweede deel wordt gesproken over de opvattingen over ambitieus leerklimaat en wordt aan de hand van de ingevulde *Schoolfie* de specifieke ontwikkelingsvraag van de school en/of het team verhelderd. Hoe scherper de ontwikkelingsvraag en hoe breder gedragen door het team, hoe groter de opbrengst van de visitatie zal zijn. Daarbij is het belangrijk om te benadrukken dat de ontwikkelingsvraag geen adviesvraag moet zijn, maar een open vraag naar bevindingen: wat ziet het visitatieteam nu concreet en hoe kan de school die bevindingen gebruiken om de eigen ontwikkeling verder vorm te geven.
3. In het derde deel wordt op basis van de ontwikkelingsvraag gekeken uit welke activiteiten de visitatie moet bestaan: hoeveel lessen worden er bezocht en met wie worden gesprekken gevoerd. Deze bespreking levert een globaal visitatieprogramma op dat later door de school nader wordt ingevuld (zie bijlage E).

4. Tot slot wordt besproken hoe de visitatie optimaal verbonden kan worden met de ontwikkelingen van de school en de verwachtingen van het team. Er wordt gekeken hoe de docenten en leerlingen worden geïnformeerd over de ontwikkelvraag, de organisatie van de visitatiedag en de vervolgstappen die genomen gaan worden na de visitatie.

3.4 De voorbereiding op de dag

De school maakt een programma voor de visitatie en legt dit via de mail voor aan de voorzitter. Vervolgens past de voorzitter op basis van de intake waar nodig de materialen voor de visitatie aan. Een goede voorbereiding en interne communicatie rond de visitatie en de ontwikkelingsvraag is belangrijk. Het is een ontwikkelingsgerichte visitatie die wordt uitgevoerd door collega's en die vraagt om commitment van het team. Vooral een goed begin van de dag (introductie bij het team, bekendheid met de ontwikkelingsvraag en doel van de visitatie) en een goed einde (terugkoppeling aan een grote groep mensen uit alle geledingen van de school) zijn van belang voor een succesvolle visitatie. De school kan bijlagen F en G gebruiken voor de voorbereiding van de visitatie op de school.



4. DE VISITATIE

De visitatie duurt één dag en kent een programma met vaste componenten (zie bijlage E). Er is altijd sprake van een combinatie van lesbezoeken met gesprekken. De verhouding tussen deze twee activiteiten en het moment waarop ze plaatsvinden, is afhankelijk van de ontwikkelingsvraag van de school. In ieder geval wordt geadviseerd altijd enkele lesbezoeken uit te voeren en minimaal een gesprek met schoolleiding, leerlingen en docenten. Omdat de visitatie een traject op maat is, vraagt dit waar nodig ook een flexibele inzet van de beschikbare instrumenten.

Centrale doelstelling van de lesbezoeken is om tijdens de lessen **gericht te observeren** of de **beoogde doelstellingen** met betrekking tot de te visiteren thema's in **concreet leraren- en/of leerlingengedrag** zijn **waar te nemen**. Het visitatieteam richt zich bij de observaties specifiek op **de ontwikkelingsvraag van de school** en de thema's rond ambitieus leerklimaat die de school **zelf** heeft aangedragen voor de visitatie. Het rooster voor de te bezoeken lessen wordt gemaakt door de school. Daarbij wordt een verdeling over de lessen nagestreefd die een zo groot mogelijke respons op de vragen rond het thema of de thema's kan opleveren. Indien mogelijk hebben kop-staart lessen de voorkeur; dit is ook afhankelijk van de ontwikkelingsvraag en de lengte van de lessen. De lessenobservaties worden vastgelegd op de kijkwijzer Ambitieuw leerklimaat in de klas (zie bijlage H). De observaties worden niet individueel teruggekoppeld aan docenten, maar worden verwerkt in de bevindingen van het visitatieteam.

Naast de lesbezoeken voert het visitatieteam in twee- of drietallen diverse groeps gesprekken met schoolleiding, docenten en leerlingen (en mogelijk andere betrokkenen, afhankelijk van de ontwikkelingsvragen van de school). De visitatoren gebruiken hiervoor een gespreksleidraad.

Om tot een goede terugkoppeling van de dag te komen, is minimaal een uur nodig voor de lunch (verwerking van de lesbezoeken) en het intern beraad (uitwerken van de mondelinge terugkoppeling). Mocht de lunch door het lesrooster korter zijn dan een uur, dan komt er extra tijd bij het intern beraad.



5. DE TERUGKOPPELING

Het visitatieteam koppelt op twee momenten de eigen observaties en bevindingen terug: mondeling aan het eind van de visitatiedag en schriftelijk twee weken na de visitatie. De school reageert op beide terugkoppelmomenten met een eigen reflectie op de visitatie. De school reageert op beide terugkoppelmomenten met een eigen reflectie op de visitatie, mondeling aan het einde van de dag en schriftelijk na de schriftelijke terugkoppeling van het visitatieteam.

Mondelinge terugkoppeling

Aan het eind van de visitatie voert het visitatieteam intern beraad om de balans op te maken en de feedback aan het team en de schoolleiding voor te bereiden. Tijdens het intern beraad inventariseert het visitatieteam de bevindingen, wisselt ervaringen uit en geeft betekenis aan wat zij heeft gezien – gekoppeld aan de ontwikkelingsvraag.

Het intern beraad wordt vertaald in een beknopte, mondelinge terugkoppeling door het visitatieteam. De school bepaalt wie vanuit de school aanwezig is bij de terugkoppeling, maar geadviseerd wordt om hier een brede delegatie voor uit te nodigen, in ieder geval alle betrokkenen bij de lesbezoeken en gesprekken. Tijdens deze mondelinge terugkoppeling, deelt het visitatieteam de observaties van de dag met de aanwezigen van de school. Deze observaties zijn gekoppeld aan de ontwikkelvraag. Het visitatieteam houdt de school een spiegel voor, het geven van adviezen is **geen** onderdeel van de mondelinge terugkoppeling. Tijdens de terugkoppeling is er voldoende ruimte voor de medewerkers van de school om te reageren of vragen te stellen.

Na de reactie van de school op de terugkoppeling vindt het eerste reflectiemoment plaats in de vorm van een reflectiegesprek met de schoolleiding

over de hoofdpunten: aan welke concrete acties denkt de school zelf en welke voorbeelden kan het visitatieteam geven vanuit de eigen praktijk.

Schriftelijke terugkoppeling

De voorzitter streeft er naar om binnen een week een beknopt verslag te maken met daarin de observaties en bevindingen van het visitatieteam ten aanzien van de ontwikkelingsvraag. De voorzitter van het visitatieteam stuurt de schriftelijke rapportage naar de school.

Reflectie van de school

Op basis van de rapportage reflecteert de school via een evaluatieformulier op het visitatieproces en wat zij concreet met de bevindingen van het visitatieteam gaat doen. De school schrijft daartoe een beknopte reflectie op de bevindingen van het visitatieteam:

- Hoe heeft de school de visitatie ervaren?
- Wat gaat de school doen met de opbrengsten?
- Wat heeft de school daarvoor nodig, wat zijn kansen en risico's?

Om optimaal gebruik te maken van het ontwikkelingsgerichte karakter van de visitatie, wordt geadviseerd om een duidelijk stappenplan te maken voor de vertaling van de opbrengsten van de visitatie naar een concreet actieplan. Het is gewenst om hier het team actief bij te betrekken. Hiervoor kunnen de volgende suggesties worden gedaan:

- Een reflectie-opdracht voor de schoolleiding:
 - Wat gaan we aanpakken & waarom?
 - Wat is hiervoor nodig?
 - Hoe zorgen we voor verbinding met het team?

- Een reflectie-opdracht voor het team:
 - Wat gaat er goed, wat kunnen we van elkaar leren en hoe gaan we dit doen?
 - Waar liggen verbetervraagstukken?
 - Wat kan ik zelf beter doen, wat kunnen we als team beter doen en dat kan de leiding/de organisatie beter doen?
- Een reflectie-opdracht voor de docent:
 - Welke aanbevelingen zou jij geven op basis van dit visitatierapport?
 - Welk item haal jij uit het visitatierapport en wat ga jij daarmee in de les doen?

Na het maken van een stappenplan op basis van de visitatie, kan de school aan de slag! Aanbevolen wordt de visitatie een jaar later nogmaals te doorlopen, om in kaart te brengen of de voorgenomen stappen zijn ondernomen en zichtbaar effect hebben gehad.



6. BIJLAGEN

A	Voorbeeld <i>Schoolfie</i>	19
B	Handleiding gebruik digitale <i>Schoolfie</i>	23
C	Hulpinstrument ontwikkelingsvraag	25
D	Format Ontwikkelingsvraag	26
E	Format dagindeling visitatie	27
F	Organisatiechecklist voor de school	28
G	Flyer: De collegiale visitatie in het kort	29
H	Kijkwijzer ambitieus leerklimaat	30

A VOORBEELD SCHOOLFIE

NB: gebruik voor het invullen van de Schoolfie de online-versie via www.schoolfie.nl

Schoolfie Ambitieuw leerklimaat

Voordat u met het invullen van de *Schoolfie* begint, willen we graag van u weten wat voor u een **ambitieuw leerklimaat** is en hoe dat volgens u zichtbaar zou moeten zijn in de school/les. Kunt u dat in 3 kernwoorden omschrijven?

Ambitieuw leerklimaat is voor mij/ons:	Dat zou in de school/les op de volgende wijze zichtbaar moeten zijn:

In onderstaande tabel zijn de zes thema's van Ambitieuw leerklimaat uitgesplitst in 4 stellingen. Per stelling kunt u het cijfer 1 tot 4 invullen en zo aangeven welk antwoord het beste aansluit bij de huidige situatie in de school:

1. Dit element heeft binnen uw school **niet of nauwelijks aandacht**.
2. Dit element is binnen uw school **in ontwikkeling**.
3. Dit element is binnen uw school **op orde**, maar kan nog versterkt worden.
4. Dit element is binnen uw school goed ontwikkeld en kan een **voorbeeld** zijn voor andere scholen.

Per onderdeel kunt u kernachtig uw oordeel toelichten: waar blijkt dat uit? U kunt hier concrete acties beschrijven (bijvoorbeeld een klankbordgroep met ouders, of een jaarlijkse bedrijvendag) of bij een lagere score aangeven wat u mist (bijvoorbeeld geen pop-gesprekken of geen schoolregels).

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
1. Gedeelde visie op kwaliteit		
a. Directie en medewerkers hebben een gedeelde visie op de (gewenste) kwaliteit van het onderwijs die richting geeft aan de ontwikkeling/ambities van de school.		

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
b. De school betreft anderen (leerlingen, ouders, externe partijen) bij het vaststellen van de visie.		
c. Directie en medewerkers hebben een gedeelde visie op het leren van leerlingen die richting geeft aan de uitgangspunten voor een goede les.		
d. De school reageert alert op relevante ontwikkelingen (in de leerlingenpopulatie, personeelsbestand en maatschappelijke context) om de visie te realiseren.		

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
2. Actief leiderschap		
a. De leidinggevendenden geven actief sturing aan de medewerkers om de ambities van de school te realiseren.		
b. De leidinggevendenden ondersteunen de medewerkers in hun dagelijks functioneren, onder andere door het maken van maatwerkafspraken.		
c. De leidinggevendenden stimuleren een onderzoekende/opbrengstgerichte houding van de medewerkers.		
d. De leidinggevendenden geven samen met de medewerker actief vorm aan zijn of haar verdere ontwikkeling.		

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
3. Systematisch gebruik van informatie		
a. De school verzamelt systematisch informatie/data over het leren en ontwikkelen van leerlingen.		
b. De school gebruikt ook informatie van leerlingen, ouders en externe partijen.		
c. Op alle niveaus in de school (leerling, klas, afdeling) wordt de informatie gebruikt voor het verbeteren van het onderwijs.		
d. De school volgt bij het uitvoeren van activiteiten de PDCA-cyclus (plannen, uitvoeren, evalueren, bijstellen) en zorgt voor borging en verbinding.		

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
4. De docent als lerende professional		
a. De docent heeft een onderzoekende houding en gebruikt toetsen en andere informatie om inzicht te krijgen in het effect van zijn werkwijze.		
b. De docent zet innovaties en nieuwe kennis in om zich verder te ontwikkelen.		
c. De docent vraagt actief feedback (van collega's en leerlingen) om te leren en zichzelf te ontwikkelen.		
d. De docent geeft zelf zijn/haar ontwikkeling vorm binnen de ambities van de school.		

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
5. Samen leren en ontwikkelen		
a. Teams/secties krijgen van de schoolleiding de verantwoordelijkheid en de ruimte om samen te experimenteren en te ontwikkelen.		
b. Medewerkers werken gericht samen aan de ontwikkeling van het onderwijs door bijvoorbeeld samen resultaten te bespreken, doelen (bij) te stellen en lessen voor te bereiden.		
c. Teams/secties evalueren samen of de ontwikkelde en ingezette innovaties hebben geleid tot beter onderwijs.		
d. Samen leren wordt structureel georganiseerd, bijvoorbeeld via lesbezoeken, intervisie en leernetwerken.		

Onderdeel	Uw oordeel (1, 2, 3, 4)	Waar blijkt dat uit?
6. Ambitieuw leerklimaat in de klas		
a. De docenten kennen de niveaus van hun leerlingen en dagen ze uit om zich verder te ontwikkelen.		
b. De leerlingen zijn effectief betrokken bij de les.		
c. De leerlingen zijn medeverantwoordelijk voor hun eigen leerproces.		
d. De docenten ondersteunen hun leerlingen bij hun leerproces, bijvoorbeeld via feedback, feedforward of het aanreiken van leerstrategieën.		

B HANDLEIDING GEBRUIK DIGITALE SCHOOLFIE

Hoe maak ik een schoolaccount aan?

- U maakt een schoolaccount aan via de button ‘Schoolaccount aanmaken’. U komt vervolgens op de pagina ‘Aanmelden voor schoolaccount’ waar u uw gegevens kunt invullen. Alle velden dienen te worden ingevuld voor u uw aanmelding compleet kunt maken.
- Nadat u alle gegevens hebt ingevuld en deze door de VO-raad zijn verwerkt, ontvangt u een activeringsmail waarmee u uw account bevestigt. Als u uw aanmelding heeft bevestigd, komt u op een pagina met uw unieke schoolcode. Op deze pagina kunt u deelnemers voor de **Schoolfie** uitnodigen door hun mailadres in te vullen. Zij krijgen een uitnodigingsmail met een link naar hun individuele **Schoolfie** en een unieke schoolcode. U kunt er ook voor kiezen uw unieke schoolcode mondeling door te geven aan de deelnemers. Zij kunnen met die code zelf een individuele **Schoolfie** starten (via de website Schoolfie.nl). Als u wilt, kunt u de deelnemers vooraf indelen in doelgroepen, bijvoorbeeld docenten, zorgteam, mentoren, teamleiding etc.
- Als u als initiator zelf ook een **Schoolfie** in wilt vullen, dan kunt u dat NIET doen via uw account voor de school. U zult dan zelf ook met de unieke schoolcode een individuele **Schoolfie** via de website in moeten vullen. U kunt natuurlijk ook uw eigen mailadres invullen bij het uitnodigen van de deelnemers zodat u een mail met een link naar de website krijgt om een individuele **Schoolfie** in te vullen.

Hoe vul ik een Individuele Schoolfie in?

- Om een individuele **Schoolfie** te starten, klikt u op de link in de uitnodigingsmail of klik/druk op de button ‘Individuele **Schoolfie** starten’ op de website. U vult de unieke schoolcode en uw gegevens in en u kiest de doelgroep waar u bij hoort. Na een korte introductie over de **Schoolfie** komt u eerst bij de startvraag en daarna bij de stellingen per domein. Bij elke

stelling kunt u aangeven in hoeverre u vindt dat uw school hieraan voldoet. Ook is er ruimte om een toelichting te geven.

- Als u alle stellingen per domein hebt ingevuld, klikt u op de button ‘Volgende’ om naar het volgende domein te gaan. U kunt ook kiezen voor de optie ‘Later’ om later met de **Schoolfie** verder te gaan. Op alle scanpagina’s ziet u rechtsboven een ‘spinnenweb’ grafiek. Hier worden uw gemiddelde scores per domein weergegeven. Boven de grafiek kunt u uw voortgang volgen.
- Als u klaar bent met alle domeinen, dan komt u via de button ‘Inzicht in uw resultaten’ op de resultatenpagina. Hier kunt u uw resultaten bewaren, printen of de link e-mailen. Ook kunt u hier indien nodig de doelgroep waar uw resultaten bij horen wijzigen. Alle resultaten staan in een spinnenweb grafiek per domein. Daarnaast wordt de gemiddelde score per domein weergegeven. Als u op ‘Details’ klikt, ziet u uw score per stelling.

Wat kan ik met de resultaten van de Schoolfie?

- U kunt met uw inloggegevens bijhouden hoeveel mensen de **Schoolfie** al hebben ingevuld. Door na het inloggen op de button ‘Bekijk resultaat’ te drukken, komt u op de resultatenpagina. Hier kunt u alle resultaten van de school bekijken, printen of de link e-mailen. U kunt kiezen voor een print van alle resultaten, inclusief de details en toelichtingen of voor een samenvatting. Dan krijgt u alleen een overzicht van de totale resultaten per domein, het spinnenweb en de ontwikkelingsvraag.
- De resultatenpagina start met de antwoorden op de startvraag. Vervolgens ziet u de totale score per stelling. Als u op ‘Details’ klikt, ziet u de verschillende scores per stelling en per functie, inclusief de toelichtingen. Onder de scores vindt u een spinnenweb grafiek met alle resultaten per domein. U kunt zelf aanvinken van welke functies u de resultaten wilt zien.

Onder de grafiek heeft u de ruimte om op basis van de resultaten een ontwikkelingsvraag voor uw school of afdeling in te vullen. Deze kunt u ook opslaan.

Ontwikkelingsvragen formuleren

Het succes van de visitaties hangt voor een groot deel samen met het formuleren van goede ontwikkelingsvragen. Een goede ontwikkelingsvraag...

- is gebaseerd op een gedegen analyse en de gewenste situatie van de school en is gericht op ontwikkeling en gedragsverandering rond een kernkwestie op de school.
- sluit aan bij de leerbehoefte van de school en heeft draagvlak binnen de organisatie.
- leidt tot antwoorden die concrete handelingsperspectieven bieden.
- is concreet en zichtbaar in de school en biedt het visitatieteam voldoende handvatten om te onderzoeken.

Voorbeelden van ontwikkelingsvragen:

- In hoeverre worden de leerlingen geactiveerd om te leren en is er sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid (van docenten en leerlingen) voor het leerproces? Hoe ervaren de leerlingen dat zelf en welke tools hebben docenten nodig om dit te realiseren of te versterken?
- Hoe realiseren we met elkaar een onderzoekende en lerende houding in de school? Hoe doen we dat nu, waar zou het naar toe kunnen/moeten gaan en wat hebben we daar voor nodig?
- Is het door ons gewenste ambitieuze leerklimaat (activeren, uitdagen en inspireren, brede differentiatie, ruimte voor eigenaarschap, aansluiting op actualiteit) zichtbaar in de les? Waar zien de visitatoren, de docenten en de leerlingen mogelijkheden om dit te versterken en wat is daar voor nodig?

- In hoeverre zie je in de lespraktijk dat leerlingen actief deelnemen aan de les en verwerking van de lesstof, dat leerlingen verantwoordelijk zijn voor hun leerproces en dat er door docenten in aanbod, niveau en werkvormen wordt gevarieerd?
- In hoeverre worden leerlingen effectief bij de les betrokken en wat is volgens collega's en leerlingen nodig om dit verder te versterken?
- In hoeverre is zichtbaar dat leraren effectief (en opbrengstgericht) onderwijs geven, met daarbij tevens aandacht voor voorspelbare structuur in de les met richtinggevende start en een duidelijke afsluiting, het inzetten van activerende en interactieve werkvormen en vormen van differentiatie?
- In welke mate is het rekening houden met verschillen (differentiatie) geïntegreerd in lessen en in het handelen van docenten? In welke mate zijn docenten lerend (met elkaar) bezig om zich de complexe vaardigheid van differentiëren eigen te maken?

C HULPINSTRUMENT ONTWIKKELINGSVRAAG

Het succes van de visitaties hangt voor een groot deel samen met het formuleren van een goede Ontwikkelingsvraag. Daarom staat in dit hulpinstrument vier vragen centraal die ondersteunen bij het opstellen van een goede ontwikkelingsvraag.

Wat is een goede ontwikkelingsvraag?

Een goede ontwikkelingsvraag...

- Is gebaseerd op een gedegen analyse van de resultaten van de *Schoolfie* en de gewenste situatie van de school.
- Is gericht op ontwikkeling en gedragsverandering rond een kernkwestie op de school.
- Sluit aan bij de leerbehoefte van de school.
- Leidt tot antwoorden die concrete handelingsperspectieven bieden.

Sluit de ontwikkelingsvraag aan bij de leerbehoefte van de school?

Om een antwoord op deze vraag te krijgen, helpen de volgende vragen. Het is des te krachtiger als deze vragen in een team besproken worden:

- a. Op welk thema is de ontwikkelingsvraag gericht?
- b. Met welk doel is voor deze ontwikkelingsvraag gekozen?
- c. Welke argumenten zijn gebruikt om tot de ontwikkelingsvraag te komen?
- d. Welk antwoord stelt jullie tevreden?
- e. In hoeverre past de ontwikkelingsvraag in de korte en lange termijn ontwikkeling van de school?
- f. Welke collega's zullen anders gaan handelen als gevolg van een antwoord op de ontwikkelingsvraag?
- g. In hoeverre sluit een antwoord op de ontwikkelingsvraag aan bij de leerbehoefte van deze collega's?

- h. Welke toegevoegde waarde heeft een antwoord op de ontwikkelingsvraag voor uw leerlingen?

Op welke manier is de school tot een ontwikkelingsvraag gekomen?

Een goede ontwikkelingsvraag is niet alleen een inhoudelijk goede ontwikkelingsvraag, maar ook een ontwikkelingsvraag die draagvlak heeft binnen de organisatie. Daarom is de manier om tot een ontwikkelingsvraag te komen net zo belangrijk als de inhoud van de ontwikkelingsvraag. Ook hier een paar vragen die kunnen helpen om inzicht in het proces te krijgen om tot een goede ontwikkelingsvraag te komen:

- a. Op welke wijze is de ontwikkelingsvraag gerelateerd aan de uitdagingen/innovatiewensen van de school?
- b. Wie zijn betrokken geweest bij het formuleren van de ontwikkelingsvraag en op welke wijze?

Hoe kan de ontwikkelingsvraag omgezet worden naar activiteiten?

Tijdens de visitatie zelf zijn de deelnemers betrokken bij een aantal activiteiten die tot doel hebben om de ontwikkelingsvragen van de school te beantwoorden. De keuze van activiteiten bepaalt de invulling van de dag. De volgende vragen kunnen helpen bij het omzetten van ontwikkelingsvragen naar activiteiten:

- Welke informatie is nodig om de ontwikkelingsvragen te beantwoorden en wie heeft die?
- Is deze informatie gebaseerd op feiten/waarnemingen/meningen?
- Geeft deze informatie een beeld vanuit verschillende invalshoeken?
- Op welke wijze kun je deze informatie verzamelen?

D FORMAT ONTWIKKELINGSVRAAG

Op basis van het spinnenweb kiest u de voor u relevante thema's waar u met de school aan wil werken. Dit zijn ook de thema's die in de collegiale visitatie centraal zullen staan. Voor de door u gekozen thema's kunt u in de tabel op de resultatenpagina van uw schoolaccount aangeven welke smart-geformuleerde ambities uw school heeft op dit thema en welke ontwikkelingsvraag u aan het visitatieteam wilt meegeven. U kunt ook een eigen ontwikkelingsvraag toevoegen (los van een thema), mits dit een ambitie-gerelateerde ontwikkelingsvraag is.

Thema's	Ambities van de school	Ontwikkelingsvraag voor de visitatie
1. Gedeelde visie op kwaliteit		
2. Actief leiderschap		
3. Systematisch gebruik van informatie		

Thema's	Ambities van de school	Ontwikkelingsvraag voor de visitatie
4. De docent als lerende professional		
5. Samen leren en ontwikkelen		
6. Ambitieuw leerklimaat in de klas		
Anders, nl:		

E FORMAT DAGINDELING VISITATIE

Hieronder staat een richtlijn voor de dagindeling van de visitatie. Per visitatie wordt dit afgestemd op de situatie, het lesrooster en de ontwikkelingsvraag van de school.

Tijd	Activiteit
08.00 – 08.15	Ontvangst, kennismaking met betrokkenen, introductie bij het team
08.15 – 08.45	Vorbereidingsbijeenkomst visitatieteam
08.45 – 11.30	Lesbezoeken (in tweetallen)
11.30 – 12.30	Lunchpauze en tussentijdse evaluatie
12.30 – 14.30	Gespreksrondes in twee of drie subgroepen
14.30 – 15.30	Intern beraad visitatieteam
15.30 – 16.00	Mondelinge terugkoppeling eerste bevindingen
16.00 – 16.15	Reflectiegesprek schoolleiding
16.15 – 16.30	Nagesprek visitatieteam

Toelichting:

- Voor de herkenbaarheid van de visitatoren in de school is het fijn om kort door de schoolleiding geïntroduceerd te worden in de lerarenkamer, waarbij benadrukt wordt dat de visitatoren collega's uit andere scholen zijn. Ook kan dan de ontwikkelingsvraag nog een keer herhaald worden.
- Na de kennismaking volgt een voorbereidingsoverleg van het visitatieteam.
- In tweetallen bezoeken de visitatoren lessen of lesdelen, bij voorkeur kopstaart lessen.
- Tussen de middag verzorgt de school een lunch, in een afzonderlijke ruimte, waardoor de visitatoren de mogelijkheid hebben de ervaringen van de ochtend te bespreken.
- Er worden gesprekken gevoerd met schoolleiding, teamleiders, docenten, leerlingen en/of andere relevante gesprekspartners (afhankelijk van de ontwikkelingsvraag van de school). Bij voorkeur in 3 subgroepen, waarvan minimaal twee gesprekken met 5-6 leerlingen en twee gesprekken met 5-6 docenten.
- Na deze gesprekken is er minimaal een uur de tijd voor de visitatoren om in een intern beraad de balans op te maken en de terugkoppeling voor te bereiden.
- Tot slot vindt de mondelinge rapportage van de bevindingen plaats. Het heeft de voorkeur om zoveel mogelijk docenten hiervoor uit te nodigen.
- Na de terugkoppeling is er ruimte voor reflectie en feedback in een gezamenlijk gesprek met de schoolleiding.
- Na afloop van de mondelinge rapportage is er nog ruimte voor het visitatieteam om de dag te bespreken en elkaar feedback te geven op hun rol in het visitatieproces.

F ORGANISATIECHECKLIST VOOR DE SCHOOL

Ten behoeve van een goede organisatie volgt hieronder een checklist met belangrijke zaken die geregeld moeten worden om de visitatie soepel te laten verlopen.

Gesprekspartners uitnodigen en visitatieprogramma maken

- Inplannen van de lesbezoeken. Daarbij wordt een verdeling over de lessen nagestreefd die een zo groot mogelijke respons op de ontwikkelingsvragen rond het thema of de thema's kan opleveren. **NB: het is belangrijk dat in de bezochte lessen geen toetsen worden gegeven of toetsen worden nabesproken.**
- Regelen van de deelnemers aan de lesbezoeken en gesprekken. Uitleggen wat de bedoeling is van de collegiale visitatie en wat er van hun gevraagd wordt.
- Uitnodigen van de mensen met wie het visitatieteam heeft gesproken en andere belangstellenden voor de mondelinge terugkoppeling.
- Opstellen definitieve visitatieprogramma op basis van de gemaakte afspraken tijdens het intakegesprek.
- Het voorstel uiterlijk 1 week voor de visitatie mailen naar de voorzitter van het visitatieteam en naar de betrokkenen.

Ruimte voor het visitatieteam en mondelinge terugkoppeling

- Ruimte voor het visitatieteam, koffie en thee.
- Lunch voor het visitatieteam.
- Ruimte voor mondelinge terugkoppeling regelen.
- Inlogcode voor wifi voor visitatieteam.
- Ruimte voor de gesprekken regelen.

Commitment en Communicatie:

- Bespreken van het doel en nut van collegiale visitatie binnen de schoolleiding.
- Versturen flyer over visitatie naar alle docente. Hierbij ook aangeven wat de ontwikkelingsvraag van de school is.
- Mail naar alle personeelsleden over het bezoek: over achtergrond, opzet en agenda van de visitatie.
- Leerlingen informeren.

Dag van de visitatie:

- Zorgen voor een “ceremoniemeester” die verantwoordelijk is voor de gang van zaken tijdens de dag.
- Zorgen dat de collega's voor de gesprekken op het juiste moment op de juiste plaats zijn – zie agenda.
- Zorgen dat de visitatoren het betreffende lokaal kunnen vinden (schoolplattegrond?).

G FLYER: DE COLLEGIALE VISITATIE IN HET KORT

Wat zijn de doelen van de visitatie?

- Het voorhouden van een spiegel.
- Het stimuleren van een ambitieus leerklimaat.
- Het reflecteren op de ontwikkelingsvraag van de school/het team.
- Het bevorderen van 'leren van elkaar' zowel binnen als buiten de school.

Hoe ziet de planning eruit?

- Een intakegesprek met om de visitatie voor te bereiden.
- Op de dag zelf in de ochtend lesbezoeken en in de middag gesprekken.
- Aan het einde van de dag: terugkoppeling.

Hoe gaan we te werk?

- Het visitatieteam bestaat uit collega's (docenten, teamleiders, schoolleiders) van andere scholen.
- Wij praten met schoolleiding, teamleiding, docenten en leerlingen.
- Wij kijken vanuit de ontwikkelingsvraag naar de lessen en de aangeleverde documenten.

Wat vragen we van het team?

- Formuleer met het team een ontwikkelingsvraag. Hierdoor breng je als team focus in de visitatie. Wat wil je als team weten en op welke ontwikkeling wil je feedback?
- Het is een gewone lesdag, doe niets anders dan je reguliere lessen, maar geen toetsen of nabespreking van een toets.
- De visitatoren zullen uit zichzelf de lessen niet storen. Als je ze wilt voorstellen aan de klas dan mag dat, maar het hoeft niet.

Hoe geven we feedback?

- Mondeling, aan het einde van de dag aan alle betrokkenen.
- Schriftelijk, binnen enkele weken. De teamleider koppelt het verslag terug aan het team of de feedback wordt op teamniveau gegeven.

Wat gebeurt er na de visitatie?

- Na de mondelinge en schriftelijke feedback zit ons werk erop.
- We hopen dat je als team voldoende informatie terugkrijgt die jullie kunnen helpen het onderwijs te verbeteren.

Hoe kun je de uitkomsten van de visitatie in je team gebruiken?

- Bedenk welk item jij uit het visitatierapport haalt en wat jij daarmee in de les gaat doen?
- Plan een teambijeenkomst waarin je de feedback bespreekt:
 - Kies drie punten waar jullie blij van geworden zijn.
 - Kies een drietal punten waar jullie aan willen werken.
- Neem het op in je teamplan of maak eventueel een actieplan.
- Evalueer en stel bij na een paar maanden.
- Neem vervolgacties op in het teamplan voor volgend schooljaar.

H KIJKWIJZER AMBITIEUS LEERKLIMAAT

Vak:

Klas:

Docent:

Wat zijn de kenmerken van ambitieus leerklimaat in de les & wat heb je daarvan gezien?

	Wat zie je dan?	Wat heb ik hiervan in de les gezien?	j/n	Mijn observaties
1. Algemeen ped-did klimaat	<i>Sfeer en structuur</i>	Docent: a. realiseert een positief en veilig leerklimaat b. hanteert duidelijke gedragsregels c. realiseert een doelgerichte opbouw van de les d. realiseert een taakgerichte werksfeer		
2. De docenten kennen de niveaus van hun leerlingen en dagen ze uit om zich verder te ontwikkelen	<i>Uitdaging</i>	Docent: e. laat ambities en hoge verwachtingen blijken f. houdt leerlingen de doelen voor ogen g. daagt lln uit/stimuleert ze het beste uit zichzelf te halen h. toont vertrouwen in leerlingen		
	<i>Differentiatie</i>	Docent: a. kent de verschillende niveaus van de leerlingen b. spreekt verschillende leerstrategieën aan c. zet goede leerlingen snel aan het werk d. geeft waar nodig verlengde instructie/inoefening e. zorgt ervoor dat leerlingen op maat kunnen leren/werken		

inleiding

visitatietraject

voorbereiding

visitatie

terugkoppeling

bijlagen

	Wat zie je dan?	Wat heb ik hiervan in de les gezien?	j/n	Mijn observaties
3. De leerlingen zijn effectief betrokken bij de les	<i>Effectief betrokken</i>	Docent: a. stelt open vragen b. vraagt IIn naar mening c. zet activerende werkvormen in Leerlingen: d. nemen effectief deel aan de les e. hebben een open/lerende houding f. zijn niet met afleidende zaken bezig		
4. De leerlingen zijn mede-verantwoordelijk voor hun eigen leerproces	<i>Zelfstandig leren</i>	Leerlingen: a. bepalen hun eigen leerdoelen b. werken zelfstandig c. plannen zelf hun werk d. corrigeren/evalueren zelf hun werk		
	<i>Samen-werkend leren</i>	Docent/leerling of leerlingen onderling: a. samen verwachtingen en leerdoelen vaststellen b. samen aan opdrachten werken c. samen bespreken en evalueren van opbrengsten		

	Wat zie je dan?	Wat heb ik hiervan in de les gezien?	j/n	Mijn observaties
5. Docenten ondersteunen hun leerlingen bij hun leerproces	<i>Feedback geven en ontvangen</i>	Docent: <ol style="list-style-type: none"> stimuleert reflectie van lln op eigen leerproces geeft feedback op antwoorden en aanpak geeft feedforward stimuleert feedback tussen leerlingen vraagt feedback van leerlingen 		
	<i>Leerstrategieën aanreiken</i>	Docent: <ol style="list-style-type: none"> leert verschillende denk- en oplossingsstrategieën aan laat strategieën toepassen laat reflecteren op strategieën laat conclusies formuleren 		
Ontwikkelingsvraag van de school				
Algemene opmerkingen				

VO-RAAD

Postbus 8282 / 3503 RG Utrecht

T 030 232 48 00 / F 030 343 48 48

www.vo-raad.nl / info@vo-raad.nl