

6.5 Ervaringen Synergie in de spiegel

CVO Rotterdam en Lucas Onderwijs, twee grote onderwijsaanbieders in Rotterdam en Den Haag en omgeving, werken inmiddels meer dan vijf jaar samen in het collegiale visitatieproject *Synergie in de spiegel*. In die periode van vijf jaar zijn er maar liefst 50 scholen gevisiteerd: 27 van CVO Rotterdam en 23 van Lucas Onderwijs. In totaal hebben 144 medewerkers van deze instellingen een of meerdere keren deelgenomen aan een visitatie. Kortom, een omvangrijk project. Een project ook dat zich kenmerkt door een stevige organisatiestructuur, die bestaat uit een bestuurlijke werkgroep en een professioneel secretariaat. Op basis van een interview met José Hofman en Karin Ephraïm, secretarissen bij *Synergie in de spiegel*, zetten we belangrijkste leerpunten van dit project op een rij.

Wat kunnen anderen leren van de ervaringen van Synergie?

- Creëer veiligheid. Om maximale openheid te realiseren, is veiligheid van groot belang. "Daar hameren we ieder jaar opnieuw op: als de visitatie niet veilig is, ontbreekt de bereidheid om je bloot te geven en stagneert de reflectie."
- Besteed aandacht aan eigenaarschap. "De school is opdrachtgever en dat geldt voor alle betrokkenen in de gevisiteerde school."
- Zorg voor een goede organisatie: een sterk en soms streng secretariaat, gesteund door de bestuurders, een goed uitgelijnd draaiboek en de discipline om je daaraan te houden. "Als je secretariael samenwerkt met collega's van verschillende organisaties, is het handig om een digitale portal te hebben waarop alle documenten (handboek, flyers, informatiebrochure) in de meest recente versie te vinden zijn. Dat voorkomt misverstanden en onnodige communicatie."
- Creëer draagvlak bij de bestuurders: "Maak de kosten zichtbaar, laat het bestuur deze fatteren, laat het managementteam knopen doorhakken ten aanzien van de programmering en laat de bestuurders beslissen wie de voorzitters zijn van de commissies."
- Evalueer regelmatig. "We doen dat op verschillende momenten en op verschillende manieren. Na oplevering van een rapport in de bestuurlijke werkgroep, door externen, door jaarlijks een doorlopende lijst 'leer- en verbeterpunten' op te stellen en door in

het secretarissenoverleg elkaars rapporten te lezen. Dat laatste heeft ertoe geleid dat in de rapporten steeds explicieter onderscheid wordt gemaakt tussen 'wat we zien', 'wat we concluderen' en 'wat we adviseren'."

- Benoem zaken expliciet. "Gaandeweg zijn de commissies minder terughoudend geworden in hun interpretaties en zijn ze zich duidelijker gaan uitdrukken. Dingen duidelijk benoemen is een kwestie van taal en leidt tot spiegelen. Ook benoemen we steeds vaker minder grijpbare zaken als sfeer en cultuur."
- Begin met een rondleiding door de school. "Een rondje door de school aan het begin van de visitatiedag levert veel op. Groeten collega's elkaar? Groet de directeur de leerlingen? Laat iedereen rotzooi liggen? Zien we onveilige situaties? Is men blij met het gebouw, trots op de faciliteiten?"
- Sluit aan bij de behoefte van de school. "Er is meerdere malen voorgesteld om één thema verplicht te stellen als onderwerp van de visitaties. Telkens hebben we ervan afgezien, omdat het eigenaarschap belangrijk is voor het draagvlak. De schoolleider moet zelf de focus kunnen bepalen, zodat de visitatie ingaat op de behoefte van de school en zodoende daadwerkelijk bijdraagt aan de schoolontwikkeling."
- Neem niet de taak van de school over. "Wat we in elk geval niet meer doen is vallen voor de verleiding om als secretaris de taak van de school over te nemen. Feedback geven op de zelfevaluatie is oké, maar we gaan niet zelf schrijven. We hebben geleerd dat de kwaliteit van de zelfevaluatie iets zegt over de kwaliteit van de directie die er verantwoordelijk voor is."
- Geef geen nazorg. "Na het uitbrengen van het rapport dragen we geen verantwoordelijkheid meer. We volstaan met het geven van het advies aan de schoolleider. We schrijven zelf een reactie aan de centrale directie en adviseren de centrale directie om met de schoolleider over het rapport te praten."