

Dataterugkoppeling

24 mrt 2026 • 10:22

Vandaag kwamen de teamleden bijeen voor een sessie over dataterugkoppeling, volgend op eerdere bijeenkomsten van de ontwikkelgroep. De ontwikkelgroep had aanvankelijk moeite met consensus over belangrijke beslissingen, maar na een verhelderende sessie met het team Juridische Beroepen en Abdel, werd besloten dat de ontwikkelgroep het mandaat heeft om besluiten te nemen. De sessie van vandaag richtte zich op het analyseren van de collectieve vaardigheden en de Collectieve Will van het team, met als doel een collectieve leervraag te formuleren en stappen te zetten richting een transformatieve verbetercultuur.

Uitdagingen en besluiten van de ontwikkelgroep

- De ontwikkelgroep worstelde met het bereiken van consensus over belangrijke onderwerpen, zoals het telefoonbeleid.
- Een recente vergadering van drie uur verliep moeizaam, wat leidde tot zorgen bij de Hillie over het gebrek aan overeenstemming binnen het team.
- Een bijeenkomst met het team Juridische Beroepen toonde aan dat deze worstelingen (bijvoorbeeld met het indelen in zones en begrippen) normaal zijn.
- Dankzij de verheldering van Abdel kon de ontwikkelgroep sneller vooruitgang boeken.
- Een presentatie, gegeven door de Hillie en Tosca, werd positief ontvangen, ondanks aanvankelijke huiver.
- Er is besloten dat de ontwikkelgroep het mandaat heeft om beslissingen te nemen en deze niet meer ter goedkeuring aan het hele team voor te leggen.
- Het team zal over ongeveer vier weken worden geïnformeerd over de voortgang.
- Alle notulen en presentaties zijn beschikbaar op SharePoint.

Discussie over mandaat en draagvlak

- Een collega uitte zorgen over het draagvlak voor de plannen van de ontwikkelgroep binnen het bredere team.
- Er werd benadrukt dat consensus belangrijk is, vooral als teamleden lijnrecht tegenover bepaalde regels staan.
- De taak van de ontwikkelgroep is om de meningen te peilen en te helpen bij de implementatie.
- Hillie bevestigde dat het normatieve kader door de ontwikkelgroep zal worden opgesteld, en dat er later gesproken zal worden over de implementatie en ondersteuning van collega's die moeite hebben met de veranderingen.
- Er werd gesteld dat als de zeven diverse leden van de ontwikkelgroep het eens worden, de rest van het team waarschijnlijk zal volgen.
- Het belang van draagvlak werd onderstreept met een voorbeeld van een eerdere mislukte implementatie door gebrek aan teamondersteuning.
- Hillie gelooft dat iedereen de wil heeft om te verbeteren, maar soms niet weet hoe.

Introductie van de dataterugkoppeling sessie

- De sessie is gericht op dataterugkoppeling, gebaseerd op een enquête na de training transformatief handelen en lesbezoeken.
- Het doel is inzicht te geven in het pedagogisch-didactisch repertoire en de teamcultuur.
- De sessie zal leiden tot de formulering van een collectieve leervraag, die datagedreven zal worden ontwikkeld.
- Leerdoelen omvatten inzicht in collectieve kwaliteiten en uitdagingen, koppeling van individuele en collectieve leervragen, en het zetten van de eerste stappen naar een transformatieve verbetercultuur.
- De sessie is complex en vereist volledige aandacht; privéomstandigheden krijgen voorrang.
- De deelnemers worden aangemoedigd kritisch te zijn en vragen te stellen, maar zij zijn zelf verantwoordelijk voor de analyse van de data.

Activeren van voorkennis

- De eerste opdracht was het in groepen benoemen van twee centrale woorden, drie bouwstenen en tien bijbehorende elementen uit eerdere trainingen.
- De twee centrale woorden zijn "Switchen" en "Klimmen", die zowel op studenten als docenten van toepassing zijn.
- De drie bouwstenen zijn "Spelgevoel", "Gezag" en "Inclusieve Didactiek".
- De tien elementen zijn:
 - o *Onder Spelgevoel*: transformeren van negatieve tipping points, organiseren van positieve tipping points, erkenning en waardering.
 - o *Onder Gezag*: normatief kader, emotionele gloed (positieve verbinding), voorbeeldig handelen.
 - o *Onder Inclusieve Didactiek*: leerlingkapitaal, benutting groepskapitaal, gerichtheid op progressie, gemeenschappelijke basiskennis.
 - o Deze elementen dragen bij aan het versterken van het geloof in eigen kunnen van de leerling.

Collectieve skill en Collectieve Will

- Twee nieuwe centrale begrippen voor de sessie zijn "**Collectieve Skill**" en "**Collectieve Will**".
 - o *Collectieve Skill*:
 - De gezamenlijke expertise en vaardigheden van het team met betrekking tot pedagogisch-didactisch handelen in de klas.
 - o *Collectieve Will*:
 - De gezamenlijke wil om de aanwezige skills op collectief niveau in te zetten en verder te ontwikkelen.
 - Een oefening om collega's te beschrijven op basis van hun pedagogisch-didactische vaardigheden toonde aan dat er veel individuele expertise aanwezig is (bijvoorbeeld Marcel met zijn spelgevoel en veilige leeromgeving, en Bekir met zijn emotionele intelligentie en voorbeeldig handelen).
 - o *Het belang van de Collectieve Will werd benadrukt*:
 - zonder inzicht in elkaars kwaliteiten en veilige momenten voor kennisdeling, kunnen skills niet collectief worden ingezet.
 - o *De metafoor van een boom werd gebruikt*:
 - geweldige "zaadjes" (skills) hebben een "vruchtbare bodem" (Collectieve Will) nodig om tot bloei te komen.

Het skill-will kwadrant

- Het team werd gevraagd zichzelf te positioneren op een kwadrant met een skill-as en een Collectieve Will-as (beide schaal 1-5).
- Vier culturen werden beschreven:
 - Hoge skill, hoge wil: Cultuur van positieve verwachtingen tot transformatieve verbetercultuur (rechtsboven). Kenmerken: veiligheid, vertrouwen, onderlinge leerprocessen, emotionele en professionele rugdekking.
 - ****Hoge skill, lage wil:**** Selectieve impact tot solistisch (linksboven). Kenmerken: individuele bekwaamheid, maar weinig collectieve inzet door gebrek aan tijd, infrastructuur of motivatie.
 - ****Lage skill, lage wil:**** Cultuur van lage verwachtingen tot toxisch (linksonder). Kenmerken: blaming, klagen zonder constructieve oplossingen, verdeeldheid.
 - ****Lage skill, hoge wil:**** Geankerd inproductief (rechtsonder). Kenmerken: wil om te verbeteren, maar gebrek aan vaardigheden of effectieve aanpak, te veel initiatieven zonder duurzame borging.
- De opdracht was om de meest dominante cultuur binnen het team te identificeren en de positie op het kwadrant te bepalen, inclusief een onderbouwing.
- Groepsdiscussies toonden verschillende perspectieven, waarbij termen als "solistisch", "hoge werkdruk" en "geankerd inproductief" naar voren kwamen.
- De data-analist had het team van de eerste groep gepositioneerd op skill 4 en wil 2.5 (selectieve impact), wat duidt op hoge individuele vaardigheden maar onvoldoende collectieve inzet.
- Er werd benadrukt dat een lage collectieve skill niet betekent dat individuen de vaardigheden niet bezitten, maar dat deze niet collectief worden ingezet of geobserveerd.
- De discussie over "geankerd inproductief" versus "selectieve impact" verduidelijkte dat het gaat om de impact op de leerlingen (skill) versus de impact op het team (wil).

Conclusies en volgende stappen

- De positionering op het kwadrant zal bepalen welke beweging het team moet inzetten: meer werken aan de skill-as, de will-as, of beide parallel.
- Dit datagedreven inzicht zal de basis vormen voor het verder ontwikkelen van een verbetercultuur.
- De sessie zal binnen tien minuten worden afgerond.

Na de pauze besprak een team de resultaten van observaties en enquêtes met betrekking tot hun pedagogisch-didactische vaardigheden (skill-as) en de Collectieve Will om te verbeteren (will-as). De belangrijkste uitkomsten waren een gedetailleerd inzicht in de sterke punten en ontwikkelingsgebieden van het team, met name op het gebied van inclusieve didactiek en de collectieve reflectie op de kwaliteit van lessen. Er werden collectieve leervragen geformuleerd en concrete vervolgstappen besproken om een duurzame verbetercultuur te realiseren.

Introductie en Data-analyse Proces

- De spreker introduceerde de analyse van de "skill-as" en de "will-as".
- De "skill-as" omvat drie waarden: Transformatieve School (gebaseerd op teamobservaties) en de "Ik" en "Wij" vormen (gebaseerd op de enquête).
- De enquête bestond uit vier lagen: "Ik als professional ben in staat om" en "Wij als team zijn in staat om" behoren tot de "skill-as". "Onze overlegmomenten binnen ons team" en "Onze professionele codes" behoren tot de "will-as".
- Waarden worden rood gemarkeerd als ze onder de 3.0 scoren of als de spreiding (standaarddeviatie, SD) binnen het team te hoog is (vanaf 0.8).

Resultaten Skill-as (Lesobservaties)

- Achttien professionals zijn geobserveerd.
- De geobserveerde lessen werden verdeeld over een schaal van één tot vijf (niet, incidenteel, afwisselend, regelmatig, systematisch).
- In 22% van de lessen kwam de samenhang van elementen regelmatig/systematisch terug, wat duidt op collectief klimmen van studenten.
- In 51% van de lessen kwam dit afwisselend terug, met een gemiddelde score tussen 2.8 en 3.8.
- In 28% van de lessen werd de samenhang gemist, waarbij leerlingen niet collectief aan het switchen of klimmen waren.
- De spreker benadrukte een positieve kijk: 72% van de lessen toont collectieve switch en klim, met een uitdaging in de resterende 28%.
- De scores per bouwsteen waren: Gezag (3.6), Spelgevoel (3.2) en Inclusieve Didactiek (2.8, net onder de brug).

Gedetailleerde Analyse Spelgevoel

- Geobserveerde scores voor spelgevoel:
 - Organiseren van positieve momenten: 3.7.
 - Transformeren van negatieve momenten: 2.9 (SD 0.7), wat duidt op variatie tussen docenten.
 - Erkennen en waarderen: 2.9.
- Een deelnemer merkte de hoge spreiding (SD 0.9) op bij het organiseren van positieve momenten.
- Vergelijking met enquête (zelfbeeld vs. teambeeld):
 - Leerlingen erkenning en waardering geven: Zelf 3.9, Team 3.5 (observatie 2.9).
 - Leerlingen effectief codeswitchen: Zelf 3.4, Team 3.2 (observatie 3.7). Hoge SD bij teamscore.
 - Negatieve kantelmomenten transformeren: Zelf 3.0, Team 3.1 (observatie 2.9).
- Een deelnemer deelde een positieve ervaring over het bewuster complimenteren van studenten.
- De spreker benadrukte dat dit een nulmeting is en dat een eindmeting in juni zal plaatsvinden, waarbij ook vergelijkingen met andere teams en landelijke data zullen worden gemaakt.

Gedetailleerde Analyse Gezag

- Geobserveerde scores voor gezag:
 - Voorbeeldig handelen: 4.2.
 - Sterke relatie met studenten: 3.7 (met verschillen).
 - Gemeenschappelijk normatief kader: 3.1 (SD 0.9).
- De spreker merkte op dat het team het idee heeft geen gemeenschappelijke kaders te hebben, maar dat observaties meer gemeenschappelijkheid aantonen dan gedacht.
- Vergelijking met enquête:
 - Codeswitchen en leerproces ondersteunen vanuit positieve relatie: Zelf 3.9, Team 3.3 (observatie 4.2).
 - Normatief kader naleven: Zelf 3.5 (met hoge SD), Team 2.9 (observatie 3.1). Dit duidt op een sterk zelfbeeld en diepe reflectie, maar ook op de impact van gesprekken in de wandelgangen.

Gedetailleerde Analyse Inclusieve Didactiek

- Geobserveerde scores voor inclusieve didactiek (gemiddeld 2.8):
 - Gemeenschappelijk basis leerdoel: 3.1 (SD 0.8).
 - Inzet leerling kapitaal: 2.9 (SD 0.98).
 - Gerichtheid op progressie: 2.8 (SD 0.7).
 - Benutting groepskapitaal: 2.6 (SD 1.2), de laagste score.
- Een deelnemer vroeg naar differentiatie bij basis leerdoelen, waarop de spreker uitlegde dat differentiatie mogelijk is in werkvorm of tempo, maar dat een gemeenschappelijk basis leerdoel essentieel is om het Mattheuseffect te voorkomen.
- Vergelijking met enquête:
 - Leerlingen bewust maken van succeservaringen: Zelf 3.6, Team 3.5.
 - Basis leerdoel laten behalen: Zelf 3.6, Team 3.4.
 - Vooruitgang in leerproces organiseren: Zelf 3.6, Team 3.3.
 - Ervaringen en kennis leerlingen inzetten: Zelf 3.4, Team 3.1.
 - Verwachtingen cognitief leerproces: Zelf 3.4, Team 3.1.
 - Leerlingen van elkaar laten leren: Zelf 3.3, Team 3.4.
- Er is een duidelijk verschil tussen het zelfbeeld van het team en de observaties.

Collectieve Leervragen Skill-as

- De groepen kregen de opdracht om een conclusie te trekken en een collectieve leervraag te formuleren voor de skill-as.
- Geformuleerde leervragen:
 - "Hoe kunnen we met een gezamenlijk normatief kader zorgen voor minder negatieve tipping points?" (gekoppeld aan spelgevoel en normatief kader).
 - "Hoe kunnen wij als team een cultuur van hoge verwachtingen bewerkstelligen door benutting van ons eigen kapitaal en daarmee het studentkapitaal?" (gekoppeld aan benutting groepskapitaal en het verschil tussen "ik" en "wij" scores).
 - "Hoe kunnen wij van de ik naar de wij onze inclusieve didactische vaardigheden beter inzetten om het groepskapitaal beter te benutten?" (gekoppeld aan teameffectiviteit en inclusieve didactiek).
 - "Hoe kunnen wij de leerdoelen smarter stellen?" (gekoppeld aan duidelijkheid en verwachtingen van studenten).

- De spreker concludeerde dat er een hoge mate van gezag en betrokkenheid is, en dat het team in staat is positieve momenten te creëren. Echter, er wordt te weinig van studenten gevraagd om zelf actief deel te nemen, wat leidt tot consumerende, passieve en afhankelijke studenten. De focus moet verschuiven naar het activeren van studenten.
- Er was een discussie over de verandering van studenten en docenten door de jaren heen, waarbij de spreker aangaf dat docenten harder zijn gaan werken en studenten passiever zijn geworden, deels door maatschappelijke factoren en deels door de ruimte die docenten bieden voor negatief gedrag.

Resultaten Collectieve Will-as

- De "will-as" is gebaseerd op het onderzoek van John Hattie over Collective Teacher Efficacy, wat de meest effectieve factor is voor leerlingprestaties.
- De will-as is gemeten in drie lagen: geloof in eigen kunnen van het team, coulissen momenten (overleg) en professionele codes.
- Gemiddelde scores: Geloof in eigen kunnen (3.3), Coulissen momenten (2.6), Professionele codes (2.6).
- Enquête resultaten voor coulissen momenten (gemiddeld 2.6):
 - Ruimte voor meningsverschil: 3.3 (SD 0.9).
 - Gebruik expertise collega's: 3.1 (SD 0.9).
 - Aandacht voor onderwijskundige successen: 2.2 (SD 0.9).
 - Collectieve aanpak schoolbrede uitdagingen: 2.1 (SD 0.9), wat duidt op selectieve impact.
 - Voldoende tijd voor inhoudelijke reflectie op lessen: 1.7 (SD 0.6), wat als zeer laag werd ervaren.
- Enquête resultaten voor professionele codes:
 - Inzet en betrokkenheid collega's: 3.7.
 - Professioneel samenwerken bij onenigheid: 3.7 (met hoge SD).
 - Gemeenschappelijke afspraken als basis voor individueel handelen: 1.8, wat duidt op solistisch handelen.
 - Elkaars lessen observeren en bespreken: 1.5.
- De spreker benadrukte dat de hoge inzet van professionals niet gericht is op de kwaliteit van lessen en collectieve reflectie, maar meer op individuele lessen. Dit leidt tot minder effectieve lessen en een gebrek aan benutting van groepskapitaal.
- Roddel en kliekvorming scoorde 3.6 (SD 1.0), wat als goed werd beschouwd op landelijk niveau. De spreker stelde voor om lesbezoeken en waardering te bevorderen om dit verder te verminderen.

- Er was een discussie over het belang van een veilige sfeer en het betrekken van iedereen in besluitvorming om spreiding en verdeeldheid te voorkomen.
- De spreker legde uit dat studenten niet kunnen switchen zonder te klimmen; regels moeten gehandhaafd worden, maar studenten moeten ook actief betrokken worden om verveling en negatief gedrag te voorkomen.
- De spreker adviseerde om te focussen op de 80-90% van de studenten die wel willen, in plaats van te veel aandacht te besteden aan de 10-20% die in een negatieve sfeer zit.

Definitieve Positionering en Verbetercultuur

- De gemiddelde score voor de skill-as is 3.2 (boven de brug, geen correctie nodig ondanks SD van 0.7). Inclusieve didactiek blijft een aandachtspunt (onder de brug).
- De gemiddelde score voor de will-as is 2.8 (SD 0.5-0.6). Coulissen en professionele codes zijn aandachtspunten.
- De definitieve stip van het team wordt gepositioneerd, wat de start is van de te bewandelen route.
- De groepen kregen de opdracht om minimaal twee tot drie activiteiten/verbeteringen te bedenken voor een duurzame verbetercultuur.
- Voorgestelde acties:
 - Collectief het gemeenschappelijk normatief kader handhaven.
 - Wederzijdse lesbezoeken met feedback (focus op waardering).
 - Intervisie (over vakgebied, lesinhoud, normatief kader).
 - Klasbesprekingen om te weten wat er speelt en expertise te benutten.
 - Constructief omgaan met problemen (niet alleen klagen).
 - Kwaliteiten bundelen van nieuwe en ervaren professionals.
 - Bevorderen van een professionele cultuur (lesbezoeken, intervisie, coaching, 360 graden feedback).
 - Hoge verwachtingen inzetten bij het normatief kader.
- De spreker benadrukte dat het team al veel goed doet en dat de reflecties een compliment zijn. Het doel is een klimaat waarin leerlingen actiever zijn en docenten meer rust ervaren, door anders te werken, niet harder. Kleine veranderingen kunnen grote impact hebben.

Conclusies & Volgende Stappen

- De volgende stap is de implementatie van 2D PLG's (Pedagogisch Didactische Leergemeenschappen).
- Er worden koppels gevormd op basis van de geobserveerde lessen, waarbij complementaire sterktes en zwaktes worden gematcht.
- Lesbezoeken moeten plaatsvinden tussen de eerste (7 april) en tweede (eind mei) PLG-sessie.
- De collectieve leervragen zullen leidend zijn in deze sessies.
- Een teamleiderschapstraining op 21 april zal de rol van het MT in dit proces bespreken.
- Een deelnemer benoemde het succes van de Thuiswinkel brancheorganisatie audit, waarbij de opleiding hoog scoorde en mogelijk als excellente opleiding wordt erkend, wat studenten een certificaat oplevert.