

# Werken met datateams binnen het Voortgezet Onderwijs

dé concrete aanpak voor onderzoeksmatig  
werken en onderwijsverbetering



## Inleiding

- Hoe kunnen we het doorstroomrendement op onze school verbeteren?
- Welke maatregelen zetten we in om de tegenvallende resultaten voor het vak Engels te verbeteren?
- Hoe krijgen we het slagingspercentage omhoog?

Dit zijn zomaar een paar voorbeelden van vragen waar u als leidinggevende of bestuurder veelvuldig mee wordt geconfronteerd. U streeft immers voortdurend naar verbetering van het onderwijs en verhoging van de opbrengsten. Uit onderzoek van de Universiteit Twente blijkt echter dat de antwoorden op bovenstaande vragen vaak (te) snel worden gegeven en er vervolgens maatregelen worden genomen die op het eerste gezicht wel geschikt lijken, maar vaak achteraf toch niet zo effectief blijken. De werkelijke oorzaak van het probleem wordt op dat moment niet aangepakt.

De Universiteit Twente heeft de Datateam<sup>®</sup>-methode ontwikkeld. Door middel van deze methodiek kunnen wij u, op een gestructureerde en verantwoorde wijze, helpen met het vinden van de juiste antwoorden op concrete probleemvragen.

Allereerst wordt met behulp van data onderzoek gedaan naar het probleem en de mogelijke oorzaken, waardoor vervolgens de maatregelen die hierop worden gebaseerd veel effectiever zullen blijken. Met deze methode wordt tegelijkertijd een professionaliseringsslag gemaakt binnen uw school, zodat dergelijke vragen in de toekomst vanuit dezelfde onderzoekende houding en kunde kunnen worden aangepakt.

Deze brochure geeft u meer inzicht in onze aanpak en de begeleiding gebaseerd op de Datateam<sup>®</sup>-methode en de achtergronden daarvan. Vrijblijvend kunnen wij in een intakegesprek samen met u verkennen welke onderzoeks- en professionaliseringsbehoeften er in uw organisatie leven en in hoeverre het werken met datateams daarvoor een passend antwoord biedt.

### Onderzoek in de school

Het verbinden van (praktijkgericht) onderzoek met kwaliteitsontwikkeling, onderwijsontwikkeling en professionalisering staat in veel scholen hoog op de agenda, maar het is tegelijkertijd ook een behoorlijke uitdaging. Het vraagt immers niet alleen om de nodige onderzoeksvaardigheden van leraren, maar ook om een onderzoekende houding en een onderzoekende cultuur in de school.

Praktijkgericht onderzoek naar wat het beste werkt zit niet vanzelfsprekend in het dagelijks handelen van de school. Vaak wordt er gewerkt vanuit intuïtie, overtuigingen, ervaringen en anekdotes, maar dat is meestal niet de meest effectieve oplossing voor een probleem.

## *'Van onderbuik naar onderbouwd'*

Een onderzoekende school is in staat om veronderstellingen en aannames, die ten grondslag liggen aan een kwaliteitsvraagstuk of een ander onderwijskundig vraagstuk, te onderzoeken en vervolgens deze hypothesen te onderbouwen of te ontcrachten met behulp van data.

Een juiste inzet van data en onderzoek kan tevens bijdragen aan het behouden en beheersen van de opbrengsten. Uit onderzoek blijkt dat het gebruiken van gegevens, zoals toets- of tentamencijfers, leerling- of deelnemersenquêtes en observaties in de klas, kan leiden tot betere prestaties in het onderwijs, mits het verantwoord en effectief gebeurt.

## De Datateam<sup>®</sup>-methode

Om scholen te ondersteunen bij verantwoord en effectief datagebruik is de Datateam<sup>®</sup>-methode ontwikkeld aan de Universiteit Twente. Deze methode biedt een praktische en concrete aanpak om de beschikbare data in de school te analyseren en bruikbaar te maken. Uitgangspunt hierbij is dat de school een datateam samenstelt dat, onder begeleiding, in twee schooljaren leert om onderzoeksmatig en datagestuurd te werken. Het datateam is daardoor in staat om concrete vraagstukken te beantwoorden en oplossingen te vinden die bijdragen aan onderwijsverbetering.

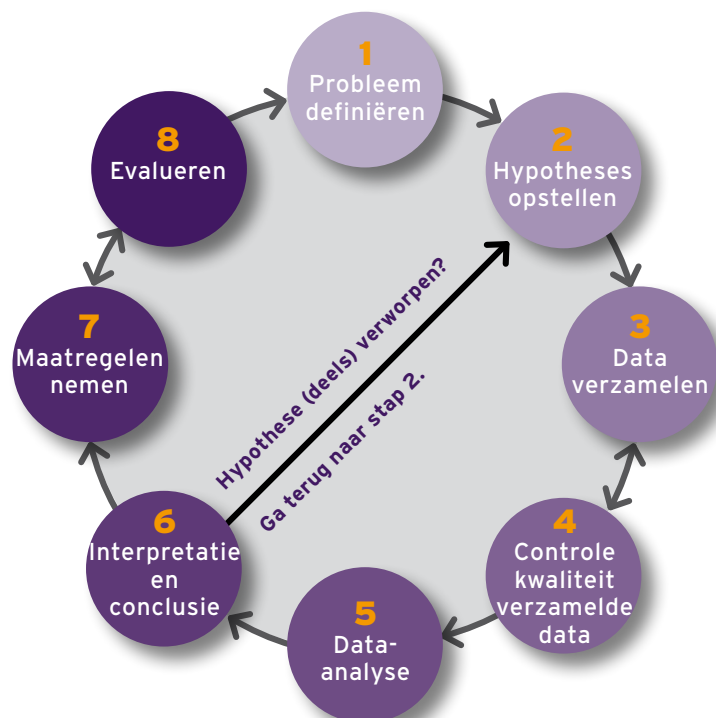
## Over de methode

De Datateam<sup>®</sup>-methode is gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek naar het functioneren van de methode en de effecten ervan in het onderwijs. De methodiek wordt sinds 2009 toegepast op meer dan vijftig scholen voor voortgezet onderwijs en een tiental scholen voor primair onderwijs. De methode wordt regelmatig geëvalueerd en verder ontwikkeld.

De aanpak is gericht op het ondersteunen van het datateam om een vraagstuk op basis van relevante data onderzoeksmatig uit te werken. Het datateam bestaat gemiddeld uit vier tot zes leraren en één of twee leidinggevenden (indien mogelijk maakt een IB'er deel uit van het team). Het datateam werkt het vraagstuk volgens het achtstappenplan uit (zie figuur 1).

## Het achtstappenplan

Het achtstappenplan is het fundament van de werkwijze. Aan de hand hiervan formuleert het team eerst een heldere definitie van het probleem, stelt vervolgens een hypothese op, verzamelt en analyseert data om de hypothese te kunnen aannemen dan wel te verwerpen, formuleert maatregelen op basis van de data en evalueert de effecten van deze maatregelen.



Figuur 1: Het achtstappenplan

Dit achtstappenplan is het alternatief voor het tweestappenmodel (zie figuur 2) dat vaak wordt gehanteerd bij het oplossen van een vraagstuk en waarvan we inmiddels weten dat het niet werkt.



*Figuur 2: Het tweestappenmodel*

Het achtstappenplan is verder uitgewerkt in een uitgebreide - door de Universiteit Twente ontwikkelde - handleiding die het datateam helpt om het vraagstuk op gestructureerde wijze uiteen te zetten. In de handleiding wordt per stap gebruikgemaakt van opdrachten en werkbladen om de onderzoeksvaardigheden te verbeteren. Hieronder staat een voorbeeld van een werkblad uit de handleiding dat wordt ingezet om de eerste stap 'probleem definiëren' uiteen te zetten.

**Tabel 1: Voorbeeld werkblad probleemdefinitie**

Vraag	Antwoord
Wat is het onderwerp waarop het datateam zich wil richten?	
Wat is het probleem hierbij?	
Voor wie is het een probleem?	
Waarom is het belangrijk om het op te lossen?	
Welke data zouden er verzameld moeten worden om het probleem in kaart te brengen (om te bewijzen dat het een probleem is)?	

## Datateams met BMC Advies

In onze aanpak staan onderwijsverbetering, de professionele ontwikkeling van de leden van het datateam en de kennisdeling binnen de school centraal. De teamleden zijn na afloop van het traject in staat om vergelijkbare onderzoeken zelfstandig uit te voeren en opgedane kennis op betekenisvolle wijze te delen met collega's.

Op deze manier wordt er op duurzame wijze gewerkt aan de onderzoeksvaardigheden van de medewerkers en het bouwen van een onderzoekende cultuur in de school.

Wij volgen in het traject de gestructureerde handleiding die door de Universiteit Twente is ontwikkeld en wij zijn ook nauw betrokken bij de verdere ontwikkeling van de Datateam<sup>®</sup>-methode. Bovendien werken wij samen met The Implementation Group (specialisten op het gebied van data-analyse in scholen) en Datateam Partners (specialisten en licentiehouders van de Datateam<sup>®</sup>-methode).

# Onze aanpak

## Intakegesprek

In het intakegesprek verkennen we eerst vrijblijvend welke vraagstukken op het gebied van onderwijsverbetering er leven en of er op het gebied van data-onderzoek en onderzoeksmatig werken een professionaliseringsslag nodig is. Samen verkennen we of de Datateam®-methode passend is voor uw situatie en antwoord kan bieden op uw wensen/hulpvraag/opdracht/vraagstuk.

Als we hier positief tegenover staan, verkennen we vervolgens hoe het datateam het beste kan worden samengesteld en, eventueel, met welke opdracht het team aan de slag kan gaan. De leden van het datateam kunnen ook zelf bepalen met welk vraagstuk zij willen starten. Tot slot maken we duidelijke afspraken over de rol en de positie van het datateam.

## Een startbijeenkomst voor een vliegende start

We organiseren voor het datateam een startbijeenkomst in samenwerking met Datateam Partners en The Implementation Group voor een vliegende start. In deze bijeenkomst verzorgen we een training in het gebruik van relevante data en starten we met de eerste stap van het stappenplan: het definiëren van het eerste probleem waarmee het datateam aan de slag gaat.

## Praktische aanpak van concrete vraagstukken met begeleiding

Het datateam werkt aan één of meer concrete vraagstukken, die met behulp van de werkbladen worden uitgewerkt en worden onderzocht op basis van data. Het team kan aan zowel vakspecifieke (de tegenvallende resultaten voor het vak Wiskunde) als schoolbrede vraagstukken (verbetering van het onderbouwrendement) werken.

Het datateam wordt gedurende twee jaar begeleid door een adviseur van BMC Advies. Per jaar zijn er tien tot twaalf bijeenkomsten met het datateam. De begeleider komt gemiddeld eens per drie weken naar school om samen met het datateam aan het stappenplan te werken.

## Professionalisering

Behalve dat de Datateam®-methode bijdraagt aan het vinden van antwoorden en oplossingen op vraagstukken die aan de orde zijn, betekent het werken met een datateam ook professionalisering op het gebied van onderzoeksmatig werken en denken. Het team leert stap voor stap gestructureerd en zelfstandig aan de slag te gaan met het oplossen van een concreet (school)eigen probleem. Kortom, teams samengesteld uit docenten en schoolleiding werken samen aan de kwaliteit van hun onderwijs en doen dat vanuit een (school)eigen vraagstelling.

Indien nodig of gewenst, kunnen we samen met Datateam Partners extra trainingen verzorgen die dieper ingaan op de data-analyse. Tot slot kan het werken met de Datateam®-methode worden opgenomen in het lerarenregister.

## **Kennisdeling in de school**

Het doen van onderzoek en daarmee antwoorden vinden op ingewikkelde onderwijsvraagstukken is één, maar wat ga je er vervolgens mee doen in de school? Hoe deel je de opbrengsten en uitkomsten van het onderzoek? Hoe zorg je dat de ervaringen van het datateam op een zinvolle manier worden verspreid en gedeeld? En hoe wordt het werken op basis van data iets van de hele school en niet alleen van het datateam?

Gedurende het traject zullen we dit soort vragen stellen en samen beantwoorden, op een manier die past bij de school. Daardoor blijft het effect van het werken met een datateam niet beperkt tot de mensen van het datateam, maar profiteert de hele school van de kennis, ervaring en opbrengsten van het datateam. We maken daarbij gebruik van recent onderzoek naar kennisdeling binnen (school)organisaties.

## **Tussentijdse en eindevaluatie**

Zowel gedurende het jaar als aan het eind van het eerste jaar vinden er evaluatiemomenten plaats. Samen bekijken we hoe het traject tot dan toe is verlopen en of bijsturing van de aanpak, begeleiding of organisatie nodig is.

# Begeleiding

De begeleiding vanuit BMC Advies wordt verzorgd door adviseurs die speciaal zijn opgeleid in de Datateam<sup>®</sup>-methode.



## JOUKJE JURJENS

Joukje is sinds 2015 aan BMC verbonden als senior adviseur. Ze heeft als senior inspecteur binnen het basis-, voortgezet en middelbaar (beroeps)onderwijs gewerkt bij de Inspectie van het Onderwijs. Tevens was zij projectleider van diverse landelijke projecten, op het terrein van leerlingenzorg, kenniscentra beroeps- onderwijs, voortijdig schoolverlaten en heeft zij bijgedragen aan de ontwikkeling van een nieuw toezichtkader mbo. Daarnaast heeft ze als manager onderwijs en (interim-)teammanager sturing gegeven aan onderwijskundige en organisatieveranderingen

binnen het middelbaar en hoger beroepsonderwijs. Als adviseur is ze vooral betrokken geweest bij kwaliteits- management. Ze staat het meest in haar kracht in projecten of opdrachten die het verschil maken, wanneer ze zich met energie en passie kan toelagen op zaken zoals verbinden, co-creëren, uitdenken, ontwikkelen en opbouwen. Ze is op haar plaats daar waar ze problemen kan analyseren, de vinger kan leggen op zere plekken en op plaatsen waar het stopt met stromen, zowel in proces als in personeel.



## SIETSKES HENDRIKS

Sietske is bestuurskundige en organisatiewetenschapper en heeft zich binnen haar opleiding gespecialiseerd in onderwijs- management. Daarnaast heeft ze als postmaster de universitaire lerarenopleiding gevolgd en gewerkt als docent maatschappijleer in het voortgezet onderwijs. Zij werkt sinds 2013 bij BMC, waarbij haar interesse uitgaat naar vraagstukken op gebied van (sturen op) onderwijskwaliteit, school- verbetering en professionalisering. Zo heeft zij gewerkt als projectleider kwaliteitszorg op een mbo- instelling, een kwaliteitsmanagementsysteem voor

een samenwerkingsverband passend onderwijs ontworpen en meegewerkt aan een grootschalig onderzoek naar bestuurlijke sturing op onderwijs- kwaliteit in het funderend onderwijs. In dit type opdrachten adviseert zij scholen in planmatig werken. Sietske beschikt zelf over goede kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksvaardigheden en kan deze kennis met veel enthousiasme en in begrijpelijke taal overdragen.



## | MARLOUS MAARLEVELD

Marlous is onderwijskundige en heeft zich binnen haar opleiding gespecialiseerd in Human Resource Development. Zij werkt sinds 2009 bij BMC, waar zij ervaring heeft opgedaan op uiteenlopende onderwerpen in het onderwijs, vooral het voortgezet onderwijs. Zij heeft interesse in vraagstukken op het gebied van onderwijskwaliteit, onderwijsontwikkeling en professionalisering. Zo heeft zij de afgelopen jaren meegewerkt aan het traject *Werken aan kwaliteit vanuit het perspectief van de docent*. In dit traject ging het eveneens om de verbinding tussen kwaliteits-

ontwikkeling en het doen van praktijkgericht onderzoek. In haar adviesopdrachten gebruikt zij vaak onderzoek om de onderwijspraktijk te verbeteren. Zij helpt scholen om hun beslissingen te nemen op basis van data. Ze heeft er plezier in om diepgewortelde overtuigingen in de school te ontrafelen en deze te onderzoeken. Zij adviseert scholen in planmatig werken en het versterken van de kwaliteitscyclus, waarin niet alleen 'plan' en 'do' een rol hebben maar ook 'check' en 'act' bijdragen aan inzicht in leerprestaties van leerlingen en de voortgang van onderwijsontwikkelingen in de school.



## Samenwerking partners

BMC Advies is licentiepartner van Datateam Partners B.V. Samen maken we het mogelijk dat steeds meer scholen worden begeleid in het toepassen van de Datateam®-methode. Tijdens de uitvoering van onze begeleiding van het datateam onderhouden we steeds nauw contact met Datateam Partners B.V. voor de uitwisseling van vraagstukken en ervaringen. Daarmee dragen ook wij vanuit de praktijk bij aan het onderzoek naar datagebruik in scholen door de Universiteit Twente. In onze aanpak werken we ook nauw samen met The Implementation Group om optimaal en efficiënt gebruik te kunnen maken van beschikbare data in en eventueel buiten de school. Door The Implementation Group erbij te betrekken kunnen we het datateam de data sneller laten vinden, structureren, koppelen en analyseren. The Implementation Group is onder meer gespecialiseerd in het ontwikkelen van software- en dashboardsystemen voor het beheersen en gebruiken van data binnen scholen voor management- en sturingsinformatie.

## Investering

De investering in het werken met een datateam bedraagt gemiddeld € 14.500,- per jaar. Dit is inclusief reis- en verblijfkosten en exclusief btw.

## Contact

Voor meer informatie of voor het maken van een vrijblijvende afspraak kunt u contact opnemen met Joukje Jurjens, Marlous Maarleveld of Sietske Hendriks.

Spacelab 4  
3824 MR Amersfoort

Postbus 490  
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00  
info@bmc.nl

# BMC

POSTADRES  
Postbus 490  
3800 AL Amersfoort

TELEFOON  
033 - 496 52 00

INTERNET  
[www.bmc.nl](http://www.bmc.nl)

