

## PLG directies

26 januari 2010

Werken met data

en ...

de rol van de schoolleider



## PLG directies De AGENDA

1. Opening
2. Een beeld van de ontwikkeling
  - De beelden gedeeld
3. De stand van zaken
  - Voorgang besproken en zorg gedeeld
  - BOB: beelden – oordelen - besluiten
  - Aanvullende acties
4. De rekenmonitor
  - De uitleg van de monitor
  - De verantwoording
  - De uitkomsten van de monitor
  - Gebruiken in het verbeterproces
5. De rol van de leiders
  - De rol van de schoolleiding, toegespitst naar het gebruik van data
6. Korte info
7. Huiswerk en afsluiting



## 2. De beelden gedeeld



## 3. De voortgang besproken en zorg gedeeld



- De beelden gedeeld
  - Trainers – programma - afstemming
  - BOB: beelden – oordelen – besluiten
- Aanvullende acties
  - Voorbereiding 2010-2011

Vanaf 'vandaag':  
de acties op een rijtje om de PLG's tot een succes te maken.

### 3. De rekenmonitor



1. De uitleg van de monitor (met Giel Gulpen)
2. De verantwoording
3. De uitkomsten van de monitor
4. Gebruiken in het verbeterproces

**De rol van de (school)leider bij het omgaan met data**



## De rol van de (school)leider bij het omgaan met data



- Wat is omgaan met data?
- Hoe omgaan met data?
- Efficiënt omgaan met data vereist.....

## Motto



*‘Teachers and administrators need data at more frequent intervals in order to improve their work with students’.* Data-driven teaching: Tools and trends (2006).

*‘The teachers interviewed for our study suggest overwhelmingly that the concept of data-based decision making and continuous improvement is ideal but, under current conditions, is also unrealistic.’* Ingram, Louis & Schroeder, 2004, p. 1283.

## Wat is omgaan met data? (1)



- Verbetering rekenonderwijs → intensiever gebruik toetsresultaten = *opbrengstgericht werken* (min OCW; Oberon, 2008)
- Betrekkelijk nieuwe term – *data-driven teaching* of *data-driven decision making* = leraren gaan (beter) gebruik maken van gegevens over leervorderingen van leerlingen.
- *Meetgestuurd onderwijs* (Ledoux, Blok & Boogaard, 2009) = onderwijs waarbij betrokkenen (scholen, leraren, leerlingen) zich in hun taakuitvoering laten sturen door uitkomsten van metingen.

## Wat is omgaan met data? (2)



- Wat is volgens bestaand onderzoek de beste werkwijze voor meetgestuurd onderwijs? (Ledoux, e.a., 2009):
- Evaluatieve cyclus:
  1. Vastleggen van doelen en standaarden
  2. Verzamelen van informatie
  3. Het registeren ervan
  4. Het interpreteren ervan
  5. Het nemen van beslissingen
- Twee varianten:
  - *Formatief* – meetuitkomsten worden gebruikt om het onderwijs in de loop van het leerproces bij te sturen.
  - *Summatief* – oogmerk is om achteraf vast te stellen welke leervorderingen zijn gerealiseerd.

## Wat is omgaan met data? (3)



Wat hebben schoolleiders en leerkrachten nodig?

1. Schoolcultuur: systematische en ruime aandacht voor leeropbrengsten en condities die daarop van invloed zijn.
2. Instrumenten zijn nodig om meetgestuurd onderwijs te realiseren.
3. Verdere deskundigheidsbevordering.
4. Gerichte belangstelling voor wat leerlingen hebben geleerd.

## Wat is omgaan met data? (4)



Echter,.....

- Van meten en analyseren wordt het onderwijs niet beter! Gevaar van '*window dressing*' door overmatige nadruk op prestaties en onterechte conclusies trekken.
- Focus moet liggen op verbeteringen van onderwijs in de klas, zoals meer leertijd, betere instructie, meer en betere feedback aan leerlingen, hoge eisen stellen, aandacht voor leerstrategieën.
- Complete toepassing is een innovatie.

## Wat is omgaan met data? (5)



Maak gebruik van innovatieprincipes  
(Hofman, Vandenberghe & Dijkma, 2008):

1. Heb aandacht voor de eigen praktijktheorie van verschillende groepen betrokkenen.
2. De ene school is de andere niet.
3. Hulp van externen is gewenst, niet alleen in de vorm van scholing, maar ook in de vorm van begeleiding op de werkvloer.
4. Een succesvolle leerstrategie lijkt leren van elkaar, in teams en netwerken.  
(Ledoux, e.a., 2009, p. 184-185)

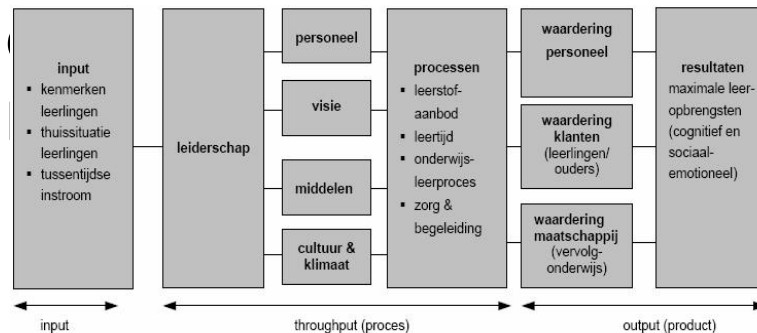
## Hoe omgaan met data? (1)



In de praktijk is realisatie niet zo simpel.....

Welke factoren bevorderen het opbrengstgericht werken van scholen?

## Hoe omgaan met data? (2)



## Hoe omgaan met data? (3)



- *Leiderschap* – beleidsvoerend en organiserend vermogen van de schoolleiding en de mate waarin deze het personeel begeleidt en stimuleert.
- *Visie* – is er een duidelijke visie en wordt de visie duidelijk gecommuniceerd?
- *Cultuur en klimaat* – aard professionele cultuur en pedagogisch klimaat (draagt personeel visie van de school uit en handelt deze eraar?).
- *Personeel* – heeft het personeel voldoende competenties (vertalen visie school naar personeelsbeleid, deskundigheidsbevordering en functioneringsgesprekken).



## Hoe omgaan met data? (4)



Van beperkt naar sterk opbrengstgericht werken (Oberon, 2008):

1. Leerlingresultaten ter kennisgeving aannemen.
2.
  - A. Leerlingresultaten gebruiken om de ontwikkeling van individuele leerlingen te volgen.
  - B. Leerlingresultaten gebruiken om actie te ondernemen bij leerlingen die uitvallen.
3.
  - A. Leerlingresultaten gebruiken om de kwaliteit van de school in beeld te brengen.
  - B. Leerlingresultaten gebruiken om de kwaliteit van de school te analyseren.
  - C. Leerlingresultaten gebruiken om de kwaliteit van de school te verbeteren en te borgen.

## Hoe omgaan met data? (5)



Bevorderende factoren:

- **Visie:** streven naar hoge opbrengsten, niet alleen op papier, maar ook in de praktijk.
- **Leiderschap:** sturende directie
- **Zorg en begeleiding:** structuur met veel aandacht voor systematisch in beeld brengen van leerlingresultaten met IB-er als spil.

## Hoe *efficiënt* omgaan met data? (1)



### Instructional decision making (WWC, 2009)

- Prioriteren instructietijd
- Focus op additionele individuele instructie
- Makkelijker identificeren sterktes/zwaktes van leerlingen en ontwerpen van interventies
- Instructie effectiviteit van klassikale lessen
- Schoolbrede data analyseren

## Hoe *efficiënt* omgaan met data? (2)



### Vijf aanbevelingen (WWC, 2009):

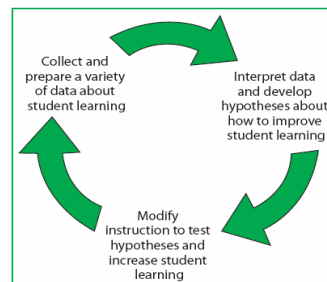
1. Gebruik data als onderdeel van een doorgaande cyclus van het verbeteren van instructie.
2. Leer leerlingen om hun eigen data te analyseren en eigen leerdoelen te stellen.
3. Stel een heldere en duidelijke visie vast voor schoolbreed gebruik.
4. Ontwikkel een faciliterende structuur die een data gedreven cultuur binnen de school stimuleert.
5. Ontwikkel en onderhoud een data base systeem.

## Hoe *efficiënt* omgaan met data? (3)



Aanbeveling 1: data zijn onderdeel van een doorgaande cyclus van het verbeteren van instructie.

- Verzamel en voorbereid een variëteit aan data over het leren van de leerlingen
- Interpreteer de data en ontwikkel hypothesen over hoe leren van leerlingen te verbeteren
- Verander instructie om de hypothesen te toetsen



## Hoe *efficiënt* omgaan met data? (4)



Aanbeveling 2: leer leerlingen om hun eigen data te analyseren en eigen doelen te stellen.

- Leg uit wat de criteria zijn die verwacht en getest worden.
- Geef feedback aan de leerlingen die kort op de taak is, specifiek, bondig en constructief is.
- Geef tools die de leerling helpt om te leren van de feedback.
- Gebruik de data-analyse van de leerling om verder instructie vorm te geven.

## Hoe *efficiënt* omgaan met data? (5)



### Aanbeveling 3: ontwikkel een heldere visie hoe schoolbrede data te gebruiken.

- Formeer een schoolbreed data team die de kar trekt.
- Stel vast wat belangrijke instructie en leerconcepten zijn.
- Ontwikkel een verbeterplan, dat activiteiten, rollen en verantwoordelijkheden uitlijnt.
- Lever doorgaande data leiderschap.

## Hoe *efficiënt* omgaan met data? (6)



### Aanbeveling 4: faciliteer een data-gedreven cultuur binnen de school.

- Wijs een facilitator aan die het lerarenteam begeleidt in het gebruiken en bediscussiëren van data.
- Rooster en faciliteer tijd om te overleggen.
- Faciliteer regelmatige professionalisering.

## Hoe efficiënt omgaan met data? (7)



Aanbeveling 5: ontwikkel en onderhoud het database-systeem.

## 5. Korte info



- Website in de lucht
- Filmmateriaal (Bart Vervoort) en 'voorbeeldscholen'
- Verbeterplannen op site?
- Projectplan 09-10 en vastgestelde begroting
- Invulling 17-02
- 'Next' en 'best' practices

## 6. Huiswerk



Materiaal voor 17-02

## Het zorgen voor groei in onze school



Bespreek en werk drie manieren uit om de groei te bevorderen.  
Wat doet ieder van jullie? Wat wordt versterkt?

Kernelementen	Voorbeeld
1. Zorg voor gemeenschappelijke doelen en begrip bij iedereen (besef)	
2. Faciliteer de gelegenheid om kennis en vaardigheid te ontwikkelen	
3. Bied steun bij de implementatie	
4. Monitor en geef feedback	

*Zie voorbeelden op de volgende sheet*

## 3. Bewegend leiderschap



Het is meer dan 'Ready-fire-aim'

1. Eerst de verbinding – Omgaan met het 'too fast/too slow' dilemma
2. Waardeer de Implementatie Dip - Gedoe is normaal; verwacht geen complimentjes omdat je de goede dingen doet
3. Kijk uit met Dikke Plannen - Hoe mooier het plan op papier, des te minder indrukwekkend de actie en de resultaten
4. Eerst gedrag, dan de overtuigingen
5. Communicatie gedurende de implementatie is bepalend - Dezelfde boodschap, voortdurend en simpel; niet opgeven; het leven na de powerpoint (verder dan de woorden); elke keer de strategie terughalen
6. Leren over implementatie tijdens de implementatie
7. Opwinding en enthousiasme voorafgaand aan het traject is fragiel
8. Neem risico en leer! - We zien fouten als kansen om te leren (Toyota)
9. Het is okay om assertief te zijn – Een mix van autoriteit en democratie

voorbeeld

## Het zorgen voor groei in onze school



Kernelementen	Voorbeeld
1. Zorg voor gemeenschappelijke doelen en begrip bij iedereen (besef)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Heldere doelen</li><li>• Schoolbrede praktijken</li></ul>
2. Faciliteer de gelegenheid om kennis en vaardigheid te ontwikkelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Professioneel leren</li><li>• Visitatie/observaties</li><li>• Gemeenschappelijke planning</li><li>• Studiegroepen</li><li>• Ondersteuningsgroepen</li><li>• Actie onderzoek</li><li>• Bouwoverleggen</li><li>• Coaching/peer coaching</li></ul>
3. Bied steun bij de implementatie	<ul style="list-style-type: none"><li>• Structuren voor leren en gesprek</li><li>• Hulpmiddelen/materialen</li></ul>
4. Monitor en geef feedback	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klassenbezoeken en feedback</li><li>• (Gezamenlijke) analyse van en reflectie op leerlingenwerk</li><li>• Gebruik van data</li></ul>