

Voortgangsrapportage

**Uit de startblokken!**



Juni 2024

# Voorwoord

## Beste lezer,

Het programma Ontwikkelkracht is goed uit de startblokken! De periode vanaf de toekenning tot en met 2023 stond in het teken van het opbouwen van de programmaorganisatie én zorgen dat de pilots op de scholen konden starten in schooljaar 2023-2024. In dit eerste schooljaar nemen ruim veertig scholen deel aan een van de activiteiten binnen Ontwikkelkracht.

Op 1 november 2023 is Ontwikkelkracht tijdens een startbijeenkomst in aanwezigheid van de minister voor Primair en Voortgezet Onderwijs, Mariëlle Paul, feestelijk afgetrapt. Driehonderd deelnemers vanuit scholen wilden meer weten over het programma. Een groeiend aantal geïnteresseerde scholen weet het programma te vinden en er zijn ook steeds meer partners die geïnteresseerd zijn in samenwerking met Ontwikkelkracht.

Ontwikkelkracht is een bottom-up beweging van leraren, schoolleiders en onderzoekers om samen het onderwijs blijvend te verbeteren. Deze beweging geven we stapsgewijs vorm. De inbreng vanuit de praktijk vormt een belangrijk uitgangspunt. Enthousiasme van deelnemende scholen motiveert andere scholen om ook deel te nemen. We denken groot, maar beginnen klein. We gaan voor maximale impact op de lange termijn en schalen daarom op korte termijn alleen op bij bewezen effectiviteit.

In deze rapportage beschrijven we de voortgang van het programma Ontwikkelkracht. Eerst geven we een toelichting op het programma Ontwikkelkracht, de uitgangspunten en de werkwijze. Daarna beschrijven we op welke inzichten het is gebaseerd. Vervolgens gaan we in op werkwijze en belangrijkste ontwikkelingen binnen de pijlers. Daarna staan we stil bij de monitoring, evaluatie en verantwoording en sluiten we af met de financiën.

Ontwikkelkracht bouwt voort op de nieuwste inzichten met betrekking tot de versterking van de kennisinfrastructuur in binnen- en buitenland. Daar waar nodig stellen wij op basis van nieuwe inzichten onze aanpak bij. Op deze manier werken we met Ontwikkelkracht zo effectief mogelijk aan het beste onderwijs voor elke leerling in Nederland.



Veel leesplezier,

Jeanne van Loon

Programmamanager Ontwikkelkracht

---

# Inhoudsopgave

<b>1. Wat is Ontwikkelkracht?</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Aanleiding</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Ambitie</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Kernwaarden</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Werkwijze</b>	<b>6</b>
<b>1.5 Pijlers</b>	<b>7</b>
Onderzoeks- en verbetercultuur	7
Kennisdeling	7
Co-creatielabs	7
Expertscholen Ontwikkelkracht	7
<b>1.6 Aanpak</b>	<b>8</b>
<b>1.7 Organisatie</b>	<b>10</b>
Nationaal Groeifonds	10
Programmabureau	10
Samenwerkende partijen	10
Programmateam	10
Programmaraad	11
Bestuurlijke adviesgroep	11
<b>2. Onderbouwing van het programma</b>	<b>12</b>
<b>2.1 De leerlingprestaties dalen</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Leraren en wetenschappers slaan de handen ineen</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Voortbouwen op bewezen aanpakken</b>	<b>12</b>
<b>2.4 Evidence-informed werken</b>	<b>14</b>
<b>2.5 Onderzoeks- en verbetercultuur</b>	<b>16</b>
<b>3. Waar staan we nu?</b>	<b>18</b>
<b>3.1 Deelnemende scholen</b>	<b>19</b>
<b>3.2 Pijler Onderzoeks- en verbetercultuur</b>	<b>20</b>
Groeikracht	20
De Transformatieve School	24
<b>3.3 Pijler Kennisdeling</b>	<b>27</b>
Onderwijskennis.nl	27
Interventies	28
Websiteverbeteringen	28
Kennisrotonde	29

Bijeenkomsten	29
Thematische netwerkactiviteiten	29
<b>3.4 Pijler Co-creatielabs</b>	<b>31</b>
5D-model	32
Het TaalLab	33
Het LerarenLab	34
<b>3.5 Pijler Expertscholen Ontwikkelkracht</b>	<b>36</b>
Proof of Concept	36
<b>3.6 Programmabreed</b>	<b>39</b>
Programmabureau	39
Samenhang	39
Naamsbekendheid	39
Loketfunctie	40
Samenwerking	40
Gelijke toegang	41
<b>4. Monitoring, evaluatie en verantwoording</b>	<b>42</b>
<b>4.1 Monitoring</b>	<b>43</b>
<b>4.2 Evaluaties</b>	<b>44</b>
<b>4.3 Verantwoording</b>	<b>45</b>
KPI's per pijler	45
<b>5. Financiën</b>	<b>48</b>



# 1. Wat is Ontwikkelkracht?

## 1.1 Aanleiding

Schoolteams werken elke dag aan het beste onderwijs voor hun leerlingen. Vanuit betrokkenheid, vanuit ambitie, vanuit passie voor het vak. Maar de werkdruk in het onderwijs is hoog en kennis over wat werkt is niet altijd beschikbaar of toegankelijk. Goede ideeën en ambities komen daardoor onvoldoende tot hun recht. Hoewel het onderwijs op veel onderdelen goed scoort, staan we voor uitdagingen. Internationaal onderzoek wijst uit dat leerprestaties dalen. Daarnaast is er een toenemende kansenongelijkheid in het onderwijs en neemt de interesse in het leraarschap af. Hoog tijd om met Ontwikkelkracht een blijvende verandering in het funderend onderwijs mogelijk te maken.

## 1.2 Ambitie

**Wij willen het beste onderwijs voor iedere leerling!**

Met Ontwikkelkracht willen we een beweging op gang brengen waarin schoolteams hun onderwijs doorlopend verbeteren aan de hand van kennis uit onderzoek en praktijk. Wij willen zoveel mogelijk scholen bereiken met de activiteiten van Ontwikkelkracht, zodat alle leerlingen en leraren optimaal kunnen profiteren. Over tien jaar is samenwerken en verbeteren in co-creatie tussen leraren en onderzoekers het nieuwe normaal, weet elk schoolteam de benodigde kennis te vinden en te gebruiken en heeft het evidence-informed werken de weg naar ieder klaslokaal gevonden. De effecten hiervan op de leerprestaties en het werkplezier zijn te meten én te merken!

## 1.3 Kernwaarden

**Ontwikkelkracht start vanuit de onderwijspraktijk en is van, voor en met scholen.**

### **Co-creatie**

We zoeken de samenwerking met onder meer leraren, schoolleiders, lerarenopleiders en onderzoekers, om in co-creatie de uitvoering van het programma vorm te geven.

### **Evidence-informed werken**

We verhogen de onderwijskwaliteit door goed onderbouwde keuzes te maken op basis van de best beschikbare kennis uit onderzoek en praktijk én wat past binnen de context van de school.

### **Lerende aanpak**

We hanteren een lerende aanpak en leggen niet alles van tevoren vast. We reflecteren en evalueren en bepalen aan de hand daarvan de best onderbouwde koers.

## 1.4 Werkwijze

### Ontwikkelkracht brengt onderwijspraktijk en onderzoek samen

Binnen Ontwikkelkracht staat de wisselwerking tussen onderwijspraktijk én onderwijsonderzoek centraal: inzichten vanuit de wetenschap krijgen een plek in het klaslokaal en inzichten en vraagstukken vanuit het klaslokaal krijgen een plek in het onderzoek. Ontwikkelkracht gebruikt kansrijke aanpakken, stimuleert evidence-informed werken en stimuleert het systematisch werken aan een professionele schoolcultuur. Op deze manier realiseren wij een blijvende impact.

### Ruimte, tijd en kennis voor goed onderwijs

Met middelen uit het Nationaal Groeifonds investeren wij de komende tien jaar in het lerend vermogen en de kennisinfrastructuur van het onderwijs. Wij bieden schoolteams ruimte, tijd en kennis om zelf de regie te nemen over de ontwikkeling van hun onderwijs.

### Podcastserie Ontwikkelkracht

In het afgelopen jaar heeft researchED een podcastserie opgenomen met de uitvoerende partijen van Ontwikkelkracht. Klik op de titels om ze te beluisteren.

#### Ontwikkelkracht

Jeanne van Loon - Programmabureau

Ontwikkelkracht

'Meer dan de som van verschillende onderdelen'

#### Pijler Onderzoeks- en verbetercultuur

Michèl de Vries - Groeikracht

'Verlangen omzetten in doelen en veranderingen'

#### Pijler Onderzoeks- en verbetercultuur

Iliass El Hadioui - De Transformatieve School

'Er is welwillendheid in het land om kennis te delen'

#### Pijler Kennisdeling

Veronique van der Perk en Debbie Dussel - NRO

'We verzinnen allerlei manieren om dichterbij in de klas te komen'

#### Pijler Co-creatielabs

Inge de Wolf - Education Lab

'Onderzoekers en leraren werken 1-op-1'

#### Pijler Co-creatielabs

Tijana Prokic-Breuer & Elize de Jong & Nikita van Geemen - TaalLab van Education Lab

'Samen de schouders onder ... en leesonderwijs'

#### Pijler Expertscholen Ontwikkelkracht

Arjan van der Meij - Programmabureau

Ontwikkelkracht

'Scholen leren van andere scholen'

## 1.5 Pijlers

### Onderzoeks- en verbetercultuur

We versterken de onderzoeks- en verbetercultuur op scholen door beproefde verbeteraanpakken aan te bieden.

### Kennisdeling

We maken beschikbare kennis uit onderzoek toegankelijk en bruikbaar voor onderwijsprofessionals.

### Co-creatielabs

We organiseren labs waarin onderwijsprofessionals en onderzoekers samen nieuwe kennis creëren voor complexe vraagstukken uit de praktijk.

### Expertscholen Ontwikkelkracht

We ondersteunen scholen die een evidence-informed werkwijze succesvol toepassen, om hun kennis en kunde met andere scholen te delen.



## 1.6 Aanpak

De focus van het programma ligt op het ontwikkelen en versterken van de onderzoeks- en verbetercultuur en het evidence-informed werken. Binnen Ontwikkelkracht kunnen scholen gebruik maken van diverse kansrijke en beproefde aanpakken die aansluiten bij de vragen van de school. De eigen schoolvraag is daarbij ons vertrekpunt. Ontwikkelkracht biedt passende begeleiding voor scholen die aan het begin staan van het ontwikkelen van een onderzoeks- en verbetercultuur, zich willen verdiepen in het creëren van nieuwe kennis voor complexe onderwijsvraagstukken, willen functioneren als expertschool of juist willen leren van een andere school. Ook is er subsidie beschikbaar voor een tegemoetkoming in de kosten. Daarnaast kunnen scholen zelfstandig gebruik maken van praktisch toepasbare kennis uit onderzoek, zodat zij wetenschappelijke inzichten direct in de praktijk kunnen toepassen.

### Activiteiten waar scholen aan deel kunnen nemen:

#### Onderzoeks- en verbetercultuur

Binnen deze pijler ga je met het schoolteam aan de slag met een verbeterdoel van jouw school. Je leert om je ambitie te vertalen naar concrete doelen en acties. Hierbij ervaar je hoe je kennis uit onderzoek én praktijk effectief toepast.

- ▶ **Groeikracht:** Je werkt als schoolteam aan een verbeterdoel van jouw school, bijvoorbeeld het creëren van een professionele cultuur, het verhogen van lees- en luisterbegrip of het werken aan de motivatie van leerlingen. Je krijgt tijd, kennis en kunde, zodat je het onderwijs zelf, bottom-up, kunt verbeteren.
- ▶ **De Transformatieve School:** Je werkt als schoolteam aan het versterken van het geloof in het eigen kunnen van alle leerlingen, met aandacht voor de balans tussen hun leefwereld en schoolcultuur. De focus richt zich zowel op het pedagogisch-didactisch handelen in de klas als op het bevorderen van een cultuur van positieve verwachtingen binnen het professionele team, in samenwerking met de schoolleider.

#### Kennisdeling

Binnen deze pijler maak je zelfstandig gebruik van praktisch toepasbare kennis uit onderzoek over belangrijke onderwerpen op jouw school. Dit helpt je om onderbouwde keuzes te maken voor een passende aanpak.

- ▶ **Kennisrotonde:** Stel je onderwijsvraag aan een kennismakelaar, die hiermee aan de slag gaat. Je krijgt een toegankelijk wetenschappelijk onderbouwd antwoord op jouw vraagstuk over wat wel en niet werkt. Ook kun je op de site bladeren door antwoorden op vragen die al door andere onderwijsprofessionals zijn gesteld.
- ▶ **Onderwijskennis:** Verrijk je kennis met wat we uit onderzoek weten: over wat werkt in de praktijk én wat niet werkt. Zo kun je zelf afwegen welke werkzame elementen bruikbaar zijn voor jouw school. Bijvoorbeeld om de basisvaardigheden te versterken of om duurzaam te werken aan kwaliteitsverbetering. De praktische aanbevelingen, praktijkvoorbeelden en kansrijke aanpakken helpen je hierbij op weg.



## Co-creatielabs

Binnen deze pijler werken onderwijsprofessionals en onderzoekers samen aan kenniscreatie rond grote landelijke onderwijsuitdagingen. TaalLab focust op de verbetering van taalonderwijs. LerarenLab gaat over het lerarentekort.

- ▶ **Co-creërende school:** Je breidt samen met meerdere teamleden je expertise op een van de onderwerpen van de co-creatielabs uit. In een intensief traject diep je samen met wetenschappers en deskundige leraren van andere scholen een probleem uit en ontwikkel je een kansrijke aanpak.
- ▶ **Deelnemende school:** Je levert binnen één van de co-creatielabs een bijdrage aan het identificeren van vragen en het bedenken van kansrijke ontwikkelingen. Of je gaat aan de slag met een aanpak die is ontwikkeld met één van onze co-creërende scholen. Onderzoekers van de co-creatielabs meten of de bedachte aanpak werkt.

## Expertscholen Ontwikkelkracht

Binnen deze pijler leren verschillende scholen van elkaar. Als expertschool draag je jouw aantoonbaar effectieve werkwijze over op andere scholen en als ontwikkelschool leer je van een expertschool.

### ▶ Aspirant-expertschool

Je gaat aan de slag om jouw aanpak overdraagbaar en bruikbaar te maken voor andere scholen. In een intensief en voor een deel op maat gesneden programma leiden we expertleraren en expertschoolleiders op om ontwikkelscholen te begeleiden om zelf ook deze werkwijze te hanteren.

### ▶ Expertschool

Je gaat daadwerkelijk aan de slag om je aanpak over te dragen op andere scholen. Je begeleidt ontwikkelscholen via een leertraject en je verzorgt jaarlijks een aantal kennisdeelsessies voor scholen. Je bent ambassadeur op het gebied van jouw expertise.

### ▶ Ontwikkelschool

Je gaat met het schoolteam aan de slag met een professionaliserings- en begeleidingsprogramma van een expertschool die aansluit bij jouw vraag.

Scholen kunnen een verkennend gesprek aanvragen met het programmabureau. Tijdens dit gesprek worden de behoeften en vragen van de school uitgediept, om de ontwikkelvraag specifieker en duidelijker te maken en zo te komen tot het best passende vervolg. Wanneer een school wil deelnemen aan een van de pijlers volgt daarna een (of meerdere) intakegesprek(ken) met de uitvoerder van die pijler. Daarna doet de school de subsidieaanvraag.

# 1.7 Organisatie

## Nationaal Groeifonds

Ontwikkelkracht is een voorstel dat in de tweede ronde van het Nationaal Groeifonds is goedgekeurd.

## Programmabureau

Het programmabureau is coördinerend opdrachtnemer. De hoofdtaken zijn met name gericht op de coördinatie van de activiteiten binnen het programma, waarbij de focus ligt op het bevorderen van samenhang. Daarnaast is het programmabureau verantwoordelijk voor (het ontwerp van) de pijler Expertscholen Ontwikkelkracht en heeft het bureau een rol in de monitoring, evaluatie en verantwoording.

## Samenwerkende partijen

Het programmabureau werkt samen met de volgende partijen voor de uitvoering.

## Programmateam

Binnen het programmateam vindt er structureel overleg plaats tussen de samenwerkende partijen en het programmabureau.



Iliass El Hadioui  
De Transformatieve School



Inge de Wolf  
Education Lab NL



Hind Mahrach  
De Transformatieve School



Tijana Prokic  
Education Lab NL



Jelle Verwer  
Groeikracht



Arjan van der Meij  
Expertscholen Ontwikkelkracht



Geke Verspille  
Groeikracht



Jeanne van Loon  
Programmabureau Ontwikkelkracht



Angela Molema  
NRO



Ikrame Faris  
Programmabureau Ontwikkelkracht



Veronique van der Perk  
NRO

## Programmaraad

De programmaraad bestaat uit negen leden (twee leraren, drie schoolleiders, een schoolbestuurder, een lerarenopleider, een lector en een hoogleraar) en heeft als taak om vanuit de eigen expertise het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het programma te adviseren, om de impact van Ontwikkelkracht zo groot mogelijk te laten zijn.

In deze artikelen gaat de programmaraad in op de redenen achter hun deelname aan de raad.

- [Waarom neem je deel aan de programmaraad?](#)
- [Waarom geloof je in Ontwikkelkracht?](#)
- [Wat hoopt de programmaraad te bereiken?](#)

## Bestuurlijke adviesgroep

De bestuurlijke adviesgroep bestond tot voor kort uit Algemene Onderwijsbond (AOB), Academie Vakvereniging Schoolleiders (AVS), CNV, Federatie van Onderwijsvakorganisaties (FVOV), PO-Raad en VO-raad. Deze wordt uitgebreid met de Vereniging Hogescholen (VH) en Universiteiten van Nederland (UNL). Deze groep adviseert het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap om de samenhang van de Groeifondsprogramma's in het funderend onderwijs te bevorderen en te verbinden aan bredere ontwikkelingen in het onderwijs.

## 2. Onderbouwing van het programma

In dit hoofdstuk beschrijven we waarom het programma Ontwikkelkracht noodzakelijk is en op welke inzichten het is gebaseerd. We bespreken de huidige uitdagingen binnen het onderwijs en hoe het programma deze aanpakt om de onderwijskwaliteit duurzaam te verbeteren.

### 2.1 De leerlingprestaties dalen

Waar Nederland voorheen een van de beste onderwijssystemen ter wereld kende, zijn we inmiddels een Europese middenmoter geworden<sup>1</sup>. Vanwege een gebrekkig lerend vermogen zijn de prestaties van leerlingen de afgelopen twintig jaar geleidelijk gedaald<sup>2</sup>. Op dit moment baseren schoolleiders hun beslissingen onvoldoende op wetenschappelijke kennis over wat werkt, ontbreekt het leraren aan middelen om het onderwijs evidence-informed te verbeteren, worden scholen onvoldoende betrokken bij vraagarticulatie voor onderzoek, en worden wetenschappelijke bevindingen vaak niet in bruikbare vorm beschikbaar gesteld<sup>3</sup>. Dit terwijl de kwaliteit van leraren en schoolleiders bepalend is voor goed onderwijs<sup>4</sup>.

### 2.2 Leraren en wetenschappers slaan de handen ineen

Het programma Ontwikkelkracht is ontstaan doordat een aantal leraren en onderwijswetenschappers elkaar vonden in hun gezamenlijke zorgen over het Nederlandse onderwijs. De initiatiefnemers waren eensgezind: de dalende trends moeten worden gekeerd door te investeren in kennisdeling, de ontwikkeling van effectieve interventies, het versterken van de onderzoeks- en verbetercultuur op scholen en het professionaliseren van leraren en schoolleiders. De Britse Education Endowment Foundation en andere voorbeelden uit binnen- en buitenland laten zien dat dergelijke investeringen leiden tot sterkere onderwijsprofessionals, lerende schoolculturen en betere leerlingprestaties<sup>5</sup>.

### 2.3 Voortbouwen op bewezen aanpakken

We weten steeds beter wat werkt om scholen in de positie te brengen hun kwaliteit van onderwijs substantieel te verhogen, en zo de ontwikkeling van leerlingen te bevorderen. Deze inzichten hebben geleid tot een integraal plan waarbij evidence-informed werken het uitgangspunt is: gebruik maken van de beste kennis uit de wetenschap en uit de praktijk, altijd rekening houdend met de context van de school. Het programma biedt leraren en schoolleiders ruimte, tijd en kennis om het onderwijs te verbeteren. Zo zetten we onderwijsprofessionals aan het roer, in nauwe samenwerking met wetenschappers.

<sup>1</sup> OECD 2019-2020.

<sup>2</sup> Inspectie van het Onderwijs, Staat van het Onderwijs 2017-2018.

<sup>3</sup> Neeleman, 2019. School autonomy in practice. School intervention decision-making by Dutch secondary school leaders. Maastricht: Universitaire Pers Maastricht.

<sup>4</sup> CPB, 2016. Kansrijk onderwijsbeleid.

<sup>5</sup> World Bank 2020, EU Comparators: learning from experience in the European Context; Edovald, T & C. Nevill 2020, Working out what works: the case of the Education Endowment Foundation in England.

We bouwen voort op ervaringen en onderzoeken uit binnen- en buitenland en combineren aanpakken en ingrediënten die zich hebben bewezen – niet alleen onder ideale omstandigheden - maar ook in de praktijk.

Zo werken we verder aan:

- kennis over welke randvoorwaarden er zijn voor duurzame verhogingen van de kwaliteit van onderwijs, zoals de aanwezigheid van sterke schoolleiders en leraren;
- werkwijzen die op scholen voor een onderzoeks- en verbetercultuur zorgen;
- inzichten over effectief professionaliseren van leraren;
- kennis van evidence-informed technieken die het handelen van leraren versterken;
- methodes voor kenniscreatie die praktijkkennis en wetenschappelijke kennis combineren, zodat de ontwikkelde aanpak telkens bewezen effectief én uitvoerbaar is.

Elke activiteit binnen ons programma:

- sluit aan bij de vragen, behoeftes en mogelijkheden van leraren en schoolleiders;
- combineert praktijkkennis en wetenschappelijke kennis over wat werkt op een praktijkrelevante manier om tot uitvoerbare kennis te komen (evidence-informed);
- gebruikt zelf ook bewezen effectieve methodes voor succesvolle toepassing;
- leert van eigen evaluaties en effectmetingen;
- is toegankelijk voor alle scholen;
- biedt scholen middelen die deelname mogelijk maken.

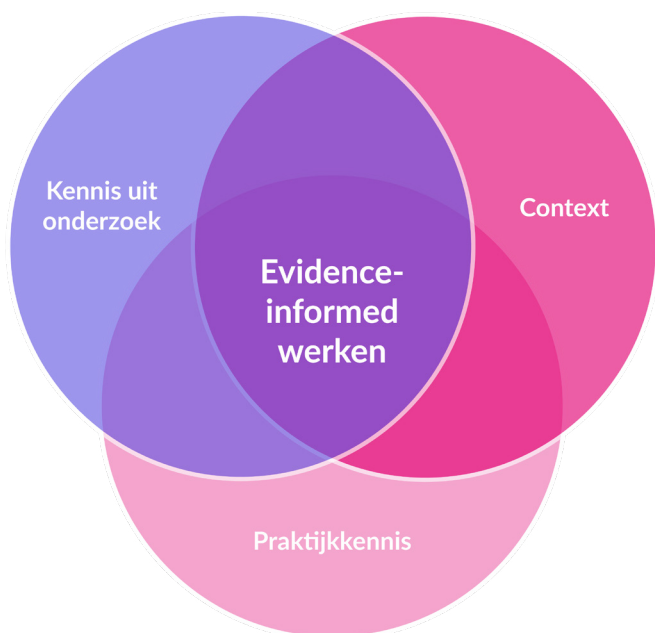
We benutten de expertise van leraren en scholen, bijvoorbeeld door ze in te zetten als voorbeeldschool of expertleraar in de professionaliseringstrajecten (voor en door scholen). Daarbij bouwt Ontwikkelkracht voort op en werkt samen met bestaande kennis en structuren, netwerken van beroepsverenigingen en pionierende leraren en regionale onderzoeksverbanden.



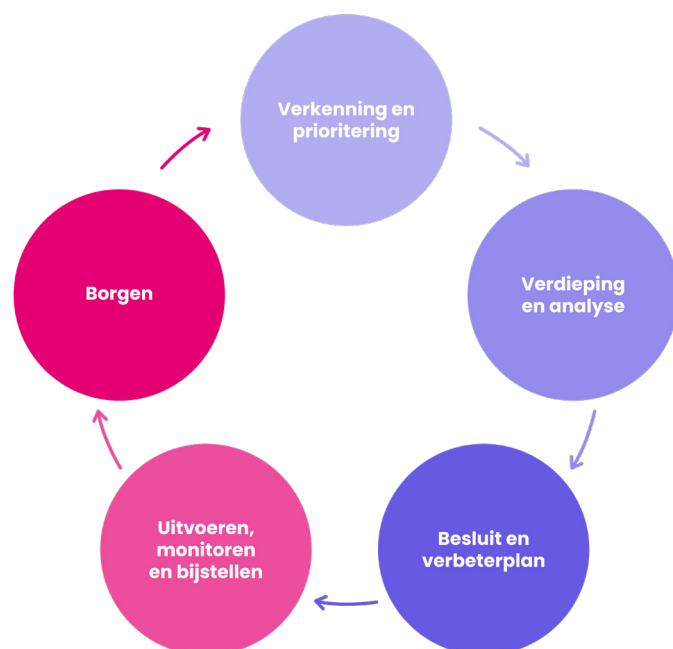
## 2.4 Evidence-informed werken

We gaan voor het beste onderwijs voor elke leerling, waarbij evidence-informed werken een belangrijk middel is om onderwijskwaliteit te verhogen. Door te werken op basis van kennis over 'weten wat werkt' binnen de context van de school kan meer resultaat geboekt worden met de leerlingen. Binnen Ontwikkelkracht zien we evidence-informed werken als het telkens maken van goed onderbouwde keuzes voor de inrichting van het onderwijs, op basis van de beste beschikbare kennis uit onderzoek en de eigen praktijkkennis, passend binnen de eigen context<sup>6</sup>. De afgelopen jaren zijn veel stappen gezet om scholen aan te moedigen meer evidence-informed te werken, onder meer via het Nationaal Programma Onderwijs en het Masterplan Basisvaardigheden. Ontwikkelkracht sluit hier op aan.

### Illustratie die laat zien welke elementen Evidence-informed werken inhoudt.



### Cyclisch werken uit Werken aan onderwijsverbetering van Onderwijskennis (NRO)



Evidence-informed werken gaat hand in hand met onderzoeksmatig werken<sup>7</sup>. Dit houdt in dat we systematisch en cyclisch vanuit een onderzoekende houding werken aan de onderwijskwaliteit in school. Volgens een vaste methodiek lopen we telkens een aantal fasen door om - zoveel mogelijk op basis van onderzoek - het onderwijs te verbeteren.

<sup>6</sup> Surma (2022). Expertisecentrum voor Effectieve Didactiek, Thomas More Hogeschool, Mechelen. België.

<sup>7</sup> Leidraad: Werken aan onderwijsverbetering van Onderwijskennis (NRO).

Basisschool Het Mozaïek in Arnhem zet volop in op kennisoverdracht om de kansen van alle kinderen te vergroten. Veel leerlingen op Het Mozaïek groeien op met een ander cultureel kapitaal dan het onderwijs en de samenleving vragen. De leerkrachten en directie van Het Mozaïek merken dat methodes voor begrijpend lezen en wereldoriëntatie niet aansluiten bij wat de leerlingen op deze school nodig hebben. Passende alternatieven vinden ze niet. Daarom ontwikkelt de school een eigen curriculum, dat ze Wereldverbeteraars noemen. Daarin zijn kennisopbouw, lezen en schrijven geïntegreerd in thematisch onderwijs.

“Alles wat hier op school wordt gedaan, daar wordt eerst goed over nagedacht en het wordt goed uitgezocht”, aldus Bas ter Avest, betrokken als adviseur bij de school. Directrice Carola Peters benadrukt het belang van experts verbinden aan de school. Niet als tijdelijke onderwijsadviseurs, maar als collega’s die de school, de leerlingen en de leraren kennen. Een voorbeeld hiervan is Alois Ruitenbeek, die twee dagen per week aan de school verbonden is. Als onderzoeker/ontwikkelaar verbindt hij vanuit een academische achtergrond wetenschappelijke kennis aan de praktijk in de klas. Het scheppen van een gedeelde

kennisbasis is een belangrijk onderdeel in de werkwijze. Alois stelt daarvoor een leesmap samen voor de collega’s uit de kopgroep. Dit vormt de basis voor het opzetten van een aanpak gekoppeld aan de praktijkervaring van de leraren. Een beschrijving van de aanpak in de vorm van een kwaliteitskaart is een mooi voorbeeld van borging. “Borging is essentieel om ervoor te zorgen dat de nieuwe aanpak niet verwatert of wegzakt in de loop van de tijd, als er minder aandacht voor het speerpunt is”. Scholing en blijvende professionalisering moet niet vergeten worden. “Anders is het niet meer dan een stuk tekst op papier”, voegt Alois toe.

En dat het werkt merkt directrice Carola aan de leerkrachten in haar team: “De leerkrachten hier op school willen ontzettend graag leren. Collega’s willen kennis hebben.” Kirsten, leraar groep 7 en lid van de kopgroep thematisch werken. “Er is een duidelijke focus op leren. Wij zijn zelf eerst aan de beurt om iets te leren voordat we dat kunnen doorgeven aan leerlingen.” Leraren willen ook heel graag uitproberen wat bedacht is. Ze geven dat niet alleen door aan leerlingen maar ook als leerkrachten aan elkaar. Nieuwe kennis en aanpakken komen op deze manier op een heel vloeiende manier de school binnen.

Een voorbeeld van hoe evidence-informed werken er in de praktijk uit kan zien: [Een kenniscurriculum vanuit hoge verwachtingen | Onderwijskennis](#)

## 2.5 Onderzoeks- en verbetercultuur

Om onderzoeksmatig te werken, helpt het als er een onderzoekscultuur aanwezig is. Binnen Ontwikkelkracht spreken we ook wel van een onderzoeks- en verbetercultuur. Het startpunt van het bouwen aan een onderzoeks- en verbetercultuur is bij elk schoolteam gelijk; het start met een verlangen van schoolleiders en leraren om de kwaliteit van onderwijs te verhogen. Daaruit volgt de gezamenlijke, bewuste keuze om als team aan de slag te gaan. Welke werkwijze daarbij past verschilt echter per schoolteam. Ook waar de meeste winst te halen is verschilt per team, per school en per bestuur.

In teams met een verbetercultuur blijven leraren zich tijdens hun loopbaan ontwikkelen en verbeteren zij samen het onderwijs. De Onderwijsraad definieert zo'n verbetercultuur als een cultuur 'die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit door middel van een constructief-kritische houding en streven naar de daarvoor zo nodig vereiste kwaliteitsverbeteringen'<sup>8</sup>. Het effect van een verbetercultuur met ruimte voor ontwikkeling en innovatie op school is groot: onderzoek laat zien dat leerlingen van de best presterende 10% basisscholen één niveau hoger doorgaan op het voortgezet onderwijs dan de leerlingen van de onderste 10% scholen<sup>9</sup>. Tegelijkertijd is de cultuur op school bepalend voor het kunnen en willen toepassen van onderzoek. Vandaar dat we spreken van een 'onderzoeks- en verbetercultuur'. Onderzoek door Schaik et al.<sup>10</sup> laat zien dat voor het toepassen van kennis uit onderzoek in de lespraktijk vier factoren van belang zijn: kennis uit onderzoek, gelijkwaardige communicatie tussen onderzoekers en onderwijsprofessionals, een onderzoekende houding en cultuur in de school en een ondersteunende structuur in de school.

Over hoe een onderzoeks- en verbetercultuur op school gerealiseerd kan worden is veel bekend:

- Werk met het hele schoolteam;
- bouw voort op bestaande kennis binnen het team;
- met een aanpak die kan rekenen op draagvlak in het team en niet top-down wordt opgelegd<sup>11</sup>.

---

<sup>8</sup> Onderwijsraad (2015). Kwaliteit in het hoger onderwijs. Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap. Advies. Den Haag.

<sup>9</sup> McKinsey & Company (2020). Een versterkt fundament voor iedereen: Een onderzoek naar de doelmatigheid en toereikendheid van het funderend onderwijs (primair en voortgezet). Amsterdam: McKinsey & Company.

<sup>10</sup> Schaik, P. van, Volman, M., Admiraal, W., (2018). Barriers and conditions for teachers' utilisation of academic knowledge. *International Journal of Educational Research*, 50-63.

<sup>11</sup> Nationaal Groeifondsvoorstel Ontwikkelkracht. Een sterke kennisinfrastructuur voor het onderwijs.

29 oktober 2021. p.33.

Bovendien is het van belang dat een cultuurverandering niet wordt gerealiseerd door over zo'n cultuur te praten, maar door praktisch aan de slag te gaan met een veranderproces. Daarbij is het relevant dat het team daadwerkelijk ervaart wat een nieuwe werkwijze oplevert. Ook het realiseren wat veranderen vergt qua voorbeeldgedrag van de schoolleiding en van leraren die het voortouw nemen op school, is een essentiële bouwsteen in het veranderproces. Waarbij er tevens aandacht moet zijn voor benodigde aanpassingen in de systemen en processen op school (zoals bijvoorbeeld het aanpassen van vergaderritmes en gebruik van data voor het identificeren van verbetermogelijkheden) en voor het opbouwen van vaardigheden die voor de nieuwe manier van werken nodig zijn. Door gestructureerd te werken volgens een werkwijze waarin al deze elementen zijn verwerkt creëert de school een onderzoeks- en verbetercultuur die onderdeel wordt van het DNA van de school<sup>12</sup>.

---

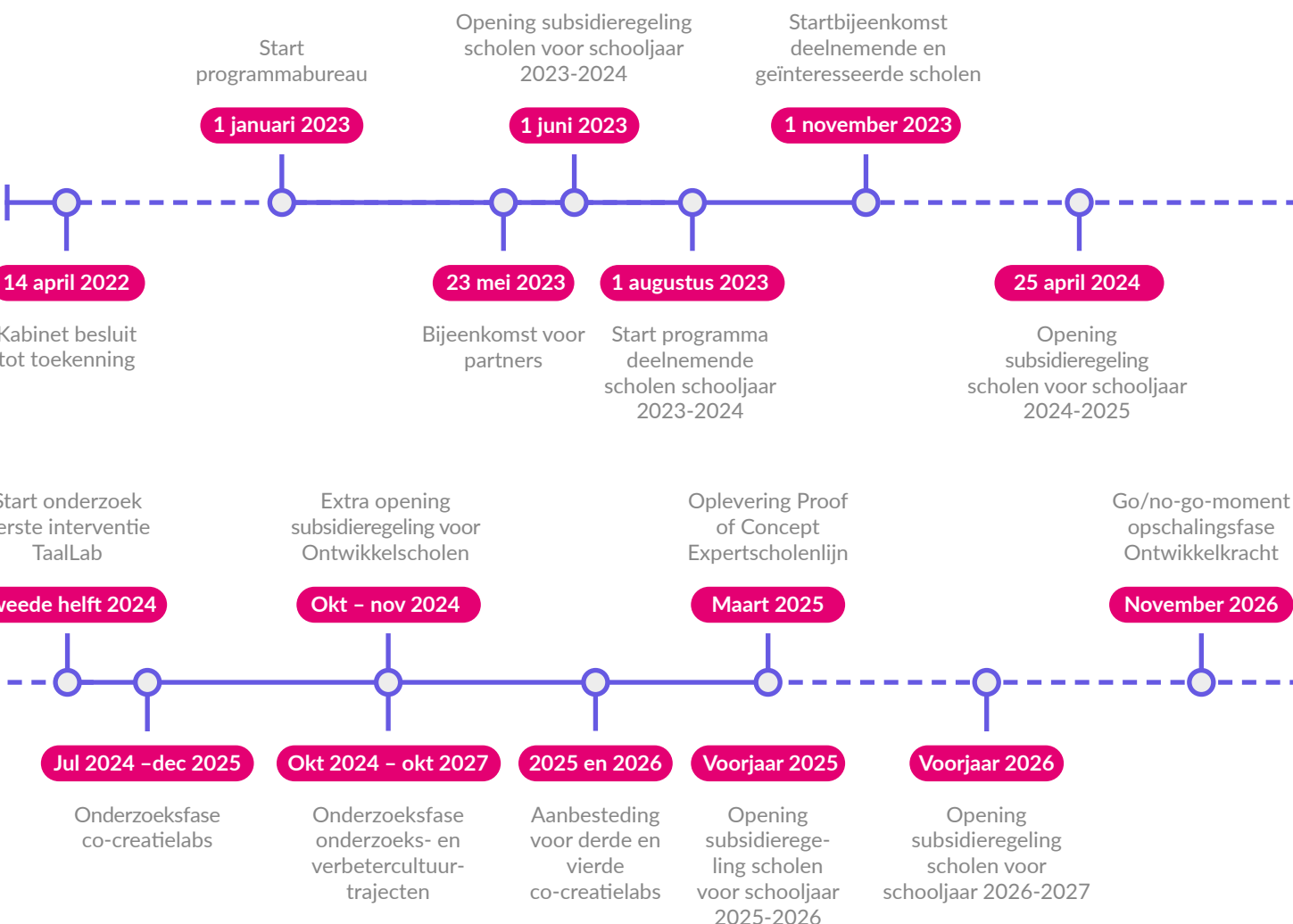
<sup>12</sup> Nationaal Groeifondsvoorstel Ontwikkelkracht. Een sterke kennisinfrastructuur voor het onderwijs.

### 3. Waar staan we nu?

Op 1 januari 2023 is het programmabureau binnen het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van start gegaan. In het eerste jaar is met name aandacht besteed aan de personele en organisatorische inrichting van het programma, de (inhoudelijke) samenhang tussen de onderdelen van het programma en de communicatie en werving van scholen. Ontwikkelkracht is in september 2023 van start gegaan met ruim veertig scholen. Voor schooljaar 2024-2025 is er ruimte voor ruim driehonderd scholen. Ook in de jaren daarna kunnen scholen instromen in het programma.



Op 1 november 2023 is Ontwikkelkracht tijdens een startbijeenkomst met scholen feestelijk afgetrapt in aanwezigheid van de minister voor Primair en Voortgezet Onderwijs, Mariëlle Paul.







## 3.2 Pijler Onderzoeks- en verbetercultuur

Voor de pijler Onderzoeks- en verbetercultuur is eind 2022 een tender Onderzoeks- en verbetercultuur funderend onderwijs gepubliceerd, waarmee aan twee organisaties een subsidie verstrekt kon worden voor het gericht werken aan een onderzoeks- en verbetercultuur binnen het programma Ontwikkelkracht. Groeikracht en De Transformatieve School zijn hiervoor geselecteerd.

Schooljaar 2023-2024 diende als pilotjaar om de kansrijkheid van beide aanpakken te beoordelen. Groeikracht heeft dit schooljaar 13 scholen (9 po en 4 vo) begeleid bij het versterken van hun onderzoeks- en verbetercultuur en de Transformatieve School heeft 12 scholen (3 po en 9 vo) begeleid. Uit het onderzoek naar de kansrijkheid van beide aanpakken is gebleken dat beide programma's veelbelovend zijn op basis van de resultaten van het onderzoek over de werkzame mechanismen en de kwaliteit van de uitvoering. Hoewel de scholen verschillen in de uitvoering, worden de kernactiviteiten grotendeels volgens de gestelde normen uitgevoerd. Beide programma's zijn uitgebreid beschreven en theoretisch onderbouwd en voldoen aan belangrijke randvoorwaarden, zoals het creëren van draagvlak. Daarnaast sluiten ze aan op een aantal algemeen werkzame principes die een belangrijke rol spelen bij de effectiviteit van professionaliseringsprogramma's, zoals het inbedden van reflectieve elementen<sup>13</sup>.

Beide aanpakken starten in schooljaar 2024-2025 met de onderzoeksfase, waarin per traject gekeken wordt naar het effect van de aanpak op de onderzoeks- en verbetercultuur, het handelen van leraren en de gerealiseerde leerwinst bij leerlingen. Er wordt inzicht verkregen in welke elementen werken onder welke omstandigheden en voor welke doelgroepen. Na een periode van twee jaar is er een eerste zicht op de effectiviteit. Na drie jaar volgt de mogelijkheid om de bewezen effectieve aanpakken verder op te schalen naar een nog groter aantal scholen. Tussen september 2024 en juni 2027 worden in totaal 480 scholen begeleid bij het werken aan hun onderzoeks- en verbetercultuur.

### Groeikracht

#### Aanpak

Met de Groeikracht-werkwijze wordt bottom-up gewerkt aan een onderzoeks- en verbetercultuur. De scholen starten vanuit de intrinsieke motivatie en urgentie van de onderwijsteams om met elkaar te willen verbeteren. Daarvoor sluit Groeikracht aan bij de schoolsituatie, wordt zowel het leren van elkaars expertise als het gebruik van externe expertise en onderzoek gestimuleerd, wordt verandercapaciteit opgebouwd in de deelnemende scholen en baseert het programma zich op wat bewezen werkt.

In de Groeikracht-werkwijze worden elementen van leerKRACHT, het LerarenOntwikkelfonds en bevindingen uit onderwijsonderzoek gecombineerd. Op die manier kan de Groeikracht-werkwijze op de deelnemende scholen een duurzame onderzoeks- en verbetercultuur creëren.

<sup>13</sup> De rapportage van het onderzoek wordt in juli 2024 opgeleverd en openbaar gemaakt.

De onderzoekende cultuur die zo op scholen ontstaat en verder kan groeien is volgens de leidraad Verbeteren onderwijskwaliteit van het NRO<sup>14</sup> en onderzoeken van de Education Endowment Foundation (EEF)<sup>15</sup> essentieel voor het toepassen van onderwijsonderzoek op scholen.

**Met de deelnemende scholen worden de volgende doestellingen beoogd:**

- Samen meer leerwinst met de leerlingen bereiken
- Leraren die sterker worden in hun handelen en werken aan teacher leadership
- Onderwijsonderzoek gebruiken voor het versterken van de lespraktijk
- Een onderzoeks- en verbetercultuur op school creëren of uitbouwen

Vanaf het begin van het schooljaar is op elke deelnemende school gestart met voorbereidende werkzaamheden, zoals het voorbereiden van de schoolcoaches op hun rol en het samenstellen van subteams waarin intensiever wordt samengewerkt. Op 3 oktober 2023 was de aftrapbijeenkomst voor de Groeikracht-teams van de deelnemende scholen. Dat was het startmoment voor de schoolteams om aan de slag te gaan met een verbeterdoel van hun school en met het leren van een aanpak die later ook op andere vraagstukken is toe te passen. De scholen zijn onder begeleiding van een expertcoach, maar ook met één of meerdere schoolcoaches (kartrekkers binnen de school), gestart met het eigen maken van de Groeikracht-werkwijze. Hierbij konden ze ook gebruik maken van de online Groeikracht-academie. Vervolgens zijn verspreid over het schooljaar, in november, januari en april, nog drie vervolgbijeenkomsten georganiseerd, waarin deelnemende scholen nieuwe kennis aangereikt kregen en onderling kennis en ervaringen konden uitwisselen over een onderzoeks- en verbetercultuur.

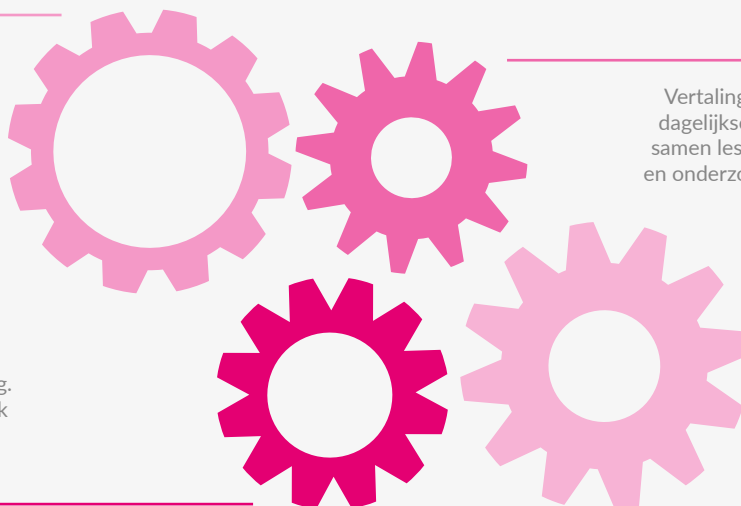
## Vier handvatten vormen de basis voor de Groeikracht-werkwijze op school

### **Van thema's naar doelen, acties en resultaatmetingen**

Op basis van thema's in de jaarplanning bepalen lerarenteams doelen en spreken verbeteracties af. Hier gaan ze wekelijks mee aan de slag in werksessies. Zij meten het resultaat en maken de voortgang zichtbaar.

Inspiratiebron voor de verbetering. Leerlingen geven leraren feedback over het onderwijs en doen suggesties voor verbeteringen.

### **Stem van de leerling**



### **Samen onderwijs ontwerpen**

Vertaling van de doelen van het team naar de dagelijkse onderwijspraktijk. Leraren bereiden samen lessen voor, gebruiken daarbij expertise en onderzoeken en innoveren zo het onderwijs.

### **Lesbezoek en feedback**

Leraren observeren bij elkaar of het lesontwerp tot het gewenste effect leidt bij leerlingen en bespreken dit samen na.

<sup>14</sup> Leidraad: Werken aan onderwijsverbetering van Onderwijskennis (NRO).

<sup>15</sup> J. Staples, B. Alberts, S. Fraser. Putting evidence to work. A school's guide to implementation. Guidance Report. Education Endowment Foundation.

Onderwerpen waar scholen in het afgelopen jaar aan gewerkt hebben zijn onder andere technisch lezen, leerdoelgericht werken met rekenen, planmatig werken, aanbod op het begaafde kind, verdiepen van het mentoraat, verbeteren loopbaanoriëntatie en groepsdynamiek. Om te zorgen dat de werkwijze ook op langere termijn voor de scholen beschikbaar is, wordt de Groeikracht-werkwijze online ter beschikking gesteld in de Academie. Bovendien worden – ook bij de deelnemende scholen – steeds nieuwe school- en expertcoaches opgeleid die de werkwijze verder kunnen verspreiden.

### Eerste opbrengsten scholen

Het programma heeft in beeld gebracht welke eerste opbrengsten deelname aan Groeikracht scholen heeft opgeleverd. Deze worden geïllustreerd aan de hand van de volgende voorbeelden:

Groeikracht heeft ons opgeleverd dat we daadwerkelijk weer aan de slag zijn gegaan met waar we ooit voor kozen. Het zorgt ervoor dat je weer zin krijgt in het geven van mooier onderwijs en niet meer alles op de automatische pilot doet.

- *Kelly Kusters, Novalis College*

Wij zijn dit schooljaar gestart met de startdag en werken vanuit drie thema's. Onze studiedagen zijn de verbindingsdagen. Als feedback krijgen we terug dat we stappen maken, iedereen in actiestand staat en we beter communiceren. We verbeteren onszelf en het onderwijs voor de kinderen. Vooral dat laatste is van belang. We zien dat ook terug in de groepen.

- *Maartje van Houwelingen, Montessori Gorinchem*

Groeikracht brengt ons letterlijk een duidelijke structuur en ritmiek, handige tools en werkvormen. De begeleiding van de coach zet aan tot denken en verdieping. De schoolcoaches groeien iedere sessie in hun rol en voelen zich ook echt gezien in hun rol. De leerkrachten vinden het fijn om aan afgebakende thema's en taken te werken en daarnaast de verdieping te zoeken. We maakten altijd al bewuste keuzes in ons onderwijs, maar deze keuzes kunnen onderbouwen met onderzoeksresultaten, laat ons sterker staan. Ik merk dat het onderbouwen met onderzoek nu ook opgepakt wordt in zaken die los staan van Groeikracht; dat het nu al meer 'eigen' wordt. Wat ook heel sterk is aan Groeikracht is de nadruk op het kind. Wat levert het op voor het kind? Steeds opnieuw het kind als uitgangspunt nemen.

- *Ellen Schutten, Basisschool de Nieuwe Linde*

Groeikracht heeft ons een concrete verbetering op het gebied van leesbegrip in onze verschillende bouwen gebracht. Het beredeneerd verbeteren vanuit werkende principes en daarin als team samen aan de slag gaan zorgt voor gezamenlijke doelstelling en focus.

- *Lieuwke Mulder, Morgenster*



**“Als wij recht  
willen doen aan de  
kinderen en onszelf,  
dan moeten we  
blijven ontwikkelen.”**

Per Theeuwes

**GROEI  
KRACHT**  
in onderwijs.nl

*“Tijd was onze grootste vijand en de werkdruk kwam continu bij dezelfde mensen terecht. We hadden ooit twintig belangrijke doelen binnen de school. Dat was veel te veel. We konden niks borgen. We hadden behoefte aan focus. De systematiek van Groeikracht zorgt voor een gedeelde verantwoordelijkheid en iedereen in het team doet mee. De manier van werken levert veel op en het werkt enorm motiverend. We vergroten het vakmanschap en het werkplezier, doordat je mensen blijft boeien en binden. Nu focussen we ons op drie pijlers. Daarnaast komen wij tijdens landelijke sessies samen met andere scholen en het is heel inspirerend om te horen waar zij aan werken en te sparren over vragen en oplossingen. Als wij in het huidige onderwijsveld recht willen doen aan de kinderen en onszelf, dan zullen we wel moeten blijven ontwikkelen.”*



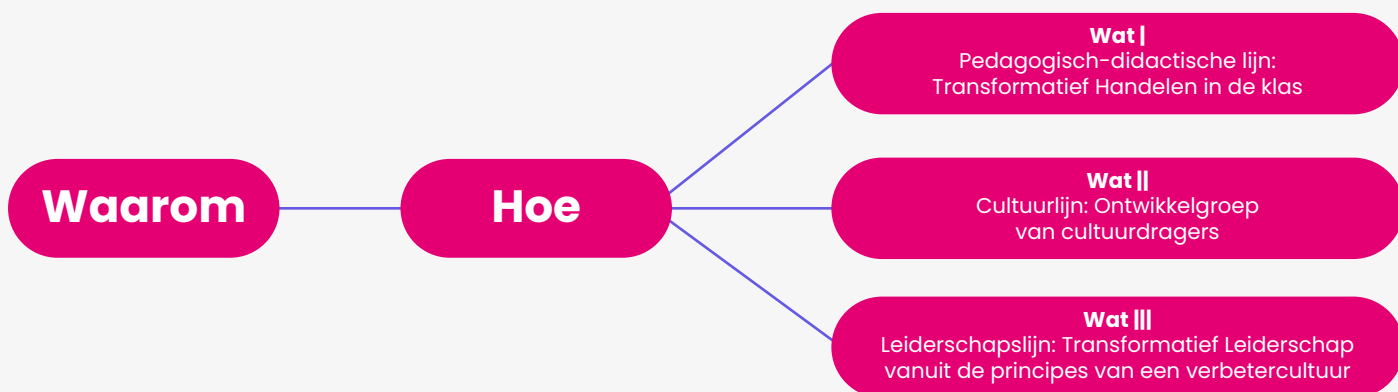
# De Transformatieve School

## Aanpak

De Transformatieve School is sinds 2012 een professionalisering- en cultuurveranderingsprogramma binnen schoolculturen waarbinnen professionele teams prioriteit willen geven aan de gelijktijdigheid van gelijke kansen en de onderwijskwaliteit. Binnen deze contexten is vaak sprake van een intensieve pedagogisch-didactische opdracht en soms ook een gevoel van professionele eenzaamheid en een verminderd geloof in eigen kunnen van de leraar. Het programma is in specifieke schoolculturen effectief gebleken in het versterken van het geloof in eigen kunnen van de leraar (teacher self efficacy) en het gemeenschappelijk geloof in eigen kunnen van het professionele team om als collectief effectief pedagogisch-didactisch te handelen (teacher collective efficacy).

Het programma onderscheidt drie lijnen:

## De Why, How en What van De Transformatieve School



### 1. Pedagogisch-didactische lijn: Transformatief Handelen in de klas

Het professionaliseren van het pedagogisch-didactisch handelen in de klas op basis van de bouwstenen uit het Model van Transformatief Handelen, gebruikmakend van evidence-informed inzichten uit het onderzoeksprogramma van De Transformatieve School.

### 2. Cultuurlijn: Ontwikkelgroep van cultuurdragers

Het gezamenlijk ontwikkelen van cultuurproducten door de ontwikkelgroep, zoals een gemeenschappelijk normatief kader en activiteiten om de sense of belonging van alle leerlingen te versterken op school.

### 3. Leiderschapslijn: Transformatief Leiderschap

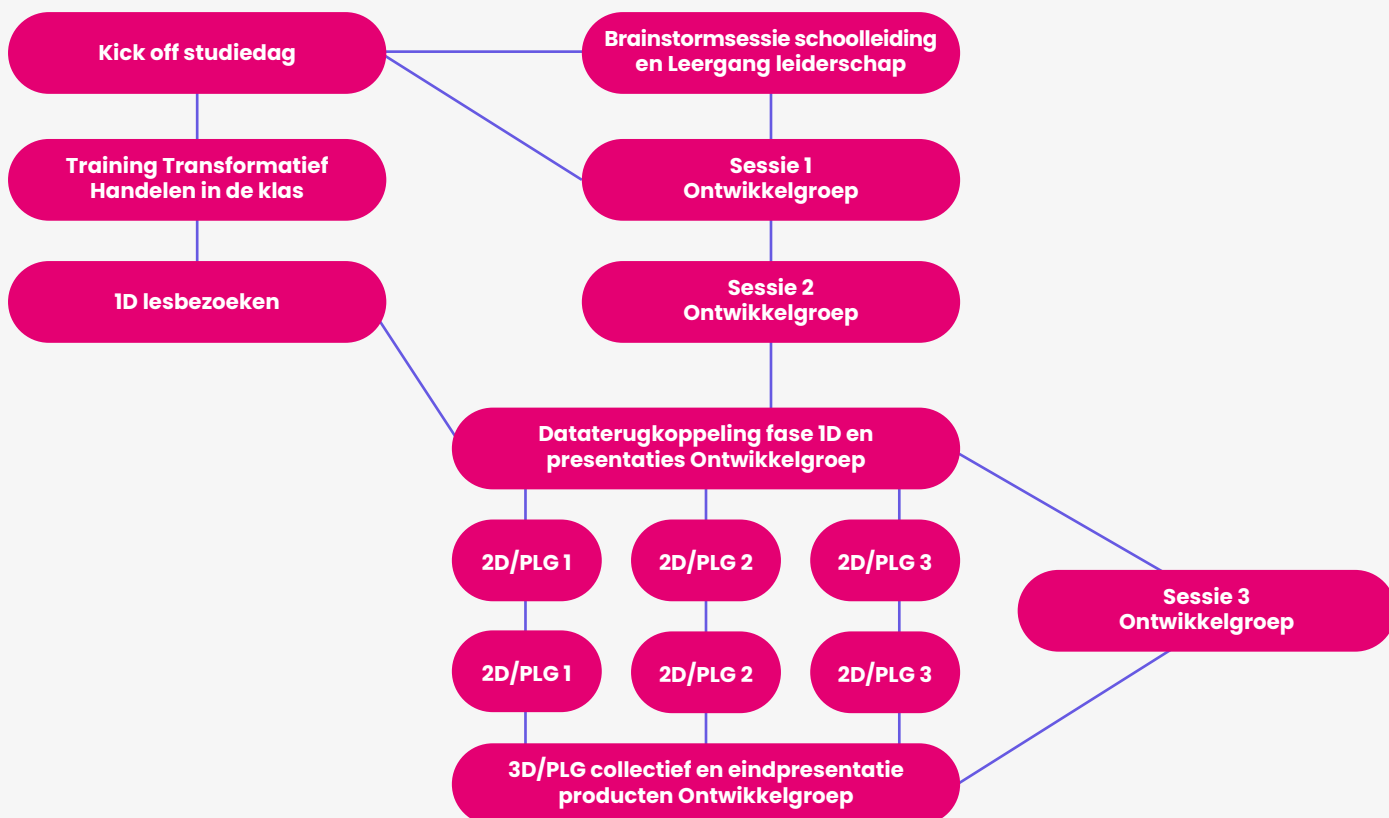
Het verdiepen van inzichten over de productieve interventies die vanuit de schoolleiding gepleegd kunnen worden om de verbetercultuur en het gemeenschappelijk geloof in eigen kunnen van het professionele team te versterken, op basis van de specifieke dataverzameling en data-analyses op de eigen school (vanuit de pedagogisch-didactische lijn en cultuurlijn) en de vergelijking met andere scholen die meedoen aan het programma.

Vóór de start van het programma vindt een brainstormsessie plaats met de schoolleiders over de inhoud van het programma en de eigen schooldoelen. Ook is er een kick-off studiedag voor alle onderwijsprofessionals over de inhoud van het programma. Daarnaast vindt de installatie van de ontwikkelgroep plaats. Deze ontwikkelgroep wordt samengesteld uit alle geledingen van het professionele team. De kerntaak van de ontwikkelgroep is de borging van het programma en het gedachtegoed en de ontwikkeling van concrete producten. Binnen elke school doorloopt het participerend team van ongeveer vijftien tot dertig leraren het intensieve programma. Daarnaast krijgt elke school twee trainingen over het pedagogisch-didactisch repertoire van een externe senior trainer.

De kernactiviteiten van de professionaliseringsroute zijn:

- lesobservaties door middel van rubrics-systematiek
- feedback van een coach en formuleren van ontwikkelpunten (fase 1D)
- data-terugkoppelingsbijeenkomst gericht op 'skill' (de pedagogisch-didactische vaardigheden) en 'will' (de mate van self- en collective efficacy)
- lesbezoeken en feedback in leraarduo's onder begeleiding van de coach (fase 2D)
- intervisiegroepen: kennisdeling en vier leraarduo's geven elkaar feedback (fase 3D)

## Systemische fasering van De Transformatieve School



Thema's waarmee scholen afgelopen jaar aan de slag zijn gegaan, zijn een cultuur van hoge verwachtingen, basisvaardigheden, onderwijskwaliteit en gelijke kansen, evidence-informed werken en datagedreven professionalisering van individuele docenten en docententeams, leiderschap en verbetercultuur, een gemeenschappelijk normatief kader, sense of belonging en versterking teacher self efficacy en collective teacher efficacy.

**“Zie het als een gedeelde, eigen verantwoordelijkheid om te veranderen.”**

**Bart van Drunen**



*“De resultaten binnen de school waren op zich goed, maar we merkten dat we leerlingen om een bepaald gedrag op school vroegen die de leerling niet wilde of kon bieden. Hierdoor ontstonden er vaak conflicten. De Transformatieve School verzamelde data bij ons op school en dat praatte veel beter. Het gaat dan niet alleen meer om een onderbuikgevoel. Dat was de start van onze eigen transformatie. Een eyeopener voor ons was om te kijken naar ‘wat doe jij om het patroon te verbreken?’. Op basis van de terugkoppelingen van het onderzoek hebben we ruimte ingericht voor onder andere intervisie en wederzijdse lesbezoeken. Na het traject heb je een blauwdruk van het team, heb je geïnventariseerd wat er nodig is en ligt er een plan. De kracht ligt in de eigen implementatie. We kijken nu echt anders naar deze problemen, spreken dezelfde taal en verkennen meer ‘wat is er nodig’ om leerlingen meer kansen te geven om tot leren te komen. We verdiepen ons in wetenschappelijk onderbouwde methoden en blijven lezen en leren. Zonder De Transformatieve School was het nooit mogelijk geweest om al deze stappen te zetten.”*

## 3.3 Pijler Kennisdeling

Uit onderzoek is al veel bekend over wat goed en minder goed werkt in het onderwijs en welke condities hiervoor belangrijk zijn. Toch is nog altijd veel van deze kennis moeilijk toegankelijk en lastig te vinden<sup>16</sup>. Onderzoeksresultaten zijn vaak lijvige rapporten, in het Engels geschreven en niet voor iedereen makkelijk te duiden. Daardoor blijft een schat aan kennis onbenut. De laatste jaren is kennis over onderwijs veel beter toegankelijk en vindbaar gemaakt. Binnen Ontwikkelkracht breidt het NRO bestaande succesvolle initiatieven uit, op basis van behoeften in het onderwijsveld en belangrijke thema's die leven.

Binnen de pijler kennisdeling maken we kennis uit onderzoek praktisch toepasbaar voor scholen. Deze kennis wordt gebruikt binnen de andere pijlers van Ontwikkelkracht en scholen kunnen hier ook zelfstandig gebruik van maken, zodat zij wetenschappelijke inzichten direct in de praktijk kunnen toepassen.

### Onderwijskennis.nl

Het NRO bundelt bruikbare kennis uit onderzoek voor de primaire doelgroepen op één landelijke vindplaats: Onderwijskennis.nl. Hiermee kunnen onderwijsprofessionals op één plek betrouwbare kennis uit onderzoek vinden over de belangrijkste onderwijsvraagstukken. Binnen Onderwijskennis.nl zijn themapagina's en leidraden twee belangrijke onderdelen. Themapagina's omvatten samenvattingen van 'wat we weten uit onderzoek', onderbouwde handreikingen, Kennisrotonde-antwoorden, met onderzoek onderbouwde praktijkvoorbeelden, en verdiepende bronnen. Themapagina's omvatten zowel bronnen van het NRO als van andere partijen, waardoor Onderwijskennis het kennisknooppunt van en voor het onderwijs vormt. Leidraden bieden naast een samenvatting van 'wat we weten uit onderzoek' concrete aanbevelingen voor onderwijsprofessionals. Onderwijsprofessionals en onderzoekers ontwikkelen samen materialen voor de onderwijspraktijk. Het NRO faciliteert dit proces en borgt de wetenschappelijke kwaliteit, toegankelijkheid en bruikbaarheid. De ambitie is dat er aan het eind van Ontwikkelkracht tenminste 60 nieuwe kennispleinen en 60 leidraden over (sub)thema's te vinden zijn die leraren en schoolleiders belangrijk vinden en kunnen gebruiken ter versterking van de kwaliteit van het onderwijs. Deze ambitie wordt vraaggericht vormgegeven, op basis van de behoefte van het veld.

In 2023 is gestart met de selectie van de inhoudelijke thema's waar het NRO in het kader van Ontwikkelkracht themapagina's en leidraden voor maakt. Hierbij wordt rekening gehouden met:

- waar in het onderwijs een uitdaging ligt (bijvoorbeeld aan de hand van Staat van het Onderwijs en andere onderzoeken);
- waar vraag naar is vanuit onderwijs bij onderwijsprofessionals;
- waar hoogwaardige wetenschappelijke kennis over beschikbaar is;
- welke thema's al zijn ontwikkeld in het verleden voor bijvoorbeeld Nationaal Programma Onderwijs en het Masterplan Basisvaardigheden.

<sup>16</sup> Van Schaik P, Volman M, Admiraal W en Schenke W (2018). Barriers and conditions for teacher's utilization of academic knowledge. *Int J Educational Res* 90; 50-63.

In 2023 zijn de themapagina's Traumasensitief onderwijs en Meertaligheid online geplaatst. In de eerste helft van 2024 volgen de themapagina's Woordenschat en Aanpakken van probleemgedrag. En in de tweede helft van 2024 worden themapagina's opgeleverd over:

- Taal in andere leergebieden (primair onderwijs)
- Leraar-leerling relaties (primair en voortgezet onderwijs)
- Klassenmanagement (primair en voortgezet onderwijs)
- Formatief handelen (primair onderwijs)
- Hoogbegaafdheid (primair en voortgezet onderwijs)
- Passend rekenonderwijs voor sterke en zwakke rekenaars (primair en voortgezet onderwijs)

In 2023 zijn voor het ontwikkelen van 6 nieuwe leidraden onderzoekers en vertegenwoordigers vanuit de onderwijspraktijk (leraar, leidinggevende en lerarenopleider) geworven voor de commissies die zorg dragen voor het ontwikkelen. Ook is een leidraadoverstijgende kwaliteitscommissie samengesteld die de kwaliteit van alle leidraden bewaakt. In de eerste helft van 2025 publiceert het NRO de eerste leidraden over:

- Effectief taal- en leesonderwijs groep 1-2 (primair onderwijs)
- Effectief taal- en leesonderwijs groep 3-8 (primair onderwijs)
- Effectief taal- en leesonderwijs (voortgezet onderwijs)
- Effectief reken- en wiskundeonderwijs groep 1-2 (primair onderwijs)
- Effectief reken- en wiskundeonderwijs groep 3-8 (primair onderwijs)
- Leraar-leerling relatie (primair onderwijs)
- Leraar-leerling relatie (voortgezet onderwijs)

## Interventies

Op Onderwijskennis deelt het NRO ook kennis over effectieve aanpakken - oftewel interventies - om het onderwijs te verbeteren. Scholen kunnen zo snel zien hoe kansrijk bepaalde aanpakken zijn en welke condities belangrijk zijn om aanpakken goed in te zetten. De ambitie is dat Onderwijskennis door middel van grondig onderzoek aan het eind van Ontwikkelkracht 40 interventies bevat. In 2023 is door het NRO een onderzoek gestart naar de aandachtspunten voor onderwijsprofessionals en onderzoekers over inhoud en vorm. Dit onderzoek is doorgezet binnen Ontwikkelkracht. Daarnaast zijn de kwaliteitscriteria voor de interventies uitgewerkt, prototypes voor kennisdeling ontwikkeld en getoetst bij de doelgroep.

## Websiteverbeteringen

Jaarlijks wordt gemonitord hoe de website Onderwijskennis verbeterd kan worden. Om de vindbaarheid van de informatie te vergroten, maakt het NRO gebruik van gebruikerservaringen en webstatistieken. Ook zijn in een klankbordgroep, waar veel leraren in participeren, ideeën opgehaald voor siteverbetering. In 2023 zijn in de zoekfuncties mogelijkheden toegevoegd om te filteren. Daarnaast is het zoekalgoritme verbeterd zodat bijvoorbeeld themapagina's en leidraden beter gevonden worden. Meer grootschalige verbetering in de structuur vinden komende jaren plaats.

## Kennisrotonde

Scholen die deelnemen aan Ontwikkelkracht, kunnen met voorrang bij de Kennisrotonde een vraag indienen voor de inhoudelijke verdieping. De Kennisrotonde beantwoordt deze vraag op maat met literatuuronderzoek. De meest waardevolle antwoorden op deze vragen worden opgenomen op de website, zodat ook andere scholen gebruik kunnen maken van de inzichten uit onderzoek. De verwachting is dat de Kennisrotonde door Ontwikkelkracht meer vragen per jaar zal ontvangen én dat meer leraren gebruik zullen maken van de antwoorden.

## Bijeenkomsten

Het NRO organiseert in het kader van Ontwikkelkracht bijeenkomsten over belangrijke thema's die spelen in de onderwijspraktijk, samen met de netwerken van expertleraren en expertscholen en de kartrekkers van de onderzoeks- en verbetercultuurtrajecten. Zo organiseerde het NRO in 2023 een groot congres voor 900 onderwijsprofessionals waar vanuit Ontwikkelkracht diverse sessies verzorgd werden, waardoor het programma duidelijk zichtbaar was. Bezoekers waardeerden het congres gemiddeld met een 8. Tevens organiseerde het NRO webinars over woordenschat en meertaligheid.

## Thematische netwerkactiviteiten

Tenslotte werkt het NRO voor Ontwikkelkracht aan waardevolle netwerkactiviteiten over de belangrijkste onderwijsthema's. Volgens de centrale principes van Ontwikkelkracht wordt aangesloten bij de vragen en behoeften van onderwijsprofessionals, bestaande kennis, structuren en netwerken. Met deze netwerkwerkactiviteiten wil het NRO:

1. het gebruik van waardevolle kennis uit onderzoek vergroten;
2. kenniscirculatie (rondom een aantal centrale thema's) stimuleren tussen de verschillende pijlers van Ontwikkelkracht;
3. stimuleren dat waardevolle kennis en expertise (van binnen en buiten Ontwikkelkracht op deze thema's) beter benut wordt.

Zo zouden experts betrokken kunnen zijn, die op dit thema meewerken aan de leidraad of een themapagina, werkzaam zijn op expertscholen, deelnemen aan één van de onderzoeks- en verbetercultuurtrajecten of deelnemen in een co-creatielab. Dit draagt idealiter bij aan de kenniscirculatie op thema's van Ontwikkelkracht.

Daarnaast wordt ook expertise buiten Ontwikkelkracht gezocht, zodat de kennis landelijk gaat circuleren en niet beperkt blijft tot het netwerk van Ontwikkelkracht. Het ministerie van onderwijs, cultuur en wetenschap werkt aan expertisepunten voor iedere basisvaardigheid: taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. Deze expertisepunten richten zich op allerlei vormen van kennisdeling en onderwijsadvies. Ze beantwoorden vragen uit de onderwijspraktijk en werken aan de totstandkoming van netwerken ten behoeve van kennisdeling. Om geen dubbel werk te doen en een duidelijke ingang voor scholen te bieden, zal het NRO de netwerkactiviteiten voor Ontwikkelkracht zo opzetten dat ze goed aansluiten bij de initiatieven van expertisepunten en andere initiatieven die er zijn. Hoe dit er concreet uit gaat zien, wordt de komende periode uitgewerkt en vorm gegeven.





**“Ik vind kennis in het onderwijs ontzettend waardevol en dus werk ik daar graag aan mee”**

Laura Vis

**NR**  **NATIONAAL  
REGIEORGAAN  
ONDERWIJSONDERZOEK**

*“Ik vind kennis in het onderwijs ontzettend waardevol en dit was de reden dat ik een bijdrage heb geleverd aan de themapagina Taal en Lezen voor het speciaal onderwijs. Op Onderwijskennis lees je wat uit onderzoek bekend is over belangrijke thema’s in het onderwijs. Deze informatie komt tot stand in nauwe samenwerking met onderzoekers én onderwijsprofessionals. Met mijn ervaring kon ik de brug slaan tussen praktijk en wetenschap. Ik denk dat iedere leraar zich wel eens afvraagt: doe ik het op de juiste manier? Het is belangrijk om je keuzes te onderbouwen met wetenschappelijke kennis. Dan kan je het ook goed uitleggen aan bijvoorbeeld ouders en collega’s. Daarnaast kan het zorgen voor herkenning en dat doet veel goeds voor je zelfverzekerdheid en vakmanschap.”*



## 3.4 Pijler Co-creatielabs

Binnen deze pijler werken onderwijsprofessionals en onderzoekers samen aan kenniscreatie rond grote onderwijsuitdagingen. De labs werken vraaggestuurd en in co-creatie met leraren, schoolleiders, bestuurders en wetenschappers. In de labs wordt onderzoek gedaan naar de knelpunten, worden effectieve interventies ontworpen, starten scholen met pilots met kansrijke interventies en vindt evaluatie en effectmeting van de interventies plaats.

Het hoofddoel van co-creatie binnen de labs is het gezamenlijk ontwerpen en evalueren van kansrijke interventies, door leraren en wetenschappers. Hiermee wordt gebouwd aan een set aanpakken (interventies) die goed passen op onze scholen en bewezen effectief zijn. Hierdoor dragen ze zichtbaar bij aan het duurzaam verbeteren van de onderwijskwaliteit. Doelen zijn:

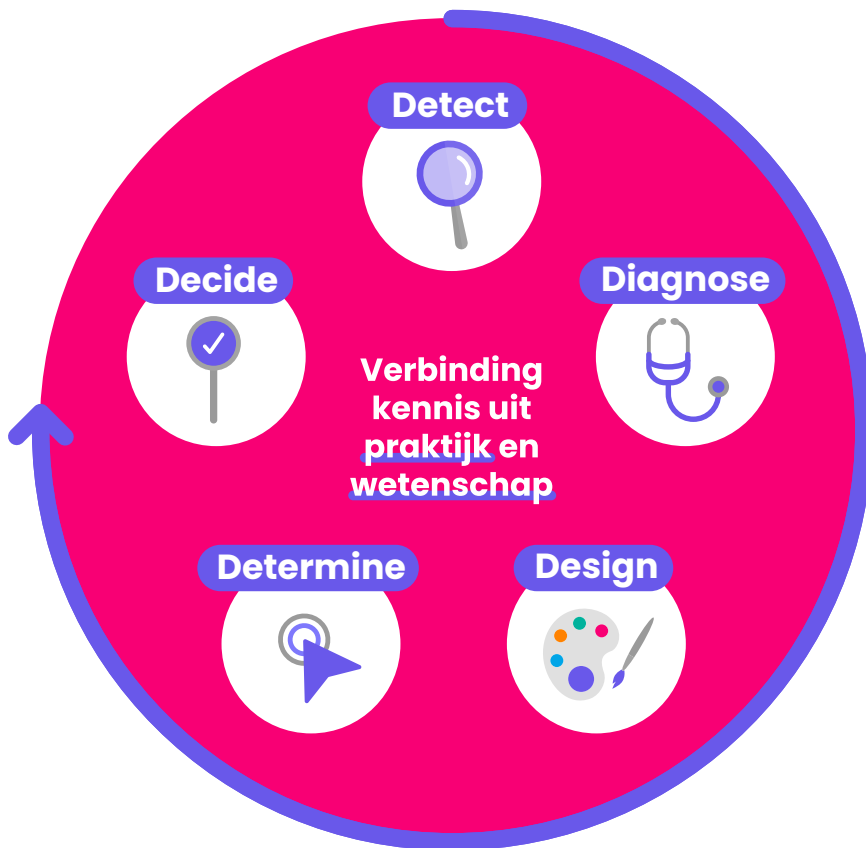
- Het verhogen van de onderwijskwaliteit door onderzoek en praktijk te verenigen in het creëren van oplossingen en in dit proces van elkaar te (laten) leren.
- Het stimuleren van professionele ontwikkeling van leraren door hun actieve deelname aan onderzoek en versterken van de onderzoekscapaciteit binnen scholen, waardoor een cultuur van continue verbetering ontstaat.
- Het stimuleren van evidence-informed werken en toepassen van de bewezen effectieve aanpakken.

Binnen de pijler co-creatielabs worden 6 co-creatielabs gestart. Deze labs richten zich op de grote uitdagingen waar scholen voor staan. Education Lab is in 2023 van start gegaan met het LerarenLab, gericht op duurzame aanpakken om leraren aan te trekken en te behouden, en het TaalLab, gericht op bewezen effectieve taalaanpakken.

Een groeiend aantal scholen en organisaties sluit zich aan bij de eerste twee labs. De belangrijkste partners zijn de co-creërende scholen. Hier werken expertleraren die kansrijke aanpakken ontwikkelen of al toepassen. Zij worden geholpen om de aanpak nog verder te verbeteren en geschikt te maken voor andere scholen. Ze werken intensief samen met wetenschappers en deskundige leraren van andere scholen. Daarnaast zijn er deelnemende scholen die meedenken over de kansrijke aanpakken. Ze nemen deel aan de zogenaamde labdagen, waar ze hun praktijkervaring delen, helpen bij het interpreteren van bevindingen en samen nadenken over mogelijke oplossingen. Daarnaast dragen ze bij aan het ontwerpen van veelbelovende pilots. Zodra de effectiviteit van een kansrijke aanpak onderzocht wordt, kunnen de deelnemende scholen ook mee doen aan het onderzoek.

## 5D-model

Binnen de labs wordt gewerkt aan duurzame aanpakken volgens het 5D-model (fig 3). Dit model benadrukt dat er binnen ieder onderwijsvraagstuk vijf essentiële onderdelen zijn om te komen tot duurzame onderwijsverbetering: detect, diagnose, design, determine en decide.



Aan de basis hiervan ligt het idee dat alvorens overgegaan wordt tot aanvullende kenniscreatie eerst expliciet wordt gemaakt wat de huidige kennisbasis is en welk vraagstuk nu specifiek voorligt.

In de verschillende deelprojecten doorlopen we middels co-creatief onderzoek steeds één of meerdere van deze vijf fasen:

1. Detect: Welk probleem of uitdaging wordt aantoonbaar gesignaleerd?
2. Diagnose: Wie ervaart dit probleem of vraagstuk, en met welke oorzaak/oorzaken?
3. Design: Welke (beleids-)interventie wordt ontwikkeld, en voor wie?
4. Determine: Heeft de (beleids-)interventie gewerkt, en voor wie?
5. Decide: Waarom heeft de beoogde aanpak wel/niet gewerkt, en hoe nu verder?

Grofweg kennen de co-creatielabs drie fasen:

- Een pilotfase waarin de huidige situatie, oorzaken en mogelijke oplossingen voor het desbetreffende thema worden verkend (1 jaar).
- Een designfase voor de ontwikkeling van kansrijke interventies (2 jaar).
- Een impactevaluatiefase waarin de effecten van de interventies in kaart worden gebracht (2 jaar).

De focus in 2023 lag op de pilotfase, waarin vraagarticulatie een belangrijke rol heeft. Ook vindt er flankerend wetenschappelijk onderzoek plaats en zijn er literatuurstudies gestart. Individuele deelprojecten verschillen echter in de reeds bestaande kennisbasis en in de doorlooptijd om nieuwe kennis te genereren. Niet alle deelprojecten bevinden zich dan ook altijd in gelijke fasen van 5D-kennisontwikkeling.

## Het TaalLab

Het TaalLab richt zich op het bestrijden van taalachterstanden en effectief leesonderwijs. Met als doel de dalende prestaties op het gebied van lezen om te buigen en het leesplezier van leerlingen in Nederland te vergroten. Daarvoor is in de afgelopen periode gewerkt aan het in kaart brengen van de vraagarticulatie met betrekking tot taalachterstanden in Nederland. Binnen het TaalLab werken zogenaamde co-creatieteams, bestaande uit praktijkexperts (leraren, schoolleiders, intern begeleiders) van co-creërende scholen, hoogleraren, senior- en junior-onderzoekers en promovendi van het TaalLab, en co-creatiemanagers, aan verschillende projecten waarbinnen kansrijke aanpakken voor het bestrijden van taalachterstanden en effectief leesonderwijs ontwikkeld worden. Dit gebeurt langs de verschillende fasen van het 5D-model. In het TaalLab wordt fundamentele kennis omgezet naar toepassingen voor praktijk, waarna onderzoek plaats vindt naar de effectiviteit van deze toepassingen, eerst op kleine en vervolgens op grotere schaal. Over het algemeen brengen de onderzoekers theoretische, empirische en methodologische kennis in het co-creatieproces, wat essentieel is voor de ontwikkeling en evaluatie van interventies. Praktijkexperts leveren kennis vanuit de praktijk en onderwijscontext, wat helpt om onderzoeksvragen relevanter te maken, kansrijkheid van ontworpen interventies te vergroten en implementatie voor de Nederlandse context mogelijk te maken. De teams voeren onder andere de volgende activiteiten uit:

- Analyseren van taalachterstanden en het identificeren van kernproblemen en kansen.
- Ontwerpen en ontwikkelen van kansrijke aanpakken waarbij praktische inzichten en ervaringen uit de praktijk centraal staan, gecombineerd met wetenschappelijke inzichten.
- Uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek naar de effectiviteit van ontworpen interventies.
- Delen van onderzoeksresultaten met het bredere onderwijsveld.

Dit heeft geleid tot een aantal projecten die de komende periode verder uitgewerkt worden:

- Schrijfonderwijs op school
- Pre-teaching
- Systematische review Effectieve Vroege Taalinterventies
- Pageturner
- Thematisch leesonderwijs: de Bibliotheek op School Plus
- Zomerschool

Het TaalLab werkt naast de scholen samen met een breed scala aan maatschappelijke stakeholders, zoals bijvoorbeeld Stichting Lezen, Vinci Onderwijs, Gemeente Amsterdam, maar ook het Masterplan Basisvaardigheden. In het kader van het laatste, is het project de Bibliotheek op School Plus opgezet in samenwerking met Stichting Lezen. Doel van dit project is het optimaliseren van de nieuwe aanpak (de Bibliotheek op School Plus) en het uittesten hiervan op 100 basisscholen.

Hiermee is directe verbinding gemaakt tussen het Masterplan en TaaLlab, waarbij het masterplan kan profiteren van de inzichten in de effectiviteit van het beleid en werkzame elementen die belangrijk zijn voor de opschaling van deze aanpak.

## Het LerarenLab

Het doel van het LerarenLab is het creëren van kennis over het aantrekken, professionaliseren en behouden van goede leraren en schoolleiders. In het LerarenLab wordt onderzoek gedaan naar de knelpunten, worden effectieve interventies ontworpen, starten scholen met pilots met kansrijke interventies en vindt evaluatie en effectmeting van de (leraren)interventies plaats.

De eerste analyses in het LerarenLab laten zien waar de grootste uitdagingen zitten. Dit betreft onder andere de uitval uit de lerarenopleidingen en in de eerste jaren uit het beroep. In beide gevallen is de uitval veel groter dan gemiddeld, bij andere opleidingen of andere banen. Het LerarenLab heeft nauwgezet in kaart gebracht wie waar uitvalt en wat mogelijk gedaan kan worden om leraren in de opleiding en in het beroep te behouden. Verder blijkt uit de eerste analyses dat er grote verschillen bestaan tussen regio's, maar ook tussen scholen. Momenteel wordt onderzocht wat deze grote verschillen tussen scholen in uitval van leraren veroorzaakt.

Verder heeft het LerarenLab in kaart gebracht welke bewezen effectieve aanpakken in andere landen gebruikt worden om leraren aan te trekken en te behouden. Dit zijn bijvoorbeeld een inductieprogramma, inzet van extra mensen voor specifieke taken, financiële prikkels en aanpakken gericht op schoolleiders. Een aantal van deze aanpakken lijken ook voor Nederlandse scholen kansrijk. Participerende scholen bekijken of hun aanpakken versterkt kunnen worden met deze inzichten. En de meest kansrijke aanpakken worden omgezet in pilots die op scholen worden uitgetest en geëvalueerd. De meest kansrijke pilots worden de komende jaren opgeschaald en de effecten gemeten, met als doel meer bewezen effectieve aanpakken voor Nederlandse scholen.

De kansrijke aanpakken die LerarenLab uitvoert zijn allemaal gericht op het beter omgaan met en reduceren van het lerarentekort. Ze sluiten zoveel mogelijk aan op lopende initiatieven van scholen, besturen of maatschappelijke organisaties, die interessant kunnen zijn voor andere scholen of besturen.

De kansrijke aanpakken komen vanuit de onderwijspraktijk. De co-creërende scholen dragen bij aan het verduurzamen en schaalbaar maken van deze aanpakken via 5D-formats.

In het LerarenLab worden momenteel de volgende kansrijke interventies uitgewerkt en onderzocht op scholen:

- Extra of andere handen in de klas
- Hybride onderwijs
- Inzet brugfunctionarissen
- Inductieprogramma
- Terugdringen uitval lerarenopleidingen
- Anders organiseren (met behoud 5-daagse schoolweek)

Naast de bovengenoemde aanpakken, doet het LerarenLab flankerend wetenschappelijk onderzoek. Momenteel gaat het om de volgende deelprojecten:

- Professionalisering van leraren (onder andere inductie)
- Big data-analyse lerarentekort
- Mentaal welzijn en werkdruk leraren
- Oorzaken en gevolgen van het lerarentekort
- Contracten en arbeidsvoorwaarden in het onderwijs
- Voortgang van studenten op de lerarenopleiding en hun eerste baan

Binnen het LerarenLab wordt niet alleen met scholen samengewerkt, maar ook met andere initiatieven die streven naar bewezen effectieve aanpakken om goede leraren aan te trekken en te behouden. Zo wordt in de projecten onder andere samengewerkt met de onderwijsregio's en het programma Nationale Aanpak Professionalisering van Leraren (NAPL). Ook worden de inzichten actief gedeeld met beleidsmakers (bij gemeenten en landelijk), de Inspectie van het Onderwijs en kennispartners (zoals het NRO).

## 3.5 Pijler Expertscholen Ontwikkelkracht

Ontwikkelkracht is een beweging van, voor en door het veld. Daarom is gestart met het opbouwen van een netwerk van zogenaamde Expertscholen Ontwikkelkracht. Deze scholen vervullen de rol van ambassadeurs en opleiders. Op een expertschool werken expertleraren en schoolleiders die andere scholen in de regio opleiden in een evidence-informed aanpak of werkwijze. Dit stimuleert een schooloverstijgende lerende cultuur in het onderwijs.

Het plan voor het opzetten van een netwerk van expertscholen is geïnspireerd op onder andere de Research Schools in Engeland door de Education Endowment Foundation en op het Onderwijsnetwerk Amsterdam (ONA). We bouwen voort op hun ervaringen. Scholen die al werken met een bewezen effectieve aanpak en die bereid en in staat zijn dit over te dragen aan scholen die nog niet zover zijn, kunnen Expertschool Ontwikkelkracht worden. Deze scholen worden door ons ondersteund en gefaciliteerd om andere scholen te helpen deze aanpak te implementeren.

### Proof of Concept

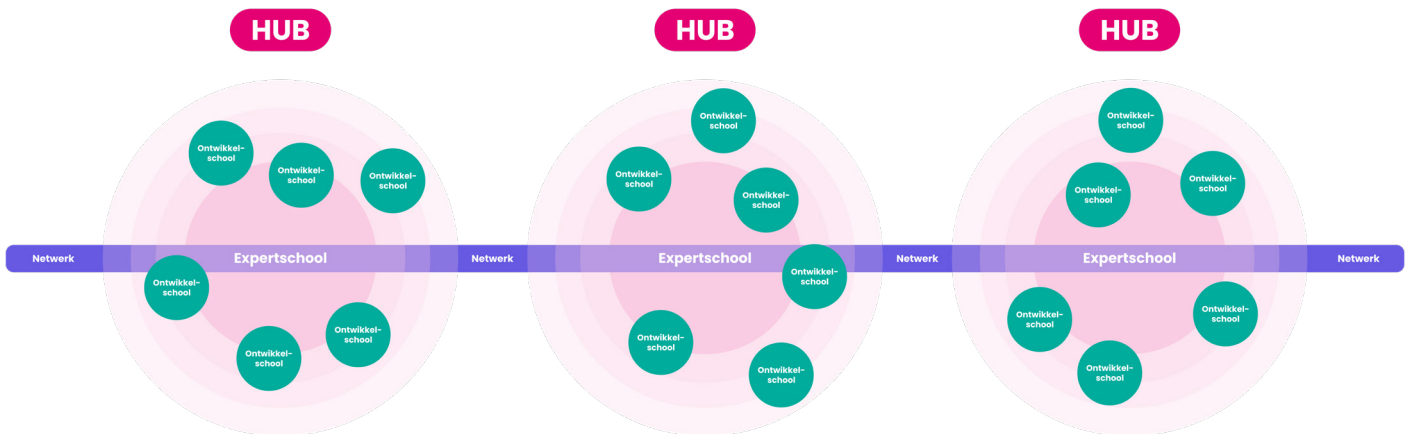
Deze Expertscholen Ontwikkelkracht bestaan nog niet en zijn in het oorspronkelijke voorstel wat door het Nationaal Groeifonds gehonoreerd is nog beperkt uitgewerkt. Daarom heeft het programmabureau de opdracht gekregen om gedurende de eerste twee jaar van Ontwikkelkracht een zogenaamd Proof of Concept te ontwikkelen. Een proeve om te zien op welke manier dit het beste kan worden vormgegeven.

In 2023 is gestart met het ontwikkelen van een kansrijke aanpak, die – in aansluiting op de andere evaluaties van onderdelen van het programma Ontwikkelkracht - vervolgens onderzocht kan gaan worden op het effect op professionalisering van onderwijsprofessionals, evidence-informed werken en leerwinst. We volgen hiervoor twee lijnen:

1. Een opdracht om te komen tot een gedegen rapport met goed onderbouwde aanbevelingen over waar we rekening mee dienen te houden in de vorming van expertscholen en het functioneren van de hubs en het netwerk van expertscholen. Plus inzicht in bestaande actieve netwerken die voldoen aan de benodigde criteria en beoogde opzet, waar we bij aan kunnen sluiten.
2. Een actieonderzoek waarin op beperkte schaal in schooljaar 2023-2024 een aantal aspirant-expertscholen op te leiden tot expertschool. Dit doen we in een lerende aanpak waarbij samen met de aspirant-expertscholen de opleidingsfase tot expertschool wordt ingericht.

Op deze manier worden vragen over de drie 'lagen' in het systeem van expertscholen geadresseerd: de expertscholen zelf, de hub rondom de expertscholen en het netwerk van expertscholen. Met een hub wordt een expertschool en de daaraan gematchte ontwikkelscholen bedoeld. Er bestaan dus verschillende hubs naast elkaar. Met het netwerk van expertscholen wordt gerefereerd aan het totaal aan expertscholen, die we ook met elkaar in contact willen brengen om gezamenlijk te leren, ervaringen uit te wisselen en elkaar te inspireren (zie figuur op de volgende pagina).

## Hub-netwerk expertscholen



### Aanpak

Scholen die als aspirant-expertschool aan de slag gaan, hebben de basis goed op orde en de school scoort aantoonbaar bovengemiddeld. Ook heeft de school een cultuur waarin het verbeteren van het onderwijs en het leren van elkaar een structurele plek heeft, werkt met een aanpak (bijvoorbeeld voor leesonderwijs) die geworteld is in onderzoek. Deze aanpak is goed beschreven en geïmplementeerd, heeft een positief effect op het leren van leerlingen, sluit aan bij verbetervragen van andere scholen en is ook buiten de context van de school van waarde voor andere scholen. Tenslotte is het team van de school in staat om naast het werk voor de school tijd te investeren om andere scholen te begeleiden en te functioneren als ambassadeurs voor evidence-informed werken. Voor het bekostigen van deze activiteiten kan de school gebruik maken van de subsidieregeling Ontwikkelkracht.

Nadat een school is geselecteerd om aspirant-expertschool te worden vormt de school een expertteam, bestaande uit zowel de leraren die de aanpak dragen als de schoolleider en eventueel de intern begeleider. Dit team krijgt vanuit Ontwikkelkracht vrijgestelde tijd en begeleiding om in een jaar tijd de aanpak deelbaar te maken en het jaar daarna andere schoolteams te begeleiden en te professionaliseren om die aanpak ook op hun school te implementeren. Aan het eind van het jaar wordt de school een expertschool voor die aanpak waar ze op zijn geselecteerd. Scholen die een verbetervraag hebben die aansluit bij de aanpak van die expertschool kunnen zich intekenen in het professionaliserings- en begeleidingsprogramma van die school. Deze scholen worden ontwikkelscholen.

In schooljaar 2023-2024 is de eerste lichting gestart van vijf aspirant-expertscholen. Tijdens dit jaar is een school afgevallen, omdat de aanpak waarop deze school geselecteerd was, niet in de beschikbare tijd om te zetten was is een op evidence gebaseerde, deelbare aanpak die in een schooljaar over te dragen is aan de te werven ontwikkelscholen. Voor de vier andere aspirant-expertscholen is dat wel gelukt. Voor het schooljaar 2024-2025 worden tien nieuwe aspirant-expertscholen geworven. Hierbij is het belangrijk om te komen tot een diverse samenstelling in sector, schooltype, regio en voorgestelde aanpak. Per expertschool worden vier tot zes ontwikkelscholen geworven. Deze scholen volgen een leertraject van een expertschool en besteedt ook tijd aan de implementatie van de aangeleerde expertise in de eigen context.



School	Expertise
RENN4 Hoogeveen (po)	Analytisch en meer inclusief leren kijken naar leerlingen met een specifieke ondersteuningsvraag
Het Klokhuis Beek en Donk (po)	Een leven lang lezen (om te leren). Leesmotivatie
Drie Koningen Utrecht (po)	Werken aan effectieve lessen op basis van wetenschappelijke inzichten
Jac. P. Thijssen College Castricum (vo)	Onderzoeksmatig werken als motor voor formatief handelen

Deze school uit Beek en Donk heeft het leesonderwijs zo goed op de rit, dat andere scholen daar ook iets van gaan leren. Het Klokhuis valt zelfs zo op, dat ze volgend jaar waarschijnlijk expertschool worden voor andere scholen in de regio. Dit jaar worden ze daarvoor opgeleid door het programma expertscholen van de organisatie Ontwikkelkracht, als een van de eerste scholen in Nederland.

- AD Helmond en De Peel van 13 april 2024 over basisschool Het Klokhuis.

## 3.6 Programmabreed

### Programmabureau

Het programmabureau Ontwikkelkracht is verantwoordelijk voor de implementatie en voortgang van het programma. De medewerkers van het bureau coördineren en ondersteunen de verschillende activiteiten van Ontwikkelkracht (kennisdeling, verbetercultuur, co-creatielabs en professionaliseringstrajecten Expertscholen Ontwikkelkracht) en bevorderen de samenhang en de samenwerking van alle uitvoerende partijen. Ook is het programmabureau het eerste aanspreekpunt voor scholen die vragen hebben over (deelname aan) het programma (loketfunctie) en zorgt het voor een duidelijke en aansprekende communicatie met het veld, door een website en een nieuwsbrief. Tenslotte zijn medewerkers van het bureau betrokken bij de monitoring en evaluatie van het programma.

### Samenhang

De samenhang en onderlinge samenwerking tussen de pijlers staat centraal in de maandelijkse overleggen van het programmateam en de heidagen, maar ook bij het communicatieteam van Ontwikkelkracht. De scholen die deelnemen aan de onderzoeks- en verbetercultuurtrajecten, maken gebruik van de beschikbare kennis uit onderzoek van het NRO en over de thema's waarmee ze aan de slag gaan. De inzichten uit de co-creatielabs, over bijvoorbeeld het verbeteren van het leesonderwijs, worden het komende schooljaar eveneens gebruikt in de verbetercultuurtrajecten. En zodra er effectieve aanpakken ontwikkeld zijn in deze labs, kunnen scholen die hiermee aan de slag willen, via de expertscholenlijn, ondersteunen bij het inpassen hiervan in de eigen school. Vanuit Ontwikkelkracht organiseren we ook bijeenkomsten voor alle scholen uit alle pijlers, om de beweging die we met Ontwikkelkracht in gang willen zetten te ondersteunen.

### Naamsbekendheid

Het afgelopen jaar hebben wij ons actief ingezet om de naamsbekendheid te vergroten. We hebben een huisstijl en website ontwikkeld.



Eind mei 2023 is een succesvolle bijeenkomst georganiseerd om de sectorraden, de vakverenigingen, lerarenopleidingen, onderzoekers, lectoren en andere geïnteresseerden te betrekken bij de opstart van het programma. Op 1 november 2023 heeft de minister het startsein gegeven tijdens de kick-off voor zo'n 300 deelnemende en geïnteresseerde scholen. Er is een podcastserie over Ontwikkelkracht uitgebracht en het tijdschrift Van12tot18 heeft een van de edities gewijd aan Ontwikkelkracht.



Ook hebben we ons gepresenteerd op het plein van het NRO-congres van 8 november 2023. Begin juni 2024 hadden we 2.811 volgers op LinkedIn en 470 aanmeldingen voor de nieuwsbrief.

## Loketfunctie

Het afgelopen jaar is ook de loketfunctie ingericht om scholen goed te kunnen ondersteunen bij vragen en te zorgen voor doorverwijzing naar de juiste programmaonderdelen. Het loket is bereikbaar per e-mail, telefoon en een online contactformulier. Het online loket op de website is de plek waar scholen zich kunnen oriënteren op de mogelijkheden binnen Ontwikkelkracht. In 2023 heeft het loket 70 individuele gesprekken met scholen gevoerd om de behoeften van de school in kaart te brengen en ze door te verwijzen naar een passend onderdeel binnen of buiten Ontwikkelkracht. Bij de openstelling van de subsidieregeling 2024-2025 waren dat inmiddels 200 individuele contacten met geïnteresseerde scholen, en daarnaast nog 50 deelnemers aan onze informatiebijeenkomsten. De komende jaren kunnen veel meer scholen deelnemen aan het programma en we denken dan ook na over alternatieve vormen om verkennende gesprekken te voeren met scholen. Bijvoorbeeld door informatiebijeenkomsten voor meerdere scholen te organiseren of door groepen tegelijk te woord te staan.

## Samenwerking

Het realiseren van onze ambitie kunnen we niet alleen. Wij zijn voortdurend op zoek naar samenwerking om het evidence-informed werken in het onderwijs te versterken. We sluiten zoveel mogelijk aan bij wat er al is. In 2023 hebben wij ons met name gericht op de samenhang met het Masterplan Basisvaardigheden en het Nationaal Programma Onderwijs.

Dit heeft geleid tot deelname aan elkaars bijeenkomsten, onderzoek naar effectieve interventies, samen werken aan de kennisdeling over effectieve aanpakken en het uitwisselen van expertise tussen de programma's. We werken aan een goede doorverwijzing vanuit Ontwikkelkracht naar de expertisepunten voor basisvaardigheden, en voeren gezamenlijk een onderzoek uit naar evidence-informed werken in het onderwijs. Een dergelijke samenwerking zijn we aan het uitwerken met het programma Nationale Aanpak Professionalisering Leraren (NAPL) en de verbinding naar de onderwijsregio's.

## **Gelijke toegang**

We vinden het belangrijk dat er gelijke toegang is voor scholen om deel te nemen aan Ontwikkelkracht. Daarbij besteden we extra aandacht aan scholen die zwak presteren, scholen met bijzondere doelgroepen en scholen in het gespecialiseerde onderwijs. Daarnaast is aandacht voor deelname van kleine scholen uit de regio. In 2023 is gestart met het opstellen van een plan van aanpak hoe we deze doelgroepen het beste kunnen bereiken. Door deze scholen actief te benaderen, hun behoeften te begrijpen en effectieve ondersteuning te bieden, spitst Ontwikkelkracht zich expliciet toe op het creëren van gelijke kansen voor scholen om deel te nemen aan het programma. Bovendien benut Ontwikkelkracht de expertise van betrokken partijen binnen en buiten het programma, zoals van De Transformatieve School, de Inspectie van het Onderwijs en de Gelijke Kansen Alliantie. Ontwikkelkracht monitort de deelname van scholen en rapporteert hierover specifiek middels een KPI aan het Nationaal Groeifonds. Mocht toch blijken dat bepaalde groepen scholen gemist worden, zullen we de aanpak hierop aanpassen.

# 4. Monitoring, evaluatie en verantwoording

Bij Ontwikkelkracht werken we met een lerende aanpak. Dit betekent dat we onze eigen werkwijzen en projecten evalueren en zo nodig bijstellen. De effectiviteit van nieuwe en kansrijke aanpakken worden binnen het programma onderzocht. We bepalen op basis van kennis en nieuwe inzichten die we opdoen tijdens de uitvoering en de tussentijdse evaluaties de best onderbouwde koers. Zo werken we cyclisch aan een steeds betere uitvoering van Ontwikkelkracht. Daarnaast werken we met een groeimodel: we beginnen klein, experimenteren en leren, en schalen enkel op als een aanpak daadwerkelijk tot betere onderwijskwaliteit leidt.

Met Ontwikkelkracht willen we een beweging op gang brengen waarin scholen hun onderwijs verbeteren aan de hand van kennis uit onderzoek en praktijk. Doorlopend en vanuit een onderzoeks- en verbetercultuur. Over tien jaar is samenwerken en verbeteren in co-creatie tussen leraren en onderzoekers het nieuwe normaal, weet elk schoolteam de benodigde kennis te vinden en te gebruiken en heeft het evidence-informed werken de weg naar ieder klaslokaal gevonden. De effecten hiervan op de leerprestaties en het werkplezier zijn te meten én te merken.

Daarvoor richt Ontwikkelkracht zich op het gebruik van:

- kennisproducten gericht op de onderwijspraktijk;
- kennis uit onderwijsonderzoek;
- professionaliseringstrajecten voor bewezen effectieve aanpakken;
- expertleraren en expertschoolleiders, die andere scholen blijvend professionaliseren.

Het resultaat van Ontwikkelkracht is dan:

- een hogere kwaliteit van leraren, met een blijvend effect op de kwaliteit van onderwijs;
- een hogere kwaliteit van schoolleiders, met een blijvend effect op de kwaliteit van onderwijs;
- een hogere kwaliteit van onderwijs, die zich manifesteert in stijgende leerlingresultaten.

Daarnaast leidt dit programma tot meer kennis over het effect van de toegepaste werkwijzen op leerlingresultaten en kennis over wat werkt in het onderwijs.

Ontwikkelkracht beoogt ook twee secundaire opbrengsten te behalen. Allereerst een grotere kansengelijkheid. Daarbij besteden we extra aandacht aan scholen die zwak presteren, bijzondere of uitdagende doelgroepen hebben en het gespecialiseerd onderwijs. De tweede secundaire doelstelling is een aantrekkelijker beroep voor leraren. Door het stimuleren van een professionele cultuur, om het werk samen af te bakenen, waarin leraren samen ambities formuleren, onderwijs ontwikkelen en reflecteren, is het aantrekkelijker om leraar te worden en te blijven.

Door tegelijkertijd een onderzoekscultuur op scholen te stimuleren, kunnen leraren zich bijvoorbeeld ook specialiseren en expertleraar worden.

## 4.1 Monitoring

Vanaf de start van het programma monitoren we de voortgang op deze primaire en secundaire opbrengsten. We verantwoorden ons jaarlijks door inzicht te geven in belangrijke aspecten van onze werkwijze en onze voortgang op de programmaspecifieke prestatie-indicatoren (KPI's). In 2025 verantwoorden we tevens over vooraf vastgestelde procesindicatoren.

Per pijler zijn output en outcome KPI's geformuleerd. De output KPI's geven inzicht in onder andere het aantal deelnemende scholen, aantallen opgeleverde kennisproducten, et cetera. Zo hebben er in de eerste fase van het project straks 500 scholen deelgenomen aan een onderzoeks- en verbetercultuurtraject, worden er tenminste 20 nieuwe kennispleinen ontwikkeld en zijn er 30 scholen opgeleid tot expertschool. De outcome KPI's geven daarnaast inzicht in de effecten van de verschillende pijlers, zoals een duurzame onderzoeks- en verbetercultuur op scholen en toegenomen professioneel vertrouwen van leraren. Naast de KPI's per pijler zijn ook een aantal programma overkoepelende KPI's geformuleerd om de effecten van het programma als geheel op het onderwijs in kaart te brengen. Impact op het evidence-informed werken in de schoolpraktijk en impact op leerwinst zijn daar onderdelen van.

Door de voortgang van de doelen en bijbehorende kritieke prestatie-indicatoren in kaart te brengen hebben we tijdig inzicht of we op de juiste weg zitten of moeten bijsturen. De monitoring van de voortgang op de pijlers gebeurt op de volgende manieren:

- Driemaandelijks in een voortgangsoverleg met de programmamanager Ontwikkelkracht.
- Een jaarlijkse inhoudelijke en financiële verantwoording naar de opdrachtgever.

Het programmabureau legt als coördinerend opdrachtnemer vier keer per jaar verantwoording af aan de opdrachtgever over de voortgang, en jaarlijks wordt over de financiën van het programmabureau verantwoording afgelegd.

Voor het monitoren van de mate waarin scholen evidence-informed werken is eind 2023 een opdracht uitgezet. Het onderzoek dient als eerste nulmeting om een toekomstige verandering in het evidence-informed werken in Nederland in kaart te kunnen brengen. Hiervoor werken we samen met het Masterplan Basisvaardigheden van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

We bevorderen de gelijke toegang van alle scholen tot het programma. Daarbij besteden we extra aandacht aan scholen die zwak presteren, bijzondere of uitdagende doelgroepen hebben en het gespecialiseerd onderwijs. Vanaf schooljaar 2023-2024 monitoren we de instroom van deze scholen tot het programma en evalueren we of bijstelling van de huidige aanpak om gelijke toegang te bevorderen nodig is.

## 4.2 Evaluaties

We maken op programmaniveau gebruik van twee typen evaluaties die gezamenlijk een compleet beeld vormen: procesevaluaties om de implementatie en uitvoering te toetsen en effectevaluaties om resultaten in kaart te brengen. Deze evaluaties gebruiken we jaarlijks om onze werkwijze bij te stellen. Naast het volgen van de voortgang op de KPI's wordt de effectiviteit van de verschillende interventies en aanpakken binnen pijlers ook onderzocht in aparte evaluatieonderzoeken. Hierbij geldt als uitgangspunt dat de partij die evalueert altijd onafhankelijk is van de partij die de activiteit uitvoert. Ook worden bij alle evaluaties de kosten in kaart gebracht, zodat er over alle activiteiten heen zicht is op kosteneffectiviteit. Bij evaluaties wordt er waar relevant naar werkende mechanismen in de hele schoolorganisatie gekeken, en waar mogelijk naar de rol van bestuurders. Door de effecten van alle projecten in kaart te brengen en te evalueren, selecteren de beste activiteiten voor de verbetering van de kwaliteit van onderwijs zichzelf uit. Die schalen we vervolgens op. Zo kan op de meest (kosten)effectieve wijze de kwaliteit van het onderwijs worden verbeterd.

Het NRO zorgt voor het financieren en de aanbesteding van monitorings- en evaluatieonderzoeken van alle activiteiten binnen Ontwikkelkracht die het NRO niet zelf uitvoert, dus exclusief de activiteiten in het kader van kennisdeling. Dit wil zeggen dat het NRO in 2023-2026 de volgende onderzoeken uitzet:

- Een pilotonderzoek waarmee de kansrijkheid en (potentieel) werkende mechanismen van de eerste twee werkwijzen voor het versterken van een onderzoeks- en verbetercultuur op scholen in kaart worden gebracht. De eindrapportage, waarin eveneens gerapporteerd wordt over de ontwikkeling van een meetinstrumentarium voor het hoofdonderzoek, wordt in juli 2024 opgeleverd.
- Een (quasi-)experimenteel effectonderzoek naar de effecten van de bovengenoemde twee werkwijzen op de onderzoeks- en verbetercultuur op de deelnemende scholen, het handelen van onderwijsprofessionals en de gerealiseerde leerwinst bij leerlingen. Dit onderzoek loopt drie jaar (2024-2027). Na een periode van twee jaar is er een eerste zicht op de effectiviteit. Na drie jaar volgt de mogelijkheid om de bewezen effectieve interventies op te schalen naar een groter aantal scholen. De aanbesteding voor dit onderzoek wordt in juli 2024 uitgezet.
- Evaluatie van de eerste fases van de twee co-creatielabs (TaalLab en LerarenLab) die worden uitgevoerd door Education Lab. De werkwijze en systematiek van de labs wordt in het hoofdstuk Pijler Co-creatielabs beschreven. De evaluatie van de eerste fase geeft kennis over de (werkzame en belemmerende) mechanismen bij het gebruik van de in de labs gehanteerde 5D-methodiek. De centrale vraag in dit evaluatieonderzoek is: In hoeverre draagt het gebruik van de 5D-methodiek bij aan het ontwikkelen van effectieve aanpakken en op het empirisch aantonen van de effectiviteit van de 5D-methodiek? Deze evaluatie zal deels retrospectief plaats vinden en start in juli 2024.
- Onderzoek naar de effecten van de expertscholen-aanpak (nader te bepalen, wordt mee genomen in het Proof of Concept, zie het hoofdstuk Pijler Expertscholen Ontwikkelkracht).



## 4.3 Verantwoording

Voor de doelstellingen op programmaniveau verantwoorden we ons over de volgende zaken:

- Procesindicatoren voor de eerste twee jaren die zijn afgesproken met het Nationaal Groeifonds (zie tabel).
- Belangrijke aspecten van onze werkwijze (het in co-creatie werken en de mate waarin scholen evidence-informed werken).
- Uiteindelijke doelen van het programma: leerwinst en kwaliteit van leraren en schoolteams.

Procesindicator
Het programma Ontwikkelkracht heeft een passende governance en uitvoeringsorganisatie
Het programma Ontwikkelkracht is voldoende ingebed in de overkoepelende regie, conform de overkoepelende voorwaarde
De eerste kennisproducten die zijn ontwikkeld, zijn tot stand gekomen met actieve participatie van leraren en schoolleiders
De pilot met onderzoeks- en verbetercultuurtrajecten is opgestart, met voldoende participerende scholen
Er is gestart met een 'Proof of concept' voor de Expertscholen Ontwikkelkracht
De eerste twee labs zijn van start gegaan

In 2026 vindt een evaluatie plaats op basis van de voortgang van het programma. Deze voortgang wordt beoordeeld door de Adviescommissie Nationaal Groeifonds, op basis van de doelstellingen en KPI's zoals die in het voorstel zijn opgenomen (zie onderstaande tabel).

### KPI's per pijler

#### Onderzoeks- en verbetercultuur

KPI's	Type	Streefwaarde
Scholen die deelnemen aan een verbetercultuur-traject	Output	250 PO, 250 VO
Opgeleide expertcoaches	Output	250 PO, 250 VO
Een jaar na aflopen onderzoeks- en verbetercultuur-traject tonen scholen een duurzame onderzoeks- en verbetercultuur	Outcome	50%
Een onderzoeks- en verbetercultuur-traject heeft geleid tot verbetering van de ontwikkel van leerlingen op het specifieke thema	Outcome	25%
Scholen die participeren in een onderzoeks- en verbetercultuur-traject maken gebruik van kennis over effectieve interventies	Outcome	-

## Kennisdeling

KPI's	Type	Streefwaarde
Kennispleinen	Output	20
Kennisrotonde (beantwoorde vragen)*	Output	140
Leidraden	Output	18
Metareviews	Output	10
Landelijke congressen	Output	4
Effectief gebruik kennisproducten door % scholen	Output	15
Waardering kennisproducten door leraren en schoolleiders	Outcome	7,5 gemiddeld (waarderingscijfer)
Waardering kennisproducten door overige actoren als lerarenopleiders en overige onderwijsprofessionals en bestuurders	Outcome	7,5 gemiddeld (waarderingscijfer)

\* Ten aanzien van KPI Kennisrotonde: de verwachting is dat vanuit Ontwikkelkracht in de periode 2023 tot en met augustus 2026 circa 100 extra vragen beantwoord worden (10 extra vragen in 2023, 20 in 2024, 30 in 2025 en 40 tot en met augustus 2026).

## Co-creatielabs

KPI's	Type	Streefwaarde
Aantal labs dat van start is gegaan	Output	3
Aantal diagnoses en interventies bedacht in labs	Output	6 (in LerarenLab en TaalLab)
Expertscholen opgeleid voor een ontwikkelde interventie	Output	6 PO, 6 VO
Onderzoek afgerond naar implementaties en effectiviteit interventies	Output	2-3
Aantal participerende lerarenopleidingen in labs	Output	3
Aantal effectieve interventies: effect op leerlingenniveau resultaten	Output	1-2
Aantal participerende scholen in labs	Output	60
Aantal themarapporten opgeleverd door de labs over de diagnoses en onderzochte interventies	Output	2

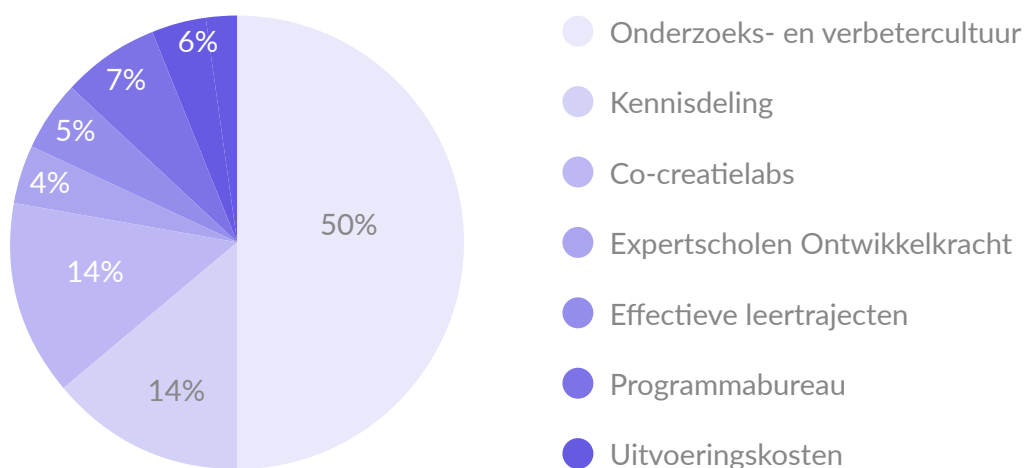
## Expertscholen Ontwikkelkracht

KPI's	Type	Streefwaarde
Opgeleide Expertscholen	Output	15 PO, 15 VO
Gegeven cursussen	Output	30 PO, 30 VO
Scholen opgeleid door een Expertschool	Output	30 PO, 30 VO
Scholen opgeleid per jaar door interventie uit lab, verbetercultuurwijze of bestaande bewezen effectieve werkwijze	Output	
Aantal scholen dat leertraject heeft gevolgd over toepassen bestaande bewezen effectieve aanpak door een Expertschool	Output	
Regionale netwerken van expertleraren en expertschoolleiders	Output	5
Expertscholen die duurzaam hoge onderwijskwaliteit bieden	Output	7 PO, 8 VO
Toegenomen professioneel zelfvertrouwen van leraren die door Expertscholen zijn opgeleid	Outcome	-

## 5. Financiën

In 2022 is er € 332 miljoen toegekend vanuit het Nationaal Groeifonds voor de komende tien jaar (tot en met 2032). Van dit bedrag is € 101 miljoen toegekend voor de eerste vier jaar. Dit is voor de start van het programma tot en met het schooljaar 2025-2026. Het andere deel (€ 231 miljoen) is voorwaardelijk toegekend, voor de zes jaar daarna. In 2026 wordt de voortgang van het project beoordeeld door het Nationaal Groeifonds. Er volgt dan een besluit over de voorwaardelijke middelen.

Bestemming van het onvoorwaardelijke deel:



Onderzoeks- en verbetercultuurtrajecten	Zowel begeleidingskosten als subsidies naar scholen
Kennisdeling	Wetenschappelijk onderzoek en kennisdeling via het NRO
Co-creatielabs	Subsidie naar wetenschappelijk onderzoek via Education Lab en subsidies naar scholen
Programmabureau	Coördinatie en ondersteuning scholen, met bijvoorbeeld voorbeeldlessen
Uitvoeringskosten	Middelen voor uitvoering en om in te kunnen spelen op veranderingen in het voorstel

Circa 50% van het beschikbare budget voor de eerste periode gaat direct naar scholen om leraren vrij te roosteren en mee te doen aan een traject. Ongeveer € 20 miljoen gaat naar wetenschap, onderzoek en kennisdeling via subsidies naar Education Lab en het NRO. 305 scholen kunnen subsidie aanvragen voor schooljaar 2024-2025. Dit aantal gaat de aankomende jaren verder groeien.