

AAN DE SLAG MET

EEN FORMATIEVE CULTUUR



Creëer een
eenduidig beeld
over formatief
handelen
op school

Praktijkvoorbeeld

“Wij stellen het leerproces centraal, niet het eindproduct”

Instrumenten

Weet waar je start: vul de contextsan in

Kennis

Wat is er bekend over de effecten van formatief evalueren?

VORAAD

Vereniging van scholen
in het voortgezet onderwijs

PRAKTIJKVOORBEELDEN

- 04** Eén formatieve les, drie perspectieven: Wat vinden de leraar, de leerling en een observator ervan?
- 08** Ga eerst ontdekken wat je al op een formatieve manier doet
- 18** Formatief werken, als focus van onderwijsontwikkeling
- 25** Van een strakke jaarplanning naar een pilot formatief handelen
- 28** Tijd en betrokkenheid van het MT als succesfactoren
- 34** De ontwikkeling van een formatieve cultuur
- 38** Formatief werken? Begin klein en neem de tijd!



8



13



16

WETENSCHAP

- 13** Als schoolleider hoef je niet alles in je eentje op te lossen: twee experts in verandermanagement beantwoorden zes vragen.
- 16** De Kennisrotonde beantwoordt: 'Wat is er bekend over de effecten van formatief evalueren bij leerlingen en bij docenten?'
- 32** De Kennisrotonde beantwoordt: 'Hoe kan het onderwijs met succes formatieve evaluatie inzetten?'

INSTRUMENTEN

- 07** Goede start maken? Doe de contextscan!
- 12** Uit de praktijk: 15 scholen delen tips
- 42** Zo gaat een formatieve cultuur leven: 8 tips



Een formatieve cultuur in jouw school

Op een school met een formatieve cultuur werkt **iedereen** formatief: leerlingen, leraren én schoolleiding. Iedereen bepaalt leerdoelen en succescriteria voor zichzelf of met elkaar en evalueert de vorderingen daarin frequent. Met de verkregen inzichten en informatie over het leerproces kan het leren van zowel leerlingen als het schoolteam bevorderd worden en kan het onderwijsaanbod geoptimaliseerd worden. Steeds meer schoolleiders en leraren zijn geïnteresseerd in zelfregulerend leren of formatief werken en willen ermee aan de slag op school of doen dat inmiddels al.

Een transitie naar een formatieve cultuur in de school gaat stap voor stap. De rol van de schoolleider is daarin belangrijk. Op welke manieren kun jij formatief werken in de school stimuleren? Hoe zorg je ervoor dat iedereen dezelfde taal spreekt? Dat leraren de juiste kennis en vaardigheden hebben om formatief te

handelen in de klas? En hoe kun je zelf formatief handelen als schoolleiding?

In dit magazine vertellen schoolleiders hoe zij aan de slag zijn gegaan met een formatieve cultuur in de school. Verder lees je in dit magazine inspirerende praktijkvoorbeelden en krijg je praktische instrumenten en tips van andere scholen om een formatieve cultuur stap voor stap en op een procesmatige manier in jouw school te ontwikkelen.

Om scholen te ondersteunen bij een schoolontwikkeling is het fasenmodel ontwikkeld. Dit model vind je in het hart van dit magazine. Elke school en iedere ontwikkeling start vanaf een ander punt in het fasenmodel. Om dit principe te verhelderen vind je in dit magazine bovenaan ieder praktijkvoorbeeld de fase van het ontwikkelproces waarin de bewuste school zich bevond.



Kijk voor meer actuele informatie over dit onderwerp ook op vo-raad.nl

Fasen van het ontwikkelproces

	Ambitie vaststellen		Beginsituatie analyseren
	School-context vaststellen		Strategie bepalen
	Stappenplan maken		Uitvoeren in de praktijk
	Evalueren en vervolgstappen bepalen		

“Het gaat er vooral om dat je als schoolleider het goede voorbeeld geeft en zelf ook ontwikkeldoelen formuleert”

Christel Wolterinck

VOORTGEZET LEREN
Een campagne van de VO-raad

Leerlingen motiveren met toekomstgericht onderwijs

Colofon

Deze publicatie is een productie van het programma Voortgezet Leren van de VO-raad. Schoolleiders, bestuurders en leraren uit het voortgezet onderwijs kunnen bij Voortgezet Leren terecht voor ondersteuning en inspiratie op het gebied van school- en onderwijsontwikkeling. Utrecht, 2024 Contact: voortgezetleren@vo-raad.nl

De meningen die in dit magazine worden weergegeven, komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de standpunten van de VO-raad. En door de tijd is het mogelijk dat informatie in dit magazine achterhaald raakt.



Eén formatieve les, drie perspectieven: Wat vinden de leraar, de leerling en een observator ervan?

Scholengemeenschap Marianum is al een aantal jaren bezig met de ontwikkeling van een formatieve cultuur. Om de leskwaliteit continu te verbeteren, verzamelen ze systematisch en vanuit het perspectief van de leerling, de leraar en een observator, informatie over de lessen. Dat levert waardevolle feedback en verbeterpunten op.

Hoe krijg je systematisch en gedegen inzicht in de kwaliteit van de lessen? Op die ontwikkelvraag zoekt Marianum, een brede scholengemeenschap voor vmbo, havo en vwo, in schooljaar 2022-2023 het antwoord. De school werkt sinds 2016 aan een formatieve cultuur, waarin leerlingen, leraren én schoolleiders leerdoelen en successcriteria voor zichzelf bepalen. Formatief handelen moet ertoe leiden dat leerlingen meer de regie over hun eigen leerproces nemen en een vragende houding ontwikkelen: Waar sta ik nu? Waar wil ik naartoe? En welke stappen moet ik zetten om daar te komen?

Formatief handelen gaat over goed lesgeven

“Formatief handelen betekent dat je weet wat je al kan, wat je nog moet leren en hoe je dat dan het best kunt doen”, vertelt Christel Wolterinck, programmamanager Onderwijs en Onderzoek op Marianum. Ze promoveerde op het onderwerp ‘docentprofessionalisering in formatief handelen’ aan de Universiteit Twente en is kartrekker bij de ontwikkeling van de formatieve cultuur op Marianum.

“Formatief handelen is geen doel op zich, maar heeft alles te maken met goed lesgeven”, vertelt ze. “We zijn op de juiste weg, maar er zijn verbeterpunten. Door collegiale visitaties en de laatste jaarlijkse evaluatie, weten we dat leraren vaak het gevoel hebben dat ze op de goede manier formatief lesgeven, maar dat leerlingen dat niet altijd zo herkennen.”

Schoolleiders geven het goede voorbeeld

Sinds de school zeven jaar geleden serieus met formatief handelen begon, zijn er veel stappen gezet. “De schoolleiders spelen daarbij een

“Leerlingen vinden het heel gewoon om over leerdoelen en feedback te praten”

belangrijke rol”, zegt Christel. “Je kunt erover praten en mensen enthousiasmeren, maar het gaat er vooral om dat zij het goede voorbeeld geven, de formatieve taal spreken en laten zien dat ze zelf ook ontwikkeldoelen opstellen.” Het formatieve handelen wordt volgens Christel zo steeds meer zichtbaar op Marianum. “Leraren en schoolleiders zijn continu in gesprek met elkaar over wat ze onder formatief werken verstaan en leerlingen vinden het heel gewoon om over leerdoelen en feedback te praten. Ook zijn er ontwikkelgesprekken met de leraren en de leerlingbesprekingen gaan niet meer over gemiddelde cijfers, maar over het leerproces dat de leerling doorloopt.”

Feedback vanuit drie perspectieven

De school is dus op de goede weg, maar door de lockdowns en het afstandsonderwijs tijdens de coronapandemie, lukte het niet om verdere stappen te zetten in de ontwikkeling van de formatieve cultuur. “Formatief handelen is een proces van leren en we hebben de draad nu weer opgepakt”, zegt Christel. “We willen dit schooljaar meer zicht krijgen op wat er in de lessen gebeurt, maar niet alleen vanuit het

perspectief van een schoolleider of leraar als observator. We willen ook weten welk beeld de leraren bij hun les hebben en of dat overeenkomt met het beeld van de leerlingen. De Universiteit Twente ontwikkelde een lesobservatie-instrument genaamd Impact!, waarmee we vanuit deze drie perspectieven informatie over de leskwaliteit hebben opgehaald.”

Van gedachten wisselen

De tool werd eerst gedemonstreerd aan een aantal scholen die ook bezig zijn met de ontwikkeling van een formatieve cultuur en meedoen aan een innovatietraject van het programma Voortgezet Leren. Christel: “Zij kwamen op bezoek en we namen de gelegenheid te baat om met hen over onze



Meer informatie over Impact!

Impact! als lesobservatie-instrument

Impact! is een lesobservatie-instrument waarmee leraren op hun eigen les kunnen reflecteren en waarmee leerlingen feedback op diezelfde les kunnen geven. Ook observatoren kunnen met dezelfde tool hun bevindingen delen. Impact! is ontwikkeld door de Universiteit Twente in samenwerking met de Inspectie van het Onderwijs. De vragen in de tool zijn wetenschappelijk onderbouwd en gericht op vijf indicatoren: lesklimaat, klassenmanagement, instructie, afstemming op verschillen tussen leerlingen en zelfregulerend leren.



Christel Wolterinck, programmamanager Onderwijs en Onderzoek en teamleider Bert Schutten van Marianum.



ontwikkelvraag van gedachten te wisselen.” Bert Schutten, teamleider in leerjaar 1 en 2 van de onderbouw en leerjaar 3 van havo/vwo, was daar ook bij betrokken. “We hebben met de scholen verschillende tools bekeken waarmee je naar een formatieve les kunt kijken”, aldus Bert. “De bezoekende scholen vonden het heel waardevol dat Impact! ook het perspectief van de leerlingen meeneemt. Daarmee bevestigden ze voor ons dat dit de juiste tool was om te gebruiken.”

“Als je als leraar goed formatief lesgeeft, dan levert dat veel succeservaringen op en dat is wat we willen”

‘Student voice’

Zo haalde het onderzoeksteam in april 2023 met Impact! in 40 lessen waardevolle feedback op onder de betreffende leraren, 704 leerlingen en 9 observatoren, waaronder een schoolopleider, een teamleider en leraren van beide vestigingen van Marianum. Dat zo de stem van honderden leerlingen wordt gehoord, is volgens Christel en Bert heel bijzonder. “We hechten sowieso veel waarde aan de ‘student voice’ en laten onze leerlingen al jaren in onderwijscafé’s en leerlingarena’s vertellen hoe ze het onderwijs ervaren”, aldus Bert. “We doen het immers voor de leerlingen. Als je als leraar goed formatief lesgeeft, dan levert dat veel succeservaringen op en dat is wat we willen.”

Effectieve instructie

Eén van de succescriteria van een goede formatieve les is een effectieve instructie, waarbij de leraar het leerdoel vertelt, het nut ervan uitlegt en daar aan het einde van de les in een samenvatting op terugkomt. Christel: “Uit de eerste analyse blijkt dat de leerdoelen goed aan de orde komen, maar dat leerlingen het nut van het leerdoel en de samenvatting niet als zodanig herkennen. Precies daarom

Tips van Christel voor schoolleiders bij de ontwikkeling van een formatieve cultuur

- Formuleer met elkaar concrete doelen en succescriteria van formatief handelen op jouw school;
- Monitor jaarlijks de voortgang en gebruik daarvoor instrumenten zoals het lesobservatie-instrument Impact!;
- ‘Teach what you preach’ en gebruik de formatieve taal in (beleids-)documenten en in gesprekken met leraren en lerarenteams;
- Houd rekening met verschillen tussen de vaksecties: daar is net als in de klas differentiatie nodig;
- Vraag bij de ontwikkeling van beleid feedback aan de lerarenteams;
- Een formatieve cultuur brengt grote verandering met zich mee en vraagt om een lange adem;
- Neem daarom kleine stapjes en ga niet meteen voor de tien: elke stap is een ‘walking scale’, ook als je van een drie naar een vier of van een zes naar een zeven gaat mag je tevreden zijn.

is monitoring zo belangrijk, want hierover kunnen we met de leraren de dialoog aangaan. We zien dit, herkennen ze het en hebben ze bijvoorbeeld hulp nodig? En wat kunnen collega’s daarin betekenen?”

Ontwikkelcyclus

“Daar ligt een belangrijke rol voor schoolleiders”, vervolgt Christel. “Zij kunnen leraren met dezelfde ontwikkelvraag aan elkaar koppelen om te leren van elkaar en van andere collega’s. We zijn een lerende school en het krachtige van de Impact!-tool is dat leraren deze cyclisch kunnen gebruiken. Als een leraar werk wil maken van het samenvatten van de les, dan kan hij de tool weer gebruiken om daarover feedback op te halen. Zo komen leraren in een ontwikkelcyclus en zo worden we steeds meer een professionele leergemeenschap. Dat draagt allemaal bij aan de formatieve cultuur hier op school.”

Goede start maken? Doe de contextscan!

Vul (als schoolleider of kartrekker) samen met je team de scan in en kom erachter hoe je collega’s denken over formatief evalueren. Zo weet je precies waar je aan moet werken om van de schoolontwikkeling een succes te maken. Je kunt de scan ook als evaluatietool gebruiken.

Hoe werkt het?

Om de beginstand van formatief evalueren in de school te monitoren vullen schoolleiders en/of kartrekkers en maximaal 19 betrokken leraren, coördinatoren en leidinggevendenden de contextscan in. De scan bevat 38 stellingen over de volgende onderwerpen:

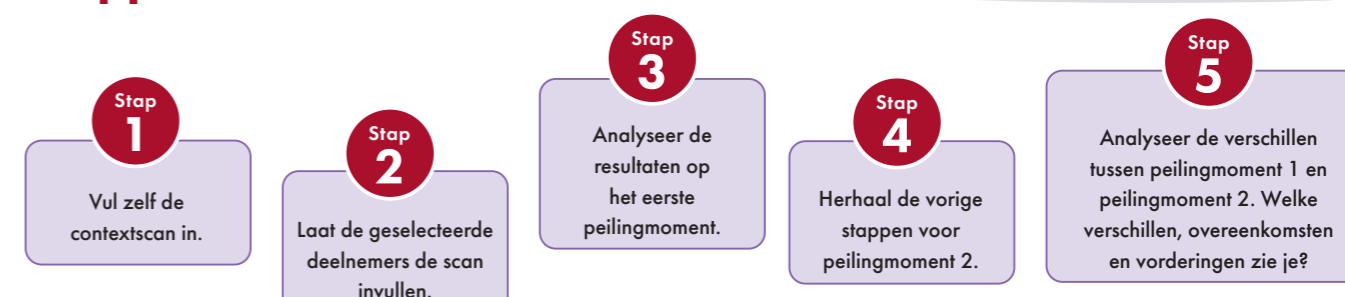
- ✓ Noodzaak om te innoveren
- ✓ Gedeelde visie
- ✓ Leiderschap
- ✓ Eigenaarschap en vertrouwen
- ✓ Lerende organisatie
- ✓ Facilitering
- ✓ Competenties en duurzaamheid
- ✓ Implementatie- en evaluatieproces
- ✓ Eerdere ervaringen



Als je wil weten of een formatieve werkwijze iets voor jouw school is, is deze Contextscan Implementatie formatief evalueren van SLO een handige tool.



Stappen



Download de contextscan

Kennisgedreven aan de slag met schoolontwikkeling

De contextscan helpt om een goed onderbouwde beginanalyse van de schoolsituatie te maken. Met de informatie uit de scan weet je op welk gebied (bijvoorbeeld visie, eigenaarschap of professionalisering) er interventies nodig zijn om van de schoolontwikkeling een succes te maken. Het gebruik van gevalideerde vragenlijsten, zoals deze contextscan, helpt bij het selecteren

van de juiste ontwikkelstrategie. Door keuzes te maken op basis van data in plaats van aannames, vergroot je de kans op succesvolle interventies. En omdat interventies beter te verantwoorden zijn, zorgt het voor meer draagvlak onder het team. De verantwoordelijke voor kwaliteitszorg binnen de school kan je helpen een keuze te maken tussen de beschikbare instrumenten.

Ga eerst ontdekken wat je al op een formatieve manier doet

Op het Bonhoeffer College kwamen ze er tijdens de startanalyse van de ontwikkeling naar een formatieve cultuur achter dat het helemaal geen nieuwe manier van werken was. Ze deden het al grotendeels. Ze waren zich er alleen niet van bewust. Vandaar de tip van kartrekker Moniek Makkink en schoolleider Sjabbo Smedes: "Goed stilstaan bij de beginsituatie, gaf ons een vliegende start voor de rest van de schoolontwikkeling."

Het Bonhoeffer College locatie Geessinkweg in Enschede is een kleine locatie met ongeveer 400 leerlingen. Het biedt vmbo-t, vmbo-gt en vakhavo aan. Sinds 2010 werkt leraar Nederlands Moniek op deze school, schoolleider Sjabbo begon er in 2018. Sjabbo: "Het eerste jaar zette ik het team op de locatie bij elkaar en zijn we gaan dromen over onze ideale school in 2025. We wilden onderzoeken of we onze leerlingen nog wel het goede onderwijs bieden." Tijdens deze bijeenkomst kwamen verschillende manieren van onderwijs naar voren, zoals het aanvullen van het mentoraat met coaching, het invoeren van een flexibel rooster, projectmatig onderwijs en het blijven uitdagen van de goede mavoleerling. "We hoopten op meer eigenaarschap bij de leerling en betere aansluiting bij de leerling van nu. Gaandeweg bleek het handelen binnen een formatieve cultuur passend voor onze locatie", aldus Sjabbo.

De eerste stappen binnen het ontwikkeltraject

Door het onderwijs op een formatieve wijze aan te pakken willen ze dat leerlingen meer eigenaarschap over hun leerproces krijgen. Kartrekker Moniek: "In een werkgroep van vijf collega's onderzochten we wat voor ons de beste aanpak was." Eenmaal op gang nam de werkgroep anderhalf jaar deel aan het Schoolontwikkelingstraject van Voortgezet Leren. Sjabbo: "Moniek nam als kartrekker met name de theoretische onderbouwing op zich." Ook andere werkgroepleden namen hun kennis en ervaring mee uit andere locaties. Binnen het ontwikkeltraject van Voortgezet Leren deelden ze kennis met de zeven andere deelnemende scholen.

Versterken van een formatieve cultuur

Eerst brachten ze in de werkgroep in kaart wat ze wilden bereiken met de schoolontwikkeling. Het plan werd al vrij snel duidelijk. Sjabbo: "Mijn ervaring is dat leraren in de weerstand gaan als je met 'iets nieuws' wil beginnen. Vandaar dat we eerst gingen kijken wat er al in de school aanwezig was, voordat we zijn gestart. Goed

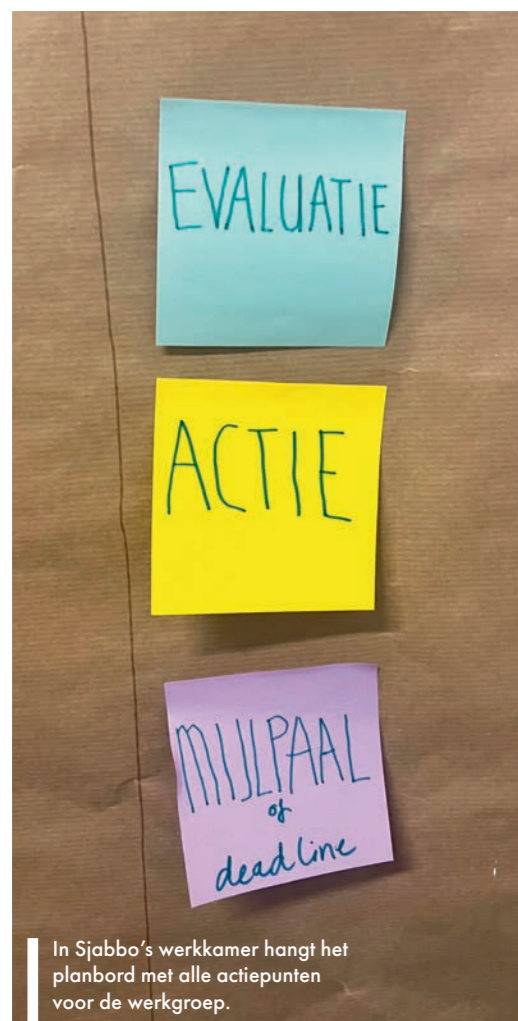
"De te nemen stap werd: het bewust inzetten"

stilstaan bij de beginsituatie, gaf ons een vliegende start voor de rest van de schoolontwikkeling.” De werkgroep kwam met het idee om zich te richten op het versterken van een formatieve cultuur. “Leraren gaven aan waar en op welke manier ze stappen wilden nemen om beter aan te sluiten bij de leerling. We ontdekten dat veel van wat we op school deden met een formatieve cultuur te maken had, dus zijn we daar op gaan inzetten”, vult Moniek aan.

Beginsituatie analyseren

Tijdens studiedagen deed de werkgroep een nulmeting met een enquête onder alle leraren en voerden ze

“Opvallend was dat wat collega’s al deden op formatief gebied niet als ‘formatief’ benoemden”



In Sjabbo's werkkamer hangt het planbord met alle actiepunten voor de werkgroep.

groeps gesprekken naar aanleiding van de resultaten. Sjabbo: “We waren benieuwd wat collega’s verstonden onder een formatieve cultuur en hoe ver ze waren in de praktische uitvoering.” Moniek: “Opvallend was dat wat collega’s al deden op formatief gebied niet als ‘formatief’ benoemden. Zoals het voor hun vanzelfsprekende gebruik van bijvoorbeeld wisbordjes, quizvragen en LessonUp. De te nemen stap werd: het bewust inzetten.”

Van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam

De werkgroep formuleerde het doel: ‘Aan het eind van het schooljaar 22/23 heeft 85% van alle leraren inzicht gekregen in hun formatief handelen, aan de hand van een nulmeting die zij bij zichzelf toepassen.’ Het ‘van elkaar leren’ is een manier om formatief handelen binnen de vaklessen bewuster in te zetten. Moniek: “We hebben collega’s gestimuleerd om het met elkaar te hebben over wat ze doen in de les. We hebben namelijk allemaal zo onze formatieve trucjes. Zo zijn de meeste leraren de afgelopen tijd van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam gegaan. Ook heeft elke leraar een concreet doel gesteld om zichzelf verder te ontwikkelen op gebied van formatief handelen.”

Collega’s meenemen in het proces

Een ander doel van de werkgroep was: ‘Gedurende het schooljaar nemen we alle collega’s minimaal één keer per twee maanden mee in het ontwikkelproces naar een formatieve cultuur.’ Dit gebeurt tijdens studiedagen, teamvergaderingen, dialogen in de lerarenkamer en door middel van het weeknieuws. Moniek: “Door het thema vaak te benoemen houd je het scherp bij alle collega’s. En net als hoe we op een formatieve manier omgaan met de voortgang van leerlingen in de les, kijken we naar de ontwikkeling van onszelf en elkaar. Iedereen maakt individuele stapjes”. Sjabbo houdt de locatiedirectie regelmatig op de hoogte. Moniek: “Sjabbo neemt actief deel aan de werkgroep, hij staat erachter en zit er middenin. Dat werkt positief naar het hele team.”

Eigen invloed van leerlingen

Moniek: “Vorig jaar ging het vooral om bewustwording, dit jaar willen we meer verdieping in de formatieve cultuur brengen.” Sjabbo: “Voor de leerlingen doen we dat door implementatie van formatieve werkvormen in vaklessen en de leerlingbegeleiding met behulp van coaching en driehoeksgesprekken. Met de leerlingen wordt vaker het gesprek gevoerd over hun status quo en hoe ze hun leerdoelen willen behalen. Moniek: “Nu is duidelijk dat hun eigen invloed en mening belangrijk is.” Sjabbo: “We zijn dit jaar met Catwise gestart, een tool waarbij leraren feedback geven aan de leerling en de leerling vanuit de feedback plannen van aanpak maakt. De werkwijze wordt gewaardeerd door de leerlingen en ouders. Vooral dat ze van elke leraar persoonlijke



feedback krijgen, ervaren de leerlingen over het algemeen als zeer positief.”

Professioneel ontwikkelen

Verdieping in de formatieve cultuur bij leraren wakkert de schoolleiding aan door middel van ontwikkelgesprekken. Sjabbo: “De locatiedirecteur en ik nemen de ontwikkeling van ons personeel heel serieus. Als ik een leraar vraag: ‘Waar sta je over vijf jaar?’, vindt niet iedereen dit makkelijk om te beantwoorden. Eenmaal aan het idee gewend, hebben ze wel zin om met hun professionele ontwikkeling aan de slag te gaan.” Wie eraan toe is, krijgt tijd en mogelijkheden om bijvoorbeeld een cursus, master of eerstegraadsopleiding te doen.

Tijd investeren in formatief werken

De dinsdagmiddag is, in plaats van een ‘standaard’ vergadermiddag, een georganiseerde ontwikkelmiddag geworden waarin de leraren met elkaar iets kunnen ondernemen op, onder andere, formatief gebied. Bijvoorbeeld samen met de werkgroep stappen zetten in de transitie. Zo hebben de leraren eigenaarschap over hun eigen ontwikkeling. En dat zorgt er weer voor dat leraren eigenaarschap bij leerlingen beter kunnen stimuleren. Ook vergaderingen met het hele team vinden op dinsdagmiddag plaats. Onderwijsontwikkelingen worden hierin onder meer formatief benaderd. Hiernaast hebben twee leraren een professionele leergemeenschap opgezet waarin leraren van elkaar kunnen leren zonder de aanwezigheid van een schoolleider. Sjabbo: “We hebben nog wel een paar jaar nodig voordat je echt mag spreken over een formatieve cultuur, maar we zijn wel over de helft. Het eindpunt is dat je het woord niet gebruikt maar het altijd doet, als ‘way of life’.”

“Het eindpunt is dat je het woord niet gebruikt maar het altijd doet, als ‘way of life’”



Uit de praktijk: ervaringen van 15 scholen

Vijftien scholen, die in schooljaar 2022/2023 werkten aan een formatieve cultuur, delen hun belangrijkste inzichten uit het ontwikkelproces. Laat je inspireren en neem de praktische tips mee voor jullie eigen schoolontwikkeling.

Tip!

Faciliteer de werkgroep daarom in deze zaken.

Faciliteren van werkgroepen

- ▶ Werkgroepen die zelf op zoek moesten naar ontwikkeltijd, ruimte in het rooster of een werkplek kregen weinig voor elkaar.
- ▶ Stel een werkgroep samen van mensen die intrinsiek gemotiveerd zijn om formatief handelen in te zetten. Omdat het gaat over het didactisch handelen van de leraren kan je het niet zomaar van bovenaf opleggen.

"In de schoolleiding wilden we aan de slag met de lesopbrengst en onderwijskwaliteit. Een docent raadde ons formatief handelen aan. We vroegen hem een presentatie te geven. Zijn verhaal was goed onderbouwd en inspirerend. Samen keken we hoe we zijn initiatief konden steunen. De docent vertelde de schoolleiding wat er nodig was." **Lyceum Oudenhoven**

Tip!

Focus je op één schoolontwikkeling tegelijk. Neem daar uitgebreid de tijd voor.

Een pilot geeft inzichten

- ▶ Als je genoeg leraren hebt die enthousiast en bekwaam zijn in formatief handelen, kun je een volgende stap zetten. Bijvoorbeeld een pilot in een klassenlaag organiseren. Ga hierbij onderzoekend te werk en blijf het effect van de ontwikkelingen op de leerlingen en leraren monitoren. Op deze manier krijg je inzicht in hoe je het onderwijs kunt veranderen en wat daarin belemmerend en versterkend werkt.

Voorkom de semantische discussie

- ▶ In veel werkgroepen werd lang gediscussieerd over de definitie van formatief handelen. Dat kan het ontwikkelproces vertragen.

Tip!

Kies met de werkgroep één definitie van formatief handelen die je met de hele school aanhoudt. Boorbeeld die uit het boek 'Formatief handelen' van René Kneyber of uit 'Formatief evalueren in de praktijk' van Dylan Wiliam.

Deze tips kwamen tot stand dankzij medewerking van de scholen: St. Ignatiusgymnasium Amsterdam, Vrijzinnig-Christelijk Lyceum Den Haag, Elzendaalcollege Boxmeer, Bonhoeffer College Geessinkweg Enschede, Het Rijnlands Lyceum Oegstgeest, Stedelijk Dalton Lyceum loc. Overkampweg (Dordrecht), Christelijke Scholengemeenschap Buitenveldert (Amsterdam), Scheldemond College Vlissingen, St. Maartenscollege Voorburg, SGM van der Capellen Zwolle, Zeven Linden College Dedemsvaart, Ostrea Lyceum Goes, Tabor College loc. d'Ampte (Hoom), Lyceum Oudenhoven Gorinchem, SGM Augustianum Eindhoven, Kalsbeek College Woerden.

Professionele ontwikkeling

- ▶ Studiedagen verrichten geen wonderen. Wat wel werkt is als leraren samen onderwijs ontwikkelen, gecombineerd met lesbezoeken, coaching en het zien van goede lesontwerpvoorbeelden.

Tip!

Lees meer over effectieve lerarenprofessionalisering in dit blog van Adrie Visscher



"Collega's legden aan elkaar uit waarom zij formatief handelen toepassen, hoe je dat doet en wat het de leraar en de leerling oplevert. Die momenten werden heel goed ontvangen." **Stedelijk Dalton Lyceum**

Houding en rol schoolleider

- ▶ Volgens de leraren kan de schoolleider zich in het ontwikkelproces het beste opstellen als een **nieuwsgierige cheerleader**: geef support, benoem wat er goed gaat en luister wat de werkgroep nodig heeft en maakt dat mogelijk.
- ▶ Leraren die een **adviserende rol** hadden richting de schoolleiding voelden zich gehoord.



Als schoolleider hoef je niet alles in je eentje op te lossen



Adviseur onderwijskundig leiderschap Sander Toby (l.) en inhoudelijk expert en associate lector onderwijsinnovatie Remco Coppoolse.

Werken in het onderwijs bestaat ook uit het doorontwikkelen ervan. Bij een schoolontwikkeling spelen schoolleiders een grote rol. Hoe pak je een transitie binnen de school aan? Twee experts in verandermanagement beantwoorden zes vragen over hoe je als schoolleider omgaat met een onderwijsverandering. Remco Coppoolse is inhoudelijk expert en associate lector onderwijsinnovatie bij de Hogeschool Utrecht. Sander Toby is adviseur onderwijskundig leiderschap en begeleidt scholen, zowel als zelfstandig ondernemer als binnen de Hogeschool Utrecht.

Hoe komt het dat schoolleiders soms vastlopen in een schoolontwikkeling?

Remco: "Naar aanleiding van een grootschalige innovatie bij een hogeschool, voerde ik met andere onderzoekers van de instelling een onderzoek uit. Daar vroegen we 25 schoolleiders hoe zij zo'n onderwijsontwikkeling aanpakten."

Sander en Remco delen een onderwijsontwikkeling grofweg op in drie rondes waarin de schoolleider (of betrokkene) heen en weer beweegt. Bij het soort leiderschap onderscheiden ze vijf dimensies (zie kader '3 Rondes en 5 dimensies' op pagina 15).

Remco: "Gezien de aard van het werk in verschillende fases veronderstellen wij dat de schoolleider in de eerste ronde, na de structuurdimensie, zou toewerken naar een sociale dimensie zodat ontwikkelgroepen eigenaar kunnen worden van het proces en dat samen, passend bij hun eigen onderwijspraktijk, gaan organiseren. Dat bleek niet het geval. De structuurdimensie bleef ook



over ronde twee en drie dominant. Terwijl het in een veranderproces belangrijk is dat een leider de leraren die het moeten gaan uitvoeren in hun kracht zet. Het weggaan van die traditionele structuurrespons naar een meer sociaal proces, vinden schoolleiders kennelijk heel moeilijk. De ontwikkeling van inzetten op de sociale dimensie is een uitdaging voor de komende tien jaar in het onderwijs.”

Welke factoren kunnen een schoolontwikkeling ingewikkeld maken?

Sander: “In ons veranderwerk en vanuit onderzoek zien we een aantal hindernissen. Een patroon dat zich vaak in stand houdt is dat een groepje experts met elkaar iets uitdenkt en het helemaal uitwerkt tot de uitvoering aan toe. Hier wordt de oriëntatieronde overgeslagen en dat kan weerstand oproepen. De leraren die het gaan uitvoeren worden vervolgens geconfronteerd met een uitkomst van een proces waar ze zelf niet bij zijn geweest. Wanneer dit gebeurt zien we vaak dat leraren met vragen en twijfels blijven zitten. Ze moeten bovendien zonder enige voorbereiding ineens een enorme omslag in hun eigen lespraktijk maken.”

Remco: “In het onderwijs is de maand september dwingend als startmoment voor het nieuwe onderwijsjaar. Dat geldt ook voor de start van een nieuw initiatief. De systemen zijn zo ingericht dat dit vaak samenvalt met een nieuw schooljaar. Vaak wordt er in oktober een ontwikkelinitiatief genomen. Vervolgens wordt er tot mei gewerkt binnen de oriëntatie- en ontwerpronde. Dan is er nog maar een maand om het onderwijs in te richten, voor de zomervakantie begint. Dat legt een enorme druk op het team. Ze hebben geen tijd meer om te experimenteren. Het initiatief moet gelijk perfect zijn, want ze gaan het overdragen op leerlingen.”

Sander: “Fouten mogen maken is heel lastig in deze context. Remco en ik ondersteunen een manier waarop je meer experimenterend kan leren in de onderwijssetting.”

Remco: “Een hindernis is besluitvorming in dit soort processen. Hoe voorkom je dat je in het proces alle kanten opgaat? Wat als je leeruitkomsten aan het formuleren bent terwijl je nog aan het ontwerpen bent? Ons advies is om de routing helder te hebben

“Je bent een soort expeditieleider met kennis en ervaring in je rugzak”

zodat iedereen begrijpt waar we in het proces zitten, iedereen te betrekken bij de besluitvorming en te werken met tijdelijk werkbare overeenkomsten. Dat je het proces zo organiseert dat iedereen het ziet zitten.”

Sander: “Daarbij kan de gelaagdheid in het onderwijs een ontwikkeling ook bemoeilijken, politiek speelt vaak een grote rol in een school. Dan wordt falen best ingewikkeld.”

De transitie naar formatief werken is een van de meest voorkomende transitities in het onderwijs. Waarom is dit thema zo populair en de transitie juist ingewikkeld?

Sander: “Volgens mij is er een grote behoefte bij leraren om een hechtere verbinding met de leerling te maken. Dat je het met de leerling hebt over zijn leerproces en hoe het met hem gaat, in plaats van het alleen over zijn cijfers te hebben. Leren gaat over meer dan kwalificeren. Formatief handelen geeft daar handen en voeten aan. Het brengt methodieken en gesprekstof om, gezamenlijk, inclusief leerlingen, veel meer met leren bezig te zijn. Niet het toetsen staat centraal maar het leerproces.”

Remco: “Er is echter op veel scholen vaak geen eenduidigheid over de definitie van formatieve cultuur, formatief werken of handelen. Het gebrek aan afstemming hierover kan het formatieve thema ingewikkeld maken.”

Sander: “Formatief handelen wordt op het hbo, mbo en vo alle drie anders benaderd. Het zijn totaal verschillende dingen.”

Remco: “Ik gaf les aan een groep docenten in de lerarenopleiding die in het vo werken. Een van die docenten was bezig om formatief handelen een plek te geven in de school. Inhoudelijk stelde het niet zoveel voor, vertelde hij, maar er ontstond een probleem omdat



De experts

Remco Coppoolse is associate lector, consultant en docent bij de Hogeschool Utrecht. Het centrale thema in zijn werk is hoe veranderaars een initiatief omzetten naar daadwerkelijke verandering in de onderwijspraktijk. De laatste jaren combineert hij zijn advies- en onderzoekswerk als inhoudelijk expert onderwijsinnovatie met het begeleiden van projectleiders onderwijsinnovatie in het hbo.

Sander Toby is adviseur onderwijskundig leiderschap, zowel als zelfstandig ondernemer als binnen de Hogeschool Utrecht. Hij werkt ruim 25 jaar in het hoger onderwijs. Eerst als docent en onderwijsontwikkelaar. Later pakte hij rollen op als innovatieleider, programma-manager en coach, docent en adviseur in de processen van onderwijsinnovatie. Hij begeleidt en adviseert teams bij hun onderwijsinnovatieopgave.



een paar vakgroepleden er verschillende opvattingen over hadden. Een van de leraren werd boos. Daar lag onder dat hij niet wist wat hij met formatief handelen aan moest. Een ogenschijnlijk eenvoudige opdracht kan plotseling ingewikkeld of complex worden.”

Wat is belangrijk om op te letten als je start met een veranderproces?

Remco: “Scholen komen soms met een vage veranderdoelstelling. Zoals: de meest vernieuwende van de regio worden. Dan willen wij weten welk verhaal eronder ligt. Het veranderverhaal is een soort kompas dat van richting verandert gedurende het proces. Gaandeweg kan het een heel ander verhaal worden.”

Sander: “Wij denken niet in projectplannen maar in routekaarten, omdat je altijd met elkaar in gesprek moet kunnen blijven gaan over de richting.”

Remco: “Een werkvorm die we vaak inzetten bij groepen, is het laten optekenen van het veranderverhaal om het te verrijken en in de organisatie met elkaar te bespreken. We werken ook met praatplaten, dat zijn grote uitdraaien van modellen waar we mensen letterlijk overheen laten lopen, met geeltjes laten bestickeren en laten ophangen in de lerarenkamer. Niet om te vertellen hoe het moet, maar als een procesinterventie.”

Zijn er valkuilen in een transitie, waar je als schoolleider rekening mee kunt houden?

Remco: “Er gebeuren dingen die niet altijd zichtbaar zijn, maar wel invloed hebben op je ontwikkelproces. Bijvoorbeeld een team dat een tijdje helemaal op zichzelf was aangewezen door het wegvallen van een teamleider. Dat zal niet snel in een ik-doe-wat-jij-zegt-stand komen.”

“Wat je ook nodig hebt is drijfvermogen en veerkracht”



In dit boek van, onder meer, Remco Coppoolse beschrijven tien onderzoekers hun ervaringen met onderwijsinnovatie. Met handvatten voor de praktijk.

Sander: “Of een team dat al een aantal veranderingen heeft doorgemaakt die helemaal niet zo lekker liepen. Zo'n team staat niet te springen als er iemand binnenkomt met een nieuw veranderinitiatief.”

Remco: “Een valkuil is dat je het ‘gaat lopen managen’ of ‘er doorheen gaat duwen’ omdat de onzekerheid door het uitblijven van resultaten erg ongemakkelijk kan zijn.”

Sander: “Mensen hebben over het algemeen de neiging om weg te lopen van waar het spannend wordt, terwijl het daar juist interessant wordt. Juist daár gebeurt iets wezenlijks voor het proces. Bekende

ontwikkelingsmechanismen zijn: weglachen, veralgemeniseren, in conclusies praten, de macht pakken, zeggen dat je het zo leuk hebt met elkaar. Maar dan heb je het niet over wat er echt aan de hand is.”

Remco: “In plaats van de ingewikkelde momenten weg te poetsen is het veel interessanter om ze op te zoeken en te openen.”

Wat kun jij als schoolleider doen om een schoolontwikkeling succesvol te begeleiden?

Sander: “Faciliteer tijd, ruimte en geld. Besef dat werken in het onderwijs niet enkel bestaat uit lesgeven maar ook uit het doorontwikkelen van onderwijs: sluit jullie onderwijs nog aan bij de schooldoelen en de leerbehoeften van de leerlingen? Je hebt veranderkundig vermogen nodig, niet denken in eindproducten maar in processen. Met

situationeel bewustzijn kun je aanvoelen wat er speelt. Zo ben je alert op onverwachte gebeurtenissen, zoals weerstand vanuit een vakgroep. Je merkt de verandering op en kunt het wegduwen. Maar je kunt ook de onzekerheid die dit oplevert verdragen en even vertragen om te onderzoeken wat er echt aan de hand is. Soms weet je het gewoon even niet. Het kan ook heel krachtig zijn om als schoolleider niet gelijk op de bres te springen en de richting te bepalen. Er is altijd wel iemand die opstaat met een idee. Dat vraagt het soort leiderschap waarbij het vraagstuk centraal staat, niet jouw visie of de hiërarchie. Er is een vraagstuk dat jullie met elkaar willen oplossen.”

Remco: “Je bent een soort expeditieleider met kennis en ervaring in je rugzak. Die structuurdimensie ken je wel, maar het inzetten van de sociale dimensie is een uitdaging. Wat je ook nodig hebt is drijfvermogen en veerkracht. Af en toe wordt je ondergedompeld en kom je weer boven. Laat je niet omver duwen door de mening van tegenstanders. Het is iets wat je kunt leren, maar waar we ook aandacht voor kunnen hebben met elkaar. Als schoolleider hoef je niet alles in je eentje op te lossen. Onderwijsontwikkeling is complex en je doet het met je beste bedoelingen. Wees een beetje mild naar jezelf.”

3 Rondes en 5 dimensies

Sander en Remco delen een onderwijsontwikkeling grofweg in drie rondes waarin de betrokkene heen en weer beweegt:

- 1 Oriëntatieronde
- 2 Ontwerpronde
- 3 Maakronde

Ze onderscheiden vijf dimensies in het soort leiderschap:

- 1 Structuurdimensie
- 2 Sociale dimensie
- 3 Ontwikkelingsgerichte dimensie
- 4 Cultuurdimensie
- 5 Persoonsgebonden dimensie

De praktijk en theorie verenigd

De Kennisrotonde beantwoordt vragen van professionals uit de onderwijspraktijk met kennis uit onderzoek.



Wat is er bekend over de effecten van formatief evalueren bij leerlingen en bij docenten?

Referentie: Kennisrotonde (2022). Wat is er in de wetenschappelijke literatuur bekend over de effecten van formatief evalueren op de leerprestaties, welbevinden en eigenaarschap van leerlingen en op de wijze waarop docenten hun werk doen in het voortgezet onderwijs? (Eerste update, KR. 162)

Formatieve evaluatie kan bijdragen aan betere leerprestaties, hogere motivatie en meer eigenaarschap van leerlingen. Cruciale elementen hierbij zijn de focus op groei en ontwikkeling, het zinvol inzetten van diverse vormen van toetsing op meerdere momenten tijdens het leerproces, en het geven en krijgen van feedback. Docenten dienen de leerdoelen helder voor ogen te hebben, evenals een beeld van waar de leerlingen staan.

Vervolgens moeten ze gerichte instructie en feedback kunnen geven om nog niet behaalde leerdoelen te bereiken.

Formatief evalueren omvat alle activiteiten van docenten en leerlingen om de leeractiviteiten van leerlingen in kaart te brengen, te interpreteren en te gebruiken om betere beslissingen te nemen over vervolgstappen. Het gaat hier om alle kwantitatieve en kwalitatieve informatie die docenten verzamelen. Dus informatie uit traditionele toetsen, (digitale) quizzen, portfolio's, presentaties en zelf- en peer-evaluaties. Formatief evalueren heeft als doel om leerlingen inzicht te geven in hun eigen leerproces, hun motivatie te bevorderen en meer onderwijs op maat te realiseren. Feedback geven en krijgen is een essentieel onderdeel van succesvolle formatieve evaluatie.

Effecten bij leerlingen

Succes op school staat voor veel leerlingen gelijk aan het halen van proefwerken. Deze summatieve manier van toetsen biedt relatief weinig feedback en een zwakke integratie met onderwijs en leren. Er is vrijwel alleen na de prestatie ruimte voor feedback. Als leerlingen nauwelijks betrokken worden bij de voorbereiding, uitvoering en bespreking van toetsing, zal het effect op leren beperkt zijn. Formatieve evaluatie daarentegen kenmerkt zich door rijke feedback gedurende verschillende fasen van het leerproces en stimulering van zelfregulatie en actieve betrokkenheid.

Feedback is het effectiefst wanneer ze kort en krachtig is, gebaseerd op heldere criteria en verbeterpunten. Goede feedback is gericht op de taak en niet op de leerling. De leerling ontvangt de feedback in overzichtelijke eenheden om cognitieve overbelasting te voorkomen. De terugkoppeling reduceert

Goede feedback is gericht op de taak en niet op de persoon

onduidelijkheid tussen de prestatie en de leerdoelen. Rijke feedback kan bijdragen aan een hogere motivatie en betere leerprestaties. Het is belangrijk dat feedback niet alleen na prestaties wordt gegeven, maar juist ook bij aanvang van en tijdens het leerproces. Dit sluit aan bij het cyclische karakter van het leerproces, en bevordert de gerichtheid op de leerdoelen. Er zijn drie typen feedback te onderscheiden: feed-up (Waar gaat de leerling naartoe?), feedback (Hoe heeft de leerling de taak uitgevoerd?) en feed-forward (Hoe gaat de leerling verder?). Formatief evalueren bevordert een actieve rol van leerlingen. Dat vraagt om peer- en self-assessment dat leerlingen stimuleert om beslissingen te nemen over wat te doen en wanneer. Leerlingen krijgen een beter overzicht waar ze staan en waar ze naartoe willen.

Effecten bij docenten

In de wetenschappelijke literatuur is weinig bekend over de effecten van formatief evalueren bij docenten. Wel komt duidelijk naar voren dat docenten – net als leerlingen – een essentiële rol spelen bij formatief evalueren. Goed inzicht hebben in het leerproces van leerlingen betekent dat je als docent een goed beeld hebt waar leerlingen staan, helder hebt waar leerlingen naartoe werken en leerlingen gerichte instructie

en feedback geeft om (nog) niet behaalde doelstellingen te bereiken. Docenten begeleiden dus het leerproces van leerlingen en integreren feedback in elke fase van het doceer-leerproces. Daarbij krijgen leerlingen de kans om te laten zien waar ze staan. Ze mogen fouten maken en ze kunnen laten zien hoe zij zich hebben ontwikkeld. Docentcompetenties die hierbij relevant zijn, zijn het geven van feedback, het bevorderen van samenwerking en het betrekken van leerlingen bij het toetsproces. Verder hebben docenten kennis en vaardigheden nodig om (toets)gegevens te verzamelen, te analyseren en te interpreteren.

Formatief evalueren vereist van de school een cultuur waarbinnen het verbeteren van onderwijs centraal staat en er ruimte is om te experimenteren, fouten te maken en te herstellen. Een gedeelde visie, normen, doelen en verwachtingen zijn hierbij cruciaal. Schoolleiders spelen een belangrijke rol bij het creëren van ondersteuning en infrastructuur. Ze weten welke kennis en vaardigheden van docenten nodig zijn, in welke mate die al aanwezig zijn en welke professionaliseringsactiviteiten en ondersteuningsaanbod nodig zijn om kennis en vaardigheden op het gewenste niveau te krijgen. ○

→ Lees de meest recente inzichten op www.kennisrotonde.nl. Heb je zelf ook een vraag? Stel hem dan op www.kennisrotonde.nl/stel-je-vraag



KENNISROTONDE
van het NRO

Formatief werken, als focus van onderwijsontwikkeling

De wens om minder te toetsen en leerlingen meer de regie te laten nemen over het eigen leerproces. Dat was de aanleiding voor Het Hooghuis in Heesch om het eigen onderwijs onder de loep te nemen. “Het antwoord op onze zoektocht bleek formatief werken te zijn, waarbij het aanleren van vaardigheden en het proces centraal staan, en niet het eindproduct.”

De locatie Heesch van Het Hooghuis is een relatief kleine vmbo-t en -g met 360 leerlingen en vijftig medewerkers. Liene Selten is mentor en geeft les in Mens en Maatschappij en aardrijkskunde. Daarnaast is ze onderwijsinnovator en kartrekker van het traject om aan de slag te gaan met formatief werken. “Eind 2016 startten we met het maken van plannen. In 2017 begon de Werkgroep Onderwijsvernieuwing, bestaande uit leraren. We wilden de focus wegnemen van het halen van cijfers en verplaatsen naar ‘leren leren’. Hoe doe je dat? En wat heeft een leerling daarvoor nodig? Formatief werken sluit naadloos aan op die visie. We wilden het eigenaarschap meer bij de leerlingen leggen.”

Toetsbeleid

“De eerste stap was om met collega’s het gesprek aan te gaan over het toetsbeleid”, legt Liene uit. Locatiedirecteur Ester van Eggelen: “We maakten richtlijnen voor het gebruik van toetsen. Daarin staat bijvoorbeeld hoeveel toetsen er maximaal gegeven mogen worden per periode. Parallel aan dit proces ging de Werkgroep

Scan de code voor de poster ‘Vakoverstijgende vaardigheden’



Locatiedirecteur Ester van Eggelen
en leraar Liene Selten van Het
Hooghuis locatie Heesch.

Onderwijsvernieuwing aan de slag met het formuleren van onze onderwijsvisie. Het proces verliep redelijk organisch.” Om het formatief werken te faciliteren is het rooster omgegooid. Liene: “Leerlingen hebben nu meer keuzemogelijkheden, een aantal weken per jaar werken we aan projecten in plaats van reguliere lessen en elke dag hebben de leerlingen het eerste half uur de mogelijkheid om hun mentor te spreken tijdens mentor-coachingsuren. Daarnaast is er o-tijd: ondersteuningstijd. Elke ochtend kunnen leerlingen een leraar in een lokaal bezoeken voor vragen of ondersteuning.”

Andere ervaringen

De werkgroep nam deel aan een van de leerlabs van Leerling 2020. Liene: “Het was fijn om met leraren van andere scholen te spreken over hun ervaringen. Bovendien daagde de coach me met de juiste vragen uit om de ontwikkelpunten scherper te krijgen.” Liene startte ook met een Master Leren en Innoveren. “Dat heeft me veel gebracht. Vooral dat ik de ontwikkeling op onze school wetenschappelijk kon onderbouwen. De onderbouwing heb ik vervolgens praktisch vertaald richting de collega’s: wat betekent dat voor hen?” Eind 2019 bezoekt Liene met een aantal collega’s van Stichting Carmel College het Canadese Toronto. “Daar gingen deuren letterlijk open. In Canada is formatief werken de standaard. Het was geweldig om te zien hoe ze daar werken. We spraken met leerlingen, leraren en hoogleraar Steve Joordens die onderzoek doet naar formatief werken.”

Ruimte voor ontwikkeling

Niet alleen de leerlingen leren en werken anders, dat geldt ook voor de leraren en de schoolleiding zelf. “Je moet zelf het goede voorbeeld zijn”, vindt Liene. “Pas dan kan de cultuur in de school veranderen. Het moet overal terugkomen, in alle lagen; van managementteam, leraren en leerlingen tot onderwijsondersteunend personeel.” Ester: “We hebben een heldere koers gesteld, waarbinnen ruimte is voor ieders ontwikkeling. We geven leraren de ruimte voor hun eigen leerproces, net zoals we dat bij leerlingen doen. Waar sta ik en waar wil ik naartoe? En dat in een eigen tempo. Een groot deel van de leraren heeft inmiddels scholing in coaching en gesprekstechnieken gehad. Volgend jaar volgt daar nog een verdieping op, met name in het stellen van vragen tijdens de les en coachgesprekken.”

*“Formatief werken is
meer dan minder toetsen”*

Algehele koers

Wat is er nodig om leraren te ondersteunen bij deze verandering? “Mijn rol is om de juiste voorwaarden te scheppen en de algehele koers in de gaten te houden: past wat we doen nog bij onze visie?”, licht Ester toe. “Je moet het organisatorisch goed inrichten en een helder beleid hebben. Als locatiedirecteur moet je je ook verdiepen in wat formatief werken inhoudt, zodat je het kunt herkennen en uitdragen. Dat doe ik door steeds aandacht te hebben voor het proces en het eind-product minder als eindpunt te zien. Dat alle locaties van Het Hooghuis zijn gestart met formatief werken is fijn; we spreken dezelfde taal. Want soms is de definitie van formatief werken niet helemaal helder. “Het is dus iets anders dan toetsen zonder punt”, verzekert Liene. “Omdat we het minder toetsen als aanleiding gebruikten, bleef dat onderwerp lang kleven aan de nieuwe werkwijze. Terwijl het zoveel meer is dan dat. Ik heb naar aanleiding daarvan een poster gemaakt. Wat is formatief werken wél en wat niet?”

Ingewikkelde processen

Hoe kijken ze terug op de afgelopen jaren? Ester: “Je weet dat het ingewikkelde processen zijn die onderhoud nodig hebben. Sommige collega’s zien ook beren op de weg. Ze vinden het lastig om de verantwoordelijkheid bij leerlingen zelf te leggen, terwijl zij ook worden bevraagd op de resultaten. Ook waren collega’s bang dat deze manier van werken extra tijd kost. Maar als je goede feedback geeft, levert het juist tijdswinst en voldoening op.” “We zitten in een cultuurverandering en zijn er nog niet”, geeft Liene aan. “Wel is iedereen zich er bewust van dat verandering nodig is.” Dat is al te zien in de lessen, verzekert Ester. “Je merkt het aan de gerichte vragen die leerlingen stellen aan hun leraren. Ze zijn bewust bezig met hun leerproces en wat ze nodig hebben. Een aantal leerlingen mocht een tijdje terug op een andere school kijken. Het viel hen op dat de leerlingen op die school weinig feedback kregen. Blijkbaar is dat iets wat ze zelf prettig vinden.”

“Je moet het organisatorisch goed inrichten, helder beleid hebben en ruimte geven voor ontwikkeling”



Tips:

- Deel succesverhalen met leraren onder elkaar. Leraren op Het Hooghuis Heesch maakten presentaties van mooie voorbeelden voor tijdens studiedagen.
- Iedere stap die je zet is goed, het gaat in het tempo waarin het gaat.
- Het MT en de school moeten de neuzen dezelfde kant op hebben staan.
- Laat kartrekkers inspiratie opdoen buiten de schoolmuren.
- Bekijk eens het werk van John Hattie, Dylan Wiliam en Shirley Clarke ter inspiratie.

Formatief werken volgens Het Hooghuis.

ZO
Fijn dat we kunnen leren van én met elkaar.

Formatief werken
OF WEL FORMATIEF EVALUEREN/HANDELEN, MAAR GEEN ~~FORMATIEF TOETSEN~~

Misconcepties
Formatief werken:
- kost veel extra werk
- kan niet met vmbo-leerlingen
- is toetsen niet mee laten tellen
- is hetzelfde als feedback geven
- is het inzetten van een oefentoets of rubric

- betekent dat een toets formatief OF summatief is
- is onzin, want leerlingen werken alleen voor een cijfer
- houdt in dat ik altijd iedere leerling individueel moet benaderen

Wat is het dan wel?
Formatief werken is een manier van lesgeven: een cyclisch proces van feed-up, feedback en feedforward

De docent gaat na of de leerdoelen behaald zijn. Als dat niet het geval is, wordt het lesgeven daarop afgestemd.

De leerling leert verantwoordelijkheid te nemen over zijn eigen leerproces.

Fase 1 Verwachtingen verhelderen
Fase 2 Leertingreacties ontlokken en verzamelen
Fase 3 Reacties analyseren en interpreteren
Fase 4 Communiceren met leerlingen over resultaten
Fase 5 Verwachtingen onderwerpen onderwijs & leren aanpassen

feedforward, feedback, feed-up

Scaneer met deze QR code

Bron: Gulkers & Baartman, 2017

kleurt je leven

Zie ommezijde:
Uitneembare poster over de aanpak van schoolontwikkeling.

Aanpak school ontwikkeling

Ontwikkelen in de school is een cyclisch en continu proces waarbij je verschillende fasen doorloopt. Deze fasen zijn hiernaast weergegeven.

Ga jij in jouw school aan de slag met schoolontwikkeling? Bepaal dan de fase waarin jouw school zit. De keuzes die je in elke fase maakt, hangen af van onder andere de aard van de ontwikkeling en de context van jouw school.

Je hoeft de fasen niet altijd lineair te doorlopen; soms moet je even terug naar een eerdere fase, om weer vooruit te komen.

Bouwstenen voor duurzame schoolontwikkeling

Bekijk ook de zes bouwstenen voor duurzame schoolontwikkeling. De aanwezigheid van deze factoren in de school stimuleert de duurzaamheid van de schoolontwikkeling.

Visie, probleem- en doelstelling

Team, tijd en middelen

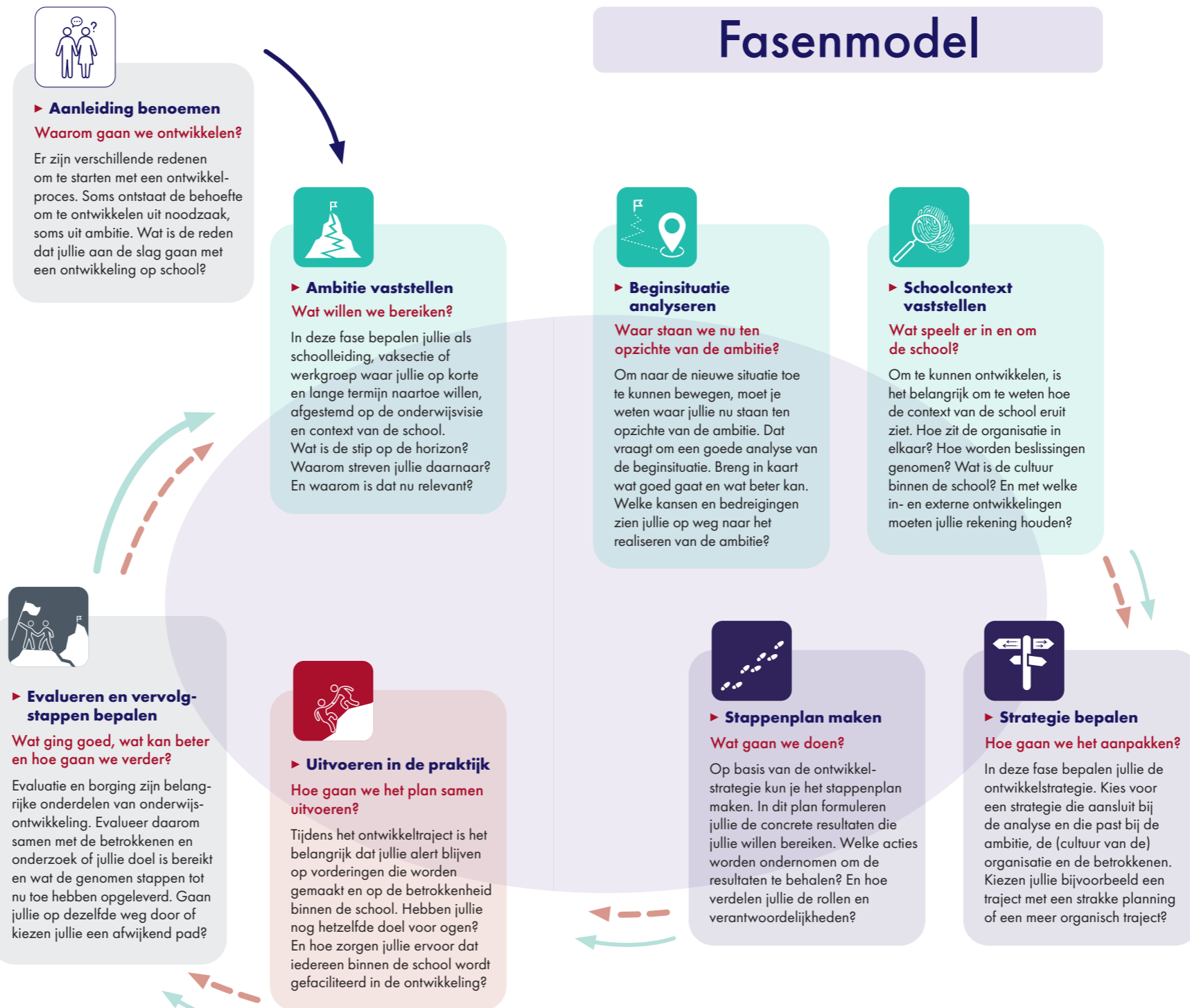
Veranderaanpak en communicatie

Kennis en vaardigheden

Draagvlak, participatie en leiderschap

Kennisgedreven werken

Fasenmodel



Iteratief werken in elke fase

Schoolontwikkeling is een leerproces, waarbij het eindresultaat meestal nog niet volledig vaststaat. Gedurende het proces bouw je verder aan de kennisbasis en leer je wat werkt op jullie school. Een kortcyclisch iteratief proces van handelen, reflectie en bijsturen werkt goed om te blijven leren en de gewenste ontwikkeling aan te laten sluiten bij de schoolcontext.

Van pilot naar schoolbrede ontwikkeling

Schoolontwikkeling is een proces dat je het best klein begint en stap voor stap aanpakt. In een pilot ligt de nadruk op analyseren en leren wat werkt bij jullie op school. Pas nadat je weet wat werkt in de praktijk en er draagvlak is verschuift de focus naar het repliceren en verbreden van de ontwikkeling in de school.

Scan de code voor het digitale model en meer informatie per fase



VOORTGEZET LEREN
 Een campagne van de VO-raad

Leerlingen motiveren met toekomstgericht onderwijs



Zie ommezijde:

Uitneembare poster over de aanpak van schoolontwikkeling.



Conrector en leraar Frans Katja Abbink (l.) en leraar maatschappijleer Mieke Nijbroek.

Van een strakke jaarplanning naar een pilot formatief handelen

Conrector en leraar Frans Katja Abbink en leraar maatschappijleer Mieke Nijbroek van het Vrijzinnig Christelijk Lyceum (VCL) in Den Haag zetten sinds schooljaar 2023/2024 stappen op het gebied van formatief handelen als een ontdekkingstocht naar een onderwijsverbetering. Dat deden ze door op gestructureerde wijze de te nemen stappen in een ontwikkelproces te volgen.

Het VCL (havo, atheneum en gymnasium) is een zelfstandige school met 880 leerlingen en een grote pool gepassioneerde eerste-graads leraren. Al voor corona nam de school in het schoolplan op om leerlingen meer te begeleiden naar zelfstandigheid en meer aandacht te geven aan het leerproces. Katja: “Ons motto is: zelf denken, samen doen. Dat ‘zelf denken’ bij leerlingen en leraren gaat best goed. Dat ‘samen doen’ is de reden waarom we de ontwikkeling naar formatief handelen in de school zijn aangegaan. Niet vanwege een probleem, maar vanuit ambitie. En vanuit het idee om het na corona weer te hebben over onderwijs. Als schoolleider probeer ik ervoor te zorgen dat het school- en onderwijsplan van papier komt.”

“Doorloop de fasen van schoolontwikkeling stap voor stap. Ga niet te snel”

Het leerproces centraal

Om ervoor te zorgen dat de leerlingen na de coronatijd weer op koers kwamen, leefde onder de leraren de behoefte het over de manier van onderwijs te hebben. Volgens Katja gaat de vakinhoud bij eerste-graads leraren havo en vwo van oudsher soms boven het leerproces. “Op een vmbo staat volgens mij juist het leerproces centraal en wordt veel aandacht besteed aan de stapjes die de leerling maakt. Die kant wilden wij ook op. We wilden meer aandacht geven aan leerstrategieën, meta-cognitieve vaardigheden en studievoordigheden.”

In het hoofd van de leerling

Mieke: “Zichtbaar maken wat er in het hoofd van een leerling omgaat tijdens het leren, is voor mij heel waardevol, maar ook voor de leerling. Als de stappen die een leerling maakt zichtbaar zijn, kun je bijsturen als dat nodig is. Bij een juist genomen stap wil ik weten waarom een leerling een goed antwoord heeft.” “En dat zij zich realiseren wat zij nodig hebben voor die stap”, vult Katja aan. Net als bij een paar andere leraren ontwikkelde zich bij Mieke de wens formatief handelen als didactisch principe in de klas in te zetten om het leerproces van de leerling te versterken. Katja: “Als schoolleider volg ik nauwlettend de ontwikkelingen op onderwijsgebied en ik houd in de gaten wat er op de werkvloer speelt. Deze twee aspecten sloten voor formatief handelen goed aan op de behoeften op dat moment.”

Starten met een werkgroep

Katja introduceerde het schoolontwikkelings-traject (voorheen innovatietraject) van Voortgezet Leren bij de andere leden van de schoolleiding om zo met begeleiding aan de slag te gaan met de ontwikkeling naar formatief handelen. Onder de schoolleiding ontstond ook draagvlak voor het idee om met een werkgroep - bestaande uit leraren en een lid van de schoolleiding - aan de slag te gaan met het implementatieproces. Mieke en Katja vormden met drie anderen deze werkgroep. Katja: “Mieke is als kartrekker de aanjager van het traject en bekijkt of we op koers blijven bij de door ons gestelde doelen. Ik heb de werkgroep kunnen enthousiasmeren waarbij ik kaders en het tijdspad in de gaten houd. Ook zoek ik continu naar mogelijkheden om de leden van de werkgroep verder te laten ontwikkelen als expertgroep en om hen te stimuleren een professionele eenheid te worden.”

Werkgroep wilde te snel

Aangezien het initiatief van de werkvloer kwam, is de schoolleiding niet vanaf het begin meegenomen in het proces. Mieke: “Wij liepen al ver voorop met onze kennis over formatief handelen, waar de rest van de schoolleiding eigenlijk niet wist waar het over ging. Toen we hen hadden geïnformeerd, konden we weer verder.” Ze doken al snel



Diverse tools

Deze praktische instrumenten gebruikte het VCL bij hun schoolontwikkeling:

- **Stappenplan projectplanning maken:** breng de schoolontwikkeling in beeld door middel van een jaarplan.
- **School in beweging:** door dit spel te spelen leer en ervaar je met jouw collega's welke fasen en aspecten bij een schoolontwikkeling van belang zijn.
- **Leerlingarena:** met deze gespreksvorm betrek je leerlingen bij je schoolontwikkeling.

Deze en andere instrumenten die helpen bij schoolontwikkeling vind je op onze website.



in het bepalen van strategie, terwijl ze nog niet klaar waren met de analyse die juist zo belangrijk is om een goede basis te leggen. Ze deden opnieuw een pas op de plaats. Om inzicht te krijgen in de fasen van het ontwikkelproces hebben zij veel gehad aan de stappen van de Aanpak schoolontwikkeling

Tip

Mieke: “Neem gelijk vanaf het begin de schoolleiding mee in het traject over de vraag: ‘Wat verstaan wij onder formatief handelen’, dan spreek je dezelfde taal en ga je gelijk op in de ontwikkeling.”

welk effect de training op de tien collega's had. Als je met formatief handelen bezig bent, erover spreekt, elkaars lessen bezoekt en intervisie doet, wat is dan het verschil met de leraren die daar helemaal niet mee bezig zijn geweest?” Die tien leraren vonden het een fijne methode om in te zetten in hun lessen. Dat gaf de werkgroep de bevestiging dat ze de behoeften goed aanvoelden. Op basis van de input van de collega's schreef de werkgroep een advies over de aanpak van de schoolbrede ontwikkeling naar formatief handelen. Ze kregen goedkeuring van de schoolleiding, het bestuur en de MR om het plan breder uit te zetten. Om de strategie te bepalen waren er voor de werkgroep wekelijkse vergadermomenten ingepland. Mieke: “Dat is essentieel, want anders neemt de waan van de dag het over en kom je nergens. We maakten in de werkgroep een uitgebreide jaarplanning, visueel met post-its.” Katja: “Aan de hand daarvan hebben we de strategie geconcretiseerd.”

van Voortgezet Leren (zie in het hart van dit magazine) en het spel School in beweging. Ze speelden het spel met werkgroep- en directieleden. “We hebben hiervan geleerd dat persoonlijk contact erg belangrijk is en dat we bewust keuzes moeten maken waarop we elkaar kritisch bevragen”, aldus Katja.

Plan van aanpak

Om in kaart te brengen in hoeverre collega's op school kennis over en ervaring met formatief handelen hadden, zette de werkgroep tijdens een informatieve studiedag een vragenlijst uit onder alle leraren. Hierbij maakten ze gebruik van het evaluatieformulier van SLO (zie qr-code). Samen met een ander werkgroep lid verzorgde Mieke in het schooljaar 2022/2023 een training over formatief werken voor tien belangstellende collega's. Dit deden ze om hun enthousiasme te delen en om te kijken of die collega's het ook een fijn didactisch principe zouden vinden om in te zetten tijdens de lessen. Mieke: “We keken



Bekijk de instrumenten die helpen bij het vormgeven van formatief evalueren in de les

Critical friends

Naast de enthousiaste leraren, waren er ook critical friends die van zich lieten horen. Deze tien leraren namen geen deel aan de training. Katja: “We nodigden collega's die open en eerlijk feedback wilden geven uit voor de training. De verzamelde feedback verwerkten we in ons advies aan de schoolleiding.” De critical friends benoemden met name de hick-ups, zoals onvoldoende tijd en ruimte voor hun ontwikkeling. Ook waren zij sterk gericht op het meten van het effect van de interventie. Om leraren alsnog mee te krijgen wezen ze hen op meetbare en waarneembare ontwikkelingen van leraren en het effect op leerlingen.

Uitvoeren in de praktijk

Na al het voorwerk besloten ze in het schooljaar 2023/2024 een pilot te starten. Mieke: “Bij twee vwo-3 klassen neemt 90% van de daar lesgevendende leraren, inclusief de werk-

groepleden, deel aan trainingen over formatief handelen.” Twintig (van de in totaal ca. 60) leraren, met minimaal één leraar per sectie, krijgen acht trainingen van drie uur. De trainingen vinden plaats op de dinsdagmiddag wanneer normaalgesproken overleg plaatsvindt. Mieke: “Wij worden geacht om in ieder geval in de pilotklassen formatief handelen in te zetten. We nemen onderlinge lesbezoeken af en hebben intervisiemomenten met elkaar.” Katja: “Op de uitvoering van deze training, gegeven door een extern bureau, hebben we veel invloed. Het is een training met praktische toepasbaarheid waarin voor leraren duidelijk wordt wat formatief handelen betekent voor hun vak, en waarin ze leren elkaar feedback te geven.” Met een pilotgroep is het doel gesteld dat aan het eind van dit schooljaar het didactische principe van formatief handelen bewust wordt ingezet. “En dat iedereen zich binnen drie jaar de principes van formatief handelen eigen heeft gemaakt. De ‘getrainden’ voeden de rest van de sectie door hen te motiveren en nieuwsgierig te maken volgens het ‘teach what you preach’-principe”, aldus Katja.

Het momentum behouden

Aan het eind van dit schooljaar verspreidde de werkgroep de vragenlijst onder de leraren zoals aan het begin van het traject met de hoofdvraag: Wat versta je onder formatief handelen en wat doe je op dat gebied? In maart 2024 organiseert de werkgroep een leerlingarena met een representatieve groep leerlingen. “Onze uitdaging nu is om het momentum te behouden. De energie is er wel, maar de waan van de dag neemt het al snel over, ook bij de werkgroep. Daarom is wekelijks overleg en het bijhouden van de planning essentieel. Die deadline heb je nodig. We zijn net mensen”, grapt Katja. ○

“We nodigden kritische collega's uit om open en eerlijk feedback te geven”

Tijd en betrokkenheid vanuit het MT als succesfactoren voor transitie

In schooljaar 24/25 starten de klassen uit leerjaar 1 van het St. Ignatiusgymnasium met formatief werken. Hier gaan twee voorbereidingsjaren en een gedegen plan aan vooraf. Schoolleider Bert Schuller en leraar Andreas Schreuder vertellen over hun aanpak in de werkgroep en waarom ze gebaat zijn met een lange voorbereiding.

Het St. Ignatiusgymnasium is een kleinschalig gymnasium in Amsterdam-Zuid met ongeveer 800 leerlingen en 75 medewerkers. Sinds een jaar of vijf leeft het idee om formatief te gaan werken. Twee jaar geleden besloot het MT die vertaalslag te maken met een schoolbrede ontwikkeling. Ze verzamelden input om een vertrekpunt te bepalen. Bert: "Door het spel 'We own the school' te spelen kwam naar voren dat de meerderheid van het team een incrementele school wilde worden." Dat is een school waarbij de verdeling van rollen en taken is gericht op het vergroten van het eigenaarschap van leerlingen. "Waar leerlingen leren meer zelfstandigheid te nemen", aldus Bert. Met formatief handelen hebben ze er een vorm voor gevonden.

Ondersteuning vanuit het MT

De vertaling van de incrementele school werd opgenomen in het schoolplan (zie kader op pagina 31). Met het



Leraar Andreas Schreuder (l.)
en schoolleider Bert Schuller.

schoolplan in de hand nam het St. Ignatiusgymnasium deel aan het schoolontwikkelingstraject van Voortgezet Leren. Bert: "De 'vreemde ogen' hielpen ons aan de gang." "En omdat je mensen van andere scholen spreekt, kun je ervaringen delen. Je staat er niet alleen voor, dat helpt", vult Andreas aan. Bert richtte een werkgroep 'formatief handelen' in. De leden kregen 80 uur per persoon om het proces in werking te stellen. Zelf neemt hij hier ook aan deel. "Ik vind het heel belangrijk dat je als MT-lid laat zien dat je zo'n proces ondersteunt." Wat Andreas betreft was Berts deelname aan de werkgroep zelfs cruciaal: "Als je zomaar wat gaat bedenken met z'n allen, blijft het diffuus. Bert noteerde elk knelpunt waar we tijdens een vergadering tegenaan liepen en besprak het met het MT."

Invoeringsplan

De werkgroep zette eerst in op het maken van een invoeringsplan met als doel dat de leraren die het formatief handelen gaan uitvoeren, zich competent voelen en er overeenstemming is over de manier waarop ze dat gaan doen. De rol van Bert lag vooral in de uitwerking van het invoeringsplan op papier. Bert: "Ik wilde dat we besluiten namen vanuit de beleidskant over hoe formatief werken er bij ons op school uit zou gaan zien." De grote lijnen zijn nu duidelijk voor het MT en de werkgroep. Gedurende de voorbereiding van het plan werden twee wijzigingen doorgevoerd: invoering vanaf leerjaar 1 in plaats van meteen in de volledige onderbouw en een extra voorbereidingsjaar. Bert: "Ik had eerst het idee om formatief handelen in de volledige onderbouw in te voeren. Gedurende het proces in de werkgroep werd duidelijk dat we dat niet

"We hebben tijd genomen om met leraren in gesprek te gaan"

moesten doen.” Leraren vreesden namelijk een te grote werkdruk en twijfelden over een goede borging. Daarom besloten ze in de werkgroep kleine stapjes te nemen om de kennis intern over formatief handelen te vergroten en in eerste instantie alleen te starten in leerjaar 1. De school neemt zes jaar de tijd om uiteindelijk de gehele school formatief in te richten.

In gesprek met het team

Door het extra voorbereidingsjaar kon er meer tijd worden besteed aan het meenemen van het team in het proces. Zo was er nu meer tijd voor studiemomenten voor de leraren. Sommige leraren twijfelden of formatief handelen wel de juiste weg was. Een paar leraren vroegen zich af of ze hun werkwijze helemaal om moesten gooien. Anderen zagen op tegen veranderingen of hadden vragen over de manier waarop. Bert: “Het is een verdienste van Andreas dat we collega’s de ruimte hebben gegeven hun twijfels uit te spreken. We hebben tijd genomen om met leraren in gesprek te gaan.” Tijdens een studiedag gingen secties met elkaar en



met de didactiek van formatief handelen aan de slag. Aan het eind van de dag spraken leraren uit dat ze er heel enthousiast over werden, juist omdat ze hun twijfels en vragen konden uiten en er een luisterend oor was. Dit heeft ertoe geleid dat ze verder zijn gaan ontwikkelen en niet in de weerstand zijn geraakt.” Andreas: “Het werkt verfrissend om er over na te mogen en kunnen blijven denken wat formatief werken precies betekent in de dagelijkse praktijk.”

Overbrengen van de inhoud

In schooljaar 23/24 houdt de werkgroep zich vooral bezig met het overbrengen van de inhoud van formatief handelen aan de leraren, op basis van de theorie van Dylan Wiliam. Andreas heeft een leidende rol in het laten overbrengen van de inhoud. Bert: “Die theorie wordt door de werkgroepleden voorbereid en eens per maand in drie tweetallen besproken per cluster.” Andreas: “Aan de hand van een van de vijf strategieën uit het boek (zie schema van Dylan Wiliam op de rechterpagina) vragen werkgroepleden aan de leraren of ze al handelen op die wijze of dat ze er iets in herkennen. Vervolgens proberen ze de bewuste strategie van formatief handelen uit in hun klas. De bijeenkomst erna vertellen ze hoe het werkte in de praktijk. Zo

“We hebben vertrouwen en een luisterend oor vanuit het MT nodig”



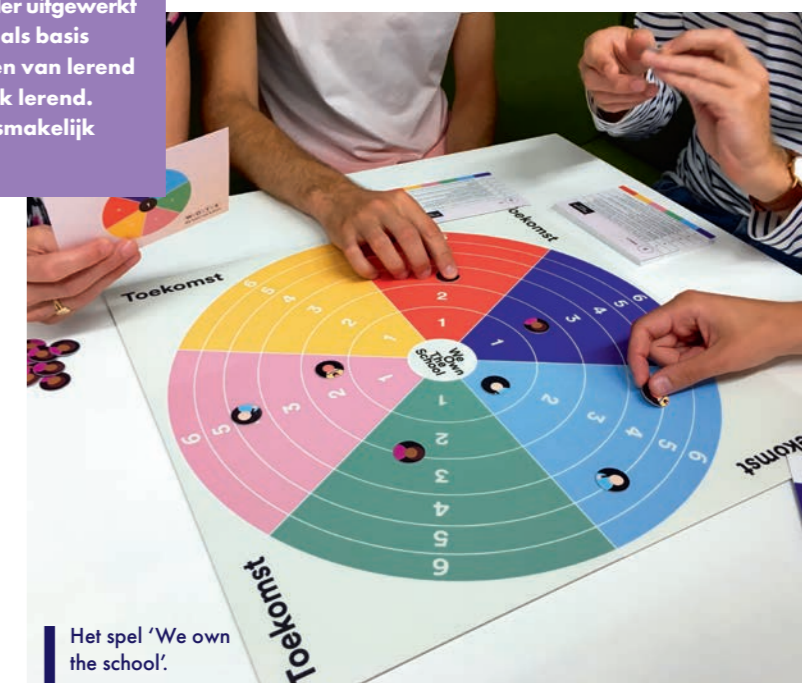
Uit het schoolplan 22-26:

De komende jaren willen we verder werken aan een aantal ontwikkelingen die in gang zijn gezet of die versterking nodig hebben. Jaarlijks worden de thema’s verder uitgewerkt in jaarplannen. Hieronder valt formatief werken als basis voor de les. Hierbij willen we leerlingen opleiden van lerend naar zelfstandig lerend tot zelfverantwoordelijk lerend. Het stimuleren van eigenaarschap is daar onlosmakelijk mee verbonden.

kunnen de leraren oefenen met wat hen en de leerlingen aanspreekt en komen er bovendien allerlei vormen en ideeën op tafel.”

Hoe wordt het een succes?

Bert denkt nog een jaar of zes nodig te hebben voordat de hele school formatief werkt. Er liggen open eindjes die het MT moet oplossen zoals een aangepaste bevorderingsregeling en de inrichting van systemen. Bert: “We moeten voldoende tijd blijven reserveren om de invoering te bespreken.” Onder meer hiervoor staan er een maandelijkse sectiemiddag, twee studiedagen en enkele herhalingsdagen op de jaarplanning. “We hebben vertrouwen en een luisterend oor vanuit het MT nodig. Ouders zullen volgend jaar ook met vragen komen”, vult Andreas aan. “Het is niet ineens klaar in september wanneer we met leerjaar 1 starten. Maar we zijn ervan overtuigd dat we op deze manier leerlingen gemotiveerd bij de school en hun ontwikkeling kunnen betrekken. Als we dat doen vanaf leerjaar 1, zal dat effect hebben in de rest van de school”, besluit Bert. ○



“We moeten voldoende tijd blijven reserveren om de invoering te bespreken”

	Waar werkt de leerling naar toe?	Waar staat de leerling nu?	Hoe komt de leerling naar de gewenste situatie?
	FEEDUP	FEEDBACK	FEEDFORWARD
Docent		② Realiseren van effectieve discussies en activiteiten die bewijs leveren voor leren	③ Terugkoppeling geven gericht op verder leren
Medeleerling	① Verhelderen, begrijpen en delen van leerdoelen en succescriteria voor succes	④ Activeren van leerlingen als belangrijke informatiebronnen voor elkaar	
Leerling		⑤ Activeren van leerlingen in het stimuleren van eigenaarschap over het eigen leren	

De praktijk en theorie verenigd

De Kennisrotonde beantwoordt vragen van professionals uit de onderwijspraktijk met kennis uit onderzoek.



Hoe kan het onderwijs met succes formatieve evaluatie inzetten?

Referentie: Kennisrotonde (2024). Hoe kunnen we met succes formatieve toetsing inzetten? (1e update) (KR 015)

Formatieve evaluatie heeft als doel het leerproces te optimaliseren. De essentie is dat leraren informatie over de leervorderingen benutten om leerlingen te helpen de onderwijsdoelen te bereiken. Dit doen ze volgens een cyclische aanpak. In de praktijk lukt het lang niet altijd om deze cyclus volledig uit te voeren. De feedbackfase krijgt vaak onvoldoende

aandacht, terwijl deze een essentieel onderdeel is van de cyclus. Professionalisering is daarom wenselijk.

In het onderwijs maken we onderscheid tussen 'summatief' en 'formatief' evalueren. Summatieve evaluatie vindt plaats na het leren, om de leerprestaties van leerlingen te beoordelen. Formatieve evaluatie gebeurt juist tijdens het leren, om te bepalen hoe de leerling een volgende stap kan zetten in het leerproces.

Het begrip formatieve evaluatie heeft zich in de loop der tijd steeds verder ontwikkeld. Aanvankelijk lag het accent op het verzamelen van informatie over het leerproces. Vervolgens kwam daar bij dat de leraar deze informatie gebruikt om het onderwijsaanbod te optimaliseren en daarna dat leerlingen die informatie zelf gebruiken om hun leren te bevorderen en zodoende zichzelf motiveren. Met deze ontwikkeling wordt het belang van feedback geven en van zelfregulerend leren steeds groter.

Verschillende benaderingen van formatieve evaluatie

Formatieve evaluatie vindt frequent plaats, door steeds opnieuw informatie te verzamelen over de vorderingen. Dat kan aan de hand van toetsen of op basis van observaties en de interactie tussen leraar en leerlingen. Als formatieve evaluatie dagelijkse praktijk is, wordt tegenwoordig vaak gesproken over 'formatief handelen'. Die term maakt duidelijk dat het minstens zozeer gaat om didactiek als om evaluatie. In de literatuur worden verschillende benaderingen van formatieve evaluatie onderscheiden:

- **Opbrengstgericht werken:** het systematisch verzamelen en analyseren

van gegevens over de vorderingen van leerlingen, om op basis daarvan het onderwijs te kunnen verbeteren.

- **Diagnostisch toetsen:** leerbehoeften van leerlingen identificeren, om gericht de ontwikkeling te kunnen stimuleren.

- **Assessment for Learning:** dagelijkse praktijk, waarbij leraren aan de hand van verschillende informatiebronnen, zoals gesprekken en observaties, bepalen wat het niveau is van leerlingen en hoe ze zich verder kunnen ontwikkelen.

Resultaten van formatieve evaluatie

Formatieve evaluatie wordt gezien als een van de meest veelbelovende vernieuwingen in het onderwijs. Over de effecten op het leren weten we nog niet voldoende om heel stellige uitspraken te doen, maar we kunnen wel iets zeggen over wat bepalend is voor het succes. Zo weten we dat het leerlingen vooral helpt als zij actief worden betrokken bij het begrijpen en opstellen van succescriteria, als zij succeservaringen opdoen en tijd krijgen om na te denken over vervolgstappen.

Feedback, gesprekken met leerlingen, self-assessment en peer-assessment zijn effectieve werkwijzen om in te zetten bij formatieve evaluatie. Over de rol van feedback weten we het meest. Feedback kan heel effectief zijn. Effectieve feedback is gericht op de taak, is overzichtelijk, specifiek, eenvoudig, objectief en afgestemd op het bereiken van onderwijsdoelen.

Formatieve evaluatie in de praktijk

Een volledige implementatie van formatieve evaluatie blijkt in de praktijk veeleisend. Veel leraren doorlopen niet

Scholing van leraren op formatieve vaardigheden is gewenst

de volledige cyclus. Veel leraren starten niet met het verhelderen van doelen en geven de feedbackfase onvoldoende aandacht. Verder hebben leraren moeite om vervolgacties te ondernemen.

Scholing is daarom gewenst. Het meeste resultaat kan worden verwacht van scholingstrajecten die inzetten op zowel vakinhoudelijke als vakdidactische kennisontwikkeling. Leraren moeten gegevens over het leren van hun leerlingen kunnen verzamelen, analyseren en interpreteren. Vervolgens moeten ze op basis daarvan feedback kunnen geven aan de leerlingen, gericht op de vervolgstappen in het leerproces. Professionalisering die gericht is op de beheersing van deze vaardigheden, doet recht aan de hele cyclus van formatieve evaluatie. 

→ Lees de meest recente inzichten op www.kennisrotonde.nl. Heb je zelf ook een vraag? Stel hem dan op www.kennisrotonde.nl/stel-je-vraag



KENNISROTONDE
van het NRO

Leraren Gerben Zondergeld (l) en Jeske Weerheijm van UniC.



“Ieder lid van de ontwikkelgroep is vraagbaak voor zijn eigen team en kan zo ook andere teamleden enthousiasmeren”

De ontwikkeling van een formatieve cultuur

Om de formatieve vaardigheden van leraren (verder) te ontwikkelen, startte UniC in 2019 een leerlijn, gebaseerd op leervragen van leraren zelf. De school bouwt hiermee aan een formatieve cultuur waarin eigenaarschap van leerlingen centraal staat.

Hoe zetten we een les zo in dat je de leerlingen stimuleert om zelf na te denken over waar ze staan en hoe ze verder komen? En hoe maken we ons curriculum formatiever? Deze twee vraagstukken vormden de kern van het innovatietraject van Voortgezet Leren waaraan UniC meedeed. De school wilde haar eigen visie op de kaders van formatief evalueren verder ontwikkelen en uitvoeren, en formatief werken onderdeel maken van de schoolcultuur. Dat vraagt om een andere mindset en om vaardigheden zoals feedback geven en ontvangen. Ook vraagt het om de flexibiliteit om je les aan te passen als dat nodig is. Om leraren te helpen deze en andere formatieve vaardigheden te ontwikkelen, werd een ontwikkelgroep opgericht met leraren uit verschillende teams. Coördinator en organisator van deze ontwikkelgroep Jeske Weerheijm vertelt hoe ver ze zijn.

Verticale sprintgroep

“We probeerden eens per maand bij elkaar te komen om te brainstormen, dat werkte heel goed, want ieder lid was vraagbaak voor zijn eigen team en kon zo andere teamleden enthousiasmeren en kennis met hen delen. Ik hoefde dus niet in mijn eentje de kar te trekken.” In de werkgroep werden onderwerpen voor studiedagen bedacht, langetermijnplannen gemaakt en bekeken welke bestaande trainingen of cursussen konden bijdragen aan een formatieve cultuur. Jeske: “Tot december afgelopen jaar hebben we gewerkt aan een gemeenschappelijke taal over formatief werken dat nu als checklist wordt opgenomen in het schoolhandboek. Dit vormt een handvat voor leraren die hun les of lessenserie, en daarmee het onderwijsproces, wat formatiever willen maken.”

Eigen leerlijnen

Los van het werk van de ontwikkelgroep, zijn op UniC ook leerlijnen ontwikkeld, door en voor leraren en gebaseerd op leervragen van de leraren zelf. Zo werkte Jeske samen met onderwijskundige Wessel Peeters de leerlijn formatief werken uit. “Deze leerlijnen, waaronder ook de leerlijnen ict en mentoraat, worden altijd door een interne of externe expert geleid”, aldus Jeske. “Het doel is dat alle leraren hetzelfde basisniveau beheersen. Van daaruit kijken we wat er nodig is om

“De bijeenkomsten zijn ook bedoeld om collega’s te activeren om hiermee aan de slag te gaan en onder begeleiding stappen te kunnen zetten”

nog beter te worden.” In vijf bijeenkomsten bouwen tien tot twintig leraren per jaar aan hun formatieve vaardigheden. Wat ze leren, proberen ze uit in de les en wordt naderhand besproken. De training ‘formatief werken’ wordt sinds twee jaar door twee UniC-leraren gegeven waarvoor zij getraind zijn door een externe coach.

Formatieve vaardigheden

Gerben Zondergeld, leraar natuur en natuurkunde geeft de formatieve training. “De deelnemers worden enthousiast van de bijeenkomsten omdat ze de mogelijkheden van formatief werken inzien en de training heel praktijkgericht is. Vooral de ‘zoekende’ leraren hebben veel aan praktijkvoorbeelden van onze leraren. Deze praktijkvoorbeelden laten andere leraren inzien dat ze ook echt

uitvoerbaar zijn bij ons op school. Door de verschillende voorbeelden zien leraren wat er allemaal mogelijk is.” “Er is een vorm van intervisie en daarom maken we de groep niet te groot”, legt Jeske verder uit. “Het eerste jaar deden meer dan twintig collega’s mee, maar dat bleek te veel. Zo leren we zelf ook steeds hoe we de leerlijnen nog beter kunnen vormgeven.” Zelf geeft Jeske een workshop over formatief werken op het jaarlijkse zomerfestival dat de scholengroep voor leraren organiseert.

Rubric formatief evalueren

In de leerlijn vormt de rubric ‘formatief evalueren’ de rode draad van de trainingen. Deze bestaat uit vijf fases (verwachtingen, leerlingreacties, analyseren, communiceren en vervolgacties) waarover je als leraar moet nadenken. Doe je iets nog niet, soms of vaak? Jeske: “We gebruiken deze rubric constant en vaak doen collega’s al veel dingen formatief, zonder dat ze zich daarvan bewust zijn.” Gerben vindt de rubric een handig hulpmiddel. “Het helpt me om te zien waar ik sta en waar we als school naartoe willen. Het is een heldere methode waarmee deelnemers direct praktisch aan de slag kunnen gaan. De bijeenkomsten zijn ook bedoeld om collega’s te activeren om hiermee aan de slag te gaan en onder begeleiding stappen te kunnen zetten, vragen te stellen of ervaringen te delen.” Jeske: “Bij studiedagen over formatief werken vormt de rubric steeds het startpunt.”

Self-efficacy

Er is veel bereikt met formatief leren op UniC en ze blijven zich erin ontwikkelen.



De rubric ‘formatief evalueren’ van UniC

Jeske: “Dat moet ook, want we willen dat onze leerlingen steeds meer eigenaar zijn van hun eigen leerproces en dat alle leraren hen daarbij kunnen begeleiden. Zo dragen we ook bij aan hun self-efficacy; leerlingen weten waar ze staan, wat er van hen verwacht wordt en hoe ze daar komen. Ze moeten geloven in wat ze kunnen en formatief werken draagt daaraan bij.” Gerben: “Leerlingen zijn zich nu al veel bewuster over wat ze kunnen en waaraan ze nog moeten werken. Ze hebben hierin meer zelfvertrouwen. Ook als ze iets nog niet snappen, weten ze dat ze ermee aan de slag moeten. Over het algemeen zie ik dat leerlingen steeds beter worden in reflecteren, een nieuw plan maken, het plan uitvoeren en evalueren. Dankzij de reflectiemomenten waarin ze hun resultaten bekijken, leren ze steeds beter zelfregulerend werken.”

Doorstroombeleid

Jeske: “Het vorige schooljaar hebben we met alle leerjarenteams hard gewerkt om het doorstroombeleid helemaal vanuit de formatieve visie in te zetten en dat ook in alle leerjaren door te zetten. En dat is gelukt. Naast cijfers, die wat ons betreft maar een beperkt beeld geven van wat een leerling kan, werken wij met afgebeelde stoplichten. Die



“We willen dat onze leerlingen in 2025 hun eigen leerroute kiezen en dat alle leraren hen daarbij kunnen begeleiden”

vullen leerlingen en leraren meerdere keren per jaar in. Die stoplichten komen ook in Magister, wat het, aangevuld met een inhoudelijke toelichting, voor ouders ook inzichtelijk maakt. Die stoplichten willen we gaan gebruiken om het oordeel ‘wel of niet over’ breder te onderbouwen.” Schooljaar 2023/2024 gaat de ontwikkelgroep aan de slag met een formatief beleid op toetsen. ○



In 2020 volgden alle leerjarenteams een training over de ‘growth mindset’

Tips van Jeske



- Zorg dat er een ontwikkelgroep is zodat je niet in je eentje de kar hoeft te trekken.
- Gebruik hulpmiddelen zoals deze zelfscan, waarmee collega’s kennis en ervaringen kunnen delen.



- Lees (online) artikelen (vo-raad.nl) en boeken over formatief werken zoals ‘Formative Assessment’ van Dylan Wiliam.
- Luister naar deze podcastaflevering over werken met buddysystemen.



- Bezoek andere scholen (of kom naar UniC) en laat je inspireren.
- Stel onderzoeksvragen aan de Kennisrotonde, zoals deze over het effect van beoordelen op de ‘self-efficacy’ van leerlingen.





Teamleider en leraar Rob van Tol (l) en leraar Corné Dekker van Lyceum Oudehoven.

Formatief werken? Begin klein en neem de tijd!

Aan de slag met formatief werken? Begin klein, ontwikkel een gezamenlijke taal, neem de tijd om een goede basis te leggen en blijf volhouden. Dat is wat Corné Dekker en Rob van Tol leerden van de pilot 'formatief werken' op Lyceum Oudehoven.

Van formatief werken word je een betere leraar, vinden teamleider en leraar scheikunde Rob en leraar wiskunde Corné. Maar je implementeert het niet van de een op de andere dag. Werken met een projectplanning helpt om overzicht te houden. Deze en andere inzichten en successen leverde een pilot in alle vwo-3 klassen op. Formatief werken staat nu in de langetermijnvisie van de school.

Verbeterslag

Corné is projectleider van de werkgroep met leraren die twee jaar geleden aan de slag gingen met formatief werken. Uit een soort onvrede over zijn rol als leraar, verdiepte hij zich erin. "Leerlingen krijgen meer dan

honderd toetsen in een jaar, leren heel kort van tevoren en zijn de lesstof een week later alweer kwijt", vertelt hij. "Ik vroeg me af wat ik dan eigenlijk toevoeg in mijn lessen. Uit onderzoek blijkt dat formatief werken een verbeterslag oplevert. De lesstof beklijft beter en dat is wat je als leraar wilt. De podcasts van bijvoorbeeld Toetsrevolutie zijn voor mij een inspiratiebron, net als het expertisecentrum SLO en de Engelse pedagoog en emeritus hoogleraar Dylan Wiliam (zie pagina 42)."

Bewustwording

Corné gaf een presentatie over formatief werken aan de directie en toeval of niet, de schoolleiding had ook de ambitie om er iets mee te doen. "We zagen het voorstel van Corné om een pilot uit te voeren als een fantastische kans", zegt Rob. "Formatief werken betekent eigenlijk dat je leert nog beter les te geven dan je al doet. Je checkt steeds of de leerlingen weten waar ze in hun leerproces staan, waar ze naartoe moeten en met welke instructie je hen daarbij kunt helpen. Deze pilot was een mooie eerste stap naar meer bewustwording bij leraren. Ik vind het een succes dat collega's nu een beter beeld hebben bij wat het is en inzien dat het niet complex is. De meeste leraren zijn zich er bewuster van geworden dat je leerlingen heel expliciet moet uitleggen waarom je iets doet en dat je er niet te snel vanuit mag gaan dat ze de stof begrijpen."

Luister de podcast van Toetsrevolutie



Interpretaties

Rob en Corné leerden van de pilot dat je niet te snel een verandering moet willen doorvoeren. Begin bij de basis en houd je doelen klein, is dan ook het advies van beide kartrekkers. “Als je als leraar zelf nog niet precies weet wat formatief werken betekent, kun je niet verwachten dat je het gedrag van de leerlingen ook kunt aanpassen”, legt Rob uit. “Het is een kwestie van proberen de verwachtingen te managen. Als teamleider blijf ik vooral uitleggen dat formatief werken echt niet zo complex is als sommige collega’s denken.”

Gemeenschappelijke taal

Een ander inzicht is dat je met het hele team goed moet afspreken wat je onder formatief werken verstaat. “Je kunt met elkaar twee sessies aan de definitie wijden, en nog krijg je andere interpretaties”, vertelt Corné. “Formatief werken gaat niet over toetsen zonder cijfer, maar over dat je als leraar inziet wat de leerling van jou nodig heeft in zijn leerproces.” Rob: “We hebben dit vastgelegd in een kijkwijzer met een bepaald basisniveau dat we verwachten van een leraar en welk gedrag van de leerling naar boven gehaald moet worden.” Hierbij hanteren ze het 5-fasen-model van Gulikers en Baartman. “Het doel van de kijkwijzer is de verwachtingen die we hebben van de leraren verhelderen. Het helpt ons om

“Deze pilot was een mooie eerste stap naar meer bewustwording bij leraren”

een gemeenschappelijke taal te spreken en het laat de leraar zien hoe haalbaar formatief werken is. Dat we nu een ‘gezamenlijke taal spreken’ is een belangrijke stap voor ons geweest. Het scheidt duidelijkheid en bevordert de dialoog tussen leraar en leerling en het gezamenlijk leren”, vertelt Rob.

Formatief moment

De leerlingen uit vwo-3 bleken ook verschillende gedachten over formatief werken te hebben. Corné: “We organiseerden een leerlingenarena om te vragen wat zij ervan vinden. Daarvan hebben we geleerd dat we in de les veel duidelijker moeten maken wanneer er sprake is van een formatief moment. De leerlingen ervaren het nog niet zoals wij en dat is uiteindelijk wel het doel. Leerlingen gaven aan dat ze het idee hebben dat ze de stof beter beheersen maar ook dat hun voorbereiding naar een summatieve toets beter verloopt. Ze werken met meer vertrouwen richting een toets.”

Vervolgplan

De pilot krijgt in het nieuwe schooljaar een vervolg in alle brugklassen en in heel leerjaar drie. Corné: “Het jaar erna nemen we de tweede en vierde klassen mee. Dan zijn we bijna rond en hopen we dat het hele lerarenteam ermee aan de slag gaat.” Corné blijft projectleider en Rob fungeert weer als sparringpartner en klankbord naar de directie. Rob: “Doordat ik als directielid betrokken ben, benadrukken wij als directie hoe belangrijk we deze ontwikkeling vinden. Dat ondersteunen we door zelf ook scholing op het vlak van formatief werken te volgen. Ik denk dat het essentieel is dat deze steun en betrokkenheid van de directie er is, want dan kun je met elkaar aan een formatieve cultuur bouwen.” Er zijn twee werkgroepen: expert en basis. Een groep leraren was vorig jaar al bezig met formatief werken en de andere groep stapt er nieuw in. Rob: “Secties gaan formatief werken een of twee keer per jaar op de agenda zetten om elkaar bij te praten en te inspireren. En we verwachten ook dat leraren onderling samenwerken.” Corné: “Bij intervisiebijeenkomsten maakten we gebruik van video-intervisie. Leraren namen delen van hun les



“Ik vind het een succes dat collega’s nu een beter beeld hebben bij wat formatief werken is”

op en legden dan stukjes van vijf minuten voor aan hun groepsgenoten. We paktten onze kijkwijzer erbij om te vergelijken. Daarnaast is het sowieso leerzaam voor de leraar om zijn les terug te zien. Over drie jaar hopen we dat alle leraren de basis beheersen en we een groep op expertniveau hebben.”

Proces

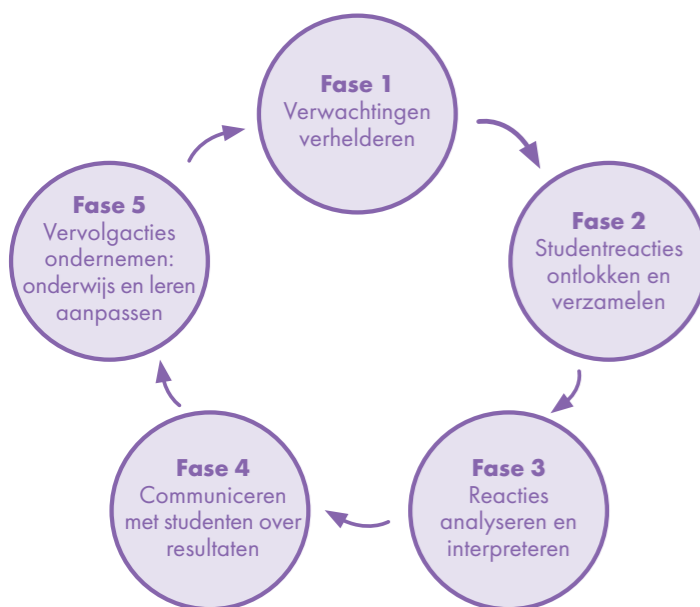
Aan het begin van de pilot kregen nieuwe leraren in de werkgroep een presentatie van Bas Trimbos van SLO om inhoudelijk meer over formatief werken, de cyclus en de werkvormen te leren. Qua proces nemen Corné en Rob hun ervaringen mee van het innovatietraject van Voortgezet Leren. Corné: “Ik denk dat we zonder deze begeleiding meer zouden hebben gefocust op de inhoud van de pilot en minder op het proces.”

Projectplanning

De werkgroep leerde bijvoorbeeld een projectplanning te maken met een jaardoel, tussendoelen en evaluatiemomenten. “Zo’n projectplanning schept overzicht in het proces”, zegt Corné. “Als team weet je welke stappen je moet zetten om het jaardoel te behalen. Onze begeleider adviseerde bijvoorbeeld ook om een rolverdeling te maken en zo het eigenaarschap bij de werkgroep te leggen. Zo houd je de vaart en de energie erin en geef je een signaal af dat dit niet zomaar een proefballonnetje is. We nemen formatief werken echt serieus.”

In contact komen met Rob van Tol of Corné Dekker? Of wil je de kijkwijzer van Lyceum Oudehoven ontvangen? Stuur Rob een mail op r.j.p.van.tol@cvo-av.nl of Corné op c.w.j.dekker@cvo-av.nl

Lees het onderzoek over formatief evalueren



De formatieve toetscyclus (Gulikers & Baartman, 2017)



Luister de
podcast

Podcast Stappen zetten richting een formatieve cultuur

In deze podcast van Voortgezet Leren onderzoeken de sprekers hoe je uiteindelijk tot een formatieve cultuur op je school kunt komen. En hoe iedereen hier van profiteert: de leerling, de leraar en de schoolleiding. Met promovendus Christel Wolterinck en teamleider aan het Lyceum Oudehoven Rob van Tol (zie ook het praktijkvoorbeeld op pagina 38-41).



Ga naar de
zelfregulatietool

Instrument Meet de zelfregulatie van leerlingen

Zelfregulatie is het vermogen om bewust of onbewust gedragskeuzes te maken die het leren kunnen ondersteunen. Zelfregulatie omvat veel domeinen, zoals van tevoren nadenken over een taak, plannen van werk, motivatie, leerstrategieën toepassen en achteraf een opdracht evalueren. Leerlingen vullen de vragenlijst zelf in. Zo meet het instrument de zelfregulatie van leerlingen.



Kijk de
video

Video Formatief handelen door Valentina Devid

Valentina Devid bespreekt het Toetsrevolutie-model van formatief handelen, de onderliggende principes en geeft praktische voorbeelden.

Special Formatief evalueren: werken aan groei

Werk maken van formatief evalueren? Deze special staat vol met kennis en praktijkvoorbeelden. Leraren, schoolleiders en experts van de leernetwerken 'Formatief evalueren' bundelden theorieën, praktijkvoorbeelden, instrumenten en hulpmiddelen om jou als leraar en schoolleider handvatten te geven.



Download
de special

Zo gaat een formatieve cultuur leven

Verder leren over een formatieve cultuur? Bekijk deze lees-, kijk- en luistertips! Met deze suggesties maak je een vliegende start met de ontwikkeling van een formatieve cultuur op jouw school.



Lees meer

Website Aan de slag met formatief evalueren

Op de website van SLO vind je handreikingen, instrumenten checklists die jou als schoolleider, of inhoudelijk katrekker, helpen om formatief evalueren in jouw school vorm te geven.



Lees
meer

Artikel Formatief evalueren volgens Dylan Wiliam

Aan de hand van acht stellingen vertelt de grondlegger van het formatief evalueren Dylan Wiliam wat het wel en niet is.

LEESTIPS

Er zijn verschillende boeken over formatief handelen. Katja Abbink en Mieke Nijbroek van het Vrijzinnig Christelijk Lyceum geven deze leestips: **De formatieve toetscyclus** (Gulikers & Baartman), **Formatief handelen** (René Kneyber, Valentina Devid e.a.), **Feedback in de klas, verborgen leeransen** (Stijn Vanhooft en Speltinckx) en **blogs van Vernieuwonderwijs en Toetsrevolutie**.

Start met een groep collega's een leesclub waarbij jullie in gesprek gaan over het boek. Op deze manier komt het onderwerp tot leven!



Podcastserie



Leidinggeven aan schoolontwikkeling

Moet je als schoolleider je medewerkers nou sturen of loslaten? Hoe kunnen leerlingen gepersonaliseerd leren en toch hun eindexamen halen? En hoe ga je om met weerstand onder collega's? Samen met wetenschappers en schoolleiders zoeken we in deze podcastserie antwoorden op deze en nog veel meer vragen uit de dagelijkse onderwijspraktijk van een schoolleider.

VOORTGEZET LEREN
Een campagne van de VO-raad

Leerlingen motiveren met toekomstgericht onderwijs

samenwerkend innoveren

gespreid leiderschap

ontwikkelprocessen

onderwijs- vernieuwing

en meer!

Luister nu!



Nieuw:
De VO-raad
poll app

Ben jij schoolleider of bestuurder en wil jij op een laagdrempelige manier jouw mening, wensen en zorgen rondom belangrijke landelijke en regionale thema's geven? Dat kan in de VO-raad poll app. Door deel te nemen aan de verschillende polls zorg je ervoor dat het geluid uit de sector duidelijker naar voren komt. We nemen de resultaten mee in onze standpunten en programma's voor professionalisering en schoolontwikkeling. Ben je benieuwd wat er speelt bij collega's? De resultaten van de polls worden teruggekoppeld in de app of via de VO-actueel en VO-raad.nl.



Ook jouw mening geven? Kijk hier voor meer informatie en voor downloaden app.