

Position Paper Onderwijsontwikkeling Nederland: Kansen en risico's van sturing op evidence-informed werken in de onderwijspraktijk

24 april 2025

1. Inleiding

Op verzoek van de Tweede Kamer onderzoekt de Onderwijsraad de vraag: Wat zijn de kansen en risico's van sturing op evidence-informed werken in de onderwijspraktijk voor de onderwijskwaliteit? Onderwijsontwikkeling Nederland ziet kansen in de professionalisering van onderwijsprofessionals en de implementatie van integrale, schoolbrede interventies. Tegelijkertijd waarschuwen wij voor de risico's van een te rigide sturingsmaatregel, die kleine, makkelijk te meten interventies kan bevoordelen boven een integrale en diepgaande aanpak. Tot slot benadrukken we dat ook het domein van advies en begeleiding van scholen betrokken moet worden bij beleidsvorming rondom evidence-informed werken. Meer evidence-informed werken gaat in onze ervaring niet enkel over kennisoverdracht, maar vooral over gezamenlijke teamontwikkeling. Deze position paper bepleit dat de overheid vooral dient te sturen op de voorwaarden, zodat de bijzondere rol van de onderwijsprofessional – die theoretische kennis vertaalt naar praktijkgerichte ondersteuning – optimaal kan worden benut.

2. Definitie evidence-informed werken

Evidence-informed werken moet worden gezien als een proces dat veel verder gaat dan het toepassen of implementeren van een vooraf vastgestelde (set) interventie(s). Volgens het NRO¹ komt de kracht van een succesvolle onderwijsinterventie voort uit de combinatie van:

- **Data:** objectieve informatie en statistieken die de huidige stand van zaken van de school in kaart brengen;
- **Onderzoek:** wetenschappelijke inzichten die de effectiviteit en theoretische onderbouwing van interventies ondersteunen;
- **Intuïtieve expertise van de onderwijsprofessional:** het vermogen van de professional om, op basis van ervaring en inzicht, de juiste keuzes te maken zodat de interventie past bij de unieke context van de school.

3. Risico's van strikte sturing

Strikte sturing op aantoonbaar evidence-informed werken kan ongewenste effecten hebben:

3.1 Voorkeur voor kleinschalige, geïsoleerde interventies

Scholen kunnen zich laten verleiden tot het kiezen van kleine, geïsoleerde interventies. Deze aanpakken zijn vaak eenvoudiger meetbaar en sneller te evalueren waardoor zij eerder als evidence-informed worden gezien, terwijl zij in veel gevallen minder impact hebben op de gehele onderwijsorganisatie. Integrale, schoolbrede aanpakken – die doorgaans effectiever zijn in het verbeteren van onderwijskwaliteit – kunnen buiten spel raken, omdat hun complexiteit en contextafhankelijkheid moeilijker te kwantificeren zijn en daardoor moeilijker als evidence-informed worden gezien.

3.2 One-size-fits-all-benadering

Het risico bestaat dat een uniforme toepassing van evidence-informed werken leidt tot een one-size-fits-all-benadering. Hierbij wordt bijvoorbeeld een specifieke techniek in elke school toegepast, zonder voldoende rekening te houden met de unieke context of het specifieke profiel van de school.

¹ [Onderwijskennis, NRO 2022](#)

Of zoals Dylan William treffend formuleert: “Everything works somewhere, nothing works everywhere” (William 2018).

3.3 Risico op ‘lethal mutations’

Sterke sturing op evidence-informed praktijken in de school leidt daarnaast tot een verhoging van het risico op wat in de literatuur ‘lethal mutations’ wordt genoemd: onvolkomen uitvoering van bewezen praktijken door onderliggende misvattingen of onjuiste toepassingen. Alleen sturen op evidence-informed praktijken zonder voldoende aandacht voor de specifieke context en de bredere professionele ontwikkeling in de scholen draagt daarmee het risico dat er onvoldoende winst op de onderwijskwaliteit tot stand wordt gebracht.

4. Kansen

Evidence-informed werken biedt juist waardevolle kansen wanneer de pijlers in samenhang en met aandacht voor randvoorwaarden worden toegepast. In de leidraad voor onderwijsontwikkeling 2023² staat helder beschreven welke facetten van belang zijn om op een goedgeïnformeerde manier tot onderwijsontwikkeling te komen. Van een gedegen onderbouwd en gedragen plan (aanbeveling 1), een goed gemonitord proces (aanbeveling 2) tot aan de juiste kennis en kunde in de school (aanbeveling 5). Sturing op evidence-informed werken zou daarom gericht moeten zijn op sturing op deze brede aanbevelingen van onderwijsontwikkeling.

4.1 Collective teacher efficacy

De professional is de belangrijke schakel in het evidence-informed werken. Om deze rol goed te kunnen vervullen, is het essentieel dat professionals voldoende ruimte krijgen voor eigen professionalisering én gezamenlijke professionalisering in teamverband. De georganiseerde professionalisering dient namelijk bij te dragen aan wat men in de wetenschap noemt de ‘collective teacher efficacy’. Het gezamenlijke geloof dat je met z’n allen iets kunt verbeteren. Dat je als team écht het verschil kunt maken voor de leerlingen. Zo kunnen schoolteams zich ontwikkelen tot een groep krachtige experts die in staat zijn om – op basis van ervaring, kennis én intuïtie - onderbouwde keuzes te maken die passen bij de specifieke context van hun school.

De implementatie van integrale schoolontwikkelingsprocessen is complex. In praktijk blijkt dat scholen bij deze processen vaak behoefte hebben aan externe ondersteuning, juist om ervoor te zorgen dat de aanbevelingen van het NRO voor onderwijsontwikkeling daadwerkelijk gewaarborgd worden en effectief worden toegepast. Duurzame schoolontwikkeling gaat namelijk niet enkel over het leren van nieuwe **inhoud**, maar dient ook evenredige aandacht te hebben voor de professionele **houding** én de onderlinge **verhouding** in het team. Daarvoor zijn van oudsher de schoolbegeleidingsdiensten - nu onderwijsadviesbureaus - opgericht. Deze adviseurs vervullen een sleutelrol in het vertalen van theoretische kennis naar toepasbare, context specifieke begeleiding voor leraren en schoolteams. Zij ondersteunen scholen met het ontwerpen en begeleiden van ontwikkelprocessen zodat ze vormgegeven zijn naar de aanbevelingen van het NRO. Daarnaast brengen ze kennis en kunde in de school die een school zelf niet altijd voorhanden heeft. Door samen te werken met schoolleiders en lerarenteams kunnen zij de kracht van integrale, schoolbrede aanpakken optimaal benutten en een evidence-informed ontwikkelproces waarborgen.

4.2 Kwaliteitsborging van onderwijsadviseurs

Ook bij deze adviseurs is de combinatie van expertise, ervaring en professionele intuïtie onmisbaar. Het vraagt vakmanschap om interventies niet alleen theoretisch juist, maar ook praktisch effectief te

² <https://www.onderwijskennis.nl/kennisbank/leidraad-onderwijsverbetering-vo>

maken in uiteenlopende onderwijscontexten. Toch kent dit veld momenteel nauwelijks toegangscriteria: iedereen kan een onderwijsadviesbureau starten, zonder dat er sprake is van kwaliteitsborging of professionele standaarden. Hier ligt een kans voor gerichte sturing vanuit de overheid binnen het thema van evidence-informed werken: door kwaliteitseisen te stellen aan onderwijsadviesbureaus en hun adviseurs, wordt geborgd dat scholen worden ondersteund door deskundige professionals die evidence-informed kunnen werken op het niveau dat de onderwijskwaliteit daadwerkelijk versterkt. Zo kan de overheid al in de beginfase van schoolontwikkeling gericht sturen, waardoor minder bijsturing nodig is op het eindresultaat en de nadruk komt te liggen op de kwaliteit en onderbouwing van het proces.

Om daarin een eerste stap te zetten heeft Onderwijsontwikkeling Nederland het Keurmerk Onderwijsontwikkeling geïntroduceerd. Alleen bureaus die aantoonbaar voldoen aan strikte kwaliteitscriteria mogen dit keurmerk voeren. Het keurmerk kan als basis fungeren voor de ontwikkeling van kwaliteitsstandaarden voor onderwijsadviesbureaus.

5. Conclusie

Onderwijsontwikkeling Nederland presenteert deze position paper als bijdrage aan de verkenning van de Onderwijsraad over sturing op evidence-informed werken in de onderwijspraktijk. Evidence-informed werken beschouwen wij als de geïntegreerde toepassing van drie pijlers: wetenschappelijk onderzoek, data (schoolcontext) en professionele intuïtie van onderwijsprofessionals. Een te rigide sturing op alleen wetenschappelijk onderzoek kan ertoe leiden dat scholen kiezen voor kleinschalige en gemakkelijk meetbare interventies, zonder oog voor context en integrale schoolbrede aanpakken, met het risico op zogenoemde ‘lethal mutations’ in de uitvoering.

In plaats daarvan pleiten wij ervoor dat de overheid al aan het begin van ontwikkel- en begeleidingsprocessen stuurt op de randvoorwaarden: door te investeren in de professionele ontwikkeling van onderwijsprofessionals én door kwaliteitseisen te stellen aan onderwijsadviesbureaus. Zo verlegt de focus zich van eindcontrole naar de kwaliteit en onderbouwing van het ontwikkelproces en wordt maximale impact op de lange termijn geborgd.

OVER ONDERWIJSONTWIKKELING NEDERLAND

Onderwijsontwikkeling Nederland is de vereniging van gecertificeerde adviesbureaus voor onderwijs. Onze branche is onlosmakelijk onderdeel van het onderwijsecosysteem. De leden van de branchevereniging zijn experts in hun vakgebied.

Samen vormen we een netwerk en platform voor onderwijsontwikkeling en leveren we een bijdrage aan de maatschappelijke opdracht van het onderwijs. Dit doen wij door samen te werken met onderwijsorganisaties op het gebied van onderzoek, ontwikkeling en implementatie, en door het begeleiden en ondersteunen van kinderen, jongeren (en hun ouders) die ondersteuning nodig hebben om optimaal te kunnen profiteren van het onderwijs.

In 2025 zijn 21 adviesbureaus aangesloten bij Onderwijsontwikkeling Nederland.

Voor vragen of nadere toelichting:

info@onderwijsontwikkeling.nl

070-3154100

www.onderwijsontwikkeling.nl