

De regeling Kwaliteit VO in beeld

Tweede meting monitor Regeling Kwaliteit VO

Opdrachtgever: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

ECORYS Nederland BV

Jos Lubberman
Mirjam Stuivenberg
Susan van de Vlasakker
Ruud van der Aa

Rotterdam, 4 juni 2010

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E asb@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Arbeid & Sociaal Beleid
T 010 453 88 05
F 010 453 88 34

Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Managementsamenvatting	9
1 Inleiding	13
1.1 Aanleiding	13
1.1.1 Kwaliteitsagenda	13
1.1.2 Regeling Kwaliteit VO	14
1.1.3 Resultaten eerste meting	15
1.1.4 Succes in beeld	15
1.2 Onderzoeksvragen	16
1.2.1 Deelvragen	16
1.3 Onderzoeksopzet	17
1.3.1 Telefonische enquête scholen	18
1.3.2 Internetenquête medezeggenschapsraden	19
1.4 Leeswijzer	20
2 Stand van zaken	21
2.1 Inleiding	21
2.2 Bekendheid	21
2.3 Uitvoering	23
2.3.1 Stadium besluitvorming	23
2.3.2 Vastleggen plannen	25
2.4 Differentiatie inzet middelen	25
2.5 Aansluiting bij andere regelingen	26
2.5.1 Succes in beeld	27
3 Beleidskeuzes	29
3.1 Inleiding	29
3.2 Aansluiting prioriteiten bij de school	29
3.3 Keuze voor prioriteiten	31
3.4 Doelen en activiteiten per prioriteit	33
3.4.1 Prioriteit 1 Verbeteren taal- en rekenprestaties	34
3.4.2 Prioriteit 2 Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	35
3.4.3 Prioriteit 3 Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	37
3.4.4 Prioriteit 4 Professionele ruimte	38
3.4.5 Prioriteit 5 Examens	39
3.4.6 Prioriteit 6 Verbetercultuur, kwaliteitszorg	40

4 Voortgang	43
4.1 Inleiding	43
4.2 Vooruitgang	43
4.3 Knelpunten	44
4.4 Verwachtingen/planning	44
4.5 Bijsturing en wijziging van prioriteiten	45
5 Betrokkenheid stakeholders	47
5.1 Inleiding	47
5.2 Betrokkenheid interne stakeholders	47
5.2.1 Aanwezige consensus	48
5.3 Betrokkenheid MR	49
5.4 Betrokkenheid externe stakeholders	52
Bijlage 1: Aanvullende tabellen	55

Voorwoord

‘Iedereen heeft recht op onderwijs’, een slogan die al jaren hoog in het vaandel staat van de Nederlandse overheid. Een nuancering van deze belofte is dat iedereen ook recht heeft op *kwalitatief goed* onderwijs. In dit kader heeft het departement samen met het veld op 1 juli 2008 de *Kwaliteitsagenda Voortgezet Onderwijs: Onderwijs met ambitie* gelanceerd. In het verlengde hiervan is ook een stimuleringsreling in het leven geroepen, de *Regeling Kwaliteit VO*. De eerste monitor van de Kwaliteitsagenda, uitgevoerd begin 2009, beschrijft vooral de bekendheid van de regeling en gaat in op de organisatie rond het opstellen van de plannen voor de regeling. In deze tweede meting is meer verdieping aangebracht en wordt ingegaan op de activiteiten die scholen ondernomen hebben, de rol van de medezeggenschapsraden hierin en de wijze van verantwoording van de subsidiegelden (volgt separaat in augustus).

Op verzoek van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft ECORYS de Tweede meting Monitor Regeling Kwaliteitsagenda Voortgezet Onderwijs uitgevoerd.

Langs deze weg willen we graag iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit rapport. Niet in de laatste plaats de schoolleiders en de leden van de medezeggenschapsraden voor hun bijdrage aan de vragenlijst. In het bijzonder gaat onze dank uit naar José van de Wiel en Gerard de Rooter (beiden werkzaam bij het ministerie van OCW), alsmede de leden van de begeleidingscommissie te weten Alexandra Haijkens (VO-raad), Jacqueline Kerkhoffs (Platforms Vmbo), Marion Sieh (Platform Bèta Techniek), Rene van der Kraats (Platform VVVO), Anneke van Dijk (LOBO) en Steven de Jong (LAKS) voor hun constructieve commentaar op de vragenlijst en conceptrapportage. Verder danken wij Natascha van Zelst en Christa Kompier voor hun (ondersteunende) werkzaamheden ten behoeve van dit onderzoek.

Jos Lubberman
Ruud van der Aa
Susan van de Vlasakker
Mirjam Stuivenberg

Rotterdam, juni 2010

Managementsamenvatting

Aanleiding

In juni 2008 is de *Kwaliteitsagenda Voortgezet Onderwijs: Onderwijs met ambitie*¹ gelanceerd. Met deze agenda heeft de staatssecretaris zes beleidsprioriteiten vastgesteld om de sector kwalitatief te verbeteren. Om scholen hierbij financieel te ondersteunen is een stimuleringsregeling in het leven geroepen, te weten de *Regeling Kwaliteit Voortgezet Onderwijs*. Het ministerie van OCW heeft vorig jaar op grond van deze regeling een eerste scan laten uitvoeren om inzicht te krijgen in de mate waarin de Kwaliteitsagenda op scholen voor voortgezet onderwijs leeft. In deze rapportage wordt verslag gedaan de tweede meting.

Onderzoeksvraag

In de eerste meting is voornamelijk gekeken naar de bekendheid van het veld met de *Regeling Kwaliteit VO*, alsmede de mate waarin scholen met de regeling aan de slag zijn gegaan. Deze vervolgmeting gaat meer in op de uitvoering van de regeling in de praktijk en de gekozen verantwoordingssystematiek. Dit levert de volgende *tweeledige* centrale vraagstelling op:

1. In hoeverre hebben scholen in het voortgezet onderwijs activiteiten ondernomen in het kader van de regeling kwaliteit voortgezet onderwijs, welke activiteiten zijn dat en zijn medezeggenschapsraden op de hoogte? (uitvoering Regeling Kwaliteit VO)
2. In hoeverre verantwoorden scholen deze activiteiten in hun jaarverslag en welke bedragen reserveren ze daarvoor? (analyse jaarverslagen)²

Onderzoeksopzet

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen wordt een combinatie van onderzoeksinstrumenten ingezet. In deze rapportage komen de telefonische enquête onder scholen en de internetenquête onder medezeggenschapsraden aan de orde. In totaal zijn 203 schoolleiders telefonisch bevraagd over de KAVO. Daarnaast hebben 343 leden van medezeggenschapsraden (verspreid over de personeels-, ouder- en leerlingengeleding) de internetenquête ingevuld. De respons op beide enquêtes was representatief voor de (scholen)populatie.

Naast deze enquêtes maken ook een verdiepende telefonische interviews met schoolleiders en een analyse van de jaarverslagen deel uit van deze tweede meting. Over beide onderdelen wordt later dit jaar gerapporteerd.

1 <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2008/07/04/onderwijs-met-ambitie.html>

2 Aangezien scholen de jaarverslagen pas in juli hoeven aan te leveren, komt de analyse van de jaarverslagen niet in dit rapport aan de orde.

Bekendheid KAVO

De bekendheid met de regeling blijkt gebonden te zijn aan de achtergrond van de respondent. Schoolleiders hebben een kennisvoorsprong op de leden van de medezeggenschapsraden. Vrijwel alle schoolleiders (97%) zijn bekend met de KAVO. Ook de regeling Kwaliteit VO is goed bekend bij de schoolleiders (90%). Bij de leden van de medezeggenschapsraden komen echter andere cijfers naar voren. Iets minder dan de helft van alle respondenten (46%) kent de KAVO en ook de regeling kwaliteit is bij een vrijwel even grote groep bekend (45%). Weliswaar is de personeelsgeleding beter op de hoogte dan de leerlinggeleding, maar dan nog blijft het verschil met de schoolleiders groot.

Stand van zaken

Op vrijwel alle scholen zijn activiteiten in het kader van de KAVO in uitvoering (86% van de schoolleiders geeft dat aan). De medezeggenschapsraden zijn echter wel een andere mening toegedaan. Van de MR-leden die op de hoogte zijn van de extra middelen, geeft ruim een derde (37%) aan dat dat reeds activiteiten in uitvoering zijn. Een opvallend groot verschil, dat naar verwachting grotendeels voortkomt uit een informatieachterstand. In de verdiepende interviews wordt hier nader op ingezoomd. Overigens vindt volgens de schoolleiders nauwelijks differentiatie van de inzet van de middelen plaats. Ze worden voor alle schooltypen, vestigingen en leerjaren ingezet.

Beleidskeuzes

De zes prioriteiten uit de beleidsagenda worden in het veld onderkend en sluiten volgens een grote meerderheid van schoolleiders en medezeggenschapsraden sterk tot zeer sterk aan bij de zaken die in de school leven. De schoolleiders zijn over het algemeen positiever dan de medezeggenschapsraden over de mate waarin de prioriteiten aansluiten. Bij schoolleiders geeft slechts vijf tot tien procent aan dat de prioriteiten (zeer) zwak aansluiten en bij medezeggenschapsraden is dit met maximaal 15% niet veel hoger.

Het merendeel van de scholen (84%) zet met de middelen uit de regeling in op de prioriteit 'verbetering taal- en rekenprestaties'. Dat komt ook voort uit de enquête onder medezeggenschapsraden en dan met name de personeelsgeleding (ook 84%). Naast rekenen en taal, wordt door veel scholen ingezet op de prioriteit 'verbetercultuur, kwaliteitszorg' (62%). De prioriteit waarop het kleinste aandeel van de scholen middelen inzet, is 'goede en betrouwbare examens' (36%). Op de overige drie prioriteiten zet ongeveer de helft van de scholen in.

Uit een kwalitatieve analyse van de doelen en activiteiten per prioriteit, blijkt hierin een grote diversiteit. Verder valt op dat de looptijd veelal onbeperkt is, wat erop wijst dat scholen een structurele inbedding van verbetering voor ogen hebben. De scholen hebben veelal een tot drie activiteiten per prioriteit ontwikkeld.

Voortgang

De meeste scholen zijn in het schooljaar 2008/2009 aan de slag gegaan met de verbeterplannen in het kader van de KAVO. Sindsdien hebben ze naar eigen zeggen aantoonbare vooruitgang geboekt op:

- uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten;
- burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages;
- verbetercultuur, kwaliteitszorg.

De hoge percentages ‘weet niet’ en ‘waarschijnlijk wel’ kunnen erop wijzen dat het in dit stadium nog te vroeg is om aantoonbare vooruitgang in beeld te krijgen. In de interviews wordt hier dieper op ingegaan.

Ongeveer tweederde van de schoolleider geeft aan knelpunten te hebben ervaren bij het werken aan de KAVO en de uitvoering van de plannen. Deze knelpunten liggen vooral op het gebied van werkdruk/tijdsplanning (35%) en de organiseerbaarheid dan wel het bereiken van consensus binnen de school (22%). Deze knelpunten leiden er overigens niet toe dat scholen hun prioriteiten aanpassen. Driekwart van de scholen heeft in het afgelopen jaar geen wijziging aangebracht in de gestelde prioriteiten. Indien men wel wijzigingen heeft aangebracht, liggen daar verschillende redenen aan ten grondslag. Bij ruim een kwart blijkt dat de problemen van de school op andere terreinen liggen dan eerst gedacht.

Betrokkenheid medezeggenschapsraden

De medezeggenschapsraden zijn minder goed op de hoogte van de KAVO en de hierbij horende verbeterplannen dan de schoolleiders. Dit geldt voor alle geledingen, maar sterker voor de ouders en leerlingen dan voor het personeel. Ook geven de leden van de medezeggenschapsraden vaker dan schoolleiders aan dat er nog geen consensus is bereikt tussen de diverse geledingen in de school.

Ondanks de informatieachterstand lijken de diverse MR-geledingen over het algemeen niet ontevreden over hun betrokkenheid bij het opstellen van verbeterplannen binnen de school. De helft van de respondenten (48%) is volgens eigen zeggen betrokken (geweest) bij de plannen door mee te denken. Daarnaast bestond de betrokkenheid van de medezeggenschapsraden bij ruim een derde van de respondenten ook uit informeren (40%) en meebeslissen (35%). Opvallend hierin zijn de antwoorden van de leerlingengeleding. Iets meer dan de helft geeft aan dat hun betrokkenheid meebeslissend was. Dit is niet in overeenstemming met de beleving van de schoolleiders, waarvan slechts zes procent aangaf dat leerlingen mochten meebeslissen over (de uitvoering van) de plannen.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In 2008 zijn de *Kwaliteitsagenda Voortgezet Onderwijs: Onderwijs met ambitie*³ van Staatssecretaris Van Bijsterveldt, en de *Sectoragenda VO: Koersen op kwaliteit* van de VO-raad gelanceerd. Met deze agenda's willen de staatssecretaris en de sector voortgezet onderwijs werk maken van beleidsprioriteiten als rekenen en taal of een optimale ontwikkeling en benutting van talenten. Om scholen hierbij financieel te ondersteunen is er een stimuleringsregeling in het leven geroepen, te weten de *Regeling Kwaliteit Voortgezet Onderwijs*. Het ministerie van OCW heeft vorig jaar op grond van deze regeling een eerste scan laten uitvoeren om inzicht te krijgen in de mate waarin de Kwaliteitsagenda op scholen voor voortgezet onderwijs leeft. In deze rapportage wordt verslag gedaan van de herhalingsmeting onder de schoolleiders en de meting onder medezeggenschapsraden.

1.1.1 Kwaliteitsagenda

De Kwaliteitsagenda Voortgezet Onderwijs (kortweg KAVO) is gebaseerd op tien uitgangspunten die als sleutelbegrippen dienen voor goed onderwijs (bijvoorbeeld ambitie, betrokkenheid en samenwerken), waarop de sector en de overheid elkaar idealiter kunnen aanspreken. Aan de hand van de gevoerde gesprekken en uitgangspunten is binnen de KAVO gekozen voor een zestal beleidsprioriteiten voor het voortgezet onderwijs in de periode 2008 tot en met 2011. Deze beleidsprioriteiten sluiten nauw aan bij de door de VO-raad zelf opgestelde sectoragenda *Koersen op kwaliteit* uit mei 2008. De KAVO kan dan ook worden gezien als *de* strategische beleidsagenda voor de sector in de komende jaren. De beleidsprioriteiten zijn de volgende:

1. Rekenen en taal: basiskwaliteit op orde en aantoonbare verbetering van taal- en rekenprestaties.
2. Uitblinken: uitblinken op alle niveaus en een passende kwalificatie voor alle leerlingen (dat wil ook zeggen voorkómen van voortijdig schoolverlaten)
3. Burgerschap: burgerschapsvorming voor alle leerlingen onder andere door maatschappelijke stages.
4. Professionele ruimte: ruimte voor de leraar.
5. Examens: goede en betrouwbare examens.
6. Verbetercultuur: (zeer) zwakke scholen weer goed, goede scholen nog beter.

³ <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2008/07/04/onderwijs-met-ambitie.html>.

Om de beleidsprioriteiten ook in het beleid van de scholen zichtbaar te krijgen, onderneemt het ministerie diverse activiteiten en worden extra middelen beschikbaar gesteld. Een deel van deze middelen wordt ingezet via staand beleid of als gevolg van afspraken in het convenant LeerKracht.

1.1.2 Regeling Kwaliteit VO

Zoals aangegeven is in het verlengde van de Kwaliteitsagenda een Regeling Kwaliteit Voortgezet Onderwijs in het leven geroepen. Deze is bedoeld om scholen in het voortgezet onderwijs te stimuleren verder werk te maken van de in de Kwaliteitsagenda VO geformuleerde prioriteiten. In totaal is ruim 200 miljoen euro beschikbaar, verdeeld over vier tranches. Zo is in 2008 en 2011 jaarlijks 53,1 miljoen euro beschikbaar en in de tussenliggende jaren (2009 en 2010) jaarlijks 56,0 miljoen euro⁴. Scholen komen automatisch in aanmerking voor de extra bijdragen. Jaarlijks ontvangen ze een beschikking waarop vermeld staat hoeveel extra middelen ze ontvangen. Deze bijdrage is gebaseerd op een bedrag per leerling (€6 à €60). Een school met 1.000 leerlingen ontvangt in deze periode ruim 200.000 euro in het kader van de regeling. Met deze aanvullende bekostiging dienen scholen werk te maken van de beleidsprioriteiten uit de KAVO. Het ministerie gaat er daarbij niet vanuit dat dit bedrag op zich voorziet in realisatie van de diverse beleidsprioriteiten. Zo zijn ook buiten deze regeling om middelen beschikbaar gesteld.

Verantwoording

Om de middelen uit deze regeling goed te besteden, dienen scholen op schoolniveau (nadere) verbeterdoelen te formuleren, daaraan te werken en over het gevoerde beleid in het kader van ‘goed bestuur’ verantwoording af te leggen. Scholen bepalen zelf voor welke beleidsprioriteiten men in het kader van de regeling (nadere) verbeterdoelen formuleert. In elk geval moeten deze gericht zijn op rekenen en taal, maar verder kennen de scholen een grote beleidsvrijheid. Het vaststellen van de prioriteiten gebeurt op schoolniveau en met betrokkenheid van de medezeggenschapsraad. Waar relevant worden lokale stakeholders (dus scholen overleggen met docenten, ouders en leerlingen) betrokken.

In het kader van de KAVO is afgesproken dat regelmatig gesprekken plaatsvinden om de ontwikkelingen rond de KAVO te volgen en zo zicht te blijven houden op in hoeverre de landelijke doelstellingen worden gehaald. Jaarlijks vindt bestuurlijk overleg plaats tussen OCW en betrokken onderwijsorganisaties. In de regeling kwaliteit voortgezet onderwijs is dan ook voorzien in monitoring van de te realiseren doelen, activiteiten en resultaten. Scholen zullen desgevraagd de gewenste informatie aanleveren en dienen de inzet van de middelen te verantwoorden in (een annex bij) het jaarverslag. Hieraan zijn geen vormeisen verbonden.

4 Bron: Regeling Kwaliteit Voortgezet Onderwijs, dd. 4 september 2008 (VO/OK-2008/29478).

1.1.3 Resultaten eerste meting⁵

Begin 2009 heeft het ministerie van OCW de bekendheid met de Regeling Kwaliteit VO en de stand van zaken in de uitvoering laten onderzoeken door Research voor Beleid.

Uit deze eerste meting onder scholen in het voortgezet onderwijs komt het volgende beeld over de regeling naar voren:

- Vrijwel alle directeuren zijn bekend met de regeling.
- Het merendeel van de scholen is aan de slag met de regeling, zij het in verschillende stadia. Zo is circa een derde van de scholen bezig met het uitvoeren van de plannen, terwijl een vrijwel even grote groep bezig is met het opstellen van plannen. Daarnaast is een deel van de scholen opgestelde plannen aan het bespreken.
- Circa één op de tien scholen is nog niet gestart met de beleidsvorming.
- Hoewel de directeuren aangeven verschillende partijen te betrekken bij de planontwikkeling (lager management, docenten, externe partijen), lijkt de medezeggenschapsraad nog maar mondjesmaat te worden betrokken. Dit ondanks de belangrijke rol die zij in de regeling toegekend hebben gekregen. Ook ouders en leerlingen worden niet of nauwelijks betrokken.
- Beoogde doelen en activiteiten zijn door de scholen nog vrij algemeen geformuleerd. Naar verwachting heeft de invulling van deze doelen het afgelopen jaar meer vorm gekregen.
- De verplichting om (nadere) verbeterdoelen voor taal en rekenen te formuleren wordt door vrijwel alle scholen nageleefd. Eén op de zeven scholen lijkt dit niet mee te nemen. Het is echter niet geheel duidelijk waarom.

1.1.4 Succes in beeld

De Regeling Kwaliteit VO is ingesteld om scholen middelen te geven, zodat ze aan de beleidsprioriteiten van de KAVO kunnen werken. Zoals uit de eerste meting blijkt, hebben scholen de eerste stappen ook gezet. Om het proces van uitvoering van de KAVO verder te ondersteunen, heeft het Ministerie van OCW het Platform Bèta Techniek gevraagd de scholen nader te ondersteunen bij de uitvoering van de KAVO; een extra stimulans om aan kwaliteitsverbetering in het onderwijs te werken. Onder het motto *De basis op orde, de lat omhoog* is het project *Succes in Beeld* opgericht.

Ruim 100 scholen voor voortgezet onderwijs⁶ werken tot juli 2010 samen met collega-experts om het eigen schoolbeleid, de eigen knelpunten en de eigen successen ten aanzien van kwaliteitsbeleid beter zichtbaar te maken. Het project richt zich daarbij op het (midden)management van de school en brengt scholen bijeen om te reflecteren op de ontwikkeling en de voortgang van het schoolbeleid. In deze bijeenkomsten staat het delen van ervaringen met andere scholen en experts centraal.

5 Bron: Research voor Beleid, *Uitvoering Kwaliteitsagenda Voortgezet Onderwijs, Monitor Regeling Kwaliteit VO*, april 2009.

6 Een overzicht van de deelnemende scholen is te vinden op www.succesinbeeld.nl onder 'scholen'.

Doelstelling van Succes in Beeld⁷

Het project Succes in Beeld heeft als doel een extra stimulans te geven aan de kwaliteitsverbetering die door scholen in het voortgezet onderwijs is ingezet ten aanzien van de verschillende thema's in de kwaliteitsagenda. Het leren van elkaar staat daarbij centraal. Door middel van zelfevaluatie en intervisie komen successen in beeld en komt in beeld waar nog successen te behalen zijn. Niet alleen op schoolniveau, maar ook landelijk.

1.2 Onderzoeksvragen

In de eerste meting is voornamelijk de bekendheid van het veld met de *Regeling Kwaliteit VO* in kaart gebracht, alsmede de mate waarin men met de regeling aan de slag is gegaan. Deze vervolgmeting borduurt voort op de resultaten van deze meting, maar gaat meer in op de uitvoering van de regeling in de praktijk. Ook moet worden nagegaan of scholen hun activiteiten in het kader van de Regeling verantwoorden, welke bedragen daarmee gemoeid zijn per thema en of de verantwoordingssystematiek via een jaarverslag effectief is. Dit levert de volgende *tweeledige* centrale vraagstelling op:

3. In hoeverre hebben scholen in het voortgezet onderwijs activiteiten ondernomen in het kader van de regeling kwaliteit voortgezet onderwijs, welke activiteiten zijn dat en zijn medezeggenschapsraden op de hoogte? (uitvoering Regeling Kwaliteit VO)
4. In hoeverre verantwoorden scholen deze activiteiten in hun jaarverslag en welke bedragen reserveren ze daarvoor? (analyse jaarverslagen)⁸

1.2.1 Deelvragen

De geformuleerde onderzoeksvragen monden uit in de volgende deelvragen:

Stand van zaken uitvoering regeling

1. Zijn de scholen gestart met het maken van plannen in het kader van de Kwaliteitsagenda VO (looptijd 2009-2012)?
2. Zijn scholen de plannen aan het uitvoeren?
3. Welke activiteiten zijn gestart en wat is de looptijd?
4. Welke voortgang wordt al geboekt door scholen?
5. Welke resultaten zijn geboekt door scholen?
6. Wie zijn er betrokken bij de uitvoering van de plannen?
7. Zijn de betrokkenen tevreden over de uitvoering van de plannen?

Beleidskeuzes scholen

8. Voor welke thema's/ prioriteiten zijn plannen gemaakt of verbeterdoelen geformuleerd?
9. Worden doelen en activiteiten bijgestuurd en welke mogelijkheden worden daarvoor gebruikt?

⁷ Bron: www.succesinbeeld.nl.

⁸ Aangezien scholen de jaarverslagen pas in juli hoeven aan te leveren, komt de analyse van de jaarverslagen niet in dit rapport aan de orde.

10. Hoe zijn de extra middelen die de school in het kader van de Regeling heeft ontvangen verdeeld over de prioriteiten uit de Kwaliteitsagenda?
11. Is een indicatie te geven van het bestede bedrag per thema? Zo ja, welke bedragen zijn dit?
12. Maken scholen met vestigingen/onderdelen die door de Inspectie van het Onderwijs als (zeer) zwak zijn beoordeeld, andere keuzes dan de overige scholen?

Betrokkenheid en rol medezeggenschapsraden

13. Zijn de medezeggenschapsraden (of andere stakeholders) bekend met de Regeling Kwaliteit VO?
14. Zijn de medezeggenschapsraden (of andere stakeholders) betrokken bij de Regeling Kwaliteit VO?
15. Hebben de medezeggenschapsraden ingestemd met de plannen?
16. Zijn de medezeggenschapsraden (of andere stakeholders) van mening dat hun school op de goede weg is?

Verantwoording middelen

17. Verantwoorden scholen in het jaarverslag de besteding van de gelden in het kader van de Regeling Kwaliteit VO?
18. Is de gekozen verantwoordingssystematiek via het jaarverslag een effectief mechanisme?

De twee onderzoeksvragen over de verantwoording van de middelen komen in deze rapportage niet aan de orde. Voor de beantwoording vindt later dit jaar een analyse plaats van jaarverslagen van de scholen, waarover later wordt gerapporteerd.

1.3 Onderzoeksopzet

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen wordt een combinatie van onderzoeksinstrumenten ingezet, te weten:

- telefonische enquête onder scholen;
- internetenquête onder medezeggenschapsraden;
- verdiepende interviews met schoolleider;
- analyse van de jaarverslagen.

Deze rapportage beschrijft de resultaten van de telefonische enquête onder de scholen en de internetenquête onder medezeggenschapsraden. De overige twee onderzoeksactiviteiten vinden in een later stadium plaats.

1.3.1 Telefonische enquête scholen

In navolging van de eerste meting van de kwaliteitsagenda zijn ruim 200 scholen⁹ bereid gevonden deel te nemen aan een telefonische enquête. Het doel van de enquête is tweeledig:

- Inzicht krijgen in de voortgang van scholen ten opzichte van de kwaliteitsagenda;
- Vergelijking maken tussen de eerste en de tweede monitor van de kwaliteitsagenda.

Voordat scholen zijn benaderd is een steekproef van 400 scholen getrokken uit alle vo-scholen. In deze steekproef zijn in ieder geval alle scholen met (zeer) zwakke onderdelen en alle scholen (deels overlap) die deelnemen aan het project Succes in beeld, opgenomen. De scholen die na de meting van vorig jaar aangaven niet (meer) aan het onderzoek mee te willen werken, zijn uit het bestand gefilterd. Uit de overige scholen is een aselechte steekproef getrokken, zodat iedere school evenveel kans heeft gehad benaderd te worden voor het onderzoek.

Respons

In Tabel 1.1 is de responsverantwoording opgenomen.

Tabel 1.1 Respons verantwoording Tweede meting Kwaliteitsagenda VO

Respons	n
Weigering	38
Respons	203
Totaal	241

De responsgroep geeft een representatief beeld van de populatie wanneer gekeken wordt naar leerlingaantal, denominatie, stedelijkheid, landdeel, gsb (4 grote steden, 27 overige steden en overige gemeenten) en schoolsoort. De respons is bovendien representatief voor het aantal scholen met (zeer) zwakke onderdelen (zie Tabel 1.2).

Tabel 1.2 Respons naar scholen met en zonder (zeer) zwakke onderdelen

	Populatie		Respons	
Scholen met zwakke onderdelen	158	24,4%	50	24,6%
<i>Waarvan Succes in Beeld</i>	25	15,8%	10	20,0%
Scholen zonder zwakke onderdelen	490	75,6%	153	75,4%
<i>Waarvan Succes in Beeld</i>	63	12,8%	32	20,9%
Totaal	648	100	203	100%

A- en B-scholen

In dit onderzoek is onderscheid gemaakt tussen twee type scholen, te weten A- en B-scholen. De A-scholen zijn de scholen waarvan geen enkel onderdeel door de Inspectie een (zeer) zwak oordeel heeft (peildatum 1 april 2010). B-scholen zijn de scholen waarvan één of meerdere onderdelen (bijvoorbeeld het vmbo of het vwo) door de

⁹ In dit onderzoek is het begrip school afgebakend tot de gebruikelijke administratieve eenheid van de zogenoemde BRIN-code. Zolang meerdere scholen of vestigingen in de administratie dezelfde BRIN-code hebben, is dat dus als één school meegenomen.

Inspectie het oordeel (zeer) zwak hebben ontvangen. Indien significante verschillen tussen deze type scholen zijn aangetroffen, is dat expliciet in de rapportage vermeld.

Achtergrondkenmerken

De vragen zijn voornamelijk ingevuld door de schoolleiding zelf (zie Tabel 1.3). In een beperkt aantal gevallen was dit op vestigingsniveau. Omwille van de leesbaarheid hebben we ervoor gekozen in deze rapportage over schoolleiders te spreken.

Tabel 1.3 Wat is uw functie naar A- en B-scholen (N=203)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Directeur / rector / schoolleider / lid van directie	83,0%	74,0%	80,8%
Vestigingsleider / locatiedirecteur / lid van locatiedirectie	7,2%	10,0%	7,9%
Beleidsmedewerker	2,0%	6,0%	3,0%
Kwaliteitszorg	2,6%		2,0%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

1.3.2 Internetenquête medezeggenschapsraden

Een belangrijke rol in de KAVO is weggelegd voor de medezeggenschapsraden. Zij dienen betrokken te worden bij de planvorming en uitvoering. Het ministerie wil graag weten of de medezeggenschapsraden bekend zijn met en betrokken zijn bij deze planvorming. Naast een enquête onder schoolleiders heeft daarom ook een internetenquête onder medezeggenschapsraden plaatsgevonden. Hiervoor zijn de personeels-, ouder en leerling-geleding van de medezeggenschapsraden van alle scholen in het voortgezet onderwijs uitgenodigd.

Respons

Deze rapportage is gebaseerd op de respons van 343 personen, verdeeld over diverse geledingen. In Tabel 1.4 is de respons naar geleding weergegeven. In deze tussenrapportage worden de resultaten per geleding beschreven.

Tabel 1.4 Respons enquête medezeggenschapsraad naar geleding

	Aantal	Percentage
Personeelsleden	172	50,1%
Leerlingen	72	21,0%
Ouders	99	28,9%
Totaal	343	100%

De representativiteit van deze responsgroep is op twee manier geanalyseerd:

- de responderende scholen ten opzichte van de totale populatie;
- de responderende geledingen ten opzichte van de totale populatie.

De onderzoekspopulatie blijkt op beide wijzen representatief te zijn voor de totale populatie¹⁰. De respons is representatief wanneer gekeken wordt naar leerlingaantal, denominatie, stedelijkheid, landdeel, gsb (4 grote steden, 27 overige steden en overige gemeenten) en schoolsoort. De respons is bovendien representatief voor het aantal scholen met (zeer) zwakke onderdelen.

Achtergrondkenmerken

Op voorhand werd verwacht dat voornamelijk voorzitters van de medezeggenschapsraden de enquête zouden invullen. Dit blijkt in de praktijk mee te vallen. Van alle respondenten geeft ongeveer een kwart (23%) aan voorzitter te zijn van de medezeggenschapsraad van hun school. Verder blijkt ruim 90 procent van de respondenten die vanuit het personeel in de medezeggenschapsraad zitten onderwijsgevende te zijn. De antwoorden van deze geleding komen dus voornamelijk van docenten.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is gebaseerd op een telefonische enquête onder schoolleiders en een internetenquête onder leden van medezeggenschapsraden. Beide enquêtes worden gezamenlijk beschreven, waarbij eerst de resultaten van de schoolleiders aan de orde komen en daarna de resultaten van de enquête onder medezeggenschapsraden er tegen wordt afgezet. Bij tabellen die ontleend zijn aan de MR-enquête is dit als voetnoot opgenomen.

Het rapport is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 Stand van zaken rond de uitvoering van de regeling kwaliteit;
- Hoofdstuk 3 Beleidskeuzes van scholen ten aanzien van de prioriteiten;
- Hoofdstuk 4 Voortgang die door scholen is geboekt en knelpunten;
- Hoofdstuk 5 Betrokkenheid van stakeholders en de rol van de MR.

Aan het begin van dit rapport treft u de samenvatting aan.

¹⁰ Niet iedere MR beschikt over een leerling-geleding. Uit de informatie van de personeels- en oudergeleding blijkt dat circa 80 procent van de medezeggenschapsraden een leerlingengeleding heeft. Omdat onbekend is welke scholen er wel en welke scholen er niet over een dergelijke geleding beschikt, is de totale populatie niet vast te stellen. Of een school over een leerling-geleding beschikt hangt onder meer af van de grootte van de school, de stedelijkheid van de stad waarin de school gevestigd is en de onderwijs typen die een school aanbiedt. Wanneer de respons van leerlingen vergeleken wordt met alle vo-scholen (zonder dus rekening te houden met de aan- of afwezigheid van een leerling-geleding in de MR) lijken leerling-geledingen van grote scholen met meerdere schooltypen, gevestigd in (sterk) verstedelijkte gebieden oververtegenwoordigd. Als gevolg van onduidelijkheid over de populatie heeft hiervoor geen correctie plaatsgevonden, bovendien lijkt deze respons conform de verwachting.

2 Stand van zaken

2.1 Inleiding

De Regeling Kwaliteit VO is nu twee schooljaren van kracht. In het onderzoek is daarom de huidige stand van zaken met betrekking tot de regeling nagegaan. In paragraaf 2.2 wordt eerst ingezoomd op de bekendheid van schoolleiders en medezeggenschapsraden met de regeling, waarna vervolgens het stadium van de besluitvorming en wijze waarop de plannen worden vastgelegd in paragraaf 2.3 aan bod komen. Daarna volgt een beschrijving van eventuele differentiatie die scholen toepassen bij de inzet van de middelen tussen vestigingen en/of schooltypen (paragraaf 2.4). Dit hoofdstuk sluit in paragraaf 2.5 af met een beschrijving van andere regelingen waar scholen in het opstellen van verbeterplannen bij hebben aangesloten

2.2 Bekendheid

Alvorens te peilen of scholen werken aan de prioriteiten van de kwaliteitsagenda, is aan schoolleiders en medezeggenschapsraden gevraagd of zij bekend zijn met de Kwaliteitsagenda VO 'onderwijs met ambitie' en met de regeling Kwaliteit VO.

Schoolleiders

Bijna alle schoolleiders (97%) zijn bekend met de Kwaliteitsagenda VO 'onderwijs met ambitie' (zie Tabel 2.1). Ook de regeling Kwaliteit VO is goed bekend bij de schoolleiders, zij het iets minder (90%, zie Tabel 2.2).

Tabel 2.1 Bent u bekend met de Kwaliteitsagenda VO 'onderwijs met ambitie'? naar scholen met/zonder zwakke onderdelen (N=203)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	96,1%	98,0%	96,6%
Nee	3,9%	2,0%	3,4%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Tabel 2.2 Bent u bekend met de regeling Kwaliteit VO? Naar scholen met/zonder zwakke onderdelen (N=203)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	90,8%	90,0%	90,6%
Nee	9,2%	10,0%	9,4%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Van de drie procent van de schoolleiders die niet bekend zijn met de kwaliteitsagenda, is de helft wel bekend met de regeling Kwaliteit VO. Nog geen twee procent van de schoolleiders kent zowel de KAVO als de regeling niet. De schoolleiders die niet bekend zijn met de regeling Kwaliteit VO worden in de rest van deze rapportage buiten beschouwing gelaten.

Medezeggenschapsraden

Waar de schoolleiders goed op de hoogte zijn van de KAVO en bijbehorende regeling, komt bij de medezeggenschapsraden een ander beeld naar voren (zie Tabel 2.3 en Tabel 2.4). Iets minder dan de helft van alle respondenten (46%) kent de KAVO. Zoals mag worden verwacht is de KAVO bij de personeelsgeleding (61%) beter bekend dan bij de leerlingengeleding (19%).

Tabel 2.3 Kent u de Kwaliteitsagenda VO 'onderwijs met ambitie'? (N=343)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Ja	61,0%	19,4%	37,4%	45,5%
Nee	39,0%	80,6%	62,6%	54,5%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: MR-enquête

Ook de regeling Kwaliteit VO is bij minder dan de helft van de respondenten (45%) bekend. Ook hier zien we weer grote verschillen in bekendheid tussen de geledingen. De personeelsgeleding (59%) is ruim twee keer zo vaak op de hoogte van de regeling Kwaliteit VO als de leerlingengeleding (25%).

Tabel 2.4 Kent u de regeling Kwaliteit VO? (N=340)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Ja	58,5%	25,4%	34,7%	44,7%
Nee	41,5%	74,6%	65,3%	55,3%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: MR-enquête.

Dat de school extra middelen heeft ontvangen voor het opstellen en uitvoeren van verbeterplannen, is beter bekend bij alle geledingen. Bijna drievijfde (58%) van de respondenten is hiervan op de hoogte. De oudergeleding is bijna even vaak op de hoogte van het verkrijgen van deze gelden (58%) als de personeelsgeleding (66%).

Tabel 2.5 Wist u dat uw school in het kader van Regeling Kwaliteit VO extra middelen heeft verkregen voor het opstellen en uitvoeren van verbeterplannen? (N=341)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Ja	66,1%	40,8%	57,6%	58,4%
Nee	33,9%	59,2%	42,4%	41,6%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: MR-enquête.

2.3 Uitvoering

Om na te gaan hoe het staat met de uitvoering van de regeling, zijn aan schoolleiders (en medezeggenschapsraden) vragen voorgelegd over:

- stadium waarin de besluitvorming over verbeterplannen zicht bevindt;
- wijze waarop de plannen worden vastgelegd;
- eventuele gedifferentieerde inzet van middelen (onderwijstype, leerjaar, vestiging).

2.3.1 Stadium besluitvorming

De regeling bestaan nu bijna twee jaar. Zoals je dan ook mag verwachten, geeft het merendeel van de schoolleiders aan dat activiteiten in uitvoering zijn (86%, zie Tabel 2.6).

Tabel 2.6 In welk stadium is de besluitvorming over verbeterdoelen en beleid met betrekking tot de regeling op dit moment op uw school/de meeste vestigingen? (N=184)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
De school is daar nog niet mee begonnen	1,4%	0,0%	1,1%
Er zijn eerste ideeën bij de leiding	2,2%	0,0%	1,6%
De plannen worden op dit moment opgesteld	6,5%	4,4%	6,0%
Overleg met anderen over conceptplannen	1,4%	2,2%	1,6%
Overleg met medezeggenschapsraad over conceptplannen	0,7%	0,0%	0,5%
Er zijn al plannen goedgekeurd door de medezeggenschap	1,4%	0,0%	1,1%
Er zijn al activiteiten in uitvoering	85,6%	86,7%	85,9%
Er zijn al activiteiten afgerond	0,0%	6,7%	1,6%
Weet ik niet	0,7%	0,0%	0,5%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Een klein percentage van de scholen geeft aan dat al activiteiten zijn afgerond. In hoofdstuk 3 gaan we hier nader op in. Van de scholen die nog niet gestart zijn met de uitvoering, stelt zes procent op dit moment de plannen op. Slechts één procent van de scholen geeft aan nog niet begonnen te zijn met de besluitvorming over verbeterdoelen en beleid met betrekking tot de regeling.

Medezeggenschapsraden

Ook aan de medezeggenschapsraden is de vraag voorgelegd. Om een zuiver beeld te krijgen van het stadium waarin scholen zich bevinden, zijn alleen de antwoorden van respondenten meegenomen die op de hoogte zijn van het feit dat hun school geld heeft gekregen om verbeterplannen op te stellen. Desondanks is bijna een kwart van de leerlingen en een vijfde van de ouders niet op de hoogte van het stadium van uitvoering waarin hun school zich bevindt (zie Tabel 2.7).

Tabel 2.7 In welk stadium is de besluitvorming over verbeterdoelen en beleid m.b.t. de regeling op dit moment op uw school/vestiging? (N=196)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
De school is daar nog niet mee begonnen	1,8%	0%	0%	1,0%
Er zijn eerste ideeën bij de leiding	6,3%	3,4%	7,1%	6,1%
De plannen worden op dit moment opgesteld	13,5%	13,8%	16,1%	14,3%
Er is overleg gevoerd met anderen over conceptplannen	7,2%	17,2%	16,1%	11,2%
Er zijn al plannen goedgekeurd	10,8%	6,9%	14,3%	11,2%
Er zijn al activiteiten in uitvoering	47,7%	24,1%	23,2%	37,2%
Er zijn al activiteiten afgerond	5,4%	10,3%	3,6%	5,6%
Ander, namelijk	0,9%	0%	0%	0,5%
Weet niet	6,3%	24,1%	19,6%	12,8%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Bron: MR-enquête

In de vorige tabel was te zien dat 86 procent van de schoolleiders zegt dat er al activiteiten in uitvoering zijn. Van de leden van de medezeggenschapsraden geeft slechts 37 procent dit aan. Ook tussen de verschillende geledingen zijn de verschillen groot wanneer het de mate van uitvoering van plannen betreft. Bijna de helft van de personeelsgeledingen (48%) geeft aan dat er al plannen in uitvoering zijn, terwijl nog geen kwart van de responderende leerlingen en ouders deze mening zijn toegedaan.

In tegenstelling tot de schoolleiders zegt bijna 40 procent van de MR-leden dat er nog plannen opgesteld moeten worden, er nog overleg over de plannen is of dat de plannen nog goedgekeurd moeten worden. Bij de schoolleiders lag dit aandeel op minder dan 10 procent. Om opheldering te krijgen over deze verschillen zal hier in de verdiepende interviews met schoolleiders verder op ingegaan worden.

Vestigingsverschillen

Bij bijna de helft van de scholen met meerdere vestigingen (48%) zijn er verschillen in het stadium van de uitvoering van de regeling (Tabel 2.8).

Tabel 2.8 Zijn er verschillen tussen de vestigingen in het stadium van de uitvoering van de regeling? Naar scholen met/zonder zwakke onderdelen (N=62)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	46,3%	52,4%	48,4%
Nee	51,2%	42,9%	48,4%
Weet ik niet	2,4%	4,8%	3,2%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

2.3.2 Vastleggen plannen

Bijna de helft van de schoolleiders (47%) geeft aan de verbeterdoelen en het beleid voor de regeling vast te leggen in het schoolplan (zie Tabel 2.9).

Tabel 2.9 Hoe worden de verbeterdoelen en beleid voor deze regeling op uw school/vestiging vastgelegd? (N=181)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
In het schoolplan	48,9%	42,2%	47,3%
In het jaarplan / beleidsplan	39,4%	42,2%	40,1%
In projectplan/activiteitenplan	19,7%	31,1%	22,5%
In de begroting	19,0%	28,9%	21,4%
In het jaarverslag	19,7%	24,4%	20,9%
In het teamplan	11,7%	6,7%	10,4%
In een los beleidsdocument	8,8%	6,7%	8,2%
In een evaluatierapport	9,5%	4,4%	8,2%
In het sectorplan	2,9%	8,9%	4,4%
In het formatieplan	3,6%	2,2%	3,3%

Meerdere antwoorden mogelijk.

Ook het jaar-/beleidsplan wordt door veel scholen (40%) gebruikt om verbeterdoelen en beleid vast te leggen. Andere documenten die veel scholen hiervoor gebruiken zijn het project-/activiteitenplan (23%), de begroting (21%) en het jaarverslag (21%).

2.4 Differentiatie inzet middelen

Scholen kunnen met de middelen eigen beleidskeuzes maken als het gaat om de inzet van de middelen. Dit kan zowel inhoudelijk/thematisch, waarover meer in hoofdstuk 3, als naar het deel van de schoolorganisatie. Men kan onder andere besluiten de middelen alleen te gebruiken voor verbeterplannen voor specifieke onderwijssectoren en/of leerjaren.

Onderwijssectoren

Differentiatie naar onderwijssector vindt nauwelijks plaats. Het merendeel van de scholen ontwikkelt plannen voor alle op de school aanwezige onderwijstypen zoals Tabel 2.10 laat zien.

Tabel 2.10 Voor welke onderwijssectoren zijn of worden er plannen ontwikkeld?, als percentage van het aantal scholen waar de betreffende sector aanwezig is

	A-scholen	B-scholen	Totaal	N ^{a)}
Praktijkonderwijs	90,7%	66,7%	89,1%	58
Vmbo theoretische leerweg	95,6%	94,9%	95,4%	137
Vmbo gemengde leerweg	87,7%	81,8%	86,1%	84
Vmbo kader beroepsgerichte leerweg	96,7%	92,0%	95,3%	91
Vmbo basis beroepsgerichte leerweg	93,5%	88,0%	92,0%	92
Havo	100,0%	97,6%	99,2%	138
Vwo	97,7%	100,0%	98,4%	136
Gymnasium	84,8%	86,7%	85,2%	65

Meerdere antwoorden mogelijk, a) De N geeft het aantal scholen weer waarbij de genoemde onderwijssoort aanwezig is.

De meeste plannen worden ontwikkeld voor havo (99,2%) en vwo (98,4%). Voor de sectoren gymnasium (85,2%), vmbo gemengde leerweg (86,1%) en praktijkonderwijs (89,1%) worden minder vaak plannen ontwikkeld dan voor de overige sectoren.

Leerjaren

Kijken we vervolgens naar de leerjaren waar men de middelen voor inzet, dan blijkt wel meer differentiatie plaats te vinden (zie Tabel 2.11).

Tabel 2.11 Voor welke leerjaren worden plannen ontwikkeld (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Alle leerjaren	56,9%	55,6%	56,6%
Eerste leerjaar	33,6%	40,0%	35,2%
Tweede leerjaar	30,7%	40,0%	33,0%
Derde leerjaar	24,8%	17,8%	23,1%
Vierde leerjaar	19,0%	8,9%	16,5%
Vijfde leerjaar	8,0%	8,9%	8,2%
Zesde leerjaar	7,3%	13,3%	8,8%
Dat is (nog) niet bekend	0,7%	0,0%	0,5%
Weet ik niet	0,0%	2,2%	0,5%

Meerdere antwoorden mogelijk.

Het merendeel van de scholen (57%) ontwikkelt plannen voor alle binnen de school aanwezige leerjaren. Wanneer zij niet voor alle aanwezig leerjaren plannen ontwikkelen, zijn de plannen vooral gericht op het eerste (35%) en tweede (33%) leerjaar.

2.5 Aansluiting bij andere regelingen

Driekwart van de schoolleiders geeft aan met de plannen voor deze regeling aan te sluiten bij andere, lopende initiatieven, experimenten of regelingen (Tabel 2.12).

Tabel 2.12 Sluit u met de plannen voor deze regeling aan bij andere, lopende initiatieven, experimenten of regelingen naar scholen met/zonder zwakke onderdelen (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	76,6%	71,1%	75,3%
Nee	21,9%	28,9%	23,6%
Weet ik niet	1,5%		1,1%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Op de vraag bij welke andere regelingen, initiatieven of experimenten de kwaliteitsagenda aansluit is een verscheidenheid aan antwoorden gekomen. In Tabel 2.13 zijn de tien meest genoemde antwoorden vermeld.

Tabel 2.13 Bij welke andere regelingen, initiatieven of experimenten sluit voor u de regeling kwaliteitsagenda VO aan? (N=136)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Vensters voor Verantwoording	27,6%	40,6%	30,7%
Regeling maatschappelijke stage	27,6%	21,9%	26,3%
Versterkt Talenonderwijs	11,4%	25,0%	14,6%
Succes in Beeld	15,2%	9,4%	13,9%
Expeditie Delen, Durven, Doen	12,4%	9,4%	11,7%
Ambitieprogramma Beta-techniek	11,4%	12,5%	11,7%
Middelen ter bestrijding voortijdig schoolverlaten	9,5%	12,5%	10,2%
Project Stimulans	13,3%	,0%	10,2%
Lokale educatieve agenda	7,6%	6,3%	7,3%
Scholing docenten	6,7%	6,3%	6,6%

Meerdere antwoorden mogelijk.

Op bijna een derde van de scholen wordt deelgenomen aan Vensters voor Verantwoording waarbij de meerderheid uit B-scholen bestaat. Een derde van de schoolleiders noemt ook de regeling Maatschappelijke Stage waarmee de kwaliteitsagenda aansluiting vindt. Opvallend is verder dat Versterkt Talenonderwijs door grotendeels B-scholen genoemd wordt en Project Stimulans door A-scholen.

2.5.1 Succes in beeld

Een regeling die in voorgaande tabel ook relatief vaak wordt genoemd is Succes in Beeld. Succes in Beeld is in het kader van de KAVO in het leven geroepen om scholen te ondersteunen bij het effectief werken aan verbeterplannen. Ruim de helft van de schoolleiders (58%) is bekend met het project Succes in Beeld (zie Tabel 2.14).

Tabel 2.14 Bent u bekend met het project Succes in Beeld (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	56,2%	62,2%	57,7%
Nee	43,8%	37,8%	42,3%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Een derde van de responderende schoolleiders neemt met hun school deel aan het project Succes in Beeld (zie Tabel 2.15). Er zijn meer A-scholen (39%) die deelnemen aan het project dan B-scholen (18%).

Tabel 2.15 Neemt uw school deel aan het project Succes in Beeld (N=105)*

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	39,0%	17,9%	33,3%
Nee	61,0%	82,1%	66,7%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

* $\alpha < .05$.

Redenen voor deelname

De belangrijkste redenen (zie Tabel 2.16) om (vrijwillig) deel te nemen aan het Succes in Beeld Project is het uitwisselen van ervaringen met andere scholen. Ruim 90 procent van de schoolleiders noemt deze reden (geheel) van toepassing.

Tabel 2.16 Kunt u van de volgende redenen aangeven in hoeverre ze voor uw school/vestiging van toepassing zijn als de reden van deelname aan het project Succes in Beeld? (N=35)

	Geheel niet van toepassing	Niet van toepassing	Van toepassing/niet van toepassing	Van toepassing	Geheel van toepassing	Weet ik niet
Extra ondersteuning voor uitvoering kwaliteitsbeleid	8,6%	11,4%	8,6%	51,4%	20,0%	,0%
Uitwisselen van ervaringen met andere scholen	5,7%	,0%	2,9%	51,4%	40,0%	,0%
Gebruik maken van advies van experts	5,7%	14,3%	5,7%	42,9%	31,4%	,0%
Ervaring opdoen met zelfevaluatie	5,7%	14,3%	20,0%	37,1%	20,0%	2,9%
Op aanraden van schoolbestuur	25,7%	45,7%	8,6%	11,4%	8,6%	,0%

Meerdere antwoorden mogelijk.

Bijna driekwart van de schoolleiders noemt de extra ondersteuning bij de uitvoering van kwaliteitsbeleid en de mogelijkheid gebruik te maken van experts van toepassing bij het besluit deel te nemen aan Succes in beeld. Ook het opdoen van ervaring met zelfevaluatie is een reden om deel te nemen aan Succes in Beeld (37% van toepassing, 20% geheel van toepassing). Scholen lijken over het algemeen zelf de afweging te maken om deel te nemen. Een vijfde van de deelnemers (20%) is door het bestuur aangeraden mee te doen aan het project.

3 Beleidskeuzes

3.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk werd al kort aangestipt dat scholen vrijheid hebben in het bepalen van de beleidsprioriteiten. Hoewel men aandacht dient te besteden aan het verbeteren van taal en rekenen, kan men verder zelf invulling geven aan de beleidsprioriteiten. In dit hoofdstuk gaan wij in op de prioriteiten die scholen hebben gekozen in de uitvoering van de KAVO. De Agenda zoals die door OCW is opgesteld kent zes prioriteiten waarop de scholen kunnen inzetten:

- verbetering taal en rekenen;
- uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten;
- burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages;
- professionele ruimte leraar;
- goede en betrouwbare examens;
- verbetercultuur, kwaliteitszorg.

In dit hoofdstuk wordt eerst meer inzicht gegeven in hoeverre het veld van mening is dat de zes genoemde prioriteiten aansluiten bij problemen die in de scholen leven (§ 3.2). In paragraaf 3.3 komt vervolgens de door scholen gemaakte keuze voor de prioriteiten aan de orde. Vervolgens behandelt paragraaf 3.4 per beleidsprioriteit de door scholen gestelde doelen, opgestarte activiteiten en (beoogde) looptijd van die activiteiten.

3.2 Aansluiting prioriteiten bij de school

Aan scholen en medezeggenschapsraden is gevraagd in hoeverre de (door OCW gekozen) prioriteiten voor KAVO aansluiten bij de zaken die binnen de eigen school leven. Met andere woorden, herkent het veld de prioriteiten? Het blijkt dat schoolleiders en leden van de medezeggenschapsraad hierin niet geheel op dezelfde lijn zitten.

Schoolleiders

Tabel 3.1 laat zien dat volgens de meeste schoolleiders de prioriteiten aansluiten bij zaken die binnen de eigen school leven. Dit geldt het sterkst voor ‘verbetering taal en rekenen’, waarvoor 86 procent van de schoolleider aangeeft dat dit (sterk of zeer sterk) aansluit op zaken binnen de school. De prioriteit die relatief het minst aansluit bij het eigen schoolbeleid is ‘goede en betrouwbare examens’; volgens 64% van de schoolleiders sluit deze prioriteit (zeer) sterk aan bij de situatie waarin de zich school. Eén op de tien scholen daarentegen acht deze prioriteit niet van toepassing op de school.

Tabel 3.1 Sluiten de prioriteiten uit de kwaliteitsagenda VO aan bij de zaken die binnen uw eigen school leven? (N=182)

	Zeer zwak	Zwak	Zwak noch sterk	Sterk	Zeer sterk	N.v.t.	Weet ik niet
Verbetering taal en rekenen	0,5%	4,9%	7,7%	39,6%	46,2%	0,5%	0,5%
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	3,8%	6,0%	14,8%	34,1%	36,3%	4,4%	0,5%
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	2,2%	6,6%	11,0%	45,6%	31,9%	2,7%	0,0%
Professionele ruimte leraar	1,6%	6,6%	15,9%	45,6%	26,4%	3,3%	0,5%
Goede en betrouwbare examens	0,5%	8,8%	13,2%	37,9%	26,4%	12,1%	1,1%
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	0,5%	7,1%	9,3%	42,3%	37,4%	3,3%	0,0%

Medezeggenschapsraden

Kijken we vervolgens naar medezeggenschapsraden, dan ontstaat een ander beeld (zie Tabel 3.2).

Tabel 3.2 Sluiten de prioriteiten uit de Kwaliteitsagenda VO, volgens uw geleding, aan bij de zaken die binnen uw eigen school leven?

	Zeer zwak	Zwak	Zwak noch sterk	Sterk	Zeer sterk	N.v.t.	N
Verbetering taal- en rekenen	1,6%	4,9%	34,2%	43,4%	8,6%	7,2%	304
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	1,7%	8,0%	38,3%	36,7%	6,7%	8,7%	300
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	2,7%	8,4%	32,9%	40,9%	10,1%	5,0%	298
Professionele ruimte leraar	4,1%	10,1%	38,5%	35,5%	6,4%	5,4%	296
Goede en betrouwbare examens	1,7%	5,1%	37,8%	33,8%	8,8%	12,8%	296
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	,7%	6,3%	29,1%	49,0%	11,6%	3,3%	302

Bron: MR-enquête.

De prioriteit die volgens de medezeggenschapsraden het beste aansluit bij de zaken die binnen de eigen school leven, is ‘Verbetercultuur, kwaliteitszorg’ (61%). De prioriteiten ‘verbetering taal en rekenen’ (52%) en ‘burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages’ (51%) sluiten ook sterk tot zeer sterk aan volgens minstens de helft van de respondenten.

De leerlingengeleding vindt significant vaker dan de andere twee geledingen dat de prioriteiten ‘burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages’ (23%) en ‘goede en betrouwbare examens’ (18%) zeer sterk aansluiten.

De leden van de medezeggenschapsraad zijn kritischer dan de scholen over de mate waarin de prioriteiten aansluiten bij de zaken binnen de eigen school. Waar bij de scholen

minstens een kwart verklaart dat de prioriteiten zeer sterk aansluiten, is dit bij de raden hooguit bij een op de tien respondenten het geval.

3.3 Keuze voor prioriteiten

Het merendeel van de scholen (84%) zet met de middelen uit de regeling in op de prioriteit ‘verbetering taal- en rekenprestaties’ (zie Tabel 3.3). Daarnaast wordt door veel scholen ingezet op de prioriteit ‘verbetercultuur, kwaliteitszorg’ (62%). De prioriteit waarop het kleinste aandeel van de scholen middelen inzet, is ‘goede en betrouwbare examens’ (36%). Op de overige drie prioriteiten zet ongeveer de helft van de scholen in.

Tabel 3.3 Op welke van de prioriteiten zoals genoemd in de kwaliteitsagenda VO zet uw school in met de middelen uit deze regeling? (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Verbetering taal- en rekenprestaties	81,8%	88,9%	83,5%
Uitblinken/passende kwalificatie/ voorkomen schoolverlaten	56,9%	40,0%	52,7%
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	53,3%	37,8%	49,5%
Professionele ruimte. Ruimte voor de leraar	54,0%	37,8%	50,0%
Examens. Goede en betrouwbare examens	35,0%	37,8%	35,7%
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	62,8%	57,8%	61,5%
Geen van de genoemde prioriteiten	0,0%	0,0%	0,0%
Zeg ik niet	0,0%	0,0%	0,0%
Dit is nog niet bekend	2,9%	0,0%	2,2%
Weet ik niet	2,9%	6,7%	3,8%

Meerdere antwoorden mogelijk.

Prioriteiten naar onderwijssector

De prioriteit die voor elke onderwijssector het meest door de schoolleiders wordt genoemd, is ‘verbetering taal en rekenen’ (zie Tabel 3.4). Dit geldt echter niet voor elke onderwijssector in dezelfde mate: tussen de 28 procent (vwo) en 57 procent (vmbo-tl) wijst deze prioriteit aan als de belangrijkste voor die onderwijssector.

Voor het gymnasium valt – niet geheel verrassend - op dat de prioriteit ‘Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten’ (22%) relatief vaak als belangrijkste prioriteit wordt beschouwd. Deze prioriteit wordt ook voor het vwo door 1 op de 5 schoolleiders genoemd. De prioriteit ‘Verbetercultuur, kwaliteitszorg’ is relatief van meer belang voor vwo (17%), havo (16%) en praktijkonderwijs (15%)

Tabel 3.4 Kunt u per onderwijssector weergeven wat de belangrijkste prioriteit is?

	Pro	Vmbo tl	Vmbo gl	Vmbo kb*	Vmbo bb*	Havo	Vwo	Gym- nasium
Verbetering taal en rekenen	40,0%	56,7%	51,5%	52,5%	56,4%	38,5%	28,3%	35,6%
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	15,0%	8,3%	13,2%	15,0%	15,4%	10,7	19,2%	22,0%
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	12,5%	5,8%	1,5%	6,3%	6,4%	6,6%	7,5%	8,5%
Professionele ruimte leraar	7,5%	5,8%	7,4%	5,0%	3,8%	7,4%	7,5%	8,5%
Goede en betrouwbare examens		5,8%	7,4%	2,5%	3,8%	14,8%	13,3%	8,5%
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	15,0%	12,5%	11,8%	13,8%	10,3%	16,4%	16,7%	10,2%
Dit is nog niet bekend	5,0%	2,5%	1,5%	1,3%	1,3%	3,3%	4,2%	1,7%
Weet ik niet	5,0%	2,5%	1,5%	2,6%	2,6%	2,5%	3,3%	5,1%
N	40	120	68	80	78	122	120	59

Vestigingsverschillen

Over het algemeen zijn op scholen met meerdere vestigingen alle vestigingen bezig met dezelfde prioriteiten. Ruim eenderde van deze schoolleiders geeft aan dat er wel vestigingsverschillen bestaan (zie Tabel 3.5). Schoolleiders van B-scholen geven vaker aan dat er verschillen zijn dan die van A-scholen. Overigens weten schoolleiders op B-scholen vaker (14%) niet of er verschillen zijn.

Tabel 3.5 Zijn er verschillen tussen vestigingen wat betreft de gekozen prioriteiten (N=77)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	32,7%	39,3%	35,1%
Nee, alle vestigingen bezig met dezelfde prioriteiten	67,3%	46,4%	59,7%
Weet ik niet	0,0%	14,3%	5,2%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Medezeggenschapsraden

In het verlengde van de vraag aan schoolleiders, is ook aan leden van de medezeggenschapsraden gevraagd op welke prioriteiten de scholen inzetten. Aangezien het vermoeden bestond dat niet iedereen op de hoogte was van de KAVO is de vraag breder gesteld. Er is aan de leden gevraagd per prioriteit aan te geven of de school daarvoor sinds 2008 verbeterplannen heeft opgesteld. Dit kan dus ook met middelen buiten de regeling om zijn gebeurd.

De prioriteit waarvoor volgens de leden van de medezeggenschapsraden het vaakst plannen zijn of worden opgesteld, is 'burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages' (zie Tabel 3.6). Een overgrote meerderheid van 82 procent geeft aan dat hiervoor plannen zijn opgesteld of dat men daarmee bezig is. Ook voor de prioriteiten 'verbetercultuur,

kwaliteitszorg' (76%) en 'verbetering taal en rekenen' (72%) zijn of worden in de ogen van de medezeggenschapsraden op de meeste scholen plannen opgesteld.

Tabel 3.6 Kunt per prioriteit aangeven of er op uw school sinds september 2008 plannen zijn of worden opgesteld?

	Ja	Mee bezig	Nee	Weet niet	Prioriteit is niet van toepassing op onze school	N
Verbetering taal- en rekenen	34,7%	36,9%	3,8%	20,3%	4,4%	320
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	24,1%	38,0%	7,6%	25,3%	5,1%	316
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	50,8%	31,0%	4,7%	11,6%	1,9%	319
Professionele ruimte leraar	24,4%	30,4%	12,3%	30,1%	2,8%	316
Goede en betrouwbare examens	28,8%	25,6%	9,9%	26,5%	9,3%	313
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	34,8%	40,8%	4,1%	18,8%	1,6%	319

Bron: MR-enquête.

Het aandeel leerlingen en ouders dat niet weet of verbeterplannen zijn opgesteld is voor de leerlingen- en oudergeleding hoger dan voor de personeelsgeleding. 'Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages' is de enige prioriteit die hierop voor alle geledingen een uitzondering vormt. Hiervan wordt door minstens driekwart van alle geledingen aangegeven dat er plannen zijn of worden opgesteld. Voor de prioriteit 'verbetercultuur, kwaliteitszorg' zijn het vooral de personeelsgeleding (83%) en de oudergeleding (78%) die weten dat er plannen zijn of worden opgesteld, bij de leerlingen-geleding is dit 58 procent. Voor 'Verbetering taal en rekenen' is de personeelsgeleding het vaakst van mening dat er plannen zijn of worden opgesteld (84%). De leerlingen-geleding (69%) en vooral de oudergeleding (60%) blijven hier duidelijk bij achter.

Opvallend in de vergelijking met de enquête onder scholen is de grotere rol die de prioriteit 'burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages' toebedeeld krijgt door de medezeggenschapsraden. Bij de schoolleiders gaf namelijk de helft (50%) aan dat hier middelen uit de regeling op ingezet werden.

3.4 Doelen en activiteiten per prioriteit

Om inzicht te krijgen in de werkwijze waarmee de scholen aan de prioriteiten werken, zijn er in de enquête per prioriteit verschillende verdiepingsvragen gesteld. Per prioriteit bespreken wij de ontwikkelde activiteiten en de looptijd per activiteit.

3.4.1 Prioriteit 1 Verbeteren taal- en rekenprestaties

De ‘verbetering van taal- en rekenprestaties’ wordt door 84 procent van de schoolleiders als prioriteit in het kader van de KAVO genoemd. Zoals uit de vorige meting ook naar voren kwam, nemen niet alle scholen deze prioriteit op, terwijl de regeling aangeeft dat aandacht besteed moet worden aan het verbeteren van rekenen en taal. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de scholen reeds bezig waren met extra activiteiten op dit terrein (buiten de regeling om dus). In de interviews gaan we hier nader op in.

Doelen

Doelen die de scholen met deze prioriteit nastreven zijn bijvoorbeeld:

- Het in kaart brengen en analyseren van taal- en rekenproblemen.
- Het ontwikkelen van een programma om het referentieniveau te behalen.
- Nederlands en wiskunde expliciet in andere lessen integreren.
- Betere aansluiting met vervolgonderwijs bewerkstelligen door beter inzicht in de leeropbrengsten en eenvoudiger determineren van leerlingen.
- Implementatie van de taal- en rekentoets van de Pabo in klas 3.

Meer concrete doelstellingen die genoemd zijn, zijn bijvoorbeeld:

- Alle leerlingen moeten in 2014 minimaal het vereiste taal- en rekenniveau hebben.
- De rekenscore die een leerling heeft bij aanvang van het middelbaar beroepsonderwijs is binnen drie jaar met 10 procent verhoogd.

Activiteiten

Om deze doelstellingen te bereiken hebben als scholen een aantal activiteiten ontwikkeld. Tabel 3.7 laat zien hoeveel activiteiten de scholen hebben ontwikkeld voor prioriteit 1 (verbeteren taal- en rekenprestaties), onderscheiden naar scholen met en zonder (zeer) zwakke onderdelen.

- Bijna de helft van de scholen zonder (zeer) zwakke onderdelen heeft één activiteit ontwikkeld om de prestaties op taal en rekenen te verbeteren. Alle overige scholen zijn minimaal met twee of meer activiteiten op dit terrein bezig.
- Ook de scholen met (zeer) zwakke onderdelen hebben veelal één, twee of drie activiteiten ontwikkeld om het taal- en rekenniveau van hun leerlingen te verbeteren.

Tabel 3.7 Aantal ontwikkelde activiteiten prioriteit 1 (verbeteren taal- en rekenprestaties)

Prioriteit 1	A-scholen	B-scholen	Totaal
Aantal activiteiten			
1 Activiteit	43,2%	32,5%	40,4%
2 Activiteiten	26,1%	37,5%	29,1%
3 Activiteiten	21,6%	22,5%	21,9%
4 Activiteiten	8,1%	7,5%	7,9%
5 Activiteiten	0,9%	0,0%	0,7%
N=151	100	100	100

De activiteiten die veel genoemd worden zijn:

- extra lessen taal en rekenen inlassen;
- individuele ondersteuning van leerlingen;
- speciale werkgroepen inrichten om achterstanden bij leerlingen te verminderen;

- met meer regelmaat toetsen bij de leerlingen afnemen en de voortgang beter monitoren;
- meer variatie in leermiddelen en taalprogramma's;
- ondersteuning van docenten.

Looptijd

Van alle activiteiten die ingezet worden om een hoger niveau van taal en rekenen te waarborgen, is 87 procent al gestart. Bijna de helft van alle gestarte activiteiten heeft een onbeperkte looptijd. Activiteiten die binnen een jaar afgerond zijn, worden door de schoolleiders vrijwel niet genoemd (2%). Een looptijd tussen één en drie jaar wordt regelmatig genoemd; in een kwart van alle ontwikkelde activiteiten is dit het geval. Het al dan niet voortzetten van drie procent van de activiteiten hangt af van de hoeveelheid beschikbare middelen.

Tabel 3.8 Looptijd activiteiten prioriteit 1

Prioriteit 1 Looptijd alle activiteiten	Totaal
Minder dan 1 jaar	1,6%
1-3 jaar	25,2%
3-5 jaar	21,1%
Langer dan 5 jaar	-
Onbeperkt	49,7%
Zolang middelen beschikbaar zijn	2,5%
Weet niet	-
N=151	100%

3.4.2 Prioriteit 2 Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten

Doelen

Om voortijdig schooluitval te voorkomen en uitblinken te bevorderen hebben scholen zichzelf onder andere de volgende doelstellingen opgelegd:

Met betrekking tot het onderwijs:

- Het bieden van kansrijk en uitdagend onderwijs.
- Ontwikkelen van 'verbindend leren'/ vakoverstijgende activiteiten.
- Aanbrengen van meer differentiatie in lessen en lesmaterialen.

Met betrekking tot leerlingen:

- Profileren van talenten bij examens.
- Leerlingen individueel begeleiden.
- Meer mobiliteit tussen niveaus creëren voor (hoogbegaafde) leerlingen.
- Meer aandacht aan hoogbegaafden, bestaand aanbod uitbreiden en verbeteren.

Meer specifiek:

- Het terugbrengen van voortijdig schooluitval tot 2 procent per jaar.
- Ieder jaar voortijdig schooluitval met 10 procent te verminderen.
- Gemiddelde examenresultaten tot bovenlandelijk niveau brengen.

Activiteiten

Bijna 100 scholen hebben de schoolverlaters- en/of uitblinkers-prioriteit opgenomen op hun kwaliteitsagenda. Zoals zichtbaar was bij prioriteit 1, geldt ook voor prioriteit 2 dat de meeste scholen één activiteit gepland hebben om hun doelstelling te behalen. Bij elkaar opgeteld ontplooit echter een (kleine) meerderheid van de scholen twee of meer activiteiten. Slechts enkele scholen koppelen vier of vijf activiteiten aan deze prioriteit.

Tabel 3.9 Aantal ontwikkelde activiteiten prioriteit 2

Prioriteit 2 aantal activiteiten	A-scholen	B-scholen	Totaal
1 Activiteit	44,9%	38,9%	43,8%
2 Activiteiten	29,5%	22,2%	28,1%
3 Activiteiten	20,5%	33,3%	22,9%
4 Activiteiten	2,6%	5,6%	3,1%
5 Activiteiten	2,6%	0,0%	2,1%
N=96	100%	100%	100%

Activiteiten met betrekking tot het terugdringen van schooluitval bestaan uit:

- het werken met een portfolio;
- het inrichten van een zorgklas;
- het aanbieden van een zomercursus mavo -havo;
- de overgang van vmbo naar mbo beter begeleiden;
- het aanstellen van een verzuimcoördinator;
- beroepsgerichte activiteiten organiseren.

Activiteiten om uitblinken te bevorderen zijn ondermeer:

- opzetten van pre-university-college;
- organiseren masterclass sport, cultuur en techniek buiten de gewone lessen om;
- extra activiteiten voor uitblinkers organiseren.

Looptijd

Van alle activiteiten die ontwikkeld zijn, is met 94 procent al een start gemaakt (Tabel 3.10). Meer dan de helft van deze activiteiten wordt continu ingezet. Een kwart van de activiteiten heeft een doorlooptijd van één tot drie jaar.

Tabel 3.10 Looptijd activiteiten prioriteit 2

Prioriteit 2 Looptijd alle activiteiten	Totaal
Minder dan 1 jaar	-
1-3 jaar	27,3%
3-5 jaar	6,8%
Langer dan 5 jaar	0,6%
Onbeperkt	64,8%
Zolang middelen beschikbaar zijn	0,6%
Weet niet	-
N=96	100%

3.4.3 Prioriteit 3 Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages

Doelen

De prioriteit ‘burgerschap en maatschappelijke stage’ is door bijna 50 procent van scholen in het verbeterplan opgenomen. De doelstellingen die op de scholen in het kader van deze prioriteit nagestreefd worden, richten zich vooral op het door de leerlingen laten kennismaken met alle geldingen van de maatschappij, het voorbereiden op een loopbaan en een plaats in de maatschappij en het bewust worden van problemen in de samenleving en het meewerken aan oplossingen voor die problemen.

Activiteiten

Activiteiten die hierbij op de scholen centraal staan, zijn onder andere:

- het doen van vrijwilligerswerk;
- toezien op maatschappelijke stages;
- het organiseren van uitwisselingsprojecten, sponsorprojecten et cetera;
- mogelijk maken van praktijklessen door externen met thema’s zoals politiek, wetgeving, politie et cetera.

Op scholen zonder (zeer) zwakke onderdelen worden veelal twee activiteiten in het kader van de verbetering van het burgerschap uitgevoerd (Tabel 3.11). Scholen met (zeer) zwakke onderdelen hebben veelal maar één activiteit ontwikkeld. In tegenstelling tot de eerste twee prioriteiten, kozen scholen er vaker voor twee activiteiten te ontwikkelen. In totaal geven zeven scholen (bijna 8 procent) aan vijf activiteiten uit te voeren, in vergelijking tot de eerste twee prioriteiten zijn dit er vrij veel.

Tabel 3.11 Aantal ontwikkelde activiteiten prioriteit 3

Prioriteit 3 aantal activiteiten	A-scholen	B-scholen	Totaal
1 Activiteit	28,8%	41,2%	31,1%
2 Activiteiten	41,1%	29,4%	38,9%
3 Activiteiten	13,7%	23,5%	15,6%
4 Activiteiten	8,2%	0,0%	6,7%
5 Activiteiten	8,2%	5,9%	7,8%
N=90	100%	100%	100%

Looptijd

Van de ontplooidde activiteiten is 87 procent gestart. Ook de activiteiten voor goed burgerschap van leerlingen worden veelal onbeperkt ingezet. Ruim 20 procent van de activiteiten heeft een looptijd van één tot drie jaar en bijna 12 procent van de activiteiten zal maximaal vijf jaar ingezet worden.

Tabel 3.12 Looptijd activiteiten prioriteit 3

Prioriteit 3 Looptijd alle activiteiten	Totaal
Minder dan 1 jaar	1,0%
1-3 jaar	22,2%
3-5 jaar	11,6%

Langer dan 5 jaar	-
Onbeperkt	58,1%
Zolang middelen beschikbaar zijn	4,5%
Weet niet	2,5%
N=90	100%

3.4.4 Prioriteit 4 Professionele ruimte

Doelen

Om 'professionele ruimte voor de leraar' te creëren zijn door de scholen, onder andere, de volgende doelen opgesteld:

- Leraren beter belonen.
- Leraren meer keuzevrijheid geven in de keuze voor (het aantal) cursussen.
- Het verlagen van werkdruk door inzet van onderwijsassistenten.
- Het ontwikkelen van meer didactische werkvormen, aangepast aan leerlingen.

Activiteiten

De meerderheid van de scholen heeft voor het professionaliseren van het leraarschap één activiteit ontwikkeld (Tabel 3.13). Deze activiteiten zijn vrijwel allemaal gestart (87%).

Tabel 3.13 Aantal ontwikkelde activiteiten prioriteit 4

Prioriteit 4 aantal activiteiten	A-scholen	B-scholen	Totaal
1 Activiteit	58,9%	70,6%	61,1%
2 Activiteiten	23,3%	5,9%	20,0%
3 Activiteiten	12,3%	23,5%	14,4%
4 Activiteiten	4,1%	0,0%	3,3%
5 Activiteiten	1,4%	0,0%	1,1%
N=90	100%	100%	100%

Looptijd

Bijna 70 procent van de activiteiten wordt onbeperkt ingezet. De duur van de overige projecten ligt veelal tussen de één en de drie jaar.

Tabel 3.14 Looptijd activiteiten prioriteit 4

Prioriteit 4 Looptijd alle activiteiten	Totaal
Minder dan 1 jaar	1,4%
1-3 jaar	20,8%
3-5 jaar	8,3%
Langer dan 5 jaar	2,1%
Onbeperkt	66,0%
Zolang middelen beschikbaar zijn	0,7%
Weet niet	0,7%
N=90	100%

3.4.5 Prioriteit 5 Examens

Doelen

Prioriteit vijf van de kwaliteitsagenda vo gaat in op het verbeteren van examens. De schoolleiders noemen de volgende doelstellingen hieromtrent:

- Het verhogen van de kwaliteit schoolexamens.
- Het toetsen van examens door vakcollega's.
- Het uitvoeren van een interne audits ter verbetering van examenprotocollen.
- Het vergelijken van examens met andere scholen die aan de eisen voldoen.
- Het monitoren en evalueren van examenscores.

In sommige gevallen wordt dit als volgt concreter geformuleerd:

- Het verschil met het landelijk gemiddelde terugbrengen naar – bijvoorbeeld - maximaal 0,4.

Activiteiten

Er worden veel verschillende activiteiten uitgevoerd, onder andere:

- het inrichten van een examenwerkgroep;
- het evalueren van toetsmatrixen en het opstellen van verbeterpunten;
- het maken en analyseren van een trendanalyse;
- meer aandacht besteden aan de kwaliteit van toetsing;
- het trainen van docenten op didactische vaardigheden;
- leraren opleiden tot examenconstructeurs;
- het organiseren van studiemiddagen met andere scholen.

Tabel 3.15 Aantal ontwikkelde activiteiten prioriteit 5

Prioriteit 5 aantal activiteiten	A-scholen	B-scholen	Totaal
1 Activiteit	47,9%	35,3%	44,6%
2 Activiteiten	33,3%	29,4%	32,3%
3 Activiteiten	18,8%	23,5%	20,0%
4 Activiteiten	0,0%	5,9%	1,5%
5 Activiteiten	0,0%	5,9%	1,5%
N=65	100%	100%	100%

Looptijd

Ter verbetering van de (afname van) examens hebben 65 scholen, één, twee of drie activiteiten ontwikkeld. Inmiddels is 89 procent van de activiteiten gestart. Ook voor deze prioriteit geldt dat de meeste activiteiten een onbepaalde looptijd hebben (zie Tabel 3.16). De overige activiteiten, waarvan de looptijd bekend is, hebben over het algemeen een duur van 1 tot 3 jaar.

Tabel 3.16 Looptijd activiteiten prioriteit 5

Prioriteit 5 Looptijd alle activiteiten	Totaal
Minder dan 1 jaar	-
1-3 jaar	34,6%

3-5 jaar	4,8%
Langer dan 5 jaar	-
Onbeperkt	59,6%
Zolang middelen beschikbaar zijn	-
Weet niet	1,0%
N=65	100%

3.4.6 Prioriteit 6 Verbetercultuur, kwaliteitszorg

Doelen

Voor de prioriteit ‘Verbetercultuur en kwaliteitszorg’ zijn onder ander de volgende doelstellingen opgesteld.

Met betrekking tot de werkwijze op school:

- Het creëren van een professionele cultuur met minder vergaderingen en meer maatwerk voor leerlingen.
- De zwakke onderdelen van de school verbeteren.
- Het ontwikkelen en borgen van een samenhangend kwaliteitsbeleid.
- Elkaar aanspreken op professionaliteit; 360 graden feedback.
- Binnen 2 jaar werken naar de maatstaven van ‘vensters voor verantwoording’.

Met betrekking tot de leerling:

- Leerlingen sturen en motiveren; ze hun eigen ‘drives’ laten inzien;
- Leerlingen beter voorbereiden op de arbeidsmarkt.

Activiteiten

Door middel van de volgende activiteiten wordt getracht de doelstelling te bewerkstelligen:

- uitvoeren van zelfevaluatie;
- inrichten van werkgroep kwaliteit;
- vormgeven eigen systeem over kwaliteitszorg;
- verbeterplan per docent opstellen;
- werken met ‘vensters voor verantwoording’;
- tevredenheidonderzoek onder personeel en leerlingen;
- handhaven van de pdca-cyclus;
- betrekken van de ouders bij het opstellen van kwaliteitsbeleid;
- inrichten van een zorgteam; overleg met zorgaanbieders;
- aanstellen van een kwaliteitsfunctionaris;
- verbeteren van doorlopende leerlijnen.

In Tabel 3.17 is weergegeven hoeveel activiteiten er door de scholen voor de prioriteit verbetercultuur, kwaliteitszorg zijn ontwikkeld.

Tabel 3.17 Aantal ontwikkelde activiteiten prioriteit 6

Prioriteit 6 aantal activiteiten	A-scholen	B-scholen	Totaal
1 Activiteit	54,7%	53,8%	54,5%
2 Activiteiten	27,9%	11,5%	24,1%
3 Activiteiten	11,6%	26,9%	15,2%
4 Activiteiten	3,5%	3,8%	3,6%
5 Activiteiten	2,3%	3,8%	2,7%
N=112	100%	100%	100%

Looptijd

Ook voor deze prioriteit geldt dat met de meeste activiteiten gestart is; 87 procent. Ten opzichte van de eerder behandelde prioriteiten, zijn er geen verschillen in looptijd van de activiteiten. De meeste activiteiten worden onbeperkt ingezet en het merendeel van de overige activiteiten wordt tussen de 1 en 5 jaar uitgevoerd.

Tabel 3.18 Looptijd activiteiten prioriteit 6

Prioriteit 6 Looptijd alle activiteiten	Totaal
Minder dan 1 jaar	-
1-3 jaar	17,2%
3-5 jaar	10,9%
Langer dan 5 jaar	1,6%
Onbeperkt	69,3%
Zolang middelen beschikbaar zijn	-
Weet niet	1,0%
N=112	100%

4 Voortgang

4.1 Inleiding

De meeste scholen zijn in het schooljaar 2008/2009 aan de slag gegaan met de verbeterplannen in het kader van de KAVO. Dit roept de vraag op hoe het werken aan de verbeterplannen vordert. Dit wordt beschreven in paragraaf 4.2. Vervolgens komen gesignaleerde knelpunten in paragraaf 4.3. aan bod, waarna paragraaf 4.4 de toekomstverwachtingen ten aanzien van het halen van de planning beschrijft. Dit hoofdstuk sluit af met een beschrijving van (eventuele) wijzigingen die de scholen sinds de start met de plannen hebben doorgevoerd.

4.2 Vooruitgang

Aan de scholen is gevraagd of er aantoonbare vooruitgang is geboekt met het uitwerken van de verschillende prioriteiten. Gezien de hoge percentages 'weet niet' en 'waarschijnlijk wel' lijkt hieruit naar voren te komen dat schoolleiders niet heel goed zicht hebben op geboekte vooruitgang (zie Tabel 4.1).

Tabel 4.1 Kunt u per genoemde prioriteit aangeven of er aantoonbare vooruitgang is geboekt?

	Zeker niet	Waarschijnlijk niet	Neutraal	Waarschijnlijk wel	Ja, zeker	Weet ik niet	N
Verbetering taal en rekenen	0,7%	3,9%	16,4%	20,4%	15,8%	42,8%	152
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	0,0%	4,2%	7,3%	25,0%	47,9%	15,6%	96
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	0,0%	1,1%	7,8%	26,7%	47,8%	16,7%	90
Professionele ruimte leraar	0,0%	1,1%	8,9%	40,0%	34,4%	15,6%	90
Goede en betrouwbare examens	0,0%	7,7%	9,2%	24,6%	27,7%	30,8%	65
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	0,9%	1,8%	8,0%	29,5%	42,0%	17,9%	112

De prioriteiten waarvan scholen het meest zeggen dat er zeker aantoonbare vooruitgang is geboekt, zijn:

- uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten (48%);
- burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages (48%);
- verbetercultuur, kwaliteitszorg (42%).

Voor de prioriteit ‘verbetering taal en rekenen’ is voor 43 procent van de scholen onduidelijk of er aantoonbare vooruitgang is geboekt. Gezien het belang van deze prioriteit is dit opvallend te noemen, hoewel bedacht dient te worden dat het monitoren van vooruitgang op dit punt op korte termijn wellicht lastiger is dan de andere prioriteiten. Dit kan ook te maken hebben met de geformuleerde doelstellingen.

4.3 Knelpunten

Ongeveer een derde van de scholen (32%) geeft aan geen knelpunten te ervaren bij de uitvoering van de activiteiten (zie Tabel 4.2). Als er knelpunten zijn, liggen deze vooral op het gebied van werkdruk/tijdsplanning (35%) en de organiseerbaarheid; het bereiken van consensus binnen de school (22%).

Tabel 4.2 Loopt u bij de uitvoering van de activiteiten tegen knelpunten aan (N=181)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Nee	39,4%	8,9%	31,9%
Ja: werkdruk/tijdsplanning	28,5%	53,3%	34,6%
Ja: organiseerbaarheid; bereiken van consensus binnen de school	21,9%	22,2%	22,0%
Ja: tijdelijkheid van de regeling	13,9%	17,8%	14,8%
Ja: capaciteit/lerarentekort	7,3%	20,0%	10,4%
Ja: anders	7,2%	15,5%	9,2%
Weet ik niet	4,4%	2,2%	3,8%

Meerdere antwoorden mogelijk.

Op B-scholen worden significant vaker knelpunten ervaren dan bij A-scholen. Ongeveer een op de tien schoolleiders van B-scholen (9%) loopt niet tegen knelpunten aan. Ruim de helft van de B-scholen (53%) ervaart de werkdruk/tijdsplanning als knelpunt, tegenover 29 procent van de A-scholen. Ook capaciteitsgebrek/lerarentekort wordt vaker als knelpunt genoemd door B-scholen dan door A-scholen. In de verdiepende interviews met schoolleiders gaan we hier nog dieper op in.

4.4 Verwachtingen/planning

De meeste scholen verwachten alle activiteiten in het kader van de regeling volgens planning uit te voeren (zie Tabel 4.3).

Tabel 4.3 Verwacht u de activiteiten in het kader van de regeling volgens planning uit te voeren?

	Zeker niet	niet Waarschijnlijk	Neutraal	wel Waarschijnlijk	Ja, zeker	Weet ik niet	N
Verbetering taal en rekenen	0,7%	3,9%	2,6%	49,3%	40,8%	2,6%	152
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	0,0%	1,0%	2,1%	52,1%	41,7%	3,1%	96
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages*	0,0%	0,0%	4,4%	50,0%	42,2%	3,3%	90
Professionele ruimte leraar	0,0%	0,0%	2,2%	56,0%	39,6%	2,2%	90
Goede en betrouwbare examens	0,0%	0,0%	0,0%	56,9%	40,0%	3,1%	65
Verbetercultuur, kwaliteitszorg *	0,0%	1,8%	0,9%	49,1%	44,6%	3,6%	112

* $\alpha < .05$.

Wel bestaat bij een enkele school twijfel over het behalen van de planning bij het uitvoeren van activiteiten voor de prioriteit verbetering taal en rekenen. Vijf procent van de scholen denkt de activiteiten voor deze prioriteit zeker of waarschijnlijk niet volgens planning uit te voeren. Voor de prioriteiten burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages en verbetercultuur/kwaliteitszorg verschilt de verwachting van A- en B-scholen significant (zie Tabel B.0.1 en Tabel B.0.2 in de bijlage). B-scholen verwachten voor deze prioriteiten minder vaak dat zij de activiteiten volgens planning zullen uitvoeren.

4.5 Bijsturing en wijziging van prioriteiten

Bij driekwart van de scholen heeft in het afgelopen jaar geen wijziging plaatsgevonden in de gestelde prioriteiten (zie Tabel 4.4). Wanneer er wel wijzigingen hebben plaatsgevonden, gaat het vooral om het toevoegen van prioriteiten (13%) en het kiezen van andere prioriteiten (10%).

Tabel 4.4 Zijn de prioriteiten voor de kwaliteitsagenda voor uw school in het afgelopen jaar gewijzigd (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja, er zijn andere prioriteiten gekozen	8,8%	13,3%	9,9%
Ja, er zijn prioriteiten bijgekomen	13,9%	11,1%	13,2%
Ja, er zijn prioriteiten afgevallen	1,5%		1,1%
Nee	75,9%	73,3%	75,3%
Weet ik niet		2,2%	,5%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

De meest genoemde reden voor een wijziging in prioriteiten is dat de problemen van de school op andere terreinen liggen dan eerst gedacht (27%) (zie Tabel 4.5). Andere reden voor een wijziging in prioriteiten zijn:

- Er is momenteel een betere probleemanalyse voorhanden (21%).
- Op basis van het oordeel van de Inspectie van het onderwijs (16%).
- De strategie/missie van de school is veranderd (16%).

Tabel 4.5 Waaronom heeft er een wijziging in de prioriteiten plaatsgevonden (N=44)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Problemen op andere terreinen dan eerst gedacht	33,3%	9,1%	27,3%
Er is momenteel een betere probleemanalyse voorhanden	21,2%	18,2%	20,5%
Op basis van het oordeel van de Inspectie van het onderwijs	12,1%	27,3%	15,9%
De strategie/missie van de school is veranderd	18,2%	9,1%	15,9%
De middelen bleken onvoldoende om alle plannen uit te voeren	3,0%	18,2%	6,8%
Er heeft een fusie plaatsgevonden	3,0%	9,1%	4,5%
Er zijn nieuwe/betere ideeën door leraren, ouders of leerlingen geopperd	3,0%	9,1%	4,5%
Beleid OCW	3,0%	9,1%	4,5%
Verbeteren doorstroom	6,1%	0,0%	4,5%
Door een dalend leerlingaantal	3,0%	0,0%	2,3%
Door een stijgend leerlingaantal	0,0%	0,0%	0,0%

Meerdere antwoorden mogelijk.

5 Betrokkenheid stakeholders

5.1 Inleiding

De ondertitel van de KAVO luidt *Samen werken aan kwaliteit in het voortgezet onderwijs*. In dit hoofdstuk wordt deze samenwerking nader in kaart gebracht. Daarbij komt onder meer aan de orde of de verschillende stakeholders binnen de school bij het werken aan de KAVO zijn betrokken (§5.2), of en hoe de medezeggenschapsraad bij het opstellen van de verbeterplannen is betrokken (§5.3) en welke andere partijen buiten de school betrokken zijn (§5.4).

5.2 Betrokkenheid interne stakeholders

Vrijwel alle schoolleiders geven aan alle stakeholders binnen de school op een of andere manier betrokken te hebben bij de uitvoering van de plannen (zie Tabel 5.1).

Tabel 5.1 Op welke wijze zijn de verschillende geledingen betrokken geweest bij de uitvoering van de plannen? (N=182)

	Informereren	Meedenken	Meebeslissen	Niet betrokken geweest bij de uitvoering van de plannen	Weet niet
Bestuur	39,0%	29,7%	30,2%	9,9%	1,1%
Directie	11,5%	28,0%	95,1%	0,0%	1,1%
Leraren	14,8%	69,2%	45,6%	0,5%	1,1%
Leerlingen	90,6%	48,3%	5,9%	13,3%	4,4%
Ouders	90,6%	49,3%	7,4%	6,4%	1,5%

Meerdere antwoorden mogelijk.

De directie is bij elke school betrokken geweest bij de uitvoering van de plannen. Ook de leraren zijn vrijwel altijd betrokken. Bij een op de tien scholen is het bestuur niet betrokken geweest bij de plannen, dit percentage is hoger dan het percentage ouders dat niet betrokken is geweest. Overigens zou je uit deze tabel de conclusie kunnen trekken dat ouders en leerlingen meer worden geïnformeerd dan de andere geledingen. Dit is niet het geval. In informeren, meedenken en meebeslissen zit een hiërarchie die veronderstelt dat informeren vooraf gaan aan meedenken. Respondenten zullen daarom niet in alle gevallen bij meebeslissen ook de twee andere categorieën hebben aangekruist.

De betrokkenheid van de leerlingen en ouders kreeg voornamelijk vorm door hen te informeren (beide 91%). Bijna de helft van de scholen heeft de leerlingen en ouders ook mee laten denken over de uitvoering. Als het gaat om het meedenken over de uitvoering

van de plannen is dit vooral een rol voor de leraren. Bijna 70 procent van de leraren is op die manier betrokken geweest bij de uitvoering van de plannen. Meebeslissen over de uitvoering van de plannen was vooral voorbehouden aan de directie (95%). Ook de leraren (46%) en het bestuur (302%) mochten regelmatig meebeslissen over de uitvoering.

5.2.1 Aanwezige consensus

Het merendeel van de schoolleiders (89%) geeft aan dat er volgens hen consensus bestaat in de school tussen henzelf, de medezeggenschapsraad en anderen (docenten, ouders et cetera) over de manier waarop de regeling kwaliteit VO in de eigen school wordt opgepakt (zie Tabel 5.2). Slechts twee procent van de schoolleiders heeft de indruk dat er geen consensus bestaat.

Tabel 5.2 Bestaat er (volgens u) consensus in uw school tussen u, de MR en anderen over de manier waarop de regeling kwaliteit VO in uw school wordt opgepakt? (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Nog niet opgepakt	0,7%		0,5%
Ja	91,2%	82,2%	89,0%
Nee	1,5%	2,2%	1,6%
Daar wordt nog over gesproken	3,6%	8,9%	4,9%
Weet ik niet	2,9%	6,7%	3,8%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Medezeggenschapsraden

Kijken we vervolgens naar de medezeggenschapsraden, dan ontstaat een ander beeld (zie Tabel 5.3).

Tabel 5.3 Bestaat er (volgens u) consensus in uw school tussen de schoolleiding, de MR en anderen over de manier waarop de regeling kwaliteit VO in uw school wordt opgepakt? (N=293)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Ja	38,7%	32,3%	34,6%	36,2%
Nee	8,7%	1,6%	6,2%	6,5%
Daar wordt nog over gesproken	24,7%	16,1%	21,0%	21,8%
We hebben het nog niet opgepakt	12,0%	8,1%	9,9%	10,6%
Weet niet	16,0%	41,9%	28,4%	24,9%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: MR-enquête.

Ruim een derde van de respondenten (36%) geeft aan dat er volgens hen consensus bestaat in de school tussen de schoolleiding, de medezeggenschapsraad en anderen over de manier waarop de regeling kwaliteit VO in de school wordt opgepakt. Dit aandeel steekt vrij mager af bij het aandeel van de scholen dat aangeeft dat consensus bestaat (89%).

Wellicht wordt dit verklaard doordat de leden van de medezeggenschapsraad ook onderling in veel gevallen nog geen consensus hebben, of daar geen zicht op hebben (zie Tabel 5.4)

Tabel 5.4 Bestaat er consensus tussen de verschillende geledingen binnen de MR over de manier waarop de regeling kwaliteit VO in uw school wordt opgepakt? (N=305)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Ja	42,1%	29,7%	34,8%	37,4%
Nee	2,0%	1,6%	7,9%	3,6%
Daar wordt nog over gesproken	17,8%	9,4%	15,7%	15,4%
We hebben het nog niet opgepakt	16,4%	7,8%	14,6%	14,1%
Weet ik niet	21,7%	51,6%	27,0%	29,5%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: MR-enquête

Bijna twee vijfde van de respondenten (37%) bevestigt dat consensus bestaat tussen de verschillende geledingen binnen de medezeggenschapsraad over de manier waarop de regeling kwaliteit VO in de school wordt opgepakt. Met name de personeelsgeleding is die mening toegedaan (42%). Ruim een kwart van de respondenten weet niet of er consensus bestaat. Bij de leerlingengeleding is dit ruim de helft (52%). Opvallend is dat de oudergeleding vaker dan de andere geledingen aangeeft dat er geen consensus is.

5.3 Betrokkenheid MR

In de KAVO is aangegeven dat de medezeggenschapsraden betrokken moeten worden bij het opstellen van de verbeterplannen. De wijze waarop die betrokkenheid plaats moet vinden kan per beleidsprioriteit en activiteit verschillen¹¹. Hier gaan we daarom meer in algemene termen in op deze betrokkenheid.

Advisering door MR

Vrijwel alle schoolleiders geven aan dat de medezeggenschapsraad om advies is gevraagd en dat de medezeggenschapsraad positief heeft geadviseerd heeft (zie Tabel 5.5). Bij geen enkele school heeft de medezeggenschapsraad negatief geadviseerd.

¹¹ Bron: VOO, *Brochure Medezeggenschap met ambitie: de rol van de MR bij de uitwerking van de Kwaliteitsagenda VO*.

Tabel 5.5 Heeft de medezeggenschapsraad ((G)MR of DMR) positief geadviseerd over de plannen? (N=182)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Ja	91,2%	84,4%	89,6%
Nee, de MR heeft negatief geadviseerd	0,0%	0,0%	0,0%
Nee, er is nog niet geadviseerd	2,2%	0,0%	1,6%
De MR is nog niet om advies gevraagd	2,9%	4,4%	3,3%
Weet ik niet	3,6%	11,1%	5,5%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Wijze van betrokkenheid

In paragraaf 5.1 is al besproken hoe schoolleiders aankijken tegen de wijze waarop ze de stakeholders binnen de school hebben betrokken. Een soortgelijke vraag is ook aan de leden van de medezeggenschapsraad voorgelegd. Aangezien de medezeggenschapsraden een duidelijke afgebakende groep is die op de hoogte gebracht dient te worden van de verbeterplannen, zou je mogen verwachten dat de wijze waarop zij betrokken zijn geweest bij de verbeterplannen minimaal overeenkomt met het beeld van de schoolleiders. Dit blijkt niet het geval te zijn, zoals Tabel 5.6 laat zien.

Tabel 5.6 Op welke wijze is uw geleding binnen de MR betrokken (geweest) bij de plannen? (N=316)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Informerend	39,2%	50,8%	32,3%	39,6%
Meedenkend	42,4%	64,6%	45,2%	47,8%
Meebeslissend	32,3%	52,3%	26,9%	34,8%
Niet betrokken	13,3%	6,2%	15,1%	12,3%

Bron: MR-enquête.

De helft van de respondenten (48%) is volgens eigen zeggen betrokken (geweest) bij de plannen door mee te denken. Daarnaast bestond de betrokkenheid van de medezeggenschapsraden bij ruim een derde van de respondenten ook uit informeren (40%) en meebeslissen (35%). Een op de acht respondenten (12%) geeft aan niet betrokken (geweest) te zijn bij de plannen.

Opvallend zijn de antwoorden van de leerlingengeleding. Waar van de personeelsgeleding en oudergeleding slechts rond een kwart tot een derde aangeeft dat hun betrokkenheid onder andere meebeslissend was, is dit bij de leerlingengeleding iets meer dan de helft. Dit is ook niet in overeenstemming met de resultaten uit de scholenenquête, waarin slechts zes procent van de scholen aangaf dat leerlingen mochten meebeslissen over de uitvoering van de plannen. Alleen de leraren hebben volgens de schoolleiders (46%) mee kunnen beslissen over de uitvoering van de plannen, al schat de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraden dit zelf lager in met 32 procent.

Gebruikte MR-rechten

Medezeggenschapsraden kunnen gebruik maken van diverse rechten, te weten recht op informatie, advies, overleg, instemming en initiatief. Per beleidsprioriteit is aan de leden van de medezeggenschapsraad gevraagd in welke mate de verschillende geledingen gebruik hebben gemaakt van de diverse rechten (zie Tabel 5.7).

Tabel 5.7 Kunt u per prioriteit aangeven van welk recht uw geleding gebruik gemaakt heeft?

	Recht van informatie	Recht van overleg	Recht van initiatief	Recht van instemming	Recht van advies	Prioriteit is niet van toepassing op onze school	N
Verbetering taal- en rekenen	39,7%	25,1%	6,3%	27,5%	25,1%	15,0%	287
Uitblinken, passende kwalificatie en voorkomen van voortijdig schoolverlaten	41,0%	20,5%	7,2%	18,3%	24,1%	20,5%	278
Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages	41,4%	24,6%	5,0%	21,4%	27,5%	12,1%	280
Professionele ruimte leraar	35,9%	20,7%	7,4%	19,3%	18,5%	21,9%	270
Goede en betrouwbare examens	35,2%	21,1%	5,2%	15,9%	19,6%	27,8%	270
Verbetercultuur, kwaliteitszorg	37,6%	28,4%	8,5%	30,5%	23,4%	10,6%	282

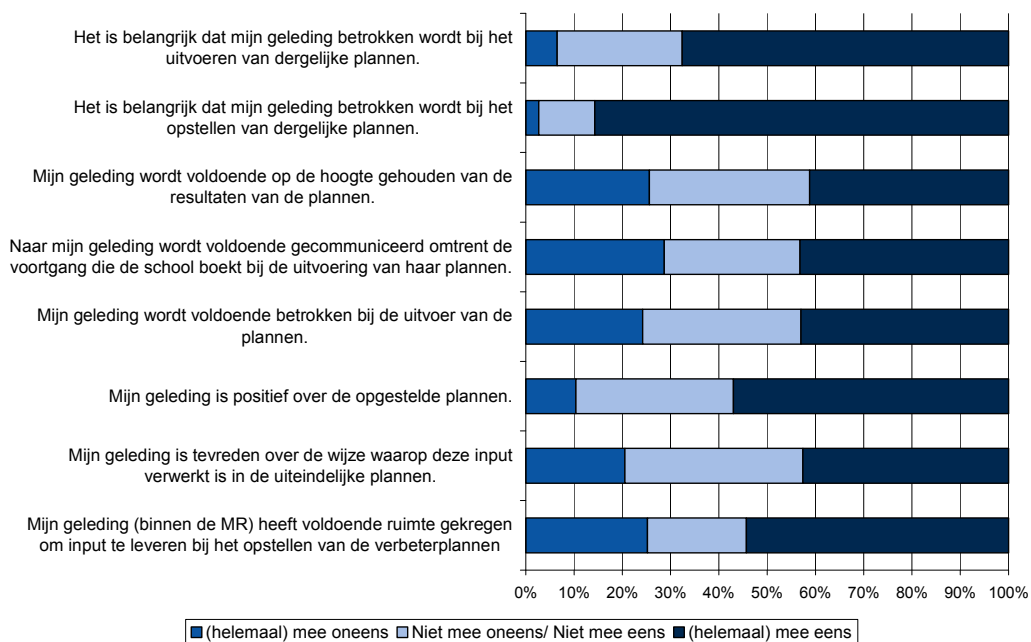
Bron: MR-enquête.

In grote lijnen blijkt dat de geledingen voor alle prioriteiten het meest gebruik hebben gemaakt van het recht op informatie (tussen de 35 en 43%). Ook het recht van advies, overleg en instemming zijn redelijk vaak gebruikt. Alleen het recht van initiatief is weinig gebruikt, tussen de 5 en 8 procent.

'Tevredenheid' over de betrokkenheid

Aan de leden van de medezeggenschapsraden zijn enkele stellingen voorgelegd om te peilen hoe tevreden men is over de inbreng van de medezeggenschapsraad bij het werken aan de prioriteiten van de KAVO (zie Figuur 5.1 en Tabel B.0.3 in de bijlage).

Figuur 5.1 Kunt u van de volgende stellingen aangeven in hoeverre u het ermee eens bent?



Bron: MR-enquête

De meeste respondenten (86%) zijn het (helemaal) eens met de stelling dat het belangrijk is dat hun geleding betrokken wordt bij het opstellen van verbeterplannen. Ruim de helft (54%) van de respondenten geeft aan dat hun geleding voldoende ruimte heeft gekregen om input te leveren bij het opstellen van de verbeterplannen. Ook wat de uitvoering van dergelijke plannen betreft zijn de respondenten het vaker eens met de stelling dat het belangrijk is dat ze betrokken worden (68%), dan dat ze vinden dat ze ook echt betrokken zijn (43%).

Hoewel verbetering mogelijk is (er is een verschil tussen de gewenste en feitelijke betrokkenheid), kunnen we constateren dat de medezeggenschapsraden over het algemeen niet ontevreden zijn over hun betrokkenheid. Tussen de verschillende geledingen zijn geen significante verschillen aangetroffen.

5.4 Betrokkenheid externe stakeholders

Aan schoolleiders en medezeggenschapsraden is voorgelegd welke partijen (buiten de school) nog meer betrokken zijn geweest bij de uitvoering van de plannen. Hieruit blijkt dat de scholen een grote variëteit aan externen bij de uitvoering van de plannen betrekken. Hieronder wordt voor de schoolleiders en medezeggenschapsraden afzonderlijk ene top-10 gegeven van meest betrokken externe stakeholders.

Schoolleiders

Uit de top 10 van schoolleiders (zie Tabel 5.8) blijkt dat met name andere scholen het meest betrokken zijn bij de uitvoering van de plannen. Het gaat hierbij om zowel andere scholen voor voortgezet onderwijs (34%), als om ROC's (31%) en basisscholen (27%). Hbo's/universiteiten zijn minder vaak betrokken bij de uitvoering dan de andere onderwijsinstellingen, maar staan wel in de top 10.

Andere partijen die vaak betrokken zijn bij de uitvoering, zijn welzijnsinstellingen (20%) en de gemeente (19%). Bij een op de tien scholen zijn geen andere partijen betrokken.

Tabel 5.8 Schoolleiders: Top 10 van genoemde partijen die betrokken zijn bij de uitvoering van de plannen? (N=181)

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Andere scholen voor voortgezet onderwijs	33,6%	35,6%	34,1%
ROC's	32,8%	24,4%	30,8%
Basisscholen	24,1%	33,3%	26,4%
Welzijnsinstellingen	22,6%	11,1%	19,8%
Gemeente	18,2%	17,8%	18,1%
HBO's/universiteiten	12,4%	24,4%	15,4%
Vrijwilligerscentrales	14,6%	8,9%	13,2%
Pedagogische centra /onderwijsbegeleidingsdiensten	10,2%	17,8%	12,1%
(Extern) adviesbureau	9,5%	4,4%	8,2%
Het project 'Succes in Beeld'	8,8%	6,7%	8,2%
Er zijn geen andere partijen betrokken	9,5%	11,1%	9,9%

Medezeggenschapsraad

De leden van de medezeggenschapsraden noemen eveneens andere scholen voor voortgezet onderwijs als meest betrokken partij (33%). Verder zijn de gemeente (20%), de inspectie van het onderwijs (18%) en welzijnsinstellingen (17%) volgens bijna een op de vijf respondenten betrokken. Bijna de helft van alle respondenten (46%) geeft aan niet te weten welke partijen betrokken zijn geweest.

Tabel 5.9 MR: Top 10 van genoemde partijen die betrokken zijn bij de uitvoering van de plannen? (N=305)

	Personeel	Leerlingen	Ouders	Totaal
Andere scholen voor voortgezet onderwijs	34,0%	25,0%	35,2%	32,5%
Gemeente	18,3%	21,9%	20,5%	19,7%
Inspectie van het onderwijs	21,6%	15,6%	14,8%	18,4%
Welzijnsinstellingen	19,6%	9,4%	19,3%	17,4%
Vrijwilligerscentrales	17,0%	6,3%	9,1%	12,5%
Basisscholen	11,8%	12,5%	11,4%	11,8%
Pedagogische centra/ onderwijsbegeleidingsdiensten	15,0%	6,3%	6,8%	10,8%
VO Raad	10,5%	10,9%	9,1%	10,2%
(Extern) Adviesbureau	11,1%	12,5%	5,7%	9,8%
ROC's	11,8%	6,3%	5,7%	8,9%
Weet niet	37,3%	59,4%	50,0%	45,6%

Bron: MR-enquête.

In vergelijking tot de scholenenquête valt op, dat waar andere scholen voor voortgezet onderwijs door schoolleiders en medezeggenschapsraden even vaak genoemd worden, de onderwijsinstellingen op andere niveaus door de schoolleiders minstens twee keer zo vaak worden genoemd. De VO-raad wordt daarentegen weer twee keer zo vaak genoemd door de MR. Het project 'Succes in Beeld' wordt door geen enkele MR-responsant genoemd en is volgens 8 procent van de scholen wel een betrokken partij.

Bijlage 1: Aanvullende tabellen

Tabel B.0.1 Verwacht u de activiteiten in het kader van de regeling volgens planning uit te voeren?: Burgerschapsvorming en/of maatschappelijke stages (N=90) *

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Waarschijnlijk wel/waarschijnlijk niet		23,5%	4,4%
Waarschijnlijk wel	54,8%	29,4%	50,0%
Ja, zeker	41,1%	47,1%	42,2%
Weet ik niet	4,1%		3,3%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

* $\alpha < .05$

Tabel B.0.2 Verwacht u de activiteiten in het kader van de regeling volgens planning uit te voeren?: Verbetercultuur, kwaliteitszorg (N=112) *

	A-scholen	B-scholen	Totaal
Waarschijnlijk niet		7,7%	1,8%
Waarschijnlijk wel/waarschijnlijk niet		3,8%	0,9%
Waarschijnlijk wel	51,2%	42,3%	49,1%
Ja, zeker	44,2%	46,2%	44,6%
Weet ik niet	4,7%		3,6%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

* $\alpha < .05$

Tabel B.0.3 MR: Kunt u van de volgende stellingen aangeven in hoeverre u het ermee eens bent?*

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Niet mee oneens/ Niet mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens	N
Mijn geleding (binnen de MR) heeft voldoende ruimte gekregen om input te leveren bij het opstellen van de verbeterplannen	7,8%	17,4%	20,5%	48,5%	5,8%	302
Mijn geleding is tevreden over de wijze waarop deze input verwerkt is in de uiteindelijke plannen.	6,7%	13,8%	36,9%	39,4%	3,2%	298
Mijn geleding is positief over de opgestelde plannen.	3,8%	6,6%	32,6%	52,8%	4,2%	300
Mijn geleding wordt voldoende betrokken bij de uitvoer van de plannen.	5,9%	18,3%	32,8%	39,7%	3,4%	301
Naar mijn geleding wordt voldoende gecommuniceerd omtrent de voortgang die de school boekt bij de uitvoering van ha	6,8%	21,9%	28,1%	39,0%	4,1%	301
Mijn geleding wordt voldoende op de hoogte gehouden van de resultaten van de plannen.	6,2%	19,4%	33,2%	39,1%	2,1%	300
Het is belangrijk dat mijn geleding betrokken wordt bij het opstellen van dergelijke plannen.	1,0%	1,7%	11,6%	49,7%	36,1%	301
Het is belangrijk dat mijn geleding betrokken wordt bij het uitvoeren van dergelijke plannen.	1,7%	4,8%	25,9%	43,9%	23,8%	301

Bron: MR-enquête.

* $\alpha < .05$