



Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

De staat van het onderwijs

Hoofdlijnen uit het Onderwijsverslag 2013/2014



De staat van het onderwijs

Hoofdlijnen uit het Onderwijsverslag 2013/2014

Voor u ligt De Staat
van het Onderwijs
over het schooljaar
2013/2014. Sinds 1817
beschrijven we jaarlijks
waar het onderwijs
trots op kan zijn en
welke verbeterpunten

Woord vooraf

Voor u ligt De Staat van het Onderwijs over het schooljaar 2013/2014. Sinds 1817 beschrijven we jaarlijks waar het onderwijs trots op kan zijn en welke verbeterpunten er zijn. De Inspectie van het Onderwijs wil hiermee bijdragen aan een steeds betere kwaliteit van het onderwijs in Nederland. We bieden De Staat van het Onderwijs aan de Eerste en Tweede Kamer aan, maar de rapportage is vooral ook bedoeld voor leerlingen, leraren, schoolleiders en bestuurders.

Vrijheid in beweging

In de afgelopen twee eeuwen is het denken over onderwijs behoorlijk veranderd. Een constante is echter de voortdurende discussie over onderwijs. Terecht: het is een van de belangwekkendste onderwerpen voor de Nederlandse samenleving.

Bijna honderd jaar geleden, in 1917, werd de grondwet aangepast. Artikel 23, vaak samengevat als het artikel dat de vrijheid van onderwijs bepaalt, geeft ruimte aan een pluriform onderwijssysteem met een grote mate van autonomie voor schoolbesturen. Hierin is het Nederlandse onderwijssysteem uniek. De geboden ruimte vraagt om verantwoordelijkheidszin van bestuurders, schoolleiders en leraren en om een grote mate van zelfbewustzijn van scholen. Wat wil ik bereiken? Waar ben ik goed in? Waar moet ik beter in worden? Het afgelopen jaar hebben we het zelfbewustzijn op opleidingen en scholen zien groeien. Veel vruchtbare initiatieven gaan uit van de mogelijkheden die het onderwijs zelf in zich heeft. De aandacht voor onderwijsexperimenten groeit en vaak blijken regelgeving en toezicht meer ruimte te bieden dan vooraf gedacht.

Het is juist zo belangrijk dat scholen zelf hun ambities stellen, omdat er geen centrale alomvattende definitie is van onderwijskwaliteit. Goed en excellent onderwijs kan vele gezichten hebben. Ideeën over goed onderwijs ontstaan in het gesprek tussen leraren, studenten, ouders, bestuurders, wetenschappers en de samenleving. De inspectie wil met dit onderwijsverslag het gesprek over goed onderwijs voeden. Door gegevens aan te dragen over de staat van het onderwijs laten we zien waar de successen en de uitdagingen van het onderwijs liggen. Niet omdat we de waarheid in pacht hebben, want dé waarheid over onderwijs bestaat niet. Wel omdat onze inspecteurs jaarlijks vele scholen en opleidingen bezoeken en vanuit die ervaring een waardevolle bijdrage aan de discussie kunnen leveren.

De staat van het onderwijs

Wanneer we kijken naar ontwikkelingen in het onderwijs in het schooljaar 2013/2014, dan vallen ons drie dingen op.

Overgangen en schoolloopbanen

Allereerst zien we dat het perspectief voor leerlingen en studenten aan het veranderen is. Iedere leerling of student maakt eigen keuzes en kiest hiermee zijn eigen weg binnen de mogelijkheden die het onderwijs hem biedt. We zien dat leerlingen vaker te maken hebben met selectie, meer gericht geplaatst worden in een opleiding en de opleiding sneller afronden. Daarna starten ze minder vaak een opleiding op een hoger niveau. In het stelsel lijkt een verschuiving naar het midden op te treden. Excellentie-aanbod neemt toe maar in de resultaten van het onderwijs zien we de effecten daarvan nog niet terug.

Wat betekent dit voor leerlingen en voor ons land? Is dit een natuurlijke reactie op jarenlange toename van hogeropgeleiden of ontnemen we leerlingen en studenten hiermee kansen?

Dit zijn allemaal vragen die scholen en opleidingen alleen kunnen beantwoorden als ze over de grenzen tussen onderwijssectoren heen kijken en tegelijkertijd hun eigen rol onder de loep durven te nemen. Ook de inspectie zal dit doen. Alleen met elkaar kunnen we zorgen voor optimale schoolloopbanen voor leerlingen en studenten.

Sturing op kwaliteit

Opvallend is ook een sterkere sturing op kwaliteit en kwaliteitszorg door leraren, schoolleiders en bestuurders. De resultaten hiervan beginnen nu ook in de klas zichtbaar te worden. Met name in het voortgezet speciaal onderwijs is de kwaliteit in het schooljaar 2013/2014 sterk verbeterd. Ook is er in het onderwijs meer aandacht voor kwaliteitsborging, waarmee scholen en opleidingen ervoor zorgen dat de kwaliteit van het onderwijs op niveau blijft. Het is mooi om te zien dat deze borging is toegenomen, met name in het middelbaar beroepsonderwijs.

Interessant wordt het wanneer de kwaliteitsborging niet alleen leidt tot behoud van kwaliteit, maar ook tot beter onderwijs. Dit is het geval als de sturing op kwaliteit centraal staat en de borging een bijkomend middel is. Het onderwijs wordt dan vaak goed of zelfs excellent. Voor veel scholen en opleidingen is het nog een uitdaging om ervoor te zorgen dat sturen op kwaliteit ook leidt tot verbetering in de klas. Hiervoor zijn tijd, doorzettingsvermogen en blijvende aandacht nodig.

Grote verschillen en professionalisering

Tot slot valt op hoe groot de verschillen zijn tussen de scholen en opleidingen. Deze verschillen zien we op alle terreinen: in motivatie en tevredenheid van leerlingen, kwaliteit van lessen, plaatsing van leerlingen en studenten, succes in het vervolgonderwijs of op de arbeidsmarkt en werkplezier van leraren. Hoe zorgen we ervoor dat scholen en opleidingen van elkaar leren, dat zij niet zelf het wiel gaan uitvinden? En wanneer vinden we de verschillen niet meer acceptabel? Wat vinden we bijvoorbeeld van de grote verschillen tussen de pabo's, waar tevredenheid, verloop en aansluiting op de arbeidsmarkt sterk variëren?

In de dagelijkse onderwijspraktijk zien we veel goede scholen en opleidingen, met gemotiveerde leerlingen en leraren. Vaak is er dan een combinatie van een hecht team en een goede schoolleider en/of bestuurder. Ook heerst er een open verbetercultuur en is er een gedeelde visie, met een personeelsbeleid dat hiermee samenhangt. Ik gun het u allen op zo'n opleiding of school te zitten of te werken.

In deze 'Staat van het Onderwijs' maken we een aantal verschillen inzichtelijk. We zijn van mening dat het publieke belang en de onderwijskwaliteit voorop moeten blijven staan en niet ondergeschikt mogen zijn aan een vernieuwingsideaal of visie. Juist waar deze samengaan, zien we excellent onderwijs en gemotiveerde leerlingen, studenten en leraren.

Tot slot

Het onderwijs blijft in beweging. Interessant zijn de vernieuwingen die scholen en opleidingen oppakken en de vormen en inrichting van onderwijs waarmee zij experimenteren. Hierdoor gaan scholen meer van elkaar verschillen en neemt de variëteit in het onderwijs toe. Dit is een positieve ontwikkeling, die de keuzevrijheid vergroot en middelmatigheid voorkomt. Ook maakt onderwijsvernieuwing van scholen en opleidingen meer lerende organisaties. Laten we hierbij met elkaar wel blijven kijken naar welke kwaliteit we acceptabel vinden en wat we willen verbeteren. Dit is belangrijk, want daardoor voorkomen we handelingsverlegenheid bij nieuwe uitdagingen, zoals passend onderwijs, onderwijs over burgerschap en demografische krimp. Laten we dus delen wat werkt in de lessen en op opleidingen en scholen, maar er ook op letten dat het belang van leerlingen en studenten voorop blijft staan. Besturen en samenwerkingsverbanden kunnen hiervoor voorwaarden scheppen, maar doen er ook goed aan de samenwerking binnen en buiten de eigen onderwijssector te zoeken. De inspectie draagt hier graag actief aan bij; het onderwijs voor leerlingen en studenten wordt er beter van!



drs. Monique Vogelzang
Inspecteur-generaal van het Onderwijs

Utrecht, 15 april 2015



Inhoudsopgave

De staat van het onderwijs

1. Overgangen en schoolloopbanen 10

2. Leerprestaties en motivatie 20

3. Kwaliteit en verbetercultuur 24

4. Leraren 30

5. Schoolorganisatie 38

6. Aandachtspunten voor het komend jaar 44



Overgangen en schoolloopbanen

Sneller naar diploma, gerichtere plaatsing en minder opstroom

De afgelopen jaren worden schoolloopbanen korter. Leerlingen en studenten gaan sneller door het onderwijs en halen sneller het eindniveau. In het basisonderwijs en voortgezet onderwijs blijven minder leerlingen zitten. Ook zijn de rendementen in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) en wetenschappelijk onderwijs (wo) toegenomen. De kortere schoolloopbanen ontstaan mede doordat scholen in het voortgezet onderwijs en het mbo leerlingen vaker op hun verwachte niveau plaatsen. Ook hanteren scholen en opleidingen steeds vaker selectie- en plaatsingscriteria. De overgangen tussen en binnen sectoren staan hiermee onder druk.

Daarmee neemt de brede spreiding in het voortgezet onderwijs af. Dit betekent minder leerlingen in de basisberoepsgerichte leerweg in het vmbo, maar ook minder leerlingen in het vwo. De instroom in het wetenschappelijk onderwijs lijkt af te vlakken. Ook gaan er meer leerlingen direct na het halen van een diploma vanuit het vmbo naar het mbo en vanuit het havo naar het hbo. Opstroom en diplomastapeling nemen af voor leerlingen en studenten.

De aansluiting op de arbeidsmarkt is voor gediplomeerden in het mbo en ho verslechterd, mede als gevolg van de conjunctuur. Dit geldt ook voor de arbeidsmarkt van afgestudeerden van de lerarenopleidingen.

Opvallend bij al deze ontwikkelingen zijn de grote verschillen tussen opleidingen en tussen scholen. Het gaat hier om verschillen in instroom, plaatsing, succeskansen en verschillen in (arbeidsmarkt)perspectief.

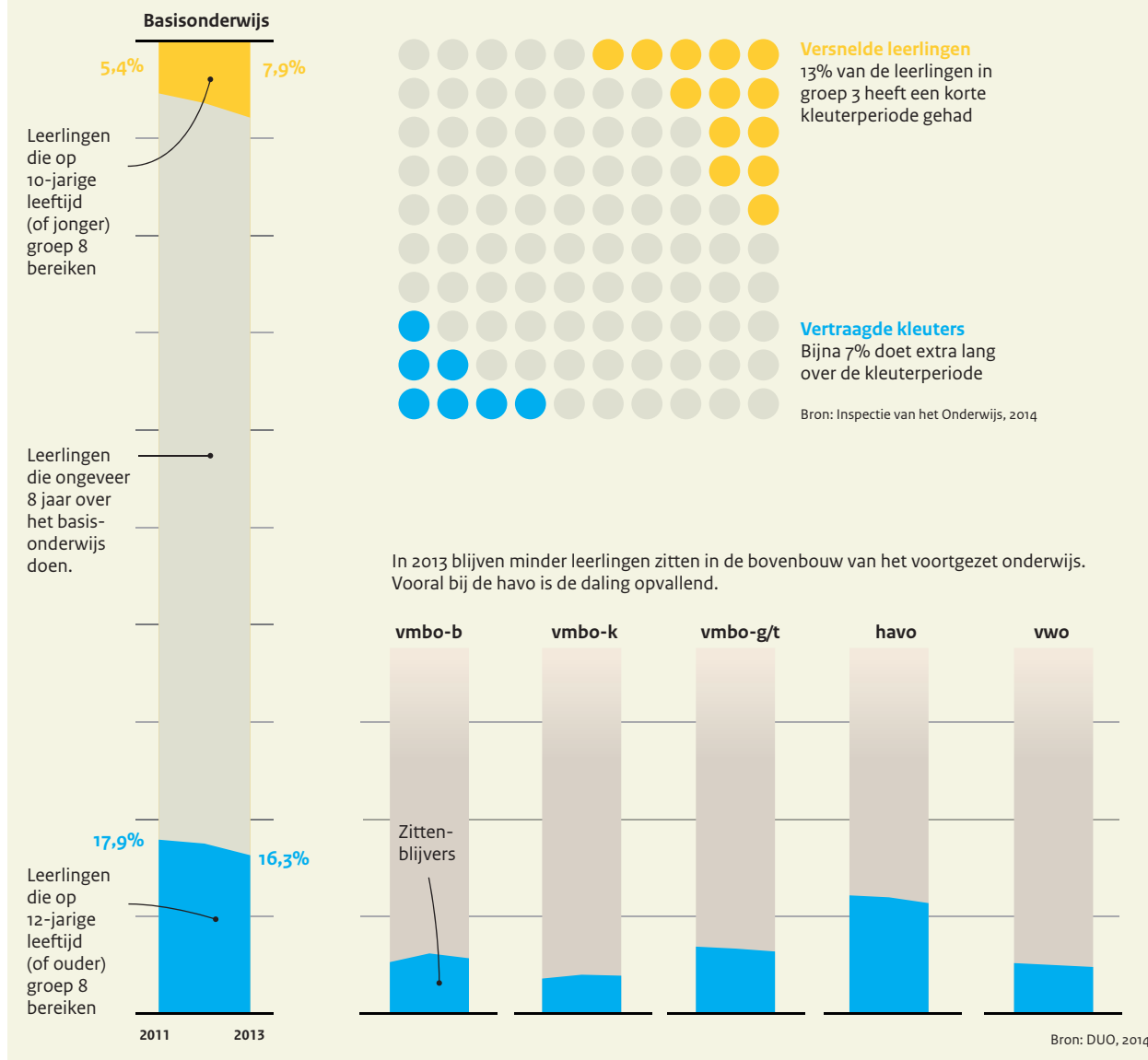
1.1 Leerlingen en studenten sneller door het onderwijs

Daling zittenblijven • Leerlingen in Nederland blijven in vergelijking met andere landen vaak zitten¹, maar het percentage leerlingen dat blijft zitten daalt. Uit infographic 1 valt af te lezen dat het percentage vertraagde leerlingen in het basisonderwijs daalt van 18 procent in 2011 naar 16 procent in 2013. Meer leerlingen gaan op vijfjarige leeftijd naar groep 3 en minder leerlingen blijven zitten in de groepen 3 tot en met 8. Ook in de bovenbouw van het voortgezet onderwijs blijven in 2013 minder leerlingen zitten. In het havo daalt het percentage zittenblijvers sinds 2012.

Meer selectie in onderbouw vo • In het voortgezet onderwijs gaat de daling van het zittenblijven gepaard met strengere plaatsing en meer selectie in de onderbouw. Het percentage homogene brugklassen neemt toe en sinds drie jaar is er meer afstroom dan opstroom in de onderbouw. Zo stroomt een kwart van alle kinderen met een havo-advies af naar de gemengde/theoretische leerweg van het vmbo. Het gevolg van de strengere plaatsing is dat het percentage leerlingen dat naar het vwo gaat, de afgelopen twee jaar daalt.

¹ Vuuren, D. van, & Wiel, K. van der (2015). *Zittenblijven in het primair en voortgezet onderwijs. Een inventarisatie van de voor- en nadelen*. CPB Policy Brief 2015/01. Den Haag: Centraal Planbureau.

Leerlingen sneller door het onderwijs



Infographic 1

Hogere rendementen mbo • Ook in het mbo stijgen de rendementen; steeds meer studenten halen een diploma en het percentage voortijdig schoolverlaters blijft afnemen. Studenten halen ook steeds vaker een diploma dat past bij het niveau van hun vooropleiding. Bijna de helft van de in 2013 uitgereikte diploma's, 43 procent, is op niveau 4. Dit is een procentpunt hoger dan in 2012. Veel studenten studeren na het behalen van een diploma binnen het mbo door, om een extra diploma op een hoger niveau te halen. Wel neemt deze directe doorstroom in het mbo af.

Meer passende plaatsing in het mbo • In totaal volgt 70 procent van de gediplomeerde vmbo'ers in het mbo een opleiding die qua niveau past bij hun vooropleiding: 16 procent zit op een lager niveau en 14 procent op een hoger niveau. Het percentage studenten met een bij hun niveau passende opleiding is, vergeleken met twee jaar geleden, iets toegenomen. Vooral studenten met een diploma van de gemengde/theoretische leerweg starten in het mbo vaak op een lager niveau (een kwart). Studenten die op een hoger niveau een opleiding volgen in het mbo zijn wat minder succesvol dan studenten die op of onder het verwachte niveau een opleiding volgen; ze vallen iets vaker uit na een jaar.

“Als ik geen cijfers haal, waarom zou ik dan hard leren voor een vak dat me niets interesseert?”

(leerling uit het voortgezet onderwijs)

Grote instellingsverschillen in plaatsing mbo • In het mbo is een passende plaatsing afhankelijk van het domein en de instelling waarbinnen een student een opleiding volgt. Zo kan het percentage studenten dat binnen een domein op een bij de vooropleiding passende plek onderwijs volgt, variëren tussen de 15 en 85 procent.

Stijging rendementen wo • De rendementen in het wetenschappelijk onderwijs blijven stijgen. Er vallen minder studenten uit en ze veranderen minder vaak binnen het eerste jaar van studie. Ook neemt de gemiddelde studieduur af. Studenten met een vwo-diploma doen nu nog zo'n vier jaar over hun driejarige studie. In vijf jaar tijd is de studieduur met een half jaar verminderd. Studenten die eerder in het hbo een diploma haalden, doen wel steeds langer over de wo-studie.

Daling rendementen hbo • In het hbo dalen de rendementen nog steeds. In het eerste jaar vallen hier ook minder studenten uit dan voorgaande jaren, maar er zijn meer studenten die besluiten om toch een andere studie te volgen. Degenen die een diploma halen, doen dat net zo snel als voorheen; een voltijd bachelor-student heeft zo'n 4,5 jaar nodig om een diploma te halen.

1.2 Overgangen tussen scholen en instellingen

Druk op overgangen • De hogere rendementen binnen veel scholen en instellingen zetten druk op de overgang van leerlingen tussen scholen en instellingen. Elke overgang in het stelsel is een risicomoment voor leerlingen en kan leiden tot inefficiënte loopbanen en suboptimale onderwijsuitkomsten.² Bij elke overgang naar een andere sector komt een kwart tot een derde van de leerlingen een niveau hoger of lager terecht dan verwacht. Soms betekent dit voor deze leerlingen extra kansen, soms lijkt het erop dat kansen blijven liggen.³

Overgang po-vo • Bij de overgang van de basisschool naar het voortgezet onderwijs wisselt een kwart van de leerlingen van verwacht opleidingsniveau: in het derde leerjaar zit 15 procent op een lager niveau, 10 procent komt hoger terecht. Leerlingen van hoger opgeleide ouders krijgen vaker een hoger advies. Er is een aantal opvallende trends. Aan het einde van de basisschool krijgen leerlingen steeds vaker een enkelvoudig schooladvies mee. Het aantal homogene brugklassen stijgt. Verder stromen in de onderbouw van het voortgezet onderwijs meer leerlingen af dan op.

Grote verschillen in plaatsing tussen vo-scholen • Tussen scholen bestaan grote verschillen in instroom en plaatsing. Er zijn scholen die veel leerlingen hoger plaatsen dan hun schooladvies aangeeft en er zijn scholen die leerlingen gemiddeld bijna een heel niveau lager plaatsen. De oorzaken van de verschillen zijn niet duidelijk. Wel ziet de inspectie dat scholen die leerlingen laten opstromen, iets vaker leerlingen laten doubleren dan scholen die leerlingen laten afstromen.

Overgang meestal binnen speciaal onderwijs • Het voortgezet speciaal onderwijs (vso) groeit. Dit komt deels doordat meer leerlingen vanuit het regulier onderwijs binnenkomen en deels door een toename van het aantal leerlingen dat vanuit het speciaal onderwijs doorgaat naar het vso. Na het speciaal onderwijs gaan relatief minder leerlingen dan vorig jaar door naar het regulier voortgezet onderwijs. Veel leerlingen in het vso volgen een onderwijsprofiel en halen steeds vaker een diploma, meestal op vmbo-niveau. Twee vijfde van de leerlingen gaat daarna nog door in het mbo of ho.

Overgang van mbo naar hbo • Het percentage studenten dat met een mbo 4-diploma doorstroomt naar het hbo daalde de afgelopen jaren, maar nam in 2013 toe. De overgang verloopt niet altijd soepel, mbo-studenten zijn in eerste instantie minder succesvol in het hbo. Ze vallen bijna twee keer zo vaak uit als studenten die na de havo een hbo-opleiding volgen. De uitval van mbo'ers neemt wel iets af, maar minder sterk dan onderhavisten. Voormalige mbo'ers die het eerste studiejaar wel succesvol doorkomen, doen het daarna wel beter dan havisten. Zij halen vaker en sneller een diploma.

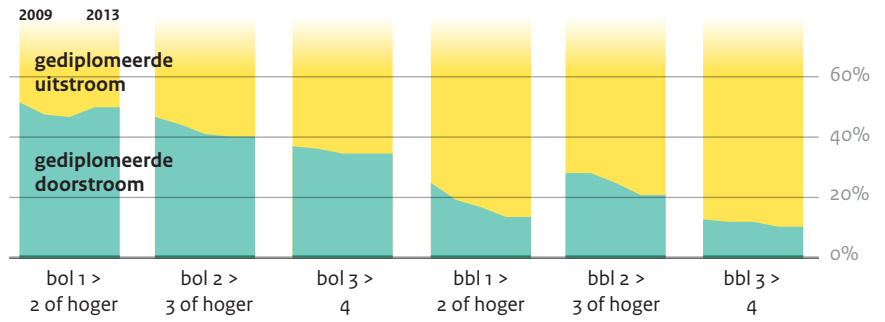
Succes mbo'ers in hbo • Voor mbo-studenten maakt het uit welke hbo-instelling zij kiezen. Er zijn hbo-instellingen waar het eerste jaar nauwelijks mbo-studenten uitvallen en instellingen waar bijna een derde van de studenten na een jaar is uitgevallen. De verschillen tussen instellingen in het percentage gediplomeerden zijn ook groot. Er zijn ook duidelijk verschillen tussen de sectoren: in de sector taal en cultuur vallen relatief weinig mbo-studenten na het eerste jaar uit en behalen zij relatief

² Fettleaer, D., Leest, B., Eck, E. van, Verbeek, F., Vegt, A.L. van der, Jongeneel, M. (2013). *Selectiemechanismen in het onderwijs*. Nijmegen: ITS; Amsterdam: Kohnstamm Instituut; Utrecht: Oberon.

³ Onderwijsraad (2014). *Overgangen in het onderwijs*. Briefadvies. Den Haag: Onderwijsraad.

Infographic 2b
**Gediplomeerde
 doorstroom
 binnen het mbo**

Het percentage
 gediplomeerden dat
 direct doorstroomt
 binnen het mbo daalt.



Bron: OCW, 2014

Infographic 2a

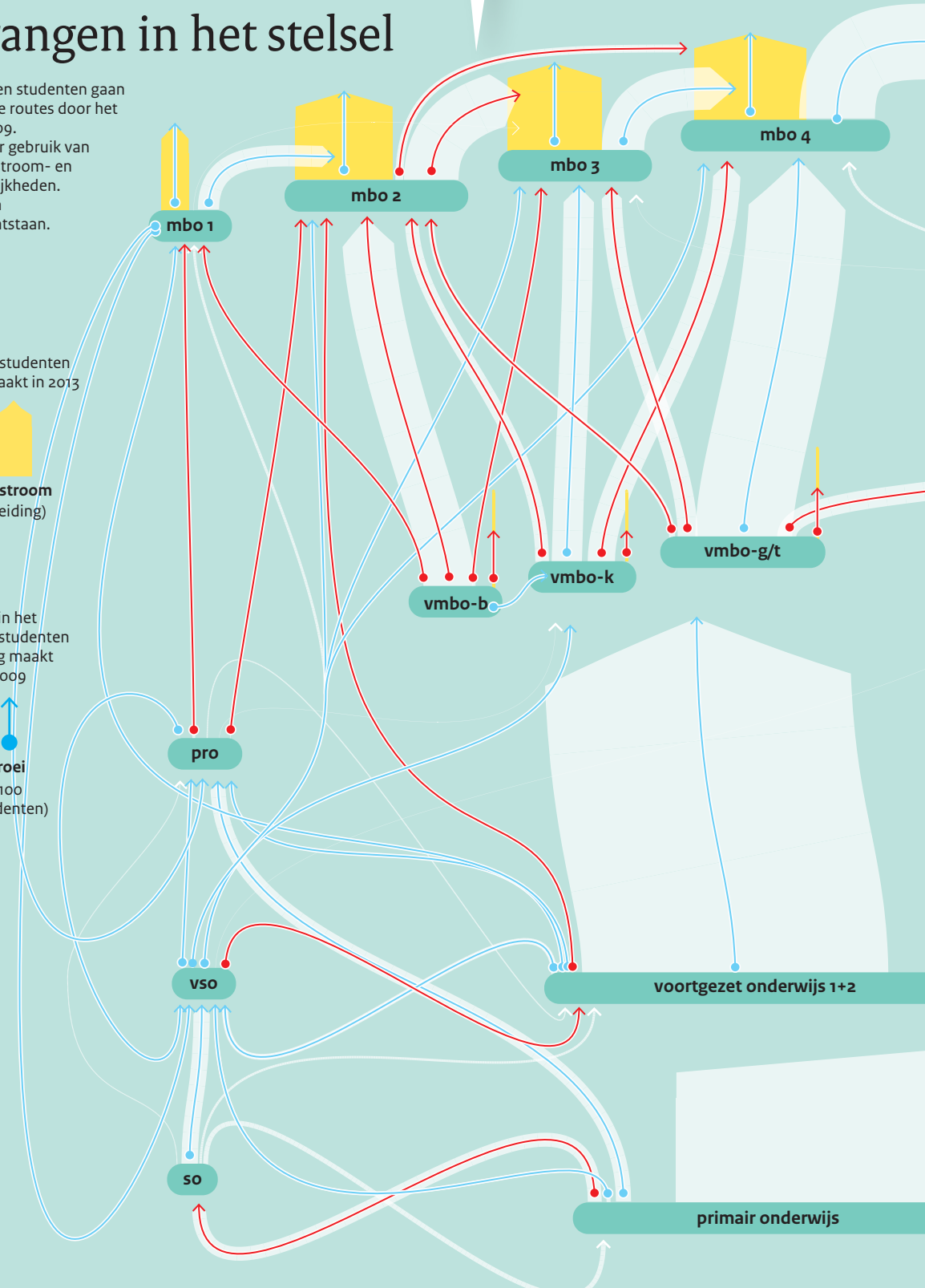
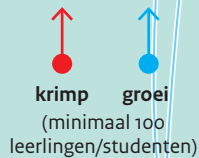
Overgangen in het stelsel

Meer leerlingen en studenten gaan in 2013 via directe routes door het stelsel dan in 2009. Ze maken minder gebruik van omwegen, doorstroom- en opstroommogelijkheden. Andere routes en perspectieven ontstaan.

Aantal leerlingen/studenten dat de overgang maakt in 2013



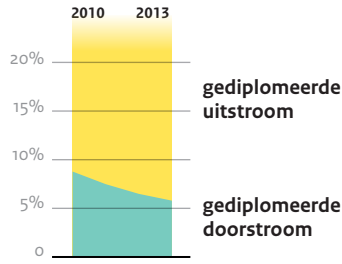
Verandering in het aantal leerlingen/studenten dat de overgang maakt 2013 t.o.v. 2009



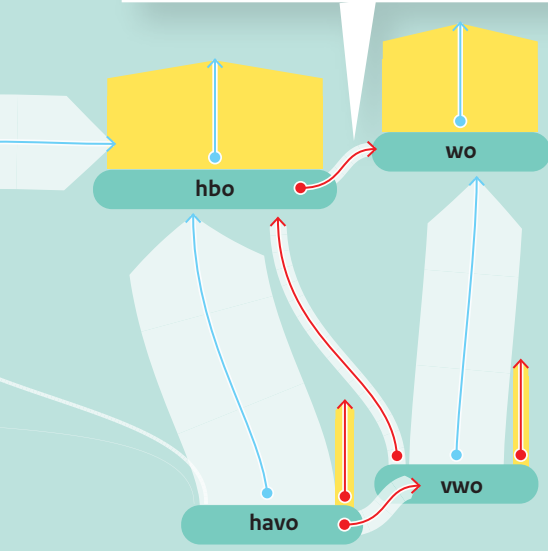
Infographic 2c

Gediplomeerde doorstroom van hbo naar wo

Het percentage studenten met een hbo-diploma (niet propedeuse) dat direct doorstroomt naar het wo (bachelor en master) daalt.



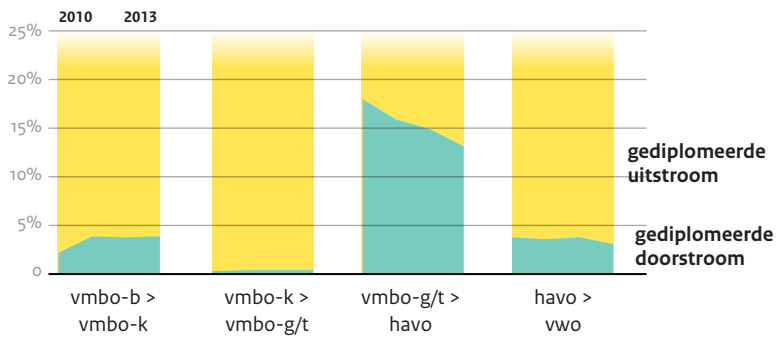
Bron: DUO/OCW, 2015



Infographic 2d

Gediplomeerde doorstroom binnen het voortgezet onderwijs

Het percentage gediplomeerde vmbo-g/t leerlingen dat opstroomt naar de havo daalt sterk.

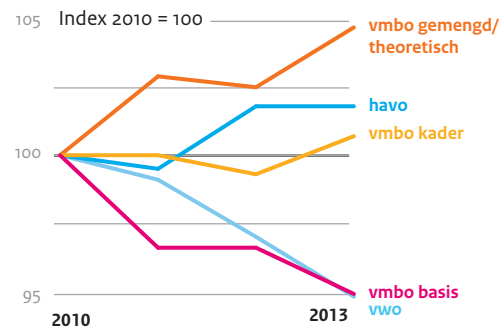


Bron: DUO / OCW, 2015

Infographic 2e

Verdeling leerlingen in het derde leerjaar van het voortgezet onderwijs* verschuift

Vmbo-g/t groeit, vwo en vmbo-basis daalt



* inclusief groen excl. pro en vso

Bron: OCW, 2015

Bron: DUO / OCW, 2015

vaak een diploma na vier jaar. Verschillen tussen instellingen zijn het grootst in de sector onderwijs.

Inhoudelijke aansluiting helpt • Hbo-instellingen behalen betere resultaten met mbo-ingestroomde studenten wanneer deze kiezen voor een vervolgopleiding die aansluit bij hun vooropleiding dan met studenten die kiezen voor een opleiding die niet in het verlengde van hun vooropleiding ligt. Instellingen zijn beter in staat te voorkomen dat studenten die in een verwante sector doorgaan, na een jaar uitvallen en ze behalen met meer studenten een diploma na vier jaar. Dit sluit aan bij de nieuwe Wet Kwaliteit in verscheidenheid hoger onderwijs. Op grond van deze wet mogen hbo-instellingen mbo-studenten die kiezen voor een hbo-opleiding die niet aansluit bij de mbo-opleiding waarvoor ze hun diploma haalden, weigeren.

Aanvullende toelatingscriteria • In alle sectoren neemt het aantal opleidingen toe dat aanvullende eisen of toelatingscriteria stelt. Dit geldt voor de doorstroom binnen het vo (waar leerlingen soms niet mogen blijven zitten of mogen opstromen), de instroom in het mbo (met het vervallen van de drempelloze instroom in mbo-niveau 2) en de instroom in het hoger onderwijs (waar steeds meer studenten te maken krijgen met een numerus fixus). Opvallend zijn hierbij de verschillen in toelatingscriteria tussen opleidingen en instellingen.

1.3 Trends in het stelsel

Dynamisch stelsel • De toegenomen doelmatigheid binnen scholen en instellingen en de druk op overgangen tussen scholen en instellingen resulteren in verschuivingen binnen het Nederlands onderwijsstelsel. Deze zijn te zien in infographic 2a.

Daling vwo-leerlingen • De verdeling van leerlingen over de schoolsoorten in het voortgezet onderwijs verandert (zie infographic 2e). Decennialang groeide het percentage vwo-leerlingen, maar dit neemt nu af. Ook het percentage leerlingen in leerjaar 3 van de vmbo-basisberoepsgerichte leerweg daalt al een aantal jaar. Het percentage leerlingen in de gemengde/theoretische leerweg stijgt daarentegen.

Wisselend beeld diploma-stapeling binnen vo • De doorstroom vanuit het vmbo-g/t naar de havo is gedaald van 18,5 procent van de gediplomeerde leerlingen in 2009 naar 13 procent in 2013 (zie infographic 2d). Ook de doorstroom van havo naar vwo daalt. Vanuit vmbo-g/t en havo gaan dus minder leerlingen door in het voortgezet onderwijs. Dit geldt niet voor leerlingen met een basisberoepsgerichte opleiding binnen het vmbo.

Van deze leerlingen stroomt juist een groter aandeel door naar een hogere leerweg.

Meer directe doorstroom vanuit vo • Na een diploma in het voortgezet onderwijs gaan meer leerlingen naar een aansluitende vervolgopleiding. Zo gaan meer leerlingen met een vmbo-g/t diploma naar het mbo. Bij havo-gediplomeerden zien we eenzelfde ontwikkeling: een relatief groter deel van de havo-gediplomeerden stroomt door naar het hbo. En ook bij leerlingen met een vwo-diploma gaat een groter percentage direct door naar de universiteit (en iets minder naar het hbo).

Doorstroom mbo-hbo en hbo-wo • De afgelopen jaren daalde de doorstroom binnen het mbo (zie infographic 2b) en van het mbo naar het hbo. In 2013 kiezen weer meer mbo 4-gediplomeerden voor een vervolg in het hbo (39 procent) (zie infographic 2a). De meeste van deze studenten hadden voor het mbo een diploma gemengde/theoretische leerweg in het vmbo behaald. De doorstroom vanuit het hbo naar het wo daalt al een aantal jaar (infographic 2c). Mogelijk hangt de daling samen met het feit dat universiteiten sinds het studiejaar 2013/2014 toelatingseisen mogen stellen aan een student met een hbo-propedeuse.

Minder instroom ho • De groei van de instroom in het hbo en het wo stagneert. Waar op de hogescholen en universiteiten jarenlang sprake was van groei, lijkt de instroom te stabiliseren. In 2013 was er nog een piek in het aantal inschrijvingen, in 2014 is het aantal inschrijvingen voor het eerst lager dan het jaar ervoor. Dit aantal is nog wel hoger dan in 2012. Bij de wo-masteropleidingen is in 2013 voor het eerst sprake van een daling in het aantal inschrijvers.

Minder vsv'ers en uitvallers • Een andere opvallende trend is de afname van het percentage voortijdig schoolverlaters. Met name het percentage ongediplomeerde uitval uit het mbo is de laatste jaren sterk gedaald naar 5,7 procent in 2012/2013. De uitval in het hbo en wo neemt na een jarenlange toename in 2013 licht af. Zo'n 16 procent van de studenten in het hbo valt uit, in het wo is dat 8 procent.

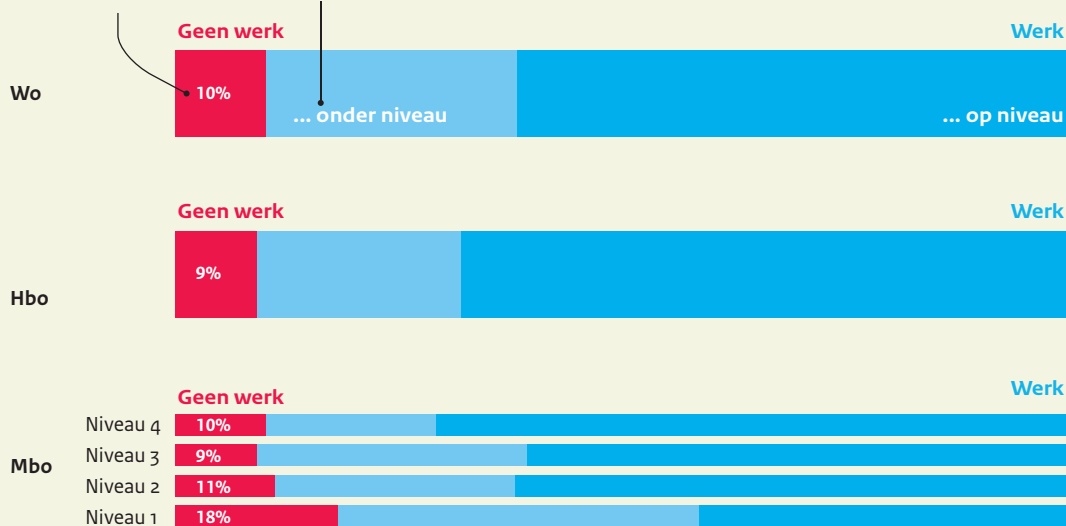
1.4 Van opleiding naar werk

Aansluiting op arbeidsmarkt slechter • Lang niet alle gediplomeerden vinden werk op het niveau waarvoor ze zijn opgeleid (zie infographic 3). Zowel de kans op een baan als de kans op een baan op niveau is de laatste jaren in alle sectoren gedaald, mede als gevolg van de laagconjunctuur.

Van opleiding naar werk

Deel van gediplomeerden in 2011/2012 dat eind 2013 zonder werk zit.

Deel van gediplomeerden dat wel werk heeft, werkt niet op het niveau waartoe ze zijn opgeleid.



Bron: ROA, 2014; VSNU, 2014

Infographic 3

Arbeidskansen voor vso-leerlingen staan onder druk

Wanneer de werkloosheid toeneemt, is het voor scholen voor voortgezet speciaal onderwijs lastiger om werkgevers te vinden die stageplekken beschikbaar stellen en jongeren kansen geven op een al dan niet beschermde werkplek. Scholen spannen zich over het algemeen goed in om vso-leerlingen voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Zij doen dit door middel van stage, sectorgerichte arbeidstoeleiding, een eigen arbeidstrainingscentrum en leerwerkplekken of aansluiting bij initiatieven van andere scholen of de gemeente. Een goed netwerk van de school en een 'warme overdracht' zijn voor de leerling belangrijke voorwaarden om een passende baan te vinden.

Minder vaak baan voor mbo'ers • Na het mbo vinden afgestudeerden minder vaak een baan dan voorheen. Ongeveer 90 procent van de gediplomeerden in 2011/2012 had anderhalf jaar na afstuderen een baan. Dit percentage lag vier jaar eerder op 94 procent. Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) schat dat ongeveer 17 procent van de studenten die een beroepsopleidende leerweg (bol) hebben gevolgd, anderhalf jaar na afstuderen werkloos is.⁴ Dit percentage ligt 7 procent hoger dan onder afgestudeerden in

2007/2008. Studenten die een hoger mbo-diploma hebben, hebben vaker werk. Studenten uit de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) hebben vaker werk dan studenten uit de bol.

Stijging werkloosheid ho-afgestudeerden • Ook in het hoger onderwijs stijgt de werkloosheid onder afgestudeerden. Ongeveer 10 procent van de wo-gediplomeerden uit 2011/2012 is werkloos, terwijl dit vier jaar eerder nog 5 procent was.⁵ Onder pas afgestudeerde hbo'ers steeg in 2009/2010 de werkloosheid van 6 procent tot bijna 9 procent in 2011/2012.⁶ Hier zijn verschillen zichtbaar tussen sectoren. In infographic 4a is dit voor het hbo en het wo gevisualiseerd. Studenten uit de hbo-sector gedrag en maatschappij hebben het meest te lijden onder de dalende werkgelegenheid; de helft heeft werk op het niveau van de opleiding.

Instellingen verschillen in arbeidsmarktkansen studenten • Binnen eenzelfde sector vinden studenten van sommige hbo-instellingen vaker werk dan andere

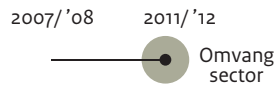
⁵ VSNU (2014). *WO-monitor 2013*. Via: http://www.vsnunl/f_c_masterstudenten_arbeidsmarkt.html.

⁶ Vereniging Hogescholen (2014). *Feiten en cijfers. HBO-Monitor 2013: De arbeidsmarktpositie van afgestudeerden van het hbo*. Den Haag: Vereniging Hogescholen.

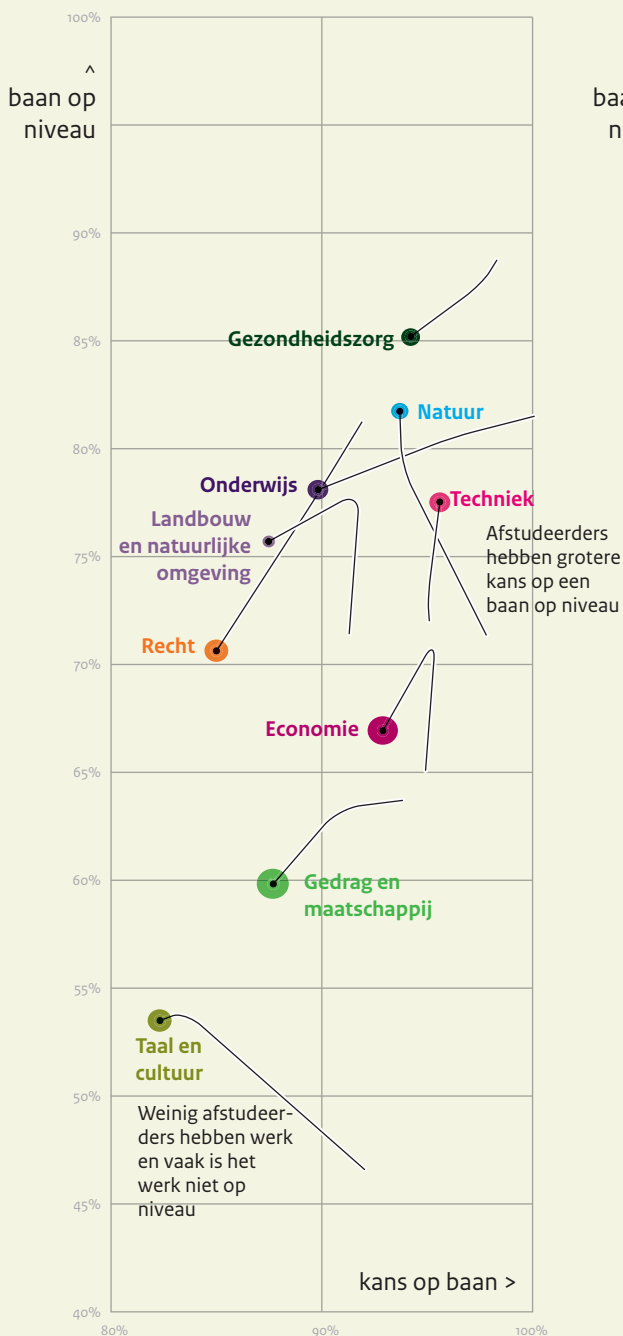
⁴ ROA (2014). *Schoolverlaters tussen onderwijs en opleiding 2013*. Maastricht: Researchcentrum Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA).

Arbeidsmarktkansen verschillen per sector...

Gediplomeerden uit het hoger onderwijs vinden moeilijker werk. Dat tekent zich af in de kans op een baan en het niveau waarop afgestudeerden werken. Anderhalf jaar na afstuderen hebben gediplomeerden niet altijd een baan of een baan op het niveau waartoe ze zijn opgeleid.



Wo-afgestudeerden



Bron: VSNU, 2014

Hbo-afgestudeerden



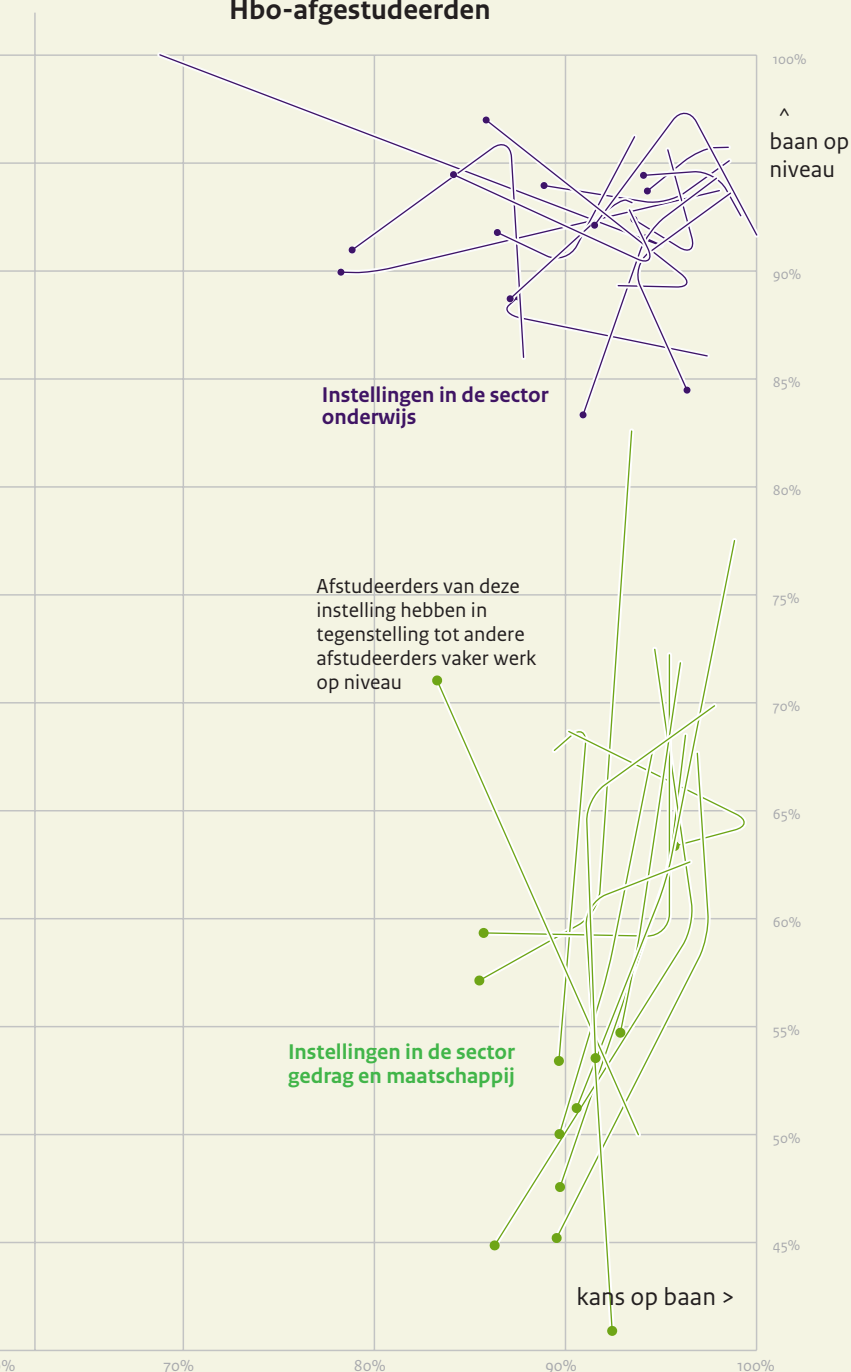
Bron: ROA, 2014

... en per instelling

Afstudeerders afkomstig van sommige instellingen binnen een sector hebben vaker werk dan andere afgestudeerden.

2007/'08 → 2011/'12

Hbo-afgestudeerden



Bron: ROA, 2014

Infographic 4b

studenten (infographic 4b). Binnen de sector gedrag en maatschappij varieert de werkloosheid van 5 tot 17 procent. Ook het percentage gediplomeerden met een baan op het opleidingsniveau verschilt per instelling. Deze verschillen zijn sinds 2009 groter geworden.

Minder banen voor afgestudeerden leraren-opleidingen

• Ook is de kans op een passende baan afgenomen voor studenten van de lerarenopleidingen. Dit geldt met name voor afgestudeerden van de pabo. Van degenen die in 2011/2012 afstudeerden aan de pabo, had 71 procent binnen een maand een baan. Drie jaar eerder was dit nog 87 procent. Anderhalf jaar na afstuderen heeft 86 procent een baan, maar soms in een ander werkveld. Voor nieuwe eerstegraads leraren uit de bacheloropleidingen geldt ook dat zij lang niet altijd direct een baan vinden, maar na anderhalf jaar meestal wel aan het werk zijn. Nieuwe tweedegraads leraren in het vo hebben het makkelijker. Zij vinden vaker direct een baan die past bij hun opleiding.

1.5 Tot slot

Leren van verschillen • Een soepele overgang van de ene onderwijssoort naar de andere vergroot de kans dat leerlingen en studenten een diploma behalen. Toch komen overal in het onderwijsstelsel leerlingen op andere plekken terecht dan op voorhand te verwachten was. Voor sommige leerlingen pakt dit goed uit omdat ze zo de kans krijgen op een hoger diploma, of juist omdat ze niet op hun tenen hoeven te lopen. Waar leerlingen en studenten doorstromen naar een hoger niveau, lukt het ze in meerderheid ook dit niveau te behouden. Het is hierbij wel opvallend dat scholen, instellingen, domeinen en sectoren zulke verschillende beelden laten zien. Zij hebben via hun aanname- en plaatsingsbeleid, aanbod en begeleiding grote invloed op de schoolloopbaan van leerlingen.⁷ Dit vraagt om vergelijkingen met andere scholen en opleidingen en om regelmatige evaluatie van het eigen beleid.

Meer efficiency, maar druk op overgangen • Er is sprake van een doelmatigheidsslag binnen scholen en instellingen. Hiermee neemt de druk op overgangen tussen scholen en instellingen toe. Voor leerlingen en studenten in het vmbo en mbo gaat dit niet ten koste van het eindniveau, dit neemt verder toe. Voor de havo, het vwo en het ho lijkt dit wel het geval: het aandeel vwo-diploma's in het voortgezet onderwijs neemt af en de instroom in het ho vlakkt af.

⁷ Zie ook Wolf, Inge de (2014). *Pak een hamer en doe mee! Onderzoek naar het onderwijssysteem in de Academische Werkplaats Onderwijs*. Inaugurale rede op 9 oktober 2014, Universiteit Maastricht.



Leerprestaties en motivatie

Leerprestaties stabiel, motivatie ondergemiddeld

Nederlandse leerlingen zijn hoog opgeleid en presteren goed, vergeleken met leerlingen in andere landen. De prestaties zijn de laatste jaren stabiel. Vergeleken met andere landen presteren relatief weinig leerlingen op een laag niveau, maar ook weinig leerlingen op een hoog niveau.

Leerlingen verwerven op school sociale en maatschappelijke competenties die belangrijk zijn om op een goede manier met anderen te kunnen samenleven. Het onderwijs draagt hiermee bij aan bevordering van actief burgerschap en sociale integratie. De sociale kwaliteit behoeft blijvend aandacht. Er is een breed aanbod, maar er is nog weinig zicht op resultaten en de effectiviteit van activiteiten. Het basisonderwijs loopt hierin voorop; steeds meer scholen hebben zicht op sociale opbrengsten.

In het gehele onderwijsveld wordt gebrek aan motivatie om te leren als knelpunt gezien, ook door leraren en leerlingen. In het voortgezet onderwijs en bij de algemene vakken in het beroepsonderwijs is het gebrek aan motivatie het grootst. Scholen waar leerlingen goed gemotiveerd zijn, kenmerken zich door goede schoolleiders en leraren(teams), vaak in combinatie met een sterke verbetercultuur en het nemen van ruimte in curricula en de organisatie van het onderwijs.

2.1 Stabiel beeld leerprestaties

Algemeen niveau voldoende tot goed • Nederlanders kunnen goed lezen, rekenen en problemen oplossen.⁸ Ook presteren Nederlandse leerlingen goed vergeleken met leerlingen in andere landen. Relatief weinig leerlingen presteren op een laag niveau, maar ook weinig leerlingen presteren op een hoog niveau.⁹

Prestaties basisonderwijs stabiel • De laatste jaren zijn de prestaties op het gebied van rekenen en lezen aan het einde van de basisschool redelijk stabiel.¹⁰ Leerlingen rekenen en lezen dit jaar op hetzelfde niveau als vorig jaar. Alleen hun woordenschat lijkt nu iets minder groot. Wel zijn ze aan het eind van de basisschool vaardiger dan bij het begin van de metingen, zeven jaar geleden. Nederland heeft relatief weinig leerlingen die zwak lezen of rekenen en het lijken er nog minder te worden.

⁸ Buisman, M., Allen, J., Fouarge, D., Houtkoop, W. & Velden, R. van der (2013). *PIAAC: Kernvaardigheden voor werk en leven. Resultaten van de Nederlandse Survey 2012.*'s-Hertogenbosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ecbo).

⁹ Kordes, J., Bolsinova, M., Limpens, G., & Stolwijk, R. (2013). *Resultaten PISA-2012. Praktische kennis en vaardigheden van 15-jarigen. Nederlandse uitkomsten van het Programme for International Student Assessment (PISA) op het gebied van wiskunde, natuurwetenschappen en leesvaardigheid in het jaar 2012.* Arnhem: Cito.

¹⁰ Hemker, B.T. & J.J. van Weerden (2015, nog niet verschenen). *Jaarlijks Peilingsonderzoek naar het Onderwijsniveau Peiling van de rekenvaardigheid en de taalvaardigheid in jaargroep 8.* Arnhem: Cito.

Tussenresultaten gestegen • Waar het eindniveau in het basisonderwijs de laatste jaren stabiliseert, zijn de tussentijdse prestaties van leerlingen het afgelopen schooljaar gestegen. Dit geldt in het bijzonder voor de grotere scholen. Scholen geven meer aandacht aan het verbeteren van tussentijdse taal- en rekenprestaties. Ook zien we dat leerlingen en ouders zich meer richten op hogere prestaties bij tussentijdse toetsen, met name waar deze toetsen een rol spelen bij de overgang naar de middelbare school.

Examencijfers vo • In 2012 en 2013 – toen de aangepaste slaag-/zakregeling in kracht werd – haalden leerlingen in het voortgezet onderwijs hogere cijfers op het centraal examen. In 2014 lopen in havo en vwo de cijfers iets terug, maar ze blijven hoger dan voor de veranderde wetgeving. Het slaagpercentage in de havo en met name in het vwo daalt in 2014, na eerdere jaren van toename. Ook neemt daar het aandeel leerlingen uit examenklassen dat geen examen doet, toe. In het vmbo is nog steeds sprake van een toename van het percentage leerlingen dat slaagt voor het examen. Ook doen meer leerlingen uit examenklassen in de beroepsgerichte leerwegen examen.¹¹

Rekenoetsen vo en mbo • In 2014 namen leerlingen in het voortgezet onderwijs voor het eerst deel aan de verplichte rekenoets. In het vwo behaalde bijna 90 procent van de leerlingen een voldoende, maar in de andere schoolsoorten lag dit percentage een stuk lager: tussen de 40 en 60 procent. Opvallend is dat in de havo minder leerlingen een voldoende halen dan in de gemengde/theoretische leerweg van het vmbo. Binnen de havo zijn de verschillen groot: 82 procent van de leerlingen in het profiel natuur en techniek haalde een voldoende, maar in het profiel cultuur en maatschappij was dat 12 procent. Ook bij het vwo zijn verschillen tussen de profielen zichtbaar.¹² In het mbo zijn er ook grote verschillen. In niveau 4 haalt een krappe meerderheid van de studenten een voldoende voor de rekenoets, in niveau 2 en 3 is dit grofweg een derde.

Rekenonderwijs • Scholen en instellingen zijn hard bezig het rekenonderwijs vorm te geven. Op veel vo-scholen en mbo-opleidingen is de inrichting hiervan nog in ontwikkeling. Er wordt geïnvesteerd in methoden en professionalisering van leraren, maar scholen en opleidingen doen dit niet in hetzelfde tempo. Met verschillen tussen groepen leerlingen en studenten wordt vaak weinig rekening gehouden en de kwaliteit

van de lessen wisselt sterk. Voor een juiste afstemming tussen vmbo en mbo is het noodzakelijk dat scholen hierbij samenwerken.

2.2 Sociale opbrengsten

Sociale kwaliteit • De sociale kwaliteit van scholen is een belangrijk element van onderwijskwaliteit. Een geslaagde sociale ontwikkeling is belangrijk voor de verdere levensloop van leerlingen en hangt samen met onderwijssucces, kansen op de arbeidsmarkt en het voorkomen van uitval en achterstand.¹³ Leerlingen verwerven op school sociale en maatschappelijke competenties, die belangrijk zijn om op een goede manier met anderen te kunnen samenleven. Bevordering van actief burgerschap en sociale integratie is daarom een wettelijke taak van het onderwijs. Sociale kwaliteit is bovendien van belang om als school goed te functioneren. Een positief schoolklimaat bevordert leren.

Burgerschap • De invulling die scholen geven aan bevordering van burgerschap, voldoet op verreweg de meeste scholen aan de minimumeisen die daaraan worden gesteld. Het aanbod wordt op verschillende manieren ingevuld, vaak als onderdeel van vakken die zich daarvoor lenen, in projecten of door excursies en in daarop gericht pedagogisch handelen. De inspanningen van scholen zijn in veel gevallen nog altijd weinig planmatig en beperkt gericht op het bereiken van duidelijke leerdoelen. De inrichting van het onderwijs op dit terrein is vaak ook weinig geëxpliciteerd en de ontwikkeling ervan vordert maar langzaam.

Maatschappelijke diversiteit • Als onderdeel van de sociale en maatschappelijke vorming schenken scholen aandacht aan de diversiteit in de Nederlandse samenleving. Allerlei vormen van diversiteit (zoals culturele, etnische, godsdienstige en seksuele diversiteit) krijgen op de meeste scholen ten minste enkele malen per jaar, maandelijks of wekelijks aandacht.

Sociale opbrengsten • Scholen geven over het algemeen aan een beeld te hebben van de opbrengsten van het onderwijs op het sociale domein, maar veel scholen hebben hierover geen objectieve gegevens. Het basisonderwijs vormt hierop een uitzondering; daar neemt het aantal scholen dat wel dergelijke informatie verzamelt, de laatste jaren snel toe. Circa twee van de drie basisscholen beschikken over genormeerde gegevens over de sociale competenties van leerlingen.

¹¹ DUO (2014). *Examenmonitor VO 2014*. Zoetermeer: DUO.

¹² College voor Toetsing en Examens (2014). *Tussenrapportage centraal ontwikkelde examens MBO en Rekenoets VO, 2013-2014. Invoering centrale toetsing en examinering referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen*. Utrecht: College voor Toetsing en Examens.

¹³ Dijkstra, A.B. (2012). *Sociale opbrengsten van het onderwijs*. Inaugurale rede op 14 juni 2012, Universiteit van Amsterdam.

“Ik hoop dat de leerling een soort van motivatie in zich heeft, maar het is aan de leraar om dat tot expressie te brengen.”
(leerling uit het voortgezet onderwijs)

In het voortgezet onderwijs is dit nog nauwelijks het geval. Het onderwijs wordt dan vooral gestuurd door veelal globaal geformuleerde intenties, zonder dat duidelijk is of de inrichting van het onderwijs past bij de leerbehoefte van de leerlingen.

2.3 Motivatie blijft achter

Gebrek aan motivatie • In vergelijking met leerlingen in andere landen zijn Nederlandse leerlingen op school weinig gemotiveerd om te leren. Gebrek aan motivatie kan leiden tot zittenblijven, afstromen naar een lager onderwijstype of het onderwijs verlaten zonder diploma. Verschillende onderzoeken laten een sterke relatie zien tussen motivatie en onderwijsprestaties.

Minder tevreden over motivatie door leraar • Ongeveer 40 procent van de leraren in de onderbouw van het voortgezet onderwijs vindt dat ze niet goed in staat zijn om ongeïnteresseerde leerlingen te motiveren. In vergelijking met hun internationale collega's scoren Nederlandse leraren op dit punt laag.¹⁴ Ook leerlingen, die behoorlijk te spreken zijn over hun leraren, oordelen minder positief over de mate waarin zij motiveren. Op de vraag “Ben je tevreden over of docenten jou motiveren?” antwoordt 42 procent van de vo-leerlingen positief, 19 procent negatief en de rest neutraal.¹⁵ Ook in het hoger onderwijs is minder dan de helft van de studenten tevreden over de mate waarin docenten inspirerend zijn.

Motivatie in po en vo • De betrokkenheid en motivatie van leerlingen verschilt tussen sectoren. In het basisonderwijs zijn leerlingen vaak actief betrokken. Bij een op de tien lessen zijn zij onvoldoende betrokken. In grote groepen, met dertig leerlingen of meer, zijn leerlingen soms minder betrokken. In het algemeen is de betrokkenheid in het voortgezet onderwijs minder groot dan in het basisonderwijs: in 18 procent van de lessen in het voortgezet onderwijs is dit onvoldoende. Er zijn geen

verschillen tussen vakken, wel zijn leerlingen in het vwo en havo gemotiveerder dan leerlingen in het vmbo-g/t.

Motivatie in het (v)so • Sociale en emotionele problemen zijn bij de leerlingen in het (voortgezet) speciaal onderwijs van grote invloed op hun betrokkenheid bij de les. Diverse schoolfactoren hebben een positief effect op de motivatie van de leerlingen: het gunstige (ortho)-pedagogische klimaat, de taakgerichtheid van de leraren, de doelgerichte praktijklessen, de kleine klassen en de stimulerende rol van de mentor. Bij de theorielessen kunnen leraren de motivatie verder versterken, onder meer door beter af te stemmen op de specifieke onderwijsbehoeften van de leerlingen.

Motivatie in het mbo • Studenten zijn vaker gestimuleerd tot leren bij beroepsgerichte vakken dan bij algemene vakken als Nederlands en rekenen. Ook bij lessen waar studenten gestructureerd samenwerken, is de betrokkenheid groot. Een lage motivatie zien we vaak wanneer een les niet aansluit bij het niveau en de interesses van de studenten.

2.4 Tot slot

Van gemiddeld naar excellent • De prestaties van leerlingen en studenten zijn de afgelopen jaren stabiel. Vinden we dit goed genoeg? Of kan het beter en is er bijvoorbeeld meer ruimte voor excellentie? We zien in ieder geval het onderwijsaanbod voor excellente leerlingen en studenten toenemen. Hierdoor ontstaat meer differentiatie en worden leerlingen en studenten gemotiveerder.

Goede voorbeelden • Er zijn goede voorbeelden van scholen en opleidingen waar leerlingen gemotiveerder zijn dan op andere scholen. Vaak zijn dit scholen die zich voortdurend ontwikkelen en het steeds beter willen doen. Leraren en schoolleiders stralen daar uit dat je op school bent om te leren. Ook werken er teams met sterk gemotiveerde leraren en is er vaak een inspirerende teamleider, hoofddocent of onderwijskundig sterke schoolleider.

¹⁴ Boom, E. van der, & Stuivenberg, M. (2014). *Teaching and Learning International Survey (TALIS). Nationaal rapport Nederland*. Opdrachtgever: Ministerie van OCW. [S.l.: s.n.].

¹⁵ LAKS (2014). *LAKS-monitor 2014. Het tevredenheidsonderzoek onder scholieren in het voortgezet onderwijs*. Nijmegen: ResearchNed; Amsterdam: LAKS.



Kwaliteit en verbetercultuur

Verbetercultuur: meer garanties voor kwaliteit

De afgelopen jaren hebben leraren, schoolleiders en besturen de kwaliteitszorg en -borging sterk verbeterd. Ook is er voor het eerst verbetering in het opbrengstgericht werken en zien we eerste indicaties dat lessen beter worden. Op scholen en opleidingen waar de kwaliteitsborging op orde is, is de kwaliteit van het onderwijs beter.

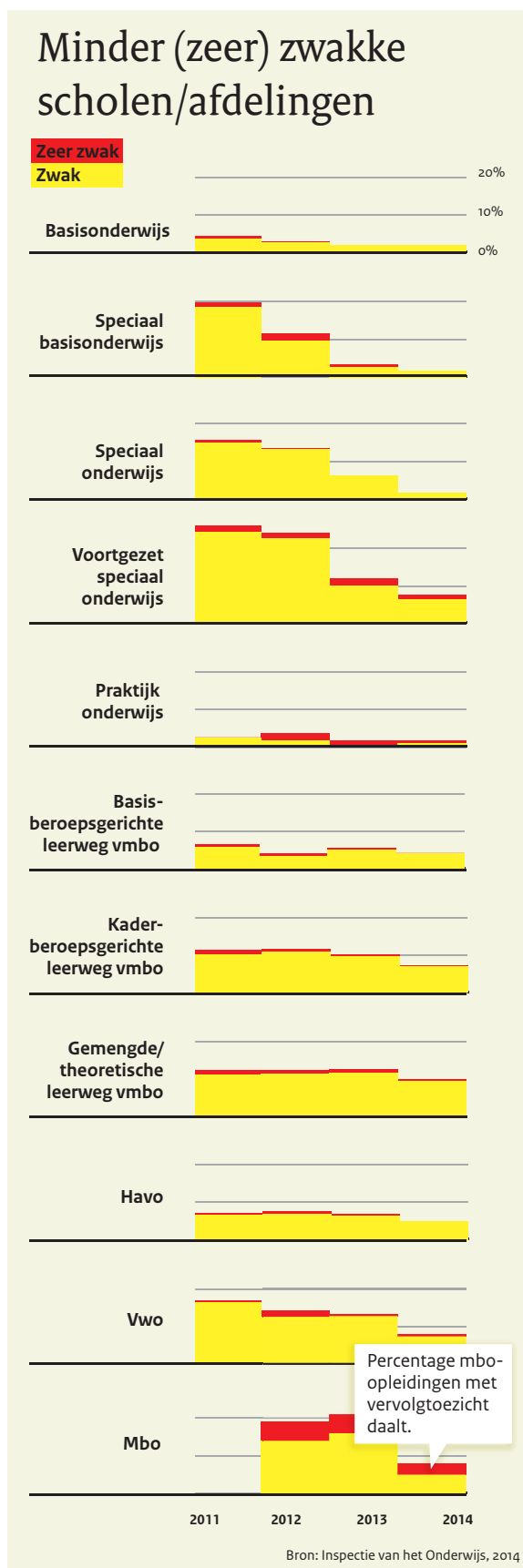
De meeste scholen en opleidingen hebben inzicht in belangrijke ontwikkelingen op hun school en hebben een kwaliteitszorgsysteem dat helpt deze ontwikkelingen te begrijpen. Dit is een grote stap vooruit, die het meest zichtbaar is in het middelbaar beroepsonderwijs. Op scholen en opleidingen die een kwaliteitszorgsysteem gebruiken voor verbetering van de lessen en de eigen kwaliteit, ontstaan vaak een dynamische verbetercultuur en beter onderwijs. Dit zijn goede scholen waar leerlingen met plezier naar school gaan.

Soms blijft de zorg voor kwaliteit echter beperkt tot algemene zaken en leidt deze niet tot verbetering in de klas. In deze gevallen worden de inzichten niet gebruikt om zelf van te leren, maar wordt er bijvoorbeeld gestuurd op eenvoudige en meetbare indicatoren en externe verantwoording. Op scholen waar het wel lukt, is vaak een verbetercultuur, in combinatie met een goed team. Ook is de kwaliteitsborging er verbonden met professionalisering van leraren en schoolleiders.

3.1 Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging

Daling aantal (zeer) zwakke scholen • Veel scholen en instellingen werken aan de eigen kwaliteit. Ze weten steeds beter wat hun leerlingen of studenten nodig hebben en waar ze terecht komen. Scholen en instellingen gebruiken gegevens over leerlingen en studenten ook vaker om inzicht te krijgen in de sterke en zwakke punten van het eigen onderwijs en zo te werken aan verbeteringen. Mede als gevolg hiervan is, in de meeste sectoren, de afgelopen jaren het percentage zwakke en zeer zwakke scholen en opleidingen sterk gedaald (zie infographic 5). De afgelopen jaren valt de sterke daling in het voortgezet speciaal onderwijs (vso) op.

Verbetering sterkst in mbo • In bijna elke sector verbetert de kwaliteitsborging. Scholen en instellingen waar de kwaliteitszorg goed geborgd is, hebben zicht op eventuele zwakke plekken en daarmee op wat er verbeterd moet worden. Met name mbo-instellingen hebben een slag gemaakt in het verankeren van de kwaliteitszorg. In het mbo hebben in 2014 twee keer zoveel instellingen en opleidingen de kwaliteitsborging op orde als in eerdere jaren (zie infographic 6). Besturen hechten meer belang aan kwaliteitsborging en voeren interne en externe audits uit. Ook weten besturen beter waar de inspectie naar kijkt bij de beoordeling van de kwaliteitsborging. In de andere sectoren gaat de ontwikkeling trager en is de laatste jaren alleen op onderdelen verbetering te zien. Zo slagen basisscholen erin de kwaliteitszorg beter te borgen, maar is op andere onderdelen weinig ontwikkeling te zien.



Infographic 5

Borging soms een probleem • De verbetering van de kwaliteitsborging is niet overal zichtbaar. Met name de echte borging, oftewel het rondmaken van de kwaliteitscyclus en deze gebruiken voor verbetering, kan op veel scholen nog beter. Betrokkenen houden zich bijvoorbeeld niet aan afspraken of procedures rond kwaliteitsbewaking of de afspraken gelden niet voor belangrijke onderdelen, zoals examens en de kwaliteit van leraren. In alle sectoren kunnen scholen en opleidingen zich op dit onderdeel verbeteren (zie ook infographic 6). Nu wordt de sturing op kwaliteit onvoldoende benut en geborgd en profiteren leerlingen er vaak onvoldoende van. In het mbo zien we de borging minder waar het gaat om de kwaliteit van de examens. Het is overigens niet altijd duidelijk waarom de kwaliteitsborging op de ene school goed werkt en op de andere school minder goed. Urgentie, draagvlak en kwaliteit van de schoolleider zijn belangrijke succesfactoren.

Kwaliteitszorg vooral op schoolniveau • De verbetering van de kwaliteitszorg richtte zich de afgelopen jaren vooral op verbetering op school- of opleidingsniveau. Scholen en opleidingen investeerden veelal in kwaliteitszorgsystemen en gebruikten deze vervolgens als sturingsinstrument om de eigen kwaliteit te beoordelen en verbeteracties in gang te zetten. Scholen en opleidingen kunnen pas zinvol verbeteren als ze de eigen kwaliteit goed en systematisch evalueren. Het gaat dan niet alleen om het verzamelen van gegevens, maar ook om het trekken van de juiste conclusies en de vertaling daarvan naar schoolbeleid. Veel scholen doen dit al goed, maar alle scholen zouden dit moeten oppakken. Vooral het vso kan hier nog veel bereiken.

Van kwaliteitsborging naar verbetercultuur • Schoolleiders en bestuurders sturen sterker op kwaliteit, wat leidt tot een betere kwaliteitsborging. Tegelijkertijd weten schoolleiders en bestuurders ook beter wat de inspectie wil zien als het gaat om kwaliteitszorg en kwaliteitsborging. Ze sturen dan aan op voldoende kwaliteitsborging. Een deel van de schoolleiders en bestuurders heeft meer ambitie en kiest voor een permanente verbetercultuur. Deze scholen en instellingen gebruiken de kwaliteitsborging voor het behouden of verkrijgen van goed of excellent onderwijs.

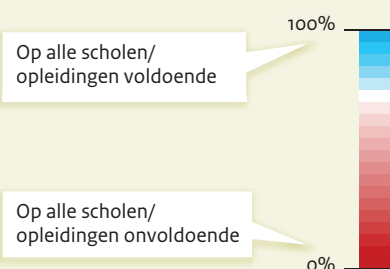
3.2 Samenhang kwaliteitsborging en onderwijskwaliteit

Indicaties verbetering in de klas • De evaluatieve cyclus dringt steeds meer door tot op het niveau van leraren en teams. Zo neemt in het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs het opbrengstgericht werken toe. Met name de

Kwaliteitszorg en kwaliteitsborging

Basisonderwijs

	2012	2013	2014
Inzicht in onderwijsbehoeften populatie	86	84	87
Evaluatie resultaten	75	77	81
Evaluatie onderwijsleerproces	68	65	68
Planmatige verbeteractiviteiten	86	85	86
Borging kwaliteit onderwijsleerproces	77	77	85
Verantwoording aan belanghebbenden	88	88	87



Voortgezet onderwijs

	2013	2014
Evaluatie opbrengsten	93	94
Doelgericht werken aan opbrengsten	79	79
Evaluatie onderwijsproces	72	81
Doelgericht werken aan onderwijsproces	88	82
Borging kwaliteit onderwijsproces	48	46

Voortgezet speciaal onderwijs

	2014
Inzicht in onderwijsbehoeften populatie	85
Evaluatie resultaten	44
Evaluatie leergebied-overstijgend	26
Evaluatie onderwijsleerproces	61
Evaluatie onderwijsondersteuning	43
Planmatige verbeteractiviteiten	85
Borging kwaliteit onderwijsleerproces	52
Verantwoording aan belanghebbenden	67
Borging kwaliteit toetsen	89

Kwaliteitsborging
in het mbo is flink
verbeterd

Middelbaar Beroepsonderwijs

	2012	2013	2014
Kwaliteitsgebied kwaliteitsborging	27	28	53
Sturing	54	66	88
Plannen	49	68	89
Informatie	85	94	100
Continuïteit	93	93	96
Beoordeling	46	53	75
Monitoring	63	73	96
Evaluatie	50	53	75
Verbetering en verankering	42	36	60
Verbeteraanpak	59	47	74
Deskundigheidsbevordering	95	90	99
Verankering	49	39	67
Dialogo en verantwoording	91	87	93
Intern	94	90	97
Extern	93	94	97

Speciaal onderwijs

Het speciaal onderwijs liet in 2013 ongeveer hetzelfde beeld zien als het voortgezet speciaal onderwijs.

Bron: Inspectie van het Onderwijs, 2014



Kwaliteitszorg • Om te bepalen of de kwaliteitszorg op een school of instelling voldoende is, beoordeelt de inspectie een aantal onderdelen van de kwaliteitszorg. Dit zijn bijvoorbeeld:

- De school evalueert systematisch de opbrengsten;
- De school werkt doelgericht aan de kwaliteit van de opbrengsten;
- De school evalueert systematisch het onderwijsproces;
- De school werkt doelgericht aan de verbetering van het onderwijsproces;
- De school borgt de kwaliteit van het onderwijsproces.

“Ik vind de stem van de leerling essentieel en ik vind ook dat elke docent open moet staan voor feedback van leerlingen.”

(leraar uit het basisonderwijs)

mate waarin basisscholen de voortgang van leerlingen en de effecten van de verleende zorg systematisch volgen en analyseren, is vaker voldoende dan in het verleden. Ook in het voortgezet onderwijs volgen meer scholen systematisch de prestaties van de leerlingen. Verder stellen ze vaker doelen die erop gericht zijn achterstanden te bestrijden. De verbeteringen zijn vooral zichtbaar op schoolniveau en leiden nog lang niet overal tot verbetering van de lessen. Wel differentiëren basisschoolleraren nu wat vaker dan in eerdere jaren. In het mbo ontwikkelt het maatwerk voor leerlingen zich over de jaren positief.

Van systeem naar verbetering in team en klas • Een uitdaging blijft het afmaken van verbeterlagen tot in de klas of in de les. Aandachtspunten hierbij zijn een goede interpretatie van gegevens, het overgaan tot verbeteracties en het evalueren hiervan. Dit geldt voor alle sectoren. Een interessant voorbeeld is de toename van het aantal lesbezoeken door intern begeleiders en teamleiders in het (v)so.

Beter onderwijs bij goede kwaliteitszorg mbo • Besturen in het mbo borgen steeds vaker de kwaliteit. In het mbo gaat de kwaliteitszorg op opleidingsniveau vaak samen met de kwaliteitsborging op instellingsniveau. Als instellingen plannen, monitoren, evalueren en verbeteren, doen hun opleidingen dit zelf vaak ook. Studenten krijgen daardoor beter onderwijs. Dit blijkt ook uit de toenemende rendementen. Daar waar kwaliteitsborging voldoende is, is ook de examenkwaliteit beter geborgd.

Relatie kwaliteitsborging en onderwijskwaliteit • Op scholen en instellingen waar de kwaliteitszorgcyclus (monitoren, analyseren, evalueren, passende doelen stellen en verantwoording) volledig doorlopen wordt en

waar deze cyclus ook geborgd is, is de kwaliteit van het onderwijsproces beter. De lessen en de zorg voor leerlingen zijn daar vaker op orde. Dit geldt voor basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs, maar ook voor het voortgezet speciaal onderwijs. Zo ontbreekt het in deze laatste sector bij de (zeer) zwakke scholen vooral aan kwaliteitszorg. Deze scholen moeten leren concrete en meetbare doelen te stellen, die passen bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van de leerlingen.

3.3 Tot slot

Verbetercultuur • De sterkere sturing op kwaliteit is een positieve ontwikkeling, omdat zo meer nadruk op onderwijskwaliteit komt te liggen. Waar dit gepaard gaat met een gedeelde verbetercultuur, zien we de kwaliteit van het onderwijs ook verbeteren. Scholen en opleidingen worden vaak goed of excellent. Dit motiveert leerlingen en leraren.

Cyclus kwaliteitszorg afmaken • Schoolleiders hebben de laatste jaren veel meer zicht op hun eigen kwaliteit. De uitdaging zit nog in het gebruiken van deze informatie voor verbetering van het onderwijs, op alle onderdelen. Op scholen en opleidingen waar de cyclus van kwaliteitszorg wordt afgemaakt en de kwaliteit is geborgd, zien we dat leraren en schoolleiders de kwaliteit zelf verder ontwikkelen. Ze gebruiken de informatie om van te leren en zich verder te verbeteren. Zicht op sterke en zwakke punten hangt daar niet alleen samen met verdere ontwikkeling, maar ook met professionalisering van leraren en toets- en examenbeleid.

Leren van wat werkt • De inspectie hoopt de komende jaren bij meer scholen en opleidingen te zien dat de sturing op kwaliteit bijdraagt aan een gedeelde verbetercultuur en dat meer scholen lerende organisaties worden. Waar dit al het geval is, willen we dit als inspectie sterker waarderen. Ook helpen we graag mee door het delen van goede voorbeelden.



Leraren

Professionalisering van leraren en personeelsbeleid

De lerarenopleiding is voor veel leraren de start van hun loopbaan. Bij lerarenopleidingen vallen vooral de grote, onderlinge verschillen op. Tevredenheid en verloop van studenten variëren sterk. De overgang van de opleiding naar het werken voor de klas behoeft aandacht: in de beginfase zijn goede begeleiding, ruimte voor verdere ontwikkeling en passende groepen leerlingen of studenten belangrijk. Bij verdere professionalisering tijdens de loopbaan zijn feedback en goed personeelsbeleid cruciaal. Hierin zien we grote verschillen tussen scholen.

Leerlingen en studenten hebben baat bij onderwijs dat is afgestemd op hun ontwikkeling en interactie tussen leraar en leerling is hierbij belangrijk. Differentiëren, feedback geven en leerlingen motiveren zijn vaardigheden waar een deel van de leraren moeite mee heeft. Lerarenopleidingen verschillen ook sterk in de mate waarin ze dit studenten aanleren en in de eerste jaren voor de klas lukt het beginnende leraren lang niet altijd om zich hier verder in te bekwamen. Goede voorbeelden zien we op scholen die contact houden en samenwerken met lerarenopleidingen en op scholen en bij besturen met goed personeelsbeleid.

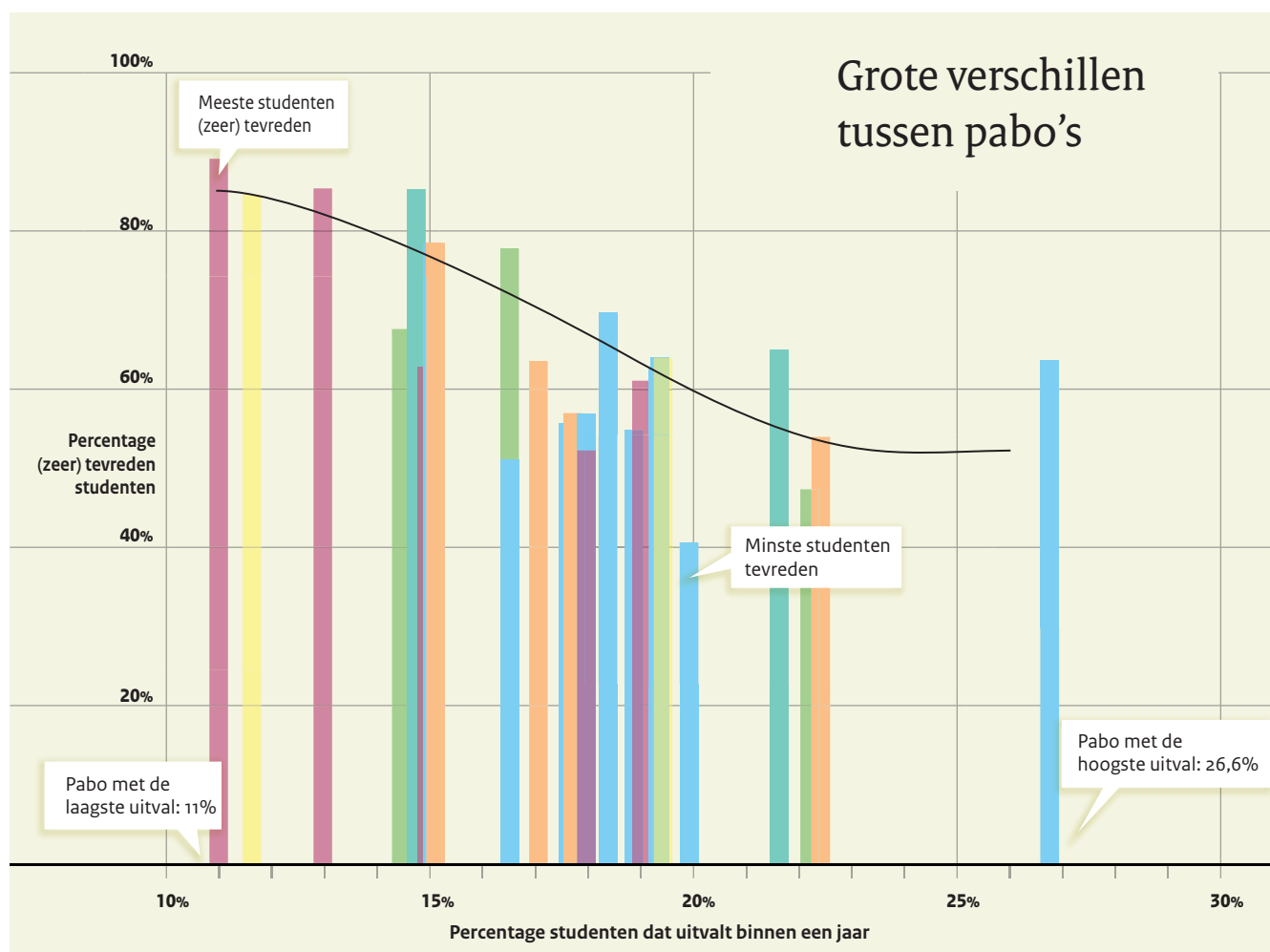
In werkbeleving, ziekteverzuim en verloop van leraren vallen de grote verschillen tussen scholen op. Op sommige scholen zijn leraren zeer gemotiveerd. Zij hebben er een actieve rol bij het maken van mooi onderwijs. Dit zijn vooral scholen waar leraren en schoolleiders professionalisering belangrijk vinden. Ook is er een goed personeelsbeleid en vormen de leraren een hecht team, dat dezelfde visie deelt.

4.1 Lerarenopleidingen en start van de loopbaan

Verschillen tussen lerarenopleidingen • Leraren hebben er veel aan als ze goed zijn opgeleid en zich tijdens hun loopbaan verder kunnen professionaliseren. De lerarenopleiding vormt voor de meeste leraren de start van hun loopbaan. Krijgen leraren voldoende mee vanuit de opleiding? En zijn de randvoorwaarden toereikend om tijdens het begin van de loopbaan voldoende door te leren en zich ook daarna te professionaliseren? Opvallend zijn de grote verschillen tussen lerarenopleidingen. Zo varieert de uitval op de pabo's van 11 tot ruim 26 procent (zie infographic 7). Het percentage tevreden studenten varieert van 50 tot 89 procent. Deze grote contrasten duiden op mogelijke kwaliteitsverschillen tussen de diverse lerarenopleidingen. Er is een samenhang tussen tevredenheid en uitval. Op pabo's met weinig ontevreden studenten is nauwelijks uitval. Bij de meeste lerarenopleidingen vinden afgestudeerden de laatste jaren minder snel een baan, maar er zijn ook opleidingen waar de afgelopen jaren een hoger percentage afgestudeerden werk heeft gevonden (zie infographic 4b, pagina 21).

Beginnende leraren • De meeste afgestudeerden van lerarenopleidingen gaan werken in het onderwijs, maar het aandeel dat in de eerste jaren het onderwijs weer verlaat, is groot. Van de beginnende leraren werkt 12 (po) tot 22 (vo) procent na een jaar niet meer in het onderwijs.¹⁶ De lessen van leraren die net voor de klas

¹⁶ OCW (2014). *Uitstroom van beginnende leraren*. Factsheet. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW).



Infographic 7

Bron: Inspectie van het Onderwijs, 2014; NSE, 2014

staan, zijn minder goed dan lessen van meer ervaren leraren. Ook hier zien we dat met name de mate waarin beginnende leraren differentiëren, achterblijft in vergelijking met leraren die al langer in het onderwijs werken. Beginnende leraren laten hier in de eerste drie jaar duidelijk een stijgende lijn zien. Desondanks geeft bijna de helft van de schoolleiders aan dat zij beginnende leraren inzetten in een combinatiegroep, waar lesgeven beduidend ingewikkelder is en meer differentiatievaardigheden vergt.

Begeleiding beginnende leraren • Een goed inwerk- en begeleidingsprogramma is belangrijk voor beginnende leraren. Juist in de beginperiode is het belangrijk dat ze zich ook de differentiatievaardigheden eigen maken en niet alleen routine ontwikkelen in de reeds aangeleerde vaardigheden. Alleen dan ontwikkelen ze zich tot complete professionals. Goede begeleiding en verdere professionalisering in de eerste jaren voor de klas is echter nog geen vanzelfsprekendheid. In het primair

onderwijs geeft 28 procent van de starters aan dat zij geen enkele vorm van begeleiding krijgen, in het voortgezet onderwijs zegt 14 procent van de startende leraren dat ze niet worden begeleid.¹⁷ De directeuren zijn wat optimistischer, maar tegelijkertijd geeft een op de tien directeuren van po-scholen aan dat zij beginnende leraren (zeer) weinig begeleiding aanbieden. Bij beginnende leraren met een tijdelijke aanstelling geven po-directeuren dit zelfs twee keer zo vaak aan.¹⁸

¹⁷ Boom, E. van der, Vrielink, S. & Vloet, A. (2014). *Loopbaanmonitor 2013. Begeleiding van beginnende leraren*. Onderzoek in opdracht van het ministerie van OCW. Utrecht: MOOZ; Tilburg: CentERdata.

¹⁸ Witteman-van Leenen, H., Bergen, C.T.A. van, & Dekker, B. (2014). *Onderwijs Werkt! Rapportage van een enquête onder onderwijspersoneel uit po, vo, mbo en ho. Meting 2014*. Amsterdam: Regioplan.

“Als leraren inderdaad de ingenieurs van het onderwijs zijn, dan valt er wel wat waar te maken!”
(leraar uit het voortgezet onderwijs)

Begeleiding verschilt per school • Het aantal uren begeleiding dat scholen aan beginnende leraren geven, loopt sterk uiteen. Gemiddeld gaat het om 5,5 uur per maand, maar bij 16 procent van de scholen is het minder dan drie uur. Bij 6 procent krijgen beginnende leraren meer dan 10 uur begeleiding per maand. De meeste aandacht gaat daarbij uit naar klassenmanagement, de minste aandacht naar de omgang met ouders.

4.2 Interactie tussen leraar en leerling

Kwaliteit van de lessen • Leraren zorgen tijdens de lessen meestal voor een goed pedagogisch klimaat, leggen duidelijk uit en realiseren een taakgerichte werksfeer (zie infographic 8). Het afstemmen van de les op verschillen tussen leerlingen zien we minder in de lessen. Leraren die hun lessen wel afstemmen, geven hun leerlingen gerichte feedback en passen zo nodig de instructie, verwerking of tijd aan de leerlingen of studenten aan. In lessen waar dit gebeurt, zijn leerlingen meer betrokken en is er meer interactie tussen leraar en leerling. Op scholen waar leraren het onderwijs afstemmen op verschillen tussen leerlingen, zijn leerlingen gemotiveerd, blijven ze minder achter en leren ze meer. Belangrijk hierbij is wel dat de afstemming in de groep of klas gebeurt en niet daarbuiten. Met name feedback aan leerlingen blijkt essentieel.¹⁹

Verschillen tussen sectoren • In het basisonderwijs vindt steeds meer differentiatie plaats. Leraren variëren in bijna alle lessen in tijd en bij twee derde deel van de lessen ook in instructie. In het voortgezet en (voortgezet) speciaal onderwijs moeten afstemming en differentiatie verder ontwikkeld worden. Hier blijkt het voor leraren lastiger om in de lessen maatwerk te leveren. Differentiatie en afstemming vinden vaker buiten de klas plaats (in de vorm van bijvoorbeeld debatwedstrijden en extra lessen 3D-printen of Chinees). Ook in het (voortgezet) speciaal onderwijs beginnen scholen meer belang te hechten aan meer variatie in instructie en verwerking, maar ook daar is dit bij veel scholen nog in ontwikkeling. Om goed te kunnen differentiëren, is het belangrijk

dat leraren inzicht hebben in de ontwikkeling van de leerlingen en studenten en in staat zijn het onderwijs hierop af te stemmen. Ook dit is op sommige scholen verder ontwikkeld dan op andere scholen.

Feedback stimuleert motivatie • Het geven van feedback aan leerlingen is een belangrijk onderdeel van differentiatie. Leerlingen zelf geven ook aan dat feedback van de leraar motiveert tot leren. Het is daarom opvallend dat ze in een kwart van de lessen nauwelijks feedback krijgen. De onderwijssectoren verschillen hierin onderling niet veel.

Aanleren differentieervaardigheden • Als leraren de algemeen didactische vaardigheden beheersen, ontwikkelen ze vaak pas de differentieervaardigheden.²⁰ Het is voor hen niet altijd eenvoudig zich deze vaardigheden eigen te maken. Studenten en afgestudeerden van de pabo's vinden dat zij op de pabo voldoende hebben geleerd om een aantal basale pedagogisch-didactische vaardigheden onder de knie te krijgen, maar ze zijn relatief ontevreden over de mate waarin ze hebben geleerd te differentiëren en over het niveau van de opleiding. Ze vinden vooral dat ze niet voldoende zijn toegerust om de voortgang van leerlingen systematisch te volgen en te analyseren om zo maatwerk en passende extra aandacht te kunnen bieden. Ook schoolleiders onderschrijven dit beeld; 38 procent vindt dat pabo-afgestudeerden onvoldoende in staat zijn om de voortgang van leerlingen systematisch te analyseren. De helft van de beginnende leraren geeft aan te weinig geleerd te hebben om het individuele lesprogramma aan te kunnen passen voor leerlingen met een achterstand (43 procent) of een voorsprong (53 procent).²¹

4.3 Werkplezier en personeelsbeleid

Schoolomgeving belangrijk • Gemiddeld genomen zijn leraren in Nederland even tevreden met hun werk als leraren in andere OECD-landen²², maar de verschillen tussen Nederlandse leraren onderling zijn groot. Leraren geven zelf aan dat de cultuur op een school belangrijk is voor hun werkbeleving en motivatie. Op een deel van de scholen werken vrijwel alle leraren met plezier, op andere scholen is een deel duidelijk minder gemotiveerd.

²⁰ Van de Grift, W., Van der Wal, M., & Torenbeek, M. (2011). Ontwikkeling in de pedagogisch didactische vaardigheid van leraren in het basisonderwijs. *Pedagogische Studiën* (88) 416-432.

²¹ Inspectie van het Onderwijs (2015). *Beginnende leraren kijken terug. Onderzoek onder afgestudeerden. Deel 1, de pabo*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

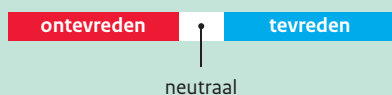
²² Idem 14

¹⁹ Hattie, J. (2012). *Visible Learning for Teachers. Maximizing Impact on Learning*. London/New York: Routledge.

Infographic 8

Kwaliteit lessen

Studenten over de docent



Taakgerichte werksfeer/ doelgerichte opbouw

De lessen verlopen doelmatig en gestructureerd.

08.45 rekenen
09.30 dictiee
10.15 topografie

Duidelijke uitleg

Leraren leggen aansprekend en interactief uit.

Respectvolle omgang

Leraren zorgen voor een respectvolle omgang.

Actief betrokken

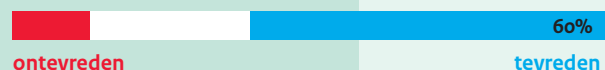
De leerlingen zijn actief en werken geconcentreerd.

Middelbaar beroepsonderwijs

In het mbo is 60% van de studenten tevreden over de kwaliteit van de docenten in het algemeen.

Kwaliteit van docenten (algemeen)

Bron: JOB, 2014



Inspecteurs over de les

schooljaar 2013/2014



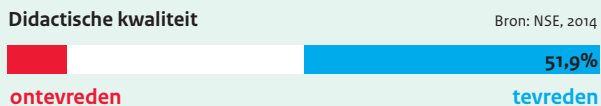
Bron: Inspectie voor het Onderwijs, 2014

Basisonderwijs



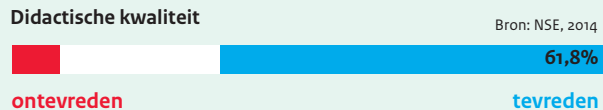
Hoger beroepsonderwijs

In het hbo is 52% van de voltijd bachelorstudenten (zeer) tevreden over de didactische kwaliteit van de docenten.



Wetenschappelijk onderwijs

In het wo is 62% van de voltijd bachelorstudenten (zeer) tevreden over de didactische kwaliteit van de docenten.



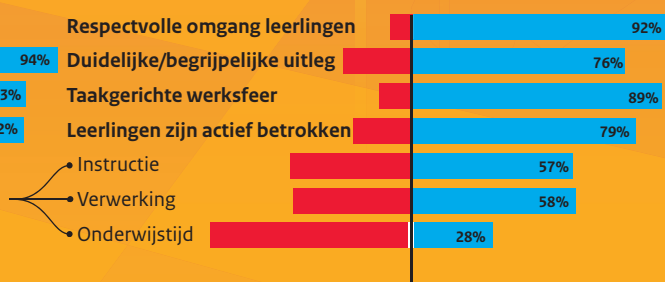
Afstemming
Leraren stemmen de lessen af op verschillen tussen leerlingen.

Feedback
De leraren geven de leerling effectieve feedback.

Voortgezet onderwijs



Voortgezet speciaal onderwijs



Goede voorbeelden sterke teams • Er zijn in alle sectoren goede voorbeelden van scholen en opleidingen met gemotiveerde leraren. Echt goede scholen hebben leraren die niet alleen afzonderlijk goed en gemotiveerd zijn, maar die ook een hecht team met een coherente visie vormen. Deze scholen lopen vaak voor in de motivatie van leerlingen, onderwijskwaliteit, leerprestaties en innovatie. Op deze scholen heerst een positieve cultuur, de sfeer onder leraren is meestal goed. Leraren werken vaak samen aan kwaliteit en kwaliteitsverbetering. Ze zijn gemotiveerd en stralen passie uit voor het vak, de leerlingen, elkaar en de school. Verder valt op dat leraren op deze goede scholen niet alleen nadenken over wat ze willen doceren, maar ook durven te experimenteren met alternatieven in het curriculum, de organisatie, de roosters en de toetsen.

Schoolleider met visie en personeelsbeleid • De meeste scholen en opleidingen met een sterk lerarenteam hebben ook goede schoolleiders. Deze schoolleiders hebben over het algemeen een duidelijke en coherente visie op leraar- en onderwijskwaliteit en vertalen deze in personeelsbeleid. Ze vinden begeleiding en professionalisering van leraren belangrijk en steunen leraren gericht in hun ontwikkeling en scheppen condities om beter les te kunnen geven. Ook leren leraren er van elkaar: ze komen bij elkaar in de les en wisselen ervaringen uit. Er is meestal sprake van een gedeeld profiel van zowel een goede leraar als een goede school.

Verschillen tussen leraren • Op de meeste scholen en opleidingen zijn er voorbeelden van heel goede leraren, maar ook van leraren die belangrijke vaardigheden missen. Deze kwaliteitsverschillen tussen leraren zijn in de school bekend, maar schoolleiders en leraren zelf beschouwen ze vaak als een gegeven waar de school het maar mee moet doen. Minder goed functionerende leraren krijgen weinig feedback en het is niet vanzelfsprekend dat scholing aansluit bij de ontwikkelbehoefte van leraren. Effectieve scholen kenmerken zich doordat er niet of nauwelijks slechte leraren werken.

Schoolverschillen in ziekte en verloop • De verschillen tussen scholen zijn ook zichtbaar wanneer we kijken naar ziekteverzuim en verloop. Zowel ziekteverzuim als personeelsverloop zijn bij scholen en onderwijsinstellingen gemiddeld hoger dan bij andere organisaties, maar de verschillen tussen scholen onderling zijn erg groot. Op een klein deel van de scholen melden leraren zich nauwelijks ziek en is er weinig verloop, maar er zijn ook scholen met een hoog ziekteverzuim en veel verloop.

Inzet onbevoegde docenten • Het inzetten van onbevoegde leraren gebeurt vooral in het voortgezet onderwijs. Wel is een omslag gaande: scholen zorgen nu ofwel dat hun personeel geschoold wordt ofwel ze nemen (uiteindelijk) afscheid van hun onbevoegde leraren. Waar nog onbevoegde docenten voor de klas staan, gaat het volgens scholen vaak om een docent die bijna pensioengerechtigd is en al jaren adequaat functioneert of een vak waar geen bevoegdheid voor te halen is (zoals voor het vak rekenen) of zogenaamde ‘resturen’, waarvoor de school geen aparte docent kan werven.²³ Wel wordt een op de vijf lessen gegeven door docenten die voor dat vak of op dat niveau niet bevoegd zijn.²⁴

Professionalisering en feedback • Tijdens de verdere loopbaan zorgt professionalisering ervoor dat leraren zich verder kunnen ontwikkelen, zich kunnen verbeteren en plezier in het werk houden. Personeelsbeleid gericht op deze professionalisering zien we vooral op goede scholen, maar veel minder op scholen van gemiddelde of zwakke kwaliteit. Bijna alle leraren professionaliseren zich verder, maar er is grote variatie in de frequentie, duur en geschatte invloed van de professionaliseringsactiviteiten. Het is niet vanzelfsprekend dat de scholing altijd inhoudelijk aansluit op de ontwikkelbehoefte van leraren. Opvallend is ook dat niet alle docenten in Nederland voldoende feedback ontvangen.²⁵

Personeelsbeleid en schoolleider • Veel van bovengenoemde verschillen zijn terug te voeren op het personeelsbeleid van een school of opleiding. Ook hier verschillen scholen en opleidingen onderling sterk. Op scholen met gemotiveerde lerarenteams is het personeelsbeleid veel verder ontwikkeld dan op scholen waar het werkplezier laag en het ziekteverzuim hoog is. Dit betreft zowel het aannamebeleid en de begeleiding van nieuwe leraren, als de verdere professionalisering van de zittende leraren. Hier is een belangrijke rol voor de schoolleider weggelegd.

²³ Inspectie van het Onderwijs (2015). *Onbevoegd lesgeven in het voortgezet onderwijs. Een onderzoek naar de rechtvaardigingsgronden*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

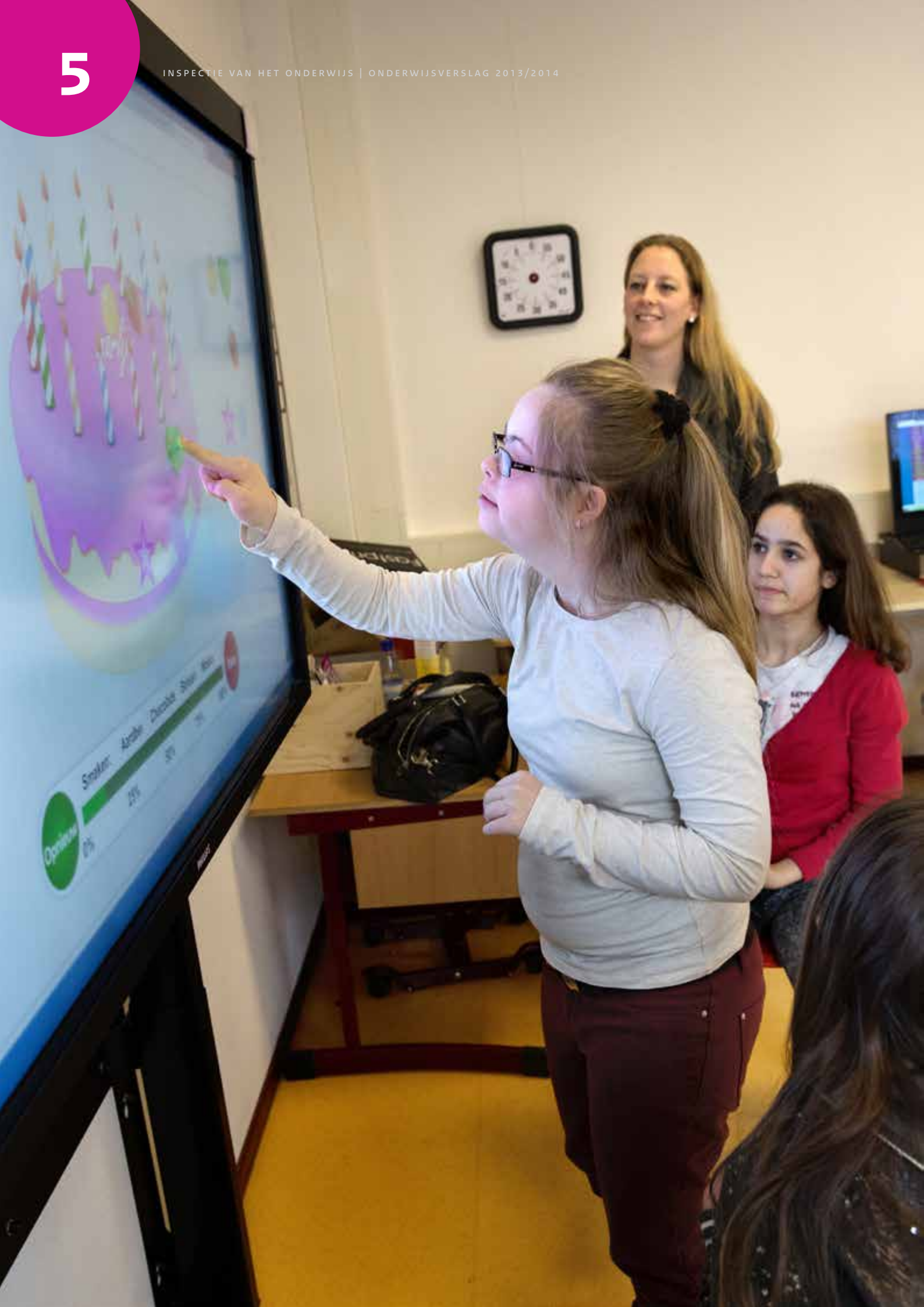
²⁴ Fontein, P., Vos, K. de, & Vloet, A. (2015). *IPTO: vakken en bevoegdheden*. Peildatum 1 oktober 2013. Eindrapport. Tilburg: CentERdata.

²⁵ Nusche, D., Braun, H., Halász, G. & Santiago, P. (2014). *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: Netherlands 2014*. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).

4.4 Tot slot

Differentiatie en maatwerk • In het basisonderwijs zijn steeds meer goede voorbeelden van differentiatie. Ook op sommige scholen voor voortgezet onderwijs wordt meer gedifferentieerd en krijgen de leerlingen meer maatwerk aangeboden, al is dit regelmatig wel buiten de reguliere lessen. Het is overigens niet altijd eenvoudig differentiatie te organiseren en leraren hierin te ondersteunen. Alleen met een gezamenlijke aanpak van alle betrokkenen en meer inzicht in effectieve vormen van differentiatie komen we hierin verder.

Lerarenteams en werkklimaat • Er zijn veel scholen met hechte lerarenteams waar de leraren met veel plezier werken. Op andere scholen lijken werkdruk, ziekteverzuim en gebrek aan autonomie elkaar te versterken en neemt het werkplezier af. Het is belangrijk om beter te begrijpen welke omstandigheden tot een positief werkklimaat leiden en welke mogelijk een neerwaartse spiraal veroorzaken. In ieder geval lijken professionalisering, goed personeelsbeleid en kundige schoolleiders (en bestuurders) hierbij van essentieel belang.



Schoolorganisatie

Bestuurlijk handelen en financiën

Bestuur, intern toezicht en medezeggenschap worden steeds professioneler en sturen steeds sterker op kwaliteit. Het interne systeem van 'checks and balances' verbetert, hoewel het tempo van deze verbetering verschilt tussen de sectoren. Incidenten treden vooral op waar bestuurders de kwaliteit van het onderwijs ondergeschikt maken aan andere doelen en daarmee het publieke belang niet voorop stellen en/of onvoldoende professioneel handelen.

De financiële situatie is verbeterd, maar is voor het primair en voortgezet onderwijs niet stabiel. Het aantal personeelsleden in dienst daalt en scholen hebben niet veel financiële ruimte. Voorbeelden laten zien dat goed onderwijs onder deze omstandigheden mogelijk is. Daarvoor zijn vakbekwame schoolleiders en bestuurders nodig.

5.1 Bestuurlijk handelen

Professionalisering besturen • Over het algemeen functioneert de besturing van onderwijsinstellingen naar behoren. De schoolbesturen, het interne toezicht en de medezeggenschap worden professioneler. Dit is goed voor de kwaliteit van het onderwijs. Zo daalt met name in het voortgezet onderwijs het percentage besturen dat op de scholen veel of langdurige kwaliteitsproblemen heeft. Het aantal besturen onder aangepast financieel toezicht neemt wel iets toe.

Samenhang kwaliteits- en financiële problemen • Niet alle besturen zijn voldoende in staat adequaat te handelen bij knelpunten. Zij hebben een of meerdere en soms gedurende lange tijd (zeer) zwakke scholen of hebben problemen met de continuïteit van de bedrijfsvoering. Hierbij zijn de baten en lasten langdurig niet in evenwicht en kunnen besturen op korte en/of middellange termijn niet aan hun verplichtingen voldoen. Problemen met de onderwijskwaliteit gaan soms samen met problemen op financieel vlak. Ook dit jaar ziet de inspectie dat risico's op financieel vlak vaak een signaal zijn voor kwaliteitsproblemen. Vooral besturen die al langere tijd (zeer) zwakke scholen hebben, zien de liquiditeit en solvabiliteit dalen. Zij geven meer geld uit aan het verbeteren van de kwaliteit, maar zien soms ook de leerlingaantallen en daarmee de inkomsten teruglopen. Zij geven hun geld anders uit dan besturen die geen kwaliteitsproblemen kennen.



Financiële kengetallen •

Solvabiliteit geeft inzicht in de mate waarin besturen op langere termijn aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen.

Liquiditeit geeft inzicht in de mate waarin besturen op kortere (< 1 jaar) of langere termijn aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen.

Rentabiliteit geeft weer in hoeverre besturen baten en lasten met elkaar in evenwicht houden en biedt hiermee inzicht in de ontwikkeling van het eigen vermogen.

Incidenten • In uitzonderingssituaties doen zich problemen voor in het bestuurlijk functioneren van instellingen. Wanneer dit een ernstige bedreiging vormt voor de kwaliteit van het onderwijs op scholen of opleidingen en/of voor de financiële continuïteit, spreken we van incidenten. De gevolgen hiervan kunnen voor de leerlingen of studenten heel groot zijn; zij kunnen bijvoorbeeld gedwongen zijn om over te stappen naar een andere school of opleiding als gevolg van sluiting. Ook de maatschappelijke schade van dergelijke situaties is groot: het vertrouwen in de kwaliteit van het onderwijs wordt hierdoor geschaad. In het schooljaar 2013/2014 ging het om elf besturen in verschillende onderwijssectoren, waar zich dergelijke problemen voordeden.

Prioriteit onderwijskwaliteit en publieke taak • De aard en context van de incidenten lopen uiteen, maar er zijn ook overeenkomsten. Opvallend vaak gaat het om besturen met een geringe focus op de onderwijskwaliteit en de publieke taak van een onderwijsinstelling. Het ontbreekt dikwijls aan een samenhangende sturing op de kwaliteit en de financiën van de instelling. Soms zijn dit besturen van kleine scholen waar visie duidelijk prioriteit krijgt boven kwaliteit, soms zijn het besturen die grote en complexe instellingen besturen.

Onvoldoende professioneel bestuur • Bij incidenten is ook vaak sprake van onvoldoende professioneel bestuur. Dit zijn bestuurders die hun taken onderschatten, te makkelijk beslissingen over bijvoorbeeld huisvesting nemen en intern onvoldoende 'checks and balances' organiseren. Vaak is hier geen sprake van een transparante, professionele organisatiecultuur. Ook is er vaak sprake van gebrek aan continuïteit in bestuur en management als gevolg van langdurige, elkaar opvolgende bestuurscrises. Een stabiel bestuur en een stabiel management (ten minste op de meest kwetsbare plekken in de organisatie) vormen een wezenlijke voorwaarde voor duurzame kwaliteitsverbetering. Het intern toezicht heeft de bijzondere verantwoordelijkheid om hieraan aandacht te besteden.

Toezicht op bestuurlijk functioneren • De inspectie voert steeds actiever toezicht uit op het bestuurlijk functioneren van instellingen waar zich veel of langdurige problemen voordoen op het gebied van onderwijskwaliteit en/of financiën. Er kunnen ook andere aanleidingen zijn, zoals signalen die de inspectie heeft ontvangen of ernstige incidenten die zich voordoen. De interventies van de inspectie zijn dan in eerste instantie gericht op het onder druk zetten van besturen om noodzakelijke verbeteringen in de aansturing aan te brengen. Het is mogelijk dat de inspectie naar aanleiding van uitgevoerde onderzoeken, de minister adviseert om maatregelen te treffen, zoals het sluiten van een school en/of het geven van een aanwijzing aan het bestuur.

5.2 Financiën

Verbetering financiële positie • De liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit zijn verder verbeterd, met uitzondering van het (voortgezet) speciaal onderwijs. Het hoger onderwijs heeft de afgelopen jaren een vrij constante, positieve ontwikkeling doorgemaakt en staat er financieel het beste voor. Het mbo heeft enkele magere jaren gekend, maar is in 2013 over de volle breedte aanzienlijk verbeterd. Het basisonderwijs, voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs lopen daar nog enigszins bij achter. De verbetering van de financiële positie komt vooral door de middelen uit het Herfstakkoord en het Nationaal Onderwijsakkoord. Deze extra gelden zijn eind 2013 bij de besturen terechtgekomen. Zonder deze middelen zouden de cijfers minder positief zijn.

Bij 46 besturen aangepast financieel toezicht • Op 1 augustus 2014 stonden 46 besturen onder aangepast financieel toezicht. Infographic 9 laat zien dat het aantal besturen onder aangepast toezicht toeneemt in het primair en voortgezet onderwijs. In het (voortgezet) speciaal onderwijs en mbo stabiliseert het aantal. In het hoger onderwijs staan op 1 augustus 2014 geen besturen onder aangepast financieel toezicht.

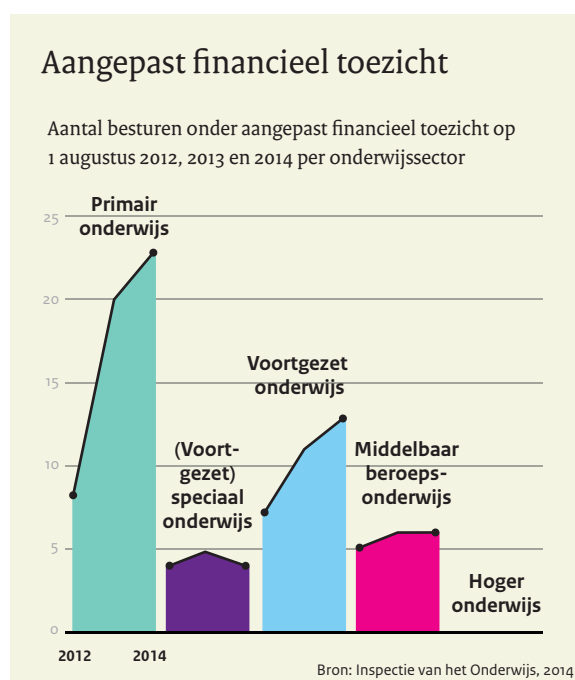
Private baten • In het wetenschappelijk onderwijs is in 2013 gemiddeld ongeveer een derde deel van de inkomsten niet afkomstig uit de rijksbijdrage of bijdragen van onderwijsdeelnemers. Exclusief de indirecte financiering door de overheid via internationale organisaties, nationale overheden, NWO en KNAW belopen de baten van private activiteiten in het wo circa 18 procent en het aandeel private baten stijgt er. In het hbo en mbo is het percentage private baten bescheidener. Hier ligt het percentage onder de 10 procent en daalt het nog. In het basisonderwijs en voortgezet onderwijs is het aandeel minder dan 5 procent. Het gaat daar vaak om incidentele activiteiten. In alle sectoren zijn er grote verschillen tussen besturen en instellingen.

Risico's van private activiteiten • Bij private activiteiten gaat het in het wetenschappelijk onderwijs om contractonderwijs en contractonderzoek. In het hbo en mbo betreft het vooral contractonderwijs en zijn inkomsten gerelateerd aan onderwijs in de praktijk, bijvoorbeeld door leerbedrijven (horeca, kapper). Instellingen exploiteren producten van onderwijs en onderzoek (kennis, leermiddelen) en voorzieningen (gymzaal, parkeergarage, administratie, ICT). Derden kunnen vaak tegen betaling gebruikmaken van faciliteiten zoals een sportvoorziening of boekwinkel. Mede op verzoek van derden krijgt het bekostigd onderwijs vorm in een bredere setting (brede school, sportcampus, onderwijsboulevard, sciencepark, center of excellence). Risico's van private activiteiten zijn verlies en oneerlijke concurrentie. Instellingen onderkennen deze risico's.

In het wetenschappelijk onderwijs speelt daarnaast de wetenschappelijke integriteit van het onderzoek een rol. Instellingen proberen de risico's te beheersen, onder meer door zorgvuldige besluitvormingsprocedures. Een aandachtspunt vormt de openbare verantwoording over de private activiteiten.

Ontwikkeling personeel • Besturen geven het meeste geld uit aan personeel. In de meeste sectoren daalt het aandeel van de totale uitgaven aan personeel in (vaste en tijdelijke) dienst. Met name in het basisonderwijs daalt het aantal personeelsleden veel sterker dan het aantal leerlingen. Dit gaat gepaard met een sterke stijging van de zogenaamde 'payroll'-constructie. Verder valt op dat de jaarverslagen vooral gegevens bevatten over personeelsplanning en arbeidsomstandigheden, maar veel minder over professionalisering, personeelsbeleid, werving en selectie en beoordeling en beloning.

Verwachte continuïteit • Om financieel uit te komen, moeten besturen systematisch plannen en vooruitkijken. Vanaf het jaarverslag 2013 zijn er voorschriften voor de continuïteitsparagraaf. Uit een steekproef van jaarverslagen blijkt dat 88 procent van de besturen hier al deels aan voldoet. Bij iets minder dan een zesde van de besturen is de continuïteitsparagraaf van dusdanige kwaliteit, dat gesproken kan worden van een 'good practice'. Een risico is soms nog wel dat besturen uitgaan van een te rooskleurig aantal leerlingen of studenten. Met name in krimpssectoren of krimpgebieden is dit geen reële aanname.



Infographic 9

5.3 Tot slot

Intern toezicht • Een aantal voorwaarden maakt het bereiken van de doelen van scholen en bestuurders, en daarmee een betere onderwijskwaliteit, mogelijk. Een actief, intern toezicht dat in staat is en bereid is zich als counterpart van het bestuur op te stellen, is noodzakelijk. Het recente verleden heeft laten zien dat een gebrek aan een dergelijke houding de kans op problemen vergroot.

Dialogo • Een andere voorwaarde is een goede dialoog met de direct belanghebbenden. De Onderwijsraad (2013) constateert dat "de lokale ankers van onderwijsbesturen zijn losgeslagen", maar dat lokale verankering juist essentieel is voor hun legitimiteit.²⁶ Een actieve dialoog met de directe omgeving, te beginnen met interne medezeggenschap, is daarvoor noodzakelijk. Een belangrijk middel bij deze dialoog vormt het jaarverslag.

²⁶ Onderwijsraad (2013). *Publieke belangen dienen. Naar bestuurlijk evenwicht tussen overheid en onderwijsinstellingen*. Den Haag: Onderwijsraad.

Eenzijds is het een formeel verantwoordingsdocument met een aantal verplicht voorgeschreven zaken, anderzijds kan het een rol vervullen in de dialoog met de omgeving.

Professionalisering personeel • Onderwijs is sterk afhankelijk van de kwaliteit en de inzet van leraren. Zij moeten goed opgeleid zijn. Het is een verantwoordelijkheid van het bestuur om niet alleen de initiële basis van de leraren te bewaken, maar ook hun verdere ontwikkeling te stimuleren en faciliteren, bijvoorbeeld door nascholing. In de verantwoording zien we hier weinig van terug.



Aandachtspunten voor het komend jaar

Onderwijsvernieuwingen, veiligheid en passend onderwijs

Iedereen in het onderwijs heeft te maken met ontwikkelingen die zich over alle sectoren uitstrekken. Het afgelopen jaar hebben scholen en opleidingen met name veel tijd en energie besteed aan vernieuwingen, sociale veiligheid en passend onderwijs.

De vernieuwingen waar veel scholen en opleidingen aan werken zijn divers van aard. Het zijn bijvoorbeeld vernieuwingen in lesaanbod en veranderingen in onderwijstijd. Dit zijn positieve ontwikkelingen; onderwijsvernieuwingen leiden immers tot meer variëteit.

Scholen doen ook meer rondom pesten en sociale veiligheid, maar het is nog onduidelijk welke projecten en lesprogramma's daadwerkelijk effect hebben. De jarenlange stijging van het aantal meldingen bij vertrouwenspersonen lijkt gestopt, met uitzondering van het (voortgezet) speciaal onderwijs.

Besturen hebben zich bij de invoering van het passend onderwijs in eerste instantie gericht op de organisatie ervan. Zij benutten op dit moment de mogelijkheden voor maatwerk voor leerlingen nog lang niet altijd.

6.1 Onderwijsvernieuwingen

Verbetering van onderwijskwaliteit • Leraren, schoolleiders en bestuurders nemen hun verantwoordelijkheid op het gebied van onderwijskwaliteit steeds serieuzer en werken hard aan de verbetering ervan. De prestaties van leerlingen zijn over het algemeen goed en schoolloopbanen verlopen sneller, met name binnen sectoren.

Onderwijsvernieuwing • De verbetering van onderwijskwaliteit gaat vaak samen met andere vernieuwingsactiviteiten op scholen en instellingen. De inspectie komt dagelijks mooie voorbeelden tegen van leraren, schoolleiders en bestuurders die bevolgen werken aan vernieuwing. Zo zijn er steeds meer scholen waar ict een belangrijke plek krijgt in het onderwijs, zoals op de zogeheten iPad-scholen. Ook experimenteren scholen in het voortgezet onderwijs met meer maatwerk, zoals alternatieve en meer passende programma's voor leerlingen: zij passen roosters aan, examineren op verschillende niveaus en bieden andere vakken aan. Scholen en opleidingen kiezen hierin hun eigen accenten, waardoor variatie en meer pluriformiteit ontstaan. De inspectie juicht dit laatste toe en wil in haar toezicht de pluriformiteit en het eigen karakter van opleidingen en scholen sterker waarderen.

6.2 Pesten, veiligheid en burgerschap

Pesten • Ongeveer 97 procent van de basisschoolleerlingen voelt zich veilig op school. In het voortgezet onderwijs gaat het om zo'n 94 procent van de leerlingen. Dit is al jaren min of meer stabiel. Toch geeft 17 procent van de leerlingen in het basisonderwijs en 15 procent van de leerlingen in het voortgezet onderwijs aan op school te zijn gepest. Vanwege de relatieve omvang van dergelijke vormen van antisociaal gedrag, de vergaande impact die dat kan hebben op slachtoffers en de negatieve effecten op welbevinden en de condities voor leren, vindt de inspectie het actief terugdringen van sociale onveiligheid een belangrijk aandachtspunt voor scholen.

Beleid sociale veiligheid • Het zo veel mogelijk zorgen voor een sociaal veilige omgeving voor leerlingen en personeel is een belangrijke verantwoordelijkheid van scholen. De inspectie ziet erop toe dat een van de randvoorwaarden daarvoor – het hebben van een veiligheidsbeleid – aanwezig is. In de afgelopen jaren fluctueerde het percentage scholen dat aan de (minimale) door de inspectie gehanteerde kenmerken voldeed (beleid gericht op het voorkomen en afhandelen van incidenten en inzicht in de beleving van sociale veiligheid en incidenten). In het basisonderwijs was dit tussen de 70 en 80 procent en in het voortgezet onderwijs tussen de 80 en 95 procent. In landelijk monitoronderzoek rapporteert 43 procent van de schoolleiders in het primair onderwijs en 30 procent van de schoolleiders in het voortgezet onderwijs niet over een expliciet beleid en registratie te beschikken.²⁷

Veiligheid in de schoolpraktijk • Behalve het formuleren van veiligheidsbeleid is vooral het functioneren daarvan in de praktijk van belang; als daaraan op de werkvloer niet door alle betrokkenen actief invulling gegeven wordt, is sprake van een papieren werkelijkheid. Inzicht van de school in de veiligheidsbeleving van leerlingen is daarvoor een belangrijke voorwaarde. Dat laat zien in hoeverre het veiligheidsbeleid afdoende is en op welke punten eventueel verbetering nodig is. Een goed inzicht in de situatie en gebruik van aanpakken waarvan effect mag worden verwacht, kan helpen om situaties waarin sprake is van handelingsverlegenheid te verbeteren.

Meldingen psychisch geweld, seksueel misbruik en radicalisering • Bij de vertrouwensinspecteurs van de inspectie kunnen (ernstige) problemen op het gebied van seksuele intimidatie en misbruik, psychisch en fysiek

geweld of discriminatie en radicalisering worden gemeld. In het schooljaar 2013/2014 registreerden de vertrouwensinspecteurs in totaal zo'n 2.200 meldingen. Ten opzichte van het vorige schooljaar stabiliseert het aantal meldingen. In het (voortgezet) speciaal onderwijs nam het aantal meldingen het afgelopen jaar toe, terwijl in het voortgezet onderwijs sprake is van een lichte daling.

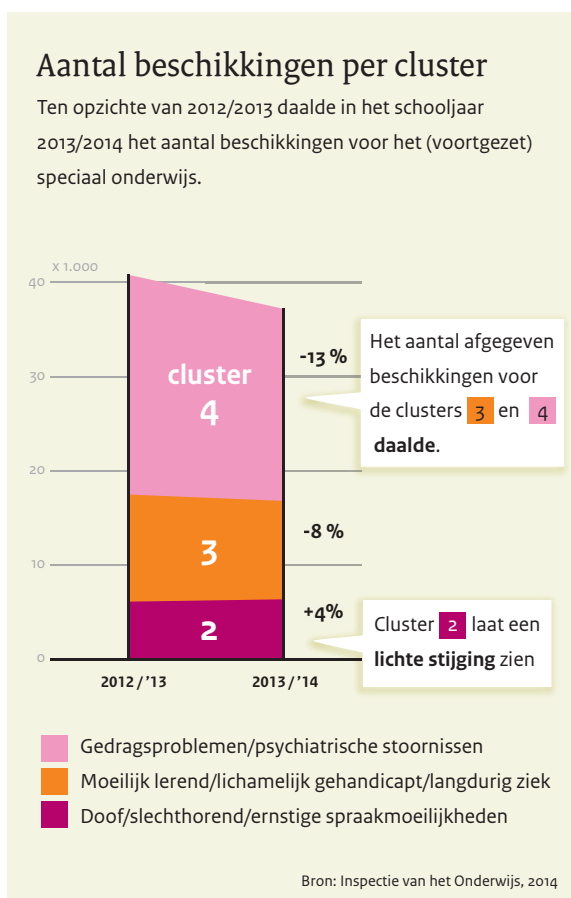
6.3 Passend onderwijs

Invoering passend onderwijs • Op 1 augustus 2014 is passend onderwijs ingevoerd. Dit betekent dat schoolbesturen ervoor moeten zorgen dat alle leerlingen een passende plek hebben. De besturen in een samenwerkingsverband zijn vrij om middelen voor extra ondersteuning voor dit doel in te zetten en te bepalen welke leerling welke zorg krijgt. De verwachting is dat hierdoor meer leerlingen een plek krijgen in het regulier onderwijs en aparte voorzieningen vaker een tijdelijk karakter hebben.

Daling indicaties leerlingen speciaal onderwijs • Tot 1 augustus 2014 gaven commissies voor de indicatiestelling (cvi's) van de regionale expertisecentra (rec's) beschikkingen af voor het onderwijs aan leerlingen met een beperking. Deze gaven ouders het recht hun kind aan te melden bij een school voor (voortgezet) speciaal onderwijs. Ook kon hun kind hiermee met leerlinggebonden financiering naar een reguliere school. In 2013/2014 gaven de rec's in totaal 37.217 beschikkingen af. Daarbij ging het in 21.280 gevallen om een herindicatie. Van de beschikkingen had 55 procent betrekking op cluster 4, 28 procent op cluster 3 en 17 procent op cluster 2. Ten opzichte van het schooljaar 2012/2013 daalde het aantal afgegeven beschikkingen bij cluster 3 met ruim 8 procent en bij cluster 4 met 13 procent. Alleen bij cluster 2 was nog een lichte stijging van ongeveer 4 procent waarneembaar (infographic 10).

Ondersteuningsplannen niet altijd duidelijk • Het beschrijven en toewijzen van middelen en voorzieningen was vlak voor de invoering van het passend onderwijs in ongeveer driekwart van de gevallen voldoende op orde. Dit blijkt uit de ondersteuningsplannen van de nieuwe samenwerkingsverbanden. Ongeveer de helft beschrijft de criteria, de procedures en de terug- of overplaatsing van leerlingen op voldoende duidelijke wijze. Procedure en beleid wat betreft de herindicaties beschrijven de samenwerkingsverbanden in ongeveer de helft van de gevallen voldoende expliciet. Zij hebben moeite met het op heldere wijze beschrijven van kwalitatieve en kwantitatieve doelen. Ruim de helft voldoet aan de wettelijke voorschriften voor informatievoorziening aan ouders.

²⁷ Sijbers, R., Fettelaar, D., Wit, W. de, & Mooij, T. (2014). *Sociale veiligheid in en rond scholen Primair (Speciaal) Onderwijs 2010 – 2014. Voortgezet (Speciaal) Onderwijs 2006 – 2014*. Nijmegen: Radboud Universiteit, ITS.



Infographic 10

Invoering gericht op organisatie • De samenwerkingsverbanden zijn in relatief korte tijd zowel bestuurlijk als organisatorisch tot stand gekomen. Alle samenwerkingsverbanden hebben hun missie en visie bepaald en er zijn voorzichtigste doelstellingen geformuleerd. Bij vrijwel alle samenwerkingsverbanden staat de organisatievorm nu en voldoet deze aan de wettelijke vereisten. Wel zijn er onderling nog verschillen. Zo verschilt de mate waarin de samenwerkingsverbanden zich hebben georganiseerd, sterk. Ook is slechts een enkel verband al toe aan enige vorm van risicobeheersing. Samenwerkingsverbanden die nog veel moeten uitwerken, kampen met conflicterende belangen van besturen en soms met verstoorte persoonlijke verhoudingen.

Meerjarenbegrotingen • Meerjarenbegrotingen zijn zelden beleidsrijk en gedetailleerd. Samenwerkingsverbanden formuleren daarnaast de te bereiken resultaten over het algemeen grofmazig en te weinig richtinggevend. Zo hebben ze vrijwel allemaal het beleid dat thuiszittende leerlingen moet voorkomen, hoog op de agenda staan, maar hebben ze het niet voldoende uitgewerkt. Ze erkennen eveneens het belang van

kwaliteitszorg, maar hebben deze zorg nog niet verbonden met duidelijke kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Ook hebben de meeste samenwerkingsverbanden de criteria niet op onderwijsrelevante kindkenmerken gedefinieerd. Alle samenwerkingsverbanden hebben de toewijzing van extra ondersteuning geregeld, maar in de praktijk bewaken ze niet altijd de termijnen en de herindicatie van zittende leerlingen in het (v)so.

Organisatie en samenwerking • In de praktijk blijkt de interne toezichthouder wat betreft rol en gedrag vaak niet onafhankelijk te (kunnen) functioneren van het bestuur. Ook is niet duidelijk waarop de toezichthouder moet controleren. De verbinding tussen onderwijs en partijen zoals gemeenten is in alle samenwerkingsverbanden goed op gang gekomen. Wel blijkt dat de verbanden die met meerdere gemeenten hebben te maken, afhankelijk zijn van de onderlinge samenwerking tussen die gemeenten.

Communicatie met ouders • Een aandachtspunt blijft de communicatie met ouders. Vrijwel alle samenwerkingsverbanden hebben een website, maar de kwaliteitsverschillen zijn groot. Er zijn ook samenwerkingsverbanden die (een groot deel van) de informatievoorziening overlaten aan de schoolbesturen, omdat ouders en leraren via de scholen vaak beter te bereiken zijn. Een samenwerkingsverband moet in dat geval wel nagaan of de informatievoorziening door de scholen op orde is en ook andere partijen dan ouders en leraren bereikt. Het gaat dan met name om de rol van het samenwerkingsverband als regievoerder. Deze blijkt in veel gevallen onvoldoende geborgd.

6.4 Tot slot

Vooruitblik • In het onderwijs ontstaan meer maatwerk voor leerlingen en variëteit tussen scholen. Dit vraagt ook de komende tijd veel tijd en energie van leraren, schoolleiders en bestuurders. Ook zien we op scholen en opleidingen steeds meer activiteiten rond pesten, sociale veiligheid en burgerschap. Hier lijken meer handvatten nodig, omdat er veel mogelijkheden zijn, maar nog maar van weinig activiteiten bekend is of ze effectief zijn. Ook de invoering van passend onderwijs brengt veranderingen mee voor leerlingen, leraren, schoolleiders en bestuurders. De inspectie zal de ontwikkelingen rond passend onderwijs de komende jaren dan ook nauwgezet monitoren.

Naar variatie en excellentie • Alle vernieuwings- en verbeteractiviteiten vragen veel van professionals in het onderwijs. Het is prachtig om te zien hoe zij allemaal

steeds opnieuw nadenken over het beste onderwijs en de beste plek voor leerlingen. Dankzij hun inspanning en energie ontwikkelen leerlingen en studenten zich zo goed en hebben we in Nederland voldoende tot goed onderwijs. De grote uitdaging voor de komende tijd is om vanuit de middelmaat meer variatie en excellent onderwijs te bieden. In de sterke en hoopgevende voorbeelden die hier nu al van zijn, hebben bestuurders en schoolleiders een belangrijke rol gespeeld en is die ook in de toekomst voor hen weggelegd.

Colofon

Publicatie

Inspectie van het Onderwijs

Infographics

Frédéric Ruys

Fotografie

Inge van Mill

Gefotografeerde scholen/instellingen

Het Schateiland in Utrecht

Hub Noord-Brabant, vestiging Stedelijk VSO in Rosmalen

Wellantcollege in Houten

Walburg College in Zwijndrecht

Da Vinci College in Gorinchem

Hogeschool Inholland in Den Haag

Vormgeving / Drukwerk

Xerox/OBT, Den Haag

Bestellen

Deze publicatie is te downloaden van www.onderwijsinspectie.nl.
Voor een papieren exemplaar kunt u mailen naar loket@onderwijsinspectie.nl.

Auteursrechten voorbehouden

Gehele of gedeeltelijke overname of reproductie van de inhoud van deze uitgave op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking.

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaardt de Inspectie van het Onderwijs geen aansprakelijkheid.

Copyright © 2015, Inspectie van het Onderwijs, Nederland

Inspectie van het Onderwijs
Postbus 2730
3500 GS Utrecht

www.onderwijsinspectie.nl

ISBN 978-90-8503-356-1

