

BESTUURSAKKOORD VO-RAAD – OCW 2012-2015

Ondertekend op 14 december 2011 door

Sjoerd Slagter (Voorzitter van de VO-raad)

Halbe Zijlstra (Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap)

Marja van Bijsterveldt – Vliementhart (Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap)

1. ANALYSE

Voor leerlingen is goed onderwijs van wezenlijk belang om in de maatschappij van de toekomst te kunnen functioneren. Goed voortgezet onderwijs is één van de belangrijkste motoren van ontwikkeling: van leerlingen, van de maatschappij en van de economie. Dag in, dag uit werken leraren, schoolleiders en anderen hard om zo goed mogelijk voortgezet onderwijs te bieden. Zij zijn gemotiveerd om het beste uit alle leerlingen te halen, talenten optimaal te benutten, de kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren en maatschappelijke toegevoegde waarde te realiseren.

Leerlingen verdienen het beste onderwijs, onderwijs dat bij hen past en dat aansluit op hun talenten en mogelijkheden, ongeacht of ze op het gymnasium zitten of op het vmbo. Alle leerlingen verdienen het hun talenten en mogelijkheden te kunnen ontwikkelen en benutten. Onderwijs is ook van groot belang voor de (kennis)economie van Nederland. Uit onderzoek blijkt dat onderwijs zich voor de hele maatschappij uitbetaalt: het welvaartsniveau stijgt en de kans op werkloosheid daalt. Betere studiekeuzes, minder uitval, betere doorstroom naar vervolgopleiding of arbeidsmarkt en vermindering van afstroom renderen in de samenleving, ook financieel. Onderwijs heeft ook een intrinsieke waarde doordat interesse wordt aangewakkerd en een leerhouding wordt gestimuleerd. Dat is nodig omdat een flexibele houding ten opzichte van arbeid en leren steeds belangrijker wordt. Onderwijs loont dus, voor de leerling en voor de maatschappij als geheel.

Om werkelijk ruimte te geven aan ieders talent moet een flinke stap gezet worden. Recent onderzoek ondersteunt dat. Zo slagen leerlingen in het voortgezet onderwijs met lagere cijfers voor Nederlands, Engels en wiskunde dan enkele jaren geleden en waren de absolute scores van Nederlandse leerlingen in recent internationaal vergelijkend onderzoek minder goed dan die in 2003. Daarnaast slagen andere goed presterende landen er beter in om hun leerprestaties te verhogen. Dat kunnen we ons niet veroorloven, gezien de Nederlandse ambities voor economische groei en sociale ontwikkeling.

Het voortgezet onderwijs moet, kan én wil verder verbeteren. Daarmee bereiken we dat leerlingen beter gaan presteren, beter doorstromen naar het vervolgonderwijs, sneller toetreden tot de arbeidsmarkt en beter zijn toegerust voor de maatschappij van vandaag en morgen. Zowel op schoolniveau als op landelijk niveau dient iedereen zijn verantwoordelijkheid te nemen: de schoolbestuurders, de schoolleiding, de leraren, de overheid en waar van toepassing ook de leerlingen en hun ouders. Door te investeren in de professionaliteit van het onderwijspersoneel en de school als organisatie, door als schoolbestuur de beschikbare middelen gericht in te zetten, door belemmeringen in wet- en regelgeving weg te nemen, door het onderwijs slimmer en doelmatiger te organiseren én door te investeren in het onderwijs.

De scholen, de besturen en de Raden van Toezicht zijn de eerstverantwoordelijken om de kwaliteit van het onderwijs en de professionaliteit te bewaken en te verbeteren. De afspraken in dit Bestuursakkoord zijn bedoeld om scholen te ondersteunen het onderwijs de noodzakelijke impuls te geven. Deze impuls sluit aan op de wens van de leden van de VO-raad¹ om het bestuur als eindverantwoordelijke voor het onderwijs te faciliteren bij de verbetering daarvan. Deze wens stond aan de wieg van de Professionaliseringsagenda van de VO-raad.

¹ Uit een ledenpeiling onder 449 schoolleiders blijkt dat 84% van hen een rol voor de VO-raad ziet weggelegd in het mogelijk maken van een extra impuls, via zaken als scholing en visieontwikkeling.

2. AMBITIES

De VO-raad en OCW spreken in dit Bestuursakkoord de gezamenlijke ambitie uit om de kwaliteit van het onderwijs te versterken en hogere prestaties van alle leerlingen te bevorderen. De Sectoragenda van de VO-raad, de Kwaliteitsagenda VO en het Actieplan LeerKracht hebben de afgelopen periode (2008–2011) een impuls gegeven aan de ontwikkeling van het voortgezet onderwijs. In de komende periode (2012-2015) willen de VO-raad en OCW deze kwaliteitsontwikkeling doorzetten. In de Investeringsagenda en de Professionaliseringsagenda van de VO-raad, de Actieplannen *Beter Presteren* en *Leraar 2020 – een krachtig beroep!* van OCW en de beleidsbrief *Op weg naar een toekomstbestendig vmbo* wordt een analyse gegeven van de huidige situatie in het voortgezet onderwijs en van wat er nodig is om de kwaliteit te versterken. Deze sectorbrede plannen zijn gericht op een ambitieuze, opbrengstgerichte leercultuur voor alle leerlingen in vmbo, havo en vwo. Onze gezamenlijke inzet is gericht op het zichtbaar maken van de resultaten die scholen en leraren boeken, op het waarderen en belonen van kwaliteit, op het aanspreken van scholen en leraren die achterblijven in prestaties en op het scheppen van randvoorwaarden om dit alles te bereiken.

Onze gezamenlijke ambitie laat zich als volgt samenvatten:

- 1 Leerlingen behalen *goede prestaties* op de kernvakken én worden *breed gevormd*.
- 2 Scholen werken systematisch aan het maximaliseren van prestaties van leerlingen, dat wil zeggen ze werken *opbrengstgericht*.
- 3 Leraren signaleren *verschillen tussen leerlingen* – niet alleen de gemiddelde leerlingen, maar ook de cognitief zwakkere en sterkere leerlingen – en gaan hier op een adequate wijze mee om.
- 4 Op scholen is sprake van een *ambitieuze leercultuur* waar *excellentie* wordt gestimuleerd en *hoogbegaafdheid* wordt ondersteund.
- 5 Op scholen is sprake van een *lerende cultuur* waarin het niet alleen draait om het leren van leerlingen, maar ook om het leren van leraren en schoolleiders. *Goed HRM-beleid* is daarvoor een voorwaarde.

De ambities in dit bestuursakkoord sluiten aan bij de inspanningen van scholen en leraren: scholen *zijn* al opbrengstgericht bezig, leraren *willen* het beste uit leerlingen halen, het besef *is* aanwezig dat de basis (beheersing van de kernvakken) op orde moet zijn. Dat goede leraren dé kwaliteitsbepalers zijn voor goed onderwijs, en dat goede schoolleiders en goed HRM-beleid essentieel zijn om die leraren adequaat toe te rusten en in te zetten, is onomstreden.

Scholen werken dag in dag uit hard aan de geschetste ambities, maar er is ook nog het nodige te winnen. Voor scholen waar opbrengstgericht werken, een ambitieuze leercultuur en een professionele, op continue verbetering gerichte onderwijsorganisatie op orde zijn, gaat het vooral om (belangrijke) nieuwe accenten. Van scholen die op deze punten achterblijven, wordt verwacht dat ook zij hiermee daadkrachtig aan de slag gaan. *Alle* scholen moeten er immers voor zorgen dat de aandacht voor de speerpunten niet verslapt. Daarom spreken we af deze thema's de komende periode te verdiepen en te versterken. In de volgende paragrafen worden de speerpunten nader beschreven en worden de ambities concreet benoemd.

- 2.1. *Goede prestaties op de kernvakken én brede vorming*
Goede prestaties op en dus beheersing van de doorstroomrelevante kernvakken Nederlands, Engels en wiskunde/rekenen zijn essentieel voor doorstroom naar vervolgonderwijs en succes op de arbeidsmarkt. Ook is het van belang dat

voldoende leerlingen kiezen voor opleidingen waar de arbeidsmarkt om vraagt, in het bijzonder op het gebied van bèta en techniek. Leerlingen kiezen zelf het profiel of de sector die het meest aansluit bij hun talenten en interesses. Scholen en leraren kunnen leerlingen bij die keuze begeleiden, onder andere door goede loopbaanoriëntatie en –begeleiding (LOB) aan te bieden. Ook voor ouders is een belangrijke rol weggelegd bij de ondersteuning van het keuzeproces van hun kinderen. Zowel ouders als bedrijfsleven zullen bijdragen aan aantrekkelijke beroepsbeelden. De school zal een maximale inzet plegen (onder andere door LOB), maar uiteindelijk kan de school niet de individuele keuze voor de leerling maken.

Beheersing van de doorstroomrelevante kernvakken is ook cruciaal voor de waarde van het VO-diploma. Het vervolgonderwijs moet er zonder meer van kunnen uitgaan dat deze basis op orde is. Vervolgopleidingen zouden niet, zoals nu wel gebeurt, taal- en rekentoetsen hoeven af te nemen bij beginnende studenten.

De basis moet op orde zijn en tegelijkertijd heeft het voortgezet onderwijs vanzelfsprekend een bredere vormende opdracht. Goede prestaties op de kernvakken en bredere vorming versterken elkaar. Scholen kunnen hun bredere opdracht op het gebied van vorming, socialisatie en ontplooiing van leerlingen naar eigen inzicht uitwerken. Dan gaat het onder andere om de pedagogische en de sociale vormende opdracht. Scholen bepalen zelf hoe zij deze doelen willen realiseren.

2.2. *Opbrengstgericht werken*

Met 'opbrengstgericht werken' wordt vooral een cultuur aangeduid: een cultuur gericht op optimalisatie van leerresultaten van leerlingen, op het beste uit alle leerlingen halen, op professionele nieuwsgierigheid van leraren naar de ontwikkeling van leerlingen, op constante verbetering van de leerprestaties van leerlingen en van de kwaliteit van het onderwijs. Met dat uitgangspunt moeten kwaliteit, selectie en determinatie een logische verbinding met elkaar vormen. Opbrengstgericht werken is een middel om talentontwikkeling van leerlingen gestalte te geven. Op scholen die op deze wijze werken halen leerlingen hogere resultaten. Voor de definiëring van het begrip 'opbrengstgericht werken' hanteren we de definitie van de Onderwijsinspectie².

'Opbrengstgericht werken' is niet nieuw, maar sluit aan bij de inspanningen die op scholen en door leraren worden gepleegd op het gebied van kwaliteitszorg, vaak specifiek op het niveau van de klas. Het kan echter beter. Het gaat erom dat leraren de leervorderingen van leerlingen systematisch volgen en zo nodig bijsturen zodat maatwerk geboden kan worden. Het gaat dus niet alleen om meten, maar ook – en vooral – om analyseren en daarnaar handelen. Belangrijk is dat op school, van bestuur tot leraar, alle geledingen opbrengstgericht werken en die werkwijze ook op elkaar afstemmen.

De VO-raad en OCW spreken de ambitie uit dat 50% van de scholen in 2015 opbrengstgericht werkt en dat uiteindelijk alle scholen zo werken. Wezenlijke elementen daarbij zijn een goed gebruik van de vanaf 2014 landelijk verplichte diagnostische toets voor de vakken Nederlands, Engels, Wiskunde en een goed gebruik van leerlingvolgsystemen.

² Belangrijke elementen van opbrengstgericht werken zijn: (1) het jaarlijks evalueren van de leerresultaten, (2) het regelmatig evalueren van het onderwijsleerproces, (3) het systematisch volgen van vorderingen door leraren, (4) de kwaliteit van het toetssysteem en (5) het nagaan van de effecten van de leerlingenzorg. Inspectie van het Onderwijs (juni 2010), *Opbrengstgericht werken in het basisonderwijs*.

2.3. Professionele leraren die kunnen omgaan met verschillen

We willen dat alle leerlingen hun talenten zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. Gezien de toenemende heterogeniteit in de klas is het dan essentieel dat leraren kunnen omgaan met verschillen in de klas, zodat zij zowel gemiddeld presterende leerlingen, als zwakkere leerlingen en excellent presterende leerlingen het voor hen beste onderwijs kunnen bieden. De Inspectie constateert echter dat hier de nodige voortgang geboekt moet worden: ongeveer de helft van de leraren stemt volgens de Inspectie in voldoende mate het onderwijs af op verschillen tussen leerlingen.

Om te kunnen werken aan talentontwikkeling van leerlingen is het nodig dat leraren ook in staat zijn en in staat gesteld worden om daar optimaal hun bijdrage aan te leveren. De kwaliteit van het onderwijs wordt immers in belangrijke mate bepaald door de kwaliteit van de leraren. Dit onderstreept het belang van een sectorbrede Professionaliseringsagenda. Bij de professionalisering van leraren ligt dan ook een bijzonder accent op de deskundigheid op het gebied van opbrengstgericht werken en het signaleren van en omgaan met verschillen (specifiek excellentie en hoogbegaafdheid). Een combinatie van zelfbeoordeling, beoordeling door *peers* en beoordeling door de leidinggevende kan bruikbaar zijn om te bepalen in welke mate docenten op dit terrein nog ondersteuning nodig hebben.

2.4. HRM-beleid in een lerende organisatie

Goede leraren zijn dé kwaliteitsbepaler voor goed onderwijs. Goede schoolleiders maken het mogelijk dat leraren hun werk goed kunnen doen en verbinden HRM-beleid, financiën en organisatie aan pedagogisch-didactische doelen. Op die wijze worden leerlingen ondersteund bij het behalen van maximale prestaties. Goed HRM-beleid vereist dat schoolleiders goed zijn toegerust, de goede instrumenten adequaat toepassen. Voor goed HRM-beleid is dus bij uitstek actie van de schoolleider nodig. In § 3.2.2. wordt beschreven hoe de (verdere) professionalisering van schoolleiders gestalte krijgt.

Leraren, schoolleiders en bestuurders zetten zich in voor de versterking van de professionele leercultuur op de school. Om dat te kunnen doen moet hun bekwaamheid op orde zijn en continu onderhouden worden. Schoolleiders werken aan een ambitieuze, opbrengstgerichte leercultuur, waarbij leerlingen, ouders, leraren, schoolleiding en schoolomgeving elkaar aanspreken op hun toegevoegde waarde voor het leren en de ontwikkeling van elke leerling.

Scholen hebben voor hun leraren een bekwaamheidsdossier en jaarlijks wordt minimaal één formeel personeelsgesprek gevoerd met concrete afspraken over bekwaamheidsonderhoud en loopbaanontwikkeling. Schoolleiders stimuleren dat leraren zich registreren en geven mogelijk effect aan registratie in het personeelsbeleid. Scholen besteden bijzondere aandacht aan de begeleiding en ondersteuning van beginnende leraren om hun professionele ontwikkeling vanaf het begin te voeden.

2.5. Een ambitieuze leercultuur voor alle leerlingen en aandacht voor excellentie en hoogbegaafdheid

Uit internationaal vergelijkend onderzoek is gebleken dat de prestaties van Nederlandse leerlingen gemiddeld behoorlijk goed zijn. Opvallend is dat deze uitkomst vooral wordt bepaald door de prestaties van de zwakkere en gemiddelde leerlingen, die in vergelijking met andere landen goed tot zeer goed presteren. Deze resultaten willen we vasthouden. De prestaties van de cognitieve top blijven echter achter. We constateren dat ook de cognitief sterkste leerlingen gerichte aandacht, begeleiding en uitdaging nodig hebben om het beste uit zichzelf te halen. Bij een ambitieuze leercultuur en verwachtingsvol onderwijs hebben niet alleen

excellente en hoogbegaafde leerlingen baat: het straalt uit naar en heeft een positief effect op alle leerlingen.

Een ambitieuze leercultuur voor alle leerlingen houdt in dat we alle leerlingen op hun talenten aanspreken. Ook de kwaliteit van het vmbo willen we hoog houden, en ook daar willen we inzetten op onderwijsvormen die leerlingen optimaal ondersteunen bij het ontwikkelen van hun talenten. Het vmbo kent waardevolle initiatieven om specifieke talenten van vmbo-leerlingen tot ontplooiing te laten komen.

Een ambitieuze leercultuur op schoolniveau is ook van belang; om het beste uit de leerlingen te halen en om als voorbeeld te dienen voor andere scholen. Zowel gymnasia als vmbo-scholen kunnen excelleren op de leerprestaties die zij bij leerlingen bereiken, maar ook op andere terreinen zoals de sociaal-emotionele ontwikkeling, het inzetten op vaardigheden in de praktijk of betrokkenheid van ouders.

Naast de inzet op een ambitieuze leercultuur voor alle leerlingen willen we cognitieve excellentie bevorderen door excellente en hoogbegaafde leerlingen (vakinhoudelijk en anderszins) uit te dagen en te ondersteunen. Scholen dienen alle leerlingen een passend leerprogramma te bieden, ook hoogbegaafde en excellente leerlingen. We zetten daarbij gericht in op de 20% (in potentie) best presterende vwo-leerlingen. Speerpunten zijn maatwerkprogramma's, doorlopende leerlijnen, samenwerking (ook over de onderwijssectoren heen), professionalisering van leraren (specifiek gericht op herkennen van en omgaan met excellentie en hoogbegaafdheid) en imagoverbetering. We streven ernaar dat in 2015 aan alle hoogbegaafde en excellente leerlingen maatwerk wordt geboden

2.6. *Gezamenlijke ambities*

VO-raad en OCW delen de analyse dat het voor het realiseren van de in de voorgaande vijf paragrafen beschreven ambities van belang is om in de periode 2012–2015 operationeel en financieel prioriteit te leggen bij deze speerpunten.

OCW en VO-raad spreken daarom af er gezamenlijk naar te streven dat:

1. Er gerichte aandacht wordt besteed aan de *kernvakken* Nederlands, Engels, Wiskunde/rekenen waardoor de leerprestaties van alle leerlingen op die vakken aantoonbaar verbeteren,
2. De leerprestaties van de *20% best presterende vwo-leerlingen* aantoonbaar stijgen,
3. Scholen aan meer criteria voldoen voor opbrengstgericht werken, zodat ten minste 50% van de scholen in 2015 *opbrengstgericht werkt*,
4. Alle leraren in staat zijn het onderwijs af te stemmen op verschillen binnen de klas en opbrengstgericht te werken, en alle leraren en schoolleiders voldoen aan de geldende bekwaamheidseisen en systematisch werken aan hun bekwaamheidsonderhoud (*professionalisering*),
5. Alle scholen een goed en effectief *HRM-beleid* voeren.

In paragraaf 6 worden deze gezamenlijke ambities specifiek uitgewerkt met indicatoren, streefdoelen voor 2015 en 'bewegingsmelders' voor 2013.

Betere resultaten zullen ook bijdragen aan een betere score van Nederland op internationale onderzoeken zoals PISA. De ambitie is dat Nederland in 2015 hoger op de PISA-lijst staat dan in 2011. Bij wiskunde wordt gestreefd naar een vooruitgang van 5 punten per meting: van 526 in 2009 naar 536 in 2015; bij lezen een vooruitgang met 4 punten per meting: van 508 in 2009 naar 516 in 2015; bij science een vooruitgang van 2 punten per meting: van 522 in 2009 naar 526 in 2015.

De inspanningen op schoolniveau dragen bij aan de ambities op sectorniveau. De resultaten van de sector als geheel zijn immers niet meer en niet minder dan de resultante van de resultaten van alle scholen. Doordat op elke school wordt gewerkt aan de gezamenlijk ambities, kunnen de landelijke doelen worden gerealiseerd. De vooruitgang van individuele scholen moet bij elkaar opgeteld in 2015 leiden tot de realisering van de ambities op sectorniveau. De operationalisering hiervan kan per school variëren, naar gelang de vertreksituatie, de context en profilering, en de eigen ambities.

3. AANPAK OP SCHOOLNIVEAU

Aan de afspraken in dit Bestuursakkoord wordt op schoolniveau handen en voeten gegeven: dáár gebeurt het immers. Scholen verschillen van elkaar; ze hebben eigen onderwijskundige visies, eigen identiteit en achtergrond en zullen dus ook op verschillende manieren invulling geven aan de doelen uit dit Bestuursakkoord. Daarom wordt zoveel mogelijk uitgegaan van de reguliere verbeterprocessen in de scholen. Het totaal van al die inspanningen op scholen moet echter wel aantoonbaar bijdragen aan het behalen van de landelijke doelen.

Met het formuleren van ambities willen we een gerichte kwaliteitsslag teweeg brengen. Die ambities sluiten aan bij wat scholen nu al doen. Door er geld, ondersteuning en monitoring aan te verbinden, kunnen scholen de nodige versnelling en verdieping realiseren. De VO-raad stelt ter ondersteuning van de leden een implementatieplan op waarin begrippen worden uitgewerkt en vervolgstappen zorgvuldig worden beschreven.

3.1. De context van de school als vertrekpunt

Scholen spannen zich in voor verbetering van onderwijs en doen dat gericht. De focus van de inspanningen ligt op de ambities die we gezamenlijk stellen (zie § 2.6). Uiteindelijk zullen de resultaten van de inspanningen van de scholen moeten uitmonden in verbeteringen op die ambities. Vertrekpunt bij de aanpak is de autonomie van het bestuur en van de school. Scholen kunnen immers sterk van elkaar verschillen (bijvoorbeeld qua grootte, leerlingenpopulatie, groeiverwachting of ontwikkelmogelijkheid). Het is aan hen om die maatregelen te nemen die zij passend vinden om de gestelde doelen te bereiken. Er is dan ook volop ruimte om op verschillende manieren invulling te geven aan de gezamenlijke ambities en doelen.

3.2. Randvoorwaarden en monitoring

Om de gewenste ambities te kunnen verwezenlijken zal aan een aantal voorwaarden moeten worden voldaan. Er moet adequate ondersteuning zijn voor scholen om hen, als zij dit wensen, te kunnen helpen. In deze paragraaf wordt daar nader op ingegaan. Er moet daarnaast ook voldoende ruimte en geld zijn om de ambities te kunnen realiseren. Dat komt aan de orde in paragraaf 4. Hier staat natuurlijk tegenover dat de school zich ook verantwoordt over haar prestaties en uitgaven.

3.2.1. Ondersteuning van scholen bij de schooleigen aanpak

Om scholen ondersteuning te bieden voor de realisatie van de ambities, wordt het programma *School aan Zet* ingericht. Het programma heeft als opdracht scholen die dat wensen te ondersteunen bij het vertalen van de overeengekomen sectordoelstellingen naar schoolspecifieke doelstellingen, en een adequate aanpak te ontwikkelen om deze doelstellingen te bereiken. Scholen die dat wensen, kunnen zich voor deze (algemene) ondersteuning aanmelden bij *School aan Zet*.

Aanvullend kunnen scholen in een verdiepingssessie zich laten ondersteunen op de verschillende onderdelen van het Bestuursakkoord, zoals professionalisering, excellentie en de kernvakken taal en rekenen. *School aan Zet* treedt daarbij op als 'kritische en deskundige vriend' en helpt scholen bij het formuleren van ambities en het tot uitvoering brengen van deze ambities. De kern van het programma *School aan Zet* ligt dus in het ondersteunen van scholen bij hun vraagarticulatie en het inzichtelijk maken van welke ondersteuning en expertise op welk thema beschikbaar is. *School aan Zet* verwijst dan ook door naar andere partijen die over specifieke deskundigheid beschikken en verwijst bij vragen over bekwaamheidsontwikkeling van schoolleiders naar instrumenten die de VO-raad ontwikkelt in het kader van zijn professionaliseringsagenda.

3.2.2. Ondersteuning van schoolleiders

Om daadwerkelijk de slag te maken naar een duurzaam sterke professionaliteit moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan. De VO-raad ontwikkelt een aantal instrumenten ten behoeve van bekwaamheidsontwikkeling van schoolleiders.

De VO-raad zal daarnaast zorg dragen voor de realisatie van een hoogwaardig, dekkend, op de behoefte van scholen geënt opleidingsaanbod. Ook worden door de VO-raad leernetwerken ontwikkeld waar scholen ervaringen kunnen uitwisselen en waar men terecht kan voor coaching, 'twinning' en peer reviews. Al deze zaken krijgen gestalte onder de noemer 'VO-academie'. Het landelijk ondersteuningsaanbod van de VO-academie heeft in eerste instantie betrekking op het schoolmanagement. Een professionele school kan echter pas daadwerkelijk gerealiseerd worden wanneer alle functiegroepen die op de school werkzaam zijn, vanuit de eigen functie en rol beschikken over een grote 'vakbekwaamheid'. Dit vraagt om een coherente aanpak. De VO-raad is hierover in gesprek met de stakeholders, waaronder de sociale partners, in het onderwijs.

3.3. Aantonen: inzicht in ontwikkeling en resultaten op schoolniveau

Voor verantwoorde en effectieve aanwending van publieke middelen zijn transparantie en verantwoording vanzelfsprekend. In de gekozen systematiek is de context van de school het vertrekpunt. Verantwoording over de gemaakte analyses en keuzes, de gepleegde inspanningen, geboekte resultaten en uitgaven, wordt daarom eerst en vooral op lokaal niveau afgelegd.

Scholen zullen de schoolspecifieke uitwerking en operationalisering van de gezamenlijke ambities vastleggen in hun schoolplan. Dat kan via *Vensters voor Verantwoording*. Het schoolplan is onderdeel van de reguliere verantwoordingscyclus op scholen. Op deze wijze is schoolontwikkeling in het kader van dit Bestuursakkoord ingebed in de reguliere kwaliteitsontwikkeling van een school en wordt bij de bestaande systematiek aangesloten. De VO-raad stelt in overleg met *School aan Zet* een handreiking beschikbaar om scholen te ondersteunen bij het opstellen van schoolspecifieke doelen en het operationaliseren daarvan.

Schoolontwikkeling vraagt om een gerichte aanpak. Daarom zullen de uitgangssituatie (nulmeting), de ambities (streefdoelen), geplande maatregelen en de inzet van middelen om deze prestaties te realiseren (zowel de middelen uit de Prestatiebox (zie § 5.1) als de reguliere middelen, waar aan de orde) integraal worden neergelegd in een 'plan van aanpak'. Dit 'plan van aanpak' wordt opgenomen in *Vensters voor Verantwoording* en is ook onderdeel van het schoolplan.

Schoolbesturen dragen er zorg voor dat op schoolniveau streefdoelen en ontwikkelplannen worden geformuleerd en scholen dragen zorg voor de uitvoering

daarvan. Scholen zullen op een aantal onderdelen en indicatoren, op basis van hun eigen uitgangssituatie, hun doelen verwoorden. De voortgang wordt jaarlijks gemonitord via *Vensters*.

Scholen zullen de schoolspecifieke uitwerking en operationalisering van de gezamenlijke ambities vastleggen in hun schoolplan. De VO-raad stelt in overleg met *School aan Zet* begin 2012 een handreiking beschikbaar om scholen te ondersteunen bij het opstellen van eigen ambities en het operationaliseren daarvan. Dit bevat de volgende onderdelen:

- Het uitvoeren van een '*nulmeting*' en analyse van de huidige stand van zaken op de school, waar mogelijk gerelateerd aan een landelijke benchmark. Om goede ambities te kunnen formuleren als school (waar wil je heen?) is het belangrijk te weten waar je staat. Op de ambities die we met elkaar hebben bepaald (zie paragraaf 2) kunnen scholen via *Vensters voor Verantwoording* hun uitgangspositie bepalen.
- Ambitieuze schooleigen *streefdoelen*:
 - beoogd resultaat in 2015
 - voorziene tussendoelen in 2013.
- Beschrijving van de *geplande maatregelen* om die streefdoelen te realiseren.
- Beschrijving van de *inzet van middelen* ten behoeve hiervan, zowel uit de prestatiebox als uit de reguliere bekostiging.

Om als school doelen te formuleren die aansluiten bij de startsituatie van de school en om ontwikkeling te kunnen waarnemen, is een adequaat monitorinstrument van cruciaal belang. Daar waar nog indicatoren of instrumenten ontwikkeld moeten worden, zal de VO-raad dat oppakken in samenspraak met andere daartoe geëigende organisaties zoals de Inspectie en *School aan Zet*. Van belang is daarbij dat de indicatoren en instrumenten zo zijn vormgegeven dat ontwikkeling goed zichtbaar kan worden gemaakt. Voor opbrengstgericht werken geldt bijvoorbeeld dat een fasering zal worden aangebracht in de mate waarin scholen opbrengstgericht werken. Het gaat immers vooral om de *vorderingen op schoolniveau* in het opbrengstgericht werken.

4. AANPAK OP SECTORNIVEAU

In de vorige paragraaf is aangegeven op welke wijze scholen de komende periode de professionalisering en de realisatie van de andere ambities uit dit bestuursakkoord ter hand nemen. De doelen en de operationalisering ervan variëren per school, naar gelang de vertreksituatie, de context en profilering en de eigen ambities. De scholen worden hierbij maximaal ondersteund door *School aan Zet* en de VO-raad. De inspanningen op schoolniveau zullen moeten bijdragen aan de ambities op sectorniveau: de resultaten van de sector als geheel zijn immers de optelsom van de resultaten van alle scholen.

4.1. Landelijke streefdoelen

In paragraaf 2.6 zijn de ambities beschreven die OCW en VO-raad willen realiseren in de periode 2012-2015. Zowel op schoolniveau als op landelijk niveau dient ieder zijn verantwoordelijkheid te nemen om die doelen te realiseren. OCW draagt zorg voor financiering en benodigde (regel)ruimte. Scholen formuleren hun eigen ambities en dragen zorg voor de operationalisering en uitvoering daarvan. In paragraaf 3.2.1 is beschreven op welke wijze scholen door *School aan Zet* kunnen worden ondersteund. De VO-raad ondersteunt de sector met enkele handreikingen en ontwikkelt een aantal instrumenten ten behoeve van de bekwaamheidsontwikkeling van schoolleiders. Dit wordt in paragraaf 5 beschreven.

De beweging en de resultaten op *schoolniveau* zullen inzichtelijk gemaakt moeten worden om het succes van dit bestuursakkoord op *sectorniveau* te kunnen bepalen. Bewust is gekozen voor een aanpak waarin de vertaling van de sectorale afspraken naar afspraken op schoolniveau centraal staat. Zowel op schoolniveau als op sectorniveau kan zo worden aangetoond in hoeverre de afspraken 'op koers' zijn en kunnen, indien nodig, interventies gepleegd worden.

4.2. *Midterm review: bewegingsmelders*

Scholen verantwoorden zich, op schoolniveau, over de inspanningen die ze plegen en de resultaten die ze boeken. Deze verantwoording loopt via *Vensters voor Verantwoording* om zo de administratieve lasten te beperken. Zowel de VO-raad als OCW krijgen inzicht in deze verantwoording. Scholen die zich niet via *Vensters voor Verantwoording* verantwoorden, zullen via een nader te bepalen arrangement moeten rapporteren. De resultaten die alle scholen samen boeken, kunnen worden doorgetrokken naar een beweging op sectorniveau. Dit biedt, naast het in de volgende paragraaf genoemde onafhankelijke onderzoek op sectorniveau en de informatie over bijvoorbeeld examencijfers en doorstroom, input voor de landelijke *midterm review* in 2013. De *midterm review* laat zien welke beweging scholen voor voortgezet onderwijs in totaliteit maken, zowel kwalitatief (welke acties ondernemen scholen om te werken aan de ambities) als kwantitatief (tot welke resultaten leiden deze acties). We willen onderwijsprestaties verbeteren en daar horen hoge ambities bij; door te streven naar het beste haal je ook het beste uit jezelf. Dat betekent niet dat alle ambities per se per school gehaald zullen worden. We richten ons op het bereiken van de ambities van de sector als geheel.

4.3. *Landelijke monitoring*

Er zijn gedurende de looptijd van het Bestuursakkoord drie momenten waarop vastgesteld wordt in hoeverre de sector 'op koers' is:

- *Plannen*: in 2012 beschrijven alle scholen binnen het schoolplan hun startsituatie met betrekking tot de gezamenlijke sectorale streefdoelen en welke streefdoelen zij op schoolniveau formuleren, wat ze doen om deze te bereiken en hoeveel middelen (zowel uit de prestatiebox als uit de reguliere bekostiging) ze daarvoor inzetten.
- *Beweging* (tussendoelen): na de zomer van 2013 vindt een *midterm review* plaats. Dit is een onafhankelijk onderzoek, waarin onder andere gebruik gemaakt wordt van de gegevens uit *Vensters voor verantwoording*. Geïnventariseerd wordt welke inspanningen scholen leveren en welke beweging zichtbaar is. Op basis van de *midterm review* in 2013 kan worden bepaald of de toekenning van de middelen in 2014 en 2015 op dezelfde wijze zal plaatsvinden.
- *Resultaten*: in het schooljaar 2014/2015 vindt evaluatie plaats, waarin onderzocht wordt of de beoogde resultaten op landelijk niveau inderdaad behaald zijn. Daarnaast geven andere onderzoeken, bijvoorbeeld van de Inspectie of het PISA-onderzoek, een beeld van de mate waarin dit Bestuursakkoord succesvol is gebleken.

In 2012, 2013 en 2014/2015 komt dus informatie beschikbaar over plannen, inspanningen en resultaten, waarmee de landelijke trend gemonitord wordt. Daarnaast wordt jaarlijks gerapporteerd door *School aan Zet* (over scholen die meedoen in de programma's van *School aan Zet*) en door de VO-raad over de voortgang, en komt jaarlijks informatie beschikbaar via reguliere bronnen, zoals de Inspectie en DUO (bijvoorbeeld de examencijfers).

5. ACTIVITEITEN EN ROLLEN VAN OCW EN VO-RAAD

OCW heeft een belangrijke rol in het creëren van de juiste randvoorwaarden om het scholen mogelijk te maken de eerder geformuleerde ambities ook te verwezenlijken. Te denken valt aan financiering, het creëren van regelruimte en stimuleren van initiatieven die bijdragen aan de ambities.

De VO-raad heeft bij verschillende landelijke initiatieven een stimulerende en ondersteunende rol om de gezamenlijke ambities mogelijk te maken. Dergelijke initiatieven hebben bijvoorbeeld betrekking op de verdere professionalisering van schoolleiders, op het verhogen van het opleidingsniveau van docenten, op het (mede) vormgeven van de professionele ruimte van docenten en op de betekenis van ouders voor de school (educatief partnerschap) en betrokkenheid van leerlingen.

Hierna wordt een aantal specifieke activiteiten die VO-raad en OCW zullen ondernemen nader uitgewerkt.

5.1. Financiering via prestatiebox

VO-raad en OCW constateren en erkennen dat de sector voortgezet onderwijs geconfronteerd wordt met een aantal financiële ombuigingen die volgen uit het Regeerakkoord. De totale omvang van deze ombuigingen³ bedraagt € 0 mln. in 2012, € 48 mln. in 2013, € 107 mln. in 2014 en € 137 mln. in 2015. OCW stelt ten behoeve van de realisering van de doelen in dit Bestuursakkoord voor de periode 2012–2015 extra middelen beschikbaar. In 2012 gaat het om € 110 mln., in 2013 om € 130 mln., in 2014 om € 132 mln. en in 2015 om € 133 mln. VO-raad en OCW spreken af, dat OCW vanaf 2012 deze middelen op basis van een bedrag per leerling aan de scholen beschikbaar stelt via een Prestatiebox. Zo wordt de samenhang tussen de gedeelde ambities zichtbaar, kan een gerichte aanpak worden gefaciliteerd en worden administratieve lasten beperkt (één bedrag ineens rond maart).

Aan de beschikbaarstelling van de extra middelen wordt een aantal voorwaarden verbonden, zoals het inzichtelijk maken van de beginsituatie, ambities en (tussen)resultaten via *Vensters van Verantwoording* (zie § 3.3). De middelen worden voor de jaren 2012 en 2013 via de Prestatiebox beschikbaar gesteld. Op basis van een *midterm review* in 2013 (zie § 4.2) kan worden bepaald of de toekenning van de middelen in 2014 en 2015 op dezelfde wijze zal plaatsvinden.

Ieder schoolbestuur zal het via de Prestatiebox beschikbaar gestelde bedrag ten minste verdubbelen (in elk geval voor zover het de middelen voor professionalisering betreft), zodat elke school in staat zal zijn om lopende professionaliseringsactiviteiten te verdiepen, te versnellen en te verrijken.

5.2. Prestatiebeloning en functiemix

In de periode 2012-2015 worden schoolbesturen in het VO door OCW in staat gesteld om te experimenteren met diverse vormen van prestatiebeloning. Naast de Prestatiebox worden door OCW extra middelen beschikbaar gesteld voor prestatiebeloning. In het voortgezet onderwijs gaat het cumulatief om een bedrag van maximaal € 49 mln. voor de periode 2012 tot en met 2015. Hiervoor is het van belang dat in de sector voldoende experimenten met prestatiebeloning worden uitgevoerd aan de hand van concrete prestatie-indicatoren.

³ Het betreft de posten 'vereenvoudiging bekostiging', 'vermindering profielen havo/vwo' en 'efficiency lesmateriaal'.

Naast de prestatie-indicator 'leerlingenprestaties' kunnen ook andere indicatoren, zoals 'tevredenheid leerlingen', 'de mate van opbrengstgericht werken', 'de mate van omgaan met verschillen', 'verwijzingspercentages naar het voortgezet speciaal onderwijs' en 'beoordeling collega's', worden meegenomen in de experimenten. Afhankelijk van (de sectorale verdeling van) het aantal aanvragen voor experimenten met de prestatiebeloning gedurende de experimenteerperiode, kan de minister tussentijds besluiten om de budgetplafonds aan te passen.

Hierbij kan worden gedacht aan vormen van individuele prestatiebeloning of teambeloning en er kan worden geëxperimenteerd met uiteenlopende prestatie-indicatoren en beloningsvormen. Afhankelijk van het enthousiasme van schoolbesturen en de experimentaanvragen kan een flink deel van de voor prestatiebeloning beschikbare middelen in deze periode worden ingezet voor experimenten. De VO-raad stimuleert scholen deel te nemen aan experimenten met betrekking tot prestatiebeloning.

De invoering van de functiemix heeft zowel kwantitatief (meer leraren in hogere salarisschalen) als kwalitatief een grote ontwikkeling teweeg gebracht. Een sterkere functiemix heeft een positieve invloed op het HRM-beleid van scholen. Het is een belangrijk instrument voor schoolleiders en bestuurders om kwaliteitsbeleid op school te stimuleren. Er is een culturomslag in gang gezet waarbij leraren gestimuleerd worden zich extra in te zetten, beter te functioneren of een extra opleiding te volgen. Bij de schoolbesturen die vooroplopen is de procedure voor promotie inmiddels een regulier onderdeel van functionerings-, beoordelings- en ontwikkelgesprekken. De VO-raad en OCW blijven zich actief inzetten het veld te stimuleren de afspraken uit het Convenant LeerKracht na te komen en de kwantitatieve en kwalitatieve doelen met betrekking tot de functiemix te behalen, zodat de ingezette ontwikkeling en investeringen zich door kunnen zetten.

5.3. Regelruimte

OCW zal, na overleg met de VO-raad, (her)bezien welke extra ruimte in wet- en regelgeving geboden kan worden, en onder welke voorwaarden dat kan. Het gaat hierbij in elk geval om de volgende thema's:

- meer ruimte voor maatwerk, binnen de wettelijke norm voor onderwijstijd;
- ruimte in het curriculum om daadwerkelijk meer aandacht te kunnen besteden aan de kernvakken;
- mogelijkheden in de programmatische aansluiting tussen verschillende onderwijssectoren;
- (administratieve) last in het toezicht.

5.4. Plan van Aanpak Opbrengstgericht werken

Een van de doelen in deze bestuursafspraken is dat 50% van de scholen in 2015 opbrengstgericht werkt. De VO-raad draagt daaraan bij door te komen met een Plan van Aanpak over de wijze waarop scholen vanaf 2012 die benodigde cultuur van opbrengstgericht werken kunnen realiseren. Daarin zal onder andere worden opgenomen dat de VO-raad, samen met de Inspectie, in 2012 een monitorinstrument ontwikkelt, waarin de verschillende stadia van opbrengstgericht werken voor scholen worden onderscheiden. Elementen daarvan zijn randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan om opbrengstgericht werken te realiseren, alsmede een beschrijving van de benodigde ontwikkelstappen.

5.5. Criteria voor toegevoegde waarde

Criteria op basis waarvan toegevoegde waarde van het onderwijs kan worden bepaald, zijn wel beschikbaar, maar nog niet voldoende doorontwikkeld om goed te kunnen hanteren. De Inspectie, de VO-raad en OCW zullen de komende tijd verder

werken aan criteria waarbij juist zaken als doorstroomrendement (hoe doen leerlingen het in het vervolgonderwijs) en toegevoegde waarde (hoe scoren leerlingen ten opzichte van hun startsituatie, zoals het basisschooladvies) verder worden ontwikkeld. Deze criteria, die beschikbaar zullen zijn vanaf 2013, kunnen vervolgens worden meegenomen in de criteria waarop scholen zich kunnen ontwikkelen en onderscheiden. Ook zal in dit kader een vorm van doorstroombekostiging in studie worden genomen, om te zien of het mogelijk is op die wijze een prikkel of 'passende beloning' in te bouwen voor scholen die leerlingen goed op vervolgonderwijs voorbereiden. Met name voor vmbo-leerlingen – die immers een startkwalificatie behalen in het vervolgonderwijs – is een soepele overgang essentieel.

5.6. *Stimuleren excellentie*

Het is belangrijk is om reeds bestaande initiatieven van scholen op het terrein van excellentie te (blijven) ondersteunen . Voorbeelden van scholen die gericht inzetten op een uitgesproken profiel om excellentie te bevorderen zijn begaafdheidsprofiel scholen, maar ook technasia en tweetalig onderwijs behoren daartoe.

Tevens dient er ruimte te zijn voor nieuwe initiatieven van scholen, zoals de wens van de gymnasia om excellente gymnasiumleerlingen uitdagend maatwerk te kunnen bieden. Belangrijk is dat bestaande en nieuwe initiatieven andere scholen kunnen inspireren.

OCW en VO-raad zullen in samenspraak bezien op welke wijze de komende jaren bestaande en nieuwe initiatieven uit het scholenveld tot wasdom kunnen komen. Kennisdeling is daarbij van groot belang, zodat uiteindelijk een landelijk dekkend 'netwerk' wordt gerealiseerd van scholen waar stimulering van (hoog)begaafdheid hoog in het vaandel staat.

Ook excellentie op schoolniveau is van belang. Scholen die iets bijzonders presteren, die excellent zijn, stimuleren ook andere scholen tot betere prestaties. De VO-raad laat via *Vensters* zien op welke indicatoren groei mogelijk is, zodat elke school binnen zijn eigen kaders kan doorgroeien naar excellentie. Vanaf 2013 zal de minister aan VO-scholen het predicaat excellent uitreiken. Daartoe zal een commissie in het leven geroepen worden die, in nauw overleg met de sector en de Inspectie, bepaalt op welke gebieden scholen kunnen excelleren, en daarbinnen beziet welke criteria kunnen worden gehanteerd bij de beoordeling. Voorop staat daarbij dat het scholen betreft die hun opbrengsten op orde hebben, en daarnaast op zogenoemde excellentiegebieden bovenmaats presteren. De excellentiegebieden zullen onder meer betrekking hebben op de doelen voor het voortgezet onderwijs uit dit Bestuursakkoord. Zo is een excellente school niet alleen excellent in het stimuleren van cognitieve prestaties. Een school kan ook excelleren op andere terreinen, zoals het omgaan met verschillen in de klas. Juist vmbo-scholen hebben hier ervaring mee en vele werken bewust aan een optimaal leerklimaat voor alle leerlingen, ieder met hun eigen talenten en vragen. Ook op het gebied van ouderbetrokkenheid kan een school uitblinken.

5.7. *Schoolleiders*

De activiteiten met betrekking tot (beginnende) schoolleiders bevatten allerlei meetbare en concrete stappen, zoals een verplichte opleiding voor beginnende schoolleiders en een *self assessment* voor zittende schoolleiders, leidend tot een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). Dit begint direct en zal in 2012 en 2013 alle prioriteit krijgen, omdat we hiervan veel kwaliteitsimpulsen op korte termijn van verwachten en leerlingen er dus het nodige van moeten merken.

Al deze activiteiten zijn geënt op de bekwaamheidseisen voor schoolleiders die in 2012 beschikbaar zijn. Doelstelling is dat in 2015 nagenoeg alle schoolleiders voldoen aan de dan geldende bekwaamheidseisen. Tevens zal tegen die tijd bekend zijn hoe en met welk tijdpad dit alles beslag moet krijgen in een schoolleidersregister.

5.8. Professionele ruimte en professioneel statuut

De VO-raad werkt samen met de beroepsgroep van leraren aan het vormgeven en realiseren van het concept 'professionele ruimte'. Door dit begrip vorm te geven kan een goede invulling worden gegeven aan goed personeelsbeleid, één van de speerpunten van deze bestuursafspraken. Het is belangrijk dat docenten en schoolleiders elkaars rol en positie erkennen en van daaruit gezamenlijk tot hoogwaardig onderwijs komen: de docent als de professional en specialist in zijn vak, de schoolleider als degene die goed docentschap mogelijk maakt, (gericht) stimuleert en de (onderwijskundige) kaders biedt waarbinnen het onderwijs plaatsvindt.

Binnen de school vindt een continue professionele dialoog plaats. VO-raad en de Onderwijscoöperatie ondersteunen en stimuleren deze dialoog. Dat gebeurt onder meer door middel van een handreiking voor een 'professioneel statuut'. De VO-raad neemt het initiatief om deze in overleg met de Onderwijscoöperatie te ontwikkelen.

De beroepsgroep van leraren, de Onderwijscoöperatie, is verantwoordelijk voor het opstellen van de bekwaamheidseisen van leraren en het inrichten van het lerarenregister. De VO-raad wordt door de beroepsgroep betrokken bij de ontwikkeling van de bekwaamheidseisen en het lerarenregister.

5.9. Excellente docenten

OCW en de VO-raad streven naar excellente docenten voor de klas. De VO-raad neemt de regie op het project *Eerst de klas* over van OCW en spant zich in om het aantal deelnemers te laten groeien.

De VO-raad stimuleert zijn leden om in 2012 deel te nemen aan de pilots peer-review, die worden opgezet door de Onderwijscoöperatie. De Onderwijscoöperatie betreft de VO-raad bij de opzet van de pilots.

De VO-raad onderschrijft de ambitie uit het Actieplan *Leraar 2020 – een krachtig beroep!* om het aantal masteropgeleide leraren substantieel te verhogen. OCW stuurt begin 2012 een voorstel aan de Tweede Kamer waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen beleid gericht op zittende en op nieuwe leraren. OCW zal het voorstel bespreken met de VO-raad en indien nodig aanvullende afspraken maken over het realiseren van deze ambitie voor het zittende personeel.

OCW zal de sector betrekken bij de uitwerking van de plannen voor specialisatie in de initiële opleiding van docenten voor het (v)mbo.

5.10. Ouderbetrokkenheid

Als ouders meer betrokken zijn bij het onderwijs van hun kind(eren) draagt dat bij aan betere leerprestaties van die leerlingen (hun kinderen). Dit is ook in lijn met de dringende wens van veel ouders om meer betrokken te kunnen zijn. Scholen en landelijke ouderorganisaties hebben dan ook een belangrijke rol bij de verbetering van de ouderbetrokkenheid. De doelstelling is dat de ouderorganisaties er in de periode 2012 tot en met 2014 voor zorgen dat op 250 scholen in het primair en voortgezet onderwijs, als één van de activiteiten van het educatieve partnerschap van school en ouders, school-/ouderovereenkomsten worden gebruikt.

Ook zullen ouders gericht worden ingeschakeld bij het verbeteren van taal- en rekenprestaties van leerlingen. Eind 2014 worden op 300 scholen ouders ingeschakeld bij het verbeteren van de taal- en rekenprestaties. Tot slot gaan de ouderorganisaties hun bijdrage leveren aan het opzetten en begeleiden van goede medezeggenschap in de context van passend onderwijs.

De VO-raad erkent het belang van educatief partnerschap tussen school en ouder en zal de ouderorganisaties bij dit initiatief waar mogelijk steunen, onder meer door er ruime aandacht aan te besteden bij scholen in het voortgezet onderwijs. De gezamenlijke ouderorganisaties beschikken momenteel over het ouderinformatiepunt *5010*. In 2012 wordt deze voorziening meer gebruiksvriendelijk ingericht. De kwaliteit van de dienstverlening is de afgelopen periode goed geweest, maar de bekendheid is nog te gering. OCW en de VO-raad zullen via hun communicatielijnen de naamsbekendheid van dit informatiepunt bevorderen.

Omdat het belangrijk is ouders en leerlingen te betrekken bij het onderwijs wordt een voorlichtings- en wervingscampagne gestart op dit gebied. Het functioneren van ouders en leerlingen in de medezeggenschap is daarbij een van de elementen. In deze campagne spelen, naast OCW en de VO-raad, ook het LAKS en de ouderorganisaties een belangrijke rol.

5.11. Ambities van de sector op de brede vormende opdracht

In § 2.1 is aangegeven dat de basis op orde moet zijn én dat het voortgezet onderwijs ook een bredere vormende opdracht heeft. Scholen kunnen die bredere opdracht op het gebied van vorming, socialisatie en ontplooiing van leerlingen vanzelfsprekend naar eigen inzicht uitwerken.

Het is belangrijk dat scholen ook daar de komende jaren daadwerkelijk aan werken. Er zijn al scholen met specifiek geformuleerde ambities op dit terrein, bijvoorbeeld scholen die aantoonbaar gericht zijn op het werken aan zogeheten '*21st century skills*' zoals probleemoplossend vermogen (een deelthema in PISA-onderzoek van 2012), samenwerken of ICT-vaardigheden.

6. AFSPRAKEN EN MEETBARE INDICATOREN

De vijf sectorbrede ambities uit paragraaf 2 zijn in de tabellen in deze paragraaf vertaald naar afspraken, meetbare indicatoren en bijbehorende streefdoelen op sectorniveau. Er wordt daarbij zoveel mogelijk aangesloten bij bestaand onderzoek om de bevraginglast voor de sector zoveel mogelijk te beperken. Bewust is gekozen voor een aanpak waarin de vertaling van de sectorale afspraken naar afspraken op schoolniveau centraal staat.

Ambitie	Indicator	Streefdoelen (2015)	Bewegingsmelder (2013)**	Uitgangssituatie
Leerlingen behalen goede prestaties op de <i>kernvakken</i> én worden <i>breed gevormd</i> .	Gemiddeld eindcijfer (CE) voor de vakken Nederlands, Engels, Wiskunde.	Leerlingen slagen in 2015 met een gemiddeld 0,2 punt hogere score op het eindexamen voor de vakken Nederlands, Engels en Wiskunde dan in 2010.		2010 CE cijfer (bron: Onderwijsverslag 2011) respectievelijk voor Nederlands, Engels, Wiskunde: Vwo: 6,1; 6,4; 6,3 Havo: 6,0; 6,1; 6,2 Vmbo-TL 6,6; 6,3; 6,1
	Percentage leerlingen dat kiest voor techniek of N-profiel/sector*.	Havo / vwo: Tenminste 55% van de havo/vwo-leerlingen kiest in 2015 voor een N-profiel. Vmbo-beroepsgericht: Tenminste 30% van de leerlingen kiest voor techniek/N-sector. Vmbo-TL/GL: Ten minste 50% van de leerlingen kiest NASK.		Havo / vwo: Nu kiest 45% van de havo/vwo-leerlingen voor een N-profiel. Vmbo-beroepsgericht: Nu kiest 23,4% van de leerlingen voor techniek/N-sector. Vmbo-TL/GL: Nu kiest 47% van de leerlingen voor NASK.

- * Dit betreft een streefdoel. Zie ook de tekst in § 2.1: "De school zal een maximale inzet plegen (onder andere door LOB), maar uiteindelijk kan de school niet de individuele keuze voor de leerling zelf maken."
- ** Bij een aantal streefdoelen in deze tabellen is in de kolom Bewegingsmelder niets ingevuld. Dit geeft scholen de ruimte om uitgaande van de eigen situatie, eigen tussendoelen te formuleren die uiteindelijk leiden tot de streefdoelen in 2015.

Ambitie	Indicator	Streefdoelen (2015)	Bewegingsmelder (2013)	Uitgangssituatie
Scholen werken systematisch aan het maximaliseren van prestaties van leerlingen, dat wil zeggen ze werken <i>opbrengstgericht</i> .	Opbrengstgericht werken	50% van de scholen werkt opbrengstgericht Scholen die nog niet aan alle criteria voldoen, voldoen in 2015 wel aan meer criteria dan in 2011. 100% van de leraren werken aantoonbaar opbrengstgericht.	Alle scholen ontwikkelen zich aantoonbaar in opbrengstgericht werken, door te laten zien in welke fase van opbrengstgericht werken zij zitten en welke ontwikkeling daarin zichtbaar is Leraren zijn in 2013 aantoonbaar in staat opbrengstgericht te werken.	20% van de havo-scholen werkt opbrengstgericht (2009 – 2010) op basis van de inspectiecriteria. 15% van de vwo-scholen werkt opbrengstgericht op basis van de inspectiecriteria*.
Leraren signaleren <i>verschillen tussen leerlingen</i> – niet alleen de gemiddelde leerlingen, maar ook de cognitief zwakkere en sterkere leerlingen – en gaan hier op een adequate wijze mee om.	Leraren stemmen de instructie, verwerking en onderwijstijd af op verschillen in ontwikkeling van leerlingen.	Alle leraren stemmen de instructie, de verwerking en de onderwijstijd af op verschillen in ontwikkeling van leerlingen.	De docenten die in 2012 nog niet kunnen omgaan met verschillen, volgen scholing om zich hierin voldoende te bekwamen.	In 2010 stemt 59 procent van de leraren havo/vwo de instructie af op verschillen in ontwikkeling tussen leerlingen. In 2010 stemt 52 procent van de leraren havo/vwo de verwerking af op verschillen in ontwikkeling tussen leerlingen. In 2010 stemt 50 procent van de leraren havo/vwo de onderwijstijd af op verschillen in ontwikkeling tussen leerlingen*.

* Bron: Onderwijsverslag 2009 – 2010 Inspectie. Voor deze indicatoren zijn bij het afsluiten van dit Bestuursakkoord enkel de gegevens over havo/vwo beschikbaar.

Ambitie	Indicator	Streefdoelen (2015)	Bewegingsmelder (2013)	Uitgangssituatie	
Op scholen is sprake van een <i>ambitieuze leercultuur</i> waar <i>excellentie</i> wordt gestimuleerd en <i>hoogbegaafdheid</i> worden ondersteund.	Gemiddeld eindcijfer van de 20% best presterende vwo leerlingen.	De gemiddelde score op het eindexamen van de 20% best presterende vwo-leerlingen is gestegen met 0,2 punt ten opzichte van 2010		Uitgangssituatie 20% beste vwo'ers hier op nemen.	
	Meer scholen met een profiel dat excellentie bevordert.	In 2015 zijn er meer scholen met een uitgesproken profiel gericht op excellentiebevordering en talentontwikkeling.		In 2010 waren er bijvoorbeeld 58 Technasia, 183 Universumscholen, 133 TTO-scholen (133) en 22 Begaafheidprofielscholen.	
	Examen in meer vakken dan voorgeschreven en in vakken op een hoger niveau.		Het percentage leerlingen dat in meer vakken examen doet dan minimaal is voorgeschreven, is in 2015 gestegen.		
			Het percentage leerlingen dat examen doet in een vak op een hoger niveau, is in 2015 gestegen.		
	Maatwerk bieden.	In 2015 wordt aan nagenoeg alle excellente en hoogbegaafde leerlingen maatwerk geboden.			

Ambitie	Indicator	Streefdoelen (2015)	Bewegingsmelder (2013)	Uitgangssituatie
Op scholen is sprake van een <i>lerende cultuur</i> waarin het niet alleen draait om het leren van leerlingen, maar ook om het leren van leraren en schoolleiders. <i>Goed HRM-beleid</i> is daarvoor een voorwaarde.	Aanwezigheid bekwaamheidsdossier	100%* van de scholen beschikt over bekwaamheidsdossiers voor alle leraren.	In 2013 heeft 60% van de scholen bekwaamheidsdossiers voor alle leraren.	In 2010 heeft 21% van de scholen een bekwaamheidsdossier voor alle leraren (bron: Inspectie).
	Functioneringsgesprekken	100% van de leraren heeft minimaal 1 maal per jaar een formeel gesprek met de werkgever (bijvoorbeeld functioneringsgesprek, beoordelingsgesprek, gesprek over taken).	In 2013 heeft 80% van de leraren minimaal 1 maal per jaar een formeel gesprek met de werkgever.	In 2010 heeft 66% van de leraren minimaal 1 maal per jaar een formeel gesprek met de werkgever.
	Tevredenheid over de begeleiding	80% van de beginnende leraren is tevreden over de begeleiding.	In 2013 is 60% van de beginnende leraren tevreden over de begeleiding.	In 2010 is 44% van de beginnende leraren tevreden over de begeleiding.
	Bekwaamheid docenten	50% van de leraren is geregistreerd en leraren onderhouden hun bekwaamheden systematisch.		Registratie kan vanaf 2012, ervan uitgaand dat het register er dan is en dat er sprake is van goede samenwerking met de Onderwijscoöperatie.
	Bekwaamheid schoolleiders	Van de schoolleiders voldoet 90% aan de geldende bekwaamheidseisen en alle beginnende schoolleiders volgen de basisopleiding voor schoolleider.	In 2013 is de bekwaamheid van schoolleiders toegenomen ten opzichte van de 0-meting in 2011. In 2013 zijn alle beginnende schoolleiders gestart met de basisopleiding schoolleiding.	

* Waar 100% staat, lees: nagenoeg 100%.

7. AFSLUITING

Wij zijn ervan overtuigd dat dit Bestuursakkoord met de bijgaande Prestatiebox en ondersteuning scholen in positie zal brengen om hun eigen doelen en de landelijke ambities te verwezenlijken. De resultaatgerichte aanpak die recht doet aan autonome professionals biedt de beste kans van slagen. Immers: de doelen die in dit Bestuursakkoord worden beschreven, sluiten nauw aan bij de intrinsieke motivatie van alle mensen die in de scholen werken en samen het onderwijs maken.

Belangrijk is dat alle bij het onderwijs betrokkenen, zowel bestuurders, schoolleiders, docenten, als overheid, ouders en ondernemingen, gezamenlijk werken aan het realiseren van de in dit bestuursakkoord opgenomen ambities. Alleen dan is het voortgezet onderwijs in staat alle leerlingen zo op te leiden dat zij de uitdagingen van de 21^e eeuw aankunnen en in de maatschappij van de toekomst kunnen functioneren.

Den Haag, 14 december 2011,

Sjoerd Slagter,
Voorzitter van de VO-raad

Halbe Zijlstra,
Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Marja van Bijsterveldt – Vliegenthart,
Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap