



ambitie

Indrukken en aanbevelingen

**Generiek Auditrapport 2008
VMBO-Ambitie Programma**

Auditcommissie
VMBO-Ambitie Programma
Platform Bèta Techniek

December 2008

1 Samenvatting

Jaarlijks bezoekt de auditcommissie de aan het VMBO-Ambitie Programma deelnemende scholen om de voortgang te bespreken. De bevindingen in generieke zin zijn neergeslagen in de voorliggende rapportage. In het voorjaar en najaar heeft de commissie 74 vmbo-scholen met beroepsgerichte afdelingen, en 25 vmbo-tl scholen bezocht. Het beeld dat de auditcommissie heeft overgehouden aan deze tweede monitor- en auditcyclus is positief. De meeste scholen hebben flinke stappen in hun ontwikkeling gezet. Waar het accent vorig jaar lag op urgentiebesef en visieontwikkeling, daar is de aandacht inmiddels verlegd naar strategische oriëntatie en positionering in de regio. Wel is duidelijk geworden dat beroepsgerichte vmbo's en tl-scholen zich in verschillende stadia van ontwikkeling bevinden. Urgentiebesef en visieontwikkeling zijn nog nadrukkelijk thema's waarmee de laatstgenoemde groep scholen worstelt.

Wat de commissie is opgevallen is dat het bewustzijn van het belang van bètavernieuwing in de organisaties duidelijk is toegenomen. Techniek wordt in de meeste gevallen benoemd als speerpunt van beleid. Dit komt onder andere tot uiting in een bredere aanpak. Op grotere schaal wordt aandacht gegeven aan de onderbouw om de toestroom naar techniek in de bovenbouw nadrukkelijker te sturen. Bijna een op de drie scholen benoemt meisjes als specifieke doelgroep. Positief is ook dat de visie wordt gedragen door een bredere groep docenten. Het aantal betrokken docenten is toegenomen, waaronder ook avo-docenten. Bij de meeste scholen maakt de vernieuwing van techniek integraal deel uit van de totale schoolontwikkeling.

De Ambitiescholen hebben zich in 2008 sterk gericht op het verbeteren van de strategische externe oriëntatie en hun positionering in de omgeving. Veel werk is verzet om de samenwerking in de keten te versterken, en ook de verbinding naar het bedrijfsleven te maken. Relatiepatronen met het mbo blijven echter een bijzonder punt van aandacht. De helft van de vmbo-scholen speelt hierop in door de regie op samenwerking zelf ter hand te nemen. Evenals vorig jaar moet de commissie concluderen dat van gerichte sturing op het realiseren van kwantitatieve doelen nog te weinig sprake is. Toch is op dit terrein ook een lichte verbetering te herkennen. Scholen erkennen steeds meer dat systematische evaluatie en monitor een effectieve manier is om de voortgang van de vernieuwing te analyseren. Belangrijk is te constateren dat externe ontwikkelingen het realiseren van de ambities van scholen kunnen beïnvloeden. Dalende leerlingenaantallen in het vmbo en een hardnekkig imago-probleem spelen scholen parten. Ook blijkt het niet altijd makkelijk partners in de regio te vinden die het gemeenschappelijke belang ook als zodanig ervaren. De commissie is echter onder de indruk van de manier waarop de Ambitiescholen hiernaar weten te handelen en vanuit een landelijk perspectief een bovengemiddeld aantal leerlingen voor de techniek weet te winnen.

Concreet doet de commissie, op grond van deze bevindingen, de volgende aanbevelingen aan het Platform Bèta Techniek:

1. Blijf sturen op resultaat;
2. Verleng het programma met een extra jaar voor innovatie en een voor borging;
3. Reorganiseer de samenwerking tussen MBO en VMBO;
4. Stimuleer scholen om door te gaan met het regisseren van de samenwerking met het lokale bedrijfsleven;
5. Handhaaf de huidige monitor en versterk de kennisbasis van het programma;
6. Kom met een voorstel voor de inrichting van een toekomstige auditaanpak.



2 Opzet

In 2006 is het VMBO-Ambitie Programma gestart. Inmiddels hebben zich 86 vmbo-scholen met beroepsgerichte leerwegen aangesloten. In 2007 zijn de eerste TL-scholen ingestroomd. In november 2008 participeren 123 vmbo-scholen in het VMBO-Ambitie Programma, waarvan zeventien Vakcolleges en 39 TL-scholen.

Van de ongeveer 200 vmbo-scholen in Nederland met minimaal een beroepsgerichte technische afdeling doet bijna de helft mee aan het VMBO-Ambitie Programma.

In het najaar van 2008 bezocht de auditcommissie zestig vmbo-scholen met beroepsgerichte afdelingen. Met 53 scholen werd voor de tweede maal een auditgesprek gehouden, zeven scholen kregen een eerste auditbezoek. Ook bezocht de commissie 25 vmbo-TL scholen. Voor veertien scholen was het de eerste keer dat ze bezoek kregen van de auditcommissie.

Het monitor- en audit-programma is een 'lerend' programma, dat als volgt is ingericht:

- Alle projectleiders vullen jaarlijks voorafgaand aan het auditgesprek een webenquête in gericht op het verzamelen van informatie op het gebied van urgentie, draagvlak, strategie en prestaties.
- Jaarlijks wordt een schriftelijke meting gehouden onder docenten en schoolleiders van deelnemende scholen. Thema: hoe innovatief is de school? De resultaten staan beschreven in het Schoolverbeterrapport. In dit rapport wordt het innovatief vermogen van de school 'ontleed' en afgezet tegen Ambitiescholen in dezelfde tranche (breed/klassiek of TL).
- Zowel de scholen als de leden van de auditcommissie ontvangen een overzicht van de verzamelde informatie. Dit overzicht bevat een monitorrapport – inclusief een samenvatting van het eerdere advies van de auditcommissie –, de Schoolverbeterrapportage, een overzicht van CFI-cijfers en kwantitatieve gegevens aangedragen door de school.
- Twee leden van de auditcommissie voeren gesprekken met een vertegenwoordiging van elke school. Voor de TL-scholen zijn twee gespecialiseerde auditleden aangetrokken.
- Deelnemende scholen hebben op verschillende manieren (landelijke bijeenkomsten, netwerken, K3-workshops, masterclasses, ambitie experts, ambitieportaal) toegang tot kennis die relevant is voor de inhoud en het uitvoeren van innovatie in brede zin.

De uitkomsten van de monitor en de audit staan beschreven in een generiek monitorrapport, een generiek auditrapport en een instellingsadvies per school. Het voorliggende auditrapport beschrijft de bevindingen van deze werkwijze. De bevindingen voor vmbo-scholen met een beroepsgerichte leerweg en voor de TL-scholen worden afzonderlijk gerapporteerd. Het rapport bevat daarnaast een aantal aanbevelingen voor de nabije toekomst.



3 Bevindingen VMBO-scholen

Prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve doelen

De VMBO-Ambitiescholen zijn hun titel nog steeds waard. Dat stelt de auditcommissie op grond van de verzamelde informatie. Als het gaat om techniekambitie zetten vmbo-scholen in op een breed scala aan activiteiten, zowel aan de instroomkant als de uitroomkant. Voor een deel uit enthousiasme, om verbetering en vernieuwing te realiseren. Maar voor een deel ook uit noodzaak: leerlingenaantallen lopen terug. Veel energie gaat zitten in het nastreven van kwalitatieve doelen: het realiseren van contextrijk, betekenisvol en levensecht onderwijs in de techniek – zowel smal als breed. Bijna alle scholen richten zich in dit verband op drie doelen: het verhogen van de instroom van leerlingen vanuit het basisonderwijs, het vergroten van de instroom van leerlingen in leerjaar 3 in bèta/techniek en het vergroten van de doorstroom van leerlingen naar mbo techniek. Het terugdringen van de uitval van leerlingen in de bovenbouw techniek heeft minder prioriteit, omdat er over het algemeen weinig sprake is van uitval.

Een groot aantal scholen vraagt zich af of de gestelde kwantitatieve doelen haalbaar zijn. Deze zorg heeft voor een belangrijk deel te maken met landelijke en lokale ontwikkelingen. Het vmbo in Nederland heeft het niet makkelijk, zo constateert de auditcommissie. Leerlingenaantallen dalen en het vmbo kampt met een hardnekkig imago-probleem. Daarbij heeft het vmbo te maken met verschillende doelgroepen. Dat vraagt nogal wat van docenten: zij moeten alle leerlingen binden en boeien met aantrekkelijk onderwijs dat aansluit bij de wensen van jongeren en bij de behoeften van de arbeidsmarkt. Tot slot kan ook de samenwerking met afnemers (mbo, bedrijfsleven) verder worden verbeterd. In een dergelijk complexe context dienen de vmbo-scholen hun ambities waar zien te maken en de kwantitatieve doelen te realiseren.

De auditcommissie merkt dat VMBO-Ambitiescholen deze handschoen met verve oppakken. Zo is, ondanks de terugloop van het totaal aantal leerlingen, het aantal techniekleerlingen op Ambitiescholen toegenomen met bijna 300 (zie Platform Bèta Techniek, Facts & Figures 2008). Deze positieve ontwikkeling is ook terug te zien in het aandeel leerlingen techniek. Dat aandeel is gegroeid van 28,8 procent in 2004 tot 29,6 procent in 2007 op alle vmbo-scholen. De groei op Ambitiescholen is beduidend hoger (35 procent) dan op de overige scholen (25 procent).

De commissie constateert ook in 2008 dat scholen weinig gericht sturen op het behalen van de kwantitatieve doelen. Hoewel scholen dit jaar beter in staat zijn om basisgegevens over de doorstroom van leerlingen in hun eigen school te overleggen, worden deze gegevens nog steeds niet systematisch gebruikt voor het bepalen van strategische keuzes dan wel het onderbouwen van de ingezette koers. Scholen zien inmiddels wel in dat gegevens bruikbaar zijn voor de analyse van de eigen situatie. De auditcommissie zal ook in 2009 nadrukkelijk aandacht besteden aan het prestatiegericht innoveren door scholen.

Prestaties: samenwerking in de keten

De Ambitiescholen richten zich in 2008 sterk op verbetering van de strategische externe oriëntatie en hun positionering in de omgeving. Scholen zijn – structurele – samenwerkingsrelaties aangegaan met een groot aantal externe actoren. Dat geldt zeker voor de vmbo-scholen die zijn gestart met het Vakcollege. De samenwerking met basisscholen verloopt doorgaans goed. Dat geldt niet voor het mbo. Ambitiescholen lopen onverminderd aan tegen een gebrek aan continuïteit, een intern gerichte houding en een gebrek aan urgentiebesef bij ROC's. Om die reden pleitte de auditcommissie in haar vorige advies ervoor om de regie op samenwerking met het mbo zelf ter hand te nemen. Driekwart van de VMBO-Ambitiescholen heeft dit advies ter harte genomen en een verantwoordelijke aangewezen voor ketensamenwerking. Meer dan de helft van de scholen geeft aan in meer of mindere mate succesvol te zijn in de regiefunctie. De auditcommissie constateert dat er veel acties worden ondernomen om de doorstroom naar het mbo te bevorderen, maar dat de effecten daarvan nog niet zichtbaar zijn.

Vmbo-scholen zijn eveneens erg actief in het aangaan en verstevigen van de relaties met het bedrijfsleven. De auditcommissie komt goede en vergaande vormen van samenwerking tegen. Helaas is die samenwerking doorgaans nogal eenzijdig; bedrijven zijn vaak terughoudend in het aangaan van structurele samenwerking met het onderwijs. Dit strookt niet met de groeiende behoefte aan goede vakmensen in het bedrijfsleven.

Aanpak

Net als vorig jaar hebben Ambitiescholen zich diverse doelen gesteld en wordt een scala aan activiteiten uitgevoerd. Eenmaal ingezette acties worden zelden stopgezet. Driekwart van de scholen richt zich in 2008 op andere leerwegen en afdelingen dan in 2007. Bij een groot aantal scholen is de doelgroep uitgebreid, bijvoorbeeld met leerlingen in de onderbouw, basisschoolleerlingen en docenten techniek en avo. Bijna een op de drie scholen benoemt in 2008 meisjes als specifieke doelgroep. Met het verbreden van de doelgroep proberen Ambitiescholen onder meer de toestroom van leerlingen naar de bovenbouw techniek meer te sturen. In 2008 realiseren diverse scholen techniekpleinen, of zelfs volledige nieuwbouw. Ook krijgen veel scholen te maken met veranderingen in de organisatie zoals herstructurering en fusies. Deze zaken hebben allemaal invloed op de inhoudelijke activiteiten die in het kader van techniek worden uitgevoerd.

De auditcommissie constateert dat vmbo-scholen zich richten op een kleurrijk palet aan activiteiten. De commissie benoemt de gehanteerde strategie als een incrementele aanpak, waarbij scholen al zoekend en probeerend het vernieuwingsproces inhoudelijk vormgeven. Daarmee lopen zij het risico de grote lijn (koers) uit het oog te verliezen waardoor er geen sprake is van een integrale aanpak. De auditcommissie concludeert dat dit gevaar zich op dit moment niet voordoet: de overgrote meerderheid van de scholen geeft aan bezig te zijn met 'integrale innovatie' dan wel met 'doorontwikkeling'.

Draagvlak

Vorig jaar constateerde de auditcommissie dat veel Ambitiescholen aan het begin stonden van een ontwikkelingsproces. Docenten waren weliswaar bereid en gemotiveerd, maar het draagvlak voor techniek binnen de school als geheel moest nog groeien. De auditcommissie constateert in 2008 dat de meeste scholen erin geslaagd zijn het draagvlak voor techniek te verbreden. De visie op bètatechniek verschuift steeds vaker van onderdeel van de schoolbrede visie naar een apart vraagstuk met eigenstandig beleid. Binnen scholen is men beter bekend met de visie op techniek en die visie wordt gedeeld door een bredere groep docenten. Bij de helft van de scholen zijn meer docenten betrokken bij de uitvoering van activiteiten; bij de andere helft blijft dat aantal gelijk. Gemiddeld zijn per school dertien docenten betrokken bij het Ambitie Programma, met uitschieters van twee en tachtig. In driekwart van de gevallen gaat het ook om avo-docenten. Leidinggevend en geven veelal aan dat docenten zich eigenaar voelen van de techniekambitie. De auditcommissie constateert dan ook dat de techniekvernieuwing bij de meeste scholen integraal deel uitmaakt van de totale schoonontwikkeling.

Urgentie

In 2008 is het urgentiebesef verder gegroeid. Ruim driekwart van de projectleiders benoemt techniek op dit moment als speerpunt/prioriteit. De meeste vmbo-scholen hebben een expliciete keuze gemaakt voor techniek en maken dat ook zichtbaar aan de buitenwereld. Bij vrijwel alle scholen maken de techniekactiviteiten deel uit van de profilering. Het succes van techniek geldt als een succes voor de gehele school. Op grond hiervan concludeert de auditcommissie dat scholen zich meer bewust zijn van het belang van bètavernieuwing in de organisatie. Gelet op de moeilijke positie van het vmbo en techniek in de samenleving en de dalende leerlingaantallen, zal het urgentiebesef binnen Ambitiescholen de komende periode onverminderd hoog blijven.

Consistentie

Vorig jaar benadrukte de auditcommissie het belang van visieontwikkeling. In het verlengde daarvan zou techniek meer als motor voor vernieuwing moeten gelden. De commissie concludeert nu dat de energie die scholen in het

vernieuwingsproces hebben gestoken tot zichtbare resultaten heeft geleid. In tegenstelling tot vorig jaar is het effect van de vernieuwing nu ook zichtbaar voor leerlingen. De Schoolverbeterrapportages laten duidelijk zien dat de meeste vooruitgang is geboekt op de lespraktijk. Het gaat dan met name om een verbeterde oriëntatie op techniek en beroepsmogelijkheden, een betere toerusting van leerlingen in de keuze voor techniek, betere stages en het inbrengen van authentieke praktijksituaties in de lessen. De veranderingscapaciteit van scholen groeit langzaam. Op relatief veel scholen hebben team- en schoolleiders zich ontwikkeld, met name op het gebied van individuele ondersteuning aan docenten en het stimuleren van reflectie. Het besef is blijkbaar doorgedrongen dat schoolontwikkeling een zaak is van lange adem. Ook is er duidelijk een verschuiving merkbaar naar een fase van implementatie. Ambitiescholen gaan graag (netwerk)relaties aan met andere innovatieve scholen en projectorganisaties. Leren van elkaar wordt erg belangrijk gevonden. Vrijwel alle scholen geven aan ondersteuning vanuit het Ambitie Programma noodzakelijk te vinden en de audits zeer te waarderen. In het denken en doen van scholen speelt de langere termijn een steeds grotere rol. Vrijwel alle scholen denken na over manieren om de inspanningen na 2010 te continueren.



4 Bevindingen TL-scholen

Een jaar geleden is gestart met VMBO-Ambitie TL, theoretische leerweg. Doel van dit programma is de instroom in de BOL 4-opleidingen te stimuleren. De helft van de leerlingen die examen doet in BOL 4, stroomt door naar het hbo. Hiermee levert Ambitie TL een bijdrage aan de Lissabon-doelstelling van 15 procent meer hoger opgeleiden. Er doen momenteel 39 TL-scholen mee. Zij zijn alle bezocht door de auditcommissie. Twee gespecialiseerde leden van de commissie hebben 25 scholen bezocht. Omdat VMBO-Ambitie TL relatief nieuw is, rapporteert de auditcommissie afzonderlijk over haar bevindingen.

Prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve doelen

De meeste TL-scholen zijn verbonden aan een avo-scholengemeenschap. De aandacht voor techniek is mede om die reden van (zeer) recente datum. TL-scholen richten zich met name op leerlingen in het tweede en derde leerjaar. Hun ambitie: de uitstroom naar TL-techniek en BOL 4-opleidingen techniek vergroten. De meeste scholen verwachten de doelstelling van 15 procent te halen. Twee scholen geven aan dat de doelstelling niet gehaald wordt, twee projectleiders twijfelen. Deze twijfel heeft vaak te maken met de 'concurrentie' van de havo, en het feit dat veel activiteiten pas net gestart zijn.

Prestaties: samenwerking in de keten

De samenwerking in de keten komt langzaam op gang, blijft vaak steken bij het verlanglijstje. Veel TL-scholen zijn sterk intern gericht. Dit geldt zeker voor de scholen die zich niet richten op het verhogen van de uitstroom naar het mbo. Net als bij VMBO-Ambitiescholen verloopt de samenwerking met het mbo stroef. Om die reden acht de auditcommissie het ook voor TL-scholen van belang dat ze zelf de regie voeren over deze samenwerking. Samenwerking met het bedrijfsleven, in de vorm van beroepsoriëntatie of stages/bedrijfsbezoeken, speelt voornamelijk een rol bij TL-scholen die de uitstroom naar het mbo willen verhogen. De auditcommissie is van mening dat TL-scholen nog veel winst kunnen behalen op het gebied van externe oriëntatie en samenwerking met partners.

Aanpak

TL-scholen richten zich in hun aanpak vooral op verbetering van het keuzeproces: loopbaanoriëntatie, PSO, imago/status techniekonderwijs en technische beroepen. Hierbij speelt de decaan doorgaans een bepalende rol; mentoren zijn nog niet in beeld. Bij geen van de bezochte scholen is al sprake van een echt doorlopende leerlijn, een samenhangend geheel in de oriëntatie op studie en beroep. TL-scholen ondernemen ook andere activiteiten, zoals het aantrekkelijker maken van de leeromgeving, het verbeteren van de contacten met vervolgonderwijs en bedrijfsleven en activiteiten gericht op verbetering/innovatie van de vakken wiskunde, natuur- en scheikunde en techniek. Weinig TL-scholen zijn bezig met een vernieuwing van de pedagogisch-didactische aanpak.

Draagvlak

De activiteiten binnen de TL-scholen worden doorgaans door een groepje zeer betrokken en enthousiaste docenten getrokken. In de meeste TL-scholen staat het Ambitie Programma nog niet erg hoog op de agenda, soms ook als gevolg van interne organisatorische zaken zoals wisselingen in het MT. De scholen die behalve aan het Ambitie Programma ook deelnemen aan het Universumtraject vormen hierop duidelijk een uitzondering. De auditcommissie acht versterking van het draagvlak van groot belang voor het slagen van de vernieuwing.

Urgentie

Op de meeste TL-scholen is de aandacht voor bètatechniek van recente datum. Twee scholen ontplooiën al langer

activiteiten op dit vlak. Het urgentiebesef van TL-scholen verschilt van dat van Ambitiescholen met beroepsgerichte leerwegen. Bij TL-scholen is de eigen werkgelegenheid geen aanleiding. Veel vaker gaat het om het vergroten van het succes van TL-leerlingen op het mbo of om het innoveren van bètavakken. Soms is er ook sprake van een economische noodzaak. In tegenstelling tot VMBO-Ambitiescholen voelen TL-scholen blijkbaar geen noodzaak om met techniek aan de slag te gaan. Scholen die kampen met een terugloop in het aantal leerlingen hebben een hoger urgentiebesef. Zij ondernemen zichtbaar activiteiten en profileren zich actief naar buiten toe. Hiervan is sprake bij ongeveer de helft van de bezochte TL-scholen. Weinig scholen hebben een duidelijke visie op de plaats van techniek binnen het vmbo-TL. Zeven projectleiders noemen het een knelpunt dat het project geïsoleerd staat binnen de school. Bij meer dan de helft van de scholen blijkt ook tijdgebrek een rol te spelen bij een optimale uitvoering van het bètatechniekprogramma.

Consistentie

Een op de vijf TL-scholen omschrijft de techniekactiviteiten als een integrale innovatie. Bij tweederde van de TL-scholen zijn de gekozen activiteiten voor de aanpak van techniek uniek voor deze leerweg. Dit betekent dat in de meeste TL-scholen de vernieuwing los lijkt te staan van andere vernieuwingsactiviteiten binnen de school. Hoewel de scholen pas recent zijn gestart met de vernieuwing, geven zij aan dat de eerste effecten al zichtbaar zijn: docenten kijken meer buiten de deur, de beroepsoriëntatie en keuzemogelijkheden voor leerlingen zijn sterk verbeterd, er ontstaan nieuwe leerroutes en meer samenhang tussen leergebieden en de praktijkcomponent binnen de lessen is veel groter. Knelpunten zijn er ook, met name tijd, fysieke omgeving en schoolorganisatie. De TL-scholen geven nadrukkelijk aan op zoek te zijn naar goede voorbeelden en informatie over de organisatie ervan. Het Ambitieportaal kan daarbij behulpzaam zijn, maar scholen moeten de weg daar naartoe blijkbaar nog vinden. De audits worden door de scholen als zeer leerzaam en ondersteunend ervaren.

5 Conclusies en aanbevelingen

Het VMBO-Ambitie Programma is relatief jong. In 2006 startten 24 scholen. Dat aantal nam in 2007 en 2008 fors toe. Ook het aantal TL-scholen dat deelneemt aan het programma stijgt gestaag. De stand van zaken per november 2008: 123 vmbo-scholen participeren in het VMBO-Ambitie Programma, waarvan 39 TL-scholen. De auditcommissie bezocht in 2008 zestig vmbo-scholen met een beroepsgerichte leerweg en 25 TL-scholen.

De vmbo-scholen hebben in 2008 werk gemaakt van het creëren van doorlopende leerlijnen en het verstevigen van externe contacten. Lag de nadruk in 2007 sterk op urgentiebesef en visieontwikkeling, de huidige fase kenmerkt zich door een accent op strategische oriëntatie en positionering van de school in de omgeving. Scholen zijn erin geslaagd de samenwerking in de keten uit te breiden en in een groot aantal gevallen ook structureel te maken. Instellingen stellen ook meer vernieuwingscapaciteit beschikbaar, zo concludeert de commissie. Het besef dringt door dat schoolontwikkeling een zaak is die aanhoudend aandacht vraagt en niet in een jaar of wat 'klaar' is. Veel scholen zijn erin geslaagd de negatieve startsituatie – frustratie ten aanzien van leerlingenaantallen en techniek – om te buigen naar een context van werken aan schoolontwikkeling. Hiervoor maken scholen dankbaar gebruik van de beschikbare kennis. Er is weliswaar geen standaardrecept voor de aanpak in het vmbo, maar de werkzame ingrediënten zijn zeker bruikbaar. De kennis op dit gebied is klaar om geogst en verdiept te worden.

Op grond van de bevindingen die in dit verslag staan beschreven komt de auditcommissie tot de volgende aanbevelingen.

Sturen op resultaat

De auditcommissie concludeerde in 2007 dat de strategie van het VMBO-Ambitie Programma werkt. De scholen zijn erg te spreken over de resultaatgerichte aanpak, het niet-vrijblijvende karakter en de systematiek van audit. De auditcommissie merkt dat scholen die voor de tweede keer zijn bezocht anders omgaan met kwalitatieve doelstellingen. Zij erkennen steeds vaker dat systematische evaluatie en monitor een effectieve manier is om de voortgang van de vernieuwing te analyseren. De commissie stelt dat Ambitiescholen nog niet zo ver zijn dat het gericht sturen op resultaat gemeengoed is geworden. Om het doelgericht denken en werken aan schoolvernieuwing te stimuleren, blijft de commissie ook het komende jaar het belang van systematische monitor en evaluatie benadrukken. Dat geldt ook voor de TL-scholen, die over het algemeen aangeven hun kwantitatieve doelen te gaan halen.

De auditcommissie vraagt eveneens aandacht voor de externe ontwikkelingen die het realiseren van de ambities van scholen beïnvloeden. Demografische ontwikkelingen zorgen ervoor dat in bepaalde delen van het land de druk op de leerlingengroei toeneemt. Daarnaast hebben vmbo-scholen te maken met een diverse groep leerlingen met complexe leer- en motivatieproblemen. Daar komt bij dat het imago van techniek, ondanks de landelijke inspanningen, met name voor de lagere functies in het bedrijfsleven waar het vmbo zich op richt, nog steeds niet lijkt te verbeteren. Samen met het slechte imago van het vmbo geeft dat VMBO-Ambitiescholen een relatief moeilijke positie.

In een dergelijke context blijft sturen op resultaat belangrijk, maar kan het uitblijven van prestaties op korte termijn het vernieuwingsproces frustreren.

De auditcommissie dringt er op aan de externe steun voor het vele en goede werk van de vmbo-scholen actief te mobiliseren. Het bedrijfsleven zou hierbij een actievere rol en grotere verantwoordelijkheid moeten nemen. De auditcommissie vraagt ook de overheid en de VO-raad om 'kleur' te bekennen als het gaat om techniek in het

vmbo. Dit is niet alleen nodig om het aantal goed opgeleide vakmensen in Nederland te vergroten, maar ook om te voorkomen dat de schijn wordt gewekt dat er vooral overheidsgeld wordt ingezet op onderwijsinstellingen en sectoren die het naar verhouding al goed doen.

Aandacht voor duurzaamheid en differentiatie

De auditcommissie constateert dat vmbo-scholen de keuze voor techniek hebben gemaakt en geïnternaliseerd. Het is niet langer vrijblijvend. De contouren zijn aanwezig, tijd voor de volgende fase: de implementatie van alle goede voornemens en mooie plannen. De commissie schat in dat deze implementatie door zal zetten. De meeste activiteiten zijn gecontinueerd en in samenhang doordacht. Scholen hebben een duidelijke visie op techniek en techniek is de motor van de vernieuwing. Bovendien is de externe oriëntatie van de scholen sterk verbeterd.

Dit geldt niet voor de TL-scholen. Zij zijn op dit moment qua ontwikkeling ongeveer even ver als de vmbo-scholen vorig jaar. De auditcommissie is van mening dat binnen de TL-scholen nog veel werk verzet moet worden om te komen tot een duidelijke, breed gedragen visie op techniek en op techniek als integraal onderdeel van de totale schoolontwikkeling. Vmbo-scholen die al langer deelnemen aan het programma hebben die fase reeds doorlopen. In die zin ziet de auditcommissie duidelijke parallele ontwikkelingen in de verschillende scholen, afhankelijk van het moment van instappen. Belangrijk in dit kader is de vraag of de ingezette vernieuwing ook geborgd wordt en er sprake is van een duurzame vernieuwing. Een goede strategische positionering van de scholen in de lokale omgeving is daarvoor cruciaal. Zoals gezegd hebben scholen op dit terrein het afgelopen jaar veel werk verzet. Dit heeft nog niet overal geleid tot een structurele, gelijkwaardige samenwerking met partners in de keten op strategisch, tactisch en operationeel niveau. De bal ligt nog te veel bij vmbo-scholen en dat maakt de samenwerking kwetsbaar.

De veranderingscapaciteit van scholen is doorslaggevend voor het realiseren van duurzame vernieuwing. De auditcommissie constateert dat scholen hierin groeien, waarbij de TL-scholen duidelijk nog een inhaalslag moeten maken. Er zijn grote verschillen tussen vmbo-scholen die al langer bezig zijn met de vernieuwing van techniekonderwijs en scholen die net begonnen zijn. Er zijn grofweg drie verschillende veranderroutes. De eerste route geldt voor scholen waar sprake is van duurzame integrale schoolontwikkeling. Deze scholen zijn al lang bezig met vernieuwing van het techniekonderwijs; techniek is een integraal onderdeel van een schoolbrede consistente en blijvende onderwijsontwikkeling. Deze scholen hebben bovendien een sterke strategische oriëntatie, een goede positie in de lokale omgeving en geen problemen bij het realiseren van de ambities. De auditcommissie schat deze scholen hoog in en verwacht dat zij in staat zijn om duurzaam te vernieuwen.

Een tweede route is zichtbaar bij vmbo-scholen die gekozen hebben voor schoolontwikkeling in de richting van techniek breed. Deze scholen richten zich op het aanleren van brede competenties bij techniekleerlingen. Vaak gaat het om scholen die als gevolg van externe ontwikkelingen (leerlingaantallen) noodgedwongen moesten kiezen voor techniek breed, sterk intern gericht zijn en niet kunnen terugvallen op een hoge veranderingscapaciteit. Vanwege het hoge urgentiebesef hebben deze scholen de vernieuwing krachtig ingezet. Daarbij ligt de nadruk op het vergroten van de eigen capaciteit en de positionering van de school in de lokale omgeving. De auditcommissie verwacht dat deze scholen nog veel werk moeten verzetten om tot duurzame vernieuwing te komen. Scholen houden behoefte aan ondersteuning bij het realiseren van hun ambities, waarbij de kwaliteit van de sturing zowel intern als extern doorslaggevend zal zijn.

Een derde route geldt voor scholen die gericht zijn op sectorspecifieke techniekvernieuwing. Deze scholen kiezen ervoor de bestaande sector techniek en de bijbehorende afdelingen te handhaven. Zij richten zich op het aanleren van vakspecifieke kennis en vaardigheden bij leerlingen. Scholen gaan proactief met de onderwijsvernieuwing rondom techniek aan de slag. Deze scholen ervaren wel een urgentie, maar die is niet acuut ingegeven door bijvoorbeeld dalende leerlingaantallen. Ze zijn extern gericht en hebben doorgaans goede samenwerkingsrelaties

met het bedrijfsleven en recent met ROC's. De veranderingscapaciteit van deze scholen is niet erg hoog: ze hebben wel ervaring met vernieuwingen, maar doorgaans waren deze niet erg ingrijpend. Deze scholen zijn in staat om de komende jaren doorlopende leerlijnen naar het mbo te realiseren. Intern zijn ze sterk gericht op de afstemming tussen onder- en bovenbouw. Deze scholen hebben extra steun nodig, met name om de interne veranderingscapaciteit te vergroten. De auditcommissie verwacht dat de scholen in de derde route hun ambities kunnen realiseren dankzij een goede inbedding in de lokale omgeving en de gerealiseerde strategische samenwerking.

Op basis van de bevindingen en de differentiatie in veranderingstrajecten van vmbo-scholen en TL-scholen constateert de auditcommissie dat er bij het merendeel van de Ambitiescholen nog geen sprake is van duurzame schoolontwikkeling. Met uitzondering van de TL-scholen, die nog aan het begin staan van een mogelijk vernieuwingsproces, bevinden de meeste Ambitiescholen zich in de fase van implementatie. De voorwaarden waaronder implementatie plaats moet vinden, maken verdere voortgang onzeker. Desondanks heeft de auditcommissie vertrouwen in de voortgang van vernieuwing. De scholen die vorig jaar positief werden beoordeeld, hebben die kwalificatie vrijwel allemaal weten vast te houden. In meer dan de helft van de gevallen is er sprake van een ontwikkeling van kansrijk naar gematigd positief of van twijfel naar gematigd positief. In twee gevallen werd de beoordeling van positief gematigd positief, in twee andere gevallen werd kansrijk twijfel. In één geval is het oordeel twijfel van vorig jaar nu negatief.

Tot voor kort werd aangenomen dat het derde jaar van het Ambitie Programma een 'sluitsteenjaar' zou zijn, weggelegd voor een deel van de scholen die zich konden kwalificeren met het oog op duurzaamheid. De auditcommissie is verheugd dat het Platform Bèta Techniek inmiddels erkent dat de schoolontwikkeling niet in een periode van twee jaar te realiseren is. De commissie ondersteunt het voornemen om het huidige VMBO-Ambitie Programma volgens de formule 3 + 1 jaar in te richten. De commissie ziet dit voornemen als een belangrijke factor om de ingezette vernieuwingen van scholen te borgen om op die manier institutionalisering van de ingezette vernieuwingspraktijk te realiseren. Daarom adviseert de auditcommissie om het huidige VMBO-Ambitie Programma daadwerkelijk met een periode van twee jaar te verlengen.

Samenwerking reorganiseren en activeren

In haar vorig advies maakte de auditcommissie zich onder meer sterk voor het stimuleren van vmbo-scholen om de regie op de samenwerking met het mbo zelf ter hand te nemen. Deze regie is van belang om doorlopende leerlijnen te realiseren en uitval te voorkomen. Op grond van de bevindingen adviseert de auditcommissie de TL-scholen nadrukkelijk om meer werk te maken van hun strategische positionering. In navolging van vmbo-scholen moeten TL-scholen meer dan nu het geval is de regie op samenwerking met het mbo en het bedrijfsleven voeren. Veel vmbo-scholen hebben flink geïnvesteerd in een betere samenwerking met het mbo. Tegelijkertijd constateert de auditcommissie dat de samenwerking tussen de twee sectoren nog steeds te wensen overlaat. Volgens de commissie ligt dat vooral aan het mbo. ROC's ervaren door hun sterke marktpositie veel minder noodzaak voor samenwerking: studenten komen toch wel en de uitvalproblematiek wordt veelal als een intern probleem gedefinieerd. De auditcommissie hoort veel vergelijkbare kritische geluiden over het gebrek aan continuïteit en effectieve sturing vanuit de ROC's. Uiteraard zijn er positieve uitzonderingen, maar het aantal voorbeelden van goede samenwerking is vooralsnog beperkt.

De auditcommissie beschouwt deze ontwikkelingen als onwenselijk, omdat ze een goede en effectieve vormgeving van de school- en beroepsloopbaan van veelal kwetsbare leerlingen ernstig bemoeilijken. De commissie adviseert daarom de samenwerking tussen het mbo en vmbo anders te organiseren, door vmbo-leerlingen die doorstromen naar niveau 1 en 2 en leerlingen die via werkend leren doorstromen via niveau 2 naar niveau 3 de mogelijkheid te geven hun opleiding op het vmbo af te ronden. Deze kwetsbare leerlingen hebben behoefte aan structuur en zijn gebaat bij een bekende leeromgeving en continuïteit in pedagogisch-didactische aanpak. Een dergelijke inrichting

van de school- en beroepsloopbaan van leerlingen maakt dat de regie daadwerkelijk bij het vmbo komt te liggen en dat samenwerking beter van de grond komt. In de ogen van de commissie is deze ontwikkeling niet alleen wenselijk, maar ook binnen de huidige systemen te realiseren. Dit specifieke advies geldt niet voor de doorstroom van vmbo-leerlingen naar mbo-niveau 4. Maar ook voor deze groep leerlingen is het belangrijk dat de samenwerking tussen vmbo-TL en mbo wordt geïntensiveerd. Te denken valt aan het onderscheiden van twee studieloopbaantrajecten: een voor doorstroom naar mbo (mbo-plus) en een voor doorstroom naar havo (havo-plus). Dit onderscheid en een goede selectie van leerlingen dragen bij aan een gerichte samenwerking tussen vmbo en mbo, omdat leerlingen een bewuste keuze maken voor het mbo. De TL-scholen kunnen hierbij een belangrijke rol spelen, mits ze meer werk maken van hun strategische positionering, zoals de auditcommissie eerder als aanbeveling noemt.

Veel vmbo-scholen hebben hun deuren geopend voor het bedrijfsleven. Opvallend is dat de samenwerking met het bedrijfsleven diverse vormen aanneemt en veelal op initiatief van de scholen tot stand komt. De auditcommissie vindt dat deze samenwerking de komende jaren een meer structureel karakter moet krijgen. Dit is belangrijk voor het realiseren van een kwalitatief goed lokaal arrangement en voor een gevarieerd aanbod van leerwerktrajecten. De auditcommissie adviseert scholen die nog niet beschikken over een dergelijk arrangement en aanbod door te gaan met het voeren van regie op de samenwerking met het lokale bedrijfsleven. Scholen kunnen zich voor het realiseren van goede beroepsmogelijkheden voor hun leerlingen ten aanzien van samenwerking geen passieve en afwachtende houding veroorloven. Wellicht kunnen de diverse brancheorganisaties samen met het landelijk Platform Bèta Techniek hieraan een bijdrage leveren.

Aanwezige kennisbasis versterken

Het VMBO-Ambitie Programma is een lerend programma. Door het systeem van monitor & audit in relatie tot het K3-programma levert het Ambitie Programma vmbo-scholen mogelijkheden tot kennis- en informatie-uitwisseling. Daar komt bij dat er aan de auditaanpak een conceptueel, wetenschappelijk gefundeerd kader over schoolontwikkeling ten grondslag ligt. Samen met de ingezette instrumenten en de expertise van de auditcommissie is er sprake van een kwalitatief hoogwaardige aanpak die door scholen erg wordt gewaardeerd. Jaarlijks bereiken de monitor en de audit alle Ambitiescholen en vinden er niet-vrijblijvende gesprekken plaats op werkvloerniveau. De adviezen worden opgevolgd; onvoldoende functionerende scholen stappen uit het programma. Bovendien ontstaat door de gehanteerde aanpak een gemeenschappelijke taal die het denken over schoolontwikkeling bij de Ambitiescholen stuurt. De dataverzameling bij Ambitiescholen levert bovendien systematische kennis op.

De aanpak van het Ambitie Programma levert een bijdrage aan de analyse van de vernieuwingspraktijken op Ambitiescholen. Daarbij gaat het om de volgende vragen:

- Welke condities in scholen (leiderschap, functioneren teams, professionaliteit docenten) spelen een belangrijke rol bij het realiseren van veranderingen?
- Welke contextfactoren (demografische ontwikkelingen, lokale invloeden) hebben invloed op de veranderingscapaciteit van scholen?
- Welke interventies zijn effectief?
- Welke effecten leveren de vernieuwing op (zijn de ambities gerealiseerd)?

De auditcommissie probeert via dit verslag jaarlijks een overzicht te geven van haar bevindingen. Maar dergelijke complexe vragen verdienen een meer systematische studie waarbij gebruik gemaakt wordt van wetenschappelijke inzichten om de beschikbare kennisbronnen diepgaander te analyseren. De auditcommissie adviseert dan ook additioneel onderzoek om deze vragen op een wetenschappelijk verantwoorde wijze te analyseren. Op deze wijze krijgt het VMBO-Ambitie Programma een meer evidence-based karakter. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de beschikbare kwalitatieve en kwantitatieve bronnen. Op deze manier wordt meer recht gedaan aan de rijkheid en variëteit van de beschikbare kennis binnen het programma.

Naast een dergelijke wetenschappelijke analyse is het van belang om de ingezette instrumenten en aanpak te bezien vanuit het oogpunt van duurzaamheid. De auditcommissie vindt het van belang om in te zetten op continuering van het programma. De gedachte is dat de Ambitiescholen na beëindiging van het programma zelfstandig en zonder landelijke ondersteuning verder gaan met de vernieuwing van het techniekonderwijs. Vanuit dit streven en gelet op de voortgang en de differentiatie in het veld (zie hiervoor) acht de auditcommissie het wenselijk om al tijdens de looptijd van het programma de mogelijkheden te verkennen om deze duurzaamheid te realiseren. Om die reden adviseert de auditcommissie te komen met een voorstel voor de inrichting van een toekomstige auditaanpak voor de sector waarbij gebruik gemaakt van de verworvenheden van de huidige aanpak. Daarbij dienen de volgende vier elementen verder uitgewerkt te worden:

1. Behoud van monitor
2. Activering onderwijsveld
3. Landelijke borging
4. Ketenregie



Bijlage Commissies en scholen

Auditcommissie VMBO-Ambitie

Henk Laan, voorzitter auditcommissie, voorzitter CEVO
Peter Slegers, hoogleraar Universiteit Twente
Hella Kroon, adviseur APS
Carel van den Heuvel, adviseur, oud-voorzitter Werkgeversverbond VO
Ruud van der Herberg, senior adviseur Hobeon, directeur Minkema College
Gerard Lohuis, adviseur
Leo Faassen, adviseur

Secretaris auditcommissie, Sander van der Ham, projectleider Monitor & Audit Platform Bèta Techniek,
tel. (070) 311 97 22, e-mail s.vanderham@deltapunt.nl.

Monitorcommissie VMBO-Ambitie

Eva Voncken, Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO; fusie Max Goote Kenniscentrum en
CINOP Expertisecentrum)

Door de auditcommissie bezochte Ambitiescholen in 2008

Ambitiescholen met beroepsgerichte afdelingen			
AOC Friesland	Buitenpost	Grafisch Lyceum Rotterdam	Rotterdam
Buitenhout College	Almere	Groen van Prinsterercollege	Barneveld
Bogerman	Sneek	Herle College	Heerlen
Burgemeester Harmsmaschool	Gorredijk	Het Kwadrant	Weert
Carbooncollege	Heerlen	Het Streek	Ede
Christelijk College Schaersvoorde	Aalten	Hondsrug College	Emmen
CITAVERDE College	Roermond	Hub van Doorne College	Deurne
CSG Calvijn	Rotterdam	Kempenhorst College	Oirschot
CSG Reggesteyn	Rijssen/ Nijverdal	Maerlant College	Brielle
CSG Sprengeloo	Apeldoorn	Marne College	Bolsward
CSG Veenendaal	Veenendaal	Melanchthon	Rotterdam
Christiaan Huygensschool	Barneveld	Metzo College	Doetinchem
College De Brink	Laren	Meridiaan College Het Stroomland	Amersfoort
College Rolduc	Kerkrade	Minkema College	Woerden
Commanderijcollege	Gemert	Mondial College	Nijmegen
Da Vinci College	Roosendaal	Montessori College	Groesbeek
DaCapo College	Sittard	Noorderpoortcollege	Stadskanaal
Delta College	Utrecht	Nova College, ESPRIT Scholengroep	Amsterdam
De Nieuwe Veste	Coevorden	ORS Lek en Linge	Culemborg
De Waardenborch	Holten	OSG Erasmus	Almelo
Develstein College Loc@	Zwijndrecht	OSG Winkler Prins	Veendam
Dr. Nassau College	Assen	VMBO Zaanstad	Zaanadam
Edison College	Apeldoorn	Penta College de Oude Maas	Spijkenisse
Eijkhagen College	Landgraaf	Petrus Canisius College	Alkmaar
Esdal College	Emmen	Roelof van Echten College	Hoogeveen
Fivelcollege	Delfzijl	RSG Linge College	Tiel

>>

Ambitiescholen met beroepsgerichte afdelingen

Graaf Huyn College	Geleen	RSG Pantarijn	Wageningen
Scheldemond College	Viissingen	Stedelijk Dalton Lyceum	Dordrecht
SG De Overlaat	Waalwijk	Technisch College Velsen	IJmuiden
SG Jacobus Fruytier	Apeldoorn	Teylingen College	Voorhout
Scholingsboulevard Enschede	Enschede	Thorbecke Voortgezet Onderwijs	Rotterdam
SG Hilfertsheem-Beatrix	Hilversum	Twents Carmel College	Oldenzaal
SG Panta Rhei	Amstelveen	Vader Rijn College	Utrecht
Sint-Maartenscollege	Maastricht	Vakcollege Dr. Knippenberg	Helmond
Sophianum	Gulpen/ Nijswiller	Veluws College Cortenbosch	Apeldoorn
Stad en Esch	Meppel	Vmbo-College Boxtel	Boxtel
Stedelijk College Eindhoven	Eindhoven	Zeldenrust-Steelant College	Terneuzen

TL-scholen

Aloysius College	Den Haag	Newmancollege	Breda
Beatrix College	Tilburg	OSG Piter Jelles Nijlân	Leeuwarden
Bernardinuscollege	Heerlen	Over-Y College	Amsterdam
Caland Lyceum	Amsterdam	RKSG St. Canisius	Almelo
Christelijk College De Populier	Den Haag	Scholengemeenschap Twickel	Borne
College De Meer	Amsterdam	Segbroek College	Den Haag
DaCapo College, locatie Eysenhegge	Sittard	Sintermeerten College	Heerlen
De Grundel, locatie VMBO	Hengelo	Sondervick College	Veldhoven
Geert Groote College	Amsterdam	Stanislascollege	Delft
Interconf. Scholengroep Westland	Poeldijk	Stella Maris College	Meerssen
Mavo Charles de Foucauld	Spijkenisse	Vechtstede College	Weesp
Meridiaan College Amsterdam	Amsterdam	Willem van Oranje College	Waalwijk
Meridiaan College, locatie Muurhuizen	Amersfoort		



Colofon

Uitgave

Platform Bèta Techniek
Lange Voorhout 20, 2514 EE Den Haag
Postbus 556, 2501 CN Den Haag
T (070) 311 97 11
F (070) 311 97 10
info@platformbetatechniek.nl
www.platformbetatechniek.nl

Vormgeving

Ambitions, 's-Hertogenbosch

Eindredactie

Ravestein & Zwart, Nijmegen

Druk

Broese en Peereboom

December 2008

Auteursrechten voorbehouden. Gebruik van de inhoud van deze publicatie is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld.



Lange Voorhout 20
Postbus 556
2501 CN Den Haag
T (070) 311 97 11
F (070) 311 97 10
info@platformbetatechniek.nl
www.platformbetatechniek.nl