

# VERANTWOORDING **RAPPORTAGE** **O-METING**



# INHOUDSOPGAVE

<b>1. Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Verantwoording hoort bij het omgaan met publieke middelen</b> .....	<b>4</b>
2.1 Breed draagvlak voor oproep tot verantwoording .....	4
2.2 Bestuurders intrinsiek gemotiveerd om te verantwoorden.....	5
2.3 Eenderde van de besturen komt tijd te kort voor verantwoording ....	7
<b>3 Brede ambitie om meer belanghebbenden meer te betrekken</b> .....	<b>8</b>
3.1 Verantwoording leeft niet organisatie breed .....	8
3.2 Tweederde bestuurders betreft belanghebbenden bij formuleren maatschappelijke opgave .....	9
3.3 Meer bestuurders willen ouders en leerlingen betrekken bij beleid.....	10
3.4 Samenwerking met RvT over het algemeen goed .....	11
<b>4 Verantwoording onderdeel van cultuur meeste besturen, grote ambitie om hier meer van te leren</b> .....	<b>12</b>
4.1 Maatschappelijke opgave meestal wel vastgelegd, maar er wordt (nog) niet altijd op gestuurd .....	12
4.2 Meeste besturen hebben toekomstperspectief opgenomen in jaarverslag .....	14
4.3 Lerend vermogen organisatie.....	15

## 1. INLEIDING

Tijdens de Algemene Ledenvergadering van donderdag 6 juni jl. stemden de leden van de VO-raad in met de actualisatie van de Code Goed onderwijsbestuur. Onderdeel van deze code is de inrichting van de sturings- en verantwoordingscyclus en het betrekken van belanghebbenden hierbij.

In dit kader is in juni 2019 een enquête uitgezet onder alle leden van de VO-raad.

Doel van de ledenenquête is in kaart te brengen hoe de betrokkenheid van belanghebbenden in en om het schoolbestuur er in de praktijk uit ziet. Daarnaast worden mede op basis van deze nulmeting komend schooljaar collegiale netwerken ingericht waarin bestuurders met elkaar en onder begeleiding van experts kunnen onderzoeken hoe zij de input van belanghebbenden een structurele plek kunnen geven in de sturings- en verantwoordingscyclus. De aanpak is actiegericht en gekoppeld aan de jaarlijkse cyclus, zodat het meteen concrete resultaten oplevert. De eerste netwerken gaan meteen na de zomer van start. Daarnaast gaat de VO-raad met een aantal schoolbesturen hun verantwoordingscyclus doorlopen, om te bekijken hoe deze wordt ingezet en waar de verantwoording eventueel versterkt kan worden.

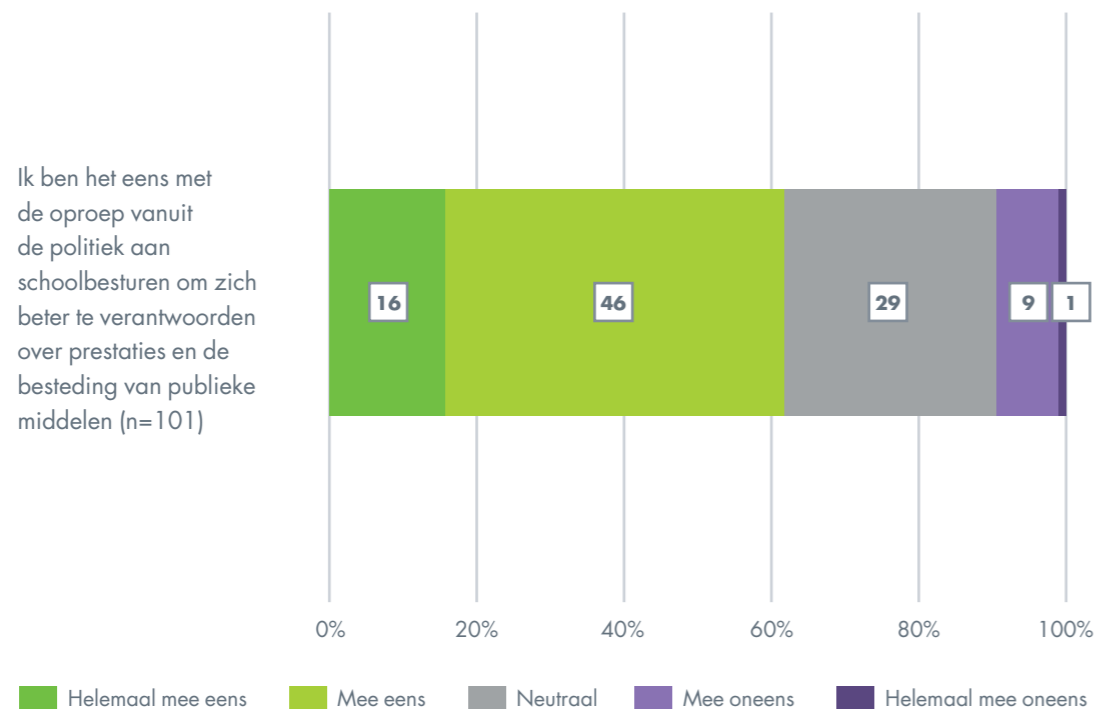
## 2. VERANTWOORDING HOORT BIJ HET OMGAAN MET PUBLIEKE MIDDELEN

### 2.1 BREED DRAAGVLAK VOOR OPROEP TOT VERANTWOORDING

We hebben bestuurders gevraagd in hoeverre zij het eens zijn met de oproep vanuit de politiek aan schoolbesturen om zich beter te verantwoorden over prestaties en de besteding van publieke middelen. Ruim zes op de tien bestuurders (62%) zijn het (helemaal) eens met deze oproep, drie op de tien (29%) staan hier neutraal tegenover en een op de tien (10%) is het (helemaal) niet met deze oproep eens. Uit de toelichtingen blijkt overigens dat er weinig licht zit tussen de bestuurders die de stelling onderschrijven en degenen die dat niet doen; door beide groepen wordt zowel aangegeven dat verantwoording al plaats vindt, dat deze wens niet gedreven moet worden door wantrouwen of incidenten en dat het niet moet doorslaan (in details). Het veel gegeven argument dat verantwoording nou eenmaal hoort bij het omgaan met publieke middelen wordt alleen gegeven door bestuurders die het met de stelling eens zijn.



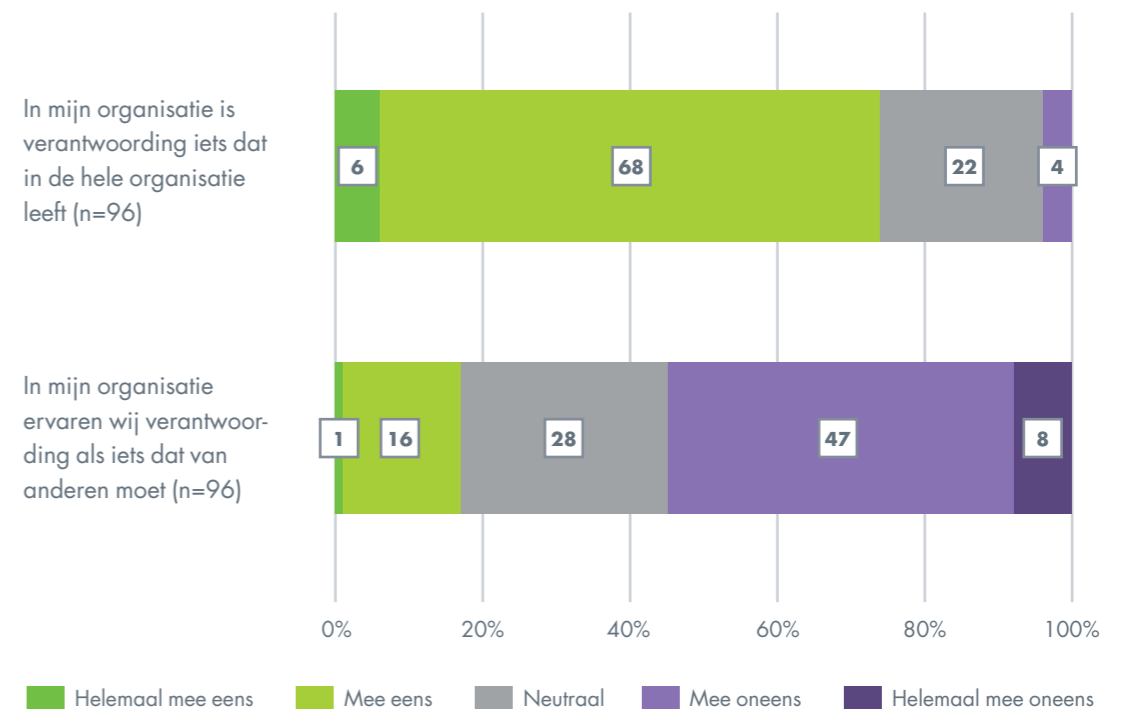
**Figuur 1. Draagvlak voor verantwoording**



### 2.2 BESTUURDERS INTRINSIEK GEMOTIVEERD OM TE VERANTWOORDEN

Driekwart van de bestuurders (74%) ziet verantwoording vooral als iets waarvan ze kunnen leren. Een op de zes (17%) bestuurders ziet verantwoording echter vooral als iets dat van anderen moet.

**Figuur 2. Verantwoording wordt gezien als leermiddel, niet als plicht**

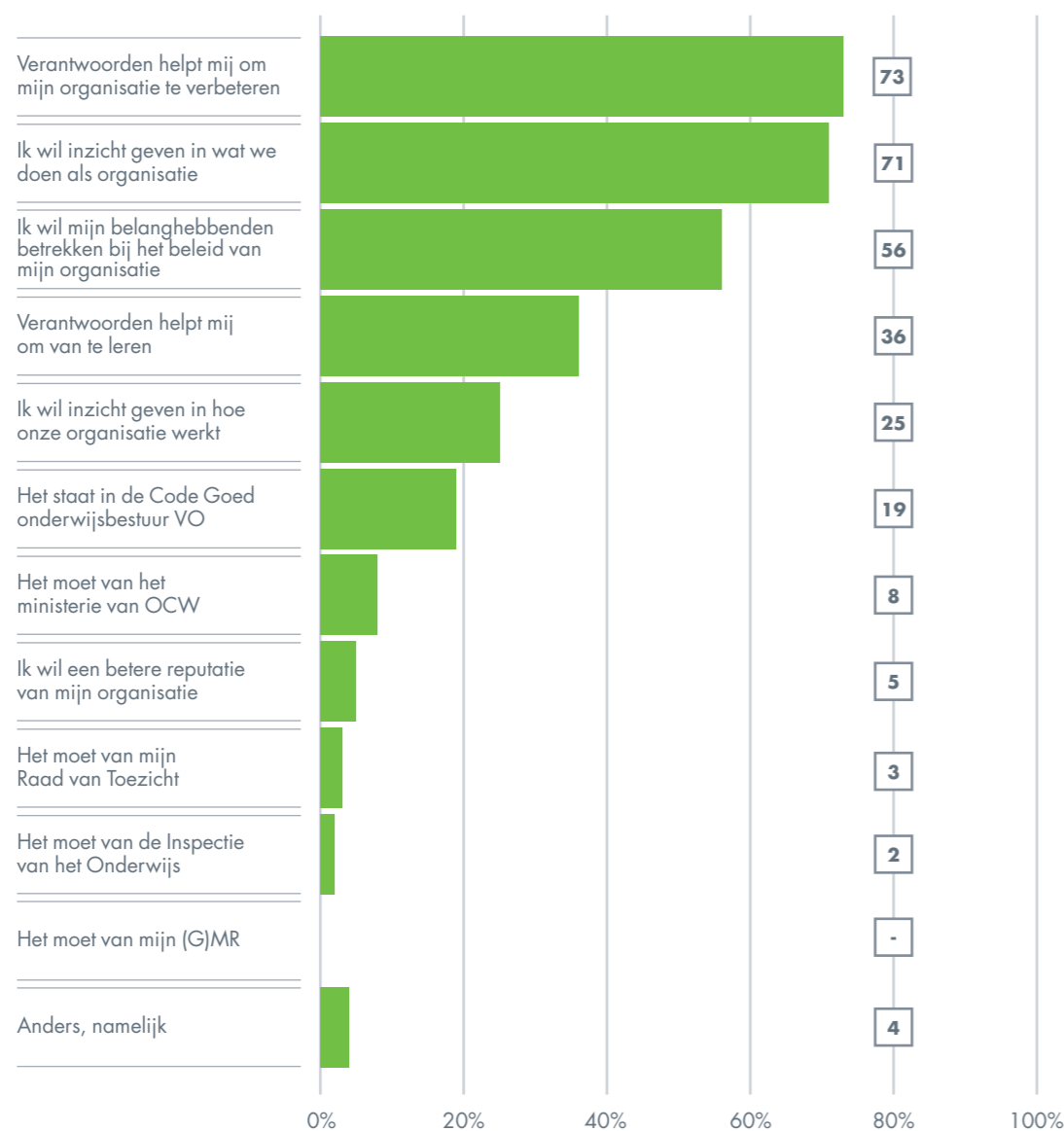


Naast leren zijn het geven van inzicht en het betrekken van belanghebbenden veel genoemde redenen voor verantwoording. Het geven van inzicht past goed bij het in de eerste paragraaf genoemde argument dat verantwoording vanzelfsprekend is bij het uitgeven van publiek geld. Op het betrekken van belanghebbenden wordt in het volgende hoofdstuk ingegaan.

Op de vraag wat voor hen de drie belangrijkste redenen zijn om te verantwoorden antwoordde bijna driekwart van de bestuurders (73%) dat dit hen helpt bij het verbeteren van hun organisatie. Bijna even vaak (71%) werd aangegeven dat het verkrijgen van inzicht een belangrijke reden is. Het betrekken van belanghebbenden (56%), verantwoorden om van te leren (36%), het bieden van inzicht (25%) en het verkrijgen van een betere reputatie voor de organisatie (5%) zijn andere intrinsieke redenen die worden genoemd. Van de (meer) verplichtende redenen vormt het feit dat het is opgenomen in de Code Goed onderwijsbestuur VO de meest genoemde reden. Bijna een op de vijf (19%) bestuurders noemt dit als een van de drie redenen. Dat het van OCW moet (8%), van de Raad van Toezicht (5%) of van de Inspectie van het Onderwijs (2%) wordt nauwelijks als argument genoemd. Bijna alle bestuurders (99%) noemen minstens een niet verplichtend argument.



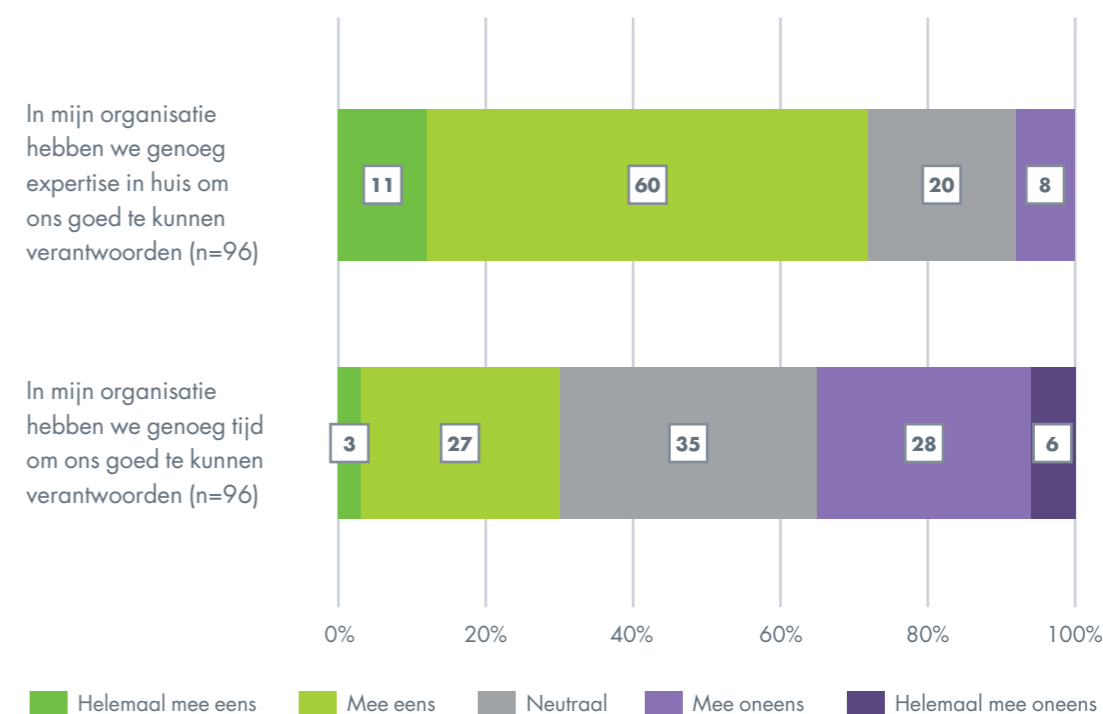
**Figuur 3. Verbeteren, inzicht geven en belanghebbenden betrekken voornaamste redenen voor verantwoording**



## 2.3 EENDERDE VAN DE BESTUREN KOMT TIJD TE KORT VOOR VERANTWOORDING

Zeven op de tien bestuurders (71%) geven aan voldoende expertise in huis te hebben om zich goed te kunnen verantwoorden. Een op de twaalf bestuurders (8%) geeft aan dat dit niet het geval is. Tijd lijkt een groter probleem. Drie op de tien geven aan dat er in hun organisatie voldoende tijd beschikbaar is voor de verantwoording (30%), maar een derde (34%) geeft aan dat dit niet het geval is.

**Figuur 4. Meeste scholen voldoende expertise om zich te verantwoorden, maar een derde heeft niet voldoende tijd**



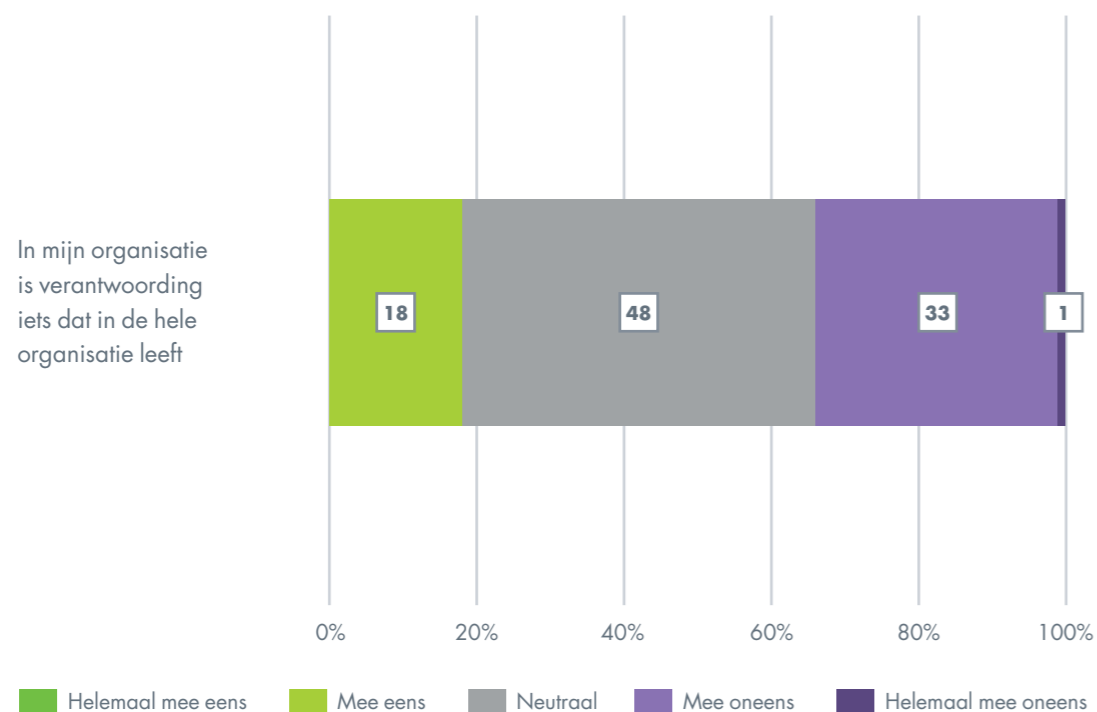


### 3. BREDE AMBITIE OM MEER BELANGHEBBENDEN MEER TE BETREKKEN

#### 3.1 VERANTWOORDING LEEFT NIET ORGANISATIE BREED

Een op de zes bestuurders (18%) is het eens met de stelling dat verantwoording iets is dat in de hele organisatie speelt. Een derde (34%) is het (helemaal) niet met de stelling eens.

**Figuur 5. Bij meeste scholen is verantwoording niet iets dat organisatie breed leeft**

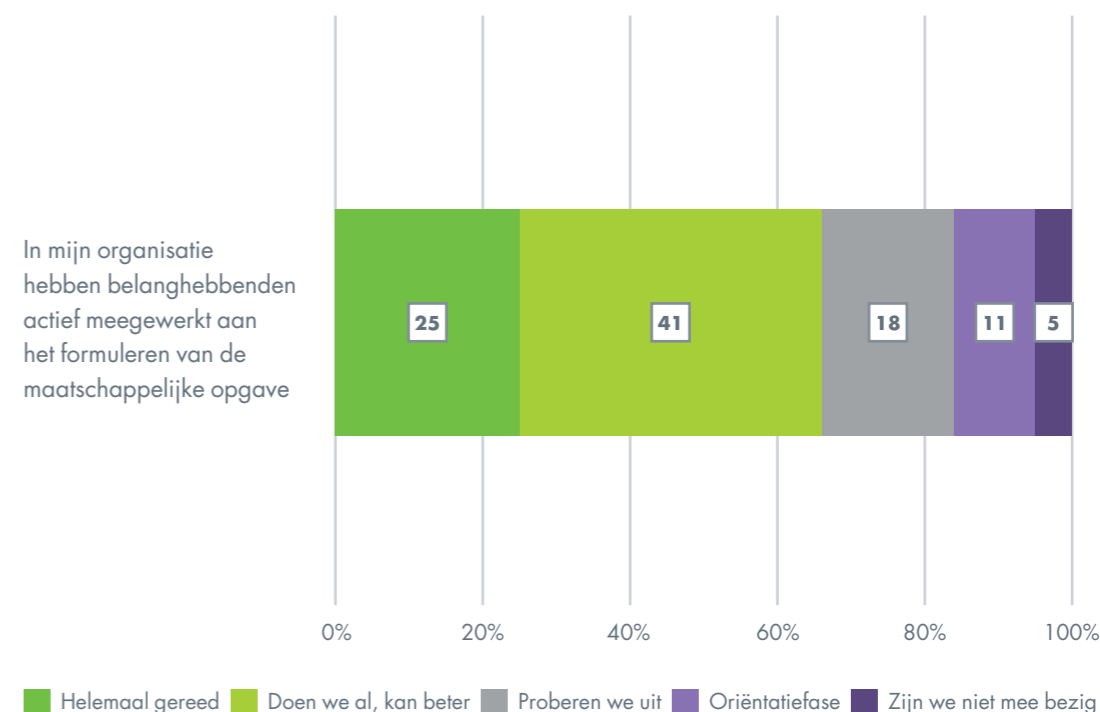


#### 3.2 TWEEDERDE BESTUURDERS BETREKT BELANGHEBBENDEN BIJ FORMULEREN MAATSCHAPPELIJKE OPGAVE

Bestuurders is gevraagd om aan te geven in hoeverre belanghebbenden hebben meegewerkt aan het formuleren van de maatschappelijke opgave. Zij konden daarbij kiezen uit vijf antwoorden: helemaal gereed - doen we al, kan beter - proberen we uit - oriëntatiefase - zijn we niet mee bezig.

Tweederde van de bestuurders (66%) geeft aan dat belanghebbenden betrokken zijn bij het formuleren van de maatschappelijke opgave. Nog eens drie op de tien bestuurders (30%) geven aan dit te proberen of dat ze zich hierop aan het oriënteren zijn. Een op de twintig (5%) antwoordt dat ze hier (nog) helemaal niet mee bezig zijn.

**Figuur 6. Belanghebbenden bij tweederde van de besturen betrokken bij formuleren maatschappelijke opgave**

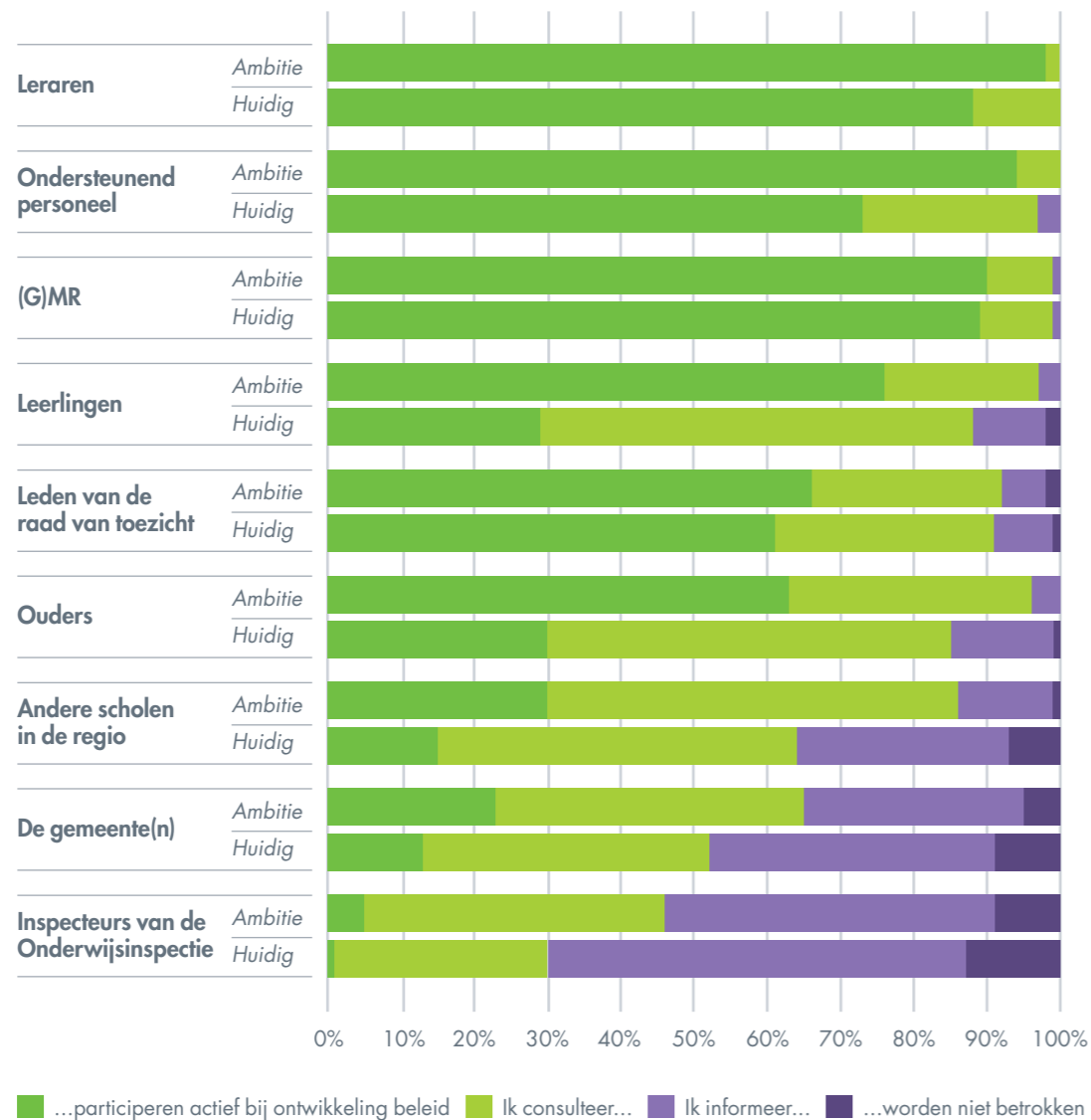


### 3.3 MEER BESTUURDERS WILLEN OUDERS EN LEERLINGEN BETREKKEN BIJ BELEID

Bijna zes op de tien schoolbestuurders noemden het betrekken van belanghebbenden als een van de drie belangrijkste redenen om te verantwoorden. Bestuurders die de vragenlijst invulden is gevraagd om van negen groepen belanghebbenden aan te geven in hoeverre deze momenteel betrokken worden en wat de ambitie is op dit gebied. Voor alle groepen geldt dat meer bestuurders hen in de toekomst willen betrekken dan dat nu het geval is. Leraren, de (G)MR en ondersteunend personeel worden al het meest betrokken en dat is ook het geval wanneer de ambities worden waargemaakt. De grootste stijging in de toekomst is te zien bij leerlingen en ouders.

Momenteel betrekken drie op de tien bestuurders leerlingen (29%) en ouders (30%), maar als de ambities worden waargemaakt ligt dat in de toekomst respectievelijk tweeënehalf en twee keer zo hoog (76% en 63%). Hoewel nu slechts 15% andere scholen in de regio betreft en ruim een derde (35%) aangeeft deze helemaal niet te betrekken of alleen te informeren, ligt ook hier het aandeel bestuurders dat deze groep in de toekomst wil betrekken twee keer zo hoog als in de huidige situatie. De ambitie wijkt het minst af van de huidige situatie als het gaat om het betrekken van de (G)MR en de RvT. Gemeenten en de Inspectie van het Onderwijs worden door de minste bestuurders betrokken en dat blijft (gebaseerd op de wensen van de bestuurders) ook in de toekomst het geval.

**Figuur 7. Grote ambitie om belanghebbenden meer te betrekken (N=99)**



### 3.4 SAMENWERKING MET RvT OVER HET ALGEMEEN GOED

Negen op de tien bestuurders (90%) is het eens met de stelling dat de RvT het bestuur goed kan beoordelen op basis van de informatie die zij krijgt. Eveneens negen op de tien bestuurders (89%) geven aan dat het bestuur en de RvT goed samenwerken. Acht op de tien bestuurders (81%) bespreken periodiek met de RvT in welke mate de maatschappelijke opgave gerealiseerd wordt, drie procent geeft aan dat dit niet het geval is. Driekwart van de bestuurders vindt dat de RvT hen enkel om relevante informatie vraagt, een op de veertien (7%) vindt de gevraagde informatie niet altijd relevant.

**Figuur 8. Acht op de tien bestuurders bespreekt realisatie maatschappelijke opgave periodiek met RvT**





## 4. VERANTWOORDING ONDERDEEL VAN CULTUUR MEESTE BESTUREN, GROTE AMBITIE OM HIER MEER VAN TE LEREN

### 4.1 MAATSCHAPPELIJKE OPGAVE MEESTAL WEL VASTGELEGD, MAAR ER WORDT (NOG) NIET ALTIJD OP GESTUURD

Bestuurders is gevraagd om aan te geven in hoeverre een aantal stellingen over de maatschappelijke opgave, sturing, het jaarverslag en de begroting van toepassing zijn. Zij konden daarbij kiezen uit vijf antwoorden: helemaal gereed - doen we al, kan beter - proberen we uit - oriëntatiefase - zijn we niet mee bezig.

De meeste bestuurders geven aan dat de maatschappelijke opgave is vastgelegd (88% antwoordt 'helemaal gereed' of 'doen we al, kan beter'), dat verantwoording onderdeel is van de organisatie (88%) en dat men binnen de organisatie de maatschappelijke opgave duidelijk voor ogen heeft (87%). Hoewel voor alle drie de onderdelen geldt dat het overgrote deel van de bestuurders wiens organisatie hier al mee bezig is aangeeft dat er ruimte is voor verbetering. Sturen op het realiseren van de maatschappelijke opgave wordt ook door ruim zes op de tien besturen (69%) gedaan, maar hier zitten meer besturen nog in een verkennende fase (27% is dit aan het uitproberen of oriënteert zich nog) en 4% is hier helemaal (nog) niet mee bezig.

**Figuur 9. Meeste bestuurders actief met maatschappelijke opgave en sturing, maar veel van hen zien ruimte voor verbetering**



## 4.2 MEESTE BESTUREN HEBBEN TOEKOMSTPERSPECTIEF OPGENOMEN IN JAARVERSLAG

Ruim vijf op de zes bestuurders geven aan dat er een toekomstperspectief is opgenomen in het jaarverslag (85%) en dat beleid en begroting op elkaar aansluiten (84%). Voor beide aspecten geeft wel een ruime meerderheid aan dat er ruimte voor verbetering is. Jaarverslagen worden op dit moment slechts door een minderheid van de besturen (45%) gebruikt om met belanghebbenden in gesprek te gaan. Nog eens 36% wel geeft aan dit uit te proberen of zich hierop te oriënteren. Dat past bij de ambitie om belanghebbenden meer te betrekken die in hoofdstuk 2.3 werd geschetst.

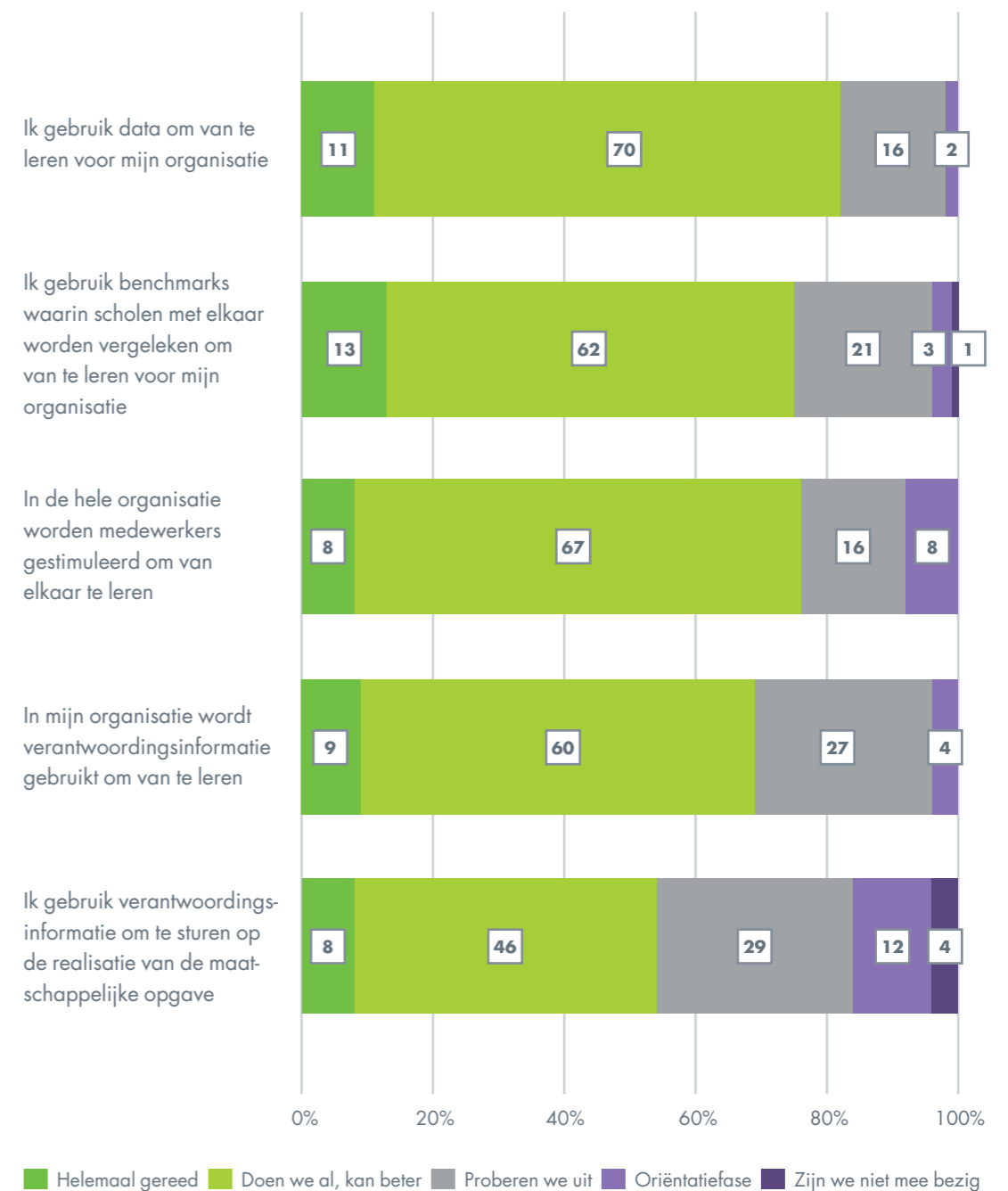
**Figuur 10. Besturen actief met jaarverslag en begroting, maar deze worden niet breed gebruikt om over in gesprek te gaan met belanghebbenden**



## 4.3 LEREND VERMOGEN ORGANISATIE

Acht op de tien bestuurders (81%) geven aan dat zij voor hun organisatie data gebruiken om van te leren. Zeven op die acht geven aan dat hier nog wel ruimte voor verbetering zit. Driekwart van de bestuurders (75%) leert (onder meer) door gebruik te maken van benchmarks. Eveneens driekwart geeft aan dat medewerkers organisatie breed worden gestimuleerd om van elkaar te leren. Verantwoordingsinformatie wordt bij zeven op de tien bestuurders (69%) in hun organisatie gebruikt om van te leren en ruim de helft van de bestuurders (54%) geeft aan dat zij verantwoordingsinformatie gebruiken om te sturen op het realiseren van de maatschappelijke opgave.

**Figuur 11. Leren van verantwoordingsinformatie en andere data gebeurt in meeste besturen al, maar meeste bestuurders zien hier ruimte voor verbetering**







Dit is een uitgave van de VO-raad

Ontwerp Rudi Langezaal  
Foto's Gerrit Rietveld College  
Gymnasium Apeldoorn  
Wolfert College  
Twents Carmel College  
het Calvijn met Junior College  
Groenhorst College  
Haemstede-Barger Mavo

**VO-raad**

Aidadreef 4  
3561 GE Utrecht

© 2019 VO-raad, Utrecht