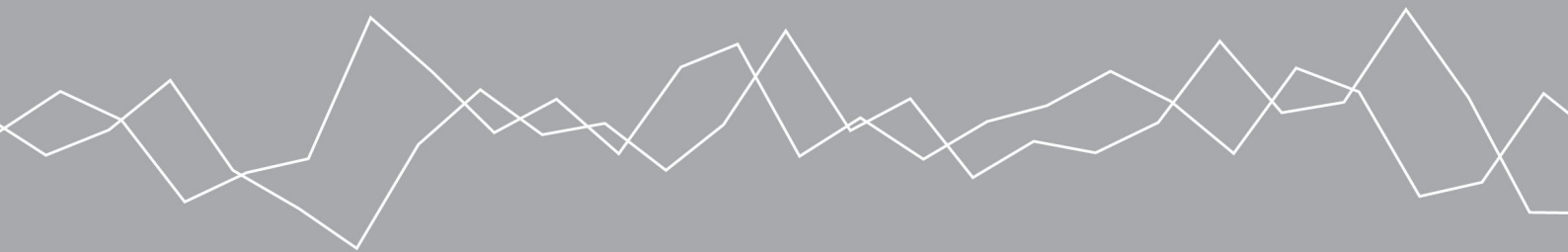


Lof doet de leraar goed



seo economisch onderzoek

Amsterdam, november 2019
In opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Lof doet de leraar goed

Evaluatie LerarenOntwikkelfonds

Emina van den Berg
Paul Bisschop



seo economisch onderzoek

SEO Economisch Onderzoek doet onafhankelijk toegepast onderzoek in opdracht van overheid en bedrijfsleven. Ons onderzoek helpt onze opdrachtgevers bij het nemen van beslissingen. SEO Economisch Onderzoek is gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam. Dat geeft ons zicht op de nieuwste wetenschappelijke methoden. We hebben geen winst-oogmerk en investeren continu in het intellectueel kapitaal van de medewerkers via promotietrajecten, het uitbrengen van wetenschappelijke publicaties, kennisnetwerken en congresbezoek.

SEO-rapport nr. 2019-102

ISBN 978-90-5220-033-0

Informatie & Disclaimer

SEO Economisch Onderzoek heeft op de verkregen informatie en data geen onderzoek uitgevoerd dat het karakter draagt van een accountantscontrole of due diligence. SEO is niet verantwoordelijk voor fouten of omissies in de verkregen informatie en data.

Copyright © 2019 SEO Amsterdam. Alle rechten voorbehouden. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen, onderzoeken en collegesyllabi, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld. Gegevens uit dit rapport mogen niet voor commerciële doeleinden gebruikt worden zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s). Toestemming kan worden verkregen via secretariaat@seo.nl

Samenvatting

Enquêteonderzoek onder betrokken leraren stelt vast dat het LerarenOntwikkelFonds succesvol is geweest in het stimuleren van innovatie en het versterken van de professionalisering van leraren. De ontwikkelingsruimte binnen het LerarenOntwikkelFonds en het vrijroosteren van leraren hebben hier sterke aan bijgedragen. Betrokken leraren geven bovendien aan tevreden te zijn over de manier waarop het LerarenOntwikkelFonds tot uitvoering is gebracht.

Het LerarenOntwikkelFonds

Het LerarenOntwikkelFonds (hierna: LOF) is een subsidieregeling die onderwijsinnovatie van onderop stimuleert in het primair onderwijs (po) en voortgezet onderwijs (vo). In totaal hebben 727 leraren vanuit het LOF twee jaar financiële en procesmatige ondersteuning gekregen bij het ontwikkelen en uitvoeren van hun innovatieve ideeën.¹ De financiële ondersteuning van het LOF is vooral bedoeld voor het vrijroosteren van leraren, zodat zij er voldoende tijd en ruimte voor hebben. De procesmatige ondersteuning bestaat uit hulp bij de aanvraag, persoonlijke procesmatige coaching en een aantal fysieke bijeenkomsten (Lerarenlabs), waarin LOF-deelnemers elkaar ontmoeten en kennis uitwisselen.

Het ontwikkelingsaspect binnen het LOF is tweeledig. Naast het stimuleren van onderwijsontwikkeling, draait het om de professionele ontwikkeling van leraren zelf. Dit maakt dat het LOF niet primair gericht is op het afleveren van een eindproduct, wat volgens geïnterviewde leraren en schoolleiders bij andere subsidieregelingen vaak wel het geval is. Er is bij het LOF ruimte om te ontdekken en tussentijds bij te sturen, zonder dat LOF-deelnemers daarop afgerekend worden.

Het ministerie van OCW heeft SEO Economisch Onderzoek gevraagd om het LOF te evalueren. De evaluatie richt zich op twee hoofdvragen:

1. Hoe goed is de subsidieregeling uitgevoerd?
2. Hoe effectief is de subsidieregeling LOF?

Wegens het ontbreken van systematische metingen van relevante indicatoren bij de groep leraren met een LOF-subsidie, leunt de evaluatie sterk op het subjectieve oordeel van leraren², uitgevraagd in een enquête³. De enquête is aangevuld met een literatuurstudie, een reeks (groeps)interviews met betrokken partijen en zes verdiepende schoolcasussen. Dit maakt dat de evaluatie een beeld geeft van de *waarschijnlijke* effecten, en geen harde effectmeting is.

Uitvoering van het LOF

Over de gehele looptijd van het LOF zijn er 2.337 aanvragen ingediend⁴, waarvan er 727 zijn goedgekeurd. LOF-subsidies zijn toegekend aan leraren werkzaam in alle provincies van Nederland, maar de meesten zijn werkzaam in Noord-Brabant. Leraren zijn voornamelijk bekend geraakt met het LOF via hun eigen school. In het po vooral via de schoolleider, in het vo vooral via collega's.

¹ Een deel van de leraren is nog bezig met hun LOF-project en ontvangt nog ondersteuning vanuit het LOF.

² Het gaat hierbij om leraren met een goedgekeurde LOF-aanvraag en leraren met een afgewezen LOF-aanvraag.

³ Zie Bijlage B.

⁴ Dit betreft 943 aanvragen van po-leraren en 1.394 aanvragen van vo-leraren.

De subsidieregeling is uitgevoerd door de Onderwijscoöperatie (tot 2019) en het CAOP (vanaf 2019). Zij hadden de formele taak om een onafhankelijke jury in te stellen en alle andere activiteiten rondom het aanvraagproces te organiseren, de bekendheid van de regeling te stimuleren, de begeleiding van leraren vorm te geven, kennisdeling te organiseren en onderzoek te verrichten naar de effecten van de subsidie.

De meeste LOF-leraren zijn tevreden tot zeer tevreden over de ondersteuningsvormen van het LOF. Het meest tevreden zijn leraren over de ondersteuning bij de aanvraag, de LOF-coach gedurende het eerste ondersteuningsjaar, het schoolbezoek van de LOF-coach, de verplichte Lerarenlabs en de intervisie binnen de expeditieteams tijdens de Lerarenlabs. Twee ondersteuningsvormen die relatief laag zijn gewaardeerd zijn het vrijwillige Lerarenlab en de ondersteuning gedurende het tweede LOF-jaar. Deze relatief lage waardering hangt mogelijk samen met het feit dat meer leraren er een oordeel over hebben gegeven dan dat er daadwerkelijk gebruik van hebben gemaakt. De uitkomsten met betrekking tot deze ondersteuningsvormen zijn daardoor mogelijk niet representatief.

Effectiviteit van het LOF

De subsidieregeling kent vier doelstellingen:

1. Bevorderen van vernieuwing en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door leraren;
2. Organiseren van kennisdeling van kleinschalige kwaliteitsverbetering door leraren;
3. Versterken van de professionalisering van leraren;
4. Versterken van de beroepsgroep.

Om de effectiviteit van het LOF vast te stellen is onderzocht of de doelstellingen zijn behaald op drie verschillende niveaus: microniveau (niveau van de individuele LOF-leraar), mesoniveau (niveau van de eigen school of de schoolsectie van de LOF-leraar) en macroniveau (niveau van andere scholen in de directe omgeving van de LOF-leraar). Daarvoor is allereerst de ontwikkeling in kaart gebracht die LOF-leraren en hun directe omgeving hebben doorgemaakt sinds hun deelname aan het LOF. Vervolgens is een vergelijking gemaakt met de ontwikkeling van leraren met een afgewezen LOF-aanvraag.

Op microniveau zijn alle doelstellingen behaald. Veel LOF-leraren geven aan dat het onderwijs in hun klas is vernieuwd en verbeterd en dat het LOF daar voor een groot deel aan heeft bijgedragen. Daarnaast is de professionalisering van LOF-leraren, geoperationaliseerd in aspecten van krachtig leraarschap, naar hun oordeel versterkt, en daarmee ook de beroepsgroep. Bovendien vinden LOF-leraren dat hun beroep aantrekkelijker is geworden door het LOF. Deze ontwikkelingen doen zich niet of in mindere mate voor bij leraren met een afgewezen LOF-aanvraag.

Ook op mesoniveau zijn de meeste doelstellingen behaald. Er is veelal sprake van vernieuwing van het onderwijs binnen scholen en sprake van verbeterde kennisdeling. Die ontwikkeling is duidelijker aanwezig bij LOF-leraren dan bij leraren met een afgewezen LOF-aanvraag. Op macroniveau is onvoldoende bewijs dat de doelstellingen zijn behaald. De uitrol van innovatieve projecten naar andere scholen is, mede gezien het tijdsfad, nog nauwelijks van de grond gekomen. Tabel S.1 geeft een schematisch overzicht van de doelstellingen en de conclusies die op basis van de verschillende indicatoren daarover zijn getrokken.

Tabel S.1. De doelstellingen van het LOF zijn grotendeels behaald

Doelstelling	Indicatoren	Microniveau	Mesoniveau	Macroniveau
Bevorderen van vernieuwing en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door leraren	Vershil in oordeel over vernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit tussen leraren met een goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvraag	Behaald*	Behaald*	Onvoldoende bewijs voor behalen doelstelling
Organiseren van kennisdeling van kleinschalige kwaliteitsverbetering door leraren	Vershil in oordeel over kennisdeling tussen leraren met een goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvraag	n.v.t.	Behaald*	Onvoldoende bewijs voor behalen doelstelling
Versterken van de professionalisering van leraren	Vershil in oordeel over de ontwikkeling in elementen van krachtig leraarschap tussen leraren met een goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvraag	Behaald*	Niet onderzocht	Niet onderzocht
Versterken van de beroepsgroep	Oordeel van LOF-leraren over bijdrage van LOF aan aantrekkelijkheid en imago lerarenberoep en verschil in oordeel over de ontwikkeling in elementen van krachtig leraarschap tussen leraren met een goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvraag	Behaald*	Niet onderzocht	Niet onderzocht

* met het oordeel 'behaald' is het LOF op dit niveau voor deze doelstelling *waarschijnlijk* effectief.

Bron: SEO Economisch Onderzoek (2019)

Succesfactoren en lessen voor de toekomst

Het LOF kent een aantal factoren die volgens betrokkenen het succes achter het LOF verklaren. Een eventuele vervolgregeling zou deze factoren moeten bevatten om succesvol te zijn in de ontwikkeling van innovatieve ideeën en de professionalisering van leraren. De belangrijkste succesfactoren van het LOF zijn opgenomen in de subsidieregeling zelf. De eerste succesfactor heeft betrekking op het vrijroosteren. Door de financiële ondersteuning worden leraren vrijgeroosterd, waardoor er ruimte komt om aan innovatieve ideeën te werken zonder dat de uitvoering ervan worden verdrongen door dagelijkse werkzaamheden. De tweede succesfactor is de ontwikkelingsruimte die leraren binnen het LOF krijgen. Leraren mogen ontdekken wat werkt en wat niet en mogen tussentijds bijsturen, waardoor er een resultaat ontstaat dat past bij de school en van meerwaarde is. De derde succesfactor is de verantwoordelijkheid. LOF-leraren zijn de kartrekkers van hun idee, maar hebben collega-leraren en hun leidinggevenden binnen de school nodig om het tot uitvoering te brengen. Door de huidige opzet van het LOF zijn zij verantwoordelijk voor het betrekken van anderen, zodat de vernieuwing geborgd is en niet afhankelijk wordt van een individuele leraar. De vierde succesfactor is de (verplichte) betrokkenheid van leidinggevenden. Dit zit verwerkt in de aanvraag, maar ook in de uitvoering met verplichte aanwezigheid van de leidinggevende bij één specifiek Lerarenlab. Leidinggevenden zijn belangrijke spelers om draagvlak te creëren binnen de school en dienen daarom betrokken te zijn bij het LOF-project.

Ook ten aanzien van de uitvoering van het LOF zijn er aspecten die de ontwerpers van een eventuele vervolgregeling in overweging zouden moeten nemen. Hoewel het LOF een relatief groot aantal leraren in het po en vo heeft bereikt, is het LOF nog onbekend onder een grote groep leraren. Een nieuwe regeling zou met meer bekendheid een nieuwe groep innovatieve leraren kunnen bereiken. Een ander belangrijk aspect is het gevoel van waardering dat leraren krijgen als ze subsidie toegekend krijgen. Leraren mogen hun eigen ideeën uitwerken en uitproberen en worden daarmee gezien en gewaardeerd als onderwijsprofessional. Dit werkt motiverend voor de LOF-leraren en

aanstekelijk voor andere leraren. De waardering komt niet alleen tot uiting in de ontwikkelingsruimte die leraren krijgen bij het uitvoeren van hun plannen, maar bijvoorbeeld ook tijdens de verschillende LOF-bijeenkomsten. De Lerarenlabs zorgen voor waardering, motivatie en enthousiasme bij LOF-leraren en dragen daarmee bij aan het succes van de uitvoering van de LOF-projecten. Vanwege de verschillende behoeften van LOF-leraren, zouden de Lerarenlabs en de coaching wel meer gedifferentieerd mogen worden. Ten slotte zou een verplichte bijeenkomst tijdens het tweede ondersteuningsjaar een oplossing kunnen zijn voor het gebrek aan betrokkenheid dat sommige leraren ervaren na het intensievere eerste ondersteuningsjaar. In de huidige regeling kunnen LOF-leraren namelijk in het tweede jaar alleen op eigen initiatief gebruikmaken van hun coach en zijn er geen plenaire bijeenkomsten meer.

Inhoud

Samenvatting	i
1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding	1
1.2 Het LerarenOntwikkelfonds	1
1.3 Evaluatie en onderzoeksvragen.....	2
1.4 Onderzoeksaanpak	3
1.5 Leeswijzer.....	6
2 Uitvoering van de regeling	7
2.1 Bereik van het LOF.....	7
2.2 Bekendheid met de regeling	9
2.3 Ondersteuningsstructuur	10
2.4 Bijdrage aan succesvolle projectuitvoering.....	15
3 Effectiviteit van het LOF	17
3.1 Doelstellingen van het LOF	17
3.2 Effecten van het LOF op microniveau	19
3.3 Effecten van het LOF op mesoniveau	22
3.4 Effecten van het LOF op macroniveau	23
3.5 Succes- en faalfactoren van het LOF.....	25
3.6 Een situatie zonder LOF	27
4 Conclusies en lessen voor de toekomst	29
4.1 Conclusies	29
4.2 Successen en lessen voor de toekomst	32
Literatuur	35
Bijlage A Respons enquête	37
Bijlage B LOF-lerarenenquête	39
Bijlage C Betrokkenen bij het onderzoek	49
Bijlage D LOF-aanvragen per provincie	51

1 Inleiding

Het LerarenOntwikkelfonds loopt ten einde en is in opdracht van het ministerie van OCW geëvalueerd door SEO Economisch Onderzoek. De evaluatie is gericht op het verkrijgen van een beeld van de uitvoering en de effecten van de subsidieregeling.

1.1 Aanleiding

In 2014 leidde een serie bijeenkomsten met een negental vooruitstrevende onderwijsspecialisten tot de notitie *'Samen leren: aanbevelingen uit het onderwijs'*. Deze bevatte aanbevelingen om het Nederlandse onderwijs naar een hoger niveau te tillen. Eén van de aanbevelingen in het stuk luidde: *"Introduceren van een innovatiefonds waar individuele leraren gebruik van kunnen maken."* Hierop is in november 2014 een motie aangenomen met het verzoek aan toenmalig staatssecretaris Dekker om een dergelijk fonds te starten en daar vijf miljoen euro voor beschikbaar te stellen. Het fonds kreeg de naam LerarenOntwikkelfonds en bouwde voort op de ervaringen met *Onderwijs Pioniers* en internationale programma's zoals het *Teacher Learning and Leadership Program*.

In oktober 2015 is de subsidieregeling LerarenOntwikkelfonds (hierna LOF) gepubliceerd⁵ en is de uitvoering ervan nader vormgegeven door de Onderwijscoöperatie. De subsidieregeling biedt leraren in het primair onderwijs (po)⁶ en voortgezet onderwijs (vo) de mogelijkheid om het onderwijs te verbeteren met eigen vernieuwende ideeën (bottom-up). Het aanjagen van innovatie is de primaire doelstelling van het LOF. Dat gebeurt op verschillende manieren: allereerst direct door het zelf uitvoeren van de vernieuwende ideeën met behulp van (financiële en procesmatige) ondersteuning. Maar ook indirect door een cultuurverandering en een versterkte professionalisering bij de betrokken leraren en hun omgeving door het uitvoeren van de plannen. Dit zou er ook voor moeten zorgen dat leraren zich individueel en als beroepsgroep ontwikkelen tot professionals, die onderzoekend te werk gaan met andere leraren binnen en buiten hun school en het onderwijs zo continu blijven ontwikkelen.

Het LOF loopt in augustus 2020 ten einde. Het ministerie van OCW heeft SEO Economisch Onderzoek gevraagd een evaluatie uit te voeren, met focus op de uitvoering en de effectiviteit van het LOF.

1.2 Het LerarenOntwikkelfonds

Het LOF voorziet in financiële en procesmatige ondersteuning aan leraren bij de uitvoering van hun plannen. Leraren kunnen gebruik maken van ondersteuning bij het uitwerken van hun idee in een concreet project en na goedkeuring van het plan worden ze de eerste negen maanden procesmatig begeleid en twee jaar financiële ondersteuning. De procesmatige begeleiding richt zich op het gemotiveerd blijven van de leraren voor het uitvoeren van het project en het uitwisselen van kennis met andere leraren. De financiële vergoeding die ze ontvangen is primair bedoeld om zichzelf te laten vervangen, zodat ze tijd kunnen vrijmaken voor het project.

⁵ <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2015-33349.pdf>

⁶ (V)so en sbo valt onder po.

Het uitgangspunt van het LOF is dat het een podium is van, voor en door leraren die het onderwijs van onderop willen vernieuwen. Leraren krijgen de kans om aan de slag te gaan met hun eigen innovatieve ideeën voor beter onderwijs. Ten opzichte van andere subsidieregelingen kenmerkt het LOF zich door een grote ontwikkelingsruimte tijdens de uitvoering. Het indienen van een aanvraag vergt volgens de betrokkenen een behoorlijke inspanning, maar eenmaal goedgekeurd zijn er geen verantwoordingsmomenten waarop deelnemers afgerekend kunnen worden. Deze insteek is bewust gekozen om het LOF het best te laten aansluiten op twee belangrijke doelstellingen: het stimuleren van onderwijsvernieuwing en -verbetering enerzijds en de professionalisering van leraren anderzijds.

In totaal is er van 2015 tot en met 2019 voor ruim 18 miljoen euro subsidie toegekend⁷ aan 727 LOF-projecten. Dit komt neer op gemiddeld ruim 25 duizend euro per project. 43 procent van het bedrag is neergestreken in het po, 57 procent in het vo. Per schooljaar zijn er drie aanvraagmomenten geweest, wat het totaal aantal aanvraagmomenten brengt op twaalf.

1.3 Evaluatie en onderzoeksvragen

De afgelopen jaren is het LOF meerdere keren geëvalueerd, steeds vanuit een andere invalshoek. De eerste evaluatie is in 2016 uitgevoerd door SEO Economisch Onderzoek (Van den Berg, e.a., 2016) en betrof een procesevaluatie. Het doel was om na te gaan hoe leraren het LOF ervaren en beoordelen, van informatievoorziening tot uitvoering. Hiervoor zijn leraren bevroegd⁸ die in de eerste twee aanvraagrondes van het LOF een aanvraag hebben ingediend. Daarmee is informatie verzameld over mogelijke verbeteringen in de aanvraagprocedure, de aanpak van het LOF en de ondersteuning die binnen het LOF wordt geboden.

In 2017 en 2018 zijn er twee evaluatierapporten verschenen van een team van LOF-lerarenonderzoekers: *LOF voor de leraar* en *LOF voor de leraar 2.0*. Beide evaluaties leunen op ervaringen van de betrokken leraren, verkregen via een enquête en verdiepende interviews. Een derde onderzoeksrapport van de LOF-lerarenonderzoekers is in oktober 2019 afgerond en er zullen in de toekomst nog meer rapporten van hun hand verschijnen. De LOF-lerarenonderzoekers focussen zich op de impact die het LOF heeft op leraren en het onderwijs.

In 2017 is ook een intern rapport verschenen in opdracht van het ministerie van OCW, genaamd *Het lof nader bekeken*. Dit rapport geeft enerzijds een beeld van de kenmerken van leraren (onder andere geslacht, opleiding, materiaalkosten en totale kosten) die een LOF-aanvraag doen en in hoeverre die kenmerken samenhangen met de kans op goedkeuring. Anderzijds geeft het een beeld van de ervaringen van schoolleiders met het LOF, onder andere ten aanzien van ervaren effecten.

⁷ Dit betreft het totaal van de aangevraagde bedragen van alle goedgekeurde aanvragen. Mogelijk wijkt het totaalbedrag dat werkelijk is uitgekeerd hier van af.

⁸ Er is gebruik gemaakt van digitale bevraging via een online enquête en van een groepsgesprek.

SEO Economisch Onderzoek heeft voor de onderhavige evaluatie de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Hoe goed is de subsidieregeling LOF uitgevoerd?
 - a. Welke activiteiten zijn door de uitvoerders (Onderwijscoöperatie/CAOP) verricht?
 - b. Op welke wijze zijn de activiteiten vormgegeven?
 - c. Hoe worden de activiteiten beoordeeld door de doelgroep van het LOF?
2. Hoe effectief is de subsidieregeling LOF?
 - a. In welke mate zijn de doelstellingen van het LOF behaald?
 - b. In welke mate is het behalen van de doelstellingen toe te schrijven aan de subsidieregeling (causaliteit)?

Ten aanzien van de effectiviteit van het LOF, worden de doelstellingen op verschillende organisatieniveaus geëvalueerd:

- Microniveau (individueel niveau): het niveau waarop leraren met een LOF-subsidie centraal staan;
- Mesoniveau (directe omgeving binnen de eigen school): het niveau waarop het betrokken team, de sectie en de schoolleiding van de leraren met een LOF-subsidie centraal staan;
- Macroniveau (directe omgeving buiten de eigen school): het niveau waarop scholen in de directe omgeving van leraren met een LOF-subsidie en scholen waarbinnen aan een vergelijkbaar thema wordt gewerkt en het onderwijs als geheel centraal staan.

1.4 Onderzoeksaanpak

SEO Economisch Onderzoek heeft het onderzoek in vier stappen uitgevoerd:

1. Documentanalyse. Allereerst zijn reeds bestaande onderzoeksrapporten⁹ over het LOF bestudeerd om te achterhalen in hoeverre de onderzoeksvragen in dit onderzoek met bestaand onderzoek te beantwoorden zijn.
2. Interviews. In juni 2019 zijn groepsinterviews gehouden met achtereenvolgend het programmateam van het LOF¹⁰, een groep van LOF-coaches en de LOF-lerarenonderzoekers. Ook zijn er interviews gehouden met twee oud-medewerkers van de Onderwijscoöperatie. De interviews dienden twee doelen: het verkrijgen van een beeld van de uitvoering en effectiviteit van de subsidieregeling en het ophalen van informatie op basis waarvan de enquête in stap 3 aangescherpt kon worden.
3. Enquête onder aanvragers van een LOF-subsidie. Alle aanvragers van een LOF-subsidie zijn benaderd om deel te nemen aan een enquête¹¹, waarin gevraagd is naar de ervaren ondersteuning en de gepercipieerde effecten van het LOF. De enquête heeft gedurende twee periodes open gestaan, namelijk vlak voor de zomervakantie (van 4 juli tot en met 26 juli 2019) en vlak na de zomervakantie (van 26 augustus tot en met 6 september 2019). In totaal zijn 1.501 LOF-aanvragers uitgenodigd om deel te nemen aan de enquête. De respons op deze enquête is 291, wat neerkomt op een responspercentage van 19 procent.

⁹ Deze rapporten zijn opgenomen in de literatuurlijst.

¹⁰ In het programmateam zitten afgevaardigden van het CAOP en Kennisland en de coach-coördinatoren.

¹¹ Zie Bijlage B.

4. Schoolcasussen. De onderzoekers hebben zes scholen bezocht waar een LOF-project loopt of reeds is uitgevoerd. Op deze scholen is naast de LOF-leraar ook gesproken met collega's van de LOF-leraar die betrokken waren bij het LOF-project en met de schoolleiding. Doel van de schoolbezoeken was een verdiepend beeld krijgen van de effectiviteit van het LOF en de factoren die daaraan bijdragen of juist in de weg staan.

Aanpak ten aanzien van causaliteit

Door het ontbreken van een geschikte controlegroep en een systematische meting van relevante indicatoren leunt de evaluatie grotendeels op het subjectieve oordeel van LOF-leraren en betrokkenen zelf. Door een vergelijking te maken met het oordeel van leraren met een afgewezen LOF-aanvraag, kunnen algemene uitspraken worden gedaan over het al dan niet behalen van de subsidiedoelstellingen en de bijdrage van het LOF daarin. Leraren met een afgewezen aanvraag komen het dichtst in de buurt van een geschikte controlegroep. Verondersteld mag worden dat zij vergelijkbare kenmerken bezitten als leraren met een goedgekeurde aanvraag, aangezien beide groepen een aanvraag voor een LOF-project hebben gedaan. Het feit dat van deze groep de aanvraag is afgewezen¹² en dat de subsidie van de andere groep is goedgekeurd, hangt echter ook samen met kenmerken van de leraren en de scholen waarop zij werken. Deze controlegroep is daardoor niet perfect. Maar een vergelijking met een willekeurige andere groep leraren zou een schever beeld opleveren ten aanzien van causaliteit, omdat deze leraren op veel meer kenmerken zouden verschillen van de LOF-leraren (bijvoorbeeld minder innovatief).

Aanpak ten aanzien van de doelstellingen van het LOF

De doelstellingen van het LOF (zie Hoofdstuk 3) zijn breed ingestoken, waarbij niet alleen vernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit wordt nagestreefd maar ook versterking van de professionalisering van leraren. De brede formulering van vernieuwing, onderwijskwaliteitsverbetering, professionalisering en versterking van de beroepsgroep, laat zich lastig vangen in meetbare indicatoren. Zonder verdere concretisering is het onmogelijk om na te gaan of de doelen behaald zijn. In deze evaluatie is – vanwege de omvang en looptijd van het onderzoek – pragmatisch omgegaan met het concretiseren en operationaliseren van de doelstellingen. Er is bijvoorbeeld op onderdelen aangesloten bij de indicatoren die de LOF-lerarenonderzoekers jaarlijks in beeld brengen in het kader van hun onderzoek naar de impact van het LOF.

De eerste doelstelling is in het onderzoek geconcretiseerd door leraren in de enquête direct te vragen naar de *ervaren* vernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit sinds hun LOF-aanvraag. Hierin is onderscheid gemaakt tussen vernieuwing/verbetering binnen de eigen klas (microniveau), binnen de eigen school of schoolsectie (mesoniveau) en binnen andere scholen van hetzelfde schoolbestuur (als proxy voor macroniveau¹³).

De tweede doelstelling betreft kennisdeling. De mate waarin er sprake is verbetering van kennisdeling sinds de LOF-aanvraag is ook direct uitgevraagd aan leraren in de enquête. Het verschil met de eerste doelstelling is dat kennisdeling alleen op meso- en macroniveau kan plaatsvinden (binnen de eigen school of met andere scholen¹⁴). Deze doelstelling is daarom niet van toepassing op microniveau.

¹² Afwijzing van aanvragen hing ook samen met het bereiken van het subsidieplafond van de regeling. Hoeveel aanvragen om deze reden zijn afgewezen is niet bekend bij de onderzoekers.

¹³ Of er dankzij het LOF vernieuwing of verbetering van de onderwijskwaliteit bij andere scholen heeft plaatsgevonden, bleek geen geschikte vraag voor in de enquête. Het biedt immers geen duidelijkheid over welke andere scholen het dan gaat. Er is daarom voor gekozen om de vraag te concretiseren tot andere scholen binnen hetzelfde schoolbestuur, wat is gebruikt als proxy voor macroniveau.

¹⁴ Dit is wederom geconcretiseerd door te vragen naar kennisdeling met andere scholen binnen hetzelfde schoolbestuur.

De derde doelstelling betreft het versterken van de professionalisering van leraren en is geoperationaliseerd door middel van kenmerken van krachtig leraarschap. Dit is conform de onderzoeken van de LOF-lerarenonderzoekers. Ten Bosch et al. (2017) schrijven daarover: “*De focus van het LOF ligt op de leraar als professional en richt zich op krachtig leraarschap en leiderschapsvaardigheden van leraren.*” De LOF-lerarenonderzoekers vertalen de derde doelstelling daarom naar “*het bevorderen van initiërend en krachtig leraarschap*”. Op basis van de literatuur onderscheiden ze elf kenmerken van krachtig leraarschap, waar dit onderzoek bij aansluit. Omdat dit om kenmerken van individuele leraren gaat, wordt deze doelstelling uitsluitend op microniveau geëvalueerd.

De vierde doelstelling betreft het versterken van de beroepsgroep en is net als de derde doelstelling geoperationaliseerd door middel van kenmerken van krachtig leraarschap. Daarnaast is aan leraren in de enquête gevraagd een oordeel te geven over de bijdrage van het LOF aan de aantrekkelijkheid van het lerarenberoep. Daarmee is de vierde doelstelling ook uitsluitend op microniveau geëvalueerd. Tabel 1.1 geeft een overzicht van de doelstellingen en indicatoren.

Tabel 1.1 Operationalisering van de doelstellingen in het onderzoek

Doelstelling	Relevante vragen uit de enquête ¹⁵	Causaliteit	Niveau
Bevorderen van vernieuwing en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door leraren	In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag vernieuwingen plaatsgevonden van het onderwijs?	Verschil tussen leraren met goed-gekeurde en afgewezen aanvragen	Micro, meso, macro
	In hoeverre zijn de vernieuwingen van het onderwijs veroorzaakt door uw deelname aan het LOF?		
	In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag verbeteringen in de onderwijskwaliteit plaatsgevonden?		
Organiseren van kennisdeling van kleinschalige kwaliteitsverbetering door leraren	In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag verbeteringen plaatsgevonden in de kennisdeling?	Verschil tussen leraren met goed-gekeurde en afgewezen aanvragen	Meso, macro
	In hoeverre zijn de ontwikkelingen in de kennisdeling veroorzaakt door uw deelname aan het LOF?		
Versterken van de professionalisering van leraren	Kunt u aangeven in welke mate de volgende aspecten van krachtig leraarschap bij u aanwezig waren op het moment van de aanvraag en nu?	Verschil tussen leraren met goed-gekeurde en afgewezen aanvragen	Micro
	[Opbouwen van netwerken Innovatief vermogen Inzicht in veranderprocessen Onderzoekend handelen Zelfvertrouwen Zelfreflectie Visie Doorzettingsvermogen Stimulerend naar anderen Persoonlijk contact met management Persoonlijk contact met collega's]		
	In hoeverre is uw ontwikkeling in de aspecten van krachtig leraarschap veroorzaakt door uw deelname aan het LOF?		
Versterken van de beroepsgroep	Zelfde als onder 'Versterken van de professionalisering van leraren', plus:	Verschil tussen leraren met goed-gekeurde en afgewezen aanvragen;	Micro
	In hoeverre bent u het eens of oneens met de volgende stellingen? Het LOF zorgt ervoor dat... <ul style="list-style-type: none"> Leraren met meer plezier voor de klas staan Het lerarenberoep aantrekkelijker wordt voor leraren Het imago van leraren verbetert voor mensen buiten het onderwijs Voorkomen wordt dat leraren uit het onderwijs stromen 		

Bron: SEO Economisch Onderzoek (2019)

¹⁵ Zie Bijlage B.

1.5 Leeswijzer

Het rapport is als volgt ingedeeld. In Hoofdstuk 2 komt de uitvoering van de regeling aan bod, waarin de bekendheid, het bereik en de tevredenheid met de ondersteuningsstructuur wordt besproken. Vervolgens geeft Hoofdstuk 3 een overzicht van de gepercipieerde effecten van het LOF op verschillende organisatieniveaus. Het afsluitende Hoofdstuk 4 trekt conclusies over de uitvoering en effectiviteit van het LOF en beschrijft lessen voor eventuele soortgelijke subsidieregelingen in de toekomst.

2 Uitvoering van de regeling

Er zijn 2.337 LOF-aanvragen ingediend, waarvan er 727 zijn goedgekeurd. De ondersteuningsstructuur van het LOF wordt zeer gewaardeerd door leraren. Het LOF wordt vooral geprezen vanwege de inhoudelijke vormgeving van de regeling zelf.

De uitvoering van de subsidieregeling was tot 1 januari 2019 belegd bij de Onderwijscoöperatie en is daarna overgenomen door het CAOP. Zij ontvingen volgens de subsidieregeling¹⁶ jaarlijks maximaal 770 duizend euro voor het uitvoeren van de volgende activiteiten:

- Het instellen van een onafhankelijke jury die belast is met het beoordelen van de aanvragen;
- Het geven van voorlichting over de regeling en het stimuleren van aanvragen voor subsidie;
- Activiteiten rond het aanvraagproces, het voorbereiden van de jurybeoordeling en doorgeleiding van juryadviezen naar de minister;
- De organisatie van de begeleiding van leraren door coaches en het organiseren van bijeenkomsten waar leraren elkaar verder helpen;
- De organisatie van kennisdeling;
- Het verrichten van onderzoek naar de effecten van de subsidie die op grond van de regeling wordt verstrekt.

Dit hoofdstuk geeft een beeld van de uitvoering van de regeling aan de hand van het bereik van het LOF, hoe leraren ermee bekend zijn geraakt, welke waarde leraren hechten aan de ondersteuningsstructuur van het LOF en in hoeverre de ondersteuning bijdraagt aan een succesvolle uitvoering van het LOF door leraren. Waar de resultaten significant verschillen per onderwijssector, zijn de resultaten apart weergegeven voor po en vo.

2.1 Bereik van het LOF

Tussen oktober 2015 en april 2019 zijn in totaal 2.337 LOF-aanvragen ingediend, waarvan 60 procent door vo-leraren en 40 procent door po-leraren. Er zijn in totaal 727 LOF-aanvragen goedgekeurd en 1.610 afgewezen.¹⁷ Hiertussen zitten ook aanvragen die eerder afgekeurd, herschreven en opnieuw ingediend zijn.¹⁸ In het vo is het aandeel afgewezen aanvragen iets hoger dan in het po (respectievelijk 72 en 65 procent), omdat er vanuit de subsidieregeling gestreefd is naar een evenredige verdeling van LOF-projecten tussen po en vo. In totaal heeft het LOF aan 727 leraren¹⁹ ruimte geboden om zich twee jaar in te zetten voor onderwijsontwikkeling. Omdat een leraar nooit alleen aan een LOF-project werkt, zijn er nog minstens evenveel andere leraren en leidinggevenden bij betrokken.

¹⁶ <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2015-33349.pdf>

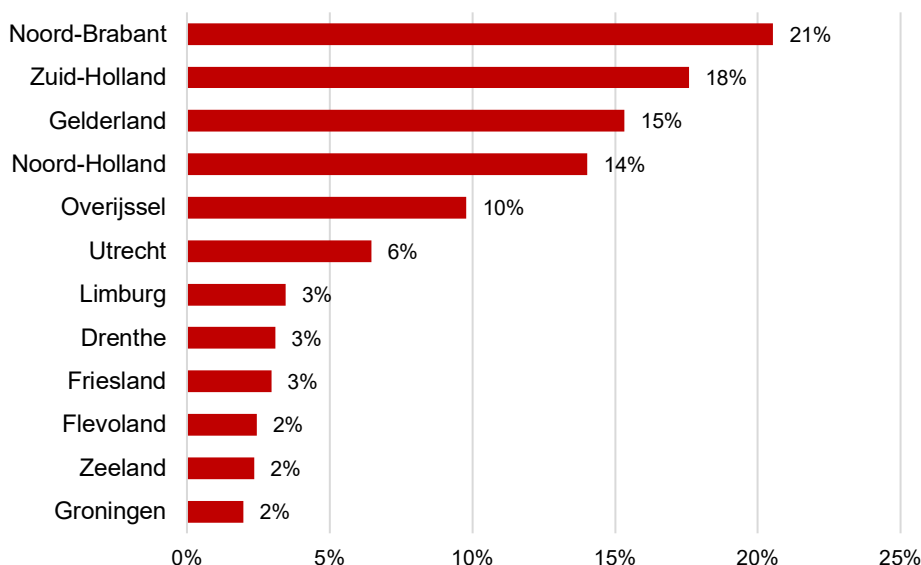
¹⁷ Het is bij de onderzoekers onbekend hoeveel aanvragen zijn afgewezen vanwege een onvoldoende uitgewerkte aanvraag en hoeveel door het bereiken van het subsidieplafond per aanvraagronde.

¹⁸ Het is bij de onderzoekers onbekend welk deel van de goedgekeurde aanvragen een herschreven afgewezen aanvraag is.

¹⁹ 331 leraren uit het po en 396 leraren uit het vo.

De LOF-aanvragen zijn gedaan door leraren verspreid over het hele land, zie Figuur 2.1. Zes provincies domineren het beeld, waarvan Noord-Brabant en Zuid-Holland het meest. In het vo is de spreiding tussen provincies groter dan in het po. Zo is in het po 28 procent van de aanvragen afkomstig uit Noord-Brabant, terwijl dat in het vo 16 procent is. In het po zijn de aanvragen afkomstig van 554 verschillende scholen, in het vo van 487 scholen. Door vo-scholen zijn vaker meerdere aanvragen ingediend dan door po-scholen (respectievelijk 61 en 38 procent).

Figuur 2.1 De meeste LOF-aanvragen zijn afkomstig uit provincies Noord-Brabant en Zuid-Holland



* niet elke aanvraag bevatte een geldig brinnummer, waardoor niet voor elke aanvraag de provincie is vastgesteld
Bron: Database beschikbaar gesteld door het CAOP, bewerkt door SEO Economisch Onderzoek (2019)

Tabel 2.1 laat zien hoe het aantal goedgekeurde aanvragen er per provincie uit ziet, onderscheiden naar po en vo. In het po zijn de meeste LOF-leraren actief in Noord-Brabant, Gelderland en Overijssel. In het vo betreft dat Zuid-Holland, Noord-Brabant en Gelderland. Het gemiddeld subsidiebedrag per LOF-project verschilt nauwelijks tussen po en vo, maar doordat er in het vo meer LOF-projecten zijn is er in het vo meer LOF-subsidie terecht gekomen dan in het po.

De goedgekeurde aanvragen zijn afkomstig van leraren van 240 verschillende po-scholen en 215 verschillende vo-scholen (zie Bijlage D). Daarmee heeft het LOF een bereik gehad van circa 3 procent van alle po-scholen en circa 13 procent van alle vo-scholen. Deelnemende po-scholen hebben gemiddeld 1,4 goedgekeurde aanvragen en deelnemende vo-scholen gemiddeld 1,9 goedgekeurde aanvragen. In het vo komen dus vaker dan in het po meerdere LOF-projecten voor op één school.

Tabel 2.1 Meeste LOF-subsidie is beland in het vo*

	PO			VO		
	Aantal goedgekeurde aanvragen	Gemiddeld aangevraagd bedrag per aanvraag	Totaal aangevraagd bedrag	Aantal goedgekeurde Aanvragen	Gemiddeld aangevraagd bedrag per aanvraag	Totaal aangevraagd bedrag
Noord-Brabant	81	€ 24.987	€ 2.023.921	72	€ 29.875	€ 2.150.965
Zuid-Holland	24	€ 25.004	€ 600.104	97	€ 23.797	€ 2.308.332
Gelderland	45	€ 21.782	€ 980.200	66	€ 32.119	€ 2.119.833
Noord-Holland	26	€ 19.441	€ 505.461	50	€ 25.685	€ 1.284.259
Overijssel	35	€ 28.424	€ 994.844	28	€ 31.595	€ 884.663
Utrecht	17	€ 17.921	€ 304.662	32	€ 23.105	€ 739.349
Limburg	7	€ 38.547	€ 269.831	4	€ 29.929	€ 119.717
Drenthe	7	€ 12.744	€ 89.205	12	€ 30.903	€ 370.830
Friesland	6	€ 20.071	€ 120.427	6	€ 18.151	€ 108.904
Flevoland	12	€ 20.649	€ 247.794	6	€ 14.618	€ 87.707
Zeeland	2	€ 26.556	€ 53.113	6	€ 13.659	€ 81.956
Groningen	1	€ 10.055	€ 10.055	8	€ 21.929	€ 175.432
Onbekend	68	€ 24.592	€ 1.672.227	9	€ 12.794	€ 115.144
Totaal	331	€ 23.782	€ 7.871.842	396	€ 26.634	€ 10.547.091

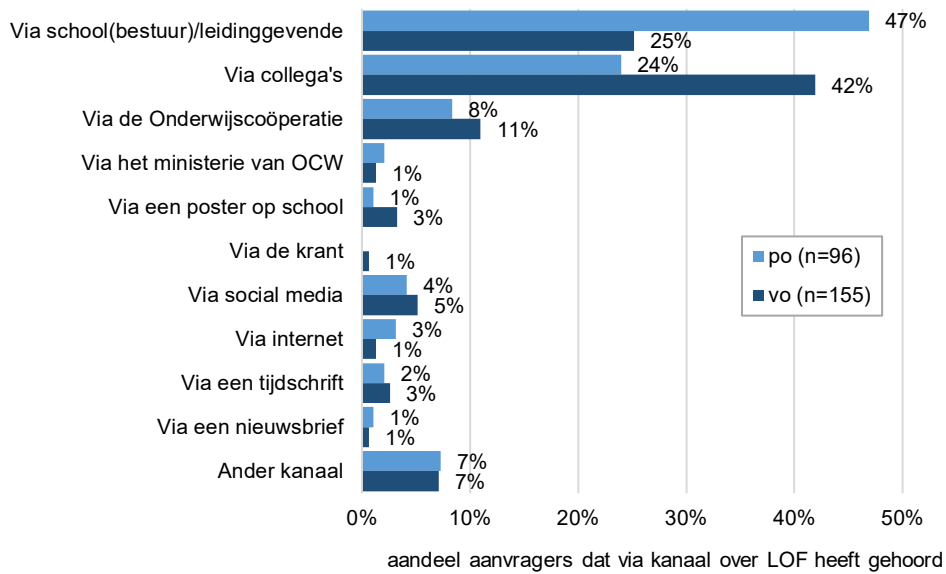
* niet elke aanvraag bevatte een geldig brinnummer, waardoor niet voor elke aanvraag de provincie is vastgesteld
Bron: Database beschikbaar gesteld door het CAOP, bewerkt door SEO Economisch Onderzoek (2019)

2.2 Bekendheid met de regeling

Aan leraren die een LOF-aanvraag hebben ingediend is de vraag voorgelegd via welk kanaal ze over het LOF hebben gehoord. Daaruit blijkt dat twee derde van de aanvragers binnen hun eigen school(bestuur) bekend is geraakt met het LOF, wat overeenstemt met eerdere onderzoeken naar het LOF (Van den Berg et al., 2016; Ten Bosch et al., 2017). Er is wel een duidelijk verschil aanwezig wat betreft de informatiebron binnen de school tussen leraren in het po en vo. In het po zijn leraren vaker door schoolleiders gewezen op het bestaan van het LOF, in het vo vaker door collega's (zie Figuur 2.2).

De Onderwijscoöperatie wordt door 10 procent van de aanvragers genoemd als informatiebron van het LOF. Daarbij valt op dat er nauwelijks verschil is tussen po en vo, respectievelijk 8 en 11 procent. Volgens een peiling onder de eerste twee cohorten aanvragers (Van den Berg et al., 2016) bleek dat geen van de po-leraren via de Onderwijscoöperatie had gehoord over het LOF. Dit in tegenstelling tot vo-leraren, waarvoor dit wel het geval was. Dit toont aan dat de Onderwijscoöperatie meer bekendheid heeft gekregen in het po, wat destijds ook een aandachtspunt was.

Figuur 2.2 Leraren zijn voornamelijk bekend geraakt met het LOF via hun eigen school(bestuur)



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Naast de overige kanalen waarnaar is gevraagd en die relatief weinig bereik hebben gehad (bijvoorbeeld via het ministerie van OCW of via een poster op school), heeft circa 10 procent van de aanvragers via een niet in de enquête genoemd kanaal gehoord over het LOF. Een voorbeeld hiervan is informatie via een gevolgd opleiding of training. Dat dit een geschikt kanaal is om leraren zelf direct te informeren over het LOF is reeds in eerder onderzoek geopperd (Van den Berg et al., 2016).

De prominente rol van leidinggevenden bij de bekendheid van het LOF is gezien hun verbindende functie niet verrassend. Het werpt wel de vraag op of leraren niet *te* afhankelijk zijn geweest van hun leidinggevende bij het kunnen indienen van een aanvraag. Uit de schoolcasussen komt het beeld naar voren dat leraren veelal toevallig te horen kregen over het LOF. Bijvoorbeeld doordat hun leidinggevende erover vernam tijdens een bijeenkomst voor een andere subsidie of doordat de school een onderwijsadviesbureau over de vloer had. Leraren in de schoolcasussen geven dan ook aan dat het LOF *“meer aan de grote klok gehangen mag worden”*. Eenmaal bekend met het LOF, konden leraren aanvullende informatie ten aanzien van de aanvraagprocedure goed vinden op de website van de OnderwijSCOöperatie.

2.3 Ondersteuningsstructuur

Vanuit het LOF is een ondersteuningsstructuur opgezet, die ervoor moest zorgen dat leraren gemotiveerd blijven voor het uitvoeren van hun project, hen gedurende het eerste jaar begeleidt en hen in contact brengt met andere LOF-leraren voor het uitwisselen van kennis en ervaringen. Het principe hierbij is dat ook deze ondersteuning wordt gedaan door leraren, van jurering tot coaching. De verschillende vormen van ondersteuning worden hieronder, vanaf de aanvraag tot aan de afronding van het LOF-project, beknopt besproken.

Ondersteuning bij een LOF-aanvraag en jurering

Het LOF bood op verschillende manieren ondersteuning aan leraren bij het indienen van een aanvraag. Eén van die vormen betrof het *Aanvraagontwikkellab*, waarbij leraren die daar behoefte aan hadden onder andere geholpen werden met het concretiseren van hun idee in een project of bij het scherper krijgen van hun aanvraag, zodat deze beter aansloot bij de ervoor geldende criteria. Deze Aanvraagontwikkellabs werden gecombineerd met de Lerarenlabs voor de leraren met een goedgekeurde aanvraag (zie verderop). Daarnaast bood de Onderwijscoöperatie (of CAOP) telefonische ondersteuning aan leraren die vragen hadden over de aanvraagprocedure en konden leraren met een afgewezen aanvraag gebruikmaken van de begeleiding van een coach om de aanvraag eventueel te verbeteren voor indiening in een volgende ronde.

Uit de meest recente peiling blijkt dat circa twee derde van de aanvragers tevreden is met de geboden hulp vanuit de LOF-organisatie bij het indienen van een LOF-aanvraag. Hierin is geen verschil tussen po- en vo-leraren. Onbekend is echter of iedere aanvrager gebruik heeft gemaakt van de hulp. Uit de schoolcasussen blijkt namelijk dat niet iedereen wist dat je hulp kon krijgen bij de aanvraag. Een leraar gaf daarover aan dat dat pas duidelijk werd nadat de aanvraag ingediend was, en er wel gebruik van had willen maken als het eerder bekend was. Het doen van een aanvraag werd door de meeste gesproken leraren als een uitdaging ervaren, waar veel tijd in is gaan zitten. Een aantal had het geluk dat ze een collega hadden die al eerder succesvol een LOF-aanvraag had ingediend, of dat ze ondersteund werden door een onderwijsadviesbureau bij het indienen.

Figuur 2.3 Twee derde van de aanvragers is tevreden met de geboden hulp bij de aanvraag

Tevredenheid met ...



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Na het indienen van een aanvraag gingen tien juryleden – allen leraren – aan de slag met de beoordeling. Daarvoor hanteerden zij een beoordelingskader dat uit vier criteria bestaat:

1. De mate waarin de activiteiten bijdragen aan de ontwikkeling van het onderwijs en/of de mate waarin de activiteiten innovatief en creatief zijn binnen de context waar de leraar werkzaam is;
2. De mate waarin de leraar en de leraren in zijn directe omgeving een leerproces gaan doormaken en/of de mate waarin de activiteiten bijdragen aan de versterking van de beroepsgroep;
3. De mate waarin de activiteiten door leraren zelf worden uitgevoerd;
4. Of de kosten van de activiteiten in een redelijke verhouding staan tot de voorgenomen doelstellingen en de daarvan te verwachten resultaten.

De juryleden kwamen drie keer per jaar bijeen om alle ingediende voorstellen te bespreken. Na de bespreking volgde het oordeel ‘goedgekeurd’ of ‘afgewezen’. Toekenning van een LOF-subsidie hing niet alleen af van het juryoordeel, maar ook van het subsidieplafond²⁰ en de gewenste even-

²⁰ Aanvragen met het juryoordeel ‘voldoende’ zijn op volgorde van indiening toegekend.

redige verdeling tussen po en vo. Aan leraren met een afgewezen voorstel is gevraagd of het voldoende duidelijk is waarom hun voorstel is afgewezen. Ruim 7 op de 10 leraren gaf te kennen dat het hen niet duidelijk was. Vaak vonden leraren de uitleg te summier of niet toegespitst op hun plan, waardoor ze het gevoel hadden dat het een algemene en geautomatiseerde terugkoppeling was. Bij degenen die de terugkoppeling wel duidelijk vonden, ging het voornamelijk om afwijzing vanwege het bereiken van het subsidieplafond.

Ondersteuning in het eerste LOF-jaar

Na toekenning van de subsidie ontvangt een leraar twee jaar lang begeleiding vanuit het LOF. De begeleiding tijdens het eerste LOF-jaar bestaat allereerst uit een bezoek aan de school door een coach, waarin met de leidinggevende van de leraar wordt gesproken over het LOF-project. Daarnaast moet de LOF-leraar gedurende het eerste jaar drie Lerarenlabs²¹ bijwonen, waarvan één samen met zijn/haar leidinggevende. De Lerarenlabs zijn leerbijeenkomsten waar alle deelnemers van het LOF samenkomen om van en met elkaar te leren. Dit netwerk moet ertoe leiden dat de LOF-projecten en de eigen ontwikkeling in een versnelling komen. De labs bestaan uit een centraal ochtendprogramma en een middagprogramma waarin er in kleine werkgroepen onder begeleiding van een coach kennis wordt uitgewisseld. Dit laatste wordt ‘intervisie binnen de expeditieteams’ genoemd. Ten slotte zijn er vrijwillige Lerarenlabs waar leraren met bijvoorbeeld een specifieke hulpvraag naartoe kunnen gaan en die ook openstaan voor collega’s van een LOF-leraar.

Leraren zijn erg te spreken over de ondersteuning die ze krijgen in hun eerste LOF-jaar. Over elke ondersteuningsvorm is minstens de helft van de leraren (zeer) tevreden; zie Figuur 2.4. Daarop is echter één uitzondering, namelijk het vrijwillige Lerarenlab. Leraren uitten zich over deze vorm van ondersteuning een stuk neutraler dan over de andere vormen, wat overigens wat anders is dan dat ze er ontevreden over zijn. In een schoolcasus hebben drie vo-leraren toegelicht waarom zij wel ontevreden waren met de vrijwillige labs: *“Het eerste vrijwillige lab ging niet door vanwege te weinig aanmeldingen. Dat was jammer want we hadden er veel zijn in. Het tweede vrijwillige lab werd in de examenperiode gepland, waardoor we niet aanwezig konden zijn. Dat had de organisatie moeten weten”*. Mogelijk antwoorden de leraren in de enquête overwegend neutraal, omdat men geen gebruik heeft gemaakt van het vrijwillige Lerarenlab.

Het meest tevreden zijn leraren met hun coach en met de intervisie binnen de expeditieteams. Opvallend is wel dat de tevredenheid afneemt naarmate een leraar langer bezig is met zijn of haar LOF-project. In hun eerste LOF-jaar beoordelen ze de verschillende ondersteuningsvormen gedurende het eerste jaar beter dan na afloop van het LOF. Er is niet gevraagd waarom dit het geval is, maar het hangt mogelijk samen met het feit dat leraren na afloop ook meewegen wat voor hen achteraf gezien echt nuttig is geweest.

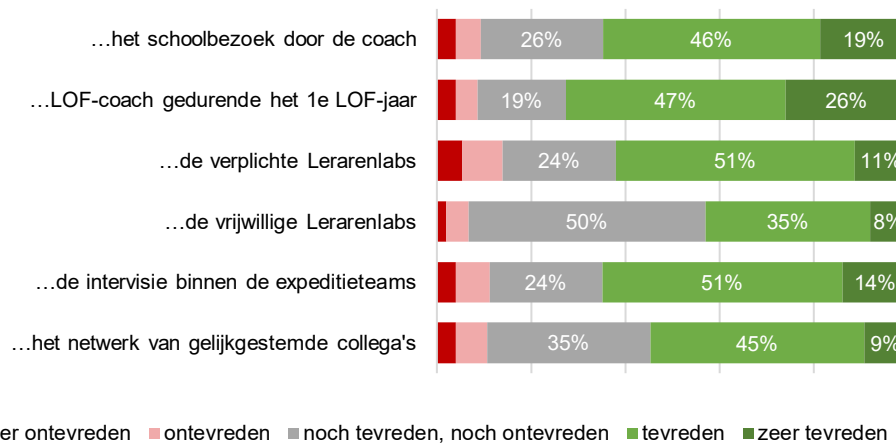
Uit eerdere onderzoeken (Van den Berg et al., 2016; Ten Bosch et al.; 2017) en uit de recente schoolcasussen blijkt dat van de drie verplichte Lerarenlabs, het lab met de leidinggevende het meest gewaardeerd wordt. LOF-leraren vinden het belangrijk om verantwoordelijkheid te nemen voor de innovaties, maar hechten ook waarde aan terugkoppeling en betrokkenheid van hun leidinggevende. Leidinggevend vinden het ook interessant om eraan aan deel te nemen. Een

²¹ Deze labs worden ook LOF-labs genoemd.

schoolleider uit het po zei daarover het volgende: *“De LOF-dagen zijn heel inspirerend, daar lopen allemaal enthousiaste mensen rond die het onderwijs écht leuk vinden. Alleen dat effect al is goed. De verplichting dat de schoolleider mee gaat is belangrijk, anders komt het er niet van door tijdgebrek. Het LOF heeft heel weinig verplichtingen, maar deze ene verplichting is wel heel belangrijk. Als het project niet gedragen wordt door de directie dan kan het verzanden.”* Opvallend aan de tevredenheid is dat po-leraren de Lerarenlabs meer waarderen dan vo-leraren. Respectievelijk 74 en 52 procent van de leraren is (zeer) tevreden met de Lerarenlabs. Een vo-leerkracht uit een schoolcasus noemt het Lerarenlab met de leidinggevende *“waardevol”*, maar erkent dat het weinig invloed heeft gehad op een succesvolle bijdrage aan het project. Dat komt doordat de rector altijd al het volste vertrouwen gaf en dat er geen probleem was ten aanzien van betrokkenheid.

Figuur 2.4 Leraren zijn in het eerste LOF-jaar het meest tevreden met hun coach en de intervisie binnen de expeditieteams

Tevredenheid met ...



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Ondanks de tevredenheid met de Lerarenlabs, zijn uit eerdere onderzoeken (Van den Berg et al., 2016; Ten Bosch et al., 2017) verschillende verbeterpunten naar voren gekomen over de invulling en vormgeving van de Lerarenlabs. Volgens die onderzoeken zijn leraren van mening dat de expeditiegroepen die daarvoor zijn gevormd, beter gematcht kunnen worden. Eén van de suggesties is om dat te doen op inhoudelijke basis in plaats van op basis van regio's. Leraren zelf groepen laten vormen of het aan elkaar koppelen van ervaren en minder ervaren leraren is een andere suggestie van leraren om tot een betere match te komen. Andere aspecten van de Lerarenlabs waar leraren verbetermogelijkheden zien, zijn de locatie en de duur van de Lerarenlabs.

Uit de schoolcasussen volgt een gemengd beeld van de mening over de samenstelling van de expeditieteams. Er zijn leraren die aangeven dat de gemengde samenstelling juist leerzaam was om *out of the box* te leren denken en om te zien wat andere leraren in gang zetten en waar ze tegenaan lopen. Dat bracht hen inzicht in bepaalde processen. Tegelijkertijd geven leraren aan dat het hen inhoudelijk meer zou opleveren als ze met meer gelijkgestemden in een expeditieteam zouden zitten. Omdat dit geluid al sinds de start bekend is, is daaraan tegemoet gekomen door middel van *open*

spaces tijdens de Lerarenlabs. Een po-leraar uit een schoolcasus is via een *open space* in contact gekomen met andere leraren die ook met externe partijen²² te maken kregen bij het uitvoeren van hun LOF-project en heeft daarover ervaringen uitgewisseld.

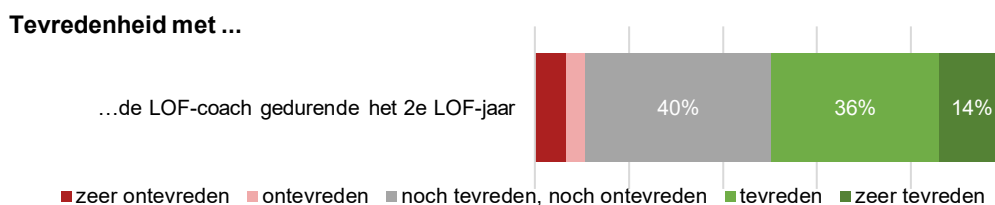
Ook komen uit eerdere onderzoeken (Van den Berg et al., 2016; Ten Bosch., 2017) verbeterpunten naar voren ten aanzien van de coaching. De coaching is vooral gericht op het ondersteunen van LOF-leraren bij hun rol in innovatieprocessen, terwijl veel leraren herhaaldelijk aangeven behoefte te hebben aan inhoudelijke ondersteuning bij de realisatie van hun initiatief. De LOF-lerarenonderzoekers schreven daarover het volgende: *“Ze zouden liever met collega’s uit dezelfde sector en hetzelfde vak willen werken en met een coach die ook expert is op hun vakgebied. Daarmee lijken de twee hoofddoelstellingen van het LOF – bijdragen aan onderwijsvernieuwing en bijdragen aan het ontwikkelen van krachtig leraarschap – enigszins op gespannen voet met elkaar te staan. Het primaire doel lijkt voor leraren vooral te liggen bij de realisatie van het LOF-initiatief. Terwijl een aantal elementen van de LOF-structuur – met name de coaching – vooral tot doel heeft om krachtig leraarschap te ontwikkelen. Daarnaast geeft een aantal leraren aan dat de coaching niet altijd even goed aansluit bij de leerbehoeften. Differentiatie in de begeleiding door af te stemmen in welke mate er behoefte is aan coaching, zou dit kunnen verbeteren.”*

Ondersteuning in het tweede LOF-jaar

Gedurende het tweede LOF-jaar zijn er geen plenaire ondersteuningsvormen meer. Wel blijft de coach op initiatief van de LOF-leraar beschikbaar voor het bieden van hulp. Uit de gesprekken met leraren blijkt dat zij daar niet altijd van op de hoogte zijn en er daarom soms geen gebruik van maken. Een po-leraar gaf aan dat je aan het einde van het eerste LOF-jaar een soort oorkonde krijgt en dat de ondersteuning daarom aanvoelt als afgerond. Een vo-leraar die er wel van af wist, vindt dat het vrijblijvende karakter van de ondersteuning in het tweede jaar ervoor zorgt dat er geen gebruik van wordt gemaakt. *“Het is ondanks de goede relatie met je LOF-coach soms toch een drempel om hulp in te schakelen. Je vraagt dan toch eerder ondersteuning bij je collega’s.”*

De enquête toont aan dat bijna de helft van de leraren (zeer) tevreden is met hun coach in het tweede jaar, zie Figuur 2.5. Of en in welke mate deze leraren daadwerkelijk een beroep op hun coach hebben gedaan in het tweede LOF-jaar is echter niet bekend. De impressie uit de schoolcasussen kan daarom een selectie-effect zijn, dat wil zeggen dat de leraren uit de schoolcasussen mogelijk niet representatief zijn voor de totale groep LOF-leraren.

Figuur 2.5 Helft van de LOF-leraren is tevreden met coaching in tweede LOF-jaar



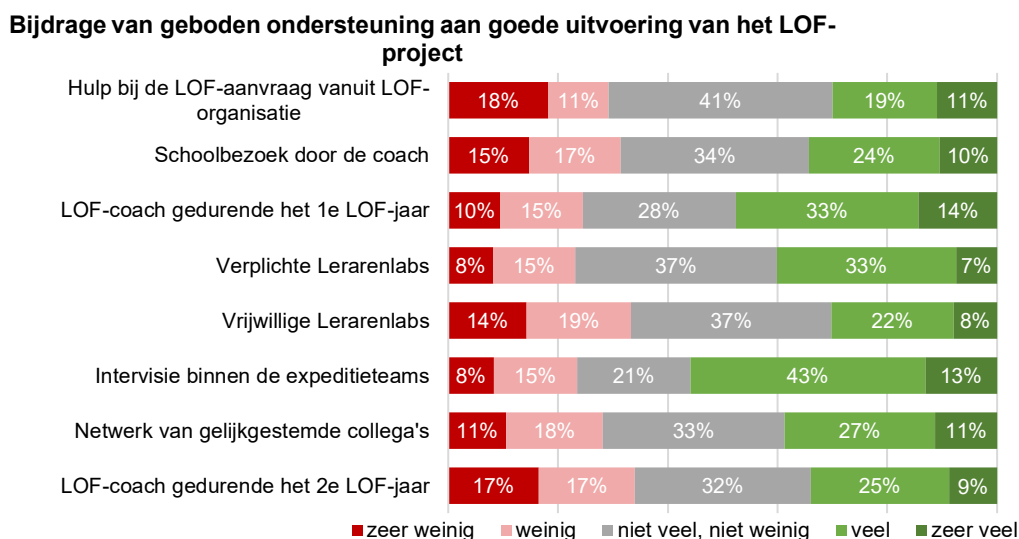
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van enquête onder LOF-aanvragers (2019)

²² Een voorbeeld van een externe partij is een gemeente die van het LOF-project hoorde en mee wilde investeren.

2.4 Bijdrage aan succesvolle projectuitvoering

Leraren zijn dus tevreden met de ondersteuning vanuit het LOF. Maar levert de ondersteuning ook een bijdrage aan een goede uitvoering van de LOF-projecten? Een antwoord op die vraag kan worden afgelezen uit Figuur 2.6. Daaruit blijkt dat de verschillende ondersteuningsvormen volgens LOF-aanvragers vaker (zeer) veel hebben bijgedragen dan (zeer) weinig. De grootste bijdrage wordt geleverd door de intervisie binnen de expeditiegroepen.

Figuur 2.6 De intervisie binnen de expeditieteams levert grootste bijdrage aan goede uitvoering van LOF-projecten



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Po-leraren geven vaker dan vo-leraren aan dat de verschillende ondersteuningsvormen (zeer) veel hebben bijgedragen aan een goede uitvoering van hun LOF-project. De grootste verschillen in mening tussen po- en vo-leraren hebben betrekking op de bijdrage van de verplichte Lerarenlabs (respectievelijk 51 en 29 procent geeft aan dat aspect veel tot zeer veel heeft bijgedragen), de intervisie binnen de expeditiegroepen (respectievelijk 66 en 44 procent) en het faciliteren van een netwerk van gelijkgestemde collega's (respectievelijk 45 en 29 procent).

Nog een opvallende uitkomst ten aanzien van de bijdrage van de ondersteuningsstructuur is dat het beeld verschilt tussen leraren, afhankelijk van in welke fase van hun LOF-project ze zitten. Hoe korter leraren bezig zijn met het LOF, hoe positiever ze oordelen over de bijdrage van de ondersteuning. Zo is de bijdrage van de coach in het eerste LOF-jaar voor 72 procent van de leraren die in hun eerste LOF-jaar zitten (zeer) groot (niet weergegeven in een figuur). Voor leraren met een afgerond LOF-project is dat slechts 33 procent. Het is onduidelijk wat dit verschil veroorzaakt, maar de schoolcasussen geven wel een aantal aanknopingspunten. Zo lichtte een vo-leraar toe waarom hij de ondersteuning in het eerste LOF-jaar beter waardeert dan in het tweede LOF-jaar: *“Dan zit je voor het laatst bij elkaar en dan vraagt er iemand: en wat nu? Wat als het niet lukt om het af te maken? En dan wordt er gezegd: dat maakt niet uit, daar gaat het niet om. Ik voelde me toen een klein beetje een leerling die een examen ingaat en weet dat je allemaal tweeën kan halen en dan toch nog slaagt.”*

Volgens een leraar en schoolleider in het po zit het succes van de uitvoering meer in de vormgeving van de subsidieregeling dan in de ondersteuningsstructuur. De po-leraar verder: *“Het is een luxe om subsidie te krijgen voor een project waarvan aan het begin gezegd wordt dat het niet per se een product hoeft op te leveren. Dat wil je uiteraard wel het liefst, maar je wordt er aan het einde niet op afgerekend. Dat maakt dat er geen vervelende druk op de ketel zit.”* Een schoolleider po: *“Het zijn allemaal vernieuwingen van bottom-up. Het grote voordeel van het LOF is de grote vrijheid, je mag afbuigen van je oorspronkelijke plan. Er wordt gelegenheid gegeven om te onderzoeken, zonder dat je weet waar je precies op uitkomt. Daardoor gaan leraren meer ‘out of the box’ denken, wat zo belangrijk is voor onderwijsinnovatie.”*

Ook bij een vo-school uit een schoolcasus werd de ontwikkelingsruimte vrijheid en flexibiliteit binnen de regeling erg gewaardeerd, zo blijkt uit het gesprek met de LOF-leraar: *“Ik liep vast toen ik erachter kwam dat de scholing voor leraren die met het LOF gevolgd zou worden niet de juiste onderwerpen bevatte. Na overleg met de coach is besloten van het huidige plan af te wijken en de scholing zelf te organiseren. Dat was cruciaal voor het succes van het project”*

3 Effectiviteit van het LOF

Een groot deel van de LOF-leraren is van mening dat het onderwijs is vernieuwd en verbeterd door hun deelname aan het LOF. Ook beoordelen zij hun eigen ontwikkeling op aspecten van krachtig leraarschap positiever dan leraren met een afgewezen LOF-aanvraag. Op micro- en mesoniveau zijn de doelstellingen van het LOF behaald, op macroniveau zijn de resultaten minder overtuigend.

In dit hoofdstuk staat de effectiviteit van het LOF centraal. De effectiviteit van het LOF is niet eerder uitgebreid onderzocht. Wel hebben de LOF-lerarenonderzoekers onderzocht wat de impact is van het LOF op de leraar en de school (zie tekstkader). Vanwege het ontbreken van systematische metingen van relevante effectiviteitsindicatoren onder LOF-leraren, is deze evaluatie aangewezen op het subjectieve oordeel van leraren over veranderingen in hun directe omgeving sinds de LOF-deelname. Voor conclusies over causaliteit is een vergelijking gemaakt met de veranderingen bij leraren met een afgewezen LOF-aanvraag. Met deze methode kan de evaluatie een oordeel geven over de *waarschijnlijke* effecten van het LOF.²³ Indien de uitkomsten verschillen tussen sectoren, wordt dit in de tekst toegelicht.

Resultaten impact uit LOF voor de Leraar (Ten Bosch et al., 2017)

LOF-leraren bestempelen het LOF als een mooi initiatief dat veel persoonlijke inzichten en inspiratie oplevert. Zij geven aan dat het LOF niet alleen waardevol is voor de leraar, omdat die zijn initiatief kan realiseren en krachtig leraarschap kan ontwikkelen, maar dat ook anderen profiteren van de LOF-subsidie, zoals collega's en leerlingen.

De erkenning door de jury en de facilitering tijdens het LOF-traject dragen bij aan het zelfvertrouwen van leraren en zorgen ervoor dat het LOF-initiatief ook op school serieus genomen wordt.

3.1 Doelstellingen van het LOF

Doelstellingen uit de subsidieregeling

De subsidieregeling LOF²⁴ noemt vier doelstellingen:

1. Bevorderen van vernieuwing en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door leraren
2. Organiseren van kennisdeling van kleinschalige kwaliteitsverbetering door leraren
3. Versterken van de professionalisering van leraren
4. Versterken van de beroepsgroep

De doelstellingen zijn breed ingestoken. Het LOF moet zowel impact hebben op het vernieuwen en verbeteren van de onderwijskwaliteit als op het versterken van de professionalisering van leraren. De doelstellingen zijn dusdanig geformuleerd dat het moeilijk na te gaan is of de doelstellingen daadwerkelijk behaald zijn. Immers laten vernieuwing, verbetering van de onderwijskwaliteit, professionalisering en versterking van de beroepsgroep zich lastig vangen in meetbare indicatoren.

²³ SEO maakt bij evaluaties doorgaans gebruik van de effectladder. De aanpak in dit onderzoek correspondeert met niveau 3 op de effectladder, waarmee vastgesteld kan worden of beleid *waarschijnlijk (in)effectief* is geweest.

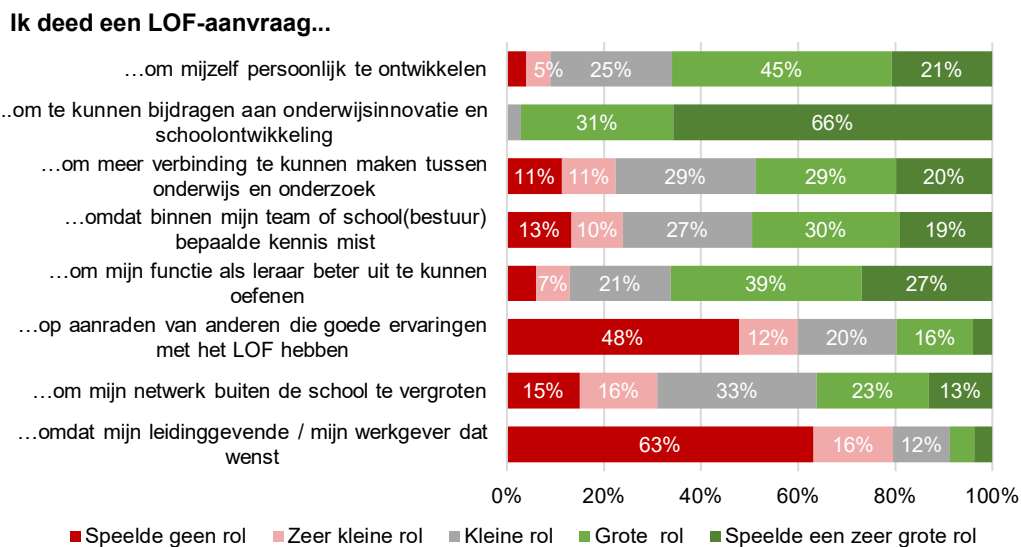
²⁴ Subsidieregeling LerarenOntwikkelfonds, via <https://wetten.overheid.nl/BWBR0037064/2019-01-01>

In dit onderzoek is leraren in de enquête direct gevraagd naar vernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit binnen de eigen klas (microniveau), binnen de eigen school of vaksectie (mesoniveau) en binnen scholen in het eigen schoolbestuur (macroniveau). Professionalisering is geoperationaliseerd aan de hand van aspecten van krachtig leraarschap. Dit is conform de onderzoeken van de LOF-lerarenonderzoekers. Ook de vierde doelstelling ‘versterking van de beroepsgroep’ is geëvalueerd aan de hand van de ontwikkeling op kenmerken van krachtig leraarschap. Daarnaast is in de enquête aan LOF-leraren gevraagd een oordeel te geven over de bijdrage van het LOF aan de aantrekkelijkheid van het lerarenberoep.

Doelstellingen van LOF volgens leraren zelf

De belangrijkste doelstelling voor LOF-aanvragers is om te kunnen bijdragen aan onderwijsinnovatie en schoolontwikkeling, zo blijkt uit de enquête (zie Figuur 3.1). Doelstelling 1 uit de subsidieregeling wordt daarmee het belangrijkste bevonden. Ook hebben veel LOF-aanvragers subsidie aangevraagd om zichzelf persoonlijk te kunnen ontwikkelen en om hun functie als leraar beter uit te oefenen, wat aansluit bij doelstelling 3 uit de subsidieregeling.

Figuur 3.1 LOF-aanvragen zijn vooral gedreven door te kunnen bijdragen aan onderwijsinnovatie en schoolontwikkeling



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

De redenen waarom leraren een LOF-aanvraag doen verschillen per onderwijssector. In het vo doen leraren vaker dan in het vo een aanvraag om zichzelf persoonlijk te ontwikkelen, omdat binnen het team of de school bepaalde kennis mist, op aanraden van anderen, om het netwerk buiten de school te vergroten en omdat de leidinggevende dat wenst. Uit de schoolcasussen blijkt dat leraren in het vo vaak een aanvraag doen om onderwijsinhoudelijke redenen, zoals het opzetten van een nieuwe methode of een nieuw vak. De ontwikkeling die zij zelf doormaken door het LOF-project wordt gezien als bijvangst. Eenzelfde resultaat werd gevonden door de LOF-lerarenonderzoekers (Ten Bosch et al., 2017).

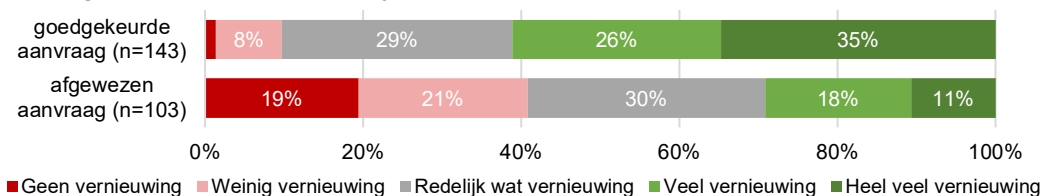
Leraren met een afgewezen LOF-aanvraag deden vaker dan leraren met een goedgekeurde LOF-aanvraag een aanvraag, omdat binnen het team of de school bepaalde kennis ontbreekt.

3.2 Effecten van het LOF op microniveau

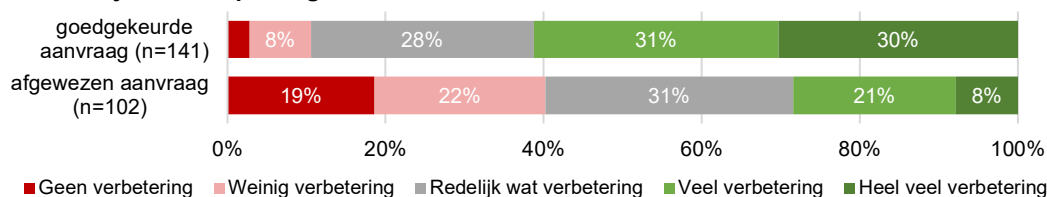
Figuur 3.2 toont aan dat de eerste doelstelling van het LOF – het bevorderen van vernieuwing en verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs – volgens LOF-leraren gerealiseerd is op microniveau. LOF-leraren antwoorden ruim twee keer zo vaak als leraren met een afgewezen LOF-aanvraag dat er sprake is geweest van (heel) veel vernieuwing en verbetering van de onderwijskwaliteit in de klas. Bovendien schrijft de helft van de LOF-leraren die veranderingen voor een groot deel toe aan het LOF-project (niet in een figuur weergegeven). Dit verschilt niet tussen po- en vo-leraren. Slechts 9 procent van alle LOF-leraren geeft aan dat deze veranderingen geen gevolg zijn van het LOF.

Figuur 3.2 Leraren met goedgekeurde aanvragen ervaren relatief meer vernieuwing en verbetering van het onderwijs in hun klas dan leraren met afgewezen aanvragen

In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag vernieuwingen plaatsgevonden van het onderwijs in uw klas?



In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag verbeteringen in de onderwijskwaliteit plaatsgevonden in uw klas?



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Het beeld uit de schoolcasussen bevestigt dat er sprake is van vernieuwingen in de klas door de LOF-projecten. Enkele voorbeelden: po-leerlingen worden dankzij een vernieuwd groen plein meer uitgedaagd tijdens het buitenspelen en werken tegelijkertijd aan leerdoelen waar leraren een visie op ontwikkeld hebben, vo-leerlingen gebruiken een nieuwe digitale geschiedenis methode, nieuwkomers krijgen thematisch mondeling taalonderwijs waar in het verleden geen methode voor was, leerlingen krijgen les in een nieuw vak.

De tweede doelstelling ‘het organiseren van kennisdeling en kleinschalige kwaliteitsverbetering’ is niet op microniveau geëvalueerd, omdat kennisdeling in de praktijk verder gaat dan het individu en de klas van de LOF-leraar.

Het versterken van de professionalisering is in dit onderzoek, conform de onderzoeken van de LOF-lerarenonderzoekers, geoperationaliseerd door aspecten van krachtig leraarschap uit te vragen. Deze aspecten zeggen ook iets over de versterking van de beroepsgroep op microniveau. Leraren is gevraagd aan te geven in welke mate zij beschikten over verschillende aspecten van krachtig leraarschap op twee verschillende momenten: bij de LOF-aanvraag en op het moment van invullen

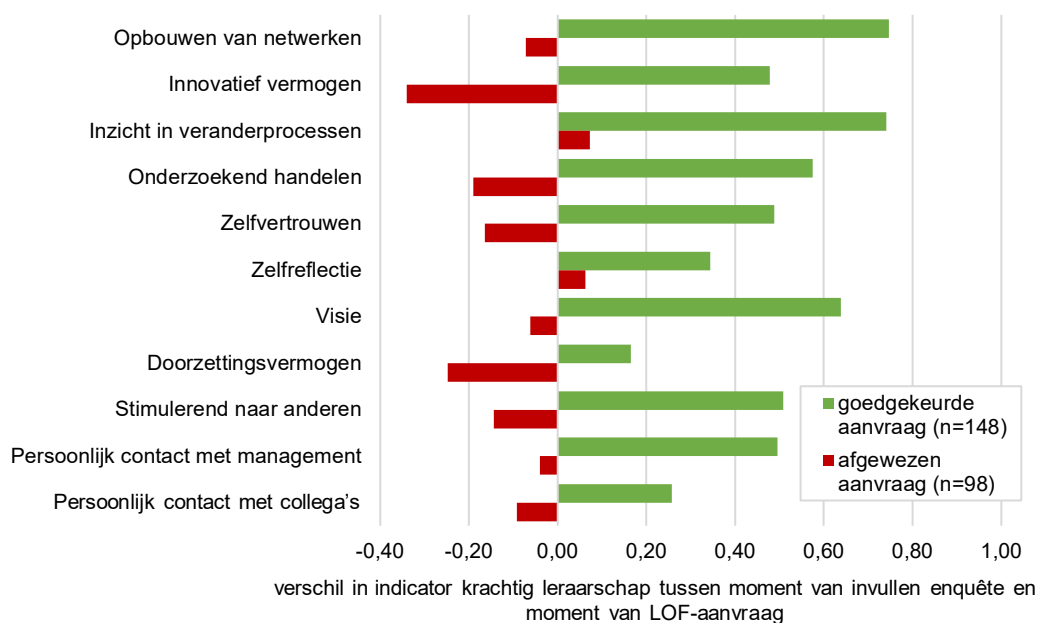
van de enquête.²⁵ De ontwikkeling tussen beide momenten is vergeleken tussen LOF-leraren en leraren met een afgewezen LOF-aanvraag. Vervolgens is per aspect van krachtig leraarschap aan de LOF-leraren gevraagd in hoeverre de ontwikkeling veroorzaakt is door het LOF.

Figuur 3.3 laat zien dat leraren met een goedgekeurde LOF-aanvraag naar eigen zeggen op alle aspecten gemiddeld een positievere ontwikkeling hebben doorgemaakt dan leraren met een afgewezen LOF-aanvraag aangeven. Dit komt mede doordat leraren met een afgewezen aanvraag zichzelf meer kwaliteiten toedichtten op het moment van de aanvraag, waaronder op het gebied van innovatief vermogen, visie, persoonlijk contact met het management en onderzoekend handelen. Ondanks de betere uitgangspositie van leraren met een afgewezen aanvraag, beoordelen leraren met een goedgekeurde aanvraag zichzelf op het moment van invullen van de enquête op de meeste aspecten beter dan leraren met een afgewezen aanvraag.

Het grootste verschil in ontwikkeling tussen leraren met een goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvraag zit in hun innovatief en onderzoekend vermogen en het opbouwen van netwerken. Leraren met een goedgekeurde aanvraag geven aan zichzelf hierin ontwikkeld te hebben, terwijl leraren met een afgewezen aanvraag hierin niet zijn doorontwikkeld of zelfs achteruit zijn gegaan.

Los van de vergelijking met leraren met een afgewezen LOF-aanvraag, hebben LOF-leraren volgens henzelf op alle aspecten van krachtig leraarschap vooruitgang geboekt. De grootste ontwikkeling hebben zij doorgemaakt in inzicht in veranderprocessen, opbouwen van netwerken en visie. De minste vooruitgang is geboekt op doorzettingsvermogen en contact met collega's. Hierin zijn geen verschillen tussen po- en vo-leraren.

Figuur 3.3 Krachtig leraarschap is meer ontwikkeld bij leraren met goedgekeurde LOF-aanvragen



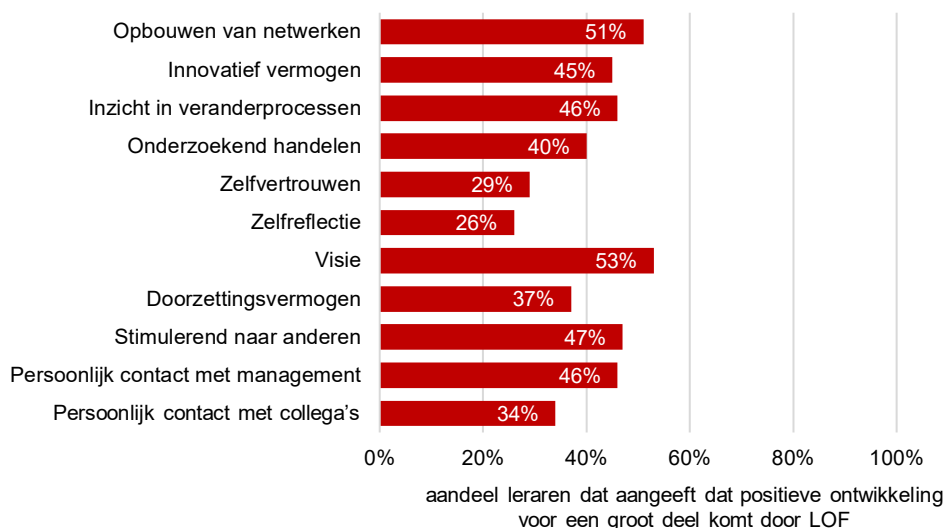
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Figuur 3.4 laat zien dat de positieve ontwikkeling in de visie en het opbouwen van netwerken volgens de LOF-leraren het vaakst wordt toegeschreven aan het LOF. Respectievelijk 53 en 51 procent van de leraren geeft aan dat de vooruitgang hierin voor een groot deel komt door het LOF.

²⁵ Afhankelijk van het aanvraagmoment kan dit voor de start, tijdens het eerste LOF-jaar, tijdens het tweede LOF-jaar of na afronding van het LOF zijn geweest.

Ook de ontwikkeling in het persoonlijk contact met het management en visie komt volgens de leraren relatief vaak door het LOF, net als de ontwikkeling in het stimulerend zijn naar anderen (47 procent). Aspecten die minder door het LOF zijn beïnvloed zijn de ontwikkeling in zelfreflectie, zelfvertrouwen en doorzettingsvermogen. Dit geldt voor zowel po- als vo-leraren.

Figuur 3.4 Verbetering in opbouwen van netwerken en persoonlijk contact met management komt volgens leraren voor een groot deel door het LOF



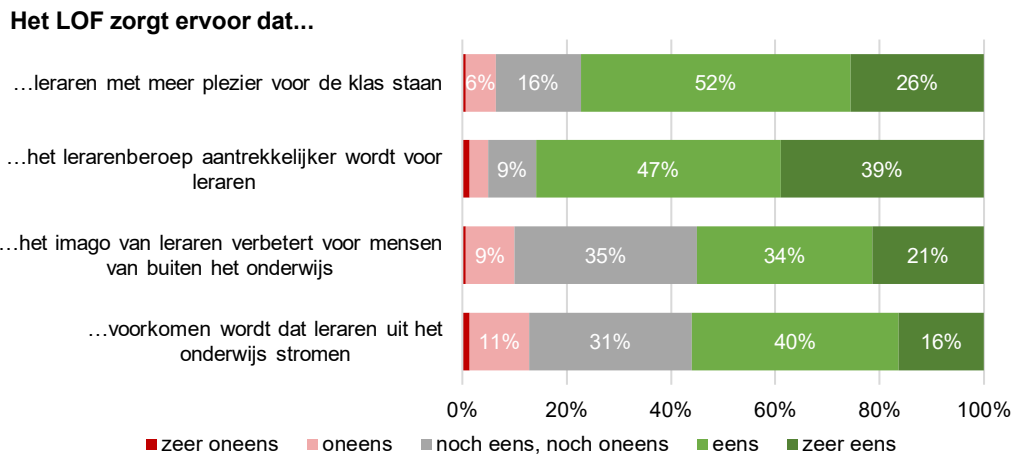
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Eén van de LOF-leraren uit de schoolcasussen legt uit hoe het LOF bij heeft gedragen aan het opbouwen van netwerken en het inzicht in veranderprocessen: *“Door het LOF en de ondersteuningsstructuur met coachinggroepjes ben je gedwongen om uit je eigen bubbel te stappen en in aanraking te komen met leraren die werkzaam zijn op andere scholen. Dat levert naast nieuwe contacten ook inzichten op in hoe projecten in een andere context dan jouw eigen school werken.”*

In het onderzoek *Het LerarenOntwikkelFonds, nader bekeken* (Steijger, 2017) noemen schoolleiders nog een ander positief effect van het LOF op leraren: het professioneel eigenaarschap neemt toe en daarmee het verantwoordelijk handelen van leraren. Doordat het eigenaarschap op het niveau van de LOF-leraar ligt, is volgens de schoolleiders de borging van de resultaten beter in orde dan in andere situaties waarin het eigenaarschap ligt op het niveau van de schoolleider.

LOF-leraren zijn uitermate positief over de mate waarin het LOF een positieve bijdrage levert aan de beroepsgroep, zie Figuur 3.5. Het overgrote deel van de LOF-leraren is het (zeer) eens met de stelling dat het LOF ervoor zorgt dat leraren met meer plezier voor de klas staan (78 procent), dat het lerarenberoep aantrekkelijker wordt voor de huidige leraren (86 procent) en dat het imago van leraren voor mensen van buitenaf verbetert (55 procent). Bijna de helft van de LOF-leraren denkt ook dat het LOF ervoor zorgt dat voorkomen wordt dat leraren het onderwijs uitstromen. Deze resultaten, in combinatie met de ontwikkeling in kenmerken van krachtig leraarschap, wijzen erop dat ook de vierde doelstelling – het versterken van de beroepsgroep – op microniveau behaald is.

Figuur 3.5 Het LOF versterkt volgens de leraren met goedgekeurde voorstellen de beroepsgroep



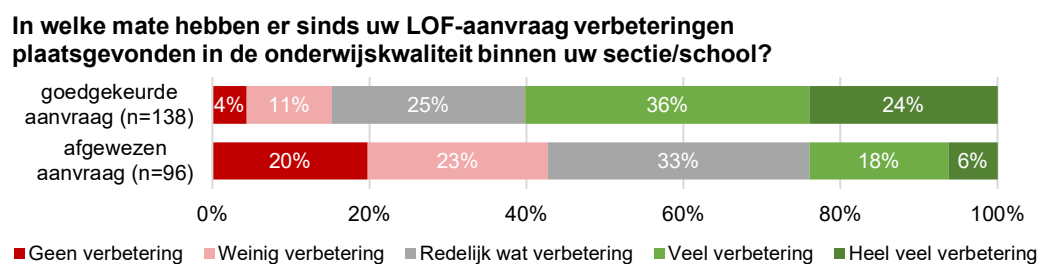
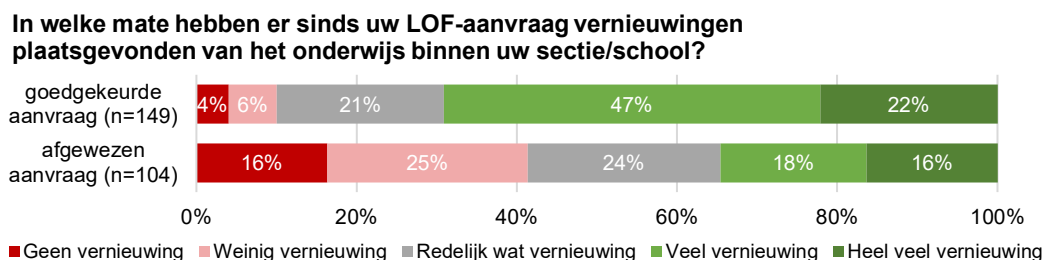
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

In de schoolcasussen wordt beaamd dat het LOF zorgt voor een aantrekkelijker lerarenberoep. De combinatie van lesgeven en bezig zijn met de ontwikkeling van het onderwijs is voor vooruitstrevende leraren erg aantrekkelijk. Een po-leraar zei hierover het volgende: *“Ik geniet van het lesgeven, maar ik zal na afloop van het LOF wel balen omdat ik ervan houd om ook iets buiten de klas te doen. Een uitdaging naast het lesgeven vind ik een meerwaarde om frisser voor de klas te staan.”*

3.3 Effecten van het LOF op mesoniveau

Leraren met goedgekeurde LOF-aanvragen zijn ook positief over vernieuwingen en verbeteringen van het onderwijs binnen hun eigen sectie of de hele school (zie Figuur 3.6). Meer dan twee derde van de leraren vindt dat er veel vernieuwing heeft plaatsgevonden sinds de LOF-aanvraag en 60 procent is van mening dat er veel verbetering is geweest in de onderwijskwaliteit binnen de sectie of school. Leraren met een afgewezen LOF-aanvraag zijn daar veel minder positief over. Ongeveer een derde van hen vindt dat er veel vernieuwing is geweest en een kwart vindt dat er verbetering in de onderwijskwaliteit heeft plaatsgevonden. De positieve ontwikkelingen die LOF-leraren op mesoniveau schetsen komen volgens hen voor een relatief groot deel door het LOF. 55 procent van de LOF-leraren vindt dat de vernieuwingen voor een groot deel het gevolg zijn van hun LOF-project. Bijna de helft vindt dat de verbetering in de onderwijskwaliteit voor een groot deel toegeschreven kan worden aan het LOF.

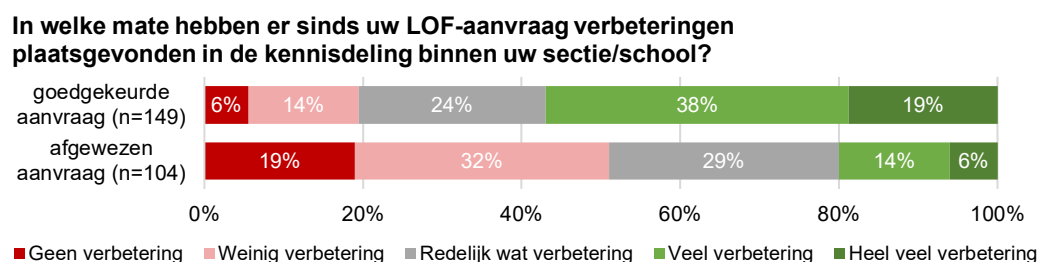
Figuur 3.6 Leraren met een goedgekeurde aanvraag ervaren meer vernieuwing binnen hun school(sectie) dan leraren met een afgewezen aanvraag



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Ruim de helft van de LOF-leraren (57 procent) vindt dat de kennisdeling binnen de sectie/school veel verbeterd is sinds de LOF-aanvraag (Figuur 3.7). Dit resultaat is in lijn met de verbetering van leraren op het gebied van het opbouwen van netwerken en het persoonlijke contact met collega's en het management. De helft van de leraren die hun LOF-aanvraag afgewezen zagen, vindt dat er op het gebied van kennisdeling weinig tot geen verbetering is geweest binnen de sectie/school.

Figuur 3.7 Leraren met een goedgekeurde aanvraag vinden dat er in de kennisdeling binnen de sectie/school veel verbeterd is

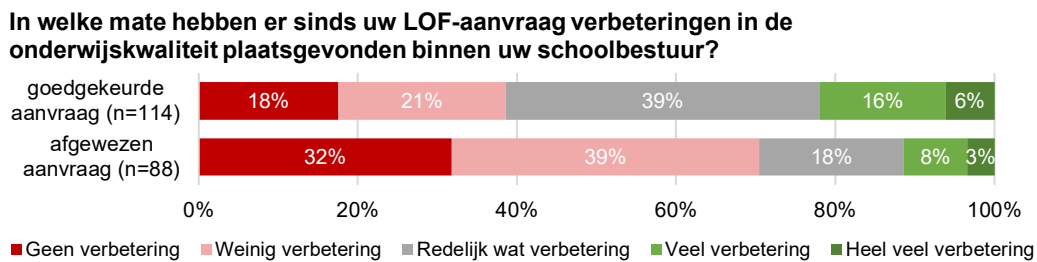
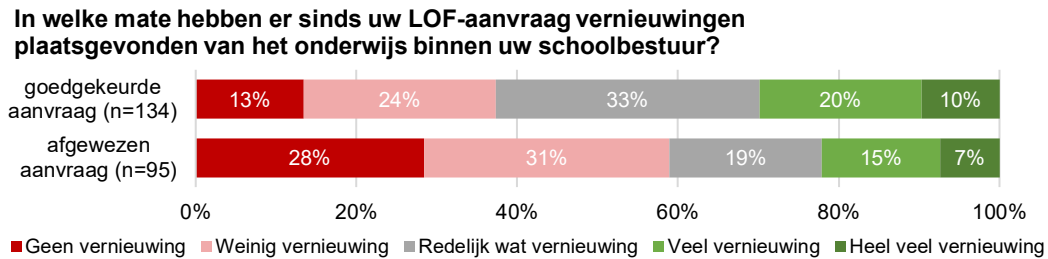


Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

3.4 Effecten van het LOF op macroniveau

Verder uitgezoomd naar het niveau van andere scholen binnen hetzelfde schoolbestuur, lijken veel van de veronderstelde LOF-effecten te verwateren (Figuur 3.8). Leraren met een goedgekeurde LOF-aanvraag geven iets vaker dan leraren met een afgewezen LOF-aanvraag aan dat er veel vernieuwing is geweest in het onderwijs en dat de onderwijskwaliteit veel verbeterd is. De vernieuwing wordt door maar een kwart van de LOF-leraren voor een groot deel toegeschreven aan het LOF. De verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door 22 procent.

Figuur 3.8 Klein verschil in aandeel dat veel onderwijsvernieuwing op bestuursniveau ervaart tussen leraren met een goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvraag

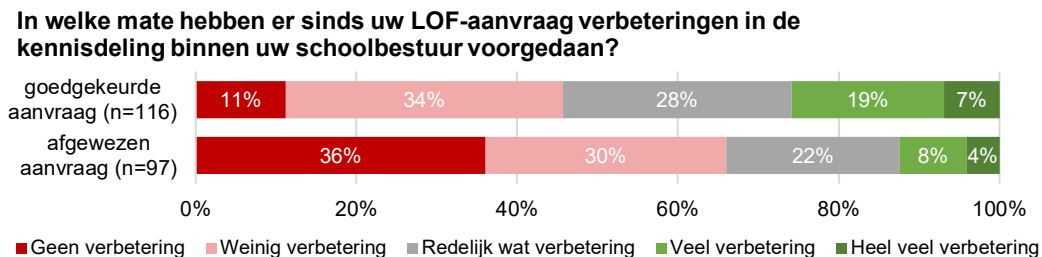


Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

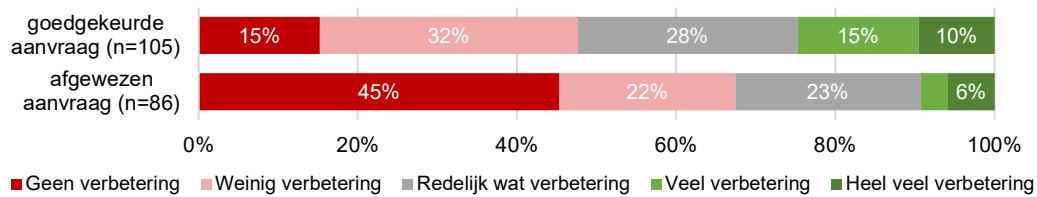
Volgens een groot deel van de leraren (met goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvragen) zijn er weinig tot geen verbeteringen opgetreden in de kennisdeling binnen en buiten het schoolbestuur (Figuur 3.9). De LOF-leraren geven iets vaker aan dat er wel verbetering heeft plaatsgevonden. Volgens hen heeft dat in 21 procent van de gevallen (binnen het schoolbestuur) en 24 procent van de gevallen (buiten het schoolbestuur) voor een groot deel met het LOF te maken.

Deze resultaten zijn in lijn met de resultaten uit LOF voor de Leraar 2.0 (Ten Bosch et al., 2018). Daarin is vastgesteld dat het LOF weliswaar bijdraagt aan het opbouwen van netwerken, maar dat dit vooral netwerken binnen de eigen school betreffen, gericht op het eigen LOF-project. Ook is geconcludeerd dat de meeste LOF-leraren gericht zijn op het duurzaam implementeren van het LOF-initiatief binnen de eigen schoolcontext en het belang van kennisdeling buiten de eigen schoolcontext als minder noodzakelijk wordt ervaren.

Figuur 3.9 Bij de meeste scholen is er weinig tot geen verbetering geweest in de kennisdeling binnen en buiten het bestuur



In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag verbeteringen in de kennisdeling buiten uw schoolbestuur voorgedaan?



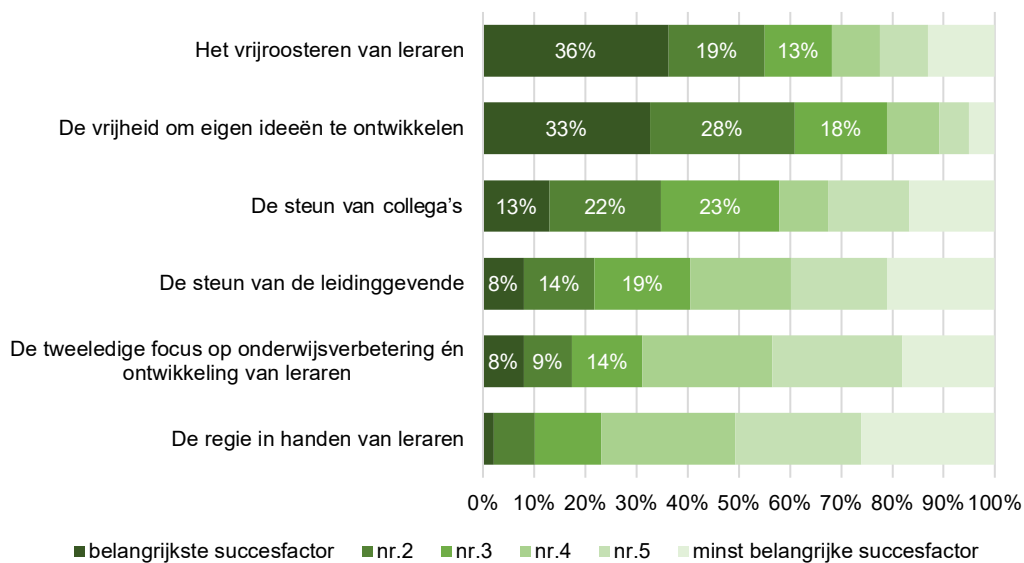
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

3.5 Succes- en faalfactoren van het LOF

Succes- en faalfactoren

In de enquête is gevraagd naar de cruciale factoren bij het succes van het LOF. Het vrijroosteren wordt door leraren het vaakst genoemd als belangrijkste succesfactor van het LOF (Figuur 3.10). 36 procent wijst die factor aan als belangrijkste succesfactor. Een vo-leraar uit een schoolcasus licht toe: *“Er zijn voldoende goede ideeën voor vernieuwing in het onderwijs, maar ik zie mensen afsnappen puur door tijd- en energiegebrek”*. Verder vinden relatief veel LOF-leraren dat het succes van het LOF afhangt van de vrijheid om eigen ideeën te ontwikkelen.

Figuur 3.10 Vrijroosteren van leraren en vrijheid om eigen ideeën te ontwikkelen zijn de belangrijkste succesfactoren van het LOF

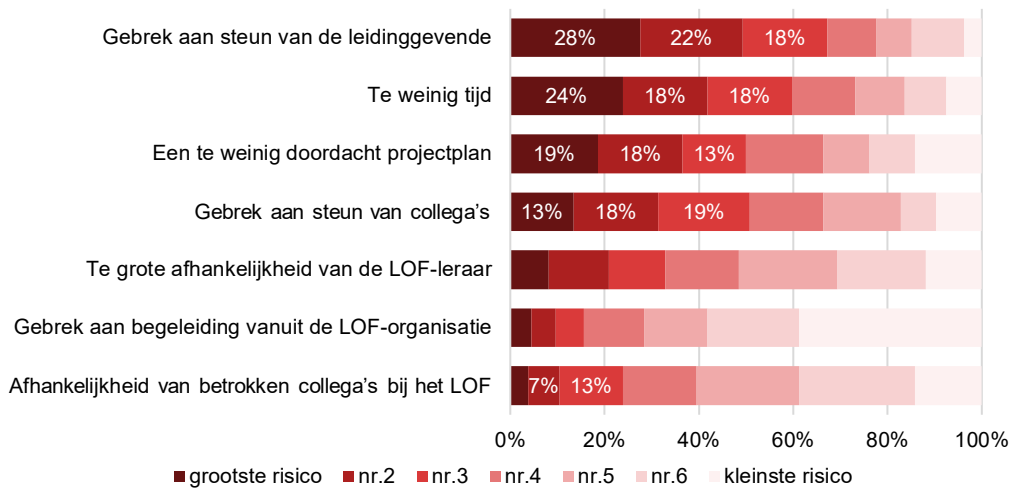


Leraren is gevraagd de succesfactoren te rangschikken van belangrijkste factor naar minst belangrijke factor
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

De steun van de leidinggevende en collega's zijn ten opzichte van de andere succesfactoren minder cruciaal. Tegelijkertijd toont Figuur 3.11 dat LOF-leraren die steun - zeker t.a.v. de leidinggevende - wel zien als cruciaal punt waarover een project zou kunnen struikelen. Zoals een vo-leraar het in een schoolcasus omschrijft: *“Zonder het vertrouwen van de rector had ik het minder snel aangedurfd om dit project zo groot op te pakken”*. Hoewel de steun van collega's niet door iedere LOF-leraar als belangrijke succesfactor is aangemerkt, was het voor een vo-leraar uit een schoolcasus wel cruciaal. *“Het enthousiasme van collega's en leerlingen en hoe zij reageren op het project maken mijn werk weer leuker en zorgen ervoor dat ik doorzet om het project succesvoller te maken”*.

Ook belangrijk is volgens de LOF-leraren de factor 'te weinig tijd'. Het project kan volgens LOF-leraren gemakkelijk mislopen bij een gebrek aan tijd. Het vrijroosteren lijkt daarmee in meerdere opzichten cruciaal te zijn voor het slagen van een LOF-project. Gebrek aan begeleiding vanuit de LOF-organisatie en afhankelijkheid van betrokken collega's bij het LOF, worden door relatief weinig LOF-leraren als grootste risicofactor aangeduid.

Figuur 3.11 Het gebrek aan steun van de leidinggevende en vooral te weinig tijd zijn de grootste risico's voor slagen LOF-project



Leraren is gevraagd de succesfactoren te rangschikken van belangrijkste factor naar minst belangrijke factor
Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Uit het groepsinterview met de LOF-coaches en enkele schoolcasussen kwam naar voren dat de combinatie van een masteropleiding en een LOF-project heel goed kan werken. In de masteropleiding leer je volgens de geïnterviewden veel dingen die je, eenmaal weer in de lespraktijk, moeilijk toe kunt passen. Het LOF-project was volgens geïnterviewden bij uitstek een gelegenheid om de opgedane kennis en vaardigheden in de praktijk te brengen.

Box 3.2 Succes- en faalfactoren uit LOF voor de Leraar (Ten Bosch et al., 2017)

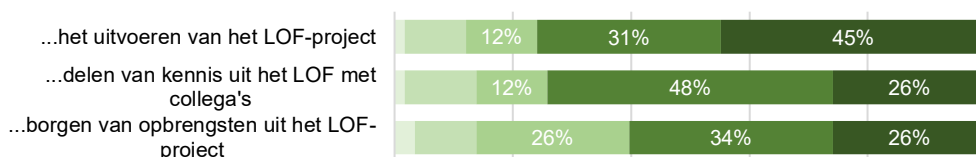
Bij de realisatie van het LOF-initiatief spelen collega's en leidinggevenden een belangrijke rol. Samenwerking met, acceptatie door en feedback van collega's blijkt bij veel deelnemers een stimulerende rol te spelen (84 resp. 78 procent) evenals het leiderschap binnen de schoolomgeving en het contact met en vertrouwen van de leidinggevende (69 resp. 78 procent). Een deel van de respondenten (7 tot 12 procent) ervaart het ontbreken van samenwerking met en acceptatie door collega's, of het ontbreken van leiderschap in de school en het contact met de leidinggevende daarentegen als belemmerend bij de realisatie van het LOF-initiatief.

Ervaren steun

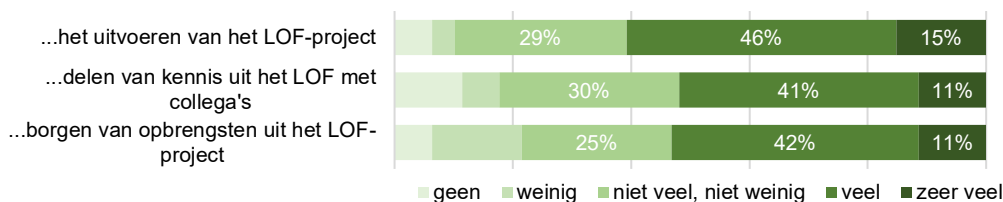
Steun en betrokkenheid van leidinggevenden en collega's is volgens LOF-leraren belangrijk geweest voor het slagen van een LOF-project. Maar hoe hebben LOF-leraren deze steun ervaren? Figuur 3.12 toont dat leraren over het algemeen veel steun hebben ervaren van leidinggevenden bij het uitvoeren van het project. Dat geldt sterker voor het po dan voor het vo. In het vo is een tweedeling zichtbaar. Ongeveer de helft van de LOF-leraren geeft aan veel tot zeer veel steun te hebben ervaren van leidinggevenden, de andere helft geen tot niet veel/niet weinig.

Figuur 3.12 In po ervaren LOF-leraren meer steun van hun leidinggevende bij het LOF dan in vo

Ervaren steun van leidinggevenden in PO bij ...



Ervaren steun van leidinggevenden in VO bij ...

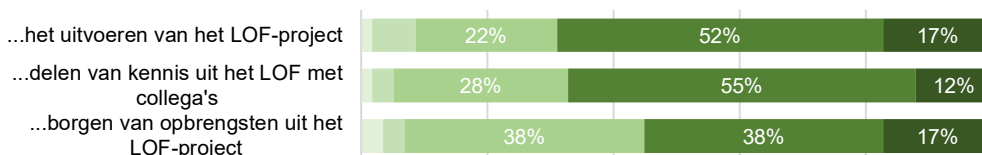


Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

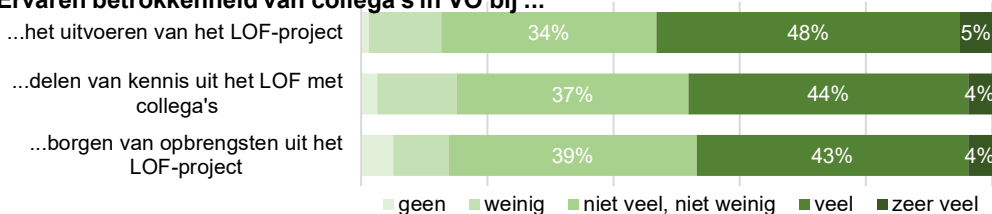
Ook de betrokkenheid van collega's is groter in het po dan in het vo (Figuur 3.13). De meeste LOF-leraren in het po ervaren veel tot zeer veel betrokkenheid van collega's. In het vo is die groep iets kleiner dan de helft van de LOF-leraren.

Figuur 3.13 In po ervaren leraren meer betrokken van collega's bij het LOF dan in vo

Ervaren betrokkenheid van collega's in PO bij ...



Ervaren betrokkenheid van collega's in VO bij ...



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

3.6 Een situatie zonder LOF

De cruciale evaluatievraag voor het bepalen van de additionaliteit van het LOF luidt: wat was er gebeurd als het LOF niet had bestaan? Omdat controlegroepen in dit onderzoek ontbreken is de evaluatie aangewezen op een inschatting van LOF-leraren zelf bij het antwoord op deze vraag.

Figuur 3.14 toont dat veel LOF-leraren (85 procent) denken dat zij zich zonder een LOF-subsidie minder ontwikkeld zouden hebben. Volgens 76 procent was het project helemaal niet van de grond gekomen en 70 procent zegt een kleiner netwerk gehad te hebben dan nu het geval is. 5 procent

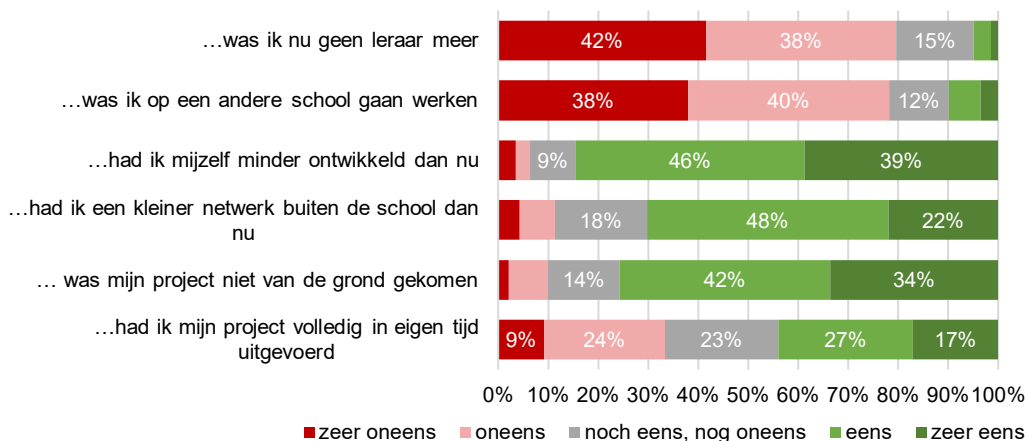
van de leraren denkt zonder LOF geen leraar meer te zijn geweest en 10 procent zou naar eigen zeggen op een andere school zijn gaan werken. 44 procent van de LOF-leraren zou het project bij afwezigheid van het LOF volledig in eigen tijd hebben uitgevoerd.

Leraren van wie de aanvraag werd afgewezen zijn in de meeste gevallen nog bezig met hun innovatieplannen (56 procent; niet in een figuur weergegeven). Soms (17 procent van totaal) hebben ze daar een andere subsidie voor gekregen. Slechts 18 procent van de leraren van wie de aanvraag werd afgewezen doet niets meer met de innovatieplannen. De overige 27 procent doet er nu niets mee, maar is er nog wel iets mee van plan in de toekomst.

Het hoge aandeel leraren dat ondanks afwijzing toch doorgaat, geeft aan dat de LOF-plannen niet 100 procent additioneel zijn. Hetzelfde blijkt uit het resultaat dat 44 procent van de LOF-leraren het project in eigen tijd had uitgevoerd als het LOF er niet zou zijn geweest. Er is alleen wel een verschil tussen het doorgaan van een project zonder subsidie en de uitvoering van het project met subsidie. In meerdere schoolcasussen is aangegeven dat het project misschien wel was doorgegaan, maar dat het ofwel langer zou duren ofwel van minder kwaliteit zou zijn geweest.

Figuur 3.14 Driekwart van de LOF-leraren zegt dat hun project zonder LOF-subsidie niet van de grond was gekomen

Als ik geen LOF-subsidie had gekregen dan...



Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

4 Conclusies en lessen voor de toekomst

Het LOF is op micro- en mesoniveau effectief geweest in het behalen van de doelstellingen, op macroniveau is daar onvoldoende bewijs voor. Een eventuele vervolgregeling zou moeten borgen dat de innovatie van onderop blijft komen, dat er tijd vrijgespeeld wordt bij leraren en dat leraren de ruimte krijgen om te experimenteren.

4.1 Conclusies

Uitvoering regeling

De subsidieregeling LOF kent twee uitvoerders: vanaf de start tot 1 januari 2019 was de Onderwijscoöperatie verantwoordelijk voor de uitvoering, daarna is het stokje overgenomen door het CAOP. Beiden hebben de hieronder genoemde activiteiten in de subsidieregeling tot uitvoering gebracht:

- Het instellen van een onafhankelijke jury die belast is met het beoordelen van de aanvragen;
- Het geven van voorlichting over de regeling en het stimuleren van aanvragen voor subsidie;
- Activiteiten rond het aanvraagproces, het voorbereiden van de jurybeoordeling en doorgeleiding van juryadviezen naar de minister;
- De organisatie van de begeleiding van leraren door coaches en het organiseren van bijeenkomsten waar leraren elkaar verder helpen;
- De organisatie van kennisdeling;
- Het verrichten van onderzoek naar de effecten van de subsidie die op grond van de regeling wordt verstrekt.

Vanuit het LOF is een ondersteuningsstructuur opgezet, die ervoor moest zorgen dat leraren gemotiveerd blijven voor het uitvoeren van hun project, hen gedurende het eerste jaar actief begeleidt en hen in contact brengt met andere LOF-leraren voor het uitwisselen van kennis en ervaringen. Het gehanteerde principe hierbij was ‘voor en door de leraar’, waarbij de focus lag op ondersteuning op proces en niet op inhoud.

Ondersteuning bij de aanvraag is op verschillende manieren geboden. Zo zijn er *Aanvraagontwikkelingslabs* georganiseerd, waarbij leraren die daar behoefte aan hadden onder andere zijn geholpen met het concretiseren van hun innovatieve idee. Ook zijn leraren met vragen over de aanvraagprocedure telefonisch bijgestaan en hebben leraren met een afgewezen aanvraag hulp gehad van een coach wanneer zij de intentie hadden om de aanvraag te verbeteren en in een volgende ronde opnieuw in te dienen.

In het eerste LOF-jaar krijgen leraren actieve ondersteuning die bestaat uit a) een persoonlijke coach die bij de start een bezoek brengt aan de school, b) drie verplichte bijeenkomsten in de vorm van Lerarenlabs waarvan één gezamenlijk met de leidinggevende en c) deelname aan vrijwillige Lerarenlabs naar wens. Alle LOF-leraren zijn ingedeeld in kleine werkgroepen – expeditieteams genaamd – die gedurende het eerste jaar samenkomen tijdens de Lerarenlabs en onder begeleiding van een coach kennis uitwisselen.

In het tweede LOF-jaar worden er geen actieve ondersteuningsactiviteiten georganiseerd. Wel blijft de coach op initiatief van de LOF-leraar beschikbaar voor het bieden van ondersteuning.

Over elke vorm van ondersteuning die wordt geboden vanuit de LOF-organisatie is een meerderheid van de LOF-leraren tevreden. Het meest tevreden zijn leraren over hun LOF-coach in het eerste LOF-jaar en de intervisie binnen de expeditieteams. Van de verplichte Lerarenlabs wordt degene waarbij een leidinggevende aanwezig moet zijn het meest gewaardeerd. Ook een aantal gesproken schoolleiders zien de toegevoegde waarde in van hun deelname daaraan.

Ten aanzien van de bijdrage van de ondersteuningsstructuur aan een succesvolle uitvoering van het LOF door leraren, kan geconcludeerd worden dat leraren het meest baat hebben gehad bij de intervisie binnen de expeditieteams. Opvallende uitkomst is dat hoe korter geleden leraren begonnen zijn aan het LOF, hoe positiever ze oordelen over de bijdrage van de ondersteuning. Het is onduidelijk waardoor dit komt.

Uit de schoolcasussen komt bovendien naar voren dat het succes van het LOF meer zit in de gunstige voorwaarden van de subsidieregeling dan in de ondersteuningsstructuur. Zo geeft het LOF ruimte om aan een eigen idee te werken, waarbij het ontwikkelingsproces belangrijker is dan het eindproduct. Dit is volgens de geïnterviewde leraren en schoolleiders ten opzichte van andere subsidieregelingen in het onderwijs een uniek principe.

Effectiviteit van het LOF

De doelstellingen van de subsidieregeling zijn breed ingestoken:

1. Bevorderen van vernieuwing en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs door leraren
2. Organiseren van kennisdeling van kleinschalige kwaliteitsverbetering door leraren
3. Versterken van de professionalisering van leraren
4. Versterken van de beroepsgroep

Met dit onderzoek zijn de doelstellingen op verschillende niveaus geëvalueerd. Wegens het ontbreken van systematisch verzamelde informatie leunt de evaluatie sterk op het subjectieve oordeel van LOF-aanvragers zelf, uitgevraagd in een enquête. De ontwikkeling van leraren met goedgekeurde en afgewezen LOF-aanvragen zijn met elkaar vergeleken, om uitspraken te kunnen doen over de effectiviteit van het LOF.

Microniveau (het niveau van de individuele LOF-leraar)

Op microniveau zijn de doelstellingen van het LOF behaald. Dat blijkt allereerst uit het feit dat de meeste LOF-leraren in de enquête aangeven dat het onderwijs in hun klas sinds hun LOF-aanvraag vernieuwd en verbeterd is en dat het LOF daar positief aan heeft bijgedragen. De groepsinterviews en schoolcasussen bevestigen dit beeld. Bovendien geven LOF-aanvragers met een afgewezen voorstel veel minder vaak aan dat het onderwijs bij hen is vernieuwd en verbeterd sinds het moment van de aanvraag.

Ten tweede geven LOF-leraren aan dat hun professionalisering²⁶ is versterkt. Ze laten een positievere ontwikkeling zien op aspecten van krachtig leraarschap dan leraren met een afgewezen LOF-aanvraag. De grootste verschillen in ontwikkeling zitten in innovatief vermogen, onderzoekend handelen en het opbouwen van netwerken. Hierbij past de kanttekening dat leraren met een afgewezen aanvraag hun ontwikkeling mogelijk negatiever voorspiegelen dan in werkelijkheid vanwege de teleurstelling rondom de afkeuring. Tegelijkertijd kunnen LOF-leraren extra geprikkeld zijn om zichzelf een positievere ontwikkeling toe te dichten dan in werkelijkheid. Desalniettemin is het verschil in ontwikkeling dermate groot dat het aannemelijk is dat LOF-leraren door hun deelname meer zijn gesterkt in hun professionalisering dan leraren met een afgewezen LOF-aanvraag.

Ten derde lijkt de beroepsgroep op microniveau te zijn versterkt: door de hierboven geschetste positieve ontwikkeling in aspecten van krachtig leraarschap en doordat LOF-leraren in de enquête en interviews aangeven dat ze door het LOF met meer plezier voor de klas staan. Uit de schoolcasussen blijkt dat vooral de combinatie van het voor de klas staan en het werken aan een innovatieproject zeer gewaardeerd wordt. Leraren beginnen er ook vaak aan omdat ze op een punt in hun carrière zijn beland waarop ze behoefte hebben aan een nieuwe uitdaging.

Mesoniveau (het niveau van de school of schoolsectie van de LOF-leraar)

Ook op mesoniveau zijn de doelstellingen behaald. Volgens het oordeel van de meeste LOF-leraren is niet alleen de onderwijskwaliteit binnen hun eigen klas (sterk) verbeterd, maar ook binnen de hele school(sectie). Volgens leraren met een afgewezen LOF-voorstel is dat in mindere mate het geval. De onderwijsinnovatie op mesoniveau is gegeven de verbetering op microniveau niet verrassend. Veel LOF-projecten zijn namelijk schoolbreed of op het niveau van een vaksectie gericht. Verplicht onderdeel binnen het LOF is ook het betrekken van collega's binnen de school. De kennisdeling binnen de school(sectie) is volgens LOF-leraren dan ook vaker verbeterd dan volgens leraren met een afgewezen LOF-aanvraag.

Macroniveau (het niveau van schoolbesturen)

Op macroniveau is onvoldoende overtuiging dat de doelstellingen zijn gehaald. LOF-leraren geven iets vaker dan leraren met een afgewezen LOF-aanvraag aan dat er vernieuwing en verbetering van het onderwijs en kennisdeling buiten de school heeft plaatsgevonden. Het verschil is echter klein en de bijdrage van het LOF wordt laag ingeschat. Uit de schoolcasussen komt naar voren dat de uitrol van de onderwijsinnovaties vaak stopt als er buiten de schoolgrenzen wordt gegaan. Er zijn wel initiatieven om de innovaties breder uit te rollen, maar die komen vooralsnog moeilijk van de grond en zijn ook van de lange adem. De meeste LOF-projecten zijn net afgerond of nog in ontwikkeling, waardoor de tijd voor bredere kennisdeling en uitrol simpelweg nog niet rijp genoeg is. Er kunnen op basis van de enquête geen uitspraken worden gedaan over de versterking van de beroepsgroep op meso- en macroniveau. Uit de groepsinterviews komt hierover naar voren dat het budget van het LOF en daarmee het bereik te beperkt is om effecten op macroniveau te kunnen verwachten.

²⁶ Professionalisering is in dit onderzoek – conform eerder onderzoek – geoperationaliseerd aan de hand van verschillende aspecten van krachtig leraarschap.

Meerwaarde van het LOF

LOF-leraren geven op grote schaal aan dat zij zich zonder een LOF-subsidie minder hadden ontwikkeld. Een groot deel denkt ook dat ze een kleiner netwerk zouden hebben en dat hun project niet van de grond zou zijn gekomen. Daar staat tegenover dat 44 procent het project naar eigen zeggen volledig in eigen tijd zou hebben uitgevoerd en dat meer dan de helft van de LOF-aanvragers met een afgewezen voorstel nog bezig is met het plan van hun LOF-aanvraag. Het algemene beeld is dat veel projecten zonder het LOF wel waren doorgegaan, maar niet met dezelfde snelheid en kwaliteit als met de LOF-subsidie. Het LOF schept de benodigde tijd en ruimte voor leraren om zich te concentreren op het innovatieproject, wat de uitkomsten ten goede komt.

4.2 Successen en lessen voor de toekomst

In het onderzoek zijn aspecten van de subsidieregeling geïdentificeerd die volgens betrokkenen cruciaal zijn voor het succes van het LOF. Deze aspecten kunnen worden ingedeeld naar kenmerken van de subsidieregeling zelf en kenmerken van de uitvoering van de subsidieregeling. Voor een eventueel vervolg op het LOF is het van belang om deze aspecten in overweging te nemen.

Kenmerken van de regeling

Zonder uitzondering zijn alle geïnterviewde LOF-leraren enthousiast over het LOF. Uit de enquête en gesprekken blijkt dat de factor ‘vrijroosteren’ een essentiële succesfactor is. Door het uitroosteren wordt niet alleen tijd gecreëerd voor leraren en betrokken collega’s, maar ook ruimte om met innovatie-ideeën aan de slag te gaan. Leraren voelen zich daarmee gewaardeerd als professional. Een nieuwe subsidieregeling zou gebaat zijn bij de mogelijkheid om leraren opnieuw uit te roosteren. Kanttekening hierbij is dat het uitroosteren van leraren op gespannen voet staat met het lerarentekort. Niet elke school kan even makkelijk vervanging regelen. Voor sommige po-scholen en voor sommige vakken bij vo-scholen is dit lastig, waardoor specifieke leraren mogelijk impliciet worden uitgesloten voor deelname. Daar dient rekening mee worden gehouden.

Een tweede aspect van de regeling dat veel waardering krijgt, is de grote mate van vrijheid binnen het project. Er zijn geen verantwoordingsmomenten waarop leraren afgerekend kunnen worden. Doordat er gaandeweg mag worden bijgesteld, professionaliseren leraren zich sneller en blijven ze creatief. Ook de schoolleiders waarmee is gesproken zien dit als groot pluspunt. Door de grote ontwikkelingsruimte wordt er volgens hen eerder harder aan het project gewerkt dan dat er met de pet naar wordt gegooid. Ook hierbij kan een kanttekening worden gemaakt. Uit een aantal schoolcasussen komt naar voren dat betrokkenen vinden dat die vrijheid ook te ver door kan slaan. Zonder er op afgerekend te kunnen worden zou het verantwoordelijkheidsgevoel kunnen toenemen door aan het einde van de subsidieperiode een presentatiemoment in te bouwen, waarin de leraren uitleg geven over het verloop van het project.

Een derde aspect dat ook voor een eventuele vervolgeregeling belangrijk is, is het verantwoordelijkheidsniveau. Door de verantwoordelijkheid te leggen bij de leraar die collega’s erbij moet betrekken, ontstaat er echt een gevoel van eigenaarschap. Dit komt het project volgens leraren en schoolleiders ten goede. Evenals de verplichte betrokkenheid van leidinggevendenden die ervoor zorgt dat de innovatie gefaciliteerd wordt. Een eventuele vervolgeregeling zou moeten borgen dat de innovatiebeweging van onderop blijft komen, vanuit leraren.

Kenmerken van de uitvoering van de subsidieregeling

Meer directe bekendheid onder leraren zou nieuwe innovatieve leraren kunnen bereiken. Veel leraren horen voor het eerst over het LOF via hun leidinggevende. Er is dus sprake van een filter, die afhangt van het netwerk en van de leidinggevend en hun enthousiasme over de regeling. Volgens de geïnterviewde leraren bestaat er geen platform waar elke leraar zelf bij is aangesloten. Voor de bekendheid is het daarom belangrijk om via zoveel mogelijk verschillende kanalen te promoten, waaronder de lerarenopleidingen en verschillende vormen van sociale media.

Gebrek aan betrokkenheid van leidinggevend en is door leraren genoemd als de grootste risicofactor voor het LOF-project. Het is belangrijk om die betrokkenheid te blijven stimuleren via het schoolbezoek van de coach en de Lerarenlabs. Het succes hangt samen met het draagvlak binnen de school, dus daar dient de regeling en de uitvoering ook verplichte onderdelen voor in te bouwen.

De toekenning van een subsidie en het bijwonen van inspirerende bijeenkomsten buiten de eigen school zorgen voor veel enthousiasme bij de LOF-leraren. Hierdoor voelen leraren dat ze ertoe doen, wat positief uitwerkt voor hun inzet voor het LOF-project. Hoewel de bijeenkomsten niet altijd direct inhoudelijk nut hadden voor het LOF-project, waren ze toch waardevol voor de motivatie en betrokkenheid van leraren. Een vervolgregeling zou dergelijke elementen ook moeten bevatten. De invulling van de bijeenkomsten en de coaching zou nog meer gedifferentieerd kunnen zijn. Sommige leraren hebben meer behoefte aan inhoudelijke coaching, anderen meer aan procesmatige coaching. Ook zijn er in eerdere onderzoeken suggesties gedaan voor het beter matchen van de expeditiegroepen (bijvoorbeeld op basis van inhoud, ervaring, onderwijssector). Een aantal leraren en schoolleiders gaven tijdens de schoolbezoeken aan dat er een overzicht ontbreekt van alle LOF-projecten op basis waarvan je in contact kunt komen met leraren die overlappende projecten uitvoeren.

Uit de enquête blijkt dat leraren de ondersteuning van de coach waarderen. Daarbij is wel verschil in waardering tussen het eerste en tweede LOF-jaar. Leraren waarderen het eerste, intensieve begeleidingsjaar meer dan het tweede. Een aantal gesproken leraren had moeite met het vrijblijvende karakter van het tweede begeleidingsjaar, waarin de coach op afroep beschikbaar is. Het was voor hen een drempel om de coach te raadplegen bij vragen of problemen. Een plenaire bijeenkomst tijdens het tweede begeleidingsjaar zou kunnen bijdragen aan het 'lege gevoel' dat sommige leraren ervaren na het eerste begeleidingsjaar.

Ten slotte is het voor de evaluatie van een eventuele vervolgregeling van belang dat er van tevoren duidelijke, meetbare doelen worden gesteld en dat er van tevoren wordt nagedacht over de evaluatie. Een systematische meting onder een interventie- en een vergelijkbare controlegroep (bijvoorbeeld bij aanvang van het project en aan het einde van het project) van de wijze waarop leraren aankijken tegen bijvoorbeeld de onderwijsvernieuwing, onderwijskwaliteit en hun eigen professioneel handelen zou bijdragen aan een betere evaluatie. Daarnaast helpt het ook als de doelen concreetiseerd zijn in meetbare indicatoren.

Literatuur

- Berg, E. van den, A. Heyma, M. Imandt & L. Megens (2016). *Alleen maar lof? Procesevaluatie LerarenOntwikkelFonds*. SEO-rapport 2016-83. Amsterdam: SEO
- Bosch, B. ten, A. Buitelaar, A. Droppers, R. Gruijthuijzen, S. Langelaar & A. Moolenaar (2017). *LOF voor de leraar*. Utrecht: Onderwijscoöperatie
- Bosch, B. ten, A. Droppers, R. Gruijthuijzen, A. Hendriks, A. Moolenaar, M. Snoek, M. Van Tuijl & C. Verberg (2018). *LOF voor de leraar 2.0. Onderzoek 2017-2018*. Utrecht: Onderwijscoöperatie
- Steijger, R. (2017). *Het LOF nader bekeken*. Den Haag: Ministerie van OCW

Bijlage A Respons enquête

Tabel A.1 Responstabel

	Leraren met een goedgekeurde LOF-aanvraag (n=149)	Leraren met een afgewezen LOF-aanvraag (n=107)
Geslacht		
Man	40%	51%
Vrouw	59%	49%
Anders/wil niet zeggen	1%	0%
Leeftijd (op moment van invullen enquête)		
18 tot 24 jaar	0%	0%
24 tot 30 jaar	5%	5%
30 tot 40 jaar	30%	29%
40 tot 50 jaar	28%	24%
50 tot 60 jaar	27%	33%
60 jaar of ouder	10%	10%
Onderwijstype waarin werkzaam		
PO	36%	28%
VO	57%	69%
S(B)O	6%	2%
VSO	1%	1%
Hoogste afgeronde opleiding		
Hbo-bachelor	33%	38%
Hbo-master	33%	31%
Universitaire bachelor	1%	1%
Universitaire master	29%	26%
Gepromoveerd	4%	5%
Huidige functie		
Leraar	96%	94%
Anders	4%	6%
Werkervaring in het onderwijs		
Minder dan een jaar	0%	0%
1 tot 2 jaar	0%	2%
2 tot 5 jaar	5%	6%
5 tot 10 jaar	17%	16%
10 tot 20 jaar	39%	41%
Meer dan 20 jaar	39%	35%
Gemiddeld aangevraagd subsidiebedrag*	€ 29.500	€ 28.500

*gemiddelde bedragen zijn afgerond op € 500

Bron: SEO Economisch Onderzoek op basis van een enquête onder LOF-aanvragers (2019)

Bijlage B LOF-lerarenenquête

Eindevaluatie LerarenOntwikkelFonds

Welkom bij de vragenlijst in het kader van de eindevaluatie van het LOF. Het LOF loopt bijna ten einde en wordt in opdracht van het ministerie van OCW geëvalueerd. Doel van de evaluatie is om na te gaan of de beoogde doelen van de regeling bereikt zijn.

Deze vragenlijst bevat vragen over uw ervaringen met het LOF en uw mening daarover. Uw inbreng is voor de evaluatie essentieel, ongeacht of uw aanvraag is goedgekeurd of afgekeurd.

Alleen bij voldoende medewerking kunnen goed onderbouwde conclusies worden getrokken. Wij hopen daarom van harte op uw medewerking en danken u bij voorbaat voor uw deelname.

LOF-AANVRAAG

1. Op welk moment heeft u een LOF-aanvraag ingediend? *Meerdere antwoorden mogelijk*
 - Oktober 2015 (ronde 1)
 - Januari 2016 (ronde 2)
 - April 2016 (ronde 3)
 - Oktober 2016 (ronde 4)
 - Januari 2017 (ronde 5)
 - April 2017 (ronde 6)
 - Oktober 2017 (ronde 7)
 - Januari 2018 (ronde 8)
 - April 2018 (ronde 9)
 - Oktober 2018 (ronde 10)
 - Januari 2019 (ronde 11)
 - April 2019 (ronde 12)

2. Binnen welke categorie is uw LOF-aanvraag inhoudelijk *het beste* onder te brengen?
 - Pedagogiek
 - (Vak)didactiek
 - E-didactiek
 - Curriculumvernieuwing
 - Leerproblematiek (bijv. dyslexie, hoogbegaafdheid)
 - Gedragsproblematiek (bijv. motivatie, laag zelfbeeld, vertrouwen)
 - Teamleren/collegiale professionalisering
 - Veranderprocessen
 - Beleidsprocessen
 - Anders, namelijk...

3. Voor welk organisatieniveau is uw LOF-aanvraag ingediend? *Meerdere antwoorden mogelijk*
 - Leerlingniveau, gericht op de aanpak van individuele leerlingen
 - Klasniveau, gericht op de aanpak van één of enkele klassen
 - Schoolniveau/sectieniveau, gericht op de aanpak binnen de gehele school of sectie
 - Schooloverstijgend, gericht op de aanpak binnen meerdere scholen dan wel op bestuursniveau

4. Welk subsidiebedrag (in euro's) heeft u aangevraagd voor uw LOF-project?

NB: *Als u het exacte bedrag niet (meer) weet, dan mag het ook schatting zijn.*

- Open antwoord

5. Hoe was u voor het eerst op de hoogte van het bestaan van LOF?

- Via mijn school / schoolbestuur / leidinggevende
- Via collega's
- Via DUO
- Via de Onderwijscoöperatie
- Via het ministerie van OCW
- Via een poster op school
- Via de krant
- Via social media, namelijk...
- Via internet, namelijk...
- Via een tijdschrift, namelijk...
- Via een nieuwsbrief, namelijk...
- Anders, namelijk...

6. Wat is de belangrijkste reden voor u om een LOF-aanvraag in te dienen?

- Open antwoord

7. In hoeverre speelden de volgende motieven (ook) een rol bij de beslissing om een LOF-aanvraag te doen?

Ik deed een LOF-aanvraag ...	Speelde geen rol	Zeer kleine rol	Kleine rol	Grote rol	Speelde een zeer grote rol
...om mijzelf persoonlijk te ontwikkelen					
...om te kunnen bijdragen aan onderwijsinnovatie en schoolontwikkeling					
...om meer verbinding te kunnen maken tussen onderwijs en onderzoek					
...omdat binnen mijn team of school(bestuur) bepaalde kennis mist					
...om mijn functie als leraar beter uit te kunnen oefenen					
...op aanraden van anderen die goede ervaringen met het LOF hebben					
...om mijn netwerk buiten de school te vergroten					
...omdat mijn leidinggevende / mijn werkgever dat wenst					

8. Heeft u een goedgekeurde LOF-aanvraag?

- Ja → door naar blok **Uitvoering LOF-project**
- Nee

AFWIJZING LOF-AANVRAAG

9. Is het voor u voldoende duidelijk waarom uw voorstel is afgekeurd?

- Ja, omdat ...
- Nee, omdat ...

10. Heeft u uw plan uit de LOF-aanvraag voortgezet of uitgevoerd buiten het LOF om?

- Ja, daar ben ik nog mee bezig
- Nee, maar dat ben ik nog wel van plan → **door naar het blok Impact van het LOF**
- Nee → **door naar blok Impact van het LOF**

Mocht u uw antwoord op bovenstaande vraag willen toelichten, dan kan dat hier.

- Open antwoord

11. Maakt u voor het voortzetten van uw project gebruik van een andere (subsidie)regeling?

- Ja, namelijk van ...
- Nee

Mocht u uw antwoord op bovenstaande vraag willen toelichten, dan kan dat hier.

- Open antwoord

→ **door naar blok Impact van het LOF**

UITVOERING LOF-PROJECT [alleen bij goedgekeurde aanvraag]

12. In welke fase van uw LOF-project begeeft u zich momenteel?

- Mijn LOF-project moet nog starten → **door naar blok Impact van het LOF**
- Ik zit in het eerste jaar van mijn LOF-project
- Ik zit in het tweede jaar van mijn LOF-project
- Mijn LOF-project is reeds afgerond, namelijk ... maanden geleden [vraagstelling wordt aangepast naar verleden tijd voor bepaalde vragen]

13. Hoeveel steun krijgt u van uw leidinggevende bij ...? [Hoeveel steun kreeg u van uw leidinggevende bij...?]

	Geen steun	Weinig steun	Niet veel, niet weinig steun	Veel steun	Zeer veel steun
...het uitvoeren van het LOF-project					
...het delen van kennis uit het LOF met collega's					
...het borgen van de opbrengsten uit het LOF-project					

14. Hoeveel betrokkenheid ervaart u van uw collega's bij... [Hoeveel betrokkenheid ervaarde u van uw collega's bij...?]

NB: Het gaat hierbij om collega's breder dan alleen degenen die betrokken zijn bij uw LOF-project

	Geen betrokkenheid	Weinig	Niet veel, niet weinig	Veel	Zeer veel betrokkenheid
...het uitvoeren van het LOF-project					
...het delen van kennis uit het LOF met collega's					
...het borgen van de opbrengsten uit het LOF-project					

15. Hoe succesvol vindt u dat uw LOF-project tot nu toe verloopt? [Hoe succesvol vindt u dat de uitvoering van uw LOF-project is verlopen?]

- Zeer onsuccesvol
- Onsuccesvol
- Niet onsuccesvol/niet succesvol
- Succesvol
- Zeer succesvol

Kunt u bovenstaand antwoord toelichten?

- Open antwoord

16. Hoe tevreden bent u over de volgende aspecten van het LOF-project?

	Ze er on- tevre- den	Ontevre- den	Noch te- vre- den/noc h onte- vre- den	Tevre- den	Ze er te- vre- den
De beschikbare hulp bij uw LOF-aanvraag vanuit de LOF-organisatie					
Het afgelegde schoolbezoek door uw LOF-coach					
De coaching door uw LOF-coach gedurende het eerste LOF-jaar					
De verplichte Lerarenlabs					
De vrijwillige Lerarenlabs					
De intervisie binnen uw LOF-groep					
Het faciliteren van een netwerk van gelijkgestemde collega's door de LOF-organisatie					
De coaching door uw LOF-coach gedurende het tweede LOF-jaar					

17. In welke mate dragen de volgende aspecten bij aan het goed kunnen uitvoeren van uw LOF-project? [In welke mate hebben de volgende aspecten bijgedragen aan het goed kunnen uitvoeren van uw LOF-project?]

	Ze er weinig	Weinig	Niet veel, niet we- nig	Veel	Ze er veel	N.v.t.
De beschikbare hulp bij uw LOF-aanvraag vanuit de LOF-organisatie						
Het afgelegde schoolbezoek door uw LOF-coach						
De coaching door uw LOF-coach gedurende het eerste LOF-jaar						
De verplichte Lerarenlabs						
De vrijwillige Lerarenlabs						
De intervisie binnen uw LOF-groep						
Het faciliteren van een netwerk van gelijkgestemde collega's door de LOF-organisatie						
De coaching door uw LOF-coach gedurende het tweede LOF-jaar						

IMPACT VAN HET LOF

Routing in dit blok:

	Vragen
Afgekeurde afvraag	18, 20, 22, 24, daarna door naar blok Persoons- en schoolkenmerken
LOF-project moet nog starten	24 en 25, daarna door naar blok Persoons- en schoolkenmerken
1 ^e /2 ^e jaar van LOF-project	Allemaal
Afgerond LOF-project	Allemaal

18. In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag *vernieuwingen* plaatsgevonden van het onderwijs...?

	1= Geen vernieuwing 2= Weinig vernieuwing 3=Redelijk wat vernieuwing 4=Veel vernieuwing 5= Heel veel vernieuwing 99= Heb ik onvoldoende zicht op
... in uw klas (microniveau)	
... binnen uw sectie/school (mesoniveau)	
... binnen uw schoolbestuur (macroniveau)	

19. In hoeverre zijn de vernieuwingen van het onderwijs veroorzaakt door uw deelname aan het LOF? {alleen als bij vorige vraag antwoord 2, 3, 4 of 5 is gegeven}

	1= Niet veroorzaakt door LOF 2=Voor een klein deel veroorzaakt door LOF 3=Voor een groot deel veroorzaakt door LOF
Vernieuwing in uw klas (microniveau)	
Vernieuwing binnen uw sectie/school (mesoniveau)	
Vernieuwing binnen het schoolbestuur (macroniveau)	

20. In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag *verbeteringen in de onderwijskwaliteit* plaatsgevonden ...?

	1= Geen verbetering 2= Weinig verbetering 3=Redelijk wat verbetering 4=Veel verbetering 5= Heel veel verbetering 99= Heb ik onvoldoende zicht op
... in uw klas (microniveau)	
... binnen uw sectie/school (mesoniveau)	
... binnen uw schoolbestuur (macroniveau)	

21. In hoeverre is de verbeterde onderwijskwaliteit veroorzaakt door uw deelname aan het LOF? {alleen als bij vorige vraag antwoord 2, 3, 4 of 5 is gegeven}

	1= Niet veroorzaakt door LOF 2 =Voor een klein deel veroorzaakt door LOF
--	---

	3= Voor een groot deel veroorzaakt door LOF
Verbeterde onderwijskwaliteit in uw klas (microniveau)	
Verbeterde onderwijskwaliteit binnen uw sectie/school (mesoniveau)	
Verbeterde onderwijskwaliteit binnen het schoolbestuur (macroniveau)	

22. In welke mate hebben er sinds uw LOF-aanvraag verbeteringen plaatsgevonden in de kennisdeling ...?

	1= Geen verbetering 2= Weinig verbetering 3= Redelijk wat verbetering 4=Veel verbetering 5= Heel veel verbetering 99= Heb ik onvoldoende zicht op
... binnen uw sectie/school	
... binnen het schoolbestuur	
... buiten het schoolbestuur	

23. In hoeverre zijn de ontwikkelingen in de kennisdeling veroorzaakt door uw deelname aan het LOF? {alleen als bij vorige vraag antwoord 2, 3, 4 of 5 is gegeven}

	1= Niet veroorzaakt door LOF 2=Voor een klein deel veroorzaakt door LOF 3=Voor een groot deel veroorzaakt door LOF
Kennisdeling binnen uw sectie/school	
Kennisdeling binnen het schoolbestuur	
Kennisdeling buiten het schoolbestuur	

24. Kunt u aangeven in welke mate de volgende aspecten van krachtig leraarschap bij u aanwezig waren op ...?

	...het moment van uw LOF-aanvraag	.. dit moment
	<ul style="list-style-type: none"> • niet aanwezig • • • • zeer aanwezig 	<ul style="list-style-type: none"> • niet aanwezig • • • • Zeer aanwezig
Opbouwen van netwerken		
Innovatief vermogen		
Inzicht in veranderprocessen		
Onderzoekend handelen		
Zelfvertrouwen		
Zelfreflectie		
Visie (duidelijke onderbouwing van wat u wilt bereiken)		
Doorzettingsvermogen		
Stimulerend naar anderen		
Persoonlijk contact met management		
Persoonlijk contact met collega's		

25. In hoeverre is uw ontwikkeling in de aspecten van krachtig leraarschap veroorzaakt door uw deelname aan het LOF?

{alleen als bij vorige vraag een ontwikkeling te zien is}

	1= Niet veroorzaakt door LOF 2=Voor een klein deel veroorzaakt door LOF 3=Voor een groot deel veroorzaakt door LOF
Opbouwen van netwerken	
Innovatief vermogen	
Inzicht in veranderprocessen	
Onderzoekend handelen	
Zelfvertrouwen	
Zelfreflectie	
Visie (duidelijke onderbouwing van wat u wilt bereiken)	
Doorzettingsvermogen	
Stimulerend naar anderen	
Persoonlijk contact met management	
Persoonlijk contact met collega's	

26. In hoeverre bent u het eens of oneens met de volgende stellingen?

Het LOF zorgt ervoor dat ...	Zeer oneens	Oneens	Noch eens, noch oneens	Eens	Zeer eens
Leraren met meer plezier voor de klas staan					
Het lerarenberoep aantrekkelijker wordt voor leraren					
Het imago van leraren verbetert voor mensen buiten het onderwijs					
Voorkomen wordt dat leraren uit het onderwijs stromen					

27. In hoeverre bent u het eens of oneens met de volgende stellingen?

Als ik <u>geen</u> LOF-subsidie had gekregen dan ...	Zeer oneens	Oneens	Noch eens, noch oneens	Eens	Zeer eens
...was ik nu geen leraar meer					
...was ik op een andere school gaan werken					
...had ik mijzelf minder ontwikkeld dan nu					
...had ik een kleiner netwerk buiten de school dan nu					
... was mijn project niet van de grond gekomen					
...had ik mijn project volledig in eigen tijd uitgevoerd					

SUCCES- EN FAALFACTOREN

28. Wat is volgens u de belangrijkste succesfactor van het LOF?

- Open antwoord

29. Kunt u de volgende factoren rangschikken naar de mate waarin ze voor u van belang zijn voor een goede uitvoering van een LOF-project? 1= belangrijkste 6=minst belangrijk

	Prioriteren 1 t/m 6
Het vrijroosteren van leraren	
De steun van de leidinggevende	
De steun van collega's	
De vrijheid om eigen ideeën te ontwikkelen	
De tweeledige focus op onderwijsverbetering én ontwikkeling van leraren	
De regie in handen van leraren	

30. Wat is volgens u de belangrijkste faalfactor van het LOF?

- Open antwoord

31. Kunt u de volgende factoren rangschikken naar de mate waarin ze voor u een risico vormen voor een goede uitvoering van een LOF-project? 1=grootste risico 7=kleinste risico

	Prioriteren 1 t/m 7
Gebrek aan steun van de leidinggevende	
Gebrek aan steun van collega's	
Gebrek aan begeleiding vanuit de LOF-organisatie	
Te weinig tijd	
Een te weinig doordacht projectplan	
Te grote afhankelijkheid van de LOF-leraar	
Afhankelijkheid van betrokken collega's bij het LOF	

32. Stel dat er een nieuwe LOF-regeling komt. Welke verbeteringen zou u graag zien ten opzichte van de huidige regeling?

- Open antwoord

PERSOONSKENMERKEN

33. Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw
- Anders/wil niet zeggen

34. Wat is uw leeftijd?

- 18 tot 24 jaar
- 24 tot 30 jaar
- 30 tot 40 jaar
- 40 tot 50 jaar
- 50 tot 60 jaar
- 60 jaar of ouder

35. Binnen welk onderwijstype bent u momenteel (het meest) werkzaam?

- PO
- VO
- SO/SBO
- VSO
- MBO

36. Wat is uw hoogste afgeronde opleiding?
- Hbo-bachelor
 - Hbo-master
 - Universitaire bachelor
 - Universitaire master (of doctoraal)
 - Gepromoveerd
 - Anders, namelijk ...
37. Wat is uw huidige functie?
- Leraar
 - Anders, namelijk ...
38. Hoeveel jaar werkt u in het onderwijs?
- Minder dan een jaar
 - 1 tot 2 jaar
 - 2 tot 5 jaar
 - 5 tot 10 jaar
 - 10 tot 20 jaar
 - Meer dan 20 jaar
39. Hoe actief was u bezig met onderwijsvernieuwing vóór uw LOF-aanvraag ten opzichte van andere leraren in uw onderwijssector?
- Ik was toen *minder* bezig met onderwijsvernieuwing dan andere leraren
 - Ik was toen *ongeveer even veel* bezig met onderwijsvernieuwing als andere leraren
 - Ik was toen *meer* bezig met onderwijsvernieuwing dan andere leraren
40. Hoe typeert u de lerende cultuur in uw school ten opzichte van andere scholen?
- In mijn school is in *minder mate* sprake van een lerende cultuur dan in andere scholen
 - In mijn school is in *dezelfde mate* sprake van een lerende cultuur als in andere scholen
 - In mijn school is in *meerdere mate* sprake van een lerende cultuur dan in andere scholen

TOT SLOT

41. Heeft u nog opmerkingen naar aanleiding van deze vragenlijst?
- Open antwoord

Bijlage C Betrokkenen bij het onderzoek

Tabel C. 1 Geraadpleegde personen

Personen	Functie binnen het LOF
LOF-organisatie	
Michel de Vries	Coach coördinator
Els van der Giessen	Coach coördinator
Kimon Moerbeek	Projectmedewerker LOF vanuit Kennisland
Henny Steenbergen	Projectmedewerker LOF vanuit het CAOP
Suzanne van Buuren	Projectmedewerker LOF vanuit het CAOP
Deborah van den Berg	Projectmedewerker LOF vanuit het CAOP
Geertje van der Pas	Projectmedewerker LOF vanuit de Onderwijscoöperatie
Bert Groenenwoud	Programmamanager van het LOF vanuit de Onderwijscoöperatie
LOF-coaches	
Renske van Wezel	LOF-coach vanuit het vo
Renda Wolthaus	LOF-coach vanuit het vo
Gerard Luitwieler	LOF-coach vanuit het po
Peter van Hulst	LOF-coach vanuit het po
Antoinette Donkers	LOF-coach vanuit het so
Marjolein Schuchard	LOF-coach vanuit het po
Lian van Beijsterveldt	LOF-coach vanuit het po
Michel Niesten	LOF-coach vanuit het vo
LOF-lerarenonderzoekers	
Christel Verberg	Begeleider LOF-lerarenonderzoekers
Marco Snoek	Begeleider LOF-lerarenonderzoekers
Melanie van Tuijl	Lerarenonderzoeker
Bart ten Bosch	Lerarenonderzoeker
Robert-Jan Gruijthuijzen	Lerarenonderzoeker
Arda Droppers	Lerarenonderzoeker
Schoolcasussen	
Anders Vink	Rector vo-school
Hayo van Reek	LOF-leraar
Patrick Kortleven,	Betrokken collega
Ad Lankhaar	Betrokken collega
Marriet Varenkamp	LOF-leraar
Jelle Rommers	LOF-leraar
Herman van den Berkt	Directeur po-school
Serena Hop	LOF-leraar
Margreet Agterhuis	Directeur po-school
Hanna Kuijs	LOF-leraar
Astrid Hoppen	LOF-leraar
Gijs van Andel	Teamleider binnen vo-school
Jacco Dankers	Betrokken collega
Gijs Gornée	LOF-leraar
Sjaak Weenink	LOF-leraar

Bijlage D LOF-aanvragen per provincie

Tabel D.1 Aantal goedgekeurde aanvragen, aantal scholen met goedgekeurde aanvragen en aantal afgekeurde aanvragen per provincie

	PO			VO		
	Aantal goed-gekeurde aanvragen	Aantal scholen met goedgekeurde aanvraag	Aantal afgekeurde aanvragen	Aantal goed-gekeurde aanvragen	Aantal scholen met goedgekeurde aanvraag	Aantal afgekeurde aanvragen
Noord-Brabant	81	51	143	72	31	147
Zuid-Holland	24	21	76	97	58	184
Gelderland	45	28	78	66	38	143
Noord-Holland	26	23	58	50	27	170
Overijssel	35	27	67	28	15	82
Utrecht	17	14	29	32	11	62
Limburg	7	7	24	4	3	40
Drenthe	7	5	18	12	6	30
Friesland	6	6	14	6	3	38
Flevoland	12	8	16	6	5	19
Zeeland	2	2	3	6	4	33
Groningen	1	1	6	8	6	28
Onbekend	68	47	80	9	8	22
Totaal	331	240	612	396	215	998

* niet elke aanvraag bevatte een geldig brinnummer, waardoor niet voor elke aanvraag de provincie is vastgesteld
Bron: · Database beschikbaar gesteld door het CAOP, bewerkt door SEO Economisch Onderzoek (2019)



seo economisch onderzoek

Roetersstraat 29 . 1018 WB Amsterdam . T (+31) 20 525 16 30 . F (+31) 20 525 16 86 . www.seo.nl