

# Piramides in Drenthe

over de monitoring en evaluatie van CemK

*In Drenthe pakken we de monitoring en evaluatie van Cultuureducatie met Kwaliteit op zo'n manier aan dat ons evaluatie-instrument niet alleen inzicht geeft in de kwaliteit van cultuureducatie, maar zelf ook bijdraagt aan het proces van kwaliteitsverbetering. Hoe? Dat laten we in dit artikel zien.*

Overal in Nederland zijn culturele instellingen bezig met de uitvoering van Cultuureducatie met Kwaliteit – de regeling waarmee de landelijke overheid streeft naar kwalitatieve borging van cultuureducatie in het primair onderwijs. Die borging is nu nog vaak problematisch.<sup>1</sup> Cultuureducatie wordt vooral 'ad hoc' gegeven, hangt niet samen met andere vakken, is niet afgestemd op de leerontwikkeling van het kind, en kent nog geen instrumentarium waarmee leerprestaties kunnen worden beoordeeld. Er is gebrek aan samenhang, deskundigheid en verankering. Cultuureducatie met Kwaliteit moet dat veranderen. In het kader van de regeling konden culturele instellingen uit de twaalf provincies een subsidieaanvraag indienen bij het Fonds voor Cultuurparticipatie. De aanvragers streven ernaar om de doelen van de landelijke regeling op scholen in hun eigen provincie, regio of stad te realiseren. Daarvoor is een 'vertaalslag' nodig van de landelijke doelstellingen naar de specifieke situatie waarop de culturele instelling zich richt. Elke aanvrager geeft daardoor een enigszins eigen invulling aan de regeling. Om na te

<sup>1</sup> Zie: Onderwijsraad en Raad voor Cultuur. 'Cultuureducatie: leren, creëren, inspireren!'. Onderwijsraad: Den Haag, 2012.

gaan in hoeverre er sprake is van een landelijk samenhangende aanpak, en de landelijke doelstellingen door alle aanvragers worden behaald, is er een monitoring- en evaluatietraject (kortweg: moneva) aan de regeling verbonden. Deze moneva wordt uitgevoerd op twee niveaus: centraal door het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA), dat de uitvoering van de culturele instellingen evalueert; en decentraal door de culturele instellingen zelf, die de inspanningsverplichting hebben om de opbrengsten van hun eigen activiteiten te evalueren. Deze verplichting roept bij de culturele instellingen vragen op. Wat is monitoren en evalueren precies? Wat is het doel ervan? Wat is een goede aanpak? Cultuurnetwerk Nederland (nu LKCA) biedt opheldering in 'Monitoring en evaluatie van activiteiten door aanvragers: een korte handreiking' (2012).<sup>2</sup> Om te beginnen wordt in deze publicatie uitgelegd wat de termen 'monitoring' en 'evaluatie' betekenen:

Monitoren betekent volgens de letter van de matchingsregeling: 'het door middel van periodieke peilingen zicht houden op zowel de uitvoering als op tussentijdse resultaten van de regeling'. Monitoring kan aanleiding geven tot bijstellen en bijsturen [...]. Evalueren betekent volgens de regeling: 'het door middel van wetenschappelijk verantwoord onderzoek of door raadpleging van betrokkenen en deskundigen, al dan niet met gebruikmaking van monitorgegevens, tot een weloverwogen oordeel komen over de doeltreffendheid van de activiteiten die in het kader van deze regeling worden gesubsidieerd'. (1)

<sup>2</sup> Cultuurnetwerk Nederland. 'Matchingsregeling Cultuureducatie met kwaliteit in het primair onderwijs. Monitoring en evaluatie van activiteiten door aanvragers: een korte handreiking'. Cultuurnetwerk Nederland: Utrecht, 2012. Online. 6 februari 2014. Beschikbaar <http://www.cultuurparticipatie.nl/data/Hoofdpijnen%20landelijke%20moneva%20matchingsregeling%20CeK.pdf>.

Met behulp van monitoring wordt de stand van zaken (tussentijds) in kaart gebracht, en wordt onderzocht of de uitvoering de goede kant op gaat. Met behulp van evaluatie wordt (achteraf) beoordeeld of de doelstellingen zijn behaald. Monitoring en evaluatie zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden: zonder monitoring is het moeilijk om een oordeel te vellen (te evalueren), en zonder evaluatie heeft monitoring weinig zin. Met andere woorden: evalueren is alleen mogelijk als je de stand van zaken goed in kaart hebt gebracht. En wanneer je een situatie alleen in kaart brengt (monitort), zonder deze te beoordelen, kun je de koers niet bijsturen – je oordeelt dan immers niet over de doeltreffendheid van de uitvoering, en je kunt niet bepalen of de gekozen aanpak de juiste is, of niet. Nu duidelijk is wat we onder monitoren en evalueren verstaan, en hoe de twee met elkaar samenhangen, kunnen we ons afvragen: wat is het doel van monitoren en evalueren? Ook hierover is Cultuurnetwerk helder: “leren en verbeteren is [...] steeds het doel, niet verantwoorden en afrekenen” (4). De monitoring en evaluatie moeten dus inzicht bieden in wat goed is gegaan en wat beter zou kunnen in de uitvoering van de regeling, zowel centraal als decentraal.

Ondanks de verhelderende handreikingen van Cultuurnetwerk blijven er vragen bestaan. Hoe moeten culturele instellingen de monitoring en evaluatie aanpakken? Wie moet de moneva uitvoeren? Wat zijn de criteria op basis waarvan we kunnen beoordelen of de doelstellingen zijn bereikt? Culturele instellingen worden vrijgelaten in hun opzet van de monitoring en evaluatie. Het voordeel daarvan is dat zij de moneva kunnen laten aansluiten op hun specifieke situatie en aanpak. Het nadeel is dat elke aanvrager zelf ‘het wiel uit moet vinden’ en een eigen monevatraject op moet zetten. Het delen van kennis en ervaring kan de opzet van dit traject vergemakkelijken. In dit artikel geef ik daarvoor een aanzet. Ik leg uit *wat* we met de monitoring en evaluatie van Cultuureducatie met

Kwaliteit Drenthe willen bereiken, *hoe* we het hebben aangepakt, en *waarom* we voor deze aanpak hebben gekozen. Maar eerst leg ik kort uit hoe Cultuureducatie met Kwaliteit Drenthe is vormgegeven.

## M et z'n vijven

In Drenthe hebben de vijf kunstinstellingen K&C, ICO, CQ, Scala Meppel en Scala Hoogeveen onder de naam Compenta (‘met z'n vijven’) een aanvraag ingediend bij het Fonds, de provincie Drenthe en de gemeente Emmen.<sup>3</sup> Het centrale element in de aanvraag was de ‘Visienotitie’ (2012),<sup>4</sup> waarin de genoemde kunstinstellingen samen met vertegenwoordigers uit het onderwijsveld en gemeentelijke en provinciale ambtenaren hun visie op cultuuronderwijs in Drenthe hebben verwoord.<sup>5</sup> Deze notitie vormde de basis voor Compenta’s plan: zij wilde als subsidieloket fungeren voor de Drentse scholen voor primair onderwijs, die bij haar een aanvraag konden indienen voor een extra geldbedrag van € 8,55 per leerling.<sup>6</sup> Om voor die subsidie in aanmerking te komen moesten de scholen aangeven naar welk ambitiescenario zij streefden. Compenta heeft hiervoor vier scenario’s uitgewerkt, die onder meer verschillen in de mate

<sup>3</sup> De provinciale overheid en de gemeente Emmen zijn de matchingspartners van het Fonds. De gemeente Emmen is de enige gemeentelijke matchingspartner, omdat zij als enige Drentse gemeente meer dan 100.000 inwoners heeft.

<sup>4</sup> Stichting Compenta. Visienotitie CemK Drenthe. Assen: Compenta, 2012.

<sup>5</sup> Hier wordt de term ‘cultuuronderwijs’ gebruikt in plaats van ‘cultuureducatie’, omdat Compenta ook uitdrukkelijk voor het gebruik van deze term heeft gekozen: “In deze subsidieaanvraag kiezen we voor het gebruiken van het begrip cultuuronderwijs in plaats van het begrip cultuureducatie. Daarmee willen de samenwerkende partijen uitdrukken dat cultuur een wezenlijk onderdeel van het onderwijscurriculum moet gaan uitmaken en niet (langer) gezien kan worden als een van het onderwijs losstaand educatief programma” (Visienotitie 8).

<sup>6</sup> Er wordt hier gebruik gemaakt van de verleden tijd omdat de eerste subsidieronde voorbij is. In 2015 kunnen scholen opnieuw een aanvraag indienen. Naast scholen konden ook culturele aanbieders en zelfstandige kunstenaars een aanvraag doen binnen het kader ‘productontwikkeling’. Zij kunnen subsidie krijgen om in samenwerking met scholen een cultureel product te ontwikkelen. In dit artikel wordt deze subsidiedoelgroep (in eerste instantie) buiten beschouwing gelaten. De monitoring en evaluatie evalueert de productontwikkelaars *via de scholen*, omdat zij het product gebruiken en de waarde ervan voor hun cultuureducatie kunnen bepalen.

waarin een school een visie op cultuuronderwijs heeft ontwikkeld, de regie voert, gebruik maakt van doorgaande leerlijnen en deskundigheid op het gebied van cultuuronderwijs bevordert. Het plan van Compenta om de kwaliteit van het cultuuronderwijs op Drentse scholen op deze manier te stimuleren is goedgekeurd; de aanvraag is gehonoreerd.

Medewerkers van K&C, SCALA, ICO en CQ hebben scholen via de twaalf gemeentelijke cultuureducatieve netwerken intensief gestimuleerd om deel te nemen aan Cultuureducatie met Kwaliteit Drenthe. In negen gemeenten heeft dit geleid tot een gezamenlijke aanvraag van meerdere scholen, waarbij leerkrachten bijvoorbeeld samen een ICC-opleiding gaan volgen, of in samenwerking een doorgaande leerlijn muziekonderwijs gaan ontwikkelen. Daarnaast hebben 112 scholen individueel een aanvraag ingediend, waarvan bijna de helft heeft gekozen voor ambitie scenario 3 of 4. In Drenthe is uitdrukkelijk gekozen voor een 'scheiding van petten': de kunstinstellingen helpen de scholen bij het formuleren van (aan)vragen en het maken van keuzes, en hebben zichzelf uitgesloten van de regeling. Hierdoor zijn zij gegarandeerd onafhankelijk. In de eerste subsidieronde in 2013 heeft Compenta de aanvragen van 287 (van de in totaal 320) Drentse scholen goedgekeurd. Deze scholen zijn de afgelopen maanden begonnen met het uitvoeren van hun plannen.

Voorafgaand aan de eerste subsidieronde heeft Compenta een monevatraject in gang gezet met een (*kwantitatieve*) nulmeting, waarmee de stand van zaken in het Drentse cultuuronderwijs in kaart is gebracht.<sup>7</sup> Deze kwantitatieve meting wordt in 2017 herhaald. Daarnaast had Compenta behoefte aan een *kwantitatieve evaluatie* van de regeling. Hebben de scholen hun plannen uit kunnen voeren? Welke stappen hebben ze gezet? Hoe zijn knelpunten overwonnen? De

stichting heeft daarom besloten om naast de kwantitatieve metingen ook kwalitatieve evaluaties uit te voeren, waarmee de ervaringen van de scholen in kaart kunnen worden gebracht. In de uitvoering van de monitoring en evaluatie werkt Compenta samen met de onderzoeksgroep Cultuur en Cognitie van de Rijksuniversiteit Groningen (onder leiding van Barend van Heusden). Hieronder beschrijf ik de uitvoering van ons monevatraject in vier stappen. De eerste twee stappen bestonden uit het **beschrijven** en **analyseren** van de doelstellingen van de regeling. Op basis van die analyse hebben we een **goed 'gefundeerd' evaluatie-instrument ontwikkeld**, dat op de Drentse scholen wordt **geïmplementeerd** – stappen drie en vier.

## **S** tap 1: Doelstellingen in beeld

De eerste vraag in het opzetten van een monitoring- en evaluatietraject is: wat willen we te weten komen? Zoals we hierboven hebben gezien, betekent evalueren: “tot een overwogen oordeel komen over de doeltreffendheid van de activiteiten”. De opdracht is dus om te evalueren of de activiteiten doeltreffend zijn. Leidt de regeling Cultuureducatie met Kwaliteit in Drenthe tot cultuureducatie met *kwaliteit*? Kwaliteit is geen eigenschap van de werkelijkheid, maar een oordeel dat wij over de werkelijkheid vellen. Er is sprake van kwaliteit als een situatie of proces voldoet aan de criteria (of: verwachtingen) die wij ervoor hebben. Onze **eerste stap** in de monitoring en evaluatie was te bepalen welke criteria de uitvoerders van de regeling hanteren: wanneer heeft cultuureducatie volgens hen kwaliteit? Om deze criteria vast te stellen hebben we de doelstellingen van de regeling in kaart gebracht. Uit die doelstellingen vloeien de kwaliteitscriteria voort: wanneer cultuureducatie bijvoorbeeld in een doorgaande leerlijn moet worden opgenomen (de doelstelling), betekent dit dat cultuur-

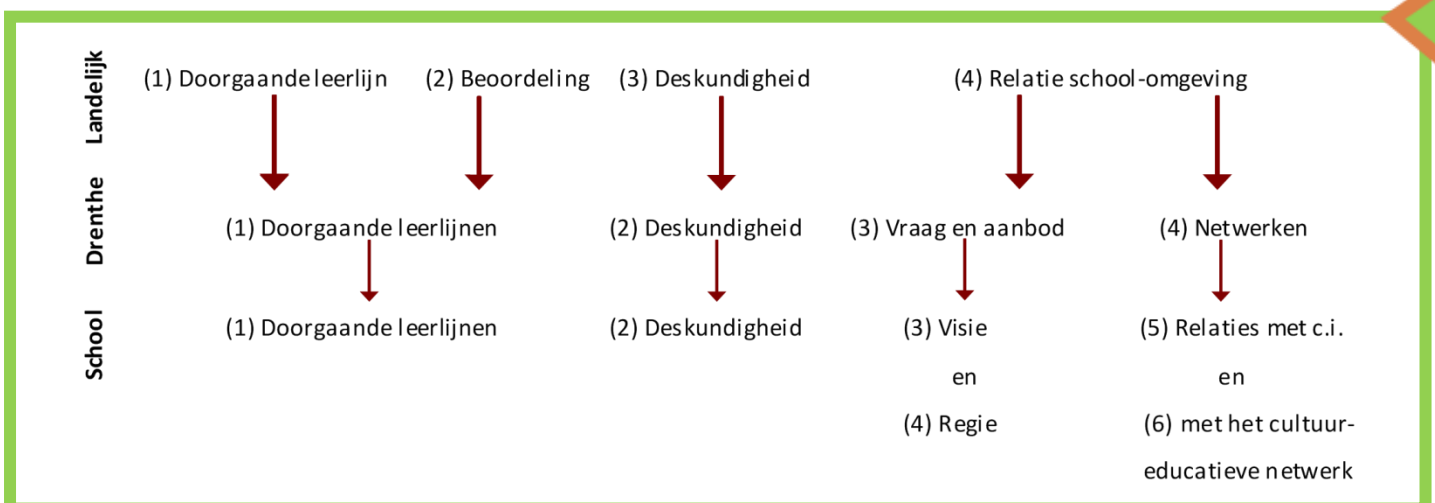
<sup>7</sup> De publicatie van de nulmeting is beschikbaar via [http://www.compenta.nl/monitoring\\_evaluatie](http://www.compenta.nl/monitoring_evaluatie).

educatie met een doorgaande leerlijn kwaliteit heeft (het criterium).

Bij het beschrijven van de doelstellingen werd duidelijk dat de verschillende spelers in de regeling verschillende doelstellingen hebben. Ten eerste zijn er de vier doelstellingen van de landelijke overheid, zoals verwoord in de Staatscourant.<sup>8</sup> Ten tweede heeft Compenta in haar ‘Visienotitie’ eigen provinciale doelstellingen omschreven. Ten derde konden de Drentse scholen in hun aanvraag bij Compenta aangeven wat zij wilden bereiken. Er zijn dus op drie niveaus doelstellingen geformuleerd: landelijk, provinciaal en lokaal (schoolniveau). Om de regeling te evalueren is het belangrijk een helder beeld te hebben van die verschillende doelstellingen. Hoe hangen de verschillende niveaus (landelijk, provinciaal en lokaal) met elkaar samen (verticaal)? En hoe hangen de doelstellingen onderling met elkaar samen (horizontaal)? Deze vragen hebben we beantwoord in ‘Doelstellingen in Beeld’ (2014).<sup>9</sup> Hierin worden de doelstellingen letterlijk in beeld gebracht:

Bovenaan in de figuur staan horizontaal de vier landelijke doelstellingen: het realiseren van doorgaande leerlijnen; het ontwikkelen van een beoordelingsinstrumentarium waarmee leeropbrengsten kunnen worden vastgesteld; het bevorderen van deskundigheid en het versterken van de relatie tussen de school en haar lokale culturele en sociale omgeving. Op het niveau daaronder staan de Drentse doelstellingen, zoals weergegeven in de ‘Visienotitie’. Compenta neemt ‘beoordeling’ niet als aparte doelstelling over, maar brengt haar onder bij ‘doorgaande leerlijnen’. Dit betekent dat scholen bij het opstellen van de doorgaande leerlijn rekening houden met de kerndoelen, en met de beoordeling van ‘soft skills’ (dit is een benaming voor brede sociale, intellectuele en culturele vaardigheden zoals creativiteit en probleemoplossend vermogen; dit is overigens een ‘typisch Drentse’ invulling van de doelstelling ‘beoordeling’). Wat betreft de vierde doelstelling wil Compenta (in lijn met de landelijke doelstelling) het cultuureducatieve netwerk versterken: scholen en

### Cultuureducatie met Kwaliteit: Doelstellingen in Beeld (1)



<sup>8</sup> Staatscourant. ‘Deelregeling Cultuureducatie met Kwaliteit in het primair onderwijs Fonds voor Cultuurparticipatie 2013-2016’. Nr. 15826. Den Haag: 13 augustus 2012.

<sup>9</sup> ‘Doelstellingen in Beeld’ is beschikbaar via [http://www.compenta.nl/monitoring\\_evaluatie](http://www.compenta.nl/monitoring_evaluatie).

culturele instellingen moeten meer met elkaar samenwerken, en deze samenwerking moet ondersteund worden door gemeenten. Daarnaast wil ze dat deze samenwerking een specifieke vorm aanneemt: de vraag van de school moet centraal komen te staan. Dit betekent dat scholen met een vraag naar culturele instellingen gaan – een vraag die voortkomt uit hun visie op cultuureducatie. Dit is een vraag naar een ‘passend’ cultureel product zoals een lessenserie of een project, dat scholen in samenwerking met de culturele aanbieder gaan ontwikkelen. Drentse scholen zullen instellingen dus gaan regisseren, in plaats van dat ze zich laten regisseren door instellingen.<sup>10</sup> Onder in het beeld staan horizontaal de doelstellingen op lokaal of schoolniveau. De scholen hebben de doelstellingen (in de meeste gevallen) niet zelf verwoord, maar hebben via een standaardformat gekozen voor een ambitie scenario.<sup>11</sup> In de ambitie scenario's heeft Compenta de provinciale

doelstellingen vertaald naar de schoolsituatie. Hieruit vloeiden zes concrete doelstellingen voort: het realiseren van doorgaande leerlijnen; het bevorderen van deskundigheid; het omschrijven van een visie; het voeren van regie; het versterken van de relaties met culturele instellingen en het actief participeren in het cultuureducatieve netwerk. De vier ambitie scenario's verschillen in de mate waarin de school deze zes doelstellingen bereikt. Dit betekent dat een school in stappen naar deskundigheid, visie en een doorgaande leerlijn toe kan werken. De ambitie scenario's vormen dus een *groeimodel*, van scenario 1 naar scenario 4, van minder ontwikkeld naar zeer ontwikkeld cultuuronderwijs. In ‘Doelstellingen in beeld’ zijn deze groeimodellen van de verschillende doelstellingen gevisualiseerd in **piramides**. Het model van een piramide geeft de stappen weer die gezet kunnen worden (en noodzakelijk zijn) om de ‘top’ te bereiken.

*Een voorbeeld van de piramide ‘visie’*



<sup>10</sup> Deze invulling van de doelstelling (relatie school-omgeving) is ‘typisch Drents’. In Drenthe wordt tot op heden vooral aanbodgericht gewerkt (scholen reageren op het aanbod van instellingen), maar de regeling moet ertoe leiden dat er meer vraaggericht gewerkt wordt. Dit betekent een ingrijpende omslag voor het Drentse cultuureducatieve veld; zowel voor scholen als voor culturele instellingen.

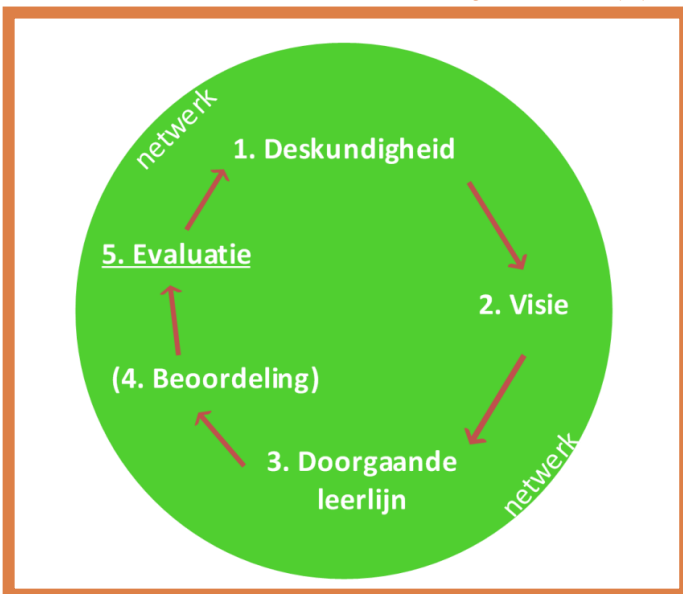
<sup>11</sup> Dergelijke ambitie scenario's voor cultuureducatie zijn voor het eerst ontwikkeld door de Taakgroep Cultuureducatie in Primair onderwijs, in de publicatie ‘Hart(d) voor cultuur!’ (2003).

## S tap 2: Het beeld onder de loep

De eerste stap in de monitoring en evaluatie heeft duidelijk gemaakt wat de doelstellingen en criteria op de verschillende niveaus zijn, en hoe deze niveaus verticaal met elkaar samenhangen (hoe de doelstellingen van het ene niveau naar het andere niveau zijn vertaald). **De tweede stap** was te bepalen wat de doelstellingen inhouden. Wat is een 'doorgaande leerlijn' eigenlijk? Wat is een netwerk? Wat houdt deskundigheid in? En: wat betekent 'visie'? In de voorbereiding op de evaluatie is de **analyse van de doelstellingen** een cruciale stap: hierdoor weten we welk proces of welk verschijnsel we precies in kaart willen brengen en beoordelen. De volledige analyse is te vinden in 'Doelstellingen in Beeld'. Hier beschrijf ik wat ze heeft opgeleverd voor de monitoring en evaluatie van de regeling.

Ten eerste heeft de analyse geleid tot een nieuw beeld van de doelstellingen:

### Cultuureducatie met Kwaliteit: Doelstellingen in beeld (2)



Uit de analyse bleek dat het eerste beeld (op p.4) de 'lading' niet volledig dekte. De doelstellingen worden daarin gepresenteerd als afzonderlijke gehelen, terwijl ze in werkelijkheid onderling met elkaar samen blijken

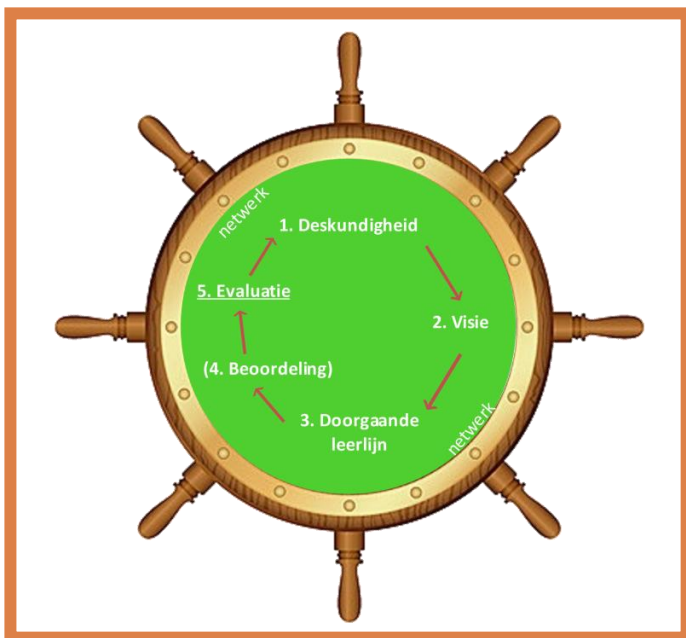
te hangen. Zo volgt uit de analyse dat deskundigheid de basis vormt voor de andere doelstellingen: zonder deskundigheid kan een school zelf geen visie verwoorden, een doorgaande leerlijn opstellen en gericht samenwerken met culturele instellingen. 'Visie' is vervolgens een voorwaarde voor het opstellen van een 'passende' doorgaande leerlijn – daarvoor moet de school weten wat zij met haar cultuuronderwijs wil bereiken. En pas wanneer een doorgaande leerlijn is opgesteld, kan beoordeeld worden wat de leeropbrengsten van het programma zijn. 'Beoordeling' komt dus na 'doorgaande leerlijn'.<sup>12</sup> Daarnaast blijkt de relatie tussen de school en haar omgeving geen echte doelstelling te zijn, maar de randvoorwaarde waarmee de andere doelstellingen kunnen worden bereikt: om deskundiger te worden en het cultuuronderwijs vorm te geven, heeft de school haar cultuureducatieve netwerk nodig, en moet zij daar regie over voeren.<sup>13</sup> In het nieuwe beeld is het netwerk dan ook de 'biotoop' waarbinnen, waarmee en waardoor cultuuronderwijs gestalte krijgt. Wat in het eerste beeld bovendien niet zichtbaar is, is dat de doelstellingen ook cyclisch met elkaar samen (kunnen) hangen. Zoals uit het voorgaande bleek, is elke doelstelling voorwaardelijk voor een andere, volgende doelstelling. Uiteindelijk kan het proces weer aansluiting vinden bij 'deskundigheid'. Daarvoor is een vijfde stap nodig: evaluatie. Na het uitvoeren en beoordelen van het cultuuronderwijsprogramma helpt evaluatie de school te bepalen wat goed ging, en wat beter kan. Is er voldoende deskundigheid op de school? Is er een duidelijke visie? Is er een degelijke doorgaande leerlijn? Leidt de leerlijn tot de gewenste leeropbrengsten? Welke stappen in het proces gaan goed, en welke kunnen verbeterd worden?

<sup>12</sup> In het beeld is 'beoordeling' tussen haakjes weergegeven, omdat Drenthe de beoordeling van leeropbrengsten niet als aparte doelstelling heeft overgenomen.

<sup>13</sup> Het cultuureducatieve netwerk moet breder opgevat worden dan alleen het netwerk in de gemeente: het omvat alle verbindingen die een school aangaat om deskundigheid te vergroten en het cultuuronderwijs vorm te geven (zie hiervoor 'Doelstellingen in Beeld' p. 42-9).

Door zelfevaluatie neemt de deskundigheid (in de vorm van zelfkennis) van een school toe, en begint het proces opnieuw: de visie kan aangescherpt worden en de doorgaande leerlijn bijgesteld. 'Kwaliteit' is dan ook geen eindstadium, maar een *moment in een continu proces van kwaliteitsverbetering*. Die kwaliteitsverbetering wordt mogelijk als scholen de gelegenheid hebben om zichzelf te evalueren. Wanneer scholen in staat worden gesteld om het proces zelf 'op stoom' te houden – om de cirkel te laten draaien – wordt een duurzame kwaliteitsverbetering, ook na 2016, mogelijk.

*De school staat dan aan het roer in het proces van kwaliteitsverbetering.*



De analyse van de doelstellingen heeft ons nu het volgende gebracht: ten eerste biedt het nieuwe beeld een goede opstap naar de feitelijke monitoring en evaluatie van Cultuureducatie met Kwaliteit – niet alleen op lokaal, maar ook op decentraal en centraal niveau. Deze zouden zich moeten richten op het proces dat in de figuur (op p. 6) is weergegeven. Met behulp van monitoring wordt het proces in kaart gebracht; in de evaluatie wordt het beoordeeld: wat is de werkzaamheid ervan? Welke 'resultaten' komen eruit voort? In hoeverre verloopt het proces naar wens – dat wil zeggen: leidt het tot de gewenste vorm van

cultuuronderwijs? Ten tweede geeft de analyse ons het inzicht dat kwaliteitsverbetering op scholen gestimuleerd kan worden door hen de mogelijkheid te bieden om hun eigen cultuuronderwijs te evalueren. Daarom hebben we ervoor gekozen om (naast de centrale en decentrale moneva) ook een monevatraject op schoolniveau op te zetten. Zo wordt de monitoring en evaluatie op dezelfde drie niveaus uitgevoerd als de niveaus waarop de doelstellingen zijn geformuleerd: landelijk (de centrale moneva door het LKCA), provinciaal (de decentrale moneva waarin de provinciale aanpak geëvalueerd wordt, in Drenthe uitgevoerd door de RuG) en lokaal: door de zelfevaluatie van scholen, waarin zij hun eigen cultuuronderwijs(-beleid) monitoren en evalueren.<sup>14</sup> De volgende stap was om voor de scholen een (goed onderbouwd) evaluatie-instrument te ontwikkelen.

### **S** tap 3: Maak kennis met Evi

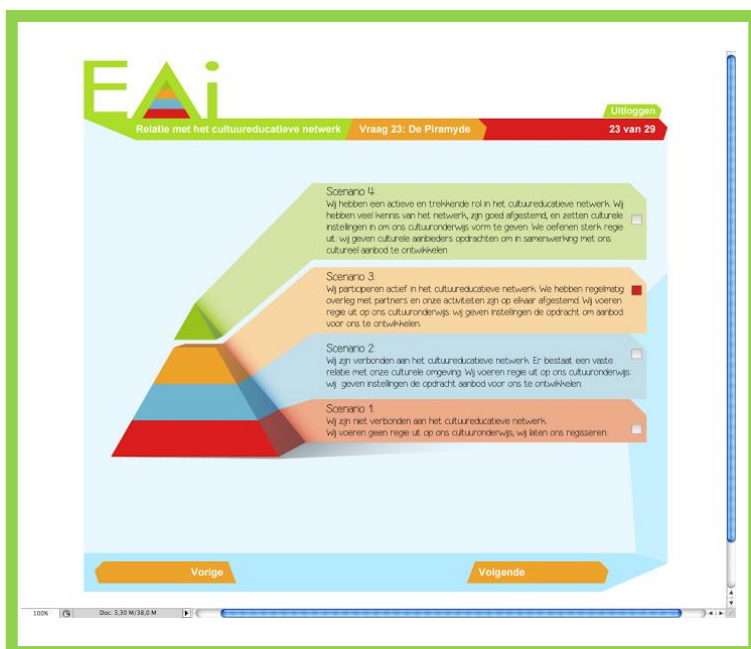
De Rijksuniversiteit Groningen heeft op basis van de analyse van de doelstellingen een zelfevaluatie-instrument voor scholen ontwikkeld, genaamd **Evi**. Met behulp van Evi kunnen scholen het proces van kwaliteitsverbetering (zoals geschetst in het beeld) in kaart brengen en evalueren. Het doel van het instrument is *niet* dat scholen het gebruik van de subsidiegelden moeten verantwoorden, maar dat ze inzicht krijgen, leren en kunnen verbeteren – en daarin gestimuleerd worden.<sup>15</sup> Evi is *voor en van de school*, die een eigen dossier opbouwt en haar eigen ontwikkeling inzichtelijk maakt. Om bij de metafoor van het roer te blijven: Evi helpt de school om achterom en vooruit te kijken, haar koers te bepalen en die koers te varen. Evi is een

<sup>14</sup> Deze drie niveaus van monitoring en evaluatie 'steunen' op elkaar: de decentrale moneva heeft de gegevens uit zelfevaluatie van de scholen nodig om inzicht te krijgen in het slagen van de decentrale uitvoering van de regeling. De centrale moneva heeft de gegevens van de decentrale moneva nodig om het slagen van de regeling op landelijk niveau te kunnen beoordelen.

<sup>15</sup> Dit doel is dus gelijk aan het doel van de centrale en decentrale moneva.

digitale vragenlijst. De vragen sluiten aan bij de zes doelstellingen op lokaal niveau en de stappen in het proces van kwaliteitsverbetering: deskundigheid; visie; doorgaande leerlijn; en wat betreft het netwerk: regie; vraag en aanbod; de relatie met culturele instellingen en de relatie met het cultuureducatieve netwerk. Elke stap wordt één voor één en in dezelfde volgorde als in het proces uit de figuur (op p. 6) bevestigd. De vragen zetten de school aan tot nadenken: wat hebben we het afgelopen jaar gedaan? Welke stap ging goed, welke stap kan beter? Hoe willen we verder, en hebben we daar hulp bij nodig? Elk onderdeel bestaat uit drie typen vragen: beschrijven ('breng de situatie in kaart'), beoordelen ('bent u tevreden?') en verder kijken ('hoe wilt u verder?'). Deze opzet zorgt ervoor dat de school zo volledig, onderbouwd en 'gemakkelijk' mogelijk kan beschrijven wat ze het afgelopen jaar heeft gedaan, wat ze daarvan vindt, en hoe ze verder wil. Omdat we willen dat de school haar (unieke) ervaringen bij Evi kwijt kan, bestaat de vragenlijst voornamelijk uit open vragen. Daarnaast hoort bij elk onderdeel een gesloten vraag: de school geeft per categorie aan in welk scenario zij zich (wat die categorie betreft) bevindt, door dat scenario in een piramide aan te klikken.

### Een voorbeeldscherm van Evi: de piramidevraag



In de piramides is concreet uitgewerkt aan welke 'eisen' een school moet voldoen om in een bepaald scenario te vallen (zoals in de piramide 'visie' op p. 5). Hierdoor krijgt de school tevens inzicht in wat ze kan doen om in een volgend scenario terecht te komen – welke stappen ze verder kan zetten in het proces van kwaliteitsverbetering. Uiteindelijk wordt er over de verschillende piramides een gemiddeld scenario berekend. Dit scenario wordt gevisualiseerd in een **Evi-piramide** – een resultaatpiramide waarin wordt weergegeven hoe ver een school is gevorderd in het proces van kwaliteitsverbetering. De Evi-piramide is een groeimodel. Wanneer scholen de vragenlijst na een jaar opnieuw invullen, zal er een nieuwe Evi-piramide uit voortkomen. Over de jaren heen wordt zo een ontwikkeling zichtbaar. De Evi-piramide is tevens een soort 'keurmerk' dat scholen kunnen laten zien tijdens een ouderavond, om aan te geven hoe ver hun cultuuronderwijs is ontwikkeld.

Er bestaat al een instrument waarmee scholen voor primair onderwijs hun cultuuronderwijs kunnen evalueren: de Cultuurmonitor (in de versie voor scholen voor primair onderwijs).<sup>16</sup> De Cultuurmonitor bestaat uit drie instrumenten: handreikingen voor een gestuurd gesprek, een digitale vragenlijst cultuureducatie en een digitale vragenlijst over culturele educatieve activiteiten. Het doel van de Cultuurmonitor is om scholen de mogelijkheid te geven de kwaliteit van cultuureducatie onder de loep te nemen. Die kwaliteit is gevisualiseerd in een kwaliteitsdriehoek, die bestaat uit de onderdelen 'inhoud', 'randvoorwaarden' en 'organisatie'.<sup>17</sup> De Cultuurmonitor is een uitgebreid, goed onderbouwd en gebruiksvriendelijk instrument, maar verschilt in een aantal opzichten sterk van Evi. Ten eerste bestaat de Cultuurmonitor voornamelijk uit gesloten vragen, waarin

<sup>16</sup> Zie: <http://cultuurmonitor.cultuurnetwerk.nl>. De cultuurmonitor is in 2009 ontwikkeld door Els Alberts, Rolien Eikelenboom, Elsje Huij en Niekje van de Lavoie in samenwerking met het toenmalige Cultuurnetwerk Nederland.

<sup>17</sup> De doelstellingen van Cultuureducatie met Kwaliteit vallen ook onder deze drie categorieën.



antwoorden aangevinkt moeten worden. Bij Evi zijn de meeste vragen open, met een leeg antwoordveld, en uitgebreide hulp bij het antwoorden. Het voordeel van open vragen ten opzichte van gesloten vragen is dat de school haar eigen, unieke ervaring weer kan geven, zonder dat deze onder categorieën valt die niet altijd helemaal passend zijn. Ook zet een open vraag meer dan een gesloten vraag aan tot zelfreflectie (waar het in cultuuronderwijs zelf overigens ook om draait) – de invuller kan niet snel even een hokje aanvinken en de lijst afwerken, maar moet bij elke vraag de tijd nemen om na te denken. De opbouw van de vragenlijst en de hulp bij het antwoorden ondersteunen dit proces van zelfreflectie. Na het invullen van Evi ligt er geen lange lijst met cijfers en categorieën, zoals bij de Cultuurmonitor, maar een uitgebreid verslag van de stand van zaken en de plannen voor de toekomst. Dit verslag kan de basis zijn voor een teamoverleg over cultuuronderwijs.

Een tweede verschil tussen Evi en de Cultuurmonitor is dat Evi niet anoniem is. Bij het invullen van Evi hebben de scholen namelijk de mogelijkheid om aan te geven dat ze hulp nodig hebben van Compenta (van een van de vijf kunstinstellingen), waarna er een 'hulpvraagmail' naar de stichting wordt verstuurd. Om de scholen zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen is het belangrijk dat Compenta precies weet aan welke school hulp geboden moet worden, en wat de 'cultuuronderwijssituatie' op die school is.<sup>18</sup>

Een derde verschil is dat de Cultuurmonitor expliciet aangeeft dat scholen hun eindscore kunnen vergelijken met het landelijk gemiddelde. Dat is met Evi ook mogelijk, maar niet het streven: Evi moet er vooral aan bijdragen dat een school zich met zichzelf vergelijkt. Het uitgangspunt is dat de school haar eigen, unieke ontwikkeling door de jaren heen in kaart brengt, en de uitkomst van een evaluatie vergelijkt met de uit-



De Evi-piramide

komst van eerdere evaluaties – om inzicht te krijgen in haar eigen groei.

Ten vierde verschillen de Cultuurmonitor en Evi in hun behulpzaamheid. In tegenstelling tot de Cultuurmonitor geeft Evi concrete handreikingen voor wat een school kan doen om in een volgend scenario terecht te komen, en zet ze de school aan om na te denken over de toekomst: hoe wil de school verder? Wat zijn haar plannen? Hoe gaat ze die uitvoeren? De Cultuurmonitor kijkt vooral terug, terwijl Evi ook verder kijkt. Het doel van Evi is dus niet alleen monitoren en evalueren (over het 'nu' en het verleden), maar ook: stimuleren (voor de toekomst) – 'moneva-sti'. Daarbij gaat ze niet uit van opgelegde normen. Scholen worden niet van buitenaf beoordeeld, maar beoordelen zichzelf op basis van wat ze willen bereiken. Evi moet dan ook door twee medewerkers ondertekend worden, zodat het team achter de gegeven antwoorden staat, en achter de plannen voor de toekomst.

## **S** tap 4: Rapportage (en Evi blijft op school)

Evi is voor en van de school en staat in dienst van het langetermijnproces van kwaliteitsverbetering. Daarom wordt ze niet alleen de komende vier jaar gebruikt (in de periode van Cultuureducatie met Kwaliteit), maar ook daarna. Tot 2017 is Evi verbonden aan het monevatraject van Compenta. De zelfevaluatie van de scholen en de resultaten van de kwantitatieve metingen geven de stichting een compleet en genuanceerd beeld (monitoring) van het 'slagen' van de regeling in Drenthe (evaluatie). Zijn de doelstellingen

<sup>18</sup> In het monitoring- en evaluatierapport van Compenta zullen de gegevens van de scholen geanonimiseerd gepresenteerd worden.

bereikt? Heeft Compenta voor de juiste uitvoering gekozen? Wat ging goed, en wat kan verbeterd worden? Deze vragen worden beantwoord in het monitoring- en evaluatierapport dat de RuG voor Compenta zal opstellen, en dat teruggekoppeld wordt naar de landelijke moneva. Na 2017 worden de Drentse scholen volledig eigenaar van Evi – en kunnen ze verder ‘op naar de top’ van de piramide.

## **K**nelpunten

Het doel van dit artikel was om de aanpak van het monevatraject in Drenthe te delen. Onze aanpak blijkt handig en zinvol, maar kent ook knelpunten. Een eerste probleem is dat de kwalitatieve evaluatie (natuurlijk) veel tijd kost; zowel voor de school als voor de onderzoeker die de antwoorden van de scholen analyseert en rapporteert. Evi bestaat voornamelijk uit open vragen (zonder een maximum aantal woorden). We hebben daarvoor gekozen om de school niet te beperken, maar tegelijkertijd vragen we daarmee een grote tijdsinvestering van zowel de school als de onderzoeker. Het ‘tijdsprobleem’ is een bekend knelpunt van de kwalitatieve evaluatiemethode, maar er staat ook iets tegenover: de scholen en Compenta krijgen een rijk en uitgebreid overzicht van de stand van zaken van het cultuuronderwijs.

Een tweede knelpunt vloeit uit het eerste voort. In eerste instantie kunnen scholen opzien tegen de hoeveelheid vragen. Daarom hebben we geprobeerd om Evi zo goed mogelijk op de school te laten aansluiten en de barrière zo klein mogelijk te maken: de vormgeving is aantrekkelijk, er is veel uitleg en hulp bij het antwoorden, en de opzet van de vragen is ‘psychologisch logisch’. Ook is Evi in samenwerking met scholen ontwikkeld. Scholen die deelnamen aan de pilot konden hun ervaringen, tips en commentaar bij ons kwijt. Op basis van hun advies is Evi aangepast en ‘passender’ gemaakt. Desalniettemin merken we dat sommige

scholen terughoudend op Evi reageren. De reden hiervoor kan zijn dat scholen denken dat verantwoording van de subsidiegelden toch het uiteindelijke doel is van de evaluatie, of dat cultuuronderwijs op hun school geen prioriteit heeft. Het probleem is dat we scholen aan de ene kant iets opleggen wat een grote tijdsinvestering vraagt (ze hebben de verplichting om Evi in te vullen), en ze tegelijkertijd iets hopen te bieden wat ze verder kan helpen, en wat van waarde kan zijn. De implementatie van het instrument is dus het tweede knelpunt. Onze vraag is hoe we die implementatie goed kunnen laten verlopen.

## **S**amengevat

De belangrijkste en ‘handigste’ stap in ons monevatraject bleek de analyse van de doelstellingen te zijn. Daardoor werd duidelijk *wat* we precies willen monitoren en evalueren, maar ook *hoe* we dat willen doen. Uit de analyse bleek namelijk dat we de moneva aan dezelfde drie niveaus moesten verbinden als de niveaus waarop de doelstellingen zijn geformuleerd, en de scholen de mogelijkheid moesten bieden om hun cultuuronderwijs te evalueren. Daartoe hebben we Evi ontwikkeld. Hiermee ‘slaan we twee vliegen in een klap’: we kunnen zowel de kwaliteit van het Drentse cultuuronderwijs in kaart brengen, als het proces van kwaliteitsverbetering op de scholen stimuleren.

Zoë Zernitz  
Rijksuniversiteit Groningen

onder begeleiding van Barend van Heusden (RuG) en  
Marieke Vegt (Compenta)

Assen/Groningen, maart 2014.