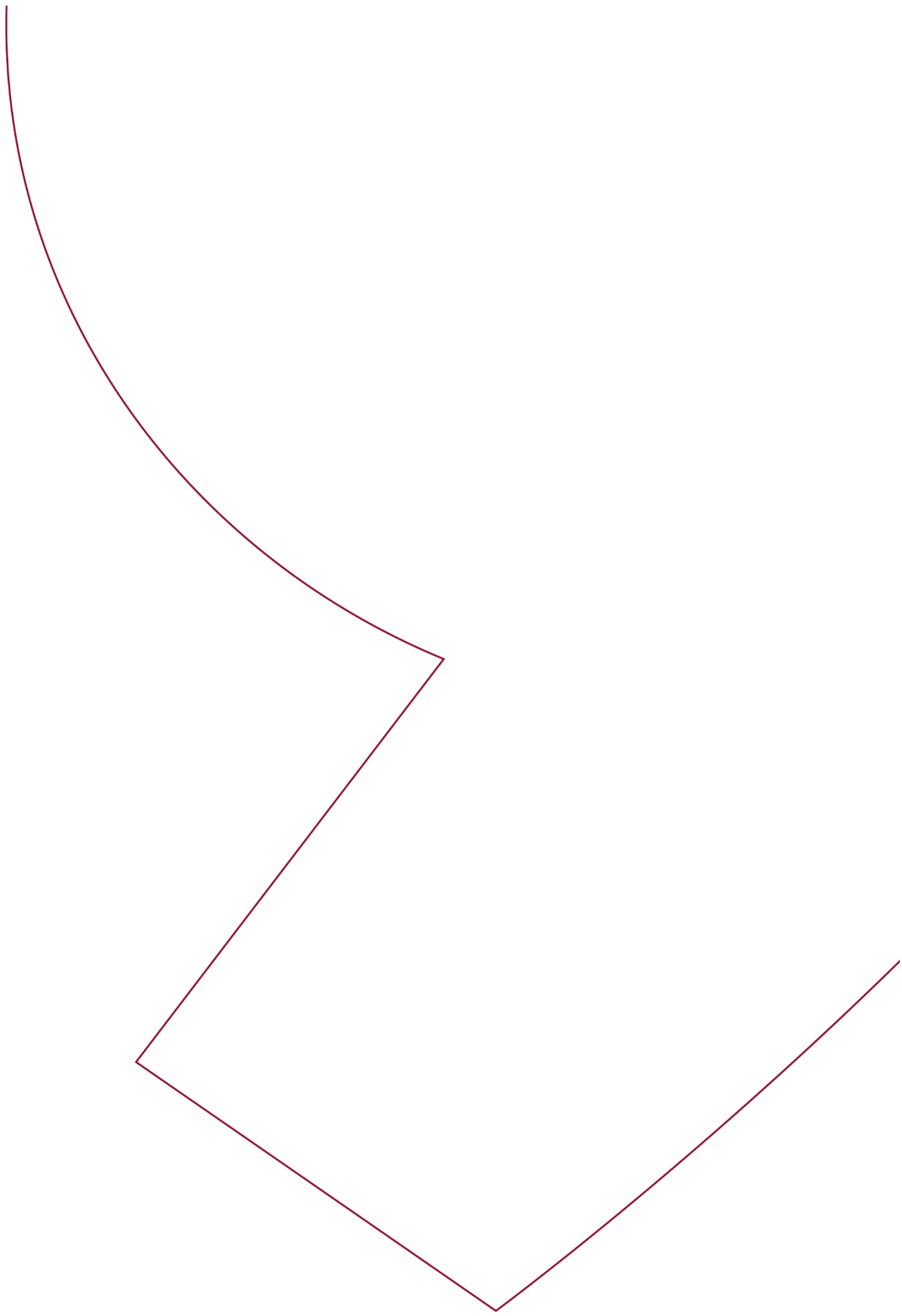


BEOORDELINGSRAPPORT

Post-HBO-opleiding
Schoolleider Primair Onderwijs

met het oog op certificering door het
Schoolleidersregister Primair Onderwijs

Hogeschool Utrecht



BEOORDELINGSRAPPORT

Post-HBO-opleiding
Schoolleider Primair Onderwijs

met het oog op certificering door het
Schoolleidersregister Primair Onderwijs

Hogeschool Utrecht

Hobéon Certificering

Datum

01-12-2023

Auditauditteam

De heer Drs. M.N. (Marvin) Leerdam
Mevrouw A.L.A. (Marloes) Snel
De heer P.J.C. (Peter) Slegers
Mevrouw M. (Madelon) Weerheim

Secretaris

G.C. (Rianne) Versluis

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	5
1.1.	Administratieve gegevens	5
1.2.	Opleidingsgegevens	6
2.	SAMENVATTING	7
3.	INLEIDING	10
4.	OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	12
4.1.	Beoogde eindkwalificaties	12
4.2.	Onderwijsleeromgeving	15
4.3.	Toetsing en <i>gerealiseerde</i> eindkwalificaties	19
5.	ALGEMEEN OORDEEL	21
6.	AANBEVELINGEN	22
	BIJLAGEN	23
BIJLAGE I	Scoretabel	24
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	25
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	27
BIJLAGE VI	Overzicht auditauditteam	28

1. BASISGEGEVENS

1.1. Administratieve gegevens

Naam instelling	Hogeschool Utrecht
Naam opleiding	Schoolleider basisbekwaam en Schoolleider vakbekwaam
Oriëntatie opleiding	Onderwijs
Niveau opleiding	Post-hbo
Aantal studiepunten	20 EC basisbekwaam 20 EC vakbekwaam
Onderwijsvorm(en)	Blended learning
Locatie(s)	Utrecht (open inschrijving) en incompany
Variant(en)	Deeltijd overdag
Datum audit / opleidingsbeoordeling	Audit 19-06-2023 Aanvullende beoordeling: november 2023
Type opleidingsbeoordeling	Nieuwe schoolleidersopleiding bij een instelling die beschikt over een positief besluit van de instellingstoets kwaliteitszorg (NVAO) conform informatiepakket 3
Contactpersoon (naam en e-mailadres)	Marianne Polderdijk marianne.polderdijk@hu.nl

1.2. Opleidingsgegevens¹

Bron:

Peildatum:

Tabel 1: instroom²

Cohort	2017	2018	2019	2020
Instroom basisbekwaam	22	22	24	19
Instroom vakbekwaam	15	13	9	8

Tabel 2: uitval uit de opleiding³

Cohort	2017	2018	2019	2020
Uitval	0 %	0%	0%	0%

Tabel 4: rendement⁴

Cohort	2017	2018
Rendement	40,9%	40,9%

Tabel 5: docentkwaliteit⁵

Kwalificaties	MA	PhD	Anders
	80%	20%	0%

¹ Tot 2020 was de schoolleidersopleiding geïntegreerd in de master Educational Needs (specialisatie leidinggeven). Niet alle studenten hebben alle keuzemodules leidinggeven afgerond of hebben het assessment voor de registratie voor het schoolleidersregister gedaan. De cijfers geven hierdoor een vertekend beeld. Tijdens de visitatie is gekeken naar de opleiding tot schoolleider welke vanaf september 2023 start.

² Het aantal studenten dat in het betreffende jaar in de opleiding is ingestroomd.

³ Het aandeel van de ingestroomde studenten dat de opleiding voortijdig heeft verlaten.

⁴ Het aandeel van de studenten dat zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschreef en dat het diploma behaalt in de nominale studieduur + één jaar (2,5 jaar).

⁵ Het aandeel docenten met een Masteropleiding en het aandeel docenten met een PhD van het totaal aantal docenten dat in de opleiding lesgeeft.

2. SAMENVATTING

De Hogeschool Utrecht (HU) start een nieuwe schoolleidersopleiding Basisbekwaam en Vakbekwaam. Voor het certificeren van deze opleiding in het Schoolleidersregister PO heeft het auditteam op 19 juni 2023 en aanvullend in november 2023 de kwaliteit van deze opleiding beoordeeld aan de hand van Informatiepakket 3 (versie maart 2021). Onderstaande bevindingen en overwegingen hebben een rol gespeeld in het eindoordeel van het auditteam dat besloten heeft de opleiding positief te beoordelen.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding een goede start heeft gemaakt met de ontwikkeling van de beoogde leerresultaten. De beroepsstandaard is als richtlijn gehanteerd bij het opzetten van de leeruitkomsten en het programma. De leeruitkomsten zijn nader uitgewerkt voor basisbekwaam en vakbekwaam en in een aantal presatie-indicatoren/leerdoelen per leeruitkomst. De intentie is er om de beoogde leerresultaten actueel te houden door afstemming met de reeds bestaande beroepenveldcommissie van de master Educational Needs waarin ook vertegenwoordigers van het werkveld van schoolleiders zitting hebben. Hier is het auditteam tevreden over. Het auditteam heeft tijdens de visitatie met twee leden van de beroepenveldcommissie gesproken. Het auditteam adviseert de commissie nog verder aan te vullen.

Het auditteam ziet dat er een visie is ontwikkeld *'een schoolleider met lef'*. Uit de gesprekken tijdens de audit in juni 2023 is gebleken dat het nog nodig was deze visie te expliciteren en eenduidiger te maken door focus aan te brengen in het gebruik van verschillende termen. De opleiding heeft vervolgens een verbeter slag gemaakt en in de verschillende modulehandleidingen de koppeling met de *'schoolleider met lef'* verder uitgewerkt. Het auditteam vindt het belangrijk dat de betrokkenen hierover het gesprek blijven voeren met elkaar.

De onderzoeksvisie heeft de opleiding op orde. Het auditteam is van mening dat de opleiding in de competenties aandacht besteedt aan het ontwikkelen van brede kennis op onderzoekvaardigheden.

Het auditteam is van mening dat de beoogde eindkwalificaties passen bij het niveau en oriëntatie van de opleiding. De post-hbo opleiding sluit voldoende aan op de beroepsstandaard voor schoolleiders. Daarmee komt het auditteam voor standaard 1 tot het oordeel **voldoet**.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het auditteam heeft geconcludeerd dat de opleiding een goede start heeft gemaakt met het opzetten van een programma. De geformuleerde leeruitkomsten, de modulebeschrijvingen en portfolio-opdrachten geven een goede eerste indruk. In de modulehandleidingen is zichtbaar aan welke leeruitkomsten de deelnemers binnen de opleiding basisbekwaam en binnen de opleiding vakbekwaam werken, welke prestatie-indicatoren/leerdoelen daarbij horen en hoe de opleiding deze zal toetsen.

In een matrix heeft de opleiding in beeld gebracht aan welke leeruitkomsten zij in welke module(s) aandacht besteedt. Uit de matrix blijkt dat alle leeruitkomsten een of meerdere malen aan bod komen in beide opleidingen.

Het middelpunt van het didactisch concept is blended learning, dat is geïnspireerd op het sociaal constructivisme waarin leren wordt gesitueerd als een sociaal proces in de interactie met de omgeving. Het auditteam kan zich voorstellen dat het werken in leerteams en leren op de werkplek veel kan betekenen in de ontwikkeling van de deelnemers. Echter is het auditteam in de documentatie en de gesprekken op zoek gegaan naar een eenduidige uitleg van het didactisch concept en tijdens de visitatie kwam dit niet helemaal naar voren. De opleiding zou de gemaakte keuzes steviger mogen neerzetten.

Het auditteam is tevreden over de online en fysieke leeromgeving waarin de lessen van de opleiding worden verzorgd. De eisen die de opleiding stelt aan de kwaliteit van de begeleiders en begeleiding op de werkplek, heeft nog aandacht; zeker met het oog op de ideeën die de opleiding heeft over het didactisch concept waarin samenwerking met het werkveld een belangrijk punt is. Door deze eisen expliciet te maken en preventief met de werkplek(begeleider) te communiceren, kan de opleiding passende begeleiding eerder realiseren.

Het auditteam is zeer te spreken over het enthousiaste en bijzonder betrokken docententeam. Het auditteam ziet een goede mix van leeftijden en expertises en heeft er vertrouwen in dat zij in goede samenwerking tot een verdere ontwikkeling kunnen komen van de opleiding. Het auditteam gelooft dat het docententeam de juiste begeleiding weet te verzorgen aan deelnemers van de opleiding. De opleiding heeft de keuze gemaakt docenten te laten werken in koppels, waarbij ze met en van elkaar leren. Dat klinkt positief voor de begeleiding van de studenten en de professionalisering van de docent. De keuze voor deze aanpak kan bij het presenteren van de opleiding aan studenten of externen steviger naar voren worden gebracht. Het is belangrijk om te vertellen waarom hiervoor gekozen is. Het is namelijk een interessant concept waar de opleiding meer mee zou kunnen pronken.

Tot slot zou het auditteam de opleiding willen adviseren duidelijke instroomeisen te formuleren en deze kenbaar te maken op bijvoorbeeld de website, zodat aankomende deelnemers hier tijdig van op de hoogte zijn. Hetzelfde geldt voor het formuleren van de meerwaarde bij het volgen van de opleiding wanneer je werkzaam bent in een andere sector dan het po. De opleiding lijkt te focussen op po, maar ook een directeur vo of mbo kan bij de opleiding terecht. Wat dit betekent voor de kandidaat en voor de invulling van het programma is nu niet duidelijk. Het auditteam mist nog hoe de opleiding wil inspelen op deze werkvelden.

De opleiding heeft met de stappen die ze na de audit in juni 2023 nog heeft genomen en de duidelijke verbeteringen die zij daarmee in het onderwijsontwerp heeft aangebracht, het auditteam ervan overtuigd dat zij **voldoet** aan de eisen van standaard 2. De nog genoemde verbeterpunten, staan dit oordeel niet in de weg.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding heeft een duidelijk omschreven toetsbeeld en voor de gehele opleiding (basis- en vakbekwaam) in de basis een toetsprogramma. De kwaliteitscommissie (toets- en examencommissie) zit goed in haar rol en weet precies waar haar taken beginnen en eindigen en waar ze bij de totstandkoming van de nieuwe opleiding op moet letten.

Programmatisch toetsen is duidelijk een nieuwe manier van toetsen en in ontwikkeling en verdient betere doordinking. Tijdens het moment van de visitatie was er nog geen gemeenschappelijke taal- en denkkader over doel en invulling van programmatisch toetsen bij de opleiding. Wel is duidelijk dat studenten in de loop van de opleiding werken aan een portfolio dat ieder jaar wordt afgesloten met een eindassessment. De opleiding wil kennis, vaardigheden en inzicht (reflectie) toetsen op programmatische wijze en zal studenten middels formatieve feedback op de opdrachten begeleiden naar de beoogde leerresultaten.

Naast een gemeenschappelijke taal en denkkader vraagt programmatisch toetsen om goede professionalisering van eenieder die bij de opleiding betrokken is. Docenten en externe begeleiders zullen hier nauw bij betrokken moeten worden om de implementatie goed te laten plaatsvinden ten behoeve voor de studenten. Aandacht en ondersteuning voor deze professionalisering heeft het auditteam niet expliciet gehoord, maar beveelt het wel aan. Het is belangrijk dat de opleiding een eenduidig antwoord formuleert over welke professionalisering voor wie wordt ingezet rondom deze nieuwe manier van toetsen.

De beoordelingen zullen, mede door het gebruik van rubrics, navolgbaar worden. Zo kan interne en externe kallibratie plaatsvinden aangezien het werkveld een duidelijke rol krijgt bij de

begeleiding en het geven van feedback. Tevens zorgt het voor transparantie in de beoordeling naar de student toe.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding **voldoet** aan de eisen van standaard 3. Het is belangrijk dat ze nu voortvarend aan de slag gaat met de verdere uitwerking rondom programmatisch toetsen en de benodigde professionalisering van de docenten op dit gebied.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

Deze standaard is niet van toepassing omdat de opleiding pas start in september 2023 en er nog geen eindwerken beschikbaar zijn ter beoordeling.

Algemene conclusie

De opleiding heeft een goede start gemaakt met het ontwikkelen van de opleiding en heeft aangetoond, dat zij voldoet aan de vereisten van de drie standaarden. Het eindoordeel van het auditteam luidt daarom 'positief'.

Het auditteam adviseert het schoolleidersregister po de nieuwe opleidingen basisbekwaam en vakbekwaam schoolleider van Hogeschool Utrecht te accrediteren.

Na instemming van de leden van het auditteam is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op [datum].

3. INLEIDING

De accreditatie van de schoolleidersopleiding van Hogeschool Utrecht die werd aangeboden binnen de Master Educational Needs eindigde op 1 juli 2023 (oude beroepsstandaard). Hogeschool Utrecht had besloten om een eigenstandige post-hbo opleiding voor schoolleiders te ontwikkelen (zie hieronder) en deze te laten beoordelen via een toets nieuwe opleiding. Op 19 juni 2023 voerde een door het schoolleidersregister goedgekeurd auditteam de visitatie uit. Omdat het auditteam in deze audit nog een aantal belangrijke aandachtspunten constateerde, zijn de betrokkenen bij de nieuwe opleiding aan de slag gegaan met de verdere ontwikkeling en hebben het auditteam in november 2023 nog een aantal aanvullende documenten toegestuurd. Deze documenten heeft het auditteam bestudeerd en op basis daarvan het concept-beoordelingsrapport aangepast. Dit aangepaste rapport ligt nu voor. Tijdens de visitatie op 19 juni 2023 en de aanvullende beoordeling in november 2023 is uitgegaan van het beoordelingskader van het schoolleidersregister voor een nieuwe opleiding die opgaat voor basisregistratie (informatiepakket 3).

Instelling

Het instituut voor Onderwijs & Orthopedagogiek (IvOO) is een van de twintig instituten van de hogeschool Utrecht. Dit instituut is sinds 1 januari 2023 een samenvoeging van de voormalige Instituten Theo Thijssen (pabo-opleidingen) en Seminarium voor Orthopedagogiek (Master Educational Needs en contractonderwijs). De ambitie van het IvOO is om onderwijsprofessionals op te leiden die vanuit onderwijspedagogische visie en met een stevige kennisbasis met plezier, proactief samenwerken binnen complexe maatschappelijke contexten aan inclusief onderwijs op elke school.

Het IvOO heeft de keuze gemaakt om de specialisatie leidinggeven vanaf het schooljaar 2021-2022 niet meer aan te bieden binnen de master Educational Needs (MEN) maar de schoolleidersopleiding aan te bieden als post-hbo opleiding binnen het contractonderwijs. Een belangrijke reden hiervoor was dat de leeruitkomsten van de MEN onvoldoende correspondeerden met de beroepsstandaard voor schoolleiders en er ambitie was om het eigen profiel van de schoolleidersopleiding duidelijker vorm te geven.

Karakteristiek van de opleiding

De schoolleidersopleiding is een van de opleidingen binnen het contractonderwijs en is het resultaat van co-creatie met het werkveld. De verbinding tussen onderwijs en beroepspraktijk wordt zoveel mogelijk versterkt mede doordat de studenten samenwerken in een leerteam waar verschillende onderwijssectoren elkaar kunnen treffen. Binnen de opleiding staat de professionele ontwikkeling en vorming van de educatief leidinggevende centraal.

De schoolleidersopleiding van het IvOO biedt een opleiding aan in een leeromgeving en cultuur die gericht is op persoonlijke aandacht en betrokkenheid. Het kleinschalige, bevoegen docententeam helpt hierbij. Bij het ontwikkelen van de opleiding is rekening gehouden met de landelijke beroepstandaard, de individuele beroepspraktijk evenals met de ruimte voor persoonlijke leervragen en ambities van deelnemers.

De opleiding heeft afgelopen jaar hard gewerkt aan een nieuw curriculum. Zij wil deze opleiding vanaf 2023-2024 aanbieden. Accenten binnen de opleiding zijn: persoonlijk leiderschap, evidence informed handelen en leren over verschillende leiderschapsrollen zodat deelnemers met deze bagage leiding kunnen geven aan een lerende gemeenschap.

Leeswijzer

Het rapport is als volgt opgebouwd: na de inleiding, is voor iedere standaard (1 t/m3) beschreven welke bevindingen het auditteam heeft opgedaan tijdens de audit in juni 2023 en aanvullend in november 2023 en hoe de weging en het oordeel tot stand is gekomen. Standaard 4 *Gerealiseerde leerresultaten* is niet opgenomen in het rapport omdat de opleiding ten tijde van

de audit nog niet was gestart en er dus nog geen afstudeerders (en eindwerken) beschikbaar waren. Na de beschrijving per standaard volgt een algemeen oordeel. Aan het eind van het rapport zijn de aanbevelingen te vinden. In de bijlagen is een scoretabel per standaard te vinden, het programma, de werkwijze en beslisregels, een lijst met geraadpleegde documenten en tot slot informatie over het auditteam.

4. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De opleiding is gebaseerd op de leiderschapspraktijken voor schoolleiders⁶ en deze zijn op inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd.

Toelichting: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau en oriëntatie bij een HBO plusniveau en sluiten aan op de beroepsstandaard voor schoolleiders

Bevindingen

Profilering

De opleiding tot Schoolleider Basis- en Vakbekwaam in Utrecht richt zich op uiteenlopende sectoren binnen het onderwijs (po, vo en mbo). De profilering van de opleiding richt zich op 'leidinggevenden die vanuit een brede schoolontwikkeling aan participatie, sociale verbinding en inclusief onderwijs willen werken'.

Een afgestudeerd schoolleider *Basisbekwaam* heeft een leidinggevende functie in de school, en richt zich met name op het leiden van processen aan de interne organisatie. Te denken valt aan een rol in het middenmanagement (bouwcoördinator, adjunct-directeur of MT-lid). De afgestudeerd schoolleider *Vakbekwaam* heeft tevens een leidinggevende functie in de school maar richt zich naast de interne processen ook op processen buiten de organisatie, in de rol van schoolleider.

De opleiding wil werken aan adaptief leiderschap, duurzaam leiderschap en leiderschap dat gebaseerd is op vertrouwen. Daarmee hoopt de opleiding bij te dragen aan professionaliseren en onderzoeken binnen een lerende gemeenschap waar empowerment op verschillende niveaus tot uitdrukking komt. De opleiding wil inspireren door aan te sluiten bij vragen die leven en bij de actualiteit van de schoolleiders in spé, om de balans te zoeken tussen ruimte geven en sturen en daarin transparant te zijn, te oefenen in teamgericht leidinggeven en te durven veranderen. Studenten leren samenwerken en komen zo tot leiderschapsvorming in verbinding met de praktijk. De opleiding schrijft: 'de schoolleider leert werken vanuit een maatschappelijke visie, opereert op basis van onderzoek en praktische kennis en is een verbinder die vertrouwt op het team waarin individuele leden kunnen excelleren. Daarnaast bouwt de schoolleider aan een lerende gemeenschap in de school'.

Het auditteam is van mening dat bovenstaand stuk, dat uit het beroepsprofiel van de schoolleider komt, verschillende punten onder de aandacht brengt. Het auditteam merkte tijdens de visitatie in juni 2023 dat deze visie en de focus van de opleiding niet voor iedereen die het auditteam gesproken heeft duidelijk was. De visie 'een schoolleider met lef' is volgens het auditteam een mooi startpunt. Vanuit hier mag de opleiding wat het auditteam betreft meer focus aanbrengen in het beroepsprofiel en de richting die de opleiding ingaat. Naast de gesprekken met verschillende gremia heeft het auditteam ook in de documentatie gezien dat er ten opzichte van het profiel van het instituut en het beroepsprofiel van de schoolleider veel verschillende uitgangspunten en termen worden gebruikt die gebaseerd zijn op verschillende ideeën. Het is goed om mee te nemen dat studenten, op basis van een duidelijke visie, beter weten voor welke opleiding ze kiezen (profilering).

In de documenten die het auditteam in november 2023 nog aanvullend ontving, heeft het gezien dat de opleiding in de verschillende modulehandleidingen de koppeling met de 'schoolleider met lef' verder heeft uitgewerkt. Dat geeft alle betrokkenen al meer duidelijkheid

wat er van de schoolleider die bij de HU wordt opgeleid, wordt verwacht. (Zie verder standaard 2.) Het auditteam vindt het belangrijk dat de betrokkenen hierover het gesprek blijven voeren met elkaar.

Niveau van de opleiding

De opleiding is praktijkgericht en indirect verweven met de beroepscompetenties op basis van de leiderschapspraktijken. Deze zijn ontleend aan de landelijke beroepsstandaard voor schoolleiders po en vo en sluiten aan bij de actuele ontwikkelingen rond leiderschap in het onderwijs. Deze beroepscompetenties zijn op hbo-plusniveau geformuleerd. De opleiding heeft de beroepscompetenties verweven in zes leeruitkomsten.

LEERUITKOMST 1: Visiegericht en innovatief werken	De schoolleider ontwikkelt en concretiseert in dialoog met het team een pedagogische en onderwijskundige visie op inclusief onderwijs en opvoeden en draagt deze visie uit om onderwijsprocessen te verbeteren, leerresultaten te optimaliseren, vernieuwing en innovatie te realiseren.
LEERUITKOMST 2: Kwaliteitscultuur stimuleren	De schoolleider stimuleert de schoolambities door het creëren van een kwaliteitscultuur op de school door een goed functionerende methodiek van kwaliteitszorg voor de (door)ontwikkeling en verbetering van een samenhangend curriculum en het waarborgen van een veilig pedagogisch klimaat; de schoolleider zet praktijkgericht onderzoek in, analyseert data en gebruikt opvattingen, waarden en feedback van leraren, ouders en leerlingen om tot verbeteringen, innovaties en professionalisering te komen.
LEERUITKOMST 3: Kennis en professionaliteit versterken	De schoolleider stimuleert en faciliteert de ontwikkeling van het (ondersteunend) personeel op een betrokken en zorgzame wijze en richt zich daarin op de kennisontwikkeling en waarden gedreven professionaliteit om de schooldoelen te behalen en onderwijsprestaties te bevorderen; de schoolleider is daarin een rolmodel en creëert ruimte voor de denkkracht in het team om de individuele expertise in te zetten voor de kwaliteit van het onderwijs.
LEERUITKOMST 4: Strategisch en beleidsmatig handelen	De schoolleider voert integraal beleid uit en bewaakt de samenhang tussen de doelen, middelen en resultaten om tot goed onderwijsbestuur te komen ten aanzien van de organisatie, middelen, personeel, faciliteiten, medezeggenschap en werkt vanuit gespreid leiderschap om tot zelforganisatie en teacher leadership te komen.
LEERUITKOMST 5: Interprofessioneel samenwerken	De schoolleider investeert in constructieve relaties met partners binnen het onderwijsveld zoals ouders, kinderopvang, vo, bestuurlijke en maatschappelijke instellingen bij de school en zoekt doelgerichte en interprofessionele samenwerking op; anticipeert op landelijk, lokaal en schoolbeleid, zodat leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen in hun leefomgeving.
LEERUITKOMST 6: Persoonlijk leiderschap	De leidinggevende heeft inzicht in de impact van het eigen leiderschapsgedrag en kent de beïnvloedingsstijl in relatie tot de diversiteit van het onderwijsteam en de belangen in de werkcontext; durft eigen aannames ter discussie te stellen, ontwikkelt een professionele identiteit en heeft de moed zich te laten leiden door pedagogische principes en ethische overwegingen.

In de aanvullende documentatie die het auditteam in november 2023 ontving, had de opleiding zichtbaar gemaakt dat en hoe zij deze leeruitkomsten nader had uitgewerkt in niveau basisbekwaam en vakbekwaam en in een aantal prestatie-indicatoren/leerdoelen per leeruitkomst voor basisbekwaam en vakbekwaam. In deze uitwerkingen zag het auditteam de koppeling met de leiderschapspraktijken terug.

Het verschil tussen basisbekwaam en vakbekwaam was in de nadere uitwerking vooral in de nuances zichtbaar. De opleiding heeft gebruik gemaakt van het Zelcom-model. Uit het Zelcom-model heeft de opleiding twee basisaspecten genomen: complexiteit van de taak en de context en de mate van zelfstandigheid. Voor basisbekwaam richt de opleiding zich meer op het werk

binnen de school op uitvoerend en tactisch niveau. Voor vakbekwaam is de opleiding gericht op de bredere context waarin de school functioneert. Het auditteam heeft in de nadere uitwerking van de leeruitkomsten gezien dat in de leeruitkomst 'persoonlijk leiderschap' geen differentiatie is aangebracht. Het geeft de opleiding mee verder te doordenken of daarin niet ook een groei zichtbaar moet worden gemaakt.

De opleiding heeft middels een tabel in de zelfevaluatie laten zien hoe het post-hbo niveau wordt verantwoord in samenhang met de leeruitkomsten en hierin is tevens zichtbaar hoe de Dublin Descriptoren zijn verwerkt. In de concept-modulehandleidingen die het auditteam in juni 2023 zag, was de verbinding tussen leeruitkomsten en prestatie-indicatoren/leerdoelen nog niet goed uitgewerkt. De opleiding heeft daarin vervolgens nog een verbeteringslag gemaakt. In de modulehandleidingen die het auditteam in november 2023 heeft ingezien, was de koppeling wel duidelijk terug te zien.

De intentie is er om de beoogde leerresultaten actueel te houden door afstemming met de reeds bestaande beroepenveldcommissie waarin ook vertegenwoordigers vanuit het werkveld van de schoolleiders zitting hebben. Hier is het auditteam tevreden over. Het auditteam heeft tijdens de visitatie met twee leden van de beroepenveldcommissie gesproken. Het auditteam adviseert de commissie nog verder aan te vullen.

Visie op onderzoek – Evidence informed handelen

Vanuit de Hogeschool Utrecht is er een nieuwe visie ontwikkeld op onderwijs en onderzoek waarin is opgenomen dat het accent ligt op het verbeteren van de beroepspraktijk. De opleiding heeft dit vertaald in een werkwijze voor de schoolleiders waarin de focus ligt op evidence informed handelen. De opleiding omschrijft dat deelnemers enerzijds wetenschappelijke kennis opdoen en over methoden leren zodat ze leren van en over onderzoek (ook door te onderzoeken). Anderzijds gaat het over het hebben van een kritische onderzoekende houding om informatie te kunnen beoordelen en analyseren. Om deelnemers te stimuleren in het ontwikkelen van een onderzoekende houding en het vergroten van zelfvertrouwen, wordt in het onderwijsprogramma een brede inhoudelijke kennisbasis aangeboden. Het auditteam hoort dat docenten een helder en eenduidig beeld hebben bij dit onderwerp en constateert dat dit stukje visie een duidelijke plek krijgt binnen het programma.

Weging en Oordeel

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding een goede start heeft gemaakt met de ontwikkeling van de beoogde leerresultaten. De beroepsstandaard is als richtlijn gehanteerd bij het opzetten van de leeruitkomsten en het programma. De leeruitkomsten zijn nader uitgewerkt voor basisbekwaam en vakbekwaam en in een aantal prestatie-indicatoren/leerdoelen per leeruitkomst. De intentie is er om de beoogde leerresultaten actueel te houden door afstemming met de beroepenveldcommissie. Het auditteam adviseert de commissie nog verder aan te vullen.

Het auditteam ziet dat er een visie is ontwikkeld '*een schoolleider met lef*'. Uit de gesprekken tijdens de audit in juni 2023 is gebleken dat het nog nodig was deze visie te expliciteren en eenduidiger te maken door focus aan te brengen in het gebruik van verschillende termen. De opleiding heeft vervolgens een verbeteringslag gemaakt en in de verschillende modulehandleidingen de koppeling met de '*schoolleider met lef*' verder uitgewerkt. Het auditteam vindt het belangrijk dat de betrokkenen hierover het gesprek blijven voeren met elkaar.

De onderzoeksvisie heeft de opleiding op orde. Het auditteam is van mening dat de opleiding in de competenties aandacht besteedt aan het ontwikkelen van brede kennis op onderzoekvaardigheden.

Het auditteam is van mening dat de beoogde eindkwalificaties passen bij het niveau en oriëntatie van de opleiding. De post-hbo opleiding sluit voldoende aan op de beroepsstandaard voor schoolleiders. Daarmee komt het auditteam voor standaard 1 tot het oordeel **voldoet**.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de leiderschapspraktijken te realiseren.

Toelichting: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Programma inhoudelijk

De inhoud en het niveau van het programma is geformuleerd op bachelorniveau (niveau 6 NLQF) en de Dublin-descriptoren. De opbouw in zelfstandigheid en complexiteit gebeurt volgens het Zelcom-model zoals beschreven in standaard 1. De opleiding verwacht hiermee te kunnen waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de eindkwalificaties.

De opleiding is druk bezig geweest met het ontwikkelen van de inhoud en vormgeving van het programma om de beoogde eindkwalificaties te bereiken. Dit was al zichtbaar voor het auditteam ten tijde van de audit in juni 2023 en is nog beter zichtbaar geworden in de aanvullende documenten, waaronder de verder uitgewerkte modulehandleidingen die het auditteam in november heeft kunnen inzien. In deze modulehandleidingen zag het auditteam dat de opleiding een duidelijke koppeling had gemaakt met de leeruitkomsten waaraan in de betreffende module werd gewerkt, welke prestatie-indicatoren/leerdoelen daarbij horen en hoe de opleiding deze zal toetsen. Bij elke module krijgen de studenten de opdracht te werken aan opdrachten die zij moeten opslaan in hun portfolio. Dat portfolio wordt aan het einde van de studie (basisbekwaam of vakbekwaam) getoetst. (Zie standaard 3.)

In een matrix heeft de opleiding in beeld gebracht aan welke leeruitkomsten zij in welke module(s) aandacht besteedt. Uit de matrix blijkt dat alle leeruitkomsten een of meerdere malen aan bod komen in beide opleidingen.

Voor iedere opleiding zijn vijf modules gemaakt, gericht op een specifiek thema. Beide eenjarige opleidingen hebben een omvang van 20 EC. Een module duurt vier weken. De studielast is in beide opleidingen evenwichtig over het jaar verdeeld.

De ontwikkeling van het programma heeft afgelopen jaar plaatsgevonden en hierbij is de beroepenveldcommissie (BVC) nog niet betrokken geweest. Wel heeft de opleiding vertegenwoordigers vanuit het werkveld geraadpleegd. Het auditteam adviseert de opleiding om de BVC te laten meelesen met het programma en de geformuleerde leeruitkomsten zodat de aansluiting van het programma van de opleiding op de beroepspraktijk kan worden bewaard en zij de opleiding kunnen informeren en adviseren over de aansluiting van de opleiding op het beroep.

Didactisch concept

De opleiding heeft voor een didactisch concept gekozen dat wordt vormgegeven vanuit blended learning (zie figuur 1). Dit concept is geïnspireerd op het sociaal constructivisme waarin leren wordt gesitueerd als een sociaal proces in de interactie met de omgeving. De didactiek gaat uit van verschillende vormen van leren en onderwijsstrategieën. In de bijeenkomsten met studenten richt het informatieve leren zich op het aanreiken van kennis, inzichten en theoretische concepten en wordt ondersteund door een digitale omgeving.



Figuur 1 Didactisch concept

De opleiding probeert het leren te verbinden met maatschappelijke vraagstukken. Lessen zijn gericht op samenwerking tussen studenten. Samen wordt er gewerkt aan een vraagstuk of probleem en door vragen leren stellen, te analyseren, te beargumenteren, komen studenten samen tot oplossingsrichtingen. Zo vindt het leren plaats in verschillende leercontexten. Studenten maken hierbij gebruik van de kennis van de docent en krijgen feedback op de wijze van samenwerking en besluitvorming.

Het auditteam heeft in de gesprekken met docenten geluisterd naar een toelichting op het didactisch concept. Uit het gesprek dat het auditteam met docenten heeft gevoerd, blijkt dat het didactisch concept niet leidend lijkt te zijn in de wijze waarop docenten over hun rol en praktijk spreken en hoe ze daarnaar handelen. De docenten interpreteren de onderwerpen uit het model verschillend en tevens ontbrak voor het auditteam de onderbouwing waarom voor dit concept is gekozen. Een betere onderbouwing en vertaling van het leidend didactisch concept van blended learning verdient aandacht. Dit zal de vormgeving en uitvoering van de opleiding ten goede komen.

Doelgroep

De opleiding richt zich op verschillende doelgroepen (po, vo en mbo). Het concept waarin studenten uit verschillende sectoren in leerteams aan de slag gaan, vindt het auditteam een mooie insteek. Het auditteam begrijpt dat studenten op deze wijze van elkaars verschillende praktijken kunnen leren. Echter vindt het auditteam het belangrijk dat de opleiding zich meer verdiept in hoe zij deze verschillende doelgroepen het beste kan bedienen zodat er voor iedereen daadwerkelijk een meerwaarde zit in het volgen van de opleiding. Het auditteam beveelt de opleiding daarom aan expliciet te maken wat de opleiding voor iedere doelgroep interessant maakt. Tevens geldt dit voor zij-instromers die ook welkom zijn op de opleiding. Hier kan de opleiding ook op voorhand, bijvoorbeeld op de website, meer informatie over verschaffen.

Docententeam

De opleiding bestaat uit een kernteam van vijf docenten inclusief een opleidingsmanager. De opleiding zet docenten in die expertise hebben op verschillende relevante gebieden. Het auditteam heeft vertrouwen in de kwaliteit van het personeel en heeft een bevlogen team gesproken dat prettig lijkt samen te werken. Het concept waarin docenten in duo's een groep studenten begeleidt, spreekt het auditteam aan. Het auditteam heeft er vertrouwen in dat dit team studenten met enthousiasme begeleidt en tot een succesvolle doorontwikkeling van het programma kan komen.

Fysieke leeromgeving

De ontwikkeling van de student gebeurt op verschillende locaties. Enerzijds op de locatie waar studenten de les krijgen, een geschikte locatie in Utrecht. Anderzijds zullen de studenten zich ontwikkelen op de werkplek. De leslocatie beschikt volgens het auditteam over de juiste voorzieningen. De locatie sluit aan bij het programma en vormt voor de studenten een prettige leeromgeving.

De werkplekomgeving is ook een belangrijke factor voor de ontwikkeling van de student. De eisen die op dit moment aan de werkplek en de begeleiding van de student worden gesteld, zijn nog niet expliciet gemaakt en mogen wat het auditteam betreft preventief kenbaar worden gemaakt aan de student en de werkplekbegeleider. Op dit moment vindt het startgesprek met hen ná inschrijving plaats en daarom is het auditteam van mening dat de eisen vooraf duidelijk moeten zijn. Tevens is dit ook beter voor het leerproces van een student, en passend bij het didactisch concept, dat de wederzijdse verwachtingen en verantwoordelijkheden van de school, student en werkplekbegeleider vooraf bekend zijn. Het auditteam is van mening dat dit nodig is om tot een optimale ontwikkeling van studenten te komen en zo passende begeleiding kan worden verzorgd gedurende de opleiding.

Digitale leeromgeving

Naast de fysieke leeromgeving is ook gesproken over de digitale leeromgeving. Het auditteam constateerde in de gesprekken met docenten dat er specifieke afspraken zijn gemaakt welke online leermiddelen hiervoor worden ingezet. Zo is de opleiding vooral van plan gebruik te maken van Canvas om de deelnemers te informeren. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van het programma OnStage om het portfolio te vullen en feedback te vragen. Het auditteam gelooft dat hier van te voren goed over na is gedacht en dat dit zal aansluiten bij de behoefte van de deelnemers.

Instroomeisen

De opleiding heeft vrij algemene instroomeisen geformuleerd: als de aanstaande deelnemer coördinator, projectleider of leidinggevende is in het po, vo, mbo en (v)so of de ambitie heeft tot het vervullen van eerder genoemde rollen dan is de opleiding Basisbekwaam Schoolleider geschikt volgens de opleiding. Bij de start van de opleiding hoeft de student nog geen lijnverantwoordelijkheid te dragen, maar het is wel nodig leidinggevende taken te kunnen uitvoeren. De instroomeisen voor de opleiding tot Vakbekwaam Schoolleider zijn op de website explicieter gemaakt. Het auditteam constateert dat de opleiding hier op voorhand aan alle aanstaande deelnemers meer duidelijkheid over kan geven, bijvoorbeeld door dit op de website concreter te maken.

Weging en oordeel

Het auditteam heeft geconcludeerd dat de opleiding een goede start heeft gemaakt met het opzetten van een programma. De geformuleerde leeruitkomsten, de modulebeschrijvingen en portfolio-opdrachten geven een goede eerste indruk. In de modulehandleidingen is zichtbaar aan welke leeruitkomsten de deelnemers binnen de opleiding basisbekwaam en binnen de opleiding vakbekwaam werken, welke prestatie-indicatoren/leerdoelen daarbij horen en hoe de opleiding deze zal toetsen.

In een matrix heeft de opleiding in beeld gebracht aan welke leeruitkomsten zij in welke module(s) aandacht besteedt. Uit de matrix blijkt dat alle leeruitkomsten een of meerdere malen aan bod komen in beide opleidingen.

Het middelpunt van het didactisch concept is blended learning, dat is geïnspireerd op het sociaal constructivisme. waarin leren wordt gesitueerd als een sociaal proces in de interactie met de omgeving. Het auditteam kan zich voorstellen dat het werken in leerteams en leren op de werkplek veel kan betekenen in de ontwikkeling van de deelnemers. Een eenduidige uitleg van het didactisch concept kwam nog niet helemaal naar voren. De opleiding zou de gemaakte keuzes steviger mogen neerzetten.

Het auditteam is tevreden over de online en fysieke leeromgeving waarin de lessen van de opleiding worden verzorgd. De eisen die de opleiding stelt aan de kwaliteit van de begeleiders en begeleiding op de werkplek, heeft nog aandacht; zeker met het oog op de ideeën die de opleiding heeft over het didactisch concept waarin samenwerking met het werkveld een belangrijk punt is. Door deze eisen expliciet te maken en preventief met de werkplek(begeleider) te communiceren, kan de opleiding passende begeleiding eerder realiseren.

Het auditteam is zeer te spreken over het enthousiaste en bijzonder betrokken docententeam. Het auditteam ziet een goede mix van leeftijden en expertises en heeft er vertrouwen in dat zij in goede samenwerking tot een verdere ontwikkeling kunnen komen van de opleiding. Het auditteam gelooft dat het docententeam de juiste begeleiding weet te verzorgen aan deelnemers van de opleiding. De opleiding heeft de keuze gemaakt docenten te laten werken in koppels, waarbij ze met en van elkaar leren. Dat klinkt positief voor de begeleiding van de studenten en de professionalisering van de docent. De keuze voor deze aanpak kan bij het presenteren van de opleiding aan studenten of externen steviger naar voren worden gebracht. Het is belangrijk om te vertellen waarom hiervoor gekozen is. Het is namelijk een interessant concept waar de opleiding meer mee zou kunnen pronken.

Tot slot zou het auditteam de opleiding willen adviseren duidelijke instroomeisen te formuleren en deze kenbaar te maken op bijvoorbeeld de website, zodat aankomende deelnemers hier tijdig van op de hoogte zijn. Hetzelfde geldt voor het formuleren van de meerwaarde bij het volgen van de opleiding wanneer je werkzaam bent in een andere sector dan het po. De opleiding lijkt te focussen op po, maar ook een directeur vo of mbo kan bij de opleiding terecht. Wat dit betekent voor de kandidaat en voor de invulling van het programma is nu niet duidelijk. Het auditteam mist nog hoe de opleiding wil inspelen op deze werkvelden.

De opleiding heeft met de stappen die ze na de audit in juni 2023 nog heeft genomen en de duidelijke verbeteringen die zij daarmee in het onderwijsontwerp heeft aangebracht, het auditteam ervan overtuigd dat zij **voldoet** aan de eisen van standaard 2. De nog genoemde verbeterpunten, staan dit oordeel niet in de weg.

4.3. Toetsing en *gerealiseerde* eindkwalificaties

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting: De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk

Bevindingen

De opleiding van Hogeschool Utrecht (HU) werkt met een toetsbeleid dat specifiek is ontwikkeld voor de schoolleidersopleiding. In het toetsbeleid is de visie op toetsing en de ontwikkelingsgerichte werkwijze duidelijk omschreven. Tevens is in dit beleid omschreven wat de rol is van de kwaliteitscommissie (toets- en examencommissie). In de gesprekken gedurende de visitatiedag heeft het auditteam bevestiging gekregen dat de kwaliteitscommissie goed in haar rol zit en weet waar zij op zal letten om de kwaliteit van de opleiding te borgen. Wel kreeg het auditteam de indruk dat de taak die er ligt voor een kwaliteitscommissie met twee leden en alle opleidingen die zij onder hun hoeden heeft, groot is. Belangrijk om dit in de gaten te houden om de kwaliteit te blijven waarborgen.

De opleiding is van plan te werken met programmatische toetsen. Studenten werken in de loop van de opleiding aan een portfolio dat voor iedere opleiding wordt afgesloten met een eindassessment. Middels formatieve feedback op de ingeleverde opdrachten (van andere deelnemers, de werkplekbegeleider en de docent) werken studenten aan de beoogde leerresultaten. Kennis, vaardigheden en inzicht (reflectie) worden op deze manier programmatisch getoetst. Hierin gaat de opleiding mee met de Hogeschool Utrecht-brede ontwikkeling. Het auditteam hoorde de deskundigheid over het concept programmatisch toetsen terug in het gesprek met de kwaliteitscommissie en heeft in het gesprek gemerkt dat de commissie nauw betrokken is bij de ontwikkeling van de opleiding. Tevens laten docenten in het gesprek duidelijk horen wat ze beogen te bereiken met dit concept.

Een belangrijk aandachtspunt in het concept programmatisch toetsen is professionalisering van betrokkenen, aldus het auditteam. Het auditteam beveelt de opleiding aan naast interne professionalisering rond dit thema ook betrokkenen, zoals de werkplekbegeleider, in dit concept mee te nemen. Door iedereen mee te nemen in de professionalisering, zorgt de opleiding ervoor dat alle studenten volgens dezelfde maatstaven worden beoordeeld. Zeker omdat de werkplekbegeleider een grote rol speelt in de begeleiding.

De beoordelingen van de opdrachten waren op het moment van de visitatie nog niet in te zien/nog niet in praktijk gebracht. De ontwikkeling van programmatisch toetsen heeft nog geen duidelijke vertaling gekregen in de betekenis en uitwerking ervan in de opleiding. Het streven van de HU naar programmatisch toetsen heeft in de ogen van het auditteam nog geen duidelijke operationalisatie en vertaling gekregen in het programma zoals verwoord in de zelfevaluatie. Ook bleek tijdens de gesprekken met de docenten dat het programmatisch toetsen nog verdere doordinking en uitwerking verdient om goed geïmplementeerd te worden. Gezien het grote belang van toetsing en de consequentie die dit heeft voor studenten, vraagt de wijze waarop programmatisch toetsing een concrete uitwerking en inbedding krijgt in de opleidingen de nodige aandacht. Reden te meer om werk te maken van professionalisering van alle betrokkenen bij de opleiding, zowel docenten als begeleiders van studenten op de werkplek. Het auditteam moedigt de opleiding aan te werken aan bovenstaande punten om tot een adequaat systeem van toetsing te komen.

In de verdere uitwerking die het auditteam in november 2023 bekeek van de leeruitkomsten in prestatie-indicatoren/leerdoelen voor basisbekaam en vakbekwaam, zag het dat de opleiding per prestatie-indicator ook een uitwerking had gemaakt in rubrics (onvoldoende, voldoende en goed aangetoond). Daarmee is voor alle betrokkenen inzichtelijk wat de opleiding van de

deelnemers verwacht bij de toetsing van de opdrachten en het assessment van het portfolio. De opleiding is van plan beoordelingen van studenten te kalibreren. Dit zal zorgen voor transparantie in de beoordeling naar de student toe. Naast interne kallibratie adviseert het auditteam ook met externen beoordelingen te kalibreren, aangezien het werkveld een duidelijke rol krijgt bij de begeleiding en het geven van feedback.

Weging en oordeel

De opleiding heeft een duidelijk omschreven toetsbeeld en voor de gehele opleiding (basis- en vakbekwaam) in de basis een toetsprogramma. De kwaliteitscommissie (toets- en examencommissie) zit goed in haar rol en weet precies waar haar taken beginnen en eindigen en waar ze bij de totstandkoming van de nieuwe opleiding op moet letten.

Programmatisch toetsen is duidelijk een nieuwe manier van toetsen en in ontwikkeling en verdient betere doordinking. Tijdens het moment van de visitatie was er nog geen gemeenschappelijke taal- en denkkader over doel en invulling van programmatisch toetsen bij de opleiding. Wel is duidelijk dat studenten in de loop van de opleiding werken aan een portfolio dat ieder jaar wordt afgesloten met een eindassessment. De opleiding wil kennis, vaardigheden en inzicht (reflectie) toetsen op programmatische wijze en zal studenten middels formatieve feedback op de opdrachten begeleiden naar de beoogde leerresultaten.

Naast een gemeenschappelijke taal en denkkader vraagt programmatisch toetsen om goede professionalisering van eenieder die bij de opleiding betrokken is. Docenten en externe begeleiders zullen hier nauw bij betrokken moeten worden om de implementatie goed te laten plaatsvinden ten behoeve voor de studenten. Aandacht en ondersteuning voor deze professionalisering heeft het auditteam niet expliciet gehoord, maar beveelt het wel aan. Het is belangrijk dat de opleiding een eenduidig antwoord formuleert over welke professionalisering voor wie wordt ingezet rondom deze nieuwe manier van toetsen.

De beoordelingen zullen, mede door het gebruik van rubrics, navolgbaar worden. Zo kan interne en externe kallibratie plaatsvinden aangezien het werkveld een duidelijke rol krijgt bij de begeleiding en het geven van feedback. Tevens zorgt het voor transparantie in de beoordeling naar de student toe.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding **voldoet** aan de eisen van standaard 3. Het is belangrijk dat ze nu voortvarend aan de slag gaat met de verdere uitwerking rondom programmatisch toetsen en de benodigde professionalisering van de docenten op dit gebied.

5. ALGEMEEN OORDEEL

Het auditteam ziet dat de opleiding hard heeft gewerkt aan de opzet van de post-hbo opleiding Schoolleider basis- en vakbekwaam. De opleiding biedt studenten een basis om zich te ontwikkelen tot schoolleider in het po, vo en mbo.

De opleiding heeft met de aanvullende documenten in november 2023 aangetoond, dat zij voldoet aan de vereisten van de drie standaarden.

Het eindoordeel van het auditteam luidt volgens de beslisregels van het Schoolleidersregister PO daarom 'positief'.

6. AANBEVELINGEN

- We adviseren de leeruitkomst 'persoonlijk leiderschap' die de deelnemer van basisbekwaam naar vakbekwaam nog kan/moet doormaken verder te doordenken en nader uit te werken.
- Blijf met elkaar het gesprek voeren over 'een schoolleider met lef' en wat de opleiding daaronder verstaat. De input vanuit het werkveld en studenten kunnen hierin een waardevolle rol spelen.
- Laat de BVC meelesen met de opzet en inhoud van het programma, zodat de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk kan worden bewaard en zij de opleiding kan informeren en adviseren over de aansluiting van de opleiding op het beroep. Het auditteam adviseert de commissie nog verder aan te vullen.
- Er ligt een mooie basis van een didactisch concept. De onderbouwing waarom de opleiding voor dit concept heeft gekozen, kwam in de gesprekken niet duidelijk naar voren. Blijf hierover in gesprek met elkaar zodat het concept een gedragen didactisch concept wordt en de gemaakte keuzes steviger zijn neergezet.
- De opleiding richt zich op verschillende doelgroepen (po, vo en mbo). Het auditteam vindt het belangrijk dat de opleiding zich meer verdiept in hoe zij deze verschillende doelgroepen het beste kunnen bedienen zodat er voor iedereen daadwerkelijk een meerwaarde zit in het volgen van de opleiding. Het auditteam beveelt de opleiding daarom aan expliciet te maken wat de opleiding voor iedere doelgroep interessant maakt.
- De eisen die op dit moment aan de werkplek en de begeleiding van de student worden gesteld zijn niet expliciet gemaakt. Maak die preventief kenbaar voor de student en de werkplekbegeleider, zodat de werkplek eerder voor passende begeleiding kan zorgen gedurende de opleiding. De ideeën die de opleiding heeft over het didactisch concept waarin samenwerking met het werkveld een belangrijk punt is, moet haalbaar zijn voor iedere betrokkene.
- Een belangrijk aandachtspunt in het concept programmatisch toetsen is professionalisering van betrokkenen. Het auditteam beveelt de opleiding aan naast interne professionalisering rond dit thema ook betrokkenen, zoals de werkplekbegeleider in dit concept mee te nemen.
- Naast interne kallibratie adviseert het auditteam ook met externen beoordelingen te kalibreren, aangezien het werkveld een duidelijke rol krijgt bij de begeleiding en het geven van feedback.

BIJLAGEN

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel auditteamoordelen Post-HBO-Schoolleidersopleiding PO	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	Voldoet
Standaard 4. Afstudeergarantie en financiële voorzieningen	n.v.t.
Algemeen eindoordeel	Positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Programma

Tijd	Gesprekspartners (incl. namen en functies)
08.30 – 08.45	Inloop & ontvangst auditteam
08.45 – 09.15	Intern overleg auditteam
09.15 – 10.00	Management
10.00 – 10.30	Pauze/intern auditteamoverleg
10.30 – 11.15	Studenten
11.15 – 11.45	Pauze/intern auditteamoverleg
11.45 – 12.30	Docenten
12.30 – 13.15	Lunch
13.15 – 14.00	Examencommissie/toetscommissie
14.00 -14.30	Pauze/intern auditteamoverleg
14.30 – 15.15	Alumni en werkveld
15.15 -15.30	Pauze / Pending issues
15.30 – 16.15	Interne bespreking auditteam
16.15 – 16.45u	Terugkoppeling aan opleiding Alle belangstellenden vanuit de opleiding

Werkwijze:

Bij de beoordeling van de betreffende schoolleidersopleiding is uitgegaan van het door Schoolleidersregister vastgestelde kader “Beoordeling en kwaliteitsstandaarden opleidingen” van april 2022. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditteam zich bij de beoordeling van een schoolleidersopleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een auditteam zijn kwaliteitsoordeel over de opleiding dient te baseren. De onderhavige beoordeling is uitgevoerd op basis van het beoordelingskader, onderdeel 3 ‘Standaarden nieuwe opleidingen waarvan de instelling die de schoolopleidersopleiding(en) verzorgt beschikt over een positief oordeel over de instellingstoets kwaliteitszorg van de NVAO.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie in de vorm van een Zelfevaluatierapport (ZER) met bijlagen, heeft het auditauditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding.

De audit op 23 juni 2023 was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud en kwaliteit van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, deelnemers, de examencommissie en de werkveldadviesraad, die waren te kenschetsen als ‘gesprekken tussen vakgenoten’.

De verificatie door het auditteam geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie. Omdat het auditteam nog een aantal essentiële zaken miste tijdens de beoordeling in juni 2023, heeft de opleiding in november 2023 nog aanvullende documentatie aangeleverd. Op basis hiervan kon het auditteam het beeld van de kwaliteit van de nieuwe opleidingen voor basisbekwaam en vakbekwaam schoolleider completeren.

Het oordeel van het auditteam, vastgelegd in een conceptrapport, werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Verantwoording keuze gesprekspartners

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtneming van de daartoe strekkende regels van het Schoolleidersregister en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Oordelen en beslisregels:

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de basiskwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Indien een opleiding wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde standaarden voor basiskwaliteit.

Het auditteam voorziet elke standaard van een oordeel:

- Voldoet: de opleiding voldoet op de standaard aan basiskwaliteit
- Voldoet ten dele: de opleiding voldoet in belangrijke mate aan basiskwaliteit op de standaard maar er zijn verbeteringen nodig om volledig aan de standaard te voldoen. Hiertoe worden voorwaarden opgelegd.
- Voldoet niet: de opleiding voldoet niet aan basiskwaliteit op de standaard.

Normering eindoordeel:

- Het eindoordeel over een opleiding is 'negatief' indien standaard 1 of 3 met 'voldoet niet' beoordeeld wordt.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'positief onder voorwaarden' zijn indien tenminste twee standaarden met 'voldoet' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'positief' zijn indien alle standaarden met 'voldoet' worden beoordeeld.

Voor een eindoordeel 'positief onder voorwaarden' vraagt het auditteam zich af of het haalbaar is dat de opleiding binnen twee jaar aantoonbaar dat het deze verbeteringen heeft gerealiseerd. Alleen wanneer het auditteam vaststelt dat dit realistisch is, adviseert het auditteam tot het stellen van voorwaarden. Het auditteam formuleert dan concreet welke voorwaarden moeten worden opgelegd. Acht het auditteam realisatie van de noodzakelijke verbeteringen in twee jaar niet haalbaar dan wordt het eindoordeel 'negatief'.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

Audit juni 2023:

- Zelfevaluatie SLO definitief
- Bijlage 1 Leeruitkomsten
- Bijlage 2 Toetsbeleid schoolleiders 2023-2024
- Bijlage 3 Toetsprogramma basisbekwaam
- Bijlage 4 Toetsprogramma vakbekwaam
- Bijlage 5 Portfolio opdrachten basisbekwaam
- Bijlage 6 Portfolio opdrachten vakbekwaam
- Bijlage 7 Beschrijving inhoud module basisbekwaam
- Bijlage 8 Beschrijving inhoud module vakbekwaam
- Bijlage 9 Kader kwaliteitszorgplan post-hbo
- Bijlage 10 OER contractonderwijs HU
- Bijlage 11 Regeling Ongewenst Gedrag
- Bijlage 12 CV's docententeam

Aanvullende beoordeling november 2023:

- Matrices met beroepsstandaarden, leeruitkomsten en rubrics (Exceldocument)
- Handleiding eindassessment Basisbekwaam
- Handleiding eindassessment Vakbekwaam
- Modulehandleiding Visies & Idealen (eerste module Basisbekwaam)
- Modulehandleiding Strategisch Positioneren (eerste module Vakbekwaam)
- Handleiding Persoonlijk Leiderschap (is voor zowel Basis- als Vakbekwaam)
- Visualisatie opleiding (Powerpoint)

BIJLAGE VI Overzicht auditauditteam

Samenstelling, expertise en korte functiebeschrijvingen (cv's) van voorzitter, leden en secretaris.

Expertise	audit kwaliteitszorg	onderwijs	werkveld	vakinhoud	internationaal	studentzaken
Auditteamleden						
voorzitter	x	x				
lid		x		x	x	
lid			x	x		
studentlid			x	x		x
secretaris	x		x	x		

Auditteamleden, naam	Korte functiebeschrijvingen
De heer Drs. M.N. (Marvin) Leerdam	De heer Leerdam is senior adviseur bij Hobéon. Zijn expertisegebieden zijn kwaliteitszorg, auditing en het toekomstgericht opleiden in het mbo. Als senior-adviseur adviseert hij over leven lang leren, marktonderzoek, duurzaamheid en strategieontwikkeling in het beroepsonderwijs. Marvin is gecertificeerd lead auditor ISO 9001:2008.
Mevrouw A.L.A. (Marloes) Snel	Mevrouw Snel is sinds 2015 directeur op de basisschool Steven Stemering in Rotterdam Zuid; daarvoor vijf jaar adjunct-directeur op dezelfde school.
De heer P.J.C. (Peter) Slegers	De heer Slegers is partner bij BMC Advies b.v. en in het verleden als hoogleraar onderwijskunde verbonden geweest aan onder andere de Raboud Universiteit en de Universiteit van Amsterdam. Hij heeft veel onderzoek verricht naar het leiding geven aan schoolontwikkeling. De heer Slegers heeft tevens ruime ervaring met het uitvoeren van audits in het hoger en middelbaar onderwijs.
Mevrouw M. (Madelon) Weerheim	Mevrouw Weerheim is sinds 2021 schoolleider en sinds dit jaar tevens kennismakelaar. In de rol van kennismakelaar is zij verantwoordelijk voor het faciliteren van de bovenschoolse scholing van alle collega's en de scholing van de directeuren.

G.C. (Rianne) Versluis	Senior-adviseur Hobéon. NVAO gecertificeerd secretariss, dd november 2010
------------------------	---

Op 2 juni 2023 heeft het Schoolleidersregister PO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van bovenstaand auditteam.

De door alle auditteamleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de

auditteamleden gedurende tenminste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke, noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling -anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het betreffende auditauditteam - die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.