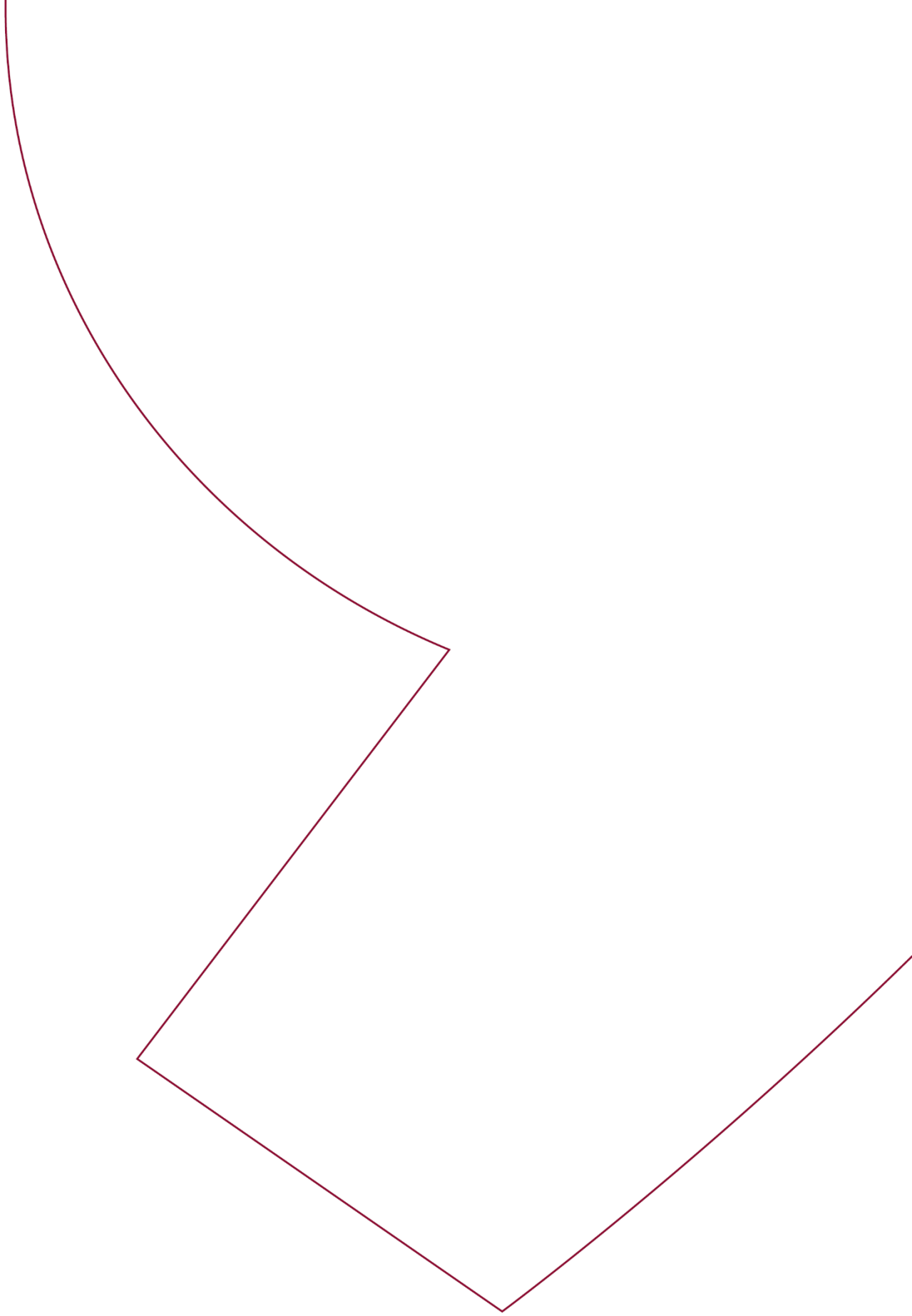


BEOORDELINGSRAPPORT

Post-hbo-opleiding
Schoolleider Primair Onderwijs
Leading Beyond Boundaries
Vakbekwaam

met het oog op certificering door het
Schoolleidersregister Primair Onderwijs

Stichting Alberdingk Thijm
Teachers College



BEOORDELINGSRAPPORT

Post-hbo-opleiding
Schoolleider Primair Onderwijs
Leading Beyond Boundaries
Vakbekwaam

met het oog op certificering door het
Schoolleidersregister Primair Onderwijs

Stichting Alberdingk Thijm Teachers College

Hobéon Certificering

Datum

15 juli 2024

Auditpanel

H.R. van der Made

Prof. dr. G. Devos

R. Wilschut

D. Bilder MA

drs. J. van Diemen – Swarts

S. van Rijthoven - Zeilstra

Secretaris

I.M. Gies Broesterhuizen BEc

INHOUDSOPGAVE

| | | |
|-------------|--|-----------|
| 1. | BASISGEGEVENS | 4 |
| 1.1. | Administratieve gegevens | 4 |
| 1.2. | Opleidingsgegevens | 5 |
| 2. | SAMENVATTING | 6 |
| 3. | INLEIDING | 8 |
| 4. | OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN | 10 |
| 4.1. | Beoogde eindkwalificaties | 10 |
| 4.2. | Programma | 12 |
| 4.3. | Personeel | 21 |
| 4.4. | Voorzieningen | 24 |
| 4.5. | Kwaliteitszorg | 26 |
| 4.6. | Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties | 29 |
| 5. | ALGEMEEN OORDEEL | 32 |
| 6. | AANBEVELINGEN | 33 |
| | BIJLAGEN | 34 |
| BIJLAGE I | Scoretabel | 35 |
| BIJLAGE II | Programma, werkwijze en beslisregels | 36 |
| BIJLAGE III | Lijst geraadpleegde documenten | 38 |
| BIJLAGE IV | Overzicht auditpanel | 39 |

1. BASISGEGEVENS

1.1. Administratieve gegevens

| | |
|-------------------------------------|--|
| Naam instelling | Stichting Alberdingk Thijm Teachers College |
| Naam opleiding | Schoolleider Vakbekwaam |
| Oriëntatie opleiding | Post-hbo, vakbekwaam schoolleider PO/VO |
| Niveau opleiding | Registerdirecteur Onderwijs (RDO) niveau 2 |
| Aantal studiepunten | 45 EC |
| Onderwijsvorm | Blended learning |
| Locaties | Hilversum en 's-Graveland |
| Variant | Deeltijd |
| Onderwijstaal | Nederlands en Engels |
| Datum audit / opleidingsbeoordeling | 14 mei 2024 |
| Type opleidingsbeoordeling | Schoolleidersopleiding van een aanbieder met positieve beoordeling SPHBO/CPION conform informatiepakket 4B |
| | Bestaande opleiding |

1.2. Opleidingsgegevens

Bron: Kwantitatieve gegevens schoolleidersopleiding ATTC

Tabel 1: instroom¹

| Cohort | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--------------------|------|------|------|------|
| Instroom opleiding | 6 | 8 | 6 | 2 |

Tabel 2: uitval uit de opleiding

| Cohort | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|
| Aantal uitval jaar 1 ² | 0 | 0 | 1 | 3 |
| Aantal uitval opleiding ³ | 0 | 0 | 1 | 3 |

Tabel 3: rendement⁴

| Cohort | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------|------|------|------|------|
| Rendement opleiding | 100% | 100% | 83% | 63% |

Tabel 4: docentkwaliteit⁵

| Kwalificaties | MA | PhD | anders |
|-----------------|----|----------------|--------|
| Aantal docenten | 4 | 1 in opleiding | 2 |

¹ Het aantal deelnemers dat in het betreffende jaar in de opleiding is ingestroomd.

² Het aandeel van het totaal aantal studenten dat na één jaar niet meer bij de opleiding staat ingeschreven, zo mogelijk voor de laatste zes cohorten.

³ Het aandeel van de studenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studieduur alsnog zonder diploma uitvalt uit de opleiding, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁴ Het aandeel van de studenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het diploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁵ Het aandeel docenten (OP) met een master en het aandeel docenten met een PhD in het totaal aantal docenten (OP). Bij docenten gaat het om personen (niet formatieplaatsen), ongeacht de aard van hun dienstverband (voltijd/deeltijd, tijdelijk/vast). Docenten zijn als docerend/onderwijzend personeel in de administratie opgenomen. Studentassistenten en tutoren worden bij deze indicator niet als docent meegeteld.

2. SAMENVATTING

De Stichting Alberdingk Thijm Teachers College (ATTC) verzorgt de kleinschalige schoolleidersopleiding Vakbekwaam *Leading beyond boundaries* in deeltijd. De opleiding omvat 45 EC verdeeld over twee studiejaar en leidt mensen op tot leidinggevende in het katholiek funderend onderwijs.

Beoogde eindkwalificaties

De beoogde eindkwalificaties van de opleiding Vakbekwaam zijn gebaseerd op de landelijke beroepsstandaard Schoolleiders PO (2020). De zes leiderschapspraktijken sluiten nauw aan op de zeven kernkwalificaties voor schoolleiders van de opleiding van ATTC.

De opleiding heeft een sterke visie op *missie- en visiegedreven, waardengedreven leiderschap* neergezet die door alle geledingen wordt gedragen en die geplaatst is in de katholieke onderwijs traditie van gemeenschap en verbinding.

Praktijkgericht onderzoek en internationalisering hebben een expliciete plaats in de beoogde eindkwalificaties van de opleiding. De studenten ontwikkelen een onderzoekende, nieuwsgierige en open houding en zij maken gebruik van kennis en expertise uit binnen- en buitenland om het onderwijs op de eigen school te verrijken.

ATTC houdt haar eindkwalificaties actueel door regelmatig contact met de Raad van Advies.

Daarnaast heeft de opleiding haar relaties met onderwijsinstellingen die verwante of vervolgoopleidingen aanbieden, de afgelopen jaren versterkt.

Alles afwegend beoordeelt het auditpanel standaard 1 als 'voldoet'.

Programma

De opleiding Vakbekwaam beschikt over een fraai opgebouwd modulair-programma dat bestaat uit drie fases: de oriëntatie-module, het kerncurriculum en het afsluitend examen.

De module *Missie-visiegericht leidinggeven* (M) sluit goed aan bij de visie van de opleiding op onderwijs en opleiding, en vormt een mooie rode draad in het programma.

De opleiding beschikt over een stevige onderzoekslijn en de internationaal georiënteerde module is voor het merendeel van de studenten van toegevoegde waarde.

De opleiding kiest voor het *hart-hoofd-en-handen concept* als didactisch werkmodel⁶ en koppelt dit aan het *why, how en what-model*.⁷

Eerste- en tweedejaars studenten zijn in peergroups aan elkaar gekoppeld met als doel om het leren van en met elkaar te bevorderen.

Deze gemengde groepen zorgen er tevens voor dat, ondanks het beperkte studentenaantal, in de lessen voldoende dynamiek aanwezig is.

De samenwerking met de *Academie Vakvereniging Schoolleiders* leidt het komende studiejaar tot extra aanwas van zijinstromers bij de reguliere instroom vanuit de *Stichting Alberdingk Thijm Scholen*. Net als de opleiding vindt het auditpanel de verdere groei van de studentenpopulatie noodzakelijk om de huidige kwaliteit van het onderwijs te behouden.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 2, 3, 4, 5, 6 en 7 (de oriëntatie, inhoud, vormgeving, (instroom)aansluiting, studeerbaarheid en omvang programma) als 'voldoet'.

Personeel

Per 1 juni neemt de hoofddocent de functie van de huidige rector over. Samen met het hechte team van docenten zorgt deze nieuwe rector voor de borging van de kwaliteit en continuïteit in het onderwijs. Het auditpanel is net als de studenten te spreken over de kwalitatief hoogwaardige docenten. De omvang van het team is beperkt, maar – in combinatie met de sterke betrokkenheid van het team bij de studenten – toereikend.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 8, 9 en 10 (personeelsbeleid, kwaliteit en kwantiteit personeel) als 'voldoet'.

⁶ Het concept van 'leren met je hoofd, handen en hart' is een holistische benadering van onderwijs.

⁷ Leidinggevende leren vanuit drie dimensies te denken en te handelen: 1) persoonlijk leiderschap, 2) leiderschap aan onderwijs en (3) leiderschap aan de school als organisatie/gemeenschap met een eigen identiteit en traditie.

Voorzieningen

De kwaliteit van de huisvesting en de online leeromgeving die de opleiding gebruikt, is op orde. De lessen vinden fysiek plaats in Hilversum en 's-Graveland en online via MS-teams. ATTC begeleidt de studenten intensief en persoonlijk bij hun ontwikkeling en voorziet hen tijdig van de benodigde informatie.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 11 en 12 (materiële en informatievoorziening en studiebegeleiding) als 'voldoet'.

Kwaliteitszorg

ATTC heeft het kwaliteitszorgsysteem van de opleiding dusdanig ingericht dat dit past bij de kleinschalige schoolleidersopleiding. Evaluaties vinden periodiek met diverse stakeholders plaats. De opleiding beschikt over een lerende houding en verbetermaatregelen worden direct opgepakt en doorgevoerd.

De hechte gemeenschap en de korte lijnen zijn een sterkte van de opleiding. Tegelijkertijd schuilt hierin het risico dat de blik van de opleiding mogelijk meer naar binnen dan naar buiten is gericht. Hier ligt volgens het auditpanel een aandachtspunt.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 13, 14 en 15 (evaluaties, verbetermaatregelen en stakeholderbetrokkenheid) als 'voldoet'.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding Vakbekwaam van ATTC beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

De eindwerken die het auditpanel inzag, vond het auditpanel van hbo plus-niveau. De opleiding steekt daar met enkele eindwerken ook enigszins bovenuit.

De examencommissie ziet toe op de kwaliteit van het toetsen en beoordelen, maar wat het auditpanel betreft, mag zij deze rol nog verder versterken (bijvoorbeeld door ook zelf een steekproef van eindwerken te beoordelen op inhoud, niveau en ontvankelijkheidseisen).

Alles afwegend beoordeelt het auditpanel de standaarden 16 en 17 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) als 'voldoet'.

Algemene conclusie

Het auditpanel trof een kleinschalige opleiding Vakbekwaam met een goed doordacht

onderwijsprogramma en een stevige studiebegeleiding, en maatwerk voor de studenten.

De opleiding realiseert naar het oordeel van het auditpanel zonder meer de basiskwaliteit. Het auditpanel adviseert het Schoolleidersregister Primair Onderwijs tot het verlengen van de accreditatie van de opleiding Vakbekwaam.

Bij de groei van het studentenaantal, die nodig is in het kader van continuïteit, vindt het auditpanel het belangrijk dat ATTC de sterke elementen van het kleinschalige onderwijs behoudt.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 15 juli 2024.

3. INLEIDING

Het voorliggende rapport is de resultante van een beoordeling die plaatsvond in het kader van de herregistratie van de post-initiële schoolleidersopleiding Vakbekwaam van *Stichting Alberdingk Thijm Teachers College* (hierna: ATTC) door het Schoolleidersregister PO (SRPO). De beoordeling is uitgevoerd op 14 mei 2024 door een auditpanel van onafhankelijke deskundigen, waarvan de samenstelling is goedgekeurd door het schoolleidersregister (zie bijlage IV voor een toelichting).

Het auditpanel heeft voor de beoordeling van de opleiding het beoordelingskader van het schoolleidersregister gehanteerd, te weten informatiepakket 4B. ATTC beschikt over een positieve beoordeling van CPION. Voor deze beoordeling zijn zeventien kwaliteitsstandaarden van toepassing (beoordelingskader deel A). Het betreft namelijk een bestaande opleiding.

Karakteristiek van de opleiding

De schoolleidersopleiding Vakbekwaam *Leading beyond boundaries* is een deeltijd post-hbo-opleiding van 45 EC verspreid over twee jaar. Zij bestaat sinds 2012 en is gestart vanuit de nauwe relatie met de professionaliseringsacademie van de *Stichting Alberdingk Thijm Scholen* in Hilversum. Daarna heeft de opleiding zich ontwikkeld tot zelfstandige Stichting ATTC. De opleiding leidt studenten op tot leidinggevende in het katholiek funderend onderwijs. De afgelopen jaren heeft de opleiding veel ondernomen om het aantal studenten te laten groeien.

Ontwikkelingen na vorige accreditatie

De vorige accreditatie van de schoolleidersopleiding van ATTC vond plaats in 2018. De opleiding is toen positief beoordeeld. Sindsdien zijn de aandachtspunten die het toenmalige auditpanel naar voren bracht, door de opleiding ter harte genomen en zijn er verbeteringen doorgevoerd, zo stelt het auditpanel vast (zie onderstaande tabel).

| Aanbevelingen | Verbeteringen |
|--|--|
| Leiderschap vs management Het panel beveelt aan om de balans tussen leiderschap en management te herijken, mede vanwege de inhoud van de twee modules Strategisch management, financiën en beheer en HRM en verandermanagement, en daarop ook de samenstelling van de Raad van Advies en de invulling van het programma aan te passen. | Het auditpanel heeft waargenomen dat de opleiding hier nu een juiste balans in aanbrengt en aandacht heeft voor onderwijskundig leidinggeven (zie Standaarden 3 en 14 – Inhoud programma en Verbetermaatregelen) |
| Aandacht voor onderwijskundig leidinggeven Het panel adviseert de opleiding om evenredig veel ruimte in te bouwen voor de koppeling tussen de visie op leiderschap en het onderwijskundig leiderschap. | |
| Uitbreiding doelgroep Het panel is van mening dat het programma ook interessant zou kunnen zijn voor studenten buiten de <i>Stichting Alberdingk Thijm Scholen</i> . | De opleiding heeft verschillende acties ondernomen om de studentenpopulatie te laten groeien en de eerste resultaten daarvan zijn zichtbaar (zie Standaarden 1 en 5 – Beoogde eindkwalificaties en Instroom). |
| Groei Het panel heeft het volste vertrouwen in de kwaliteit van de opleiding bij meer instroom. Zij adviseert de opleiding zich vast te bezinnen op de uitdagingen waar de opleiding voor staat bij groei, m.n. als het gaat om het vormgeven van de kleinschaligheid en de korte lijnen | |

Tabel 1 – Doorgevoerde verbeteringen na vorige audit

Daarnaast vond in 2022 een visitatie plaats door CPION. ATTC heeft de aanbevelingen naar aanleiding van deze audit als volgt opgepakt.

| Aanbevelingen | Verbeteringen |
|--|--|
| Studentenpanel Het instellen van een studentenpanel bestaande een eerstejaars- en een tweedejaarsstudent, dat twee keer per jaar wordt uitgenodigd bij het Opleidingsoverleg. | ATTC heeft na de visitatie een Studentenpanel ingesteld (zie Standaard 14 - Verbetermaatregelen). |
| Afstandsonderwijs Het verder inzetten van de mogelijkheden van afstandsonderwijs bij het verder uitbouwen van het internationale karakter van de opleiding. | ATTC biedt studenten een hybride leeromgeving met daarin een mix van fysiek en digitaal onderwijs die aansluit bij de behoefte van de studenten (zie Standaard 4 – Vormgeving programma) |
| Herijking leerdoelen en opdrachten <ul style="list-style-type: none"> ▪ Terugbrengen van het aantal leerdoelen en consistentie in de leertaal. ▪ Eén opdracht per module en een betere afstemming tussen de modules met betrekking tot de plaatsing van de opdrachten in de tijd. | Het proces van het herijken van de eindkwalificaties, indicatoren en was ten tijde van de visitatie van CPION gaande en is in het studiejaar 2022-2023 afgerond. Er is onder meer gekeken naar de leesbaarheid, overlap en realiseerbaarheid van de leerdoelen. Met ingang van 2021-2022 biedt ATTC één opdracht per module aan. |
| Kwaliteitszorg Het geven van feedback, ook op de onderdelen waarop goed wordt gescoord. | Dit doen nu alle docenten van ATTC consequent. |
| Strategische samenwerking Het onderzoeken van mogelijkheden van een strategische verbinding op termijn met een externe Partij. | Inmiddels zijn hiertoe de eerste stappen genomen (zie Standaarden 1 en 5 – Beoogde eindkwalificaties en Instroom). |
| Profilering en Meerjarenplan Het onderscheidend profiel van de opleiding zichtbaar maken in de werving naar buiten. Het proces in gang zetten voor een vijf-jaren visie voor de opleiding. | Dit is een actiepoint dat in het huidige studiejaar is opgepakt. |

Tabel 2 – Doorgevoerde verbeteringen na audit CPION

Leeswijzer

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleiding op een aantal kwaliteitsstandaarden, gegroepeerd naar 'beoogde eindkwalificaties', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties'. Aan het einde van het rapport volgt een algemeen oordeel en zijn de aanbevelingen te vinden. In de bijlagen volgt een scoretabel, het auditprogramma, de werkwijze van het auditpanel en de beslisregels, een lijst met geraadpleegde documenten en tot slot informatie over het auditpanel.

4. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De opleiding is gebaseerd op de leiderschapspraktijken van schoolleiders⁸ en deze zijn op inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd.

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

Bevindingen

Inhoud, niveau en oriëntatie beoogde eindkwalificaties

Het auditpanel stelt vast dat de beoogde eindkwalificaties van de schoolleidersopleiding Vakbekwaam van ATTC nauw aansluiten op de landelijke beroepsstandaard Schoolleiders PO van het schoolleidersregister uit 2020. De opleiding hanteert de leiderschapspraktijken. Deze zes leiderschapspraktijken⁹ heeft de opleiding in een Excel-bestand aantoonbaar gekoppeld aan haar eindkwalificaties. Deze beoogde eindkwalificaties, bestaande uit zeven kernkwalificaties voor schoolleiders,¹⁰ vormen de kern voor het programma (zie Standaard 3 – Inhoud programma). Het auditpanel constateert op basis van de uitwerking van de beoogde eindkwalificaties dat de opleiding ruimschoot boven het niveau van een bachelor uitstijgt, neigend naar het masterniveau. Voor wat betreft de oriëntatie gaat het hier vanwege de professionele gerichtheid nadrukkelijk om een beroepsopleiding.

De opleiding heeft een eenduidige visie op *missie- en visiegedreven, waardengedreven leiderschap beyond boundaries* neergezet die volgens het auditpanel door alle geledingen wordt gedragen en die geplaatst is in de katholieke onderwijs traditie van gemeenschap en verbinding. Zij richt zich op het ontwikkelen van missie-visiegericht leiderschap, waarbij ethische motieven en (persoonlijke) waarden een belangrijke rol spelen. Dit wordt ook wel pedagogisch leidinggeven (de gerichtheid op de persoonsvorming en de socialisatie van alle leerlingen en alle medewerkers in de organisatie) vanuit holistisch perspectief (de ontwikkeling van iedere leerling en iedere medewerker tot 'compleet mens') genoemd. De sterke 'learning-focussed' benadering van onderwijskundig leiderschap in de opleiding zorgt ervoor dat ideeën, ontwikkelingen en beslissingen getoetst worden op het effect dat zij hebben op het leren van de leerlingen. Dit draagt bij aan het doelgericht leidinggeven, het vasthouden van de (onderwijsinhoudelijke) koers en het nemen van missie-visiegestuurde beslissingen. De katholieke onderwijs traditie, waarin de Stichting ATTC staat, biedt de opleiding inspiratie voor dit pedagogische en holistische perspectief.

Praktijkgericht onderzoek en Internationale oriëntatie

Het auditpanel stelt vast dat zowel praktijkgericht onderzoek als internationalisering een expliciete plaats hebben in de beoogde eindkwalificaties van de opleiding. Het betreft de volgende eindkwalificaties:

- *Competent in onderzoek:* De student heeft een onderzoekende, nieuwsgierige en open houding bij het beantwoorden van vraagstukken uit de praktijk. Hij is in staat praktijk gestuurd onderzoek uit te voeren en effectief in te zetten voor zijn werk als schoolleider.

⁸ Zie *Beroepsstandaard Schoolleiders PO 2020*.

⁹ Dit zijn (i) visiegericht werken, (ii) ontwikkelen van mensen, (iii) investeren in goede relaties met de omgeving, (iv) ontwikkelen van de organisatie, (v) leidinggeven aan de kwaliteit van het onderwijs en (vi) persoonlijk leiderschap (o.a. de persoonlijkheidskenmerken, vaardigheden en capaciteiten en de persoonlijke ethiek van de schoolleider).

¹⁰ Dit zijn (i) Waardengedreven en onafhankelijk leidinggeven, (ii) Doelgericht en koersvast leidinggeven, (iii) Bedrijfskundig denken en handelen, (iv) Competent in onderzoek, (v) Innovatief denken en handelen, (vi) Verbinden en (vii) Internationaal oriënteren.

- *Internationaal Oriënteren*: De student plaatst zijn eigen persoon en omgeving in een (inter)nationaal perspectief en is zich bewust van culturele verschillen en diversiteit. Studenten leren (inter)nationale academische literatuur te analyseren en volgen een volledig Engelstalige module waarin zij kennismaken met de internationale onderwijscontext. Op deze wijze vindt *Leading Beyond Boundaries* plaats. Studenten maken gebruik van innovatieve ideeën en de resultaten van onderzoek uit binnen- en buitenland om het onderwijs op de eigen school te verrijken.

Onderhoud beoogde eindkwalificaties

ATTC houdt de beoogde eindkwalificaties en het programma van de opleiding Vakbekwaam actueel door periodieke afstemming met de Raad van Advies. In dit voor de opleiding krachtige orgaan nemen verschillende vertegenwoordigers uit de wetenschap en uit het werkveld zitting. De inhoud, kwaliteit, continuïteit en positionering van de opleiding zijn gesprekstema's, zo blijkt uit de verslagen van het overleg en uit het gesprek dat het auditpanel tijdens het locatiebezoek met de RvA voerde. De Raad van Advies vindt de visie op onderwijs en leiderschap en de kwaliteit van de docenten en het onderwijs sterke aspecten van de opleiding. Aan elke bijeenkomst met de Raad van Advies nemen alle docenten deel en geven twee studenten daarnaast een half uur digitaal feedback. Het auditpanel is positief over de betrokkenheid van de studenten.

ATTC volgt de ontwikkelingen omtrent het schoolleidersregister. Daarnaast heeft de opleiding haar relaties met onderwijsinstellingen die verwante of vervolgoopleidingen aanbieden, de afgelopen jaren versterkt. Dit betreft bijvoorbeeld Hogeschool HAN, de Algemene Vereniging voor Schoolleiders, Hogeschool NHL/Stenden en Penta Nova. Zodoende houdt de opleiding zicht op de ontwikkelingen in het vakgebied. Deze relaties zijn voor ATTC ook belangrijk, gelet op de continuïteit van de opleiding (zie Standaard 5 – Instroom).

Weging en oordeel

Het auditpanel komt voor de opleiding Vakbekwaam bij deze standaard tot het oordeel 'voldoet'. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding heeft ATTC aantoonbaar gebaseerd op de leiderschapspraktijken. De opleiding sluit daarmee aan bij de actuele eisen die in (inter)nationaal perspectief worden gesteld aan de inhoud van dit type opleiding. Daarnaast heeft de opleiding een mooie eigenstandige visie op onderwijs en leiderschap. Het auditpanel weegt in zijn positieve oordeel tevens mee dat praktijkgericht onderzoek en internationalisering een duidelijke plaats hebben in de beoogde eindkwalificaties.

4.2. Programma

Standaard 2: De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van leiderschapspraktijken op het gebied van de beroepspraktijk.

Toelichting: Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied.

Bevindingen

Praktijkgerichtheid en Beroepsvaardigheden

Doordat de studenten tijdens de opleiding werkzaam zijn als beginnend of meer ervaren schoolleider en doordat docenten werkzaam zijn (geweest) in de relevante beroepspraktijk, brengen zij de praktijk van het primair en voortgezet onderwijs direct het onderwijs in. In de bijeenkomsten leren studenten van elkaars praktijken en casuïstiek door het stellen van vragen, door het uitwisselen van ervaringen en door daarover te discussiëren. Bovendien voeren studenten veel opdrachten ook daadwerkelijk uit in de praktijk van hun eigen school. Via de coaches en de praktijkbegeleiders van de studenten vindt interactie plaats met de scholen waar de studenten werken. Tijdens de professionaliseringsbijeenkomsten met de coaches krijgt de opleiding tevens zicht op relevante ontwikkelingen uit het werkveld. Het panel stelt vast dat de theorie en de praktijk in deze schoolleidersopleiding nauw met elkaar in verbonden.

Naast de modules nemen studenten deel aan separate managementvaardigheidstrainingen zoals *Effectief presenteren*, *Effectief vergaderen* en *Effectief sollicitatiegesprekken voeren*. Hierdoor ontwikkelen de studenten de benodigde beroepsvaardigheden voor hun (toekomstig) schoolleiderschap.

Onderzoeksvaardigheden

Aanvankelijk was ATTC voornemens om een opleiding op masterniveau te ontwikkelen. Vanuit dat perspectief is destijds de onderzoekslijn opgezet. Deze onderzoekslijn vormt naast het persoonlijke leiderschapstraject een rode draad in het kerncurriculum van de opleiding. In verschillende modules leert de student wetenschappelijke onderzoeksresultaten toe te passen en zelf onderdelen van praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Daarbij ontwikkelen studenten een open en nieuwsgierige houding en analysevaardigheden. Bovendien leren zij wetenschappelijke bronnen te lezen en keuzes en adviezen te onderbouwen. Het auditpanel stelt vast dat deze stevige onderzoekslijn bijdraagt aan de goede kwaliteit van de eindwerken (zie Standaard 17 – Gerealiseerd eindniveau).

Actualiteit

Het auditpanel is onder de indruk van de podcast *Onderwijs leiden met hart en ziel* die een bereik heeft van meer dan 6.000 luisteraars uit Nederland en België. Mede door deze podcast houdt de opleiding Vakbekwaam zicht op de (inter)nationale ontwikkelingen in onderwijsland. Zo komt in de podcast actuele literatuur over (leiding)geven in het) onderwijs met de auteurs zelf of andere onderwijsmensen (bijvoorbeeld schoolleiders en onderwijsexperts) aan bod. De podcast zet de opleiding enerzijds in als verplichte leerstof voor haar studenten, maar studenten, ook van andere schoolleidersopleidingen, gebruiken de podcast ook facultatief. Daar mag de opleiding, wat het auditpanel betreft, best trots op zijn.

De literatuur die studenten (naast de podcast) door de opleiding krijgen aangereikt, sluit volgens het auditpanel goed aan bij de opleidingsvisie op missie/visie- en waardengedreven leiderschap. De opleiding maakt hierin een bewuste keuze om niet de meest gebruikelijke literatuur over leiderschap te hanteren. Enerzijds heeft het auditpanel hier waardering voor, anderzijds – zo betoogt het auditpanel – is het de taak van de opleiding om studenten het schoolleiderschap vanuit meerdere perspectieven te leren benaderen. De opleiding zou volgens het auditpanel de literatuurlijst vanuit dit oogpunt kunnen herijken (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Weging en oordeel

In het programma is een sterke wisselwerking tussen theorie en de praktijk zichtbaar. Actuele thema's en opdrachten uit de (onderwijs)praktijk hebben daarin een plaats. De podcast is een sterk element van de opleiding. De voor de leiderschapspraktijken relevante beroeps- en onderzoeksvaardigheden maken nadrukkelijk onderdeel uit van het programma. Deze bevindingen zorgen ervoor dat het auditpanel bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet' komt.

Standaard 3: De inhoud en het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leiderschapspraktijken te bereiken.

Toelichting: De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend studieprogramma.

Bevindingen

Relatie beoogde eindkwalificaties en Inhoud programma's

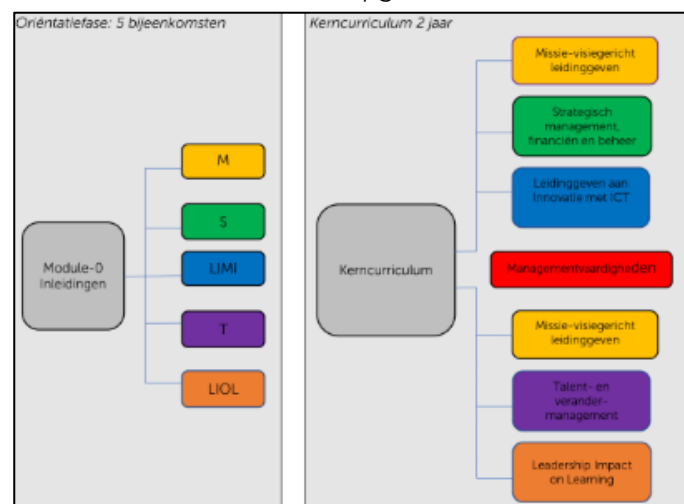
De opleiding Vakbekwaam beschikt volgens het auditpanel over een fraai opgebouwd programma. Dit werd het auditpanel duidelijk na een toelichting van de opleiding. In een Excel-bestand is te zien dat de beoogde eindkwalificaties, waaronder de leiderschapspraktijken, zorgvuldig zijn vertaald naar het programma en naar het toetsen en beoordelen (zie Standaard 16 – Toetsing). Per eindkwalificaties zijn indicatoren en leerdoelen geformuleerd die vervolgens verdeeld zijn over de verschillende modules. Hieronder geeft het auditpanel eerst een korte beschrijving van het programma.

De opleiding bestaat uit drie fases, te weten de oriëntatie- ofwel 0-module, het kerncurriculum en het afsluitend examen (zie de figuur hieronder). De 0-module en het kerncurriculum bestaan elk uit vijf modules, waarbij de ene set van modules – zoals de naam al zegt – meer oriënterend en de andere set van modules meer diepgaand is. De modules richten zich elk op een aspect van leiderschap in het onderwijs en worden elk met een praktijkopdracht in een reële, meestal eigen werkomgeving afgesloten. Het kerncurriculum bevat 3 modules per jaar en de modules hebben elk een omvang van 9 EC.

De module *Missie-visiegericht leidinggeven* (M) vormt een rode draad in het programma.

De opleiding biedt deze module in twee blokken, telkens aan het begin van het studiejaar, aan.

Studenten leren in de module vanuit hun *persoonlijk leiderschap* en vanuit hun *persoonlijke missie-visie en waarden* sturing te geven aan de ontwikkeling van het team. Bovendien leren ze vanuit een gedragen pedagogische missie-visie van de school gezamenlijke ambities en doelen te realiseren. Tijdens de module werken de studenten aan een integraal portfolio dat in het eindgesprek van de opleiding wordt beoordeeld.



Het auditpanel vindt het een sterk punt dat *pedagogisch leiderschap* – aansluitend bij de visie van de opleiding op onderwijs en leiderschap (zie Standaard 1 – Beoogde eindkwalificaties) – door het hele programma is verworven. De module M vormt volgens het auditpanel een mooie integrale verbinding tussen alle modules. De docenten zijn zich bewust van de plaats van hun module in het geheel en leggen daarin telkens de link met *Missie-visiegericht leidinggeven*. Daarmee zorgen zij ervoor dat het programma voor studenten inhoudelijk samenhangend is. Ook studenten zijn tevreden over het programma en beamen de aanwezige samenhang daarin.

Internationale oriëntatie programma

De internationaal georiënteerde module *Leadership impact on learning* (LIOL) die aansluit bij de doelstelling *Leading Beyond Boundaries*, heeft duidelijk meerwaarde voor de ontwikkeling en het referentiekader van toekomstige schoolleiders, zoals blijkt uit het auditgesprek met de studenten. In de module leren studenten leidinggeven aan een zogenaamde *learning-focussed school*. Daarbij gaat aandacht uit naar het bevorderen van het leren en de ontwikkeling van de leerlingen op academisch, persoonlijk en internationaal gebied. De student kijkt tevens naar het systeem en neemt daarin ook leerkrachten mee. De internationale literatuur die studenten in deze module bestuderen, vindt het auditpanel net als de studenten zinvol. Datzelfde geldt voor het contact met en de vergelijking met de context en de onderwijsmodellen van schoolleiders in het buitenland in deze module. De module wordt volledig in het Engels verzorgd. Niet alle studenten zijn hier positief over. Dit betreft met name de vereiste Engelstalige schrijfvaardigheid. Het auditpanel zou de opleiding willen uitnodigen om hier eens op te reflecteren.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'. Het auditpanel heeft waardering voor de wijze waarop het onderwijsprogramma is opgebouwd en ontwikkeld. De opleiding biedt studenten mede door de integrale Module M een inhoudelijk samenhangend programma. Ook weegt het auditpanel in zijn positieve oordeel mee dat de internationaal georiënteerde module LIOL van toegevoegde waarde is voor de studenten in hun rol als (toekomstig) schoolleider.

Standaard 4: De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leiderschapspraktijken uitgewerkt in indicatoren (kennis, gedrag en houding) te bereiken.

Toelichting: Het didactisch concept is in lijn met de beoogde eindkwalificaties en de werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Bevindingen

Didactisch concept en Visie op leren

ATTC hanteert een bij de doelgroep passend didactisch concept. De opleiding kiest voor het zogenaamde *hart-hoofd-en-handen concept* als didactisch werkmodel¹¹ en koppelt dit aan het *why, how en what-model* van Sinek.¹² Aan de hand van dit model wordt er in de opleiding van binnen naar buiten gewerkt en zelfreflectief geleerd. De docenten maken gebruik van activerende didactiek en afwisselende werkvormen, die een beroep doen op kennisverwerking, ervaringen delen, reflecteren, verwonderen, visie-ontwikkelen en kritisch denken. Het programma is voor de studenten transparant opgebouwd, doordat de opleiding een vaste, terugkerende volgorde van de modules aanbiedt en de module M naast de onderzoekslijn een rode draad in het curriculum vormt.

De opleiding werkt met gemengde cohorten van eerste- en tweedejaars studenten. Tijdens en buiten colleges zijn de studenten in peergroups aan elkaar gekoppeld. Zij leren van en met elkaar (coöperatief leren) door elkaar kritisch te bevragen, verschillende rollen te nemen tijdens opdrachten en door het geven van feedback en peer reviewing. De verschillen tussen de studenten in een groep vindt de opleiding net als het auditpanel zowel een verrijking als een aandachtspunt:

- Door de gemengde groepssamenstelling trekken vooral eerstejaars- zich aan tweedejaarsstudenten op. Bovendien zijn de groepen weliswaar relatief klein, maar toch groot genoeg om met elkaar de diepte in te gaan en van elkaars ervaring en werkcontext te leren. Ook kent het programma flexibele instroommomenten en bestaat de mogelijkheid om met verschillende snelheden te studeren.
- Tegelijkertijd leidt de keuze voor gemengde groepen soms tot discussie in het opleidingsoverleg, zo geven de docenten aan. De volgordelijkheid van de modules is niet voor elke student optimaal. De docenten hebben de opdracht om hier tijdens de bijeenkomsten bij stil te staan en bijvoorbeeld de werkvormen daarop aan te passen. Eerstejaarsstudenten leren bijvoorbeeld vooral vanuit zichzelf en tweedejaarsstudenten vanuit de school te reflecteren op casuïstiek. Daarnaast krijgen de studenten verschillende opdrachten aangereikt.

Het auditpanel geeft de opleiding in overweging om voor de tweedejaarsstudenten te bekijken in hoeverre meer verdieping nodig of wenselijk is (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

¹¹ Het concept van 'leren met je hoofd, handen en hart' is een holistische benadering van onderwijs waarbij verschillende aspecten van leren worden geïntegreerd. Het gaat om het verbinden van kennis (hoofd/denkvermogen), ervaring (hart/gevoelsleven) en praktische toepassing (handen/fysiek handelen).

¹² Door de zin- en waardedimensies van de *Golden circle* leren (toekomstig) leidinggevende vanuit drie dimensies te denken en te handelen: 1) persoonlijk leiderschap, 2) leiderschap aan onderwijs en (3) leiderschap aan de school als organisatie/gemeenschap met een eigen identiteit en traditie. Dit model helpt de studenten om de missie/visie van de school en van zichzelf te verwoorden om vervolgens de strategie te bepalen.

Werk- en leervormen

De opleiding kiest ervoor om het onderwijs hybride aan te bieden. Zij wisselt live- en online bijeenkomsten met elkaar af. Waar digitaal contact efficiënt en effectief is (bijvoorbeeld voorafgaand of tussen modules, bij een vragen- of feedbacksessie, praktische zaken, individuele coaching of een kort college over bijvoorbeeld onderzoeksvaardigheden), dan vindt het onderwijs online plaats. De reguliere colleges verzorgt de opleiding op dinsdagavond. Daarnaast organiseert de opleiding periodiek één of twee lange studiedagen. Deze studiedagen leveren vooral focus en verdieping in het leerproces op, zo bevestigen desgevraagd ook de studenten met wie het auditpanel spreekt. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding verschillende interactieve werkvormen hanteert die aansluiten bij het didactisch concept en de doelgroep.

Weging en oordeel

Het auditpanel beoordeelt standaard 4 voor de opleiding Vakbekwaam als 'voldoet'. Het programma kent een helder didactisch concept met een duidelijke structuur die studenten de mogelijkheid biedt om de beoogde eindkwalificaties te behalen. De werk- en leervormen sluiten aan bij de doelgroep. Het werken in samengestelde groepen is voor de meeste, maar niet voor alle studenten zondermeer van meerwaarde. De opleiding is zich hiervan bewust en houdt een vinger aan de pols, vandaar dat het auditpanel dit aspect beperkt meeweegt in zijn oordeel.

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Toelichting: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde eindkwalificaties.

Bevindingen***Doelgroep en instroom***

Uit onder meer de presentatie van de rector aan het begin van de auditdag blijkt dat de continuïteit de voornaamste uitdaging is van de opleiding Vakbekwaam. Het aantal studenten varieerde de afgelopen jaren en is gemiddeld 6 tot 8 studenten per cohort. De gemengde groepen (zie Standaard 4 – Vormgeving programma) zorgen ervoor dat in de lessen voldoende dynamiek aanwezig is. De samenwerking die ATTC in het voorjaar 2024 formeel is aangegaan met de Academie Vakvereniging Schoolleiders (AVS) beschouwt het auditpanel als een belangrijk en tevens noodzakelijke stap om de instroom te verhogen. Dit heeft er reeds toe geleid dat het komende studiejaar ten minste 3 en wellicht 6 zijinstromers zullen starten naast de reguliere instroom vanuit ATTC. Het auditpanel ziet net als de opleiding en de Raad van Advies nog ruimte om de institutionele bekendheid in het opleidingsveld te vergroten om de instroom op peil te houden en/of te laten groeien (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

De studenten die thans instromen hebben een diverse achtergrond. Het gaat om (i) leraren uit het primair en vooral voortgezet onderwijs, (ii) van jonge ambitieuze twintigers en beginnend schoolleiders tot ervaren veertigers en (iii) met enkel een bacheloropleiding Pabo of kandidaten met twee relevante academische masters. Vanuit AVS komt daar nu een aantal zijinstromers van buiten het onderwijs bij. Speciaal voor deze zijinstromers biedt de opleiding een introductiemodule aan, waarin deze studenten kennismaken met de specifieke zaken van het onderwijs (bijvoorbeeld pedagogiek/didactiek en het onderwijscurriculum). Daarmee wil de opleiding het verschil in expertise met instromende studenten die ervaring hebben in het onderwijs, verkleinen. Daarnaast zal de opleiding in de bijeenkomsten een nieuw evenwicht moeten zoeken om de verschillende typen studenten individueel en in groepsverband te kunnen bedienen. Het auditpanel vindt dit een punt van aandacht voor het komende studiejaar.

Toelating

De opleiding heeft zijn toelatingseisen de afgelopen jaren aangescherpt, zo blijkt uit het auditgesprek. Studenten die instromen beschikken over een afgeronde hbo- of wo-bacheloropleiding, hebben minimaal drie jaar aantoonbare ervaring in het opleidingsveld, bij de (semi-)overheid of in het bedrijfsleven, zijn voldoende vaardig in de Nederlandse en Engelse taal en hebben een passende werkomgeving en/of relevante functie. Uniek aan deze opleiding is dat studenten bij aanvang van het programma nog geen formele functie als leidinggevende nodig hebben. Wel vraagt de opleiding in dat geval om een aanbevelingsbrief van de werkgever/leidinggevende. Bovendien voert de opleiding met deze en met andere studenten sterker dan voorheen het gesprek over hun drive en kwaliteiten om schoolleider te worden, de mogelijkheid om opdrachten op schoolleidersniveau uit te kunnen voeren en dat zij daar voldoende tijd en ruimte voor krijgen op hun werkplek.

Sinds dit studiejaar houdt de opleiding bij de start van het programma naast een intakegesprek ook een ontwikkelassessment om de studenten meer op maat onderwijs aan te kunnen bieden en op tijd mogelijke studievertraging te signaleren. Het auditpanel is positief over de inzet van dit instrument.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'. De opleiding hanteert relevante instroomseisen en heeft de doelgroep goed in beeld. Zij heeft mede door een recente uitbreiding van de intakeprocedure nog beter zicht op de instroomverschillen van studenten, ook tussen zijinstromers en instromers met een onderwijsachtergrond, en acteert daarop als dat nodig blijkt.

Standaard 6: Het programma is studeerbaar.

Toelichting: Factoren, die betrekking hebben op het programma en die de studievoortgang belemmeren worden zoveel mogelijk weggenomen. Studenten met een functiebeperking krijgen bovendien op dit aspect extra studieloopbaanbegeleiding

Bevindingen***Studeerbaarheid***

De studenten die het auditpanel sprak, vinden de studielast van het programma naast hun werk stevig (bijvoorbeeld veel leeswerk) en tegelijkertijd, indien zij met hun opdrachten 'blijven', studeerbaar. De kleinschaligheid van de opleiding, de intensieve persoonlijke begeleiding en de hechtheid en ondersteuning uit de eigen peergroep hebben daar een positieve invloed op.

De opleiding schept volgens de studenten tijdens het intakegesprek ook de juiste verwachtingen ten aanzien van de studielast. De uitval uit de opleiding is zeer beperkt en, indien er al sprake van is, komt ze voort uit privé-/werkomstandigheden.

Studievoortgang

Alle studenten volgen de oriëntatiemodule die studenten laat kennismaken met de doelstellingen, inhoud en het niveau van de opleiding. Na afronding van deze module voert de rector, indien mogelijk samen met de leidinggevende van de student, een adviesgesprek met de student over de voortzetting van de studie (o.a. motivatie en de geschiktheid van de werkplek). De opleiding houdt op deze wijze, en door de feedforwardgesprekken en de korte lijnen met haar studenten, scherp zicht op de voortgang van haar studenten tijdens de studie, zo stelt het auditpanel vast. In het opleidingsoverleg bijvoorbeeld bespreken docenten de voortgang van studenten. Als er sprake is van studievertraging, krijgen studenten van de opleiding een intensievere begeleiding en eventueel de mogelijkheid om hun moduleopdrachten in tijd te spreiden, te verbeteren of te herkansen.

Functiebeperking

Indien er sprake is van studenten met een functiebeperking, dan worden de consequenties daarvan tijdens de intakeprocedure besproken en kan de examencommissie desgewenst speciale voorzieningen inzetten. De locaties van ATTC zijn zonder belemmeringen bereikbaar, ook voor studenten met fysieke kwetsbaarheden.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'. De studenten ervaren een stevige studielast en tegelijkertijd vinden zij het programma studeerbaar. ATTC heeft aandacht voor de studievoortgang en anticipeert op eventuele studiebelemmerende factoren.

Standaard 7: De opleiding voldoet aan de minimale omvang en duur van het programma.

Toelichting: Omvang en duur: Schoolleidersopleiding RDO niveau 2 (vakbekwaam) 30 ECTS, Schoolleidersopleiding RDO niveau 1 (basisbekwaam) 15 ECTS.

Bevindingen

Studieduur

De opleiding Vakbekwaam maakt een bewuste keuze om meer dan het vereiste aantal studiebelastingsuren (30 EC) te hanteren, zo constateert het auditpanel. Het programma van ATTC duurt 2 jaar en bestrijkt qua omvang 45 EC. Dit betekent ongeveer 630 uur aan studiebelasting per jaar inclusief contacttijd. Daarmee wil de opleiding een stevige basis leggen voor de (leiderschaps)ontwikkeling van haar studenten. Dit heeft volgens het auditpanel een positief effect op kwaliteit van de eindwerken (zie Standaard 17 – Gerealiseerd eindniveau). Tegelijkertijd vroeg het auditpanel zich af in hoeverre de omvang van het programma potentiële studenten ervan zou kunnen weerhouden om in te stromen. Daar lijkt volgens de gesprekspartners, voor zover zij dat kunnen beoordelen, geen reden voor te zijn.

Oordeel

Het auditpanel komt voor de opleiding Vakbekwaam bij deze standaard tot het oordeel 'voldoet', omdat zij voor de duur en de omvang van het programma in ieder geval de minimale basisvereisten hanteert.

4.3. Personeel

Standaard 8: De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid

Toelichting: Het personeelsbeleid voorziet in de voor de realisatie van het programma benodigde kwalificaties, scholing, beoordeling en omvang van het personeel.

Bevindingen

Aansturing

Een rector stuurt de opleiding Vakbekwaam aan. De rector die sinds september 2023 was aangesteld en die een rector heeft vervangen die tien jaar aan ATTC verbonden was, voelde zich niet helemaal thuis in deze functie. Per 1 juni neemt de hoofddocent die al langere tijd werkzaam is bij de opleiding, de functie van de huidige rector over. Samen met het hechte team van docenten zorgt deze nieuwe rector voor de borging van de kwaliteit en continuïteit in de organisatie van het kleinschalige onderwijs, zo stelt het auditpanel vast.

Eisen kwaliteit personeel

De uitgangspunten voor de aanname van nieuwe docenten zijn o.a. minimaal mastergeschoold, pedagogisch-didactisch bekwaam en hebben leidinggevende en/of ook bestuurlijke ervaring. Een docent heeft al een aantal jaren een *Senior Kwalificatie Examinering* (SKE). Een drietal docenten is sinds september 2023 *Basis Kwalificatie Examinering* (BKE) geregistreerd. Vorig jaar hebben de docenten een scholing in dit kader gevolgd. Op één docent na heeft iedereen een BKE-kwalificatie. Wat het auditpanel betreft, zou ATTC aan alle docenten het behalen van de BKE als eis moeten stellen. Hier ligt nog een klein verbeterpunt.

Professionalisering en kwaliteitsborging

De docenten geven aan voldoende geutiliteerd te worden voor hun docentschap. Binnen de opleiding is ruimte voor docenten om zich individueel of gezamenlijk te professionaliseren. Zo bespreekt de rector tijdens zogenaamde ontwikkelgesprekken vooraf en na afloop van elke module de professionele ontwikkeling van iedere docent. In samenspraak vinden aanpassingen in het programma plaats en/of volgen er scholingen. Ook thema's als werkdruk en werkplezier komen aan de orde. Daarnaast is opleidingsoverleg een moment van gezamenlijke ontmoeting, kalibratie en intervisie. Regelzaken worden zoveel mogelijk buiten de overleggen geregeld, zodat het overleg de vorm heeft van gezamenlijk leren en inhoudelijk professionele ontwikkeling.

Weging en oordeel

Het panel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet', omdat er een aansturing van docenten plaatsvindt die past bij een kleinschalige opleiding. De opleiding stelt relevante eisen bij de aanname van personeel en besteedt structureel aandacht aan de kwaliteit en scholing van docenten.

Standaard 9: Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorisch realisatie van het programma.

Toelichting: De feitelijke bij het personeel aanwezige expertise sluit aan bij de eisen gesteld aan een hbo-plus opleiding.

Bevindingen

Kwaliteit docententeam

Het auditpanel is net als de studenten te spreken over het kwalitatief hoogwaardige niveau van de docenten en de examinatoren. Zij vormen een hecht, dynamisch en enthousiast team, zo blijkt uit de auditgesprekken en uit de verslagen van het opleidingsoverleg. De kern van het opleidingsteam bestaat uit zes docenten. Alle docenten beschikken over een bachelor- of mastergraad. Eén docent volgt momenteel een promotietraject pedagogisch leiderschap. Daarnaast hebben alle docenten een onderwijsbevoegdheid en zijn zij verregaand expert in het inhoudelijk vakgebied van hun module. Bovendien zijn bijna alle docenten in het bezit van een BKE-kwalificatie. Eén docent heeft een SKE-kwalificatie en deze neemt ook deel aan de examencommissie.

De docenten houden hun bekwaamheid op diverse wijzen bij, zo stelt het auditpanel vast. Dit betreft onder meer het lezen van (wetenschappelijke) literatuur, participatie in verschillende (opleidings)netwerken zoals *Leadership matters*, het uitvoeren van interim-opdrachten als leidinggevende, het volgen van een relevante masteropleiding, het optreden als assessor en gastdocent in andere opleidingen, het werken als expert in het werkveld en door gezamenlijke visie- en kalibreersessies met het eigen docententeam.

Naast bovengenoemde docenten zet ATTC coaches in (zie Standaard 12 – Studiebegeleiding) en verzorgt een aantal gerenommeerde externe docenten gastcolleges in de modules. Zodoende kan de opleiding inspelen op actuele ontwikkelingen in het onderwijs- en leiderschapsveld. Voor de trainingen van praktische managementvaardigheden schakelt ATTC toptrainers uit het veld in. De coaches, gastdocenten en trainers vormen volgens de studenten – en ook het auditpanel – een mooie aanvulling op de kennis en ervaring van het vaste team.

Weging en oordeel

De kwalificaties van de docenten vindt het auditpanel passend voor een schoolleidersopleiding Vakbekwaam. De opleiding beschikt over ervaren, bevlogen en gecommitteerd docententeam. De samenstelling van het team is voldoende divers en dekt de verschillende leiderschapspraktijken af. Daarom komt het auditpanel bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'.

Standaard 10: De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting: -

Bevindingen

Kwantiteit personeel

De omvang van het personeel is toereikend. De persoonlijke betrokkenheid van de docenten draagt daar in positieve zin aan bij. Gezamenlijk zorgt het team ervoor dat de realisatie van het programma haalbaar is. Ook de coaches, gastdocenten en trainers spelen hierin een rol. Tegelijkertijd beseft de opleiding dat de omvang van het team ook kwetsbaar is. Het auditpanel heeft hier tijdens het locatiebezoek met de opleiding het gesprek over gevoerd. Op het moment dat een docent uitvalt, is vervanging een flinke opgave voor ATTC. Dit is één van de redenen waarom de opleiding de afgelopen jaren relaties met andere instellingen is aangegaan. Het auditpanel vindt het belangrijk dat de opleiding voor zichzelf voldoende kwalitatief goede en flexibele docentcapaciteit blijft organiseren om zodoende de huidige kwaliteit van het onderwijs te behouden.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet', omdat de huidige omvang – in combinatie met de sterke betrokkenheid van het docententeam bij de studenten – toereikend is. De kwetsbaarheid van het team vindt het auditpanel een aandachtspunt. Het auditpanel weegt dit aspect echter beperkt mee in zijn oordeel, omdat de opleiding zich hiervan bewust is en maatregelen treft.

4.4. Voorzieningen

Standaard 11: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting: -

Bevindingen

Huisvesting en Online leeromgeving

De kwaliteit van de huisvesting en de online leeromgeving die de opleiding gebruikt, vindt het auditpanel toereikend. ATTC beschikt over een eigen kantoor, een overlegkamer en een eigen lokaal met bibliotheek. De fysieke colleges/lessen van studenten vinden veelal op dinsdagavond plaats in Hilversum. De locatie Buitenhuis in 's-Graveland gebruikt de opleiding voor een- of tweedaagse bijeenkomsten (vrijdag en/of zaterdag). Afhankelijk van de thema's verzorgen docenten ook een aantal colleges online. Daarvoor maakt de opleiding gebruik van MS-teams.

Op Sharepoint heeft de opleiding voor de studenten een Online leeromgeving ingericht met al het studiemateriaal. Thans werkt de opleiding aan de inrichting van een online Teams-omgeving. Deze wordt per cohort ingericht met modules en literatuur en daarnaast een individuele map waarin de studenten documenten met de docenten kunnen delen.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt voor de opleiding Vakbekwaam op deze standaard tot het oordeel 'voldoet', omdat de kwaliteit van de huisvesting en de online leeromgeving volstaat en de voorzieningen passend zijn voor het onderwijs.

Standaard 12: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Toelichting: -

Bevindingen

Studiebegeleiding

De opleiding Vakbekwaam van ATTC kent een persoonlijke begeleidingsstructuur die gericht is op de individuele ontwikkeling van de student. De begeleiding vindt structureel plaats door de feedforwardgesprekken en door de (individuele) begeleiding van studenten door de docenten tijdens de modules. Op basis van het gesprek met studenten en alumni merkt het auditpanel op dat de opleiding zorgt voor een gedegen begeleiding. De lijnen tussen docenten en studenten, ook onderling, zijn kort. Hoewel intensieve begeleiding een kracht is van een kleinschalige opleiding, vroeg het auditpanel zich af in hoeverre de begeleiding niet te zwaar wordt aangezet voor een opleiding op dit niveau (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen). De gesprekspartners spraken dit tegen en wisten voldoende te motiveren waarom de opleiding de studenten vooral in de eerste fase intensief begeleidt en hoe de opleiding – naar mate het programma vordert – voor een meer coachende benadering kiest.

Een student krijgt een ervaren schoolleider als coach. Deze coach is afkomstig van buiten de organisatie en wordt door ATTC getraind. De coaches vormen, samen met de rector, een bron van motivatie en inspiratie voor de leiderschapsontwikkeling en de persoonlijke ontwikkeling van de studenten. De studenten geven in het auditgesprek aan dat coaching vooral vraaggestuurd is, ofwel wordt ingezet indien studenten daar behoefte aan hebben. Tegelijkertijd vertellen studenten die gebruikmaken van coachingsgesprekken, dat zij deze gesprekken als buitengewoon waardevol ervaren. Het auditpanel kan zich dan ook voorstellen dat ATTC de coachingsgesprekken minder vrijblijvend inricht (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Informatievoorziening

Uit het gesprek met studenten blijkt dat de informatievoorziening op orde is. De informatievoorziening vanuit ATTC vindt voorafgaand (bijvoorbeeld via de website, informatiebijeenkomst en individuele intakegesprekken) en tijdens de opleiding plaats (bijvoorbeeld tijdens de introductiemodule en de oriëntatiemodule, evenals in de studiegids).

Weging en oordeel

Het auditpanel komt voor deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'. ATTC begeleidt en coacht de studenten intensief en persoonlijk bij hun ontwikkeling tijdens de studie en voorziet hen tijdig van de benodigde informatie.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 13: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare kennis-, gedrags- en houdingsindicatoren.

Toelichting: De opleiding bewaakt de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties. De opleiding verzamelt tevens managementinformatie met betrekking tot de rendementen en staf-studentratio.

Bevindingen

ATTC heeft het kwaliteitszorgsysteem van de opleiding Vakbekwaam dusdanig ingericht dat deze past bij de omvang en duur van de schoolleidersopleiding en de kleinschaligheid daarvan. Het auditpanel stelt vast dat evaluaties periodiek en met diverse stakeholders plaatsvinden. Ter illustratie:

- De studenten evalueren na elke module via een enquête de kwaliteit van de module en de toetsing. Daarnaast nemen zij deel aan een algemene tevredenheidsenquête aan het eind van een opleidingscyclus.
- De docenten schrijven een reflectie over hun eigen module en de opleiding in zijn geheel aan het eind van een opleidingscyclus.
- De rector bespreekt de resultaten van de evaluaties en de studierendementen met de individuele docent en vervolgens in het opleidingsoverleg.
- De Raad van Advies komt ten minste tweemaal per jaar bijeen (zie Standaard 1 – Beoogde eindkwalificaties).
- De examencommissie overlegt viermaal per jaar (zie Standaard 16 – Toetsing).
- De rector en de bestuurder evalueren jaarlijks de kwaliteit van de opleiding als geheel en bespreken de financiële positie van de opleiding en macrodoelmatigheidsvraagstukken.

De opleiding beschikt over een positieve beoordeling van SPHBO/CPION. Tijdens de laatste visitatie waardeerde het auditpanel de kwaliteitscultuur en verbetergerichtheid van de opleiding.

Weging en oordeel

Het auditpanel beoordeelt deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam met 'voldoet'. De opleiding beschikt over een efficiënt ingericht systeem van kwaliteitszorg. De opleiding bewaakt de kwaliteit van het onderwijs door structureel te evalueren, zowel mondeling als schriftelijk.

Standaard 14: De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de verwerving van leiderschapspraktijken en indicatoren.

Toelichting: -

Bevindingen

Het auditpanel trof tijdens het locatiebezoek een opleiding met een continue en open verbeterattitude. De feedback, suggesties en kritiek van onder meer studenten en de Raad van Advies in de opleidingscyclus bespreekt ATTC in het opleidingsoverleg. Verbetermaatregelen worden direct opgepakt en doorgevoerd, zo bevestigen de gesprekspartners tijdens de audit. Ter illustratie zijn de afgelopen twee studiejaar de volgende verbeteringen doorgevoerd:

- Het up-to-date brengen van de opdrachten en eindkwalificaties naar aanleiding van studentfeedback en van ontwikkelingen in het onderwijs.
- In navolging van de aanbevelingen van de vorige visitatie stelt het auditpanel vast dat de opleiding thans een juiste balans in het programma heeft tussen leiderschap en management.
- Op advies van het vorige auditpanel heeft ATTC een studentpanel ingesteld. Hoewel het een werkend mechanisme kan zijn, is na evaluatie gebleken dat een studentenpanel voor een opleiding met deze beperkte omvang te weinig meerwaarde heeft. De interactie met studenten, ook over mogelijke verbeteringen, vindt immers al continu in de bijeenkomsten en in de feedforwardgesprekken plaats. Een apart gremium is daarom niet nodig gebleken.
- Introductie van een ontwikkelassessment per student als onderdeel van de intakeprocedure om het onderwijs en de begeleiding nog sterker op maat toe te snijden en bij te dragen aan de ontwikkeling van het schoolleiderschap.

Weging en oordeel

De opleiding beschikt over een lerende houding die ervoor zorgt dat de uitkomsten van de mondelinge en schriftelijke evaluaties mede aanleiding vormen om verbeteracties in te zetten. Daarom komt het auditpanel bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'.

Standaard 15: Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Toelichting: -

Bevindingen

Zoals eerder beschreven kenmerkt de opleiding Vakbekwaam van ATTC zich door haar kleinschaligheid en de korte lijntjes. De diverse gremia zijn dan ook nauw verbonden aan de opleiding en actief betrokken bij de interne kwaliteitszorg. Uit de gesprekken, de verslagen en de evaluaties die het auditpanel heeft ingezien, blijkt dat het bestuur van de *Stichting Alberdingk Thijm Teachers College*, de rector, het opleidingsteam, de studenten, de coaches en de praktijkbegeleiders en de Raad van Advies met elkaar een lerende organisatie zijn. Ook de examencommissie heeft een rol in de kwaliteitsborging van het toetsen en beoordelen (zie Standaard 16 – Toetsing).

De opleiding heeft contact met haar alumni via een LinkedInpagina, waarop zij informatie en bijzonderheden rond de opleiding deelt en alumni uitnodigt om daarop te reageren. In maart 2023 heeft ATTC samen met de schoolleidersopleidingen van NHL/Stenden een leiderschapsconferentie georganiseerd, waarbij een aantal alumni ook rollen vervulden. De opleiding is voornemens om het contact met alumni meer structureel dan nu het geval te onderhouden. Het auditpanel sluit zich hierbij aan, waarbij alumni ook als ambassadeur zouden kunnen optreden ten behoeve van de groei van de opleiding (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

De hechte gemeenschap is een sterkte van de opleiding. Tegelijkertijd schuilt hierin het risico dat de blik van de opleiding meer naar binnen dan naar buiten is gericht. Dit zit bijvoorbeeld in de samenstelling van de examencommissie en de Raad van Advies, waarvan meerdere leden een relatie hebben met de *Stichting Alberdingk Thijm Teachers College* en/of de *Stichting Alberdingk Thijm Scholen*. Ook in de studentenpopulatie die nu nog afkomstig is van en/of werkzaam is binnen de *Stichting Alberdingk Thijm Scholen*, is dit herkenbaar. Een ander voorbeeld is de keuze van literatuur met de focus op missie/visie- en waardengedreven leiderschap (zie Standaard 3 – Inhoud programma). Hier ligt wat het auditpanel betreft een aandachtspunt (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot het oordeel 'voldoet'. Alle relevante stakeholders zijn volgens het auditpanel zowel op informele als op formele wijze betrokken bij de interne kwaliteitszorg van de opleiding. De opleiding vormt met elkaar een hechte community. Dat door een herijking van de samenstelling van diverse gremia de opleiding wellicht meer evenwicht in het vizier op de binnen- en buitenwereld zou kunnen aanbrengen, vindt het auditpanel wel belangrijk, maar niet dusdanig van aard dat deze bevinding het positieve oordeel in de weg staat. Datzelfde geldt voor het structurele contact met alumni.

4.6. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 16: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting: De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor deelnemers inzichtelijk. De toetsen ondersteunen het leerproces van de student.

Bevindingen

Toetsysteem

De opleiding Vakbekwaam van ATTC beschikt over een adequaat systeem van toetsing. Het toetsen en beoordelen is gekoppeld aan de zogenaamde *Taxonomie van Bloom*. De opdrachten kennen meerdere taxonomie-niveaus, waarbij de opleiding gericht is op de hogere niveaus van kennis- en visiesynthese en de handelingsgerichte toepassing. Zoals bij *Standaard 3 – Inhoud programma* is beschreven zijn de eindkwalificaties niet alleen op zorgvuldige wijze doorvertaald naar het programma, maar ook naar het toetsen en beoordelen. In de studiegids zijn per module de eindkwalificaties, indicatoren, leerdoelen, opdrachten en beoordelingsformulieren opgenomen. Zodoende is voor studenten inzichtelijk op basis waarvan zij getoetst worden. Bovendien hebben studenten tot maximaal tien werkdagen na het bekend maken van de beoordeling, de mogelijkheid om het gemaakte werk en de opgaven in te zien.

Elke module sluiten studenten af met een toets. De toetsvormen die opleiding hanteert, zijn passend voor een post-initiële schoolleidersopleiding (bijvoorbeeld projectverslag, portfolio, essay, onderzoek, blog, vlog, interview en presentatie). Naast summatieve toetsen vinden in het programma twee tussengesprekken plaats (na blok 1 en na blok 2 van module M) die een formatief karakter kennen. Zo krijgt een student feedback en -forward met als doel om, aansluitend bij de visie van de opleiding, de ontwikkeling van hun persoonlijk leiderschapvisie en -vermogen vanuit de why- en how-dimensies te stimuleren. Het auditpanel vindt dat de opleiding een mooie balans en variatie in de toetsing aanbrengt waardoor de toetsen studenten ondersteunen in hun leerproces. Bovendien hanteert de opleiding duidelijke toetsmatrijzen.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding verschillende kwaliteitsborgende mechanismen inzet. Zo hanteert de opleiding beoordelingsformulieren en toetsmatrijzen, zet zij het vierogen-principe in bij de beoordeling van tussentijdse toetsen en eindwerken, houdt zij door middel van de BKE- en SKE-kwalificering de toetsprofessionaliteit op peil en ziet de examencommissie toe op de kwaliteit van het toetsen en beoordelen. Uit het gesprek met de docenten werd duidelijk dat zij tijdens het opleidingsoverleg de toetsen en de beoordeling ervan regelmatig afstemmen en kalibreren. Wel vindt het auditpanel dat de opleiding van de kalibratie van het toetsen en beoordelen, waaronder de eindwerken, een meer zelfstandige activiteit zou mogen maken (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Examencommissie

De examencommissie voert haar wettelijke taak uit en speelt een rol in de kwaliteitsborging van het toetsen en beoordelen, zo constateert het auditpanel. De samenstelling, werkwijze en taken en bevoegdheden van de commissie zijn uitgewerkt in het *Reglement Examencommissie van het ATTC*. Zij houdt zich bezig met de kwaliteit van de toetsing, de eindexaminering en de kwaliteit van de docenten van de opleiding. Dit blijkt onder meer uit het *Jaarverslag* van de examencommissie.

Het auditpanel kan zich voorstellen dat de examencommissie nog nauwer betrokken raakt bij de kwaliteitsborging van de toetsen en het beoordelen. Het kreeg de indruk dat de examencommissie op enige afstand daarvan staat. In het auditgesprek vertelde de commissie bijvoorbeeld dat zij de toetsmatrijzen doorneemt en beoordeelt of het proces van afstuderen bij alle studenten juist is doorlopen, maar zich nog geen oordeel heeft gevormd over de alignment in het (toets)programma en de inhoud en het niveau van de eindwerken. Ook zou de examencommissie meer structureel kunnen monitoren of de examinatoren alle eindwerken toetsen aan de ontvankelijkheidscriteria (zie Standaard 17 – Gerealiseerde eindkwalificaties).

Palet aan tussentijdse toetsen/eindwerken

Het gerealiseerde eindniveau tonen de studenten aan in meerdere eindwerken. Het geheel van alle modules in beide studiejaar van de opleiding Vakbekwaam dekt volgens het auditpanel de beoogde leerresultaten af. Het gaat om de eindwerken van de modules M, S, LIM1, T en/of LIOL. De integrale module M ofwel *Missie-visiegericht leidinggeven* vormt de kern. In deze module verzamelen de studenten hun bewijzen van hun persoonlijke ontwikkeling als (toekomstig) leidinggevende. Vervolgens presenteren en verdedigen de studenten hun (eind)portfolio in een eindgesprek, dat het afsluitend examen vormt.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam tot 'voldoet'. De opleiding beschikt over valide, betrouwbare en transparante toetsen. Zij biedt studenten een breed palet bij het onderwijs passende toetsvormen aan en het toetsstelsel is bovendien voor studenten inzichtelijk. Daarnaast zet zij verschillende relevante mechanismen in die de kwaliteit van de toetsen en van de beoordelingen borgen.

Wat het auditpanel betreft, mag de examencommissie haar kwaliteitsborgende rol ten aanzien van de eindwerken nog verder versterken. Dit staat het positieve oordeel van het auditpanel echter niet in de weg. De kwaliteit van de toetsen die het auditpanel bekeek, is op orde en de examencommissie ziet toe op de kwaliteit ervan, al is dit wel op enige afstand.

Standaard 17: De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd

Toelichting: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende vormen van toetsing, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen***Gerealiseerd niveau***

Voorafgaand aan het locatiebezoek heeft het auditpanel op basis van een lijst met afgestudeerden van de opleiding Vakbekwaam, van zes studenten de eindwerken opgevraagd. Per student heeft het auditpanel *at random* twee eindwerken bekeken van de modules M, S, LIMI, T en/of LIOL (zie Bijlage III – Lijst geraadpleegde documenten).

Het merendeel van de eindwerken die het auditpanel inzag, vindt het auditpanel van een stevig niveau. Dat betreft zowel de eindwerken met een hogere als eindwerken met een wat lagere beoordeling. Een eindwerk vond het auditpanel excellent. Onder meer de stevige onderzoekslijn, de omvang van het programma en de sterke begeleiding hebben daar een positieve invloed op (zie Standaarden 2, 7 en 12 – Oriëntatie en Omvang programma en Studiebegeleiding). Een aantal eindwerken bevat tevens een sterke en concreet uitgewerkte reflectie over de waarden die studenten hebben, toegepast op zichzelf en op de school.

In de steekproef met eindwerken trof het auditpanel één reflectie van een student aan, waarvan het zich afvroeg of de student wel geschikt zou zijn voor de rol van schoolleider. Uit het gesprek met de docenten bleek dat de opleiding reeds maatregelen in dit kader heeft getroffen en de toelatingseisen en de intakeprocedure heeft aangescherpt (zie Standaard 5 – Instroom). Een ander verbeterpunt vindt het auditpanel het toetsen van de eindwerken op de ontvankelijkheidscriteria. In de steekproef trof het auditpanel enkele eindwerken die niet volledig voldeden aan de eisen die de opleiding aan ontvankelijkheid stelt. Dit vindt het auditpanel een klein verbeterpunt (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Functioneren in de praktijk

Nagenoeg alle studenten komen tijdens of vlak na de opleiding Vakbekwaam terecht in nieuwe leidinggevende rollen, vaak ook in een andere school. ATTC houdt hier zicht op door gesprekken te voeren met alumni, de bestuurders en het werkveld. De opleiding draagt volgens deze stakeholders bij aan het succes van studenten in de praktijk en voor het maken van een stap in hun professionele carrière. Zij beoordelen het gemiddelde niveau van de afgestudeerden van de afgelopen twee cohorten als hoog.

Ook uit de auditgesprekken met de Raad van Advies en de werkveldvertegenwoordigers blijkt dat studenten en alumni goed functioneren in de praktijk. De studenten vertelden, aansluitend bij de focus van de opleiding, hoe zij missie- en visiegedreven te werk gaan. Zij ontwikkelen tijdens de opleiding een nieuwe/frisse blik op het onderwijs en passen dit waar relevant toe in het oplossen van vraagstukken in de school. Het auditpanel vindt het een sterk punt dat *Missie en Visie gedrevenheid* een vaste plaats heeft in het handelingsrepertoire van de studenten.

Weging en oordeel

Het auditpanel vindt het oordeel 'voldoet' voor deze standaard voor de opleiding Vakbekwaam van toepassing. De eindwerken die het auditpanel bekeek voorafgaand aan de visitatie, vond het auditpanel van een goed niveau. De kwaliteit van een aantal eindwerken overstijgt volgens het auditpanel het beoogde eindniveau. Het is mooi te zien dat de focus van de opleiding op *Missie en Visie gedrevenheid* ook bij de studenten waarneembaar is. De alumni krijgen van de opleiding voldoende bagage om als schoolleider te groeien.

Dat de examinatoren strikter kunnen toezien op de ontvankelijkheidseisen van de eindwerken, beschouwt het auditpanel als een klein verbeterpunt. Deze doet niets af aan zijn positieve oordeel.

5. ALGEMEEN OORDEEL

Het auditpanel trof een kleinschalige opleiding Vakbekwaam met een goed doordacht onderwijsprogramma, een solide studiebegeleiding en maatwerk voor de studenten. De eindkwalificaties zijn aantoonbaar gebaseerd op de leiderschapspraktijken die op hun beurt op zorgvuldige wijze zijn doorvertaald naar het programma en naar het toetsstelsel. De docenten zijn hoog gekwalificeerd en doorraden de missie en visie van ATTC. Het gerealiseerde eindniveau dat studenten in de eindwerken laten zien, vindt het auditpanel stevig. De studenten gaan na de opleiding 'veranderd' en 'goed toegerust' aan de slag in de beroepspraktijk. De opleiding realiseert naar het oordeel van het auditpanel zonder meer de basiskwaliteit.

Gezien de continuïteit van de opleiding acht het auditpanel het net als ATTC noodzakelijk dat het studentenaantal toeneemt. De acties die ATTC in dat kader inzet, zijn relevant en leiden het komende jaar al tot nieuwe aanwas. Het auditpanel vindt het belangrijk dat ATTC tijdens de groei de sterke elementen van het kleinschalige onderwijs behoudt. Daarnaast kan het auditpanel zich voorstellen dat (i) de opleiding met de samenstelling van diverse gremia borgt dat de blik voldoende naar buiten blijft gericht en dat (ii) de examencommissie haar kwaliteitsborgende rol ten aanzien van het toetsen en beoordelen versterkt.

Op grond van de beslisregels van het schoolleidersregister komt het auditpanel voor de opleiding Vakbekwaam van ATTC tot 'voldoet' voor alle standaarden. Het auditpanel komt derhalve voor de opleiding als geheel tot het oordeel 'positief'. Het adviseert het schoolleidersregister dan ook tot de (her)accreditatie van de opleiding Vakbekwaam.

6. AANBEVELINGEN

Het auditpanel beveelt de opleiding aan om door te pakken met de plannen rondom de groei van de studentenpopulatie en, zoals beoogd, studenten ook van buiten ATTC in te laten stromen. De opleiding dient de samenwerking met de nieuwe partners nog te bestendigen en kan zich volgens het auditpanel in het werkveld nog beter profileren en positioneren. Daarnaast zou de opleiding eventueel kunnen denken aan een professionele aanpak van de marketing- en communicatieactiviteiten en wellicht ook gebruik te maken van de brede exposure van de podcast. Ook is het structureel verbinden van alumni aan de opleiding en ze daarnaast in te zetten als ambassadeurs aan te raden.

De hechte gemeenschap en de nauwe betrokkenheid van alle gremia vormen een sterkte van de opleiding. Hoewel dit een kracht is van de opleiding, kan het er mogelijk ook voor zorgen dat zij te veel naar binnen is gericht. Dit komt onder meer voort uit de instroom vanuit de *Stichting Alberdingk Thijm Scholen* en de samenstelling van diverse gremia, zoals de examencommissie en de Raad van Advies, waarin leden zitting hebben met een nauwe verbintenis met ATTC. In dit kader adviseert het auditpanel de opleiding om de samenstelling van diverse gremia eens tegen het licht te houden. Daarnaast kan de opleiding de vakliteratuur herijken op basis van de vraag in hoeverre studenten een voldoende ruime blik ontwikkelen op (de verschillende perspectieven van) het schoolleiderschap (via state-of-the-art literatuur).

Het auditpanel adviseert de opleiding tot slot om de kwaliteitsborgende rol van de examencommissie meer nabij en nog strakker in te richten. Dit kan bijvoorbeeld doordat de examencommissie periodiek de alignment in het (toets)programma onder de loep neemt en doordat zij zelf steekproefsgewijs de eindwerken beoordeelt.

Hieronder volgt een opsomming van een aantal andere ontwikkelpunten:

- Zorg in de peergroups voor voldoende diepgang voor tweedejaars studenten.
- Blijf een juiste balans in de omvang van het docententeam en het geboden maatwerk versus de ruimte voor zelfregie en -sturing van de studenten tijdens de studie bewaken.
- Overweeg om meer verplichting te leggen op het coachgesprek (niet alleen vraaggestuurd, maar mogelijk ook aanbodgericht).
- Onderzoek of een apart kalibratiemoment (in plaats van geïntegreerd tijdens het opleidingsoverleg) van meerwaarde kan zijn.
- Borg dat alle eindwerken aan de ontvankelijkheidscriteria voldoen.

Het auditpanel vindt het belangrijk dat de opvolging van het advies, de aanbevelingen en ontwikkelpunten die hierboven genoemd zijn, niet ten koste gaan van de huidige kwaliteiten van de opleiding (bijvoorbeeld de focus op missie/visie- en waardengedreven leiderschap en de persoonlijke studiebegeleiding). Het auditpanel beveelt de opleiding dan ook aan om hier naar de toekomst toe scherp op te blijven en eventuele verbeteracties op maat door te voeren.

BIJLAGEN

BIJLAGE I Scoretabel

| Scoretabel paneloordelen Post-hbo-Schoolleidersopleiding PO | |
|---|------------|
| Onderwerpen / Standaarden | Oordeel |
| | Vakbekwaam |
| Beoogde eindkwalificaties | |
| Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties | Voldoet |
| Programma | |
| Standaard 2. Oriëntatie programma | Voldoet |
| Standaard 3. Inhoud programma | Voldoet |
| Standaard 4. Vormgeving programma | Voldoet |
| Standaard 5. Instroom programma | Voldoet |
| Standaard 6. Studeerbaarheid programma | Voldoet |
| Standaard 7. Omvang en duur programma | Voldoet |
| Personeel | |
| Standaard 8. Doeltreffendheid personeelsbeleid | Voldoet |
| Standaard 9. Kwalificaties personeel | Voldoet |
| Standaard 10. Omvang personeel | Voldoet |
| Voorzieningen | |
| Standaard 11. Huisvesting en materiele voorzieningen | Voldoet |
| Standaard 12. Studiebegeleiding en informatievoorziening | Voldoet |
| Kwaliteitszorg | |
| Standaard 13. Periodiek evalueren | Voldoet |
| Standaard 14. Verbetermaatregelen nemen | Voldoet |
| Standaard 15. Betrekken van partijen bij interne kwaliteitszorg | Voldoet |
| Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties | |
| Standaard 16. Toetsing | Voldoet |
| Standaard 17. Gerealiseerde eindkwalificaties | Voldoet |
| Algemeen eindoordeel | Positief |

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma:

Datum: 14 mei 2024

Locatie ochtend: Shared Service Centre, Laapersveld 75, Hilversum, Conference room

Locatie middag: Groot Goylant, Van Linschotenlaan 501, AT1, 3e etage

| Tijd | Lokaal | Gesprekspartners |
|-------------|---------------------------------------|--|
| 09.45-10.00 | Inloop | |
| 10.00-10.30 | Vooroverleg panel | |
| 10.30-10.45 | Presentatie van de opleiding | <ul style="list-style-type: none">▪ rector Alberdingk Thijm Teachers College▪ hoofddocent |
| 10.45-11.15 | (Vervolg)Gesprek Opleidingsmanagement | <ul style="list-style-type: none">▪ bestuurder▪ rector Alberdingk Thijm Teachers College▪ hoofddocent▪ programmamanager AVS Academie |
| 11.15-11.30 | Pauze / uitloop | |
| 11.30-12.00 | Gesprek borging intern | <ul style="list-style-type: none">▪ Voorzitter examencommissie▪ Lid examencommissie |
| 12.00-12.30 | Gesprek borging extern (hybride) | <ul style="list-style-type: none">▪ Raad van Advies: voorzitter en twee leden▪ Werkveld: twee bestuurders/werkgevers |
| 12.30-13.30 | Lunch + Verplaatsing | |
| 13.30-14.30 | Gesprek studenten, alumni en werkveld | <ul style="list-style-type: none">▪ Drie studenten▪ Twee alumni▪ Twee directeuren▪ Eén bestuurders |
| 14.30-15.00 | Pauze / uitloop | |
| 15.00-15.45 | Gesprek docenten (hybride) | <ul style="list-style-type: none">▪ docent Leidinggeven aan innovatie met ICT)▪ docent HRM en verandermanagement▪ docent Leadership impact on learning▪ docent Missie-visiegericht leidinggeven |
| 15.45-16.00 | Pending issues (indien nodig) | |
| 16.00-16.45 | Intern overleg panel | |
| 16.45 | Terugkoppeling | allen |

Werkwijze:

Bij de beoordeling van de betreffende schoolleidersopleiding is uitgegaan van het door Schoolleidersregister vastgestelde kader "Beoordeling en kwaliteitsstandaarden opleidingen" van oktober 2023. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de beoordeling van een schoolleidersopleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een auditpanel zijn kwaliteitsoordeel over de opleiding dient te baseren. De onderhavige beoordeling is uitgevoerd op basis van het beoordelingskader, onderdeel 4B 'Standaarden nieuwe schoolleidersopleidingen van aanbieders met positieve beoordeling SPHBO/CPION'.

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

De audit 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 werkveldvertegenwoordigers, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie.

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

Het is aan de aanbieder om het definitieve rapport voor te leggen aan de Commissie Accreditatie van het Schoolleidersregister Primair Onderwijs. Deze commissie neemt uiteindelijk het accreditatiebesluit.

Verantwoording keuze gesprekspartners

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel 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.

Beslisregels:

Volgens de door het Schoolleidersregister vastgestelde *Beslisregels Certificering* kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het vigerende beoordelingskader. Daarbij geldt:

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval *positief* indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval *positief onder voorwaarden* indien standaard 1 voldoet en maximaal vijf standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het panel het opleggen van voorwaarden adviseert (zie aanvullende beslisregels voorwaarden).

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval *negatief* indien standaard 1 of 16 (bij bestaande opleidingen) en 15 (bij nieuwe opleidingen) met 'voldoet niet' beoordeeld wordt.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

1. Zelfevaluaties en studentevaluaties
 - Zelfevaluatie ATTC Leading beyond boundaries
 - Verslag CPIOON 2022-11-22
 - Studentevaluaties modules
2. Opleidingsprogramma en OER
 - Studiegidsen
 - OER
 - Lijst met examinatoren
3. Leerdoelen en examinering
 - Excelbestand: Eindkwalificaties, indicatoren, leerdoelen en modules
 - Voorbeeld toetsmatrijzen
 - Jaarverslagen examencommissie
 - Verslagen vergaderingen examencommissie
4. Studentwerken en beoordelingen
5. Verslagen opleidingsoverleg en Raad van Advies
6. Gegevens studenten en resultaten
 - Studentevaluaties
 - Score en carrière-overzichten
 - Basisgegevens opleiding (o.a. uitval- en rendementcijfers)

Vóór aanvang van het locatiebezoek in mei 2024 ontving het auditpanel een lijst met eindwerken van afgestudeerden van de schoolleidersopleiding van de afgelopen twee cohorten. Daaruit heeft het auditpanel van zes afgestudeerden de eindwerken met een variatie in het eindcijfer en voorafgaand aan het locatiebezoek bestudeerd.

Om redenen van privacy zijn de namen van de afgestudeerden, hun (student)nummers evenals de titels van de eindwerken hier weggelaten maar uiteraard wel bekend bij de secretaris van het auditpanel, en daar eventueel op te vragen.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

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

| Expertise | audit kwaliteitszorg | onderwijs | werkveld | vakinhoud | internationaal | studentzaken |
|-------------------|----------------------|-----------|----------|-----------|----------------|--------------|
| Panelleden | | | | | | |
| voorzitter | x | x | | | | |
| lid | | x | | x | x | |
| lid | | | x | x | | |
| lid | | x | x | x | | |
| studentleden | | | x | x | | x |

| | | | | | | |
|------------|---|--|--|--|--|--|
| secretaris | x | | | | | |
|------------|---|--|--|--|--|--|

| Panelleden, naam | Korte functiebeschrijvingen |
|------------------------------------|---|
| H.R. van der Made | Incidenteel voorzitter/secretaris bij (interne) kwaliteitszorgaudits van hoger onderwijsinstellingen in binnen- en buitenland. Adviseur Nationaal Orgaan voor Accreditatie (NOVA) van Suriname. |
| Prof. dr. G. Devos | Hoogleraar aan de vakgroep Onderwijskunde van de Universiteit Gent. |
| R. Wilschut | Voormalig directeur Octant Beatrix. Voorzitter van het directieoverleg Pijnacker-Nootdorp en registerdirecteur Onderwijs. |
| D. Bilder MA | Bovenschoolse directeur in algemene dienst, Stichting Delta De Bilt. Mede-eigenaar van VOF De Lerende Schoolleider en zodoende betrokken bij coaching-, advies- en/of interimopdrachten. |
| drs. J. van Diemen - Swarts | Teamleider onderbouw Basisschool Het Mozaïek en schoolleider in opleiding. |
| S. van Rijthoven - Zeilstra | Teamleider locatie Lupinesingel Basisschool De Stromen en schoolleider in opleiding. |
| Mevr. I.M. Gies Broesterhuizen BEc | NVAO-getraind en -geregistreerd secretaris d.d. 2010 |

Op 25 maart 2024 heeft het Schoolleidersregister PO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van bovenstaand panel.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van ATTC. In deze verklaring verklaren de panelleden 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 auditpanel - die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.