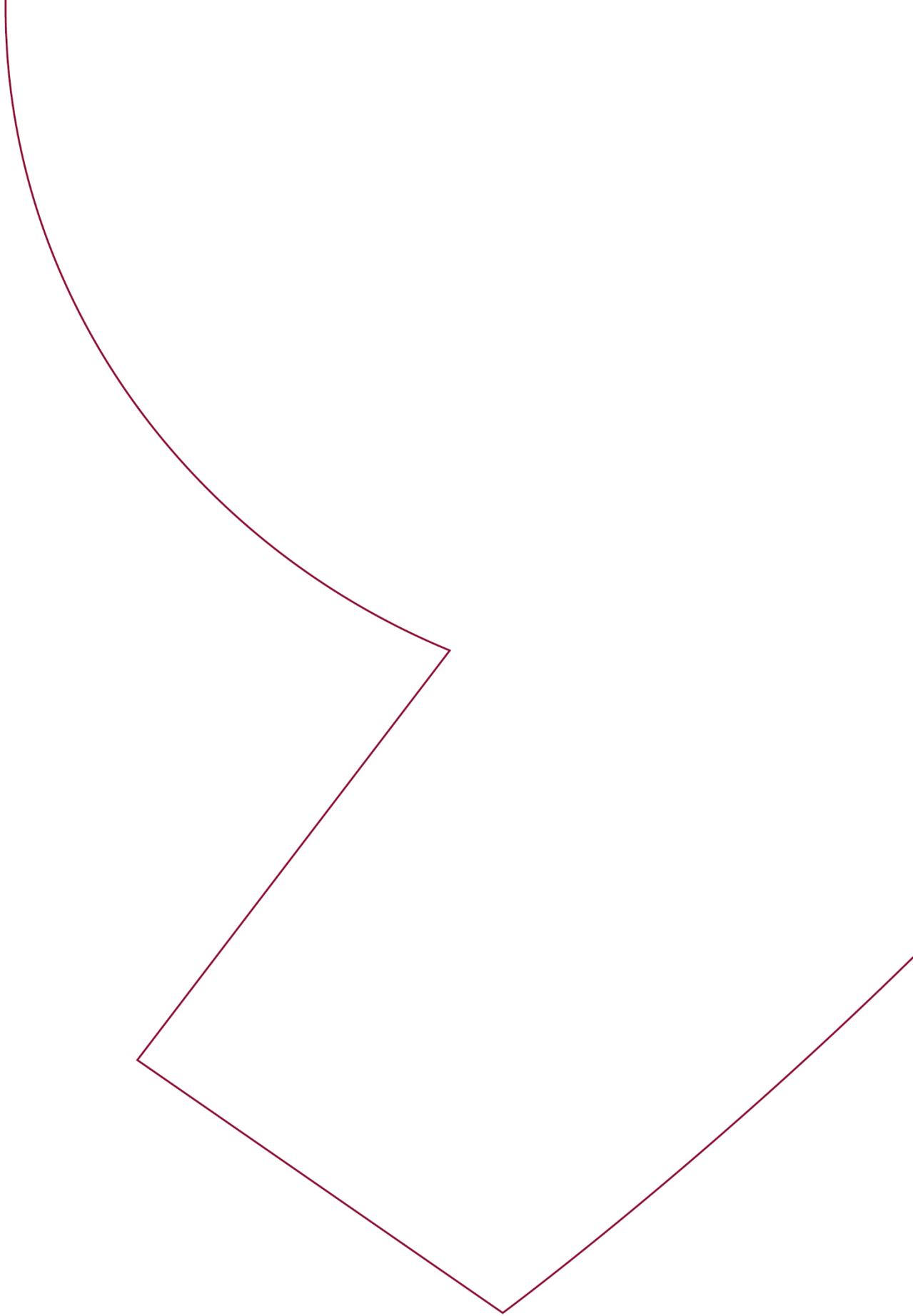


BEOORDELINGSRAPPORT

Post-HBO-opleidingen
Schoolleider Primair Onderwijs
Basis- en Vakbekwaam

met het oog op certificering door het
Schoolleidersregister Primair Onderwijs

Hogeschool IPABO



BEOORDELINGSRAPPORT

Post-HBO-opleidingen
Schoolleider Primair Onderwijs
Basis- en Vakbekwaam

met het oog op certificering door het
Schoolleidersregister Primair Onderwijs

Hogeschool IPABO

Hobéon Certificering

Datum

3 april 2024

Auditpanel

drs. W.G. van Raaijen

A.L.A. Snel

dr. P.J.C. Slegers

C. de Bree

Secretaris

I.M. Gies Broesterhuizen BEc

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	4
1.1.	Administratieve gegevens	4
1.2.	Opleidingsgegevens	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
4.1.	Beoogde eindkwalificaties	7
4.2.	Programma	9
4.3.	Personeel	15
4.4.	Voorzieningen	19
4.5.	Kwaliteitszorg	21
4.6.	Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	24
5.	ALGEMEEN OORDEEL	28
6.	AANBEVELINGEN	29
	BIJLAGEN	30
BIJLAGE I	Scoretabel	31
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	32
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	34
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	35

1. BASISGEGEVENS

1.1. Administratieve gegevens

Naam instelling	Hogeschool IPABO	
Naam opleiding	Schoolleider Basisbekwaam	Schoolleider Vakbekwaam
Oriëntatie opleiding	Hoger beroepsonderwijs	
Niveau opleiding	Registerdirecteur Onderwijs (RDO) niveau 1	Registerdirecteur Onderwijs (RDO) niveau 2
Aantal studiepunten	15 EC	15 EC
Onderwijsvorm	Blended learning	
Locaties	Locatie Amsterdam Jan Tooropstraat 136 1061 AD Amsterdam Locatie Alkmaar Rubenslaan 2-6 1816 MB Alkmaar	
Variant	Deeltijd	
Datum audit / opleidingsbeoordeling	11 december 2023	
Type opleidingsbeoordeling	Schoolleidersopleidingen van een aanbieder die niet beschikt over een positieve instellingstoets kwaliteitszorg (NVAO) conform informatiepakket 4A.	
	Bestaande opleiding	Nieuwe opleiding ¹

¹ De licentie van de schoolleidersopleiding Vakbekwaam is per 17 april 2023 verlopen.

1.2. Opleidingsgegevens

Bron: Kwantitatieve gegevens schoolleidersopleidingen IPABO
Peildatum: 7 november 2023

Sinds 2020 biedt Hogeschool IPABO de opleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam zelfstandig aan (zie Inleiding).

Tabel 1: instroom²

Cohort	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Instroom Basisbekwaam	8	18	18
Instroom Vakbekwaam	12	14	18

Tabel 2: uitval uit de opleiding³

Cohort	2021-2022	2022-2023
Uitval Basisbekwaam	0%	11%
Uitval Vakbekwaam	0%	7%

Tabel 3: rendement⁴

Cohort	2021-2022	2022-2023
Rendement Basisbekwaam	100%	89%
Rendement Vakbekwaam	100%	93%

Tabel 4: docentkwaliteit⁵

Kwalificaties	MA	PhD	anders
Basis- en Vakbekwaam	57%	29%	14%

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

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

⁴ Het aandeel van de deelnemers 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

Hogeschool IPABO verzorgt de kleinschalige schoolleidersopleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam in een deeltijdvariant vanuit de leslocaties Amsterdam en Alkmaar. Zij leiden mensen op van, voor en in de praktijk; van (beginnend) teacher leaders en directeuren tot en met (gevorderd) meerscholendirecteuren die persoonlijk leiderschap laten zien in hun dagelijkse praktijk.

Beoogde eindkwalificaties

De beoogde eindkwalificaties van de schoolleidersopleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam zijn gebaseerd op de landelijke beroepsstandaard Schoolleiders PO (2020). De leiderschapspraktijken en de ontwikkellijnen *Professioneel leiderschap* en *Onderzoek* die IPABO daaraan heeft toegevoegd, zijn voor elke opleiding concreet uitgewerkt in leeruitkomsten.

De opleidingen leggen geen specifiek inhoudelijk accent. Wel kenmerken de opleidingen zich door hun kleinschaligheid en de oriëntatie op het beroep. De opleidingen leggen de focus op de ontwikkeling van leiderschap naast de persoonlijke ontwikkeling van schoolleiders in de authentieke beroepspraktijk. Door de aanscherping van het verschil tussen de niveaus Basis- en Vakbekwaam in de leeruitkomsten en in de programma's in het voorjaar 2023, heeft IPABO duidelijk voor ogen waartoe zij schoolleiders per bekwaamheidsniveau wil opleiden. Praktijkgericht onderzoek heeft een expliciete plaats in de beoogde eindkwalificaties van beide opleidingen. Zij leiden deelnemers op tot onderzoekende en reflectieve schoolleiders. De internationale oriëntatie van de opleidingen is bescheiden.

IPABO houdt haar eindkwalificaties actueel door regelmatig contact met het relevante vakgebied en het regionale werkveld.

Alles afwegend beoordeelt het auditpanel standaard 1 voor beide opleidingen als 'voldoet'.

Programma

De programma's van beide opleidingen zijn modulair, concentrisch opgebouwd en sterk praktijkgericht. De opleidingen hanteren een helder en bij de doelgroep passend didactisch concept. Zij werken volgens het sociaal constructivisme en kiezen voor action, social en blended learning. De deelnemers volgen een combinatie van contactonderwijs en van zelfstudie. Het gezamenlijk leren door te doen en te ervaren, vooral tijdens het werken in leerteams en de leerteambijeenkomsten, vindt het auditpanel een sterk punt. Daarnaast is het auditpanel positief over het onderscheidend karakter per bekwaamheidsniveau dat zich nu ook uit in de programma's van beide opleidingen.

Praktijkgericht onderzoek is na de herdefiniëring van de beoogde eindkwalificaties door de hele opleiding versterkt door de integratie van de ontwikkellijn *Onderzoek* in de programma's.

Hoewel de werkcontext van de deelnemers alleen Nederland is, krijgen zij het internationaal perspectief mee via een beperkte hoeveelheid (inter)nationale vakliteratuur die zij toepassen in de hun landelijke of grootstedelijke (multiculturele) context.

De opleidingen beschikken over een mooi ontwikkelinstrument dat recent een meer nadrukkelijk onderdeel van de ontwikkelkaderlijn *Persoonlijk leiderschap* is geworden.

De studielast vinden de deelnemers stevig, maar door de directe toepassing van het geleerde in de eigen praktijk, acceptabel. IPABO heeft aandacht voor de studievoortgang en de spreiding van de studielast.

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) voor beide opleidingen als 'voldoet'.

Personeel

IPABO hanteert een degelijk en transparant personeelsbeleid. De samenwerking tussen interne (vaste) medewerkers en de (gast)docenten zorgt voor continuïteit in de organisatie van het onderwijs en voor de actuele en flexibele inbreng van vak- en domeinexpertise.

Het relatief kleine team van vaste kerndocenten en docenttrainers is ervaren. De kerndocenten zijn voor deelnemers rolmodellen. Vijf van de zes docenten beschikken minimaal over een mastergraad van wie twee docenten een PhD hebben. De deelnemers waarderen de ervaring en praktijkkennis van docenten. De opleidingen vormen met elkaar een hechte community. Per 1 januari 2024 is een nieuwe projectmanager aangesteld. Een aantal docenten bereikt binnen afzienbare tijd de pensioengerechtigde leeftijd. Het auditpanel heeft waargenomen dat IPABO zorgvuldig aandacht heeft voor de overdracht van expertise en de continuïteit in het team.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 8, 9 en 10 (personeelsbeleid, kwaliteit en kwantiteit personeel) voor beide opleidingen als 'voldoet'. De verjonging van het docententeam vraagt van de opleiding de komende periode nog aandacht.

Voorzieningen

De kwaliteit van de huisvesting en de systemen die de opleidingen gebruiken, vindt het auditpanel op orde. Het onderwijs vindt plaats op de eigen vestigingen van IPABO en op externe opleidingslocaties. Doordat een deel van de studie vanuit de werkplek of vanuit huis plaatsvindt, biedt het werken in een online Teams-omgeving voor deelnemers een mooie uitkomst.

De aandacht die binnen de opleidingen uitgaat naar de persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap van de deelnemers is een kracht van de opleidingen. De informatievoorziening naar de deelnemers is tijdig en transparant.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 11 en 12 (materiele en informatievoorziening en studiebegeleiding) voor beide opleidingen als 'voldoet'. Voldoende aandacht voor de begeleiding op de werkplek vraagt van de opleidingen blijvend aandacht.

Kwaliteitszorg

De opleidingen hebben de kernelementen van het hogeschoolbrede kwaliteitszorgstelsel overgenomen in een 'light' variant. De PDCA-cyclus vormt daarbij het leidende principe. Evaluaties vinden periodiek en met de diverse stakeholders plaats.

Binnen de opleidingen heerst een informele kwaliteitscultuur. De lijnen binnen het kernteam en met andere betrokken zijn kort en verbetermaatregelen worden (enigszins informeel) opgepakt. Het auditpanel heeft daar voorbeelden van gezien.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het auditpanel de standaarden 13, 14 en 15 (evaluaties, verbetermaatregelen en stakeholderbetrokkenheid) voor beide opleidingen als 'voldoet'. Het op aantoonbare wijze (formeel) rondmaken van de PDCA-cyclus, vindt het auditpanel voor beide opleidingen een verbeterpunt.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleidingen beschikken over een transparant systeem van toetsing en zetten relevante kwaliteitsborgende mechanismen in. De nieuwe examencommissie neemt haar rol serieus en heeft duidelijke voor ogen welke stappen voor de borging van kwaliteit zij wil zetten. De alumni en het werkveld vinden de opleidingen van toegevoegde waarde en de deelnemers krijgen de juiste bagage mee om als schoolleider (verder) te groeien.

Het auditpanel heeft voorafgaand aan de audit 'oude' eindwerken bekeken en na het locatiebezoek heeft het auditpanel nieuwe (eind)producten ingezien. In vergelijking met de 'oude' eindwerken nam het auditpanel in de nieuwe (eind)producten een verbetering waar in het niveau en in de diepgang die deelnemers daarin aanbrengen. Deze verbetering sluit beter aan bij hetgeen de opleidingen met de aangescherpte leeruitkomsten beogen.

Alles afwegend beoordeelt het auditpanel de standaarden 16 en 17 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) voor beide opleidingen als 'voldoet'. Met de intrede van een nieuwe ontwikkellijn *Onderzoek* en door het nauw betrekken van de nieuwe examencommissie, is het auditpanel ervan overtuigd dat de kwaliteit van de eindwerken zal toenemen.

Algemene conclusie

Het auditpanel trof twee kleinschalige opleidingen aan die de focus leggen op leiderschapsontwikkeling in de authentieke beroepspraktijk met veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van (toekomstig) schoolleiders. Beide opleidingen realiseren 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 opleidingen Basis- en Vakbekwaam.

De opleidingen hebben nu de herijking van de beoogde eindkwalificaties en van het curriculum afgerond. Het is nu belangrijk dat zij, onder toezicht van de nieuwe examencommissie, werken aan het op transparante wijze monitoren van de voortgang van de ingezette verbeteracties. Op deze manier zullen de aangescherpte leeruitkomsten volledig tot wasdom komen in de eindwerken.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 10 april 2024.

3. INLEIDING

Het voorliggende rapport is de resultante van een beoordeling die plaatsvond in het kader van de (her)registratie van het professionaliseringsaanbod van Hogeschool IPABO (hierna: IPABO) door het Schoolleidersregister PO (SRPO). Het betreft de post-initiële schoolleidersopleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam. De beoordeling is uitgevoerd op 11 december 2023 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 opleidingen het beoordelingskader van het schoolleidersregister gehanteerd, te weten informatiepakket 4A. Voor de bestaande opleiding Basisbekwaam zijn zeventien kwaliteitsstandaarden van toepassing (beoordelingskader deel A). De licentie van deze opleiding loopt af in september 2024. De licentie van de opleiding Vakbekwaam is per 17 april 2023 verlopen. Daarom zijn voor deze 'nieuwe' opleiding in principe zestien standaarden van toepassing (beoordelingskader deel B).

Instelling

De schoolleidersopleidingen Basis- en Vakbekwaam waren voorheen onderdeel van het samenwerkingsverband *het Coöperatief Magistrum U.A.* met vijf partners. Vanaf 2017 hebben IPABO en Avans+ hun samenwerking vormgegeven onder de naam *Proqualis*. In 2018 mondde deze samenwerking uit in een succesvolle accreditatie-aanvraag voor beide opleidingen. Sinds 2020 biedt IPABO de schoolleidersopleidingen zelfstandig aan. De opleidingen maken deel uit van het nascholingsaanbod dat het Kenniscentrum van IPABO verzorgt. Per 1 januari 2024 is een nieuwe projectmanager voor de nascholing benoemd.

Karakteristiek van de opleidingen

De kleinschalige schoolleidersopleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam die IPABO aanbiedt in een deeltijdvariant vanuit de leslocaties Amsterdam en Alkmaar, leveren een belangrijke bijdrage aan het versterken van het leiderschap binnen de scholen in deze regio's. Zij leiden mensen op van, voor en in de praktijk; van (beginnend) teacher leaders en directeuren tot en met (gevorderd) meerscholendirecteuren die persoonlijk leiderschap laten zien en impact leveren in hun dagelijkse praktijk. Ten tijde van de visitatie zijn de opleidingen volop in (door)ontwikkeling. Zo zijn de leerdoelen gekoppeld aan de leiderschapspraktijken, is meer onderscheid aangebracht tussen de bekwaamheidsniveaus en is praktijkgericht onderzoek in de programma's versterkt.

Ontwikkelingen na vorige accreditatie

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

Aanbevelingen	Verbeteringen
Standaard 1 – Beoogde eindkwalificaties Specificeer de eindkwalificaties in termen van de vijf competenties, zodat met name het in relatie staan tot de omgeving en het hogere-orde-denken sterker naar voren komen.	IPABO heeft de leiderschapspraktijken inmiddels uitgewerkt in verschillende leeruitkomsten per bekwaamheidsniveau, zodat per module en per praktijk duidelijk is wat bereikt moeten worden. Er is meer onderscheid gemaakt tussen Basis- en Vakbekwaam in de terminologie en de inhoudelijke opdrachten – instrumenteel/methodisch/theoretisch versus integratief en vanuit meta- en multiperspectief (zie Standaard 1 – Beoogde eindkwalificaties).
Standaard 2 – Oriëntatie programma Geef de schoolbezoeken een duidelijke rol in de opleiding, bijvoorbeeld door er een onderzoekende/analyserende component aan toe te voegen.	Schoolbezoeken maken onderdeel uit van de programma's (zie Standaard 4 – Vormgeving programma).

Aanbevelingen	Verbeteringen
<p>Standaard 3 – Inhoud programma Maak deelnemers meer bewust van de (brede) omgeving waarbinnen een school functioneert en besteed daarbij ook aandacht aan internationale ontwikkelingen en versterk de onderzoekslijn in het programma.</p>	<p>Alle leerdoelen zijn gekoppeld (i) aan de leiderschapspraktijken uit de beroepsstandaard Schoolleiders PO en (ii) aan de praktijkgerichte doorgaande onderzoekslijn. Deze onderzoekslijn is in samenwerking met docentonderzoekers versterkt in het programma <i>Onderzoek</i> in zowel de opleiding Basis- als Vakbekwaam (zie Standaard 1 - Beoogde eindkwalificaties, Standaard 2 - Oriëntatie programma en Standaard 3 - Inhoud programma).</p>
<p>Standaard 5 – Instroom / Standaard 12 – Studiebegeleiding Breng een duidelijke lijn aan van intakeassessment en versterk de studiebegeleiding door een duidelijke link te leggen met het intake-assessment.</p>	<p>Het ontwikkelinstrument dat de deelnemer invult voorafgaand aan de intake, is meer nadrukkelijk en expliciet onderdeel geworden van de ontwikkelleerlijn <i>Persoonlijk leiderschap</i> in zowel de opleiding Basis- als Vakbekwaam (zie Standaard 5 – Instroom).</p>
<p>Standaard 9 – Kwaliteit personeel Faciliteer docentvergaderingen om tot onderlinge afstemming te komen over de invulling van de bijeenkomsten, de rol van onderzoek en de wijze waarop het portfolio gevuld moet worden.</p>	<p>Op verschillende momenten in het jaar vindt zowel op groeps- als individueel niveau afstemming plaats tussen de projectmanager, de docenten en de (nieuwe) examencommissie (zie Standaard 6 – Personeelsbeleid).</p>
<p>Standaard 15: Toetsing Zorg voor een goede combinatie van formatieve en summatieve toetsing.</p>	<p>In de opleiding Basisbekwaam wordt per studiejaar 2023-2024 iedere module summatief getoetst, waarbij de structuur van de toetsing van Basisbekwaam gelijkgetrokken is met de structuur van de toetsing van de opleiding Vakbekwaam. Hiermee is meer evenwicht aangebracht tussen formatief en summatief toetsen (zie Standaard 16 – Toetssysteem en Standaard 17 - Gerealiseerde eindkwalificaties).</p>

Tabel 1 – Doorgevoerde verbeteringen na vorige audit

Leeswijzer

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleidingen 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. Daar waar bevindingen, conclusies en aanbevelingen specifiek betrekking hebben op één van de opleidingen, dan wordt dit in het rapport vermeld.

4. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De opleiding is gebaseerd op de leiderschapspraktijken van schoolleiders⁶ 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 en niveau beoogde eindkwalificaties

Het auditpanel stelt vast dat IPABO de beoogde eindkwalificaties van de schoolleidersopleidingen Basisbekwaam en Vakbekwaam baseert op de landelijke beroepsstandaard Schoolleiders PO van het schoolleidersregister uit 2020. De opleidingen hanteren de leiderschapspraktijken en de persoonlijkheidskenmerken, vaardigheden en capaciteiten en de persoonlijke ethiek van de schoolleider die zijn beschreven in de beroepsstandaard. Deze vijf leiderschapspraktijken⁷ en de twee ontwikkelijnen die IPABO daaraan heeft toegevoegd, te weten *Professioneel leiderschap* en *Onderzoek*, heeft IPABO volgens het auditpanel voor elke opleiding concreet uitgewerkt in zeven leeruitkomsten. Deze beoogde leeruitkomsten vormen een goede basis voor de programma's (zie Standaard 3 – Inhoud programma).

De visie die IPABO op leiderschap hanteert, vindt het auditpanel qua inhoud en niveau passen bij (hbo-plus)opleidingen Schoolleider Basis- en Vakbekwaam. IPABO leidt schoolleiders op tot krachtige persoonlijkheden die beschikken over visie en daadkracht, ondernemend zijn, het voortouw nemen en impact leveren binnen en buiten de school: *“Goed leiderschap is het met een inspirerende visie motiveren van mensen én het uitzetten van een richting in een onzekere omgeving. Een goede leider stimuleert anderen, ontwikkelt saamhorigheid en geeft vertrouwen in de eigen kracht van de mensen. Een sterke leider maakt het verschil op een school, zowel voor wat betreft een heldere visie op onderwijs als de executiekracht om deze visie in de praktijk te verwezenlijken. Voorts creëert hij veiligheid in de school, bevordert het welzijn van het lerarenteam en zorgt voor voldoende begeleiding.”*

De opleidingen leggen geen specifiek inhoudelijk accent. Wel kenmerken de opleidingen zich door hun kleinschaligheid en de oriëntatie op het beroep, zo werd duidelijk uit de presentatie die het management aan het begin van het locatiebezoek verzorgde. De opleidingen leggen de focus op de ontwikkeling van leiderschap naast de persoonlijke ontwikkeling van schoolleiders in de authentieke beroepspraktijk. Dit sluit aan bij de ontwikkelingsfilosofie van IPABO als opleider voor professionals en blijkt uit de praktijkgerichtheid en de inhoud van beide programma's (zie Standaarden 2 en 3 – Oriëntatie en Inhoud programma).

⁶ Zie *Beroepsstandaard Schoolleiders PO 2020*.

⁷ Dit zijn (i) visiegericht werken, (ii) ontwikkelen van mensen, (iii) investeren in goede relaties met de omgeving, (iv) ontwikkelen van de organisatie en (v) leidinggeven aan de kwaliteit van het onderwijs.

Het advies van het vorige auditpanel was voor IPABO mede aanleiding om in het voorjaar van 2023 het verschil tussen de niveaus Basis- en Vakbekwaam in de leeruitkomsten en in de programma's nader aan te scherpen. Uit de auditgesprekken en op basis van de documentatie blijkt dat IPABO nu duidelijk voor ogen heeft waartoe zij schoolleiders per bekwaamheidsniveau precies wil opleiden:

- Binnen de opleiding Basisbekwaam verwerven deelnemers basiskennis en -vaardigheden, waarmee zij kunnen starten als leidinggevende in het onderwijs en leiding kunnen geven aan individuele leerkrachten en teams. Het persoonlijk leiderschap van de deelnemers staat centraal.
- In de opleiding Vakbekwaam breiden deelnemers hun kennis en vaardigheden verder uit om ook in de brede context van de organisatie vanuit een multi-perspectief leiding te geven binnen de school. Het leidinggeven aan de organisatie en de brede context daaromheen staat centraal.

Praktijkgericht onderzoek

Het auditpanel stelt vast dat praktijkgericht onderzoek een expliciete plaats heeft in de beoogde eindkwalificaties van beide opleidingen. IPABO beschouwt een onderzoekende houding als fundamentele bagage voor leidinggevendenden in het primair, speciaal of mbo-onderwijs. Daarom hanteert IPABO in beide programma's een separate ontwikkellijn *Onderzoek*. In deze lijn ontwikkelen deelnemers een onderzoekende en reflectieve houding. Bovendien leren zij (inter)nationale onderzoeksresultaten te gebruiken en onderzoek uit te voeren om de eigen organisatie te versterken en te innoveren. Per bekwaamheidsniveau bevat de ontwikkellijn voor de deelnemers wel andere accenten (zie Standaard 2 – Oriëntatie programma).

Internationalisering

De internationale oriëntatie van de opleidingen is bescheiden. Niettemin vindt het auditpanel de doelstelling van IPABO rondom internationalisering die een plaats heeft in de beoogde eindkwalificaties, gezien de duur en de omvang van beide programma's, adequaat. De deelnemers van de opleidingen Basis- en Vakbekwaam leren minder of meer complexe vraagstukken vanuit een internationaal perspectief te bezien en indien relevant toe te passen in hun eigen landelijke of grootstedelijke (multiculturele) werkcontext.

Onderhoud beoogde eindkwalificaties

IPABO houdt haar beoogde eindkwalificaties (en het programma) actueel door periodieke afstemming met onderwijsinstellingen die verwante of vervolgoopleidingen op masterniveau aanbieden (bijvoorbeeld haar voormalig samenwerkingspartner Avans+). Bovendien blijkt uit het auditgesprek dat IPABO nauw optrekt met het regionale werkveld bij de validatie van de beoogde eindkwalificaties en de (door)ontwikkeling en uitvoering van de opleidingen (bijvoorbeeld via vertegenwoordigers van scholen en schoolbesturen in de Taskforce en in de Onderwijsregio en de beroepenveld- en werkveldcommissie van IPABO). De werkveldvertegenwoordigers vinden dat de samenwerking meer structureel mag worden vormgegeven. Het auditpanel beschouwt dit als een klein verbeterpunt.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt voor beide opleidingen bij deze standaard tot het oordeel 'voldoet', omdat de IPABO aantoonbaar uitgaat van de landelijke beroepsstandaard en de beoogde eindkwalificaties van beide opleidingen aansluiten bij de actuele eisen die in (inter)nationaal perspectief worden gesteld aan de inhoud van beide opleidingen. Vooral praktijkgericht onderzoek heeft een zichtbare plaats en is helder uitgewerkt in de beoogde eindkwalificaties. Het auditpanel heeft begrip voor de beperkte aandacht die in de opleidingen uitgaat naar Internationalisering. Het auditpanel weegt in zijn positieve oordeel tevens mee dat IPABO onlangs een duidelijk onderscheid heeft aangebracht in de beoogde eindkwalificaties per bekwaamheidsniveau. Bovendien onderhoudt de IPABO haar eindkwalificaties door regelmatige contacten met het relevante vakgebied en het regionale werkveld.

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

De praktijkgerichtheid is volgens het auditpanel een sterk punt van de opleidingen. In de programma's staat de praktijk van de deelnemer nadrukkelijk centraal. Deelnemers analyseren in elke module (actuele vraagstukken uit) de eigen organisatie en het eigen handelen. De theoretische kennis en de aangereikte modellen leren de deelnemers te verbinden aan en toe te passen in de praktijk (bijvoorbeeld via werkplekopdrachten of beroepsproducten). Tijdens de (leerteam)bijeenkomsten stimuleren de docenten de deelnemers om te leren van elkaars praktijken en casuïstiek door het stellen van vragen, uitwisselen van ervaringen, discussiëren en gezamenlijk reflecteren. Er is - rekening houdend met de vaste (toets)kaders - tevens ruimte om activiteiten te ondernemen en het programma flexibel in te vullen passend bij de eigen visie en/of de ontwikkeling in de eigen organisatie. Zo bezoeken de deelnemers regelmatig elkaars scholen om kennis te nemen van elkaars leiderschapspraktijken.

Docenten hebben een voorbeeldfunctie voor de deelnemers, zo blijkt uit de auditgesprekken. De meeste docenten zijn naast docent ook actief als directeur en/of bestuurder binnen het primair onderwijs. Daardoor kunnen ook zij actuele casuïstiek inbrengen en meedoen in de discussie. De deelnemers leren niet alleen van elkaar, maar zij leren ook van de docenten en vice versa. De opleidingen vormen met elkaar een hechte community. IPABO werkt daarnaast samen met het werkveld voor het verzorgen en (door)ontwikkelen van de opleidingen. Uit de auditgesprekken blijkt dat diverse vertegenwoordigers uit het relevante werkveld een bijdrage leveren als (gast)docent, inspirator, ontwikkelaar of werkgever van toekomstige deelnemers.

Onderzoeksvaardigheden

Het ontwikkelen van de benodigde onderzoeksvaardigheden is door het gehele programma van beide opleidingen verweven via de ontwikkellijn *Onderzoek*. Deze ontwikkellijn sluit goed aan bij de beoogde eindkwalificatie rondom praktijkgericht onderzoek en bevat per bekwaamheidsniveau een nadere uitwerking. Bij de opleiding Basisbekwaam ontwikkelen deelnemers een onderzoekende houding door vanuit verschillende perspectieven te leren kijken naar de eigen praktijk. Het onderzoek vindt plaats op een systematische manier met gebruikmaking van de regulatieve cyclus. In de opleiding Vakbekwaam leren deelnemers om hun onderzoek te laten aansluiten bij en aan te passen aan de ontwikkelfase van de organisatie door het hanteren van de methoden *Appreciative Inquiry* en *Design Thinking*.

Actualiteit

In beide programma's zijn actuele ontwikkelingen in het (inter)nationale vakgebied en beroepenveld volgens het auditpanel ingebed. Bovendien hebben de docenten tijdens de bijeenkomsten veelvuldig aandacht voor de actualiteit, zo bevestigen deelnemers en alumni tijdens het auditgesprek. Naast de aanbevolen (inter)nationale literatuur kunnen deelnemers extra literatuur raadplegen. De vak- en onderzoeksliteratuur die de opleidingen gebruiken, vindt het auditpanel relevant en van het juiste niveau.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet'. De programma's zijn sterk praktijkgericht. Actuele thema's uit de (onderwijs)praktijk staan centraal en de expertise van (gast)docenten dient als inspiratiebron voor de deelnemers. De beroeps- en onderzoeksvaardigheden maken nadrukkelijk onderdeel uit van beide programma's.

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

In aansluiting bij de beoogde eindkwalificaties vormen de leeruitkomsten van de leiderschapspraktijken en de ontwikkellijnen *Professioneel leiderschap* en *Onderzoek* het uitgangspunt voor de programma's. De programma's van beide opleidingen zijn modulair en concentrisch opgebouwd. De basis en de diverse aspecten van (onderwijskundig) leiderschap heeft IPABO vormgegeven in brede thema's zoals ondernemen, innoveren en bedrijfsvoering. In de modules gaat veel aandacht uit naar de professionalisering van (toekomstig) schoolleiders op het gebied van leidinggeven, onderzoek en persoonlijk leiderschap. Alle leeruitkomsten zijn opgenomen in de modules en nader uitgewerkt in (leer)doelen en toetscriteria van wat een deelnemer moet kunnen en kennen, zo blijkt uit de modulewijzers en de toetsmatrix. Kijkend naar de inhoud van de programma's, neemt het auditpanel daarin samenhang waar.

Na het aanscherpen van de beoogde eindkwalificaties (zie Standaard 1) heeft IPABO – mede op aangeven van de deelnemers – meer differentiatie aangebracht in de onderwijsprogramma's. Het onderscheidend karakter per bekwaamheidsniveau uit zich nu niet alleen in de leeruitkomsten, maar ook in de leerstof (bijvoorbeeld de terminologie), de (beroeps)opdrachten en de tussentijdse summatieve beoordelingen. Tijdens de audit vertelden de verschillende gesprekspartners dat de deelnemers van de opleiding Basisbekwaam vraagstukken meer analytisch en methodisch/instrumenteel leren te benaderen. De deelnemers van de opleiding Vakbekwaam vliegen vraagstukken meer vanuit een multi-perspectieve en holistische benadering aan. In de bijeenkomsten staan de docenten hier uitgebreid bij stil. Het auditpanel waardeert net als de deelnemers dat in de programma's meer dan voorheen een doorlopende leerlijn van beginnend tot gevorderd leiderschap zichtbaar is.

Praktijkgericht onderzoek en internationale oriëntatie programma's

In samenwerking met docent-onderzoekers is praktijkgericht onderzoek - na de herdefiniëring van de beoogde eindkwalificaties - door de hele opleiding versterkt. Zoals bij Standaard 2 reeds beschreven, is de ontwikkellijn *Onderzoek* inmiddels stevig geïntegreerd in de programma's. De internationale oriëntatie is - in het verlengde van de doelstelling rond Internationalisering - in beide programma's beperkt van omvang. De deelnemers kunnen gebruikmaken van een wat geringe, maar afdoende hoeveelheid relevante (inter)nationale vak- en onderzoeksliteratuur. In de studie passen zij deze internationale leiderschapspraktijken toe op de eigen landelijke of grootstedelijke (multiculturele) context.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet'. De leeruitkomsten met bijbehorende leerdoelen en toetscriteria die de basis vormen van de programma's, dekken de beoogde eindkwalificaties. De opleidingen bieden deelnemers een samenhangend programma. Vooral positief is het auditpanel over het aangebrachte significante verschil in de programma's tussen Basis- en Vakbekwaam en de versterking van de ontwikkellijn *Onderzoek*.

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

Visie op leren en Didactisch concept

De opleidingen conformeren zich aan de visie op leren van IPABO. Deze visie gaat uit van zelfsturend en praktijkgericht leren. Deelnemers van beide opleidingen zijn verantwoordelijk voor hun eigen leerproces, zijn zelfstandig en nemen initiatief. In de opleidingen gaan leren en werken hand in hand gaan. IPABO beoogt, zoals bij Standaard 2 reeds beschreven, beroepsgericht te zijn en praktische handvatten te bieden aan de hand waarvan deelnemers zich ontwikkelen en beter worden in de uitoefening van hun beroep als beginnend of gevorderd schoolleider. De programma's zijn voor de deelnemers transparant opgebouwd, doordat IPABO een vaste en vergelijkbare volgorde van de modules per opleiding en twee doorlopende ontwikkellijnen hanteert.

De opleidingen hanteren daarnaast een helder en bij de doelgroep passend didactisch concept. Zij werken volgens het sociaal constructivisme:

Het sociaal constructivisme gaat ervan uit dat het verwerven van kennis en vaardigheden niet zozeer het gevolg is van een directe overdracht door de docent, maar het resultaat van de denk- en handelingsactiviteiten van de deelnemer. Daarbij ontstaat de kennis die gedeeld wordt met anderen. Het constructivisme benadrukt de actieve rol van de deelnemers bij het verwerken van informatie en het verwerven van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten.

De opleidingen kiezen voor action, social en blended learning. Vanaf het ontwikkelassessment (zie Standaard 5 - Instroom) tot de realisatie van elk beroepsproduct, vragen de opleidingen Basis- en Vakbekwaam van deelnemers een actieve houding. De deelnemers volgen een combinatie van contactonderwijs en van zelfstudie en leren door te doen en te ervaren, zowel binnen de eigen organisatie als in de (online) community. De deelnemers vormen hechte leerteams die tijdens en tussen de leerteamdagen contact met elkaar hebben. Net als de deelnemers is het auditpanel onder de indruk van de focus op het gezamenlijk leren, vooral tijdens het werken in leerteams en de leerteambijeenkomsten.

Werk- en leervormen

De opleidingen hanteren verschillende interactieve werkvormen die aansluiten bij het didactisch concept. Zo gaan deelnemers aan de slag met een concrete praktijkervaring of persoonlijke reflectie vanuit de literatuur of vanuit een experimentele oefening. Bovendien maken zij voorbereidingsopdrachten, praktijkopdrachten en beroepsproducten die passen bij de verschillende leiderschapspraktijken. De docenten van de opleiding zetten diverse leervormen in, zowel in de groep als daarbuiten. Daarbij wisselen ze fysieke bijeenkomsten op de academie, leerbijeenkomsten online of op locatie naar keuze af met bezoeken aan scholen en organisaties. Dit sluit volgens de deelnemers en het auditpanel goed aan bij de behoefte van deelnemers om plaats- en tijdonafhankelijk te leren.

Weging en oordeel

De programma's hebben een logische structuur en bieden deelnemers de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te behalen. De opleiding hanteert in beide programma's een helder didactisch concept en werkvormen die in de behoefte van deelnemers om plaats- en tijdonafhankelijk te leren. Vooral het gezamenlijk leren vormt een sterk punt van de opleidingen. Daarom beoordeelt het auditpanel standaard 4 voor beide opleidingen als 'voldoet'.

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**Toelating**

IPABO voert het toelatingsbeleid en bijbehorende toelatingsprocedure zorgvuldig uit om het niveau en de kwaliteit van de opleidingen te borgen. Voor de opleiding Basisbekwaam moeten deelnemers bijvoorbeeld voldoen aan de volgende (wettelijke) toelatingseisen: *minimaal hbo-bachelorsdiploma en een geschikte leer- of werkplek (minimaal teacher leaderniveau)*. Voor de opleiding Vakbekwaam zijn de (wettelijke) toelatingseisen: *diploma Basisbekwaam of universitair diploma en een geschikte leer- of werkplek (werkzaam als (adjunct) directeur, locatieleider of teamleider)*.

Doelgroep en instroom

De opleidingen hebben duidelijk voor ogen welke doelgroep instroomt:

- Basisbekwaam: Deze doelgroep bestaat uit startende school-, team- of locatieleiders die zich willen registreren als *register directeur onderwijs (RDO) niveau 1* bij het landelijk SRPO. Daarnaast is er plek voor leerkrachten, intern begeleiders, (bouw)coördinatoren en teacher leaders die een leidinggevende functie op dat niveau ambiëren.
- Vakbekwaam: Deze doelgroep bestaat uit leidinggevendenden (bijvoorbeeld directeurs, locatieleiders en teamleiders) binnen het primair onderwijs die functioneren op het niveau van directeur en die zich willen registreren als *register directeur onderwijs (RDO) niveau 2* bij het landelijk SRPO.

De meeste deelnemers zijn werkzaam in het primair onderwijs, maar ook potentiële deelnemers uit het speciaal-, voortgezet- of middelbaar beroepsonderwijs kunnen instromen. De scholen waar de deelnemers werken, zijn veelal gevestigd in de regio's Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland. Jaarlijks is de instroom in de opleidingen circa 8 – 18 deelnemers. Bij voldoende aanmeldingen biedt IPABO per leerjaar twee startmomenten aan, te weten in september en in februari.

Het auditpanel is positief over het ontwikkelinstrument⁸ dat een deelnemer van de opleiding Basis- of Vakbekwaam invult bij de intake. Het instrument brengt de drijfveren, competenties, capaciteiten, talenten en het vermogen op zich verder te ontwikkelen op bepaalde gebieden in beeld. Op basis van de resultaten formuleert de deelnemer persoonlijke leerdoelen in een persoonlijk ontwikkelplan (Basisbekwaam) of mission statement (Vakbekwaam) waar hij of zij gedurende de opleiding aan werkt. Dit geeft de opleidingen een mooi beeld van waar de deelnemer tijdens de instroom staat en zich tijdens het programma naartoe kan en wil ontwikkelen. Doordat het instrument sinds het studiejaar 2023-2024 meer nadrukkelijk onderdeel van de ontwikkelleerlijn *Persoonlijk leiderschap* is geworden, is de betekenis van het ontwikkelinstrument voor de deelnemers toegenomen.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet', omdat de opleidingen de wettelijke en relevante instroomeisen hanteren, hun doelgroep in beeld hebben en de instroomverschillen in kaart brengen door de inzet van een mooi ontwikkelinstrument dat van meerwaarde is voor de deelnemers.

⁸ Dit is géén toelatingsassessment.

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**Studielast en -rendement**

IPABO biedt deelnemers van beide opleidingen een haalbaar programma, zo concludeert het auditpanel op basis van het gesprek met de deelnemers en alumni. Gemiddeld is er sprake van een studielast van ruim tien uur per week uitgaande van veertig lesweken. Deze studielast vinden de deelnemers stevig. Doordat het geleerde echter meteen toegepast kan worden in de eigen praktijk, aanvaren de deelnemers deze studielast. De opleidingen scheppen hierin volgens het auditpanel tijdens het intakegesprek de juiste verwachtingen. Zo wijst IPABO de deelnemers bij de toelatingsprocedure erop dat beide opleidingen een aanzienlijk deel van de vrije tijd in beslag zullen nemen en dat ook de privé- en de werkomgeving zich terdege bewust moet zijn van deze studielast.

Daarnaast is het programma zoveel mogelijk gelijkmatig gespreid over de tijd om piekbelasting te voorkomen. IPABO monitort de studievoortgang van de deelnemer voortdurend. Tussentijds zijn er voortgangsgesprekken, individueel en/of per leerteam met de begeleidende docent, om de voortgang van het leerproces te bespreken. Twee begeleidingsgesprekken zijn onderdeel van de leerteambijeenkomsten. Dit alles leidt ertoe dat de opleidingen een degelijk studierendement hebben, zo constateert het auditpanel.

Functiebeperking

Indien er sprake is van deelnemers met een functiebeperking, dan worden de consequenties daarvan tijdens de toelatingsprocedure besproken en kan de Examencommissie speciale voorzieningen inzetten. Het auditpanel stelt vast dat IPABO rekening houdt met deelnemers die een functiebeperking hebben en voor hen passende maatregelen treft.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet'. De programma's hebben een stevige studielast, maar zijn voor deelnemers studeerbaar. IPABO heeft aandacht voor de studievoortgang en de spreiding van de studielast. Bovendien heeft zij oog voor deelnemers met een functiebeperking.

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 opleidingen Basis- en Vakbekwaam voldoen aan de minimumeis die het SRPO stelt aan een schoolleidersopleiding, zo stelt het auditpanel vast. De opleiding Basisbekwaam heeft een totale omvang van 15 EC (420 studiebelastingsuren). Voor de opleiding Vakbekwaam komt daar nog een omvang van 15 EC bij, waardoor de totale omvang van deze opleiding 30 EC is. Beide opleidingen zijn, zoals eerder aangegeven, op een vergelijkbare wijze opgebouwd en bestaan uit de volgende bijeenkomsten: 1 tweedaagse, 8 dagen en 2 dagdelen verdeeld over 10 maanden. Naast de gezamenlijke bijeenkomsten (140 studiebelastingsuren) werken deelnemers van beide opleidingen aan zelfstudie, werkplekleren en het uitvoeren van opdrachten en toetsen (280 studiebelastingsuren).

Oordeel

Het auditpanel komt voor de opleidingen Basis- en Vakbekwaam bij deze standaard tot het oordeel 'voldoet', omdat zij voor de duur en de omvang van de programma's de minimale vereisten hanteren.

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

IPABO beschikt over een vaste pool die zich bezighoudt met de organisatie en aansturing van de opleidingen. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn duidelijk verdeeld. De projectmanager nascholing, de kerndocenten en de Backoffice vormen samen het kernteam. De projectmanager is integraal verantwoordelijk. De Backoffice is verantwoordelijk voor de praktische coördinatie en administratie. IPABO brengt daarnaast onderwijskundige en kwaliteitszorgexpertise in. De afdeling *Marketing en Communicatie* ondersteunt de opleidingen bij de werving, informatievoorziening en voorlichting. De samenwerking tussen interne (vaste) medewerkers en de (gast)docenten (zie Standaard 10 – Kwantiteit personeel) zorgt volgens het auditpanel enerzijds voor continuïteit in de organisatie van het onderwijs en anderzijds voor de actuele inbreng van vak- en domeinexpertise.

Eisen kwaliteit personeel

Het aannamebeleid is helder. De uitgangspunten voor de startkwalificatie van de docenten zijn o.a. minimaal mastergeschoold, pedagogisch didactisch bekwaam, hebben leidinggevende ervaring en in het geval van opleiding Vakbekwaam ook bestuurlijke ervaring. De docent heeft de *Basis Kwalificatie Examinering* (BKE) behaald of dient deze binnen twee jaar te behalen. Om de rol als eerste beoordelaar te kunnen vervullen, dient de docent in het bezit te zijn van een BKE. Voor het ontwikkelen, verzorgen en toetsen van onderwijs beschikt IPABO over een ruim bestand van (gast)docenten dat voldoet aan de door IPABO gestelde eisen (zie Standaarden 9 en 10 – Kwaliteit en Kwantiteit personeel).

Professionalisering

IPABO heeft oog voor de scholing en ontwikkeling van de docenten. De projectmanager heeft een uitgebreide intake met elke nieuwe docent en heeft frequent contact met hen over de inhoud en de voortgang van de opleidingen. Didactische en examineringsvaardigheden van nieuwe docenten toetst IPABO door het geven van een proefles. Een kerndocent kan de rol hebben van docent/begeleider, coördinator, beoordelaar en ontwikkelaar. Per rol zijn de competenties bepaald en indien nodig is er ruimte voor professionalisering op groeps- of individueel niveau. Daarnaast gaat IPABO ervan uit dat de ingezette professionals zelf hun vakkennis op peil te houden.

Kwaliteitsborging

Bovendien borgt IPABO de kwaliteit van haar docenten zorgvuldig. Gedurende het jaar vindt een aantal vaste contact- en bespreekmomenten plaats. De projectmanager woont tweemaal per jaar een bijeenkomst van een docent bij. Minimaal eenmaal per jaar vindt een afstemming-/evaluatie-/kalibreersessie met de projectmanager, alle docenten en recent ook de leden van de examencommissie plaats (zie Standaard 16 – Toetssysteem). De projectmanager houdt bovendien tussentijds de vinger aan de pols, zorgt voor tussentijdse afstemming tijdens de dagen waarop bijeenkomsten plaatsvinden en heeft een individueel gesprek met de docent als er signalen zijn.

Weging en oordeel

Het panel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet', omdat er sprake is van een degelijk en transparant personeelsbeleid. De opleidingen worden op een heldere wijze aangestuurd, hanteren relevante eisen in het aannamebeleid en besteden aandacht aan scholing. Bovendien gaat er veel aandacht uit naar de kwaliteitsborging van de docenten.

Standaard 9: Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische 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

Binnen de opleidingen heeft recent een wisseling van de wacht plaatsgevonden. Per 1 januari 2024 is een nieuwe projectmanager nascholing aangesteld. Het auditpanel heeft waargenomen dat IPABO zorgvuldig aandacht heeft voor de overdracht van expertise. De voormalige projectmanager blijft in dit kader nog enige tijd betrokken bij de opleidingen.

Het auditpanel trof tijdens de audit een ervaren en vitaal docententeam aan. Vijf van de zes kerndocenten en docenttrainers beschikken over minimaal een mastergraad van wie twee docenten een PhD hebben. Zij zijn onder meer geselecteerd op basis van hun inhoudelijke deskundigheid en de vaardigheid om het leerproces bij zowel individuele deelnemers als ook groepen te begeleiden. Alle docenten hebben een didactische en pedagogische achtergrond. Bovendien zijn de meeste docenten tevens actief in de actuele praktijk van schoolleiderschap. Het panel heeft de C.V.'s van de kerndocenten ingezien en vastgesteld dat zij voldoende gekwalificeerd zijn om het onderwijs vakinhoudelijk en op hbo-plus niveau te verzorgen.

De opleidingen werken daarnaast samen met partners die fungeren als gastdocent. Deze vormen volgens het auditpanel een mooie aanvulling op de kennis en ervaring van het vaste team. Het zijn veelal experts die een bepaalde expertise hebben op het gebied van het besturen van onderwijsorganisaties (bijvoorbeeld op het bestuurlijk vlak, onderzoeksterrein, personeelsbeleid en financiën).

De deelnemers en alumni die het auditpanel sprak, vinden de ervaring en praktijkkennis van docenten een sterk punt van de opleidingen. Deelnemers, alumni en docenten voelen zich nauw verbonden met de opleidingen en er is – ook buiten de lesuren om en na afronding van de opleidingen – persoonlijk contact met elkaar. Docenten weten deelnemers te inspireren en te prikkelen en zijn voor de deelnemers rolmodellen. Docenten geven in de auditgesprekken aan dat zij met trots bijdragen aan de leiderschapontwikkeling van deelnemers.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet'. De bij de ervaren docenten aanwezige vak- en didactische expertise is zonder meer toereikend om de programma's uit te voeren. Daarnaast weegt het auditpanel de waardering van de deelnemers voor de ervaring, de praktijkkennis en de toegankelijkheid van hun docenten mee in zijn positieve oordeel.

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

Toelichting: -

Bevindingen

Kwantiteit personeel

Het auditpanel constateert dat de organisatie en aansturing van de opleidingen Basis- en Vakbekwaam gebeurt door een relatief kleine groep vaste medewerkers in samenwerking met gastdocenten (zie ook Standaard 8 en 9 – Personeelsbeleid en Kwaliteit personeel). De ratio deelnemer-docent verschilt per werkvorm en per fase van het programma, waarbij een aantal vaste uitgangspunten is gedefinieerd. Bijvoorbeeld voor de begeleiding van een groep één vaste kerndocent per groep, bij tweedaagse bijeenkomsten, naast de kerndocent, één vaste trainer per groep en voor het ontwikkelinstrument een onafhankelijke assessor.

De kleine omvang van de opleidingen en van het docententeam zorgt voor een hechte community, zo neemt het auditpanel in de gesprekken waar. De meeste docenten zijn al langere tijd bij de opleidingen betrokken en dat zorgt voor stabiliteit. Tegelijkertijd brengt de geringe omvang ook een zekere mate van kwetsbaarheid met zich mee. Zeker, omdat een aantal kerndocenten binnen afzienbare tijd de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Uit het gesprek met het management werd het auditpanel duidelijk, dat IPABO de urgentie daarvan (h)erkent. Thans vindt kennis- en netwerkoverdracht plaats van de oude naar de nieuwe projectmanager, die het stokje per 2024 inmiddels heeft overgenomen. Bovendien voert IPABO gesprekken met potentiële (gast)docenten. Een aantal jonge (gast)docenten loopt op dit moment ook mee. De vervangingsvraag voor het vaste team van kerndocenten vindt het auditpanel net als de opleiding een aandachtspunt.

Het auditpanel waardeert dat IPABO beschikt over een ruim bestand met flexibel inzetbare docenten die aan de basiskwalificaties voldoen. Deze 'vaste flexibele' pool garandeert dat IPABO snel kan schakelen op de vraag uit de markt, waarbij de kwaliteit van de docenten bepalend is voor de (her)inzet.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet', omdat de huidige omvang (nog) toereikend is. Bovendien beschikken de opleidingen over voldoende flexibele docentcapaciteit en zetten structureel gastdocenten in.

Dat het docententeam binnen afzienbare tijd aan verjonging toe is, heeft de aandacht van IPABO. De kwaliteit en kwantiteit van het personeel zijn thans ruim voldoende en IPABO treft zinvolle maatregelen om de continuïteit in het docententeam de komende jaren te blijven borgen. Het auditpanel weegt het daarom beperkt mee in zijn oordeel.

4.4. Voorzieningen

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

Toelichting: -

Bevindingen

Huisvesting

De kwaliteit van de huisvesting en de systemen die de opleidingen gebruiken, vindt het auditpanel op orde. Het onderwijs vindt zowel plaats op de eigen vestigingen van IPABO in Amsterdam en Alkmaar als op externe opleidingslocaties (bijvoorbeeld *Heerhugowaard of Lelystad*). Zo kan IPABO de deelnemers en docenten de flexibiliteit bieden die zij nodig hebben voor het volgen en de uitvoering van het onderwijs. In alle gevallen gaat het om beproefde locaties met verschillende ruimten voor bijeenkomsten, presentaties en groepswork die voldoen aan de kwaliteitseisen van IPABO. De kwaliteit van een locatie is structureel onderdeel van de evaluatie onder deelnemers en docenten. Het bezoek aan de moderne leslocatie in Amsterdam bevestigde het auditpanel dat de voorzieningen toereikend zijn.

Online leeromgeving

Doordat een groot deel van de studie vanuit de werkplek of vanuit huis plaatsvindt, biedt het werken in een online Teams-omgeving voor deelnemers een goede uitkomst voor de studeerbaarheid van de opleidingen. De deelnemers vinden hier inhoudelijke opdrachten, materialen en instrumenten die zij gebruiken ter ondersteuning van het leerproces. Bovendien vormt de Teams-omgeving een bron van inspiratie en biedt de mogelijkheid tot (kennis)uitwisseling. Ook zijn actuele en uitgebreide (inter)nationale literatuur en lectuur beschikbaar via de Teams-omgeving en kunnen deelnemers gebruikmaken van de mediatheek van IPABO. Het voornemen van IPABO om in het cursusjaar 2023-2024 een keuze te maken voor een digitale leeromgeving (LMS) en het in gebruik nemen van Gradework zal de kwaliteit van de (informatie)voorziening, zo neemt het auditpanel aan, verder versterken.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt voor beide opleidingen op deze standaard tot het oordeel 'voldoet', omdat de kwaliteit van de huisvesting en de online Teams-omgeving volstaat en passend zijn voor het hybride en plaatsonafhankelijk onderwijsaanbod van beide schoolleidersopleidingen.

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

Toelichting: -

Bevindingen

Studiebegeleiding

Het auditpanel vindt de relationele kant ofwel de aandacht die uitgaat naar de persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van het onderwijskundig leiderschap van de deelnemers een sterke eigenschap van de opleidingen. Vanaf de start attenderen de opleidingen de deelnemers er nadrukkelijk en herhaaldelijk op dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor hun leerproces. Het aansluiten bij de eigen praktijk en het werken aan de leeruitkomsten vraagt om goede begeleiding en feedback en feedforward. IPABO vraagt van de deelnemers dat zij zelfkritisch zijn en tijdig feedback vragen van mededeelnemers, collega's en docenten. Zoals eerder beschreven vormen het management, de docenten en de deelnemers een kleine en hechte community. De deelnemers en alumni die het auditpanel sprak, waarderen de persoonlijke benadering en de intensieve (studie)begeleiding van de docenten. Zij komen in een 'warm bad' terecht, aldus het auditpanel.

Tijdens de intake voeren de kerndocenten overleg met de deelnemers over de voorwaarden voor toelating, waaronder het hebben van een geschikte werkplek. Indien gedurende de opleiding blijkt dat er onvoldoende tijd en ruimte voor ontwikkeling en begeleiding van deelnemers is op de werkplek, dan gaan de opleidingen het gesprek met de school aan. De deelnemers en het werkveld vinden het belangrijk dat de opleidingen hiervoor aandacht blijven houden, zeker in een tijd van toenemende tekorten in het onderwijs. Het auditpanel sluit zich hierbij aan (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Informatievoorziening

De informatievoorziening vindt het auditpanel, net als de deelnemers, tijdig en transparant. De projectmanager nascholing vormt de vaste contactpersoon voor alle deelnemers van beide opleidingen en is inhoudelijk eindverantwoordelijk. Een vertegenwoordiger van de backoffice van IPABO is organisatorisch verantwoordelijk en in dat kader aanspreekpunt voor alle deelnemers. Daarnaast beschikt elke groep over één eigen vaste kerndocent/begeleider die de deelnemers begeleidt tijdens de uitvoering van het programma. De informatievoorziening vanuit IPABO vindt voorafgaand (bijvoorbeeld via de website, informatiebijeenkomsten, brochuremateriaal en individuele adviesgesprekken) en tijdens de opleidingen plaats (bijvoorbeeld tijdens kick-off bijeenkomst of via de online Teams-omgeving zoals het rooster, de studiehandleiding, modulewijzers en de toetsmatrix).

Weging en oordeel

Het auditpanel komt voor deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet'. IPABO begeleidt deelnemers intensief en persoonlijk bij hun ontwikkeling tijdens de studie en voorziet hen – aansluitend bij hun behoeften - van de benodigde informatie.

Voldoende tijd en ruimte voor begeleiding op de werkplek verdient blijvend aandacht van de opleidingen. Dit aandachtspunt is niet van invloed op het positieve oordeel van het auditpanel, omdat de opleidingen zich hiervan bewust zijn en daarover het gesprek voeren met het werkveld.

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

Kwaliteitszorgsysteem

Het auditpanel waardeert dat IPABO, gezien de omvang en duur van de schoolleidersopleidingen en de kleinschaligheid daarvan, de basale elementen van het hogeschoolbrede kwaliteitszorgstelsel overgenomen heeft in een 'light' variant. De PDCA-cyclus vormt het leidende principe. Elke stap van de cyclus heeft vastgestelde documenten en instrumenten die IPABO op geplande tijden in het jaar inzet. Voor de opleidingen Basis- en Vakbekwaam vindt éénmaal per studiejaar een meta-evaluatie en gesprekken over kwaliteit voor de opleidingen als geheel plaats. IPABO werkt ernaartoe om de opleidingen nog verder te integreren in het kwaliteitszorgbeleid van de hogeschool. Zo zijn de samenstelling en taken van de examencommissie onder de loep genomen en aangepast en zijn de evaluatieafspraken gestroomlijnd.

Evaluatiesystematiek

Het auditpanel stelt vast dat evaluaties periodiek en met diverse stakeholders plaatsvinden. Ter illustratie:

- Eenmaal per jaar een evaluatie met het werkveld over de actualiteit van het profiel, eindkwalificaties, programmaontwerp en gerealiseerd eindniveau.
- Module-evaluaties onder de deelnemers via het digitale systeem Evalytics over het onderwijs, de docenten, Backoffice, voorzieningen, toetsing en beoordeling.
- Tweemaal per jaar een evaluatie met docenten over de uitvoering en de toetsing.
- Eenmaal per jaar een evaluatie met Backofficemedewerkers over de organisatie en exploitatie.
- Eenmaal per jaar met de werkgevers/leidinggevenden over de ontwikkeling van deelnemers in hun werkomgeving en over ontwikkelingen in het werk in zijn algemeenheid.

De module-evaluaties neemt IPABO af in een les om de respons te verhogen en direct het gesprek te kunnen voeren met elkaar. Deze evaluaties vormen vervolgens vast onderdeel van het gesprek met de docenten. Het vastleggen van de mondelinge evaluatieresultaten is volgens de opleidingen en het auditpanel nog een verbeterpunt, mede ook gelet op het monitoren van de voortgang van de ingezette verbeteracties (zie ook Standaard 14 – Verbetermaatregelen).

Weging en oordeel

Het auditpanel beoordeelt deze standaard voor beide opleidingen met 'voldoet'. De opleidingen beschikken over een efficiënt ingericht systeem van kwaliteitszorg. Het vastleggen van de resultaten van mondelinge evaluaties beschouwt het auditpanel als een klein verbeterpunt. Er vinden immers structureel evaluaties plaats en die vormen aanleiding tot het doorvoeren van verbeteringen.

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

Toelichting: -

Vanwege het aflopen van de licentie van de schoolleidersopleiding Vakbekwaam, waardoor er sprake is van de beoordeling van een 'nieuwe' opleiding, is deze standaard in principe niet van toepassing. Toch zijn de bevindingen van het auditpanel voor beide schoolleidersopleidingen relevant, omdat IPABO de opleiding Vakbekwaam nog steeds aanbiedt en één kwaliteitszorgsystematiek voor de schoolleidersopleidingen hanteert.

Bevindingen

De informele kwaliteitscultuur binnen de opleidingen, zoals duidelijk geworden tijdens de gesprekken, beschouwt het auditpanel als een sterk punt. De lijnen binnen het kernteam en met andere betrokken zijn kort en verbetermaatregelen worden direct opgepakt en doorgevoerd, zo bevestigen deelnemers en werkveldvertegenwoordigers tijdens de audit. In het verlengde van de aanbevelingen van de vorige visitatie en op basis van ervaringen en evaluaties heeft IPABO, verbeteringen doorgevoerd. Zoals uit de presentatie van het management aan het begin van de auditdag bleek, gaat het om de volgende verbeterdoelen: de leerdoelen zijn gekoppeld aan de leiderschapspraktijken, meer onderscheid aangebracht tussen de bekwaamheidsniveaus, de ontwikkellijn *Onderzoek* is geïmplementeerd in de programma's, de resultaten van het ontwikkelinstrument maken nu onderdeel uit van de ontwikkellijn *Persoonlijk leiderschap* en de opleidingen hanteren nu dezelfde toetsstructuur.

De informele kwaliteitscultuur heeft ook een keerzijde, zo stelt het auditpanel vast. Hierdoor is de werkwijze die gehanteerd wordt bij het evalueren en verbeteren van de kwaliteit, minder transparant en navolgbaar. De opleidingen hebben daarom de behoefte om (verbeter)afspraken meer formeel en consequent vast te leggen. Ook de aanstelling van een nieuwe productmanager nascholing en de intrede van een nieuwe examencommissie (zie Standaard 16 – Toetsing) zijn aanleiding om de kwaliteitsborging en -verbetering van de opleidingen de komende periode verder te standaardiseren en te optimaliseren. Het aanbrengen van een juiste balans tussen de informele en formele kwaliteitszorgcyclus, waaronder het systematisch doorlopen van de PDCA-cyclus, vindt het auditpanel voor beide opleidingen een aandachtspunt. Het verslag van de kalibreersessie en de reactie daarop van de examencommissie die IPABO op verzoek van het auditpanel na het locatiebezoek hebben aangeleverd, tonen aan dat de cyclus – sinds het moment van het zelfstandig aanbieden van de schoolleidersopleidingen – bij IPABO weer volledig functioneert. Het auditpanel vindt het belangrijk dat IPABO hierop blijft toezien (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen). Het auditpanel is in dit kader dan ook positief over het voornemen van IPABO om periodiek een interne audit te organiseren.

Weging en oordeel

Hoewel het auditpanel het belangrijk vindt dat de opleidingen de PDCA-cyclus systematisch blijven doorlopen en de voortgang en het resultaat van de ingezette verbeteracties blijven monitoren, weegt het auditpanel dit verbeterpunt beperkt mee in zijn positieve oordeel. De opleiding beschikt over een werkende informele kwaliteitscultuur. Het auditpanel heeft voorbeelden gezien van de (nog enigszins informele) wijze waarop de opleidingen daadwerkelijk verbetermaatregelen treft op basis van de uitkomsten van evaluaties. Daarnaast zijn de opleidingen voornemens om waar nodig een meer formele werkwijze te hanteren. Bovendien heeft het auditpanel na het locatiebezoek gezien dat de opleidingen de PDCA-cyclus weer volledig operationeel is. Daarom komt het auditpanel bij deze standaard voor beide opleidingen 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

Het auditpanel stelt vast dat de opleidingen alle stakeholders betreft bij de interne kwaliteitszorg. Zoals in de vorige standaard al beschreven, vindt dit nu vooral op informele wijze plaats. Zowel de projectmanager als de Backoffice spelen daarin een centrale rol. Ter illustratie volgen hieronder twee voorbeelden (zie ook de voorbeelden bij andere standaarden):

- De projectmanager houdt het contact met de kerndocenten en docenttrainer en organiseert in samenwerking met de Backoffice fysieke en online bijeenkomsten, zowel individueel als gezamenlijk. Tijdens deze bijeenkomsten staan onder meer de (door)ontwikkeling en de uitvoering van de opleidingen op de agenda. Naast de georganiseerde bijeenkomsten bestaan er tussen de verschillende stakeholders ook veel tussentijdse informele contactmomenten.
- De projectmanager beschikt over een hecht netwerk van (gast)docenten en werkveldvertegenwoordigers en heeft structurele contacten met (regionale) netwerken. Directeuren en bestuurders uit het onderwijs en leiderschapsexperts worden geconsulteerd en betrokken bij ontwikkelingen binnen de opleidingen. Bovendien worden binnen het netwerk *Samen Opleiden* op alle niveaus – van bestuurders tot docenten – ervaringen en verbeterpunten met elkaar gedeeld.

Het streven van IPABO is om alumni meer structureel als critical friend te betrekken bij de opleidingen. Het auditpanel gaat ervan uit dat IPABO dit voornemen, zoals zij dat beoogt, in 2023-2024 realiseert.

Weging en oordeel

De projectmanager en de Backoffice hebben regelmatig contact met de deelnemers, de docenten, de nieuwe leden van de examencommissie, de alumni en het werkveld. Alle relevante stakeholders zijn volgens het auditpanel op informele en formele wijze betrokken bij de interne kwaliteitszorg van beide opleidingen. Derhalve komt het auditpanel voor deze standaard voor beide opleidingen tot het oordeel 'voldoet'. Het meer structureel betrekken van alumni vindt het auditpanel een klein verbeterpunt. Dit verbeterpunt staat het positieve oordeel niet in de weg.

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.

Vanwege het aflopen van de licentie van de schoolleidersopleiding Vakbekwaam, waardoor er sprake is van de beoordeling van een 'nieuwe' opleiding, is een deel van de toelichting van deze standaard in principe niet van toepassing. Toch zijn de bevindingen van het auditpanel voor beide schoolleidersopleidingen relevant, omdat IPABO de opleiding Vakbekwaam nog steeds aanbiedt en ook de toetsen van deze opleiding het leerproces van de student ondersteunen.

Bevindingen

Toetssysteem

De opleidingen beschikken over een adequaat systeem van toetsing. Zij hanteren het *Toetsbeleidsplan* van IPABO, zo stelt het auditpanel vast. De visie op toetsing is als volgt beschreven: *Toetsing dient meerdere doelen. Het gaat naast het toetsen van het leren ook om het toetsen om te leren. De opleidingen zien toetsen als onderdeel van het leerproces. Daarbij worden toetsen ingezet als begeleidingsinstrument (formatieve feedback tijdens de modules), als beoordelingsinstrument (summatief na het doorlopen van modules en uitvoeren van de opdrachten) en uiteindelijk als kwalificeringsinstrument (summatief) bij het afsluiten van de opleidingen.* In de opleiding Basisbekwaam wordt sinds dit studiejaar iedere module summatief getoetst, waarbij de structuur van de toetsing van deze opleiding gelijkgetrokken is met die van de opleiding Vakbekwaam. De *Toetsmatrix* geeft de concrete vertaalslag van de leeruitkomsten en de beoordeling daarvan. Per (leer)doel is aangegeven welke aspecten van de Taxonomie van Bloom aan de orde komen. In de studiehandleiding, modulewijzers, toetsmatrijzen en beoordelingsformulieren zijn de leerdoelen en toetscriteria per opleiding opgenomen. De deelnemers die het auditpanel sprak, vinden de verwachtingen rondom de toetsing helder. Zij krijgen daarvoor van docenten voldoende handvatten.

Het auditpanel constateert dat de opleidingen diverse kwaliteitsborgende mechanismen hanteert. Zo maken de opleidingen gebruik van het vierogen-principe bij de beoordeling van eindwerken, beschikken zij over toetsmatrijzen en beoordelingsformats, hebben examinatoren een BKE-kwalificatie en vindt ten minste eenmaal per jaar een afstemming-/kalibreermoment plaats. Aansluitend bij de focus op de persoonlijke ontwikkeling van deelnemers hanteren de opleidingen een bijpassende feedbackcultuur, zo merkt het auditpanel op. Wel kan het auditpanel zich voorstellen dat IPABO nog meer variatie in de toetsvormen gaat aanbrenge(n). Hoewel tijdens de bijeenkomsten meerdere werkvormen gebruikt worden, zijn de toetsvormen vooral schriftelijk van aard (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Examencommissie

Het auditpanel is onder de indruk van kwaliteitsborgende rol die de nieuwe examencommissie sinds september 2023 bij de schoolleidersopleidingen vervult. In de jaren daarvoor was een centrale overkoepelende examencommissie samengesteld door de participerende hogescholen (zie Hoofdstuk 3 – Inleiding). Deze overkoepelende commissie hield zich bezig met verschillende borgingstaken voor de opleidingen. Eén van de toenmalige leden heeft nu ook zitting in de nieuwe examencommissie. De nieuwe examencommissie bestaat totaal uit drie leden en wordt ondersteund door een backofficemedewerker in de rol van ambtelijk secretaris.

De examencommissie heeft het *Reglement examencommissie nascholing* sinds haar intrede geactualiseerd en haar taken daarin vastgelegd. Zij houdt zich naast het verstrekken van certificaten, het behandelen van klachten over toetsing, het toekennen van speciale regelingen rondom toetsing (bijvoorbeeld vrijstellingen of regelingen bij een functiebeperking) en het aanwijzen van examinatoren, bezig met het borgen van de kwaliteit van de toetsing, waaronder het eindniveau. Dit laatste doet de examencommissie door steekproefsgewijs onderzoek naar de kwaliteit van het eindniveau uit te (laten) voeren. Het auditpanel constateert op basis van het auditgesprek dat de nieuwe examencommissie over een relevante ontwikkelagenda beschikt voor het komende jaar en periodiek afstemt met het management van de opleidingen.

Palet aan (tussentijdse) toetsen/eindwerken

Elke module ronden deelnemers af met een beroepsproduct. Dit betreft bijvoorbeeld een visie- en strategiedocument, een organisatie-analyse, een leiderschapsessay en een persoonlijk ontwikkelplan voor de opleiding Basisbekwaam en een schoolconcept, innovatieplan, leiderschapspaper en mission statement voor de opleiding Vakbekwaam. Alle beroepsproducten samen vormen het palet aan eindwerken en omvatten de beoogde eindkwalificaties per opleiding.

De cijfers die de beoordelaars voor de eindwerken gaven, representeerden het verschil in niveau tussen de deelnemers en komen overeen met de bevindingen van het auditpanel. Dit werd het auditpanel duidelijk uit de beoordelingen van eindwerken die het voorafgaand aan het locatiebezoek bekeek (zie Standaard 17 – Gerealiseerde eindkwalificaties). De beoordeling van de hogere en lagere cijfers ten opzichte van elkaar zijn voldoende onderscheidend. Het auditpanel is tevens positief over de verbeteringen die IPABO aan het aanbrengen is in de cesuurbepaling (bijvoorbeeld de definitie van beoordelingsmaatstaven), zo bleek uit het gesprek met de examencommissie. Wel vindt het auditpanel de onderbouwing van de oordelen in de eindwerken en dan met name de aansluiting van de schriftelijke feedback bij het cijfer voor beide opleidingen, een klein verbeterpunt (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Weging en oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide opleidingen tot voldoet, omdat de opleidingen over een transparant systeem van toetsing beschikken. De opleidingen hanteren verschillende relevante mechanismen die de kwaliteit van de toetsen en van de beoordelingen bevorderen en borgen. De toetsing is bovendien voor deelnemers inzichtelijk. De nieuwe examencommissie neemt haar rol serieus en heeft duidelijk voor ogen welke kwaliteitsborgende stappen zij dit jaar wil zetten.

Dat de opleidingen nog meer variatie in toetsvormen kunnen aanbrengen en het oordeel over de eindwerken sterker kunnen onderbouwen, vindt het auditpanel belangrijk. Deze bevindingen staan het positieve oordeel van het auditpanel niet in de weg. Het auditpanel is ervan overtuigd dat - mede door de inzet van de nieuwe examencommissie - de kwaliteit van het toetsen en beoordelen bij de opleidingen verder zal verbeteren.

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.

Hoewel de licentie van de schoolleidersopleiding Vakbekwaam is verlopen en er bij deze opleiding in principe sprake is van de beoordeling een 'nieuwe' opleiding, heeft het auditpanel in overleg met IPABO besloten om tevens eindwerken van deze opleiding te bekijken.

Bevindingen**Gerealiseerd niveau**

In het palet aan eindwerken van zes alumni dat het auditpanel voorafgaand aan het locatiebezoek in december 2023 bestudeerde (zie Bijlage III – Lijst geraadpleegde documenten), is de focus ofwel de oriëntatie van de opleidingen Basis- en Vakbekwaam waarneembaar. De eindwerken van beide opleidingen zijn praktijkgericht en het auditpanel (h)erkend de toegevoegde waarde daarvan voor het eigen functioneren van deelnemers in de school. De persoonlijke ontwikkeling waar IPABO in de programma's de focus op legt, is voor het auditpanel sterk zichtbaar in de eindwerken. Deelnemers van de opleiding Basisbekwaam tonen in de eindwerken aan dat zij zich hebben ontwikkeld in hun rol of functie als leidinggevende. De deelnemers van de opleiding Vakbekwaam leggen de focus in hun eindwerken op de ontwikkeling van de school.

Het auditpanel vond het verschil in niveau tussen de eindwerken Basis- en Vakbekwaam wel voor verbetering vatbaar. Ondanks de beperkte omvang van de programma's ziet het auditpanel vooral bij de opleiding Vakbekwaam ruimte om meer diepgang in (het onderzoek van) de eindwerken aan te brengen. Dit, terwijl IPABO - in navolging van de aanbevelingen van het voormalige auditpanel - wel een mooie differentiatie heeft aangebracht in de leeruitkomsten van beide opleidingen (zie Standaard 1 – Beoogde eindkwalificaties). Bovendien hebben de docenten hier in de bijeenkomsten meer dan voorheen aandacht voor in gesprek met de deelnemers (zie Standaard 3 – Inhoud programma). Tijdens de gesprekken werd het auditpanel duidelijk dat IPABO deze ontwikkeling in het voorjaar 2023 heeft ingezet en dat de aangescherpte leeruitkomsten voor het auditpanel nog niet zichtbaar waren in de bestudeerde eindwerken.

Daarom bekeek het auditpanel in januari 2024 een nieuwe set met (eind)producten van beide opleidingen. In de kwaliteit van deze (eind)producten nam het auditpanel aantoonbaar verbeteringen waar. Ook in de kwaliteit van de feedback zet IPABO een stap voorwaarts, zo vindt het auditpanel. Het auditpanel vindt het belangrijk dat IPABO deze ontwikkeling doorzet en de ingezette verbeteringen het komende studiejaar volledig tot wasdom laat komen in het verschil tussen Basis- en Vakbekwaam, waaronder de diepgang en de verantwoording van de keuze in het onderzoek (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Functioneren in de praktijk

De schoolleidersopleidingen bieden afgestudeerden een goede basis aan om als leidinggevende te starten en/of door te groeien en geven hun de juiste bagage mee om zich verder te ontwikkelen, zo vertelden alumni en deelnemers tijdens het auditgesprek. De meerwaarde voor alumni is de eigen persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van (vertrouwen in) het eigen onderwijskundig leiderschap. De opgedane kennis en vaardigheden gedurende het nascholingstraject vinden zij relevant en passen zij direct toe in het werk.

De werkveldvertegenwoordigers die het auditpanel sprak, zijn positief over de samenwerking met IPABO. Bovendien vinden zij dat de opleidingen aantoonbaar waarde toevoegen aan de ontwikkeling van deelnemers naar beginnend of gevorderd schoolleider. Het werkveld ziet nog wel een kans om de ontwikkeling van de school meer centraal te stellen in de opleidingen.

Weging en oordeel

Het auditpanel vindt het oordeel 'voldoet' voor deze standaard voor beide opleidingen van toepassing. Het auditpanel nam in de nieuwe (eind)producten in vergelijking met de 'oude' eindwerken een verbetering waar in het niveau en de diepgang die deelnemers van beide opleidingen daarin aanbrenge. Deze verbetering sluit aan bij hetgeen de opleidingen met de herijkte leeruitkomsten beogen. De deelnemers realiseren daarmee de beoogde eindkwalificaties.

Met de intrede van een nieuwe ontwikkellijn *Onderzoek*, het vaker organiseren van kalibreersessies en door de examencommissie daar nauw bij te betrekken, is het auditpanel ervan overtuigd dat de opleidingen deze ontwikkeling doorzetten. Daar komt nog bij dat alumni de opleidingen Basis- en Vakbekwaam van toegevoegde waarde vinden en de juiste bagage hebben meegekregen om als schoolleider (verder) te groeien. Het auditpanel beoordeelt de gerealiseerde eindkwalificaties daarom met 'voldoet'.

5. ALGEMEEN OORDEEL

Het auditpanel trof twee kleinschalige opleidingen aan die de focus leggen op leiderschapsontwikkeling in de authentieke beroepspraktijk met veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van (toekomstig) schoolleiders. De beoogde leeruitkomsten zijn concreet uitgewerkt en beschrijven - sinds de herijking in het voorjaar 2023 - een duidelijk verschil tussen de niveaus Basis- en Vakbekwaam. Het curriculum is praktijkgericht en voor deelnemers studeerbaar. Een sterk punt van de opleidingen is de community vorming. Deelnemers waarderen de persoonlijke benadering van en de korte lijnen met alle betrokkenen van beide opleidingen. Zij zien de docenten als rolmodellen. Het team beschikt volgens het auditpanel over de juiste kennis en kunde en staat ook zelf midden in de praktijk. Bovendien is het systeem van toetsen en beoordelen transparant en de opleidingen scheppen daarover de juiste verwachtingen naar de deelnemers toe. De examencommissie heeft vanaf de zomer 2023 haar kwaliteitsborgende rol stevig opgepakt. Met name in de nieuwe eindwerken is de realisatie van de beoogde eindkwalificaties zichtbaar. Beide opleidingen realiseren naar het oordeel van het auditpanel zonder meer de basiskwaliteit.

Nu de herijking van de beoogde leeruitkomsten en van het curriculum zijn afgerond, werken de opleidingen onder toezienend oog van de nieuwe examencommissie aan het systematisch doorlopen van de verbetercyclus en aan het volledig tot wasdom laten komen van de aangescherpte leeruitkomsten in de eindwerken. Het auditpanel heeft na de visitatie verslagen en nieuwe (eind)producten van deelnemers ingezien, waaruit blijkt dat de opleidingen hierin stappen vooruit zetten. Het auditpanel vindt het belangrijk dat de opleidingen de voortgang van deze verbeteracties blijft monitoren. Daarbij ziet het auditpanel vooral bij de opleiding Vakbekwaam nog ruimte om meer diepgang in het palet aan eindwerken te laten realiseren en het niveau van praktijkgericht onderzoek te verstevigen. De ontwikkellijn *Onderzoek* en het aangebrachte onderscheid in het beoogde niveau tussen beide opleidingen dragen daar in positieve zin aan bij.

Op grond van de beslisregels van het schoolleidersregister komt het auditpanel voor de opleidingen Basis- en Vakbekwaam van Hogeschool IPABO tot 'voldoet' voor alle standaarden. Het auditpanel komt derhalve voor beide opleidingen als geheel tot het oordeel 'positief'. Het adviseert het schoolleidersregister dan ook tot de (her)accreditatie van de opleidingen Basis- en Vakbekwaam.

6. AANBEVELINGEN

Het auditpanel beveelt vooral de opleiding Vakbekwaam, maar ook de opleiding Basisbekwaam aan om de verbetering van de kwaliteit die in de meest recente (eind)producten van deelnemers zichtbaar is, door te zetten:

- De deelnemers kunnen volgens het auditpanel nog meer diepgang in het palet aan eindwerken realiseren. Daarmee bedoelt het auditpanel het aanbrengen van een duidelijk verschil in niveau van Vakbekwaam ten opzichte van Basisbekwaam zoals de opleidingen dat beogen (multi-perspectief en holistisch ten opzichte van analytisch en instrumenteel).
- Daarnaast vindt het auditpanel het niveau van het praktijkgericht onderzoek in de eindwerken voor verbetering vatbaar. Dit betreft met name verbeteringen in de onderzoeksaanpak, de onderbouwing van de gebruikte onderzoeksmethoden en de gemaakte keuzes in het praktijkgerichte onderzoek. Ook ziet het auditpanel bij een aantal deelnemers mogelijkheden om meer structuur in het onderzoek aan te brengen en een goede onderzoeksvraag te formuleren.

Om meer diepgang te creëren, is het wellicht mogelijk om een rode draad aan te brengen en de verschillende eindwerken sterker aan elkaar te verbinden.

De nieuwe onderzoekslijn in het programma en het aangebrachte onderscheid in het beoogde niveau tussen beide opleidingen beschouwt het auditpanel als een stap in de goede richting. Het auditpanel vindt het belangrijk dat IPABO deze ontwikkeling doorzet en de verbetercyclus systematisch blijft doorlopen. Bijvoorbeeld door periodiek overleg (over de voortgang van verbeteracties) met docenten (o.a. kalibreersessies) en door nauwe betrokkenheid van de examencommissie (en de realisatie van hun jaarplan). Het is aan te bevelen om daarin een juiste balans aan te brengen tussen een informele en formele kwaliteitszorgcyclus passend bij de kleinschaligheid van de opleidingen.

Hieronder volgt een opsomming van de andere voornaamste verbeterpunten:

- Blijf monitoren dat er binnen de school - waar de deelnemers van de opleidingen werkzaam - zijn voldoende tijd en ruimte voor ontwikkeling en begeleiding van deelnemers aanwezig is in tijde van toenemende tekorten in het onderwijs. Het auditpanel kan zich voorstellen dat de opleidingen de begeleiding op de werkplek meer formaliseren.
- Draag - onder toezicht van de nieuwe examencommissie - zorg voor een betere onderbouwing van de oordelen over de eindwerken in de beoordelingsformulieren en kijk kritisch naar de variatie in toetsvormen.

BIJLAGEN

BIJLAGE I Scoretabel

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

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma:

Locatie: Jan Tooropstraat 136, 1061 AD Amsterdam⁹

Datum locatiebezoek: 11 december 2023

Tijd	Lokaal	Gesprekspartners
8.45-9.00	Inloop panel	
9.00-9.15	Ontvangst – 5 min presentatie plek binnen IPABO / nascholing	<ul style="list-style-type: none">▪ (voormalig) voorzitter College van Bestuur▪ voorzitter College van Bestuur¹⁰
9.15-10.30	Vorbereiding panel – bestuderen documenten	
10.30-11.15	Gesprek Management	<ul style="list-style-type: none">▪ (voormalig) voorzitter College van Bestuur▪ Projectleider▪ (voormalig) projectleider/huidige coördinator
11.15-11.30	Pauze / uitloop	
11.30-12.15	Gesprek docenten	<ul style="list-style-type: none">▪ 2 x Basisbekwaam, waaronder de (voormalig) projectleider/huidige coördinator▪ 2 x Vakbekwaam
12.15-13.00	Lunch	
13.00-13.45	Gesprek Examencommissie	<ul style="list-style-type: none">▪ Voorzitter examencommissie▪ 2 leden
13.45-14.00	Pauze / uitloop	
14.00-14.45	Gesprek werkveld (online)	<ul style="list-style-type: none">▪ 2 werkveldvertegenwoordigers
14.45-15.30	Gesprek deelnemers / alumni (hybride)	<ul style="list-style-type: none">▪ 3 deelnemers fysiek; Basisbekwaam Amsterdam, Basisbekwaam Amsterdam (alumnus) + Vakbekwaam Amsterdam (alumnus)▪ 2 deelnemers online; Basisbekwaam Amsterdam + Vakbekwaam Alkmaar
15.30-15.45	Pending issues	<ul style="list-style-type: none">▪ voorzitter College van Bestuur▪ projectleider▪ beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit
15.45-16.30	Intern overleg panel	
16.30	terugkoppeling	allen

Werkwijze:

Bij de beoordeling van de betreffende schoolleidersopleiding(en) 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(en) dient te baseren. De onderhavige beoordeling is uitgevoerd op basis van het beoordelingskader, onderdeel 4A ‘Standaarden nieuwe schoolleidersopleidingen van aanbieders die niet beschikken over een positief oordeel instellingstoets kwaliteitszorg (NVAO)’.

⁹ Vanwege privé-omstandigheden nam één panellid online deel aan de visitatie. De andere panelliden evenals de secretaris waren fysiek aanwezig in Amsterdam.

¹⁰ In plaats van de Manager van het Kenniscentrum die vanwege ziekte niet kon deelnemen, was de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur aanwezig tijdens de visitatie.

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

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 de programma's. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding(en), 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.

Aan het einde van het locatiebezoek in december 2023 besloot het auditpanel zijn oordeel aan te houden. Begin 2024 vond een aanvullend onderzoek plaats waarbij het auditpanel een aantal recente (eind)producten en aanvullende documenten bekeek (zie Bijlage III – Lijst met geraadpleegde documenten). Het aanvullende onderzoek leidde in maart 2024 tot een definitief oordeel van het auditpanel.

Het oordeel van het auditpanel, vastgelegd in een conceptrapport, werd vervolgens aan de opleiding(en) 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(en) heeft het auditpanel met in achtname 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 opleidingen 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

- 0. Hogeschool IPABO Schoolleider BB-VB ZER 2023
- 0. Hogeschool IPABO_Groslijst Schoolleider VB en BB
- 1. Beroepsstandaard Schoolleiders PO
- 2. Hogeschool IPABO Leeruitkomsten
- 3A. IPABO Toetsmatrix Schoolleider BB 2023-2024
- 3B. IPABO Toetsmatrix Schoolleider VK 2023-2024
- 4A. IPABO Informatiewijzer Schoolleider Basisbekwaam 2023-2024
- 4B. Hogeschool IPABO Informatiewijzer Schoolleider Vakbekwaam
- 5. Hogeschool IPABO Studiehandleiding Schoolleider Basis- en Vakbekwaam
- 6A. IPABO Basisbekwaam module Richting geven 2023-2024
- 6B. IPABO Basisbekwaam module Organisatie inrichten 2023-2024
- 6C. IPABO Basisbekwaam module Leidinggeven 2023-202
- 6D. IPABO Basisbekwaam module Persoonlijk leiderschap 2023-202
- 6E. IPABO Basisbekwaam module Adviseren 2023-202
- 6F. IPABO Vakbekwaam module Richting geven 2023-2024
- 6G. IPABO Vakbekwaam module Onderwijsorganisatie 2023-2024
- 6H. IPABO Vakbekwaam module Leidinggeven 2023-2024
- 6I. IPABO Vakbekwaam module Persoonlijk leiderschap 2023-2024
- 6J. IPABO Vakbekwaam module Adviseren 2023-2024
- Hogeschool IPABO_Evaluatie opleiding door deelnemers Schoolleider BB VB
- Hogeschool IPABO_Notitie Examencommissie Nascholing

Vóór aanvang van het locatiebezoek in december 2023 ontving het auditpanel een lijst met eindwerken van afgestudeerden van de schoolleidersopleidingen van de afgelopen twee jaar. Daaruit heeft het auditpanel van zes afgestudeerden de eindwerken met een variatie in het eindcijfer en verdeeld over de leslocaties Amsterdam en Alkmaar gekozen en voorafgaand aan het locatiebezoek bestudeerd; drie van het niveau Basisbekwaam en drie van het niveau Vakbekwaam. 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.

Tijdens het aanvullende onderzoek dat in februari/maart 2024 plaatsvond, bestudeerde het auditpanel van zes deelnemers de (eind)producten die in het najaar 2023/begin 2024 met een voldoende zijn beoordeeld; drie van het niveau Basisbekwaam en drie van het niveau Vakbekwaam. Daarnaast bekeek het auditpanel het verslag van de kalibreersessie (d.d. 17 januari 2024) en de schriftelijke reactie daarop van de examencommissie.

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		
studentlid			x	x		x

secretaris	x					
------------	---	--	--	--	--	--

Panelleden, naam	Korte functiebeschrijvingen
De heer drs. W.G. van Raaijen	De heer van Raaijen was van 2019 tot mei 2023 directeur Hobéon en thans senior adviseur bij Hobéon.
Mevrouw A.L.A. 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 dr. P.J.C. 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, voortgezet en basisonderwijs.
Mevrouw C. de Bree	Mevrouw de Bree studeerde in juni 2023 succesvol af als schoolleider vakbekwaam aan het PENTANOVA MARNIX Academie.

Mevr. I.M. Gies Broesterhuizen BEc	NVAO-getraind en -geregistreerd secretaris d.d. 2010
---------------------------------------	--

Op 7 november 2023 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 Hobéon. 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.