





# Voorbeeldig kiezen voor kwaliteit

**Vergelijking en presentatie van  
instrumenten en ondersteunende  
organisaties voor kwaliteitszorg VO**



## Woord vooraf

Tussen 2000 en 2008 heeft Q5 scholen in het voortgezet onderwijs gestimuleerd zelf verantwoordelijkheid te nemen voor kwaliteit en kwaliteitszorg. Mede doordat Q5 in deze periode veel groeistof voor kwaliteitsdenken heeft geboden, is het bewustzijn van onderwijskwaliteit in de sector ontegenzeggelijk toegenomen. Veel schoolorganisaties en -besturen hebben hun intuïtieve en impliciete zorg voor kwaliteit ontwikkeld tot een meer concrete, expliciete kwaliteitszorg.

De systemen die scholen voor kwaliteitszorg hanteren, voldoen steeds vaker aan de kenmerken:

- doelgericht
- cyclisch
- systematisch
- integraal en van iedereen

In de uitgave *Systematisch werken aan onderwijskwaliteit VO* (december 2008) heeft Q5 de handreikingen, suggesties en voorbeelden gebundeld, waarmee u uw kwaliteitszorg verder kunt ontwikkelen.

Dit boekje is daar een aanvulling op, want als hulpmiddel bij kwaliteitszorg komen vroeg of laat de kwaliteitszorginstrumenten de school in, en de externe ondersteuners. Natuurlijk bepaalt u als school zelf wat u wilt, afhankelijk van uw omstandigheden en vooral van uw onderwijsdoelen en ambities. Toch is die keuze niet altijd gemakkelijk. Het aanbod is de afgelopen jaren sterk gegroeid en producten en diensten verschillen van elkaar als appels en peren.

Om u een houvast te bieden bij het kiezen en vergelijken biedt dit boekje:

- *Een vergelijkend overzicht van kwaliteitszorginstrumenten voor het voortgezet onderwijs, inclusief een handreiking bij de keuze*

In opdracht van Q5 heeft onderzoeksbureau Oberon zeven kwaliteitszorginstrumenten bekeken, besproken, uitgeprobeerd en op een aantal punten beoordeeld.

- *Kleine etalage met producten en diensten van externe ondersteuners op basis van een format dat is ontwikkeld door Oberon*

In dit deel brengen zeven organisaties en bedrijven, op uitnodiging van Q5, hun producten en diensten voor het voetlicht. Die presentatie is niet uitputtend, maar bedoeld als goed voorbeeld. Het format maakt het mogelijk dat externe ondersteuners zich op eenzelfde manier aan het VO-veld presenteren. Het project *Vensters voor Verantwoording* zal het format op zijn website plaatsen. Organisaties en bedrijven kunnen daar zélf hun gegevens invullen en digitaal ter beschikking stellen, net als de zeven voorbeeldorganisaties in deze publicatie. Daarmee kan de website een portal worden waar vraag en aanbod elkaar ontmoeten.

Dit is dus geen vademecum waarin u alle instrumenten, organisaties en bedrijven aantreft die iets betekenen op het gebied van onderwijskwaliteit. Dit boekje is vooral 'voorbeeldig' bedoeld, het bevat beeldmateriaal dat u helpt appels en peren te vergelijken zonder het appelgroen van Q5 te vergeten.

# Inhoud

<b>Deel 1. Kwaliteitszorginstrumenten voor het voortgezet onderwijs</b>	<b>5</b>
Een vergelijkend overzicht	
Inleiding	7
Keuzeschema	11
Beschrijving instrumenten:	
• Effectory medewerkersonderzoek	12
• Kwaliteit In Kaart	18
• Kwaliteitscholen	24
• Kwaliteitsvragenlijst VO	30
• VOspiegel.nl	36
• WMK-VO	42
• ZEK VO	47
<b>Deel 2. Format ondersteunende diensten</b>	<b>55</b>
Inleiding	57
Externe ondersteuners:	
• APS	58
• Axum	62
• CPS	65
• Edux	69
• Math van Loo Training en Advies BV	71
• Pesant Consultancy	73
• WVS onderwijs	77

# Kwaliteitszorginstrumenten voor het voortgezet onderwijs

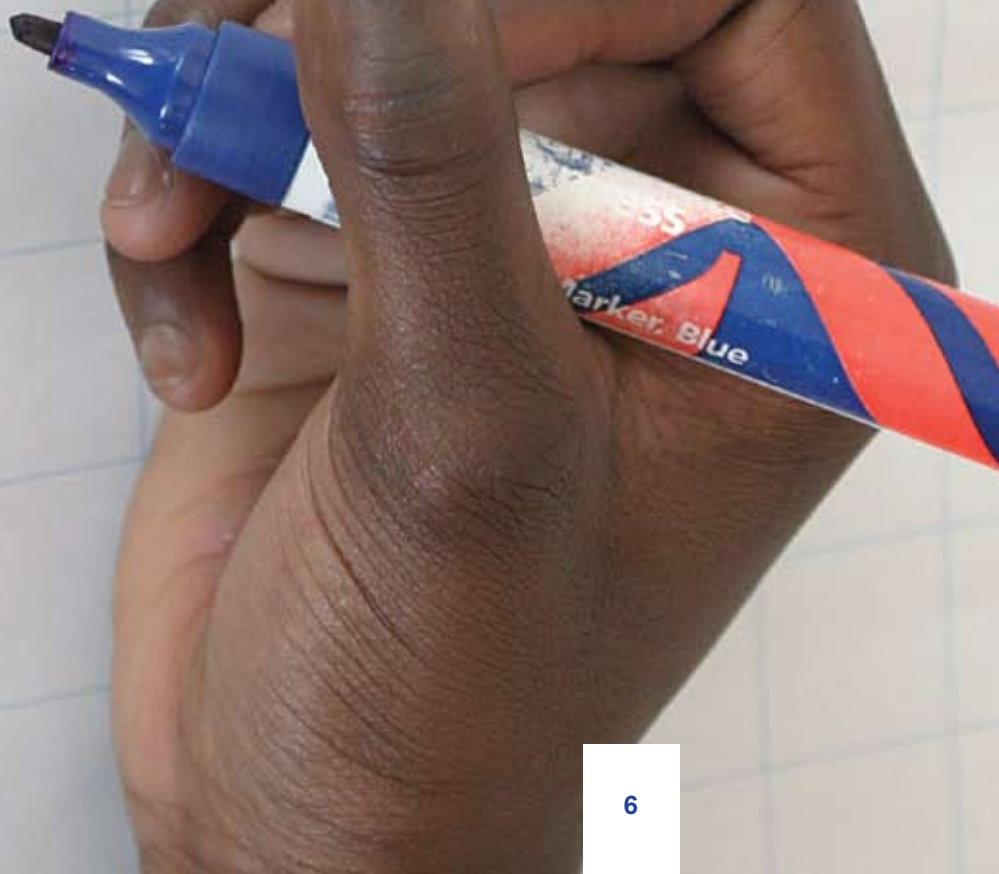
## Een vergelijkend overzicht

an goed met de omgeving

eten letten op de hygië

School Schoon blijft)

k



## Inleiding

Om scholen houvast te bieden bij het maken van een keuze tussen verschillende kwaliteitszorg-instrumenten heeft Oberon in het najaar van 2008 in opdracht van Q5 zeven instrumenten met elkaar vergeleken. Volgens gegevens van Q5 zijn dit instrumenten die veel scholen al gebruiken of relatief nieuwe, veelbelovende instrumenten.

Het vergelijkend overzicht behandelt:<sup>1</sup>

- Effactory medewerkersonderzoek
- Kwaliteit In Kaart
- Kwaliteitscholen.nl
- Kwaliteitsvragenlijst VO
- VOspiegel.nl
- WMK-VO
- ZEK VO

Niet al deze instrumenten hebben dezelfde insteek. Sommige hebben een breed blikveld, bijvoorbeeld Kwaliteitscholen, andere richten zich op een specifiek aspect van het onderwijs, bijvoorbeeld ZEK VO en het medewerkersonderzoek van Effactory. Weer andere, zoals VOspiegel.nl, bieden met name een technische infrastructuur voor het afnemen van vragenlijsten. Veel instrumenten, onder andere WMK-VO, maken gebruik van vragenlijsten, maar ook andere methoden voor het verzamelen van data komen voor, zoals audits (Kwaliteit In Kaart) of dossieronderzoek (ZEK VO).

## Beschrijvingskader

Om de zeven instrumenten zo overzichtelijk mogelijk te kunnen vergelijken, hebben we een beschrijvingskader opgesteld. Daarbij baseren we ons op eerder ontwikkelde formats en het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs.<sup>2</sup> We starten de beschrijvingen van de instrumenten met een aantal feitelijke gegevens: de naam van het instrument, de auteur/uitgever, jaar van uitgave, contactgegevens leverancier en een korte typering van het instrument. Deze feitelijke gegevens zijn geleverd door de uitgevers van de kwaliteitszorginstrumenten.

Uiteraard dient het instrument dat u kiest aan te sluiten bij de wensen van uw school. De rest van het beschrijvingskader hebben we daarom geordend aan de hand van vragen die scholen zich kunnen stellen bij de keuze voor een instrument.

<sup>1</sup> In een eerste selectie had Q5 ook INIS opgenomen, maar tijdens de onderzoeksperiode werd het instrument herzien, zodat het niet onderzocht kon worden.

<sup>2</sup> Dijkstra, N, Linde, A. van der & Majoor, D. (2005). **Kiezen voor kwaliteit, tweede versie 2005. Instrumenten de maat genomen.** Q\*Primair.

Hofman, R.H. & Hofman, W.H.A. (2003). **Ontwerp van een beoordelingskader voor zelfevaluatie-instrumenten voor scholen.** Eindrapport. Groningen: GION.

**Inspectietoezicht op scholen voor Voortgezet Onderwijs in 2006.** Geraadpleegd via de website van de Inspectie van het Onderwijs op 14 juli 2008, [www.owinsp.nl](http://www.owinsp.nl).

Oberon (2005). **Instrumentatie startdeel. Stap 3 ontwikkelen kwaliteitszorgsysteem** Willibrord Stichting. Utrecht: Oberon.

### *Waarom wil onze school een kwaliteitszorginstrument gebruiken?*

Op hoofdlijnen onderscheiden we twee functies van kwaliteitszorginstrumenten: positiebepaling en schoolontwikkeling. Bij positiebepaling verzamelt de school gegevens om de kwaliteit in beeld te brengen. Instrumenten die zich richten op schoolontwikkeling bieden scholen een systematische werkwijze voor kwaliteitsverbetering.

### *Welke onderdelen van kwaliteit willen we met het instrument in beeld kunnen brengen of ontwikkelen?*

Instrumenten verschillen in de kwaliteitsaspecten die aan bod komen. Dat gaat van instrumenten die zich uitsluitend richten op één kwaliteitsaspect, bijvoorbeeld tevredenheid van medewerkers, tot brede instrumenten waarin (vrijwel) alle kwaliteitsaspecten aan bod komen. Die laatste staan ook bekend als integrale kwaliteitszorginstrumenten.

### *Hoe willen we gegevens verzamelen?*

Het verzamelen van gegevens gaat vaak via vragenlijsten, digitaal of op papier. Soms bieden instrumenten (aanvullend) andere manieren van data verzamelen aan, bijvoorbeeld door interne audits of documentenanalyse.

### *Op welke manier willen we gegevens verwerken en hoe willen we rapporteren?*

Tegenwoordig bieden veel kwaliteitszorginstrumenten mogelijkheden tot digitale verwerking en rapportage, zeker als ze gebruik maken van vragenlijsten. Door deze automatisering kunt u veel tijd besparen en hoeft u zelf geen (ingewikkelde) berekeningen uit te voeren. Wel hebben we grote verschillen geconstateerd in wat de gebruiker precies met de instrumenten kan op dit punt. Wij raden u daarom aan vooraf een inschatting van uw wensen te maken. Relevante vragen hierbij zijn:

- wil ik de resultaten van verschillende geledingen binnen de school vergelijken (bijvoorbeeld personeel, leerlingen en ouders)?
- wil ik de resultaten van mijn school vergelijken met die van andere scholen?
- wil ik een vergelijking maken tussen de resultaten van mijn school uit verschillende jaren?

Belangrijk is ook of de kwaliteitszorginstrumenten getest zijn op betrouwbaarheid en validiteit. Een vragenlijst is betrouwbaar en valide als er weinig fouten in voorkomen. Bij betrouwbaarheid gaat het om foutjes die mensen maken bij het beantwoorden van de vragenlijst, als ze per ongeluk het verkeerde vakje aankruisen of een vraag niet goed begrijpen. Bij sommige vragen (lijsten) komt dit soort fouten relatief vaak voor, bijvoorbeeld wanneer vragen op twee manieren kunnen worden opgevat. De vraag of vragenlijst is dan niet betrouwbaar. Wel kunt u zelf de betrouwbaarheid beïnvloeden, bijvoorbeeld door ervoor te zorgen dat veel mensen de vragenlijst invullen. Hun toevallige invulfouten zullen elkaar dan opheffen en de resultaten worden betrouwbaarder.

De validiteit van een vragenlijst heeft betrekking op fouten die voor alle invullers hetzelfde zijn. Dit soort fouten ontstaat doordat in een vraag niet gevraagd wordt wat u wilt weten of doordat de vraag op de verkeerde manier aan een respondent wordt voorgelegd. Als een docent leerlingen persoonlijk vraagt hoe goed ze hem/haar vinden lesgeven, kan er een fout ontstaan als leerlingen bang zijn om de leerkracht een negatief antwoord te geven. U meet dan niet het functioneren van de docent, maar hoe eerlijk leerlingen durven zijn.

### *Wat mag het instrument kosten, welke tijd willen we investeren en welke ondersteuning hebben we nodig?*

Bij de definitieve keuze van een kwaliteitszorginstrument spelen naast inhoudelijke ook praktische factoren een rol. We besteden onder meer aandacht aan de vorm van beschikbaarheid, de kosten, de benodigde tijdsinvestering en de mogelijkheden tot externe ondersteuning.

De beschreven instrumenten hebben we in de praktijk getest. Daarvoor hebben we niet alleen gebruik gemaakt van handleidingen en informatie van de websites van de instrumenten, maar ook van de instrumenten zelf. Een aantal uitgevers heeft in een persoonlijk gesprek met ons het instrument gedemonstreerd en een toelichting gegeven. De beschrijvingen zijn ter controle voorgelegd aan de uitgevers. In enkele gevallen heeft dit tot een verbetering in de beschrijving geleid.

### **Leeswijzer en tips**

Eerst geven we een samenvattend overzicht van de instrumenten, het keuzeschema. Daarna brengen we de kwaliteitszorginstrumenten uitgebreider in beeld. Wij adviseren u om bij het lezen van de beschrijvingen steeds uw antwoord op de vijf hoofdvragen uit het beschrijvingskader in gedachten te houden. Op die manier wordt sneller duidelijk welke instrumenten aan uw wensen voldoen.

Voor de definitieve keuze van een kwaliteitszorginstrument hebben wij nog twee tips:

- *Check de actualiteit van een instrument*

De beschrijving van de kwaliteitszorginstrumenten is een momentopname. Wij adviseren u om bij de uitgever na te gaan of de versie die wij hebben beschreven nog de meest actuele is. Zo niet, vraag dan expliciet wat er in de nieuwe versie is veranderd. Misschien gaat het om technische verbeteringen waarvan u als gebruiker uitsluitend voordeel heeft. Veranderingen kunnen echter ook betrekking hebben op de inhoud, op functionaliteiten van het instrument of op een overstap naar een andere technische beheerder. Bepaal of het instrument inclusief verandering nog aan uw wensen voldoet.

- *Informeer naar ervaringen van collega's met het instrument*

Neem voordat u overgaat tot de aanschaf, contact op met een school die het instrument al gebruikt. Vraag naar het gebruikersgemak (denk daarbij vooral ook aan de techniek), de service van de uitgever en de bruikbaarheid van de uitkomsten.

*Het overzicht van kwaliteitszorginstrumenten was er niet gekomen zonder medewerking van de uitgevers. We danken hen dan ook voor hun medewerking.*



## Keuzeschema

In dit schema hebben we per instrument een aantal eigenschappen weergegeven. Allereerst hebben we de instrumenten geordend naar functie. U kunt zo gemakkelijk een instrument vinden dat aansluit bij het doel dat u beoogt met kwaliteitszorg. Vervolgens ziet u per instrument:

- **Primaire proces:** de dekking van het kwaliteitsaspect 'primaire proces'. Voor ieder deelaspect (maximaal acht) dat in minstens één onderdeel van het instrument voorkomt, staat hier een bolletje.
- **Opbrengsten & tevredenheid:** de dekking van het kwaliteitsaspect 'opbrengsten & tevredenheid'. Tijdens de screening hebben we in beeld gebracht welke van zeven deelaspecten in de instrumenten aan bod komen. Voor ieder deelaspect (maximaal zeven) dat in minstens één onderdeel van het instrument voorkomt, staat hier een bolletje.
- **Vergelijkingsmogelijkheden:** of u uw uitkomsten kunt vergelijken. Vergelijkingen zijn mogelijk tussen verschillende groepen binnen uw school of tussen uw school en andere (vergelijkbare) scholen. Bij een aantal instrumenten zijn deze mogelijkheden beperkt, bij andere zijn de mogelijkheden bijna eindeloos.
- **Respondentgroepen:** of leerlingen, ouders, personeel en basis- en/of vervolgonderwijs door het instrument bij de kwaliteitszorg betrokken (kunnen) worden. Bij een aantal instrumenten kan de gebruiker zelf nieuwe respondentgroepen toevoegen.

functie	instrument	primaire proces	opbrengsten & tevredenheid	vergelijgings mogelijkheden	respondentgroepen			
					ln	ouders	personeel	po/mbo/ho
Positie- bepaling	Kwaliteits- vragenlijst VO	••••••••	••••••••	uitgebreid	•	•	•	•
	VOspiegel.nl	••••••••	••••••	uitgebreid	•	•	•	•
School- ontwikkeling	KIK	••••••••	••••••	beperkt			•	
Beide	Effectory		•	uitgebreid			•	
	Kwaliteit- scholen	••••••••	••••••••	uitgebreid	•	•	•	•
	WMK-VO	••••~•••	••••~•••	beperkt	•	•	•	
	ZEK VO	••••~•••	••••~•••	uitgebreid	•	•	•	•

# Effectory medewerkersonderzoek

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	medewerkersonderzoek
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	Effectory
<i>Jaar van uitgave:</i>	1998, laatste update 2008
<i>Leverancier:</i>	Effectory Singel 126-130, 1015 AE Amsterdam
<i>Contactpersoon:</i>	Afdeling Voorlichting, voorlichting@effectory.nl
<i>Website:</i>	www.effectory.nl

## De uitgever over het instrument

Het medewerkersonderzoek van Effectory is een onderzoek dat volledig wordt ingericht naar de wensen van de instelling. Centraal staat daarbij de zogenaamde Organisational X-ray®, waardoor het onderzoek veel dieper gaat dan traditioneel tevredenheidsonderzoek. De instelling krijgt inzicht in alle cruciale informatie over de tevredenheid en motivatie van haar medewerkers, in betrokkenheid, engagement, loyaliteit, effectiviteit, efficiëntie, klantgerichtheid, verzuim- en verloopbestendigheid. Het expertisecentrum van Effectory besteedt veel aandacht aan de ontwikkeling van goede onderzoeksmethodieken, maar heeft daarnaast ook oog voor de inbedding van het onderzoek in de organisatie. Want uiteindelijk gaat het er natuurlijk om dat de onderzoeksresultaten werkelijk leiden tot duurzame verbeteringen. Medewerkers kunnen gezamenlijk aan de slag met de resultaten. Effectory brengt organisaties in beweging!

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

In het onderzoekstraject wordt de positie van de school bepaald ten opzichte van een benchmark. Hierna volgt een verbetertraject, waarna (doorgaans) weer een vervolgonderzoek wordt gestart.

## Dekking kwaliteitsaspecten <sup>3</sup>

### Primaire proces

- leerstofaanbod: niet
- tijd: niet
- pedagogisch handelen: niet
- didactisch handelen: niet
- actieve en zelfstandig rol leerlingen: niet
- schoolklimaat: niet
- begeleiding: niet
- passende zorg: niet

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: niet
- leiderschap: in 1 onderdeel
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): in 1 onderdeel
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: in 1 onderdeel
- personeel en personeelsbeleid: in 1 onderdeel
- communicatie: niet
- leerlingparticipatie: niet

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: niet
- resultaten leerlingen overige competenties: niet
- rendement: niet
- tevredenheid personeel: in 1 onderdeel
- tevredenheid leerlingen: niet
- tevredenheid ouders: niet
- tevredenheid overigen, namelijk: niet

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: niet
- contact toeleverende en afnemende scholen: niet
- betrokkenheid van ouders: niet
- betrokkenheid van buurt/wijk: niet
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: niet
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: niet

### Korte toelichting

Het instrument bestaat uit één uitgebreide vragenlijst die zaken meet als medewerkertevredenheid, motivatie, en verzuim- en vertrekrisico. De score 'in 1 onderdeel' is voor dit instrument dan ook per definitie de hoogste score.

- 3 De dekking van kwaliteitsaspecten geven we weer in drie dekkingsgraden: niet, in 1 onderdeel en in meerdere onderdelen. Als er staat dat een kwaliteitsaspect in 1 onderdeel aan de orde komt, betekent dit dat het in één instrument voor één doelgroep voorkomt. Bijvoorbeeld wanneer de actieve en zelfstandige rol van leerlingen alleen aan de orde komt in een vragenlijst voor leerlingen. Wanneer hier staat dat het in meerdere onderdelen gedekt is, betekent dit dat het in vergelijkbare instrumenten voor verschillende doelgroepen voorkomt (bijvoorbeeld wanneer ook aan ouders wordt gevraagd hoe actief en zelfstandig hun kinderen op school werken) en/of dat het in verschillende instrumenten voor één doelgroep voorkomt (bijvoorbeeld wanneer leerlingen ook geobserveerd worden).

### Aanpassingsmogelijkheden

Eigen indicatoren/vragen invoegen

goed mogelijk

Effectory inventariseert de wensen van de school en stelt op basis daarvan een vragenlijst op maat samen.

### Respondenten

directie/management (indien het onderzoek wordt uitgezet op bovenschools niveau)

docenten/onderwijzend personeel

onderwijsondersteunend personeel

leerlingen

ouders

oud-leerlingen / scheidend leerlingen

basisonderwijs

vervolgonderwijs

bedrijfsleven

### Waarborging anonimiteit

ja

Effectory verwerkt de gegevens. Respondenten sturen papieren enquêtes direct op naar Effectory en bij digitaal invullen heeft de school geen toegang tot de beheerdersmodule. Uitsplitsingen worden alleen gedaan waar relevant (in overleg met Effectory) en bij groepen die uit tien of meer respondenten bestaan. Daardoor is het ook op die manier niet mogelijk antwoorden van individuele respondenten te achterhalen.

### Dataverzameling

#### Methoden van dataverzameling (instrumenten)

vragenlijsten schriftelijk

vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'

vragenlijsten digitaal via internet

observatielijst

interviewleidraden

analyseschema documentenanalyse

analyseschema toetsgegevens

collegiale consultatie

#### Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data

volledig geautomatiseerd

In het onderzoek kan een combinatie met financiële gegevens worden gemaakt. Dit gebeurt vol-

ledig op maat. De werkzaamheden worden uitgevoerd door Effectory.

## Analyse- en rapportagemogelijkheden

### Methode van dataverwerking

- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

Effectory verwerkt de data en stelt een rapport op.

### Rapportagemogelijkheden

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering
- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

Effectory levert een uitgebreide rapportage met de afgesproken uitsplitsingen en trendvergelijkingen. Rapportage vindt plaats zowel op cluster- (betrouwbaar bevonden clusters van vragen) als op vraagniveau.

## Normering en vergelijking

### Normering

- normering opgenomen, namelijk:
  - landelijk
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte

Het instrument heeft geen absolute normering om te bepalen of een school voldoende of onvoldoende scoort. Wel kan de school of het bestuur worden vergeleken met het gemiddelde van andere organisaties of sectoren.

### Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen

- vergelijking mogelijk met alle deelnemende scholen in het land
- vergelijking mogelijk met een specifiek soort scholen, namelijk:
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte

### **Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

De resultaten van de school kunnen worden afgezet tegen een benchmark die bestaat uit de resultaten van andere afnemers van het instrument. Op verzoek van de school kunnen de resultaten worden vergeleken met alle afnemers of alleen met scholen in Nederland. Benchmarkgegevens zijn alleen beschikbaar voor vragen die medewerkers van tenminste zes instellingen hebben beantwoord. In de rapportage wordt de afwijking van de gemiddelde benchmarkscore gepresenteerd. Effectory voert de werkzaamheden hiervoor uit.

### **Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

In principe voert Effectory trajecten uit die in ieder geval vier cycli (dataverzameling en verbetertraject) duren. Binnen een traject worden gegevens vergeleken met voorgaande jaren. Effectory voert de werkzaamheden uit.

### **Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

In het onderzoek kunnen naar wens vergelijkingen worden gemaakt met uitkomsten van klantonderzoeken (zoals leerling- en oudertevredenheid). Dit gebeurt volledig op maat. Effectory voert de werkzaamheden uit.

### **Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument**

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd en voor kenmerken naar eigen wens)

Aan het begin van een traject bespreekt Effectory met de school/het bestuur welke uitsplitsingen relevant zijn voor het doel van het onderzoek. Uitsplitsingen zijn mogelijk bij eenheden (locaties, bouw, secties) met tien of meer respondenten.

### **Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen**

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd), Effectory voert de werkzaamheden uit.

## Betrouwbaarheid en validiteit

Hoewel het instrument ook op itemniveau (vraagniveau) resultaten oplevert, bestaat de kern ervan uit het presenteren van resultaten op clusterniveau (schaalscores). Op grond van de database die Effectory in de loop der tijd heeft opgebouwd, is betrouwbaarheid van deze schalen getoetst.

Het instrument is gebaseerd op een gevalideerd model om de relatie tussen werknemer en werkgever in kaart te brengen. Het model bestaat onder meer uit schalen waarmee verzuim- en vertrekrisico kunnen worden bepaald (predictieve validiteit).

## Praktische informatie

### Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaft?)

Effectory verzorgt de volledige uitvoering van het onderzoek, vanaf het ontwerp van de vragenlijsten totaan de rapportage. Zij maakt ook een analyse en presenteert de conclusies en aanbevelingen. Zo wordt gewerkt aan de onderdelen die er werkelijk toe doen.

### Kosten aanschaf

Op aanvraag.

### Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)

Op aanvraag.

### Inhoud externe ondersteuning

Het gehele traject wordt door Effectory uitgevoerd. Ook is het mogelijk om workshops en consultancy af te nemen voor het verbetertraject.

### Tijd nodig voor gebruik (afname)

Voor de projectleider ongeveer 12 uur.

### Referenties

Op aanvraag.

## Bronnen

- gesprek met Marc Sijstra (directeur Effectory) d.d. 14-10-2008;
- voorbeeldvragenlijst medewerkersonderzoek. Ter inzage gekregen op 14-10-2008;
- voorbeeldrapportage Effectory. Ter inzage gekregen op 14-10-2008.

# Kwaliteit In Kaart

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	Kwaliteit in Kaart ® / KIK digitaal
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	Edux onderwijsadviseurs
<i>Jaar van uitgave:</i>	1998, laatste update 2008
<i>Leverancier:</i>	Edux Onderwijsadviseurs Stadionstraat 20, 4815 NG Breda Postbus 2086, 4800 CB Breda (076) 524 55 00 info@edux.nl
<i>Contactpersoon:</i>	Drs. Simone Schrier, sschrier@edux.nl
<i>Website:</i>	www.kwaliteitinkaart.nl

## De uitgever over het instrument

KIK is een concreet, continu en toekomstgericht bewakingssysteem voor het maken en nakomen van afspraken en daarmee een methodiek om stapsgewijs en planmatig te werken aan de kwaliteit van het onderwijs. De school beschrijft welk concreet gedrag de professionals in de school vertonen en waarop zij mogen worden aangesproken. Zij doet dit met behulp van zogenaamde voorbeeld kernkwaliteiten die zijn aan te passen aan de eigen situatie. De school hanteert een systeem van interne audits; collega's onderzoeken regelmatig bij elkaar of het afgesproken gedrag wordt vertoond en doen op basis van hun bevindingen aanbevelingen voor verbetering. De school werkt zo op een systematische wijze aan verbetering en vernieuwing van haar onderwijs en borgt de resultaten in nieuwe afspraken.

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

Scholen beschrijven op kwaliteitskaarten zelf welke kwaliteit ze willen leveren. Door middel van interne audits onderzoeken ze of ze aan die kwaliteit voldoen. Naar aanleiding van de audits ontwikkelen zij hun interne kwaliteitsafspraken.

## Dekking kwaliteitsaspecten

### Primaire proces

- leerstofaanbod: in 1 onderdeel
- tijd: in 1 onderdeel
- pedagogisch handelen: in 1 onderdeel
- didactisch handelen: in 1 onderdeel
- actieve en zelfstandig rol leerlingen: in 1 onderdeel
- schoolklimaat: in 1 onderdeel
- begeleiding: in 1 onderdeel
- passende zorg: in 1 onderdeel

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: in 1 onderdeel
- leiderschap: niet
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): in 1 onderdeel
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: niet
- personeel en personeelsbeleid: in 1 onderdeel
- communicatie: in 1 onderdeel
- leerlingparticipatie: niet

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: in 1 onderdeel
- resultaten leerlingen overige competenties: in 1 onderdeel
- rendement: in 1 onderdeel
- tevredenheid personeel: in 1 onderdeel
- tevredenheid leerlingen: in 1 onderdeel
- tevredenheid ouders: niet
- tevredenheid overigen, namelijk: niet

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: niet
- contact toeleverende en afnemende scholen: niet
- betrokkenheid van ouders: in 1 onderdeel
- betrokkenheid van buurt/wijk: in 1 onderdeel
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: niet
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: niet

### Korte toelichting

Kwaliteit in Kaart bevat één onderdeel dat bestaat uit tien kwaliteitskaarten.

### Aanpassingsmogelijkheden

Eigen indicatoren/vragen invoegen

goed mogelijk

Scholen kunnen hun eigen kwaliteitskaarten aanmaken. Indien gewenst, kunnen ze daarbij gebruik maken van de standaard kwaliteitskaarten van Edux.

## Respondenten

- directie/management
- docenten/onderwijzend personeel
- onderwijsondersteunend personeel
- leerlingen
- ouders
- oud-leerlingen / scheidend leerlingen
- basisonderwijs
- vervolgonderwijs
- bedrijfsleven
- anders: KIK bevat geen standaardvragenlijsten. Indien gewenst, kunnen mensen worden uitgenodigd om aan te geven of de school voldoet aan de getoonde kwaliteitskaarten. In principe kan iedereen hiervoor worden uitgenodigd.

### Waarborging anonimiteit

- beperkt, bij interne audits is anonimiteit niet gewaarborgd, bij een eventuele peiling via internet wel

## Dataverzameling

### Methoden van dataverzameling (instrumenten)

- vragenlijsten schriftelijk
- vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'
- vragenlijsten digitaal via internet (beoordeling kwaliteitskaart)
- observatielijst
- interviewleidraden
- analyseschema documentenanalyse
- analyseschema toetsgegevens
- collegiale consultatie
- anders: KIK maakt gebruik van interne audits. Indien gewenst, kunnen scholen door een groep mensen, digitaal via internet, laten beoordelen of de school voldoet aan de getoonde kwaliteitskaarten. Respondenten kunnen antwoorden: ja, nee of ontwikkelen. De uitgever biedt, naast KIK, ook waarderingslijsten.

### Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data

- geen

## Analyse- en rapportagemogelijkheden

### Methode van dataverwerking

- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

Als een audit is uitgevoerd, maakt het programma hier een rapportage van, waarin de antwoorden en de opmerkingen van de respondenten worden weergegeven. Edux begeleidt scholen bij het proces.

#### **Rapportagemogelijkheden**

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering
- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

KIK maakt een rapportage met de observaties, meningen en opmerkingen van de auditors.

#### **Normering en vergelijking**

##### **Normering**

- geen normering opgenomen

KIK is bij uitstek een kwalitatief instrument. De school bepaalt zelf welke kwaliteit ze beoogt. Dat kan ze ook aan derden vragen.

##### **Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen**

- geen vergelijking mogelijk

##### **Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?**

- beperkt mogelijk

Vanwege de inrichting van KIK is het niet mogelijk om scholen met andere scholen te vergelijken. Binnen een bestuur kunnen interne auditors op verschillende scholen audits uitvoeren.

##### **Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)**

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

Op basis van de audits worden doelen opgesteld. Bij een volgende audit kijken scholen of die doelen gehaald zijn.

##### **Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)**

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

Omdat KIK gebruik maakt van één informatiebron, de audits, is een vergelijking tussen vragenlijsten niet van toepassing.

### **Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument**

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door ‘handwerk’)

Omdat KIK gebruik maakt van audits in plaats van vragenlijsten, zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken niet van toepassing.

### **Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen**

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door ‘handwerk’)

### **Betrouwbaarheid en validiteit**

In de bij het instrument behorende documentatie zijn geen gegevens aangetroffen over betrouwbaarheid en validiteit.

## **Praktische informatie**

### **Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaft?)**

De school schaft een abonnement aan op de website. Via een inlogcode heeft men toegang tot de database met kernkwaliteiten. De school kan zo eigen kaarten samenstellen en auditgegevens verwerken.

### **Kosten aanschaf**

- minder dan 250 leerlingen: 499 euro
- 250 tot 500 leerlingen: 999 euro
- meer dan 500 leerlingen: 1.499 euro

### **Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)**

- minder dan 250 leerlingen: onderhoud 8,50 euro per maand
- 250 tot 500 leerlingen: onderhoud 17,00 euro per maand
- meer dan 500 leerlingen: onderhoud 27,30 euro per maand

Begeleiding op maat op basis van dagdeeltarief.

### **Inhoud externe ondersteuning**

De ondersteuning bestaat uit begeleiding van het proces, van ondersteuning van een werkgroep tot training van de auditoren. Begeleiding gaat altijd op maatwerkbasis en in overleg met de klant.

### **Tijd nodig voor gebruik (afname)**

De tijd die nodig is om met KIK te werken, is onder andere afhankelijk van de grootte van de school, de gekozen werkwijze en het aantal auditoren.

### Referenties

- Newmancollege, Breda, Henk Biemans, (076) 581 04 50
- De Nassau, Breda, Ron Speetjens, (076) 533 03 30
- 2College, Tilburg, Istvan Turi, (013) 467 09 52
- Jan Tinbergen College, Roosendaal, Charles van Wettum, (0165) 54 38 71
- Nehalennia, Middelburg, Ralph Epker, (0118) 65 57 83

### Bronnen

- [www.kwaliteitinkaat.nl](http://www.kwaliteitinkaat.nl) inclusief login.

# Kwaliteitscholen

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	Kwaliteitscholen.nl
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	Kwaliteitscholen
<i>Jaar van uitgave:</i>	2004, laatste update september 2008
<i>Leverancier:</i>	Kwaliteitscholen Oosthaven 59, 2801 PE GOUDA
<i>Contactpersoon:</i>	Bert Both, info@kwaliteitscholen.nl
<i>Website:</i>	www.kwaliteitscholen.nl

## De uitgever over het instrument

Kwaliteitscholen heeft als missie scholen voor voortgezet onderwijs een compleet en integraal systeem aan te bieden voor strategievorming, kwaliteitszorg en verantwoording. Scholen kunnen dit integraal voor de hele schoolorganisatie (centrale directie, teams, medewerkers) inzetten, zodat alle informatie in één systeem toegankelijk is. Het systeem voorziet in het verzamelen van informatie via standaardvragenlijsten en het ontsluiten ervan op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Resultaten kunnen vergeleken worden met externe data (benchmarken met andere scholen) en interne data (vergelijken met locaties en teams). Via de rechten kan een beheerder resultaten voor individuele gebruikers toegankelijk maken. Kwaliteitscholen heeft nadrukkelijk de doelstelling dat scholen zelfstandig omgaan met kwaliteitszorg.

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

Het instrument bevat vragenlijsten voor verschillende doelgroepen waarmee de school haar positie kan bepalen. Ook bevat het instrument onderdelen, zoals ‘strategievorming en kwaliteitscontrole’, waarmee een school kan inzetten op schoolontwikkeling.

## Dekking kwaliteitsaspecten

### Primaire proces

- |  |                        |
|--|------------------------|
| • leerstofaanbod:                        | in meerdere onderdelen |
| • tijd:                                  | in meerdere onderdelen |
| • pedagogisch handelen:                  | in meerdere onderdelen |
| • didactisch handelen:                   | in meerdere onderdelen |
| • actieve en zelfstandig rol leerlingen: | in meerdere onderdelen |
| • schoolklimaat:                         | in meerdere onderdelen |
| • begeleiding:                           | in meerdere onderdelen |
| • passende zorg:                         | in meerdere onderdelen |

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: in meerdere onderdelen
- leiderschap: in meerdere onderdelen
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): in meerdere onderdelen
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: in meerdere onderdelen
- personeel en personeelsbeleid: in meerdere onderdelen
- communicatie: in meerdere onderdelen
- leerlingparticipatie: in meerdere onderdelen

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: in meerdere onderdelen
- resultaten leerlingen overige competenties: in meerdere onderdelen
- rendement: in meerdere onderdelen
- tevredenheid personeel: in meerdere onderdelen
- tevredenheid leerlingen: in meerdere onderdelen
- tevredenheid ouders: in meerdere onderdelen
- tevredenheid overigen, namelijk stage-instellingen: in meerdere onderdelen

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: in meerdere onderdelen
- contact toeleverende en afnemende scholen: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van ouders: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van buurt/wijk: niet
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: in meerdere onderdelen

### Korte toelichting

Kwaliteitscholen bevat een grote diversiteit aan instrumenten. Scholen kunnen zelf kiezen op welke aspecten ze nadruk willen leggen.

### Aanpassingsmogelijkheden

Eigen indicatoren/vragen invoegen

- goed mogelijk

### Respondenten

- directie/management
- docenten/onderwijzend personeel
- onderwijsondersteunend personeel
- leerlingen
- ouders
- oud-leerlingen / scheidend leerlingen
- basisonderwijs
- vervolgonderwijs

- bedrijfsleven
- anders: het instrument bevat veel vragenlijsten. Naast bovengenoemde onder andere ook voor bezoekers van een open dag, stagebedrijven en ouders van oud-leerlingen.

### Waarborging anonimiteit

- beperkt

Respondenten vullen de vragenlijst anoniem in. Door de resultaten uit te splitsen naar meerdere achtergrondkenmerken van respondenten, zouden individuele respondenten achterhaald kunnen worden.

## Dataverzameling

### Methoden van dataverzameling (instrumenten)

- vragenlijsten schriftelijk
- vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'
- vragenlijsten digitaal via internet
- observatielijst
- interviewleidraden
- analyseschema documentenanalyse
- analyseschema toetsgegevens
- collegiale consultatie

De instrumenten zijn digitaal beschikbaar, maar kunnen indien gewenst worden uitgeprint.

### Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data

- beperkt

Scholen hebben de mogelijkheid om inspectieoordelen, doelen van de school en dergelijke in te vullen in een format 'waarderingskader'.

## Analyse- en rapportagemogelijkheden

### Methode van dataverwerking

- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

De resultaten worden weergegeven op de internettoepassing van Kwaliteitscholen. Scholen kunnen kiezen voor een visuele weergave van de resultaten, een weergave in kengetallen of resultaten per stelling. De resultaten worden standaard naast de benchmark gelegd. Voor bepaalde onderzoeken is het mogelijk om de resultaten te exporteren naar een Word-document waarin de belangrijkste resultaten in rapportvorm omschreven staan.

### Rapportagemogelijkheden

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering
- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

Het programma bevat een online rapportgenerator, die automatisch de resultaten van tevredenheidsonderzoeken voor leerlingen en ouders weergeeft. Met deze module kunnen schoolleiding en teams zelfstandig een rapport opstellen om hun resultaten te evalueren. De resultaten van de school worden per domein vergeleken met de benchmark. De belangrijkste resultaten worden genoemd en de school heeft ruimte om een verbeterplan in te vullen. Ook bevat deze rapportage een risicometer. Hierin staat hoeveel respondenten ontevreden zijn over bepaalde indicatoren. Scholen kunnen zelf aangeven welke gebruikers toegang krijgen tot de resultaten van een vragenlijst.

### Normering en vergelijking

#### Normering

- normering opgenomen, namelijk:
  - landelijk
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte
- de resultaten van de benchmark worden als norm gezien. Op basis van labels (schoolgrootte, schooltype, regio, steden, besturen, etc) kunnen scholen zichzelf vergelijken met gelijksoortige scholen.

De normering is alleen van toepassing als een school zich hiervoor heeft ingeschreven, zelf ook gegevens levert aan de benchmark en geen vragen heeft toegevoegd, gewijzigd of verwijderd.

#### Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen

- vergelijking mogelijk met alle deelnemende scholen in het land
- vergelijking mogelijk met een specifiek soort scholen, namelijk:
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte
  - vergelijking met scholen met een vergelijkbaar percentage allochtone leerlingen

De instrumenten kunnen in bepaalde perioden worden afgenomen. Binnen die periode functioneren de deelnemende scholen voor elkaar als benchmark.

### **Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

### **Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Resultaten worden door het instrument bewaard. Als een vragenlijst opnieuw wordt afgenomen, zien de scholen automatisch een vergelijking van hun nieuwe met de oude resultaten.

### **Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Met de Totaallicentie is het mogelijk om antwoorden van verschillende vragenlijsten naast elkaar te presenteren.<sup>4</sup>

### **Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument**

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd en voor kenmerken naar eigen wens)

Uitsplitsen kan op basis van achtergrondkenmerken en op basis van de antwoorden op een vraag.

### **Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen**

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Bovenstaande mogelijkheden kunnen naar wens gecombineerd worden.

## **Betrouwbaarheid en validiteit**

In de bij het instrument behorende documentatie zijn geen cijfers aangetroffen over betrouwbaarheid en validiteit. Scholen wordt geadviseerd de betrouwbaarheid van hun vragenlijst te onderzoeken met een splithalf methode.<sup>5</sup> De onderzoeken zijn getest en van commentaar voorzien door meerdere scholen. Dit commentaar geeft een indicatie voor de validiteit.

## **Praktische informatie**

### **Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaft?)**

Kwaliteitscholen is een webbased instrument waarvoor scholen een eigen inlogcode krijgen. Daarmee beschikt de school over meer dan veertig onderzoeken en kan eigen onderzoeken ontwikkelen. Ook kan ze gebruikmaken van het bekwaamheidsdossier en instrumenten als Strategievorming en Kwaliteitszorg inzetten op school- en teamniveau. Voor de kwaliteitsmedewerker is

<sup>4</sup> In de testversie was het voor Oberon niet mogelijk om dit te controleren.

een planmodule beschikbaar. Via een eigen website kunnen scholen resultaten publiceren. Tot slot krijgen alle scholen een handboek over Kwaliteitszorg met een jaarlijkse update.

### **Kosten aanschaf**

Er zijn twee licenties:

- Kwaliteitvolgsysteem, kosten 1.089 euro (excl. btw) en bij 2-4 locaties 2.178 euro (excl. btw);
- Totaallicentie (inclusief horizontale verantwoording en Actuele Benchmark Cijfers), kosten 2.500 euro (excl. btw) en bij 2-4 locaties 5.000 euro (excl. btw).

Geen opstartkosten.

### **Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)**

Geen.

### **Inhoud externe ondersteuning**

Kwaliteitscholen ondersteunt scholen naar wens en afgestemd op de voorkennis van de gebruikers. Scholen kunnen via Kwaliteitscholen en XPVO<sup>6</sup> externe ondersteuning krijgen in de vorm van advies en training in communicatie, profilering, teamvorming en dergelijke.

### **Tijd nodig voor gebruik (afname)**

Erg afhankelijk van het aantal onderzoeken dat de school uitvoert en van de mogelijkheden die de school gebruikt.

### **Referenties**

- Vincent van Gogh, Assen, de heer H. Mehairjan
- Maaswaal College, Nijmegen, mevrouw W. van Veen
- Sondervick College, Veldhoven, mevrouw A. van der Burgt
- Gemeentelijk Gymnasium, Hilversum, de heer H. Top
- Hervormd Lyceum Zuid, Amsterdam, de heer P. Uilhoorn

### **Bronnen**

- [www.kwaliteitscholen.nl](http://www.kwaliteitscholen.nl) inclusief inlog;
- gesprek (inclusief demonstratie) met Bert Both d.d. 28 augustus 2008;
- Handboek Kwaliteitszorg kwaliteitscholen, versie 20 oktober 2008.

<sup>5</sup> Bij de splithalf methode wordt een tevredenheidsvragenlijst in twee willekeurige helften verdeeld, om te kijken of de tevredenheid van deelnemers op de ene helft overeenkomt met hun tevredenheid op de andere helft. Hoe meer de twee helften overeenkomen, hoe groter de betrouwbaarheid van de vragenlijst.

<sup>6</sup> XPVO is een netwerk van zelfstandige adviseurs in het voortgezet onderwijs waar Kwaliteitscholen deel van uit maakt.

# Kwaliteitsvragenlijst VO

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	Kwaliteitsvragenlijst VO
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	Van Beekveld & Terpstra bv
<i>Jaar van uitgave:</i>	2008 (op basis van de Kwaliteitsmeter VO)
<i>Leverancier:</i>	Van Beekveld & Terpstra bv Nieuwe Steen 18, 1625 HV Hoorn (0229) 24 42 24
<i>Contactpersonen:</i>	Robbin Haaijer, Tijmen Bolk en Fieke Raaijmakers, advies@vbent.org
<i>Website:</i>	www.vanbeekveldenterpstra.nl, www.kwaliteitsvragenlijst.nl

## De uitgever over het instrument

De webbased Kwaliteitsvragenlijst VO is hét instrument voor het afnemen van vragenlijsten, het doen van zelfevaluatie en het afnemen van tevredenheidsonderzoeken. Het instrument bevat:

- standaardvragenlijsten, voor leerlingen, ouders, medewerkers en aanleverend of vervolgonderwijs;
- een landelijke benchmark van de resultaten van de school op deze vragenlijsten;
- een automatische benchmark van resultaten van de vragenlijsten van verschillende scholen binnen een bestuurlijk verband;
- een vergelijking van de resultaten van verschillende doelgroepen bij vergelijkbare onderwerpen. Hebben bijvoorbeeld ouders en leerlingen dezelfde mening over de kwaliteit van het zelfstandig leren werken?

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

Bij de eerste afname bepaalt de school haar positie ten opzichte van andere scholen. Na volgende afnames kan de school haar eigen ontwikkeling in beeld brengen.

## Dekking kwaliteitsaspecten

### Primaire proces

- |  |                        |
|--|------------------------|
| • leerstofaanbod:                        | in meerdere onderdelen |
| • tijd:                                  | in meerdere onderdelen |
| • pedagogisch handelen:                  | in meerdere onderdelen |
| • didactisch handelen:                   | in meerdere onderdelen |
| • actieve en zelfstandig rol leerlingen: | in meerdere onderdelen |
| • schoolklimaat:                         | in meerdere onderdelen |
| • begeleiding:                           | in meerdere onderdelen |
| • passende zorg:                         | in meerdere onderdelen |

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: in meerdere onderdelen
- leiderschap: in meerdere onderdelen
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): in meerdere onderdelen
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: in meerdere onderdelen
- personeel en personeelsbeleid: in meerdere onderdelen
- communicatie: in meerdere onderdelen
- leerlingparticipatie: in meerdere onderdelen

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: in meerdere onderdelen
- resultaten leerlingen overige competenties: in meerdere onderdelen
- rendement: niet
- tevredenheid personeel: in 1 onderdeel
- tevredenheid leerlingen: in 1 onderdeel
- tevredenheid ouders: in 1 onderdeel
- tevredenheid overigen, namelijk: in 1 onderdeel

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: niet
- contact toeleverende en afnemende scholen: in 1 onderdeel
- betrokkenheid van ouders: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van buurt/wijk: niet
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: niet
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: niet

### Korte toelichting

In het instrument zijn vijf standaardvragenlijsten opgenomen: ouders, docenten/instructeurs, onderwijsondersteunend personeel, leerlingen en basisonderwijs. De gebruiker kan deze vragenlijsten naar wens aanpassen of zelf nieuwe maken. Tegen meerprijs zijn aanvullende vragen of vragen voor andere doelgroepen beschikbaar. Ook kan de uitgever vragenlijsten op maat maken.

### Aanpassingsmogelijkheden

Eigen indicatoren/vragen invoegen

goed mogelijk

Scholen kunnen vragen veranderen, antwoordsleutels aanpassen, vragen toevoegen, verwijderen of verplaatsen of zelf een nieuwe vragenlijst maken.

## Respondenten

- directie/management
- docenten/onderwijzend personeel
- onderwijsondersteunend personeel
- leerlingen
- ouders
- oud-leerlingen / scheidend leerlingen
- basisonderwijs
- vervolgonderwijs
- bedrijfsleven

## Waarborging anonimiteit

- beperkt

De vragenlijsten worden op internet anoniem ingevuld door ouders, leerlingen en personeel. Door de resultaten uit te splitsen naar meerdere achtergrondkenmerken van respondenten, zouden individuele respondenten achterhaald kunnen worden. Met de kenmerken die standaard in het instrument zijn opgenomen, is dit echter onwaarschijnlijk.

## Dataverzameling

### Methoden van dataverzameling (instrumenten)

- vragenlijsten schriftelijk
- vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'
- vragenlijsten digitaal via internet
- observatielijst
- interviewleidraden
- analyseschema documentenanalyse
- analyseschema toetsgegevens
- collegiale consultatie

De instrumenten zijn digitaal beschikbaar, maar kunnen indien gewenst worden uitgeprint.

### Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data

- geen

Het instrument is uitsluitend geschikt om vragenlijsten mee af te nemen.

## Analyse- en rapportagemogelijkheden

### Methode van dataverwerking

- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

De gegevens worden opgeslagen in een webunit. Het programma maakt overzichten in Excel. In die overzichten staat per vraag en/of per standaard hoeveel mensen bepaalde antwoorden hebben gegeven. Gebruikers kunnen kiezen voor percentages of absolute aantallen. Ook berekent het programma een gemiddelde score per standaard. Verder vergelijkt het instrument de scores met een landelijke benchmark en berekent automatisch het verschil tussen de scores van de school en de landelijke benchmark. Besturen kunnen ook zelf een benchmark maken voor scholen binnen hun bestuur.

#### Rapportagemogelijkheden

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering
- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

De school kan alle gegevens exporteren naar een SPSS-databestand. Uitgebreide resultaten (met antwoordverdeling en gemiddelden) worden weergegeven in een Excel-document. Ook maakt het instrument een samenvattend Word-document of pdf waarin de gemiddelde scores per vraag en per onderwerp staan. De gebruiker kan in het Word-document conclusies en opmerkingen toevoegen.

#### Normering en vergelijking

##### Normering

- normering opgenomen, namelijk:
  - landelijk
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte
- Vanuit de benchmark wordt het landelijk gemiddelde als norm gezien. Aan elke school worden labels gehangen op basis waarvan een school zichzelf kan vergelijken met andere scholen, bijvoorbeeld naar schoolgrootte, schooltype, regio en gemeentetype. Deze uitsplitsingen zijn pas mogelijk op het moment dat de benchmark gegevens van voldoende scholen bevat. De benchmark bevat gegevens over vragen die scholen niet hebben aangepast.

##### Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen

- vergelijking mogelijk met alle deelnemende scholen in het land
- vergelijking mogelijk met een specifiek soort scholen, namelijk:
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte
- De bovenstaande vergelijkingen zijn mogelijk op het moment dat de externe benchmark voldoende gegevens bevat.

De benchmark blijft actueel doordat scholen die gebruik willen maken van de resultaten van de benchmark, ook zelf hun resultaten beschikbaar stellen voor de benchmark. Gegevens blijven maximaal twee jaar bewaard.

### **Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Een bestuur kan een interne benchmark uitvoeren. Het bestuur ziet dan in een bovenschoolse module de resultaten per school. De scholen zien hun eigen resultaat met daarnaast het resultaat van alle scholen binnen het bestuur.

### **Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

De school kan met een 'trend-benchmark' gegevens van verschillende jaren naast elkaar leggen.

### **Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Het instrument bevat een correspondentietabel waarin antwoorden van verschillende respondentengroepen op vergelijkbare vragen naast elkaar worden gezet. Deze correspondentietabel is opgenomen voor de standaardvragenlijsten. Als scholen zelf vragenlijsten toevoegen, kunnen ze deze opnemen in de bestaande correspondentietabel of een nieuwe tabel maken.

### **Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument**

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd en voor kenmerken naar eigen wens)

De correspondentietabel bevat filters waarmee de antwoorden van een deel van de respondenten kunnen worden weergegeven, bijvoorbeeld de resultaten van jongens naast die van meisjes.

### **Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen**

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Via de correspondentietabel kunnen trends, vergelijkingen en uitsplitsingen met elkaar gecombineerd worden.

## **Betrouwbaarheid en validiteit**

In de bij het instrument behorende documentatie zijn geen gegevens aangetroffen over betrouwbaarheid en validiteit.

## Praktische informatie

### Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaft?)

Kwaliteitsvragenlijst VO is een webbased instrument waarvoor scholen een eigen inlogcode krijgen. Elke school heeft een eigen webunit waarin de data van de school worden opgeslagen en bewaard. Het instrument is voorzien van een handleiding.

### Kosten aanschaf

De aanschafkosten bedragen 200 euro.

### Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)

De gebruikerskosten bedragen 190 euro per jaar (updates, ondersteuning van de technische helpdesk, hosting webunit).

### Inhoud externe ondersteuning

- technische ondersteuning (kosteloos)
- scholing gebruik instrument (niet noodzakelijk, de handleiding is gebruiksvriendelijk)
- begeleiding bij de voorbereiden en het afnemen van (tevredenheids)onderzoek
- begeleiding bij de analyse van de resultaten, het leggen van verbanden met andere resultaten en trekken van conclusies voor schoolontwikkeling
- onderzoeksrapportage, beknopt of uitgebreid, voor de school of een bestuur
- begeleiding bij zelfevaluatie, imago-onderzoek, visitatie, en dergelijke met de Kwaliteitsvragenlijst VO

### Tijd nodig voor gebruik (afname)

Voorbeeld van een tijdpad onder begeleiding van Van Beekveld & Terpstra:

- week 1: op- of bijstellen van de vragenlijsten;
- week 2: plaatsen van de vragenlijsten en voorbereiden van de uitnodigingen aan de doelgroepen;
- week 3 en 4: afname van het onderzoek;
- week 5: uitloopweek afname van het onderzoek;
- week 6: aanmaken van resultaten en benchmarks (interne benchmark, externe benchmark en/of trendbenchmark);
- week 7: analyse en rapportage.

### Referenties

Bij het beschrijven van dit instrument waren er nog geen scholen die het instrument hadden gebruikt. Recente informatie kunt u opvragen bij de uitgever.

### Bronnen

- toegang tot het digitale instrument inclusief inlog en de standaardvragenlijsten;
- gesprek (inclusief demonstratie) met Tijmen Bolk d.d. 5 november 2008.

# VOspiegel.nl

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	VOspiegel.nl
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	DigiDoc B.V.
<i>Jaar van uitgave:</i>	17-08-2003, laatste update 2009
<i>Leverancier:</i>	DigiDoc B.V. Spegelt 90, 5674 CD Nuenen
<i>Contactpersoon:</i>	Bas Borm, helpdesk@vospiegel.nl
<i>Website:</i>	www.VOspiegel.nl

## De uitgever over het instrument

VOspiegel.nl is een webbased instrument voor kwaliteitszorg in het onderwijs. Vanaf elke computer met toegang tot internet kan het gebruikt worden zonder iets te installeren. Met VOspiegel.nl is het mogelijk om snel en eenvoudig enquêtes te organiseren. Er zijn daarbij meerdere mogelijkheden:

- gebruik maken van kant-en-klare vragenlijsten waarvoor ook benchmarkgegevens beschikbaar zijn;
- bestaande vragenlijsten aanpassen;
- eigen vragenlijst maken door gebruik te maken van vragen uit de omvangrijke database met landelijke benchmarkgegevens;
- eigen vragenlijst maken met eigen vragen.

De resultaten van de enquêtes kunnen met een enkele druk op de knop worden omgezet naar een helder rapport. Het is ook mogelijk de resultaten te exporteren naar Excel en/of SPSS zodat het mogelijk is om eigen analyses uit te voeren.

Omdat verschillende vragenlijsten (instrumenten) via VOspiegel.nl beschikbaar zijn kan VOspiegel.nl lastig worden vergeleken met andere instrumenten zoals INIS, ZEK VO en KwiVO. De vragenlijsten van deze instrumenten zijn ook beschikbaar via VOspiegel.nl. VOspiegel.nl is een online infrastructuur waarmee scholen zichzelf en elkaar een spiegel voor kunnen houden. Het uitgangspunt daarbij is dat de school zelf bepaalt wat er met de resultaten wordt gedaan.

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

De rapportage geeft schoolscores en benchmarkscores weer. Scholen krijgen geen aanknopingspunten over hoe de positie te verbeteren.

## Dekking kwaliteitsaspecten

### Primaire proces

- leerstofaanbod: in meerdere onderdelen
- tijd: in meerdere onderdelen
- pedagogisch handelen: in meerdere onderdelen
- didactisch handelen: in meerdere onderdelen
- actieve en zelfstandig rol leerlingen: in meerdere onderdelen
- schoolklimaat: in meerdere onderdelen
- begeleiding: in meerdere onderdelen
- passende zorg: in meerdere onderdelen

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: in meerdere onderdelen
- leiderschap: in meerdere onderdelen
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): in meerdere onderdelen
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: in meerdere onderdelen
- personeel en personeelsbeleid: in meerdere onderdelen
- communicatie: in meerdere onderdelen
- leerlingparticipatie: in meerdere onderdelen

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: niet
- resultaten leerlingen overige competenties: in meerdere onderdelen
- rendement: niet
- tevredenheid personeel: in meerdere onderdelen
- tevredenheid leerlingen: in meerdere onderdelen
- tevredenheid ouders: in meerdere onderdelen
- tevredenheid overigen, namelijk: in meerdere onderdelen

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: in meerdere onderdelen
- contact toeleverende en afnemende scholen: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van ouders: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van buurt/wijk: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: in meerdere onderdelen

### Korte toelichting

VOspiegel.nl biedt een technische infrastructuur en een groot aantal kant-en-klare vragenlijsten. Scholen kunnen ook hun eigen vragenlijsten toevoegen, waarbij ze gebruik kunnen maken van een omvangrijke database met vragen.

Cognitieve leerlingresultaten en rendement zijn volgens de uitgever niet goed met enquêtes in beeld te brengen. Leerlingvolgsystemen en deelnemeradministraties zijn een waardevolle bron van informatie over deze onderwerpen.

### **Aanpassingsmogelijkheden**

Eigen indicatoren/vragen invoegen

goed mogelijk

Scholen kunnen eigen vragen toevoegen, vragen aanpassen en een selectie maken uit de vragen.

Ook de antwoordmogelijkheden kunnen worden aangepast.

### **Respondenten**

directie/management

docenten/onderwijzend personeel

onderwijsondersteunend personeel

leerlingen

ouders

oud-leerlingen / scheidend leerlingen

basisonderwijs

vervolgonderwijs

bedrijfsleven

### **Waarborging anonimiteit**

beperkt

Door de resultaten uit te splitsen naar meerdere achtergrondkenmerken van respondenten, zouden individuele respondenten achterhaald kunnen worden. Borgen van anonimiteit blijft een verantwoordelijkheid van de uizetter van het onderzoek.

### **Dataverzameling**

#### **Methoden van dataverzameling (instrumenten)**

vragenlijsten schriftelijk

vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'

vragenlijsten digitaal via internet

observatielijst

interviewleidraden

analyseschema documentenanalyse

analyseschema toetsgegevens

collegiale consultatie

De instrumenten zijn digitaal beschikbaar, maar kunnen indien gewenst worden uitgeprint.

#### **Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data**

geen

### **Analyse- en rapportagemogelijkheden**

#### **Methode van dataverwerking**

alleen mogelijk via externe organisatie

- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

Resultaten kunnen ook worden geëxporteerd naar Excel en/of SPSS zodat het mogelijk is om eigen analyses uit te (laten) voeren.

### Rapportagemogelijkheden

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering
- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

Rapportage wordt automatisch gemaakt (voor alle respondenten of een selectie) en is te downloaden als Word-bestand en te zien als webpagina. De rapportage bevat per vraag de procentuele en absolute verdeling van antwoorden of het gemiddelde, spreiding en standaarddeviatie.

### Normering en vergelijking

#### Normering

- geen normering opgenomen

In het instrument is geen normering opgenomen. Wel kunnen scholen onderling afspraken maken over minimale normen. Ze kunnen daarvoor gebruikmaken van benchmarkgegevens.

#### Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen

- vergelijking mogelijk met alle deelnemende scholen in het land
- vergelijking mogelijk met een specifiek soort scholen, namelijk:
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte
- in eigen kring op te zetten

Omdat het aantal scholen dat de verschillende sjabloonquêtes heeft afgenomen ruim voldoende is, is een benchmark op deze vragenlijsten mogelijk. Met meer dan 75 miljoen vragen in de database kunnen scholen hun uitkomsten spiegelen aan landelijke gemiddelden (benchmarken). Naast een landelijke benchmark kunnen scholen ook in eigen kring een benchmark opzetten, bijvoorbeeld binnen de stichting/vereniging, het samenwerkingsverband of binnen een eigen netwerk.

#### Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?

- goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Via sjablonen kan een bestuur een rapportage maken waarin de verschillende scholen met elkaar vergeleken worden.

### Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Met de trendanalyse is het mogelijk om de resultaten van enquêtes die op verschillende momenten zijn afgenomen te vergelijken, om zo een ontwikkeling in tijd te volgen.

### Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

De indeling in rubrieken maakt het mogelijk om overeenkomstige onderwerpen in verschillende vragenlijsten met elkaar te vergelijken. Zo kunnen scholen onderwerpen voorleggen aan verschillende doelgroepen, zoals ouders, leerlingen en medewerkers, en de resultaten per rubriek vergelijken.

### Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd en voor kenmerken naar eigen wens)

De resultaten kunnen eenvoudig worden uitgesplitst en vergeleken op basis van achtergrondkenmerken van de respondent. De rapportage bevat per vraag de procentuele en absolute verdeling van antwoorden of het gemiddelde, spreiding en standaarddeviatie.

### Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door ‘handwerk’)

### Betrouwbaarheid en validiteit

VOspiegel.nl bevat een database met vragen. Op basis van 50 miljoen antwoorden is de betrouwbaarheid en validiteit van de vragen onderzocht en waar nodig zijn de vragen bijgesteld. Gebaseerd op dit onderzoek geeft Foeke van der Zee in de publicatie *De enquête, het maken van een goede vragenlijst*<sup>7</sup> tips aan scholen hoe ze de betrouwbaarheid en validiteit van eigen vragen kunnen borgen.

In VOspiegel.nl staan veel vragenlijsten die zijn ontwikkeld door onderzoeksbureaus. Een aantal van hen heeft de betrouwbaarheid van de vragenlijsten onderzocht. Wie dat wenst, kan bij de betreffende bureaus meer informatie krijgen.

In het kader van een onderzoek naar beroepspraktijkvorming in het MBO heeft de Algemene Rekenkamer een technische integriteitsanalyse uitgevoerd. Daaruit is gebleken dat de techniek van VOspiegel.nl zodanig is dat bij de analyses en rapportages geen ‘telfouten’ worden gemaakt.

<sup>7</sup> Zee, F. van der (2007). *De enquête, het maken van een goede vragenlijst*. Groningen: BMOOO. ISBN 978-90-78421-05-4.

## Praktische informatie

### Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaft?)

VOspiegel.nl is een webbased instrument waarvoor scholen een eigen inlogcode krijgen. Het instrument is voorzien van een handleiding.

### Kosten aanschaf

Geen aanschafkosten, alleen jaarlijkse licentiekosten van 50 cent per leerling per jaar.

### Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)

Een licentie voor onbeperkt gebruik van VOspiegel.nl kost 50 cent per leerling per jaar. Er zijn verder geen aanvullende kosten. Het is mogelijk om een workshop op locatie te laten verzorgen voor 400 euro per dagdeel en reiskosten.

### Inhoud externe ondersteuning

Met VOspiegel.nl kunnen scholen volledig zelfstandig enquêtes samenstellen, afnemen en rapportages uitdraaien. Een gratis helpdesk is beschikbaar. Het is daarnaast mogelijk om op projectbasis onderzoek te laten organiseren.

### Tijd nodig voor gebruik (afname)

Voor het zelfstandig organiseren van de zelfevaluatie blijft het organiseren van de enquête en het rapporteren tot enkele dagdelen beperkt. Voor deelname aan een onderzoek op projectbasis is slechts een enkel uur nodig.

### Referenties

- Heerenlanden College, Leerdam, de heer Martin Weikamp
- De Zonnegaard, Nijmegen, mevrouw Lottie van Lunen
- ROC Eindhoven, de heer Wim Tindemans
- Twents Carmel College, de heer Corné Luijkx
- AOC Oost, de heer Cees Snippert

### Bronnen

- [www.VOspiegel.nl/demo](http://www.VOspiegel.nl/demo) inclusief inlogcode;
- Gebruikershandleiding VOspiegel.nl: Online instrument voor Kwaliteitszorg in het Onderwijs,
- versie november 2007 (ISBN 90-807569-1-1);
- mondelinge toelichting door de heer Bas Borm van DigiDoc B.V.

# WMK-VO

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	WMK-VO
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	Drs. C.H. Bos, Koninklijke Van Gorcum. Postbus 43, 9400 AA Assen
<i>Jaar van uitgave:</i>	2005, laatste update: 2005
<i>Leverancier:</i>	Koninklijke Van Gorcum, Assen, <a href="http://www.vangorcum.nl">www.vangorcum.nl</a> Industrieweg 38, 9403 AB Assen
<i>Contactpersoon:</i>	de heer Ian Muller, <a href="mailto:i.muller@vangorcum.nl">i.muller@vangorcum.nl</a>
<i>Website:</i>	<a href="http://www.wmkvo.nl">www.wmkvo.nl</a>

## De uitgever over het instrument

WMK-VO is een (webbased) instrument voor Kwaliteitszorg en Integraal Personeelsbeleid. In de eerste plaats kunnen scholen met WMK een integrale kwaliteitsbepaling uitvoeren met een Quick Scan en/of een Schooldiagnose. De inhoud van de Quick Scan en van de Schooldiagnose is afgestemd op het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs. In de tweede plaats kunnen de gebruikers met WMK vragenlijsten afnemen (Personeel, Leerlingen en Ouders). Scholen kunnen zelf eigen vragenlijsten invoeren en/of de bestaande vragenlijsten modificeren. WMK kan ook gebruikt worden om docenten een persoonlijk ontwikkelplan (POP) te (laten) schrijven.

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

Het instrument geeft de stand van zaken weer en biedt de mogelijkheid online Persoonlijke Ontwikkelplannen op te stellen voor de doelgerichte ontwikkeling van medewerkers.

## Dekking kwaliteitsaspecten

### Primaire proces

- leerstofaanbod: in meerdere onderdelen
- tijd: in meerdere onderdelen
- pedagogisch handelen: in meerdere onderdelen
- didactisch handelen: in meerdere onderdelen
- actieve en zelfstandig rol leerlingen: in meerdere onderdelen
- schoolklimaat: in meerdere onderdelen
- begeleiding: in meerdere onderdelen
- passende zorg: in meerdere onderdelen

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: in 1 onderdeel
- leiderschap: in meerdere onderdelen
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): in meerdere onderdelen
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: in meerdere onderdelen
- personeel en personeelsbeleid: in meerdere onderdelen
- communicatie: in meerdere onderdelen
- leerlingparticipatie: in 1 onderdeel

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: in meerdere onderdelen
- resultaten leerlingen overige competenties: niet
- rendement: niet
- tevredenheid personeel: in 1 onderdeel
- tevredenheid leerlingen: in 1 onderdeel
- tevredenheid ouders: in 1 onderdeel
- tevredenheid overigen, namelijk: niet

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: in 1 onderdeel
- contact toeleverende en afnemende scholen: niet
- betrokkenheid van ouders: in 1 onderdeel
- betrokkenheid van buurt/wijk: niet
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: niet
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: niet

### Korte toelichting

De aspecten pedagogisch handelen en leerlingparticipatie komen wel aan bod, maar beperkt. Het instrument bevat een vragenlijst voor leerlingtevredenheid, maar daarin staan geen vragen om de algemene tevredenheid van leerlingen over hun school te meten.

### Aanpassingsmogelijkheden

Eigen indicatoren/vragen invoegen

- goed mogelijk

### Respondenten

- directie/management
- docenten/onderwijzend personeel
- onderwijsondersteunend personeel
- leerlingen
- ouders
- oud-leerlingen / scheidend leerlingen
- basisonderwijs

- vervolgonderwijs
- bedrijfsleven
- anders: scholen kunnen naar behoefte respondentgroepen toevoegen

#### Waarborging anonimiteit

- ja

### Dataverzameling

#### Methoden van dataverzameling (instrumenten)

- vragenlijsten schriftelijk
- vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'
- vragenlijsten digitaal via internet
- observatielijst
- interviewleidraden
- analyseschema documentenanalyse
- analyseschema toetsgegevens
- collegiale consultatie
- anders: het totale instrument bevat naast vragenlijsten ook een module voor invoer van gegevens uit het personeelsbestand (leeftijd, verzuim, scholing) en een module voor het schrijven van een POP.

#### Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data

- beperkt

Gegevens uit het personeelsbestand kunnen worden ingevoerd in het programma. Dit dient handmatig te gebeuren. Er is geen eenvoudige import-functie voor veelgebruikte pakketten.

### Analyse- en rapportagemogelijkheden

#### Methode van dataverwerking

- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

Het instrument genereert gemiddelde, minimum- en maximumscore, standaarddeviatie en bij beschrijvende vragen het aantal gegeven antwoorden per antwoordcategorie.

#### Rapportagemogelijkheden

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering

- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

De knop 'uitvoer' levert een csv-bestand dat de school kan inlezen in Excel. Dit bestand bevat per vraag gemiddelde, minimum- en maximumscore, standaarddeviatie en bij beschrijvende vragen het aantal gegeven antwoorden per antwoordcategorie. Op basis hiervan kunnen handmatig grafieken worden gemaakt. In de handleiding staat hiervoor een korte instructie.

## Normering en vergelijking

### Normering

- geen normering opgenomen

### Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen

- geen vergelijking mogelijk

### Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

### Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

### Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

In de handleiding wordt wel aangegeven dat dergelijke vergelijkingen nuttig zijn, met een voorbeeld hoe scholen dit kunnen doen.

### Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

Scholen kunnen met het instrument de antwoorden 'filteren' op basis van een meerkeuzevraag (bijvoorbeeld geslacht of leerjaar). De uitvoer kan vervolgens door 'handwerk' worden vergeleken.

### Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

- niet mogelijk met behulp van instrument (kan dus alleen zelf door 'handwerk')

## Betrouwbaarheid en validiteit

In de bij het instrument behorende documentatie zijn geen cijfers aangetroffen over betrouwbaarheid en validiteit. Het product beoogt aan te sluiten bij het toezichtkader VO van de inspectie. In hoeverre de uitkomsten van het instrument een goede voorspeller zijn van het inspectieoordeel is niet bekend.

## Praktische informatie

### Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaf?)

WMK is een webbased instrument waarvan scholen gebruik kunnen maken via hun eigen WMK-site. Verder krijgen de scholen een handleiding en biedt de leverancier service en onderhoud.

### Kosten aanschaf

- minder dan 500 leerlingen: 675 euro
- 500 – 1500 leerlingen: 975 euro
- 1500 – 2500 leerlingen: 1.275 euro
- meer dan 2500 leerlingen: 1.575 euro

### Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)

- minder dan 500 leerlingen: 45 euro per maand licentiekosten
- 500 – 1500 leerlingen: 70 euro per maand licentiekosten
- 1500 – 2500 leerlingen: 95 euro per maand licentiekosten
- meer dan 2500 leerlingen: 120 euro per maand licentiekosten

### Inhoud externe ondersteuning

Externe ondersteuning is optioneel. WMK kan gebruikt worden zonder verdere begeleiding of ondersteuning.

### Tijd nodig voor gebruik (afname)

Dat hangt sterk af van wat de school met het instrument doet

### Referenties

- Technisch en Maritiem College Velsen, IJmuiden
- Sterren College, Haarlem
- Maritieme Academie, Harlingen
- VMBO-College Boxtel
- CS De Hoven - locatie de Schans, Sleenwijk

### Bronnen

- Bos, C.H. (2005). *Werken met kwaliteit. Kwaliteitszorg gebaseerd op het toetsingskader Voortgezet Onderwijs*. Geraadpleegd via website WMK-VO op 9 oktober 2008, [www.wmkvo.nl](http://www.wmkvo.nl);
- Bos, C.H. (2006). *Werken met kwaliteit. Kwaliteitszorg gebaseerd op het toetsingskader Voortgezet Onderwijs. Handleiding aanpassingen februari 2006*. Geraadpleegd via website WMK-VO op 9 oktober 2008, [www.wmkvo.nl](http://www.wmkvo.nl);
- Toegang tot het digitale instrument inclusief inlog en de standaardvragenlijsten. Geraadpleegd op 9 oktober 2008.

# ZEK VO

## Algemene gegevens

<i>Naam instrument:</i>	Zelfevaluatiekader VO (ZEK VO)
<i>Auteurs/uitgeverij:</i>	Projectgroep Leerlingenzorg, Den Haag. Rechten zijn overgedragen aan de VO-raad, Utrecht.
<i>Jaar van uitgave:</i>	Versie 1: najaar 2004. Laatste update versie 5: najaar 2008.
<i>Leverancier content:</i>	VO-raad, Utrecht en Cor Hoffmans, Hoffmans & Heegsma BV, Emmeloord.
<i>Contactadres:</i>	hoffmans@henh.org
<i>Leverancier ICT Programma (en gebruikersovereenkomsten):</i>	Van Beekveld & Terpstra, Hoorn. In voorbereiding: DigiDoc, Nuenen.
<i>Contactpersoon:</i>	Theo van Galen (Van Beekveld & Terpstra, Hoorn), advies@vbent.org
<i>Website:</i>	www.ZEK-onderwijs.nl

## De uitgever over het instrument

Het doel van het instrument is kwaliteitsverbetering. De invalshoek is zorg in het primaire proces. Vanuit die invalshoek komen ook onderwijskundige en pedagogisch-didactische aspecten aan de orde. Dekking met het kader van de inspectie is weergegeven. ZEK VO is volledig webbased (sinds september 2008), inclusief een versie speciaal voor samenwerkingsverbanden VO. Het instrument is oorspronkelijk ontwikkeld voor vmbo en praktijkonderwijs en later doorontwikkeld voor gebruik VO-breed. Voor praktijkonderwijs is een variant ontwikkeld. Aan een specifieke variant voor havo/vwo wordt gewerkt. ZEK VO is ontworpen in opdracht van VO-raad, AOC Raad, Landelijk Werkverband Praktijkonderwijs, VOS/ABB, Besturenraad, Bond KBVO, CMHF, Onderwijsbond CNV en Algemene Onderwijsbond.

## Functie van het instrument

- positiebepaling
- schoolontwikkeling
- beide

Met de aanpak en de instrumenten van ZEK VO kunnen scholen zicht krijgen op de kwaliteit van hun leerlingenzorg, gebaseerd op onder meer het oordeel van management, teamleden, ouders en leerlingen. Verder krijgen scholen aanknopingspunten om de leerlingenzorg te verbeteren.

## Dekking kwaliteitsaspecten

### Primaire proces

- leerstofaanbod: in meerdere onderdelen
- tijd: in 1 onderdeel
- pedagogisch handelen: in meerdere onderdelen

- didactisch handelen: in meerdere onderdelen
- actieve en zelfstandig rol leerlingen: in meerdere onderdelen
- schoolklimaat: in meerdere onderdelen
- begeleiding: in meerdere onderdelen
- passende zorg: in meerdere onderdelen

### Randvoorwaardelijke processen

- visie: in meerdere onderdelen
- leiderschap: in 1 onderdeel
- cultuur en klimaat (professionele cultuur, samenwerking, teamgeest): niet
- middelen: financieel, materieel en huisvesting: in 1 onderdeel
- personeel en personeelsbeleid: in 1 onderdeel
- communicatie: in 1 onderdeel
- leerlingparticipatie: in meerdere onderdelen

### Opbrengsten

- cognitieve leerlingresultaten: in 1 onderdeel
- resultaten leerlingen overige competenties: in 1 onderdeel
- rendement: in 1 onderdeel
- tevredenheid personeel: in 1 onderdeel
- tevredenheid leerlingen: in 1 onderdeel
- tevredenheid ouders: in 1 onderdeel
- tevredenheid overigen: in meerdere onderdelen

Er zijn vragenlijsten voor verwijzende instanties, instanties waar naar verwezen wordt, samenwerkingspartners, stageplaatsen, primair onderwijs en vervolgonderwijs

### Context en omgevingsinvloed

- samenstelling leerlingpopulatie: niet
- contact toeleverende en afnemende scholen: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van ouders: in meerdere onderdelen
- betrokkenheid van buurt/wijk: in 1 onderdeel
- betrokkenheid hogere bestuurslagen: in 1 onderdeel
- betrokkenheid netwerken samenwerkingsverbanden: in meerdere onderdelen

### Korte toelichting

ZEK VO is voornamelijk een instrument om de zorgstructuur binnen een school in kaart te brengen. Vanuit de zorg komen de andere kwaliteitsaspecten aan bod. Naar een algemene visie van de school wordt bijvoorbeeld niet gevraagd. Het gaat om de visie van de school op leerlingenzorg. De essentie van het ZEK is, dat aan uitkomsten van de vragenlijsten betekenis wordt gegeven in het consentgesprek. In dit gesprek kom(t)(en) ook de (verschillende) visie(s) op onderwijs boven tafel.

### Aanpassingsmogelijkheden

Eigen indicatoren/vragen invoegen

- goed mogelijk

Scholen kunnen vragen en standaarden naar wens aanpassen. Ook kunnen ze zelf standaarden en vragen toevoegen.

### Respondenten

- directie/management
- docenten/onderwijzend personeel
- onderwijsondersteunend personeel
- leerlingen
- ouders
- oud-leerlingen / scheidend leerlingen
- basisonderwijs
- vervolgonderwijs
- bedrijfsleven
- anders, namelijk verwijzende instanties/samenwerkingspartners. Verder kunnen scholen zelf andere doelgroepen toevoegen, zoals onderwijsondersteunend personeel.

### Waarborging anonimiteit

- beperkt

Respondenten vullen de vragenlijst anoniem in. Door de resultaten uit te splitsen naar meerdere achtergrondkenmerken van respondenten, zouden individuele respondenten achterhaald kunnen worden.

### Dataverzameling

#### Methoden van dataverzameling (instrumenten)

- vragenlijsten schriftelijk
- vragenlijsten digitaal via 'vaste pc'
- vragenlijsten digitaal via internet
- observatielijst
- interviewleidraden
- analyseschema documentenanalyse
- analyseschema toetsgegevens
- collegiale consultatie
- anders, namelijk visitatie en dossieronderzoek

Het instrument bevat een algemene documentanalyse die een school bijvoorbeeld kan gebruiken om zich voor te bereiden op visitatie. Ook is een dossieronderzoek opgenomen waarmee de school de kwaliteit van handelingsplannen en zorgdossiers in kaart kan brengen. De resultaten van de handelingsplannen kunnen in een compact schema worden opgenomen.

## Integratiemogelijkheden van reeds beschikbare data

- geen

## Analyse- en rapportagemogelijkheden

### Methode van dataverwerking

- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf handmatige verwerking
- zelf digitale verwerking
- automatische verwerking door programma behorend bij het instrument

Gegevens worden opgeslagen in een webunit. Het programma maakt overzichten in Excel en Word. In die overzichten staat per vraag en/of per standaard hoeveel mensen bepaalde antwoorden hebben gegeven en eventueel gemaakte opmerkingen. Gebruikers kunnen kiezen voor percentages of absolute aantallen. Ook berekent het programma een gemiddelde score per standaard.

### Rapportagemogelijkheden

- geen
- alleen mogelijk via externe organisatie
- zelf, met veel tijdsinvestering
- zelf, met het digitale programma dat bij het instrument hoort

Op internet staat een voorbeeldrapportage. Scholen kunnen dat voorbeeld gebruiken om zelf een rapport op te stellen dat niet alleen de resultaten bevat, maar ook een analyse van de resultaten, actiepunten en conclusies. Scholen kunnen hier indien gewenst begeleiding bij krijgen.

## Normering en vergelijking

### Normering

- geen normering opgenomen

Scholen bepalen zelf welke norm ze aanhouden. Als ze dat willen, kunnen ze in de overzichten de antwoorden van een groep respondenten als norm gebruiken.

### Vergelijkingsmogelijkheden met andere scholen

- vergelijking mogelijk met alle deelnemende scholen in het land
- vergelijking mogelijk met een specifiek soort scholen, namelijk:
  - regiospecifiek (provincie, stad of platteland)
  - gemeentetype
  - schooltype
  - schoolgrootte

Enmalig is een benchmark uitgevoerd. Ongeveer 70 scholen hebben toestemming gegeven om

hun gegevens hiervoor te gebruiken. Scholen kunnen hun tevredenheidsvragenlijsten voor ouders, leerlingen en personeel handmatig vergelijken met deze benchmark. De benchmarkgegevens zijn op te vragen bij de uitgever van het instrument.

#### **Kan een bestuur een vergelijking maken tussen al haar scholen?**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Het instrument kan antwoorden van verschillende respondentgroepen op vergelijkbare vragen naast elkaar zetten. Dit kan ook voor verschillende scholen binnen hetzelfde bestuur.

#### **Trends (vergelijking tussen jaren bij meerdere afnames)**

beperkt mogelijk

Gegevens van voorgaande jaren blijven bewaard in de webunit. Scholen kunnen overzichten van verschillende jaren handmatig vergelijken.

#### **Vergelijkingen tussen onderdelen van het instrument (tussen typen vragenlijsten)**

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd)

Het programma kan de resultaten van de tevredenheidsvragenlijsten voor ouders, leerlingen en personeel in één overzicht weergeven.

#### **Uitsplitsingen binnen onderdelen van het instrument**

Zijn uitsplitsingen naar achtergrondkenmerken van respondenten mogelijk en kunnen de aldus gemaakte groepen respondenten onderling vergeleken worden? (Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld locatie, onderwijstype of vak.)

goed mogelijk (volledig geautomatiseerd en voor kenmerken naar eigen wens)

Het programma kan overzichten maken voor een gefilterde groep respondenten, mensen met bepaalde persoonskenmerken (bijvoorbeeld voor mannelijke leerkrachten, leerlingen uit groep 3 of ondersteunend personeel), maar ook respondenten die op een vraag een bepaald antwoord hebben gegeven. Het programma kan een overzicht maken van de scores van verschillende filtergroepen naast elkaar.

#### **Combinatie van trends, vergelijkingen en uitsplitsingen**

Is het mogelijk om trends, vergelijkingen en uitsplitsingen te combineren? (Bijvoorbeeld om antwoorden van leerlingen en leerkrachten uit een bepaald leerjaar met elkaar te vergelijken?)

beperkt mogelijk

Het programma kan overzichten maken van verschillende filtergroepen naast elkaar, bijvoorbeeld om de antwoorden van ouders met een kind in groep 2 te presenteren naast de scores van de leerlingen in groep 2. Het is niet mogelijk om trends in overzichten weer te geven.

## Betrouwbaarheid en validiteit

In het kader van zijn promotieonderzoek naar het effect van begeleidings- en zorgstructuren op leerlingloopbanen, onderzoekt Teije van der Bij de betrouwbaarheid en validiteit van ZEK VO. In 2009 zal hierover een publicatie verschijnen. Het onderzoek naar betrouwbaarheid en validiteit betreft de vragenlijsten die standaard in het instrument zijn opgenomen. Past een school de vragenlijsten aan, dan kan dat de betrouwbaarheid of validiteit beïnvloeden.

## Praktische informatie

### Vorm van beschikbaarheid (wat krijgt een school als ze het instrument aanschaft?)

ZEK VO is een webbased instrument waarvoor scholen een eigen inlogcode krijgen. Naast de instrumenten voor dataverzameling bevat ZEK VO ook een draaiboek, een kaderbeschrijving en een ict-handleiding (versie 5). Een groot deel van de materialen is ook voor niet-gebruikers beschikbaar via [www.zek-onderwijs.nl](http://www.zek-onderwijs.nl).

### Kosten aanschaf: kader en instrumenten

Het ontwikkelde materiaal is gratis beschikbaar.

### Kosten additioneel (jaarlijkse gebruikskosten, kosten updates, kosten begeleiding, etc.)

Huur webunit bij van Beekveld & Terpstra: jaarlijks 249 euro (inclusief ict-helpdesk). Scholen die met het instrument gaan werken, betalen eenmalig 50 euro registratiekosten.

De VO-raad/Q5 adviseert procesbegeleiding op basis van specifieke competenties en ervaring met ZEK-instrumenten. Denk daarbij aan vier dagen ondersteuning (stafbureau of extern ondersteuner).

### Inhoud externe ondersteuning

De begeleiding heeft de vorm van procesbegeleiding, waarvoor specifieke competenties en ervaring met ZEK-instrumenten van belang zijn. Daarbij gaat het om inhoud (denk aan kennis van VO, onderzoek en ZEK), procedures (het herkennen van de stappen in het ZEK-traject) en procesvaardigheid (kennis van groepsdynamica, interactie en verwoorden van gevoelens).

De procesbegeleiding kent de volgende fases:

- *Startgesprek*: doel ZEK VO voor de school helder formuleren; tijdpad uitzetten; vorm en omvang van ondersteuning bepalen.
- *Vorbereiding*: begeleiding bij keuze van instrumenten, doelgroepen en domeinen en bij aanpassen van standaarden en indicatoren (maatwerk); informatievoorziening doelgroepen.
- *Uitvoering*: publiceren instrumenten en dataverzameling.
- *Analyse*: inzet onderzoekskennis ter voorbereiding op consentgesprek(ken).
- *Consentgesprek(ken)*: begeleiding bij het betekenis toekennen aan de data via consentgesprek(ken).
- *Concept-ontwikkelagenda* en *concept-uitvoeringsplan*: begeleiding bij opstellen en vaststellen ervan door directie.
- *Implementatie en evaluatie* van het traject: benoemen van de kritische succesfactoren en verbeterpunten.

### Tijd nodig voor gebruik (afname)

Het invullen van de vragenlijsten varieert van maximaal 45 minuten (personeel) tot enkele minuten (toeleverende scholen en partners). Het consentgesprek duurt maximaal 2 uur. De interne kwaliteitscoördinator heeft enkele dagen werk (afhankelijk van gekozen instrumenten, maatwerk en schoolsituatie). Van de directie wordt warme betrokkenheid en (continue) aandacht voor de (implementatie van de) ontwikkelagenda verwacht. Voor de specifieke procesbegeleiding wordt gedacht aan vier dagen.

### Referenties

Ongeveer 400 VO-scholen en samenwerkingsverbanden VO hebben in de periode 2004-2008 gewerkt met ZEK VO. In de brochures *Stagnerende schoolontwikkeling* en *De ontwikkelagenda van de toekomst* zijn uitspraken opgenomen van scholen die met ZEK VO werken. Deze brochures staan op [www.zek-onderwijs.nl](http://www.zek-onderwijs.nl), net als een onderzoek naar de waardering en gebruikswaarde van het ZEK VO.

### Bronnen

- InstrumentenZEKvo4.pdf;
- [www.zek-onderwijs.nl](http://www.zek-onderwijs.nl);
- digitale instrument inclusief inlog;
- gesprek (inclusief demonstratie versie 5) met Martin Franken d.d. 27 augustus 2008.



## Deel 2

# Formats ondersteunende diensten

studieruimte



## Inleiding

Zeven aanbieders zijn ingegaan op de uitnodiging van Q5 om het format producten en diensten in te vullen. Zij geven zelf een kort profiel van hun organisatie of bedrijf en beschrijven hun producten en diensten voor scholen in het voortgezet onderwijs op het gebied van kwaliteitszorg.

In het format geven zij van hun producten en diensten:

- omschrijving van instrument of ondersteuning (kunnen scholen zelfstandig aan de slag of is externe ondersteuning nodig)
- verwachte opbrengsten ervan voor scholen
- beoogde doelgroep (eventueel gespecificeerd naar schooltype, functie(niveau) en benodigde voorkennis/ervaring)
- kosten (structurele of incidentele)

Uitgevers die hun beschrijvingen van producten en diensten willen actualiseren, kunnen contact opnemen met *Vensters voor Verantwoording* via 030 232 48 00 of [secretariaatvensters@vo-raad.nl](mailto:secretariaatvensters@vo-raad.nl). Dat geldt ook voor andere aanbieders.

*Oberon heeft het format ontworpen, maar de teksten zijn van de ondersteuners zelf. Q5 en Oberon aanvaarden geen aansprakelijkheid voor de inhoud van geboden informatie.*

## 1. Algemene gegevens

<i>naam organisatie:</i>	APS
<i>bezoekadres:</i>	Zwarte Woud 2, 3024 SJ Utrecht
<i>postadres:</i>	Postbus 85475, 3508 AL Utrecht
<i>telefoon:</i>	(030) 285 66 00
<i>fax:</i>	(030) 285 68 90
<i>e-mail:</i>	directie@aps.nl
<i>website:</i>	www.aps.nl
<i>naam contactpersoon:</i>	Anders Vink (directeur vo)

## 2. Profiel organisatie

APS is een toonaangevend onderwijsadviesbureau dat zich bezighoudt met het professioneel begeleiden en adviseren van docenten en management van scholen en onderwijsinstellingen. We leveren maatwerk aan overheid, scholen en individuele klanten, nationaal en internationaal.

De kern van het werk van APS'ers is het ontwikkelen van krachtig leren. APS investeert daarom in het ontwerpen van leersituaties, die betekenisvol zijn voor leerlingen, docenten en schoolleiding. APS'ers ontwerpen samen met klanten. Ze bouwen aan werkrelaties waarin klanten leren zelf betekenisvolle leersituaties te ontwikkelen en daarin te werken.

APS'ers pendelen daarbij tussen praktijk en theorie en maken gebruik van leerpsychologische theorieën, vooral van het sociaal constructivisme.

De schoolpraktijk blijft altijd vertrekpunt; de praktijk stuurt de theorie.

APS'ers ambiëren meer dan oppervlakkige leerresultaten. Ze mikken op blijvende gedragsveranderingen, werken interactief en kiezen voor diepgaande interventies als intervisie, training en coaching.

APS'ers houden de context waarin leerlingen, docenten en schoolleiding leren in het oog. Ze zijn experts in het bevorderen van een organisatiecultuur, waarin alle betrokkenen zich professioneel kunnen ontwikkelen en samen de school tot een lerende organisatie maken.

APS heeft een aantal nevenactiviteiten ontwikkeld die ondergebracht zijn in:

APS IT-diensten en APS International.

Voor meer informatie: [www.aps.nl](http://www.aps.nl)

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholing en coaching
- kwaliteitszorginstrument
- ict-infrastructuur en technische ondersteuning

## 4. Toelichting producten en diensten

### **type product/dienst**      **Advisering en begeleiding**

#### **inhoud**

Ontwerpen en hanteren van handleiding kwaliteitszorg toetsing en schoolexamen.

#### **opbrengst voor scholen**

De scholen beschikken over aanwijzingen en beheersen de vaardigheid die toe te passen voor versterking van de kwaliteitszorg van hun toetsing in het algemeen en die van schoolexamens in het bijzonder.

#### **doelgroep**

Management, middenkader en docenten voortgezet onderwijs.

#### **tijdsbeslag voor scholen**

Afhankelijk van vraag en beginsituatie, tussen 4 en 40 uur

#### **kostenindicatie**

Incidentele kosten; gemiddeld APS-tarief: 1300 euro per dag

#### **referenties**

Een dergelijke activiteit is uitgevoerd voor alle vestigingen van het Luzac College.

#### **accreditatie**

n.v.t.

#### **voor meer informatie**

Drs. D.S.Nierop, d.nierop@aps.nl, (06) 2505 1940

### **type product/dienst**      **Scholing en coaching**

#### **inhoud**

Onderricht in het op maat snijden, afnemen, gegevens verwerken en interpreteren van de kwaliteitszorginstrumenten 'scan kwaliteitszorg schoolexamen' en 'vragenlijst toetsing voor secties'. Vervolgens een PDCA-cyclus n.a.v de uitkomsten leren ontwerpen, zodanig dat de activiteiten tot daadwerkelijke implementatie leiden.

#### **opbrengst voor scholen**

Voor de scholen levert dit de kennis en de kunde om op één van de belangrijkste werkgebieden, die van toetsing en examens, zelf verbetering in de kwaliteitszorg aan te brengen.

#### **doelgroep**

Schoolmanagement, middenkader, sectieleiders.

#### **tijdsbeslag voor scholen**

Afhankelijk van de vraag en de beginsituatie, variërend tussen 4 en 40 uur.

#### **kostenindicatie**

Incidentele kosten, gemiddeld APS-tarief: 1300 euro per dag

#### **referenties**

Zie bij instrumentomschrijving.

#### **accreditatie**

n.v.t.

#### **voor meer informatie**

Drs. D.S.Nierop, d.nierop@aps.nl, (06) 2505 1940

**inhoud**

Met de scan kwaliteitszorg schoolexamens kunnen scholen zelf het proces van examinering of delen daarvan binnen de eigen scholen kritisch bekijken. De scan focust vooral op het beleids- en procesniveau van schoolexamens. Hij kan worden ingezet om het denken over kwaliteitszorg binnen de school te stimuleren, ter ondersteuning van een zelfevaluatie en een eerste stap vormen bij het inzetten van een verbeteringsproces.

Begeleiding vanuit het APS is mogelijk.

**opbrengst voor scholen**

In algemene zin wordt het cyclisch karakter van kwaliteitszorg in scholen versterkt, omdat de PCDA-cirkel aan de scan ten grondslag ligt. Meer specifiek o.a.:

- meer evidence-based organisatorische en inhoudelijke aansturing van het schoolexamen
- versterking van de missie en de visie van de school in het schoolexamen
- versterking van de professionele cultuur van secties

**doelgroep**

In eerste instantie schoolmanagers in het voortgezet onderwijs. Daarnaast leent het instrument zich voor gebruik met andere betrokkenen in de school zoals docenten en sectieleiders.

**tijdsbeslag voor scholen**

De scan is geheel gedigitaliseerd; het kennis nemen van de opbouw, de instructie voor het invullen, het invullen zelf en het globaal kennis nemen van de uitkomsten duurt ongeveer een uur.

**kostenindicatie**

De scan is kosteloos te verkrijgen.

**referenties**

De scan is ontwikkeld met medewerking van Jacobus Fruytier SG (Apeldoorn), Olympus College (Arnhem), Willem de Zwijger College (Papendrecht), ORS Lek en Linge (Culemborg), Calvijn College (Goes), College Hageveld (Heemstede), Agnieten College (Zwolle), Luzac College (Hilversum)

**accreditatie**

De scan is in september 2004 uitgebracht door Schoolmanagers\_vo, in samenwerking met APS, CPS, KPC Groep.

**voor meer informatie**

Drs. D.S.Nierop, d.nierop@aps.nl, (06) 2505 1940

**inhoud**

De vragenlijst aan secties over toetsing gaat over het maken van de toets, de inhoud van de toetsen, de keuze van de toetsvormen, de rol van de visie van de school, het beoordelen van toetsen, de waardering van onderdelen van een toets en de normering van een toets.

Vragenlijsten voor leerlingen en ouders/verzorgers zijn eveneens beschikbaar.

Scholen kunnen zelfstandig met het instrument aan de slag; ondersteuning vanuit het APS is mogelijk.

### **opbrengst voor scholen**

De uitkomsten van de vragenlijsten over toetsing aan secties, eventueel ook leerlingen en ouders/verzorgers geven een breed en gedetailleerd inzicht over hoe het met de kwaliteitszorg van toetsing op de eigen school is gesteld. Die uitkomsten vormen een inzichtelijke en concrete aanleiding voor een PCDA-cyclus met (bepaalde) secties.

### **doelgroep**

Management en sectieleiders in het voortgezet onderwijs.

### **tijdsbeslag voor scholen**

De vragenlijst heeft de vorm van een Word-document. De school kan dus zelf vragen weglaten en toevoegen. Het aldus 'op maat snijden' kost ongeveer een uur. Het invullen kost ongeveer een half uur. De tijd die het kost om de gegevens te verwerken is afhankelijk van het aantal ingevulde vragenlijsten. Reken daarvoor enkele uren.

### **kostenindicatie**

De vragenlijst is kosteloos te verkrijgen.

### **referenties**

De vragenlijst is gepresenteerd en behandeld op twee APS-conferenties over toetsing en examens, in het najaar van 2008. Tientallen scholen hebben die vragenlijst vervolgens meegenomen naar de eigen school. Follow up van gebruik is niet uitgevoerd.

Wel zijn op twee scholen studiebijeenkomsten geweest over o.a gebruik van de vragenlijst en inschakeling van APS daarbij: Dollard College, Winschoten en SG Sevenwolden, Heerenveen.

**accreditatie** n.v.t

**voor meer informatie** Drs. D.S.Nierop d.nierop@aps.nl (06) 2505 1940

### **type product/dienst**

### **ict-infrastructuur en technische ondersteuning**

#### **inhoud**

Ontwerpen en inhoudelijk en technisch ondersteunen op ict-gebied

#### **opbrengst voor scholen**

Scholen worden in de volle breedte ondersteund bij het implementeren van ICT in hun onderwijs. Er is een breed aanbod voor scholing: van digitaal portfolio, via digibord en elo naar ict-beleid.

#### **doelgroep**

Management, middenkader en docenten voortgezet onderwijs

#### **tijdsbeslag voor scholen**

Afhankelijk van vraag en beginsituatie, tussen 8 en 400 uur

#### **kostenindicatie**

Incidentele kosten; gemiddeld APS-tarief € 1300 per dag

#### **referenties**

Er zijn op heel veel scholen in Nederland activiteiten uitgevoerd zoals boven beschreven. Voor meer informatie: zie contactpersoon

**accreditatie** n.v.t

**voor meer informatie** P. van Wijk/ M. van Reeuwijk p.vanwijk@aps.nl, m.vanreeuwijk@aps.nl; (06) 2505 1630, (06) 21847359

## 1. Algemene gegevens

*naam organisatie:* AXUM organisatie adviseurs b.v.  
*bezoekadres:* Effenseweg 1  
*postadres:* 4838 BA Breda  
*telefoon:* (076) 521 60 54  
*fax:* (076) 51 42 705  
*e-mail:* info@axum.nl  
*website:* www.axum.nl  
*naam contactpersoon:* Dhr. H.P. Ruisch MEM

## 2. Profiel organisatie

AXUM Organisatie Adviseurs is een middelgroot organisatieadviesbureau voor personeels- en managementontwikkeling in de sectoren onderwijs, politie, justitie, notariaat en bedrijfsleven.

De missie van AXUM is: AXUM maakt veranderingen voorspelbaar.

AXUM is onder meer toonaangevend op het terrein van functieontwikkeling en functiewaardering, competentie management, competentie-ontwikkeling en competentie meting, gesprekkencyclus, organisatie inrichtingsvraagstukken, persoonlijkheidsonderzoeken, knelpuntonderzoek en knelpuntanalyse, interim-management en coaching. Uiteenlopende vormen van psychometrisch instrumentarium voor persoonlijkheidsonderzoek.

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholing en coaching
- kwaliteitszorginstrument
- ict-infrastructuur en technische ondersteuning

## 4. Toelichting producten en diensten

### **type product/dienst**      **adviesing en begeleiding**

#### **inhoud**

AXUM adviseert Raden van Toezicht, (centrale) directies, middenmanagement en personeel. De adviseurs van AXUM zijn vanuit hun leidinggevende ervaring in o.a. voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs deskundig op het gebied van functie ontwikkeling en functie waardering, competentie management, voortgangs- functionerings- en beoordelingsgesprekken, organisatie inrichtingsvraagstukken, knelpunten onderzoek en knelpunten analyse, taakbeleid, medezeggenschap, verandering van onderwijs, visie-ontwikkeling en governance.

#### **opbrengst voor scholen**

AXUM werkt resultaatgericht en garandeert scholen handvatten te bieden die het zelfoplossend en lerend vermogen van de school doen vergroten.

**doelgroep**

Raden van Toezicht, besturen, (centrale) directies, middenmanagement, onderwijsgevend personeel, onderwijsondersteunend personeel en medezeggenschapsorganen in (V)SO, PO, VO, MBO.

**tijdsbeslag voor scholen**

-

**kostenindicatie**

AXUM brengt, afhankelijk van de opdracht, tussen de 125 en 175 euro per uur in rekening.

**referenties**

Coenecoop College in Waddinxveen, Linge College in Tiel, SG Noord in Antwerpen, Sint Jozef Mavo in Vlaardingen.

**accreditatie**

CEDEO, FUWA en iP

**voor meer informatie**

zie onder 'algemene gegevens'

**type product/dienst****scholing en coaching****inhoud**

AXUM verzorgt scholing en coaching voor Raden van Toezicht, (centrale) directies, middenmanagement, onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel. AXUM adviseert scholing en coaching met name 'on the job' plaats te laten vinden.

**opbrengst voor scholen**

AXUM werkt resultaatgericht en garandeert handvatten te bieden die het zelfoplossend vermogen en lerend vermogen doen vergroten. Doordat AXUM stuurt vanuit een praktisch en herkenbaar kader is direct toepasbaar resultaat gegarandeerd.

**doelgroep**

Raden van Toezicht, besturen, (centrale) directies, middenmanagement, onderwijsgevend personeel, onderwijsondersteunend personeel en medezeggenschapsorganen (V)SO, PO, VO, MBO.

**tijdsbeslag voor scholen**

-

**kostenindicatie**

AXUM brengt, afhankelijk van de opdracht, tussen de 125 en 175 euro per uur in rekening.

**referenties**

Einstein Lyceum in Hoogvliet, VOBO in Oirschot, SG Noord in Antwerpen, Lorenz Casimir Lyceum in Eindhoven, Gemini College in Ridderkerk

**accreditatie**

-

**voor meer informatie**

zie onder 'algemene gegevens'

**inhoud**

AXUM heeft diverse kwaliteitszorginstrumentaria ter beschikking waarmee scholen zowel zelfstandig als ondersteund door de adviseurs van AXUM aan de slag kunnen. In dit kader omschrijven we een instrument van ons dat in eerste instantie niet door een ieder gezien wordt als kwaliteitszorginstrument namelijk onze competentiescan. Deze scan wordt samen met directie en personeel van de school op maat gemaakt en biedt de school de mogelijkheid om de kwaliteit van het onderwijs concreet in beeld te krijgen, vervolgens verbeteracties te organiseren en te controleren of de georganiseerde verbeteracties daadwerkelijk tot het gewenste resultaat hebben geleid.

**opbrengst voor scholen**

De producten en diensten van AXUM v.w.b. kwaliteitszorg stellen de school in staat om schoolbreed te bepalen: wat men onder kwaliteit verstaat, welk kwaliteitsniveau men nastreeft, hoe (en door wie) men dit kwaliteitsniveau wil realiseren, hoe en wanneer men kan controleren of de acties het gewenste resultaat opleveren en hoe men, indien gewenst, zijn acties danwel doelen tussentijds kan bijstellen.

**doelgroep**

Raden van Toezicht, besturen, (centrale) directies, middenmanagement, onderwijs gevend personeel, onderwijsondersteunend personeel (V)SO, PO, VO, MBO.

**tijdsbeslag voor scholen**

-

**kostenindicatie**

AXUM brengt, afhankelijk van de opdracht, tussen de 125 en 175 euro per uur in rekening.

**referenties**

Almende College in Silvolde, Einstein Lyceum in Hoogvliet, Sint Jozef Mavo in Vlaardingen, Mondriaan College in Oss, Linge College in Tiel.

**accreditatie**

-

**voor meer informatie**

zie onder 'algemene gegevens'

## 1. Algemene gegevens

<i>naam organisatie:</i>	CPS
<i>bezoekadres:</i>	Plotterweg 30
<i>postadres:</i>	Postbus 1592
<i>telefoon:</i>	(033) 453 43 43
<i>fax:</i>	(033) 453 43 53
<i>e-mail:</i>	cps@cps.nl
<i>website:</i>	www.cps.nl
<i>naam contactpersoon:</i>	Gert Kamphof

## 2. Profiel organisatie

CPS onderwijsontwikkeling en advies is een innovatieve en klantgerichte organisatie met 180 medewerkers. Wij werken voor opdrachtgevers in het primair onderwijs, voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en voor gemeenten en rijksoverheid. Met onze adviezen, publicaties en trainingen streven we ernaar de resultaten van deze opdrachtgevers structureel te verbeteren. CPS is erkend Investor in People, ISO 9001 gecertificeerd en CEDEO-erkend.

CPS voert advies- en ontwikkeltrajecten uit samen met de opdrachtgever. Meer informatie over deze trajecten, inclusief cases van onze klanten, vindt u in ons jaarverslag en op [www.cps.nl](http://www.cps.nl). CPS Uitgeverij geeft boeken, cd-rom's en overige publicaties uit voor middenkader, leden van managementteams, schoolleiders, schoolbestuurders en vele anderen in het onderwijsveld. Meer informatie vindt u in onze catalogus en op [www.cps.nl](http://www.cps.nl). Daar kunt u rechtstreeks bestellen via de webwinkel.

CPS Academie geeft open trainingen voor medewerkers van onderwijsorganisaties, middenkader, leden van managementteams, schoolleiders en schoolbestuurders. Daarnaast verzorgen wij een breed scala aan in-company trainingen. Meer informatie over de CPS Academie en ons aanbod vindt u op [www.cps.nl](http://www.cps.nl)

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholing en coaching
- kwaliteitszorginstrument
- ict-infrastructuur en technische ondersteuning

## 4. Toelichting producten en diensten

### **type product/dienst**      **advisering en begeleiding**

#### **inhoud**

Het 'Pressure Cooker schoolplan' is een CPS-traject dat bestaat uit een tweedaagse en een terugkomdag. Tijdens de tweedaagse schrijft een groep van ongeveer twaalf collega's uit verschillende geledingen van de school samen met CPS een schoolplan. Hierbij staan de missie, visie en kernkwaliteiten van de school centraal. Aan het eind van de tweedaagse is 80 procent van het plan gereed. Na de terugkomdag is het schoolplan in concept klaar.

Het schoolplan bestaat uit beleidsvoornemens die voortkomen uit een sterkte-/zwakteanalyse en een integrale managementmatrix. Deze matrix geeft de directie een leidraad voor het planmatig handelen en voor kwaliteitszorg. Indien de school dit wenst sluit het schoolplan aan bij het INK. Daarnaast krijgt de school adviezen over hoe de communicatie over en implementatie van het schoolplan vorm te geven.

Voor het praktijkonderwijs is een eigen versie van het Pressure Cooker Schoolplan gemaakt. De werkwijze is niet anders dan die voor het voortgezet onderwijs, maar de thema's die in het schoolplan aan bod komen, richten zich op de doelen van het praktijkonderwijs.

#### **opbrengst voor scholen**

De werkwijze resulteert in een breedgedragen schoolplan.

#### **doelgroep**

Alle typen VO-scholen.

#### **tijdsbeslag voor scholen**

Tweedaagse en een terugkomdag

#### **kostenindicatie**

Minimaal 12.000 euro

#### **Referenties**

-

#### **accreditatie**

-

#### **voor meer informatie**

Elly Kamminga, e.kamminga@cps.nl of Gert Jan Bos, g.bos@cps.nl

**inhoud**

Het inrichten van het kwaliteitssystem van de school volgens principes van Policy Governance (John Carver). Door zorgvuldige formulering van doelen en specifieke opvattingen over interpretatie, verantwoording en bevoegdheidskaders ontstaat een systeem dat het inhoudelijk resultaat als uitgangspunt neemt, maximale ruimte biedt aan onderwijsprofessionals, en tegelijk scherpe grenzen trekt voor de inzet van tijd, geld en andere middelen.

Dit wordt bereikt door een combinatie van training, en concrete (individuele) begeleiding.

**opbrengst voor scholen**

Een scherp gedefinieerde set van doelen en gewenste opbrengsten, bijbehorende bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Ontwikkeld door en voor de direct betrokkenen zelf, dus maximaal eigenaarschap.

Alle betrokkenen zijn na afloop in staat:

- de voor hen belangrijkste doelen te noemen waar zij gedurende het schooljaar aan werken, geformuleerd in termen van resultaat voor de leerlingen
- wat de operationalisering is voor het bereiken van dat doel
- wat het belang van het doel is in samenhang met meer omvattende doelen van de school
- wat hun bevoegdheidsbeperkingen zijn bij het bereiken ervan
- welke prioriteit het doel krijgt en welke investering ervoor gerechtvaardigd is

Het beantwoorden van deze vraag vooraf scheelt gaandeweg het schooljaar veel tijd, omdat terugkerende discussies over aanvullend beleid voorkomen worden. Na enkele cycli ontstaat bovendien een scherpe focus op de kerndoelen en kernwaarden van de school.

**doelgroep**

VO, teamleiders, afdelingsleiders, sectordirecteuren, locatiedirecteuren, rectoren, algemeen directeuren

**tijdsbeslag voor scholen**

Minimaal 4 dagdelen voor direct betrokkenen in de eerste weken. Om het goed te doen daarna nog minimaal twee jaar follow-up bijeenkomsten en coaching-on-the-job.

**kostenindicatie**

Structurele investering minimaal 10.000 euro (voor eerste opzet), daarna afhankelijk van gewenste en benodigde begeleiding.

**referenties**

Montessori College Nijmegen, rector Janneke Stam

**accreditatie**

-

**voor meer informatie**

Hartger Wassink, h.wassink@cps.nl

**inhoud**

Kwaliteit maak je met elkaar. Deze training wordt in verschillende varianten aangeboden:

- open inschrijving
- in company
- op maat, individuele coaching

In ieder van deze varianten leert de deelnemer hoe kwaliteitszorg op de verschillende lagen in de school (schoolleiding, teams/afdelingen en op individueel niveau) vorm kan worden gegeven. Daarbij komen thema's aan de orde als:

- de kwaliteitscyclus (pdca-cyclus)
- eenvoudige evaluaties van teamactiviteiten
- 'kwaliteitsrijke' teamplannen
- betrokkenheid creëren

**opbrengst voor scholen**

Doel van de training is het ontwikkelen van kennis en vaardigheden die nodig zijn voor effectieve kwaliteitszorg op teamniveau. De deelnemers maken in de training kennis met de terminologie en werkwijze van kwaliteitszorg. In de training wordt zowel aandacht besteed aan de structuur- als aan de culturaspecten van kwaliteitszorg. Onder het motto: kwaliteit maak je met elkaar, maken deelnemers kennis met diverse interventies om kwaliteitszorg in hun team tot leven te brengen.

**doelgroep**

Met name geschikt voor leden van het middenmanagement en medewerkers kwaliteitszorg tijdsbeslag voor scholen

Minimaal vier dagdelen verspreid over 6 maanden.

**kostenindicatie**

Afhankelijk van de vorm tussen de 1000 en de 2800 euro per deelnemer

**referenties**

-

**accreditatie**

-

**voor meer informatie**

Linda Odenthal, l.odenthal@cps.l, academie@cps.nl en www.cps.nl, R&D, publicaties: 'Kwaliteit maak je met elkaar'.

## 1. Algemene gegevens

<i>naam organisatie:</i>	Edux Onderwijsadviseurs
<i>bezoekadres:</i>	Stadionstraat 20, 4815 NG Breda
<i>postadres:</i>	Postbus 2086, 4800 CB Breda
<i>telefoon:</i>	(076) 524 55 00
<i>fax:</i>	(076) 524 55 01
<i>e-mail:</i>	info@edux.nl
<i>website:</i>	www.edux.nl
<i>naam contactpersoon:</i>	Simone Schrier

## 2. Profiel organisatie

Edux Onderwijsadviseurs richt zich op de begeleiding en advisering van onderwijsorganisaties en besturen in brede zin. Van voor- en vroegschoolse educatie (VVE) en het (speciaal) basisonderwijs tot en met het (speciaal) voortgezet onderwijs, de Regionale Expertise Centra (REC) en het middelbaar beroepsonderwijs (ROC).

Ook werkt Edux voor gemeenten, samenwerkingsverbanden en organisaties uit het bedrijfsleven. Onze klanten zijn onderwijsinstellingen die hun organisatie en hun onderwijs vanuit een duidelijke visie naar een hoger niveau willen tillen en die zich herkennen in de ambitie van Edux. In alles wat wij doen laten we ons inspireren door onze missie: 'Wij leveren een belangrijke bijdrage aan het creëren van een kansrijke toekomst voor kinderen en jongeren.' Daarbij willen we dé vanzelfsprekende partner in onderwijsontwikkeling zijn.

Hiertoe werken bij Edux ruim 135 professionals die zich elke dag inzetten om het onderwijs te laten stralen. Om deze ambitie te realiseren gaat Edux in haar ontwikkelingen en vernieuwingen nauwe samenwerkingsrelaties met haar klanten en met externe samenwerkingspartners.

Edux biedt haar advies en begeleiding aan vanuit drie afdelingen:

- Leerlingenzorg
- Expertteams voor didactiek en vakgebieden
- Management & Consultancy

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholingen en uitvoering
- kwaliteitszorginstrument
- technische ondersteuning (ict-infrastructuur)

## 4. Toelichting producten en diensten

### type product/dienst

### advisering

#### inhoud

Kwaliteit in kaart® (KIK) is een complete methodiek voor kwaliteitszorg, gericht op verbetering en borging. Met name de dimensies uit de PDCA-cyclus staan centraal. Het inspectiekaarder wordt gebruikt om te komen tot een bepaling van de goede en ondermaatse gedragingen om vervolgens te borgen en parallel eraan te verbeteren. KIK is toekomstgericht, een brede aanpak, een continu proces van kwaliteitszorg mét een systeem van interne auditing. Het sluit aan bij de dagelijkse praktijk, waarbij dan wel continu de vraag gesteld wordt: sluit dit aan bij onze visie/missie?, draagt het bij aan onze gewenste opbrengsten?

Het uitgangspunt van KIK is kwaliteit. Kwaliteit is doen wat je zegt, de goede dingen doen, de goede dingen zeggen en tenslotte daarover verantwoording afleggen. Kwaliteit betekent keuzes maken en een voortdurende reflectie op het eigen handelen: wat ga ik doen, doe ik dat ook en doe ik het van harte?

Dit maakt KIK tot een instrument voor zuiver schoolontwikkeling.

#### opbrengst voor scholen

Een integraal, systematische, continu proces van kwaliteitszorg. Plannen, uitvoeren, controleren en verbeteren: borgen en ontwikkelen..

#### doelgroep

Voor alle scholen in het voortgezet onderwijs die willen investeren in kwaliteit.

#### tijdsbeslag

Het instrument kan zelfstandig worden aangeschaft en voor de implementatie in een schoolorganisatie, invoering van de methodiek raden wij begeleiding van Edux aan(of één van de licentiehouders – zie website [www.kwaliteitinkaart.nl](http://www.kwaliteitinkaart.nl)).

Ondersteuning is nodig in de vorm van scholing en in het proces van borging en verbetering. KIK is een project dat een brede aanpak biedt voor een continu proces voor kwaliteitszorg.

Het perspectief is zuiver schoolontwikkeling, school improvement. Dit vergt tijd.

#### kostenindicatie

De ondersteuning die wij bieden aan scholen bij de implementatie van KIK en kwaliteitszorg in het algemeen gebeurt altijd in overleg met de klant en is afgestemd op de behoeften en wensen van de klant. De kosten zijn afhankelijk van de vraag.

Kosten van de aanschaf van het digitale instrument KIK zijn te vinden op de website [www.edux.nl](http://www.edux.nl).

#### referenties

Newman College, Breda, Scholengemeenschap Overlaat, Waalwijk, De Rede, Terneuzen  
Hanze College, Oosterhout

#### accreditatie

-

#### voor meer informatie

[www.kwaliteitinkaart.nl](http://www.kwaliteitinkaart.nl) en u kunt altijd vrijblijvend contact opnemen met [mbouman@edux.nl](mailto:mbouman@edux.nl) (06 1054 6192)

## 1. Algemene gegevens

*naam organisatie:* Math van Loo Training en Advies BV  
*bezoekadres:* Damrak 70 A'dam  
*postadres:* Jan Oldenbarneveldtstraat 54c 1052 KC Amsterdam  
*telefoon:* (06) 2182 5028  
*fax:* -  
*e-mail:* [info@mathvanloo.nl](mailto:info@mathvanloo.nl)  
*website:* [www.mathvanloo.nl](http://www.mathvanloo.nl)  
*naam contactpersoon:* Math van Loo

## 2. Profiel organisatie

Math van Loo Training en Advies is een kleine organisatie. Naast Math van Loo en in samenwerking met hem zijn actief specialisten op de volgende gebieden:

- integraal personeelsbeleid en HRM
- assessments, werving en selectie
- huisvesting en beheer
- bedrijfsprocessen, financieel beheer
- coaching, vaardigheidstrainingen
- management opleiding

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholing en coaching
- Kwaliteitszorginstrument
- ict-infrastructuur en technische ondersteuning

## 4. Toelichting producten en diensten

### type product/dienst      advisering en begeleiding

#### **inhoud**

Training in en uitvoering van het schrijven van haalbare en gedragen teamactiviteitenplannen door de betrokkenen zelf.

#### **opbrengst voor scholen**

Schoolplan, strategisch meerjarenplan, integraal personeelsbeleidsplan, teamactiviteitenplan, teamontwikkelingsplan.

#### **doelgroep**

VO-scholen, BVE. primair onderwijs

#### **tijdsbeslag voor scholen**

Twee teambijeenkomsten van anderhalf uur, twee werkdagen met dwarsdoorsnede team.

#### **kostenindicatie**

5000 euro voor begeleiding en werkmateriaal (formats, voorbeelden, instructie)

#### **referenties**

Kennemer College vmbo (JR, SR, TL), Kennemer College havo/vwo, VMBO Titaan, SG Reigersbos in Amsterdam, Horizon College sector Educatie, Stedelijk Lyceum Roermond.

#### **accreditatie**

-

#### **voor meer informatie**

zie onder 'algemene gegevens'

## 1. Algemene gegevens

<i>naam organisatie:</i>	Pesant Consultancy
<i>bezoekadres:</i>	Wilhelminalaan 1A, 2405 EB Alphen aan den Rijn
<i>postadres:</i>	Zie boven
<i>telefoon:</i>	(0172) 41 59 56
<i>fax:</i>	(0172) 41 59 68
<i>e-mail:</i>	info@pesant.nl
<i>website:</i>	www.pesant.nl
<i>naam contactpersoon:</i>	A.H.A. Pesant

## 2. Profiel organisatie

Pesant Consultancy is het (onderwijs)adviesbureau voor organisatie en professionaliseringsvraagstukken. De focus ligt op drie thema's: organisatieadvies, training & development en Werving & Selectie. Kwaliteitszorg is binnen de genoemde issues een essentieel deel van onze dienstverlening. In onze aanpak staat de visie centraal dat de mens de essentiële succesfactor is in de organisatie. Ons advieswerk speelt zich dan ook af rond het 'human capital'.

Achter Pesant Consultancy zit een gemotiveerd en deskundig team van adviseurs dat zich ten doel stelt in open communicatie met opdrachtgevers de juiste snaar te raken. Onze persoonlijke en unieke aanpak werkt. Daarbij maken wij gebruik van instrumenten die in eigen beheer zijn ontwikkeld, als ook van modellen die hun waarde reeds jaren hebben bewezen.

Pesant Consultancy verzorgt advies op maat. Wij ondersteunen leidinggevenden in de verdere professionalisering van hun onderwijsorganisatie. Zij worden zo in staat gesteld hun leidinggevende kwaliteiten optimaal in te zetten en de doelen te realiseren die zij gesteld hebben. Wij beschouwen onszelf als sparringpartner die u op basis van gelijkwaardigheid ondersteunt bij de [verdere] ontwikkeling van uw organisatie en professionalisering van management en medewerkers. Het spreekt voor zich dat wij op gepaste tijden ook de rol van 'expert' vervullen.

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholing en coaching
- kwaliteitszorginstrument
- ict-infrastructuur en technische ondersteuning

## 4. Toelichting producten en diensten

### **type dienst**      **advisering en begeleiding**

#### **inhoud**

Ondersteuning in opstellen van een strategisch beleids- en kwaliteitsplan (schoolplan) en bij het proces van organisatieontwikkeling. Ondersteunen van het management door in discussievorm en middels reflecterende vraagstelling aanscherpen van de inzichten en (toekomst)visie en deze relateren aan de bestaande strategische plannen. Ondersteuning in het SMART formuleren van specifieke (operationele) doelstellingen. Begeleiding van de monitoring van het proces gedurende een korte en/of (middel)lange termijn.

Begeleiding in W&S-procedures voor leidinggevenden.

#### **opbrengst voor scholen**

Een samenhangend strategisch beleidsplan, kwaliteitsplan en een cyclische aanpak waarin de school structureel aandacht besteedt aan de ontwikkeling van relevante zaken geformuleerd in het strategisch beleidsplan.

Een bij de functie passende leidinggevende waarbij de school zich alleen hoeft te concentreren op een selectie van daadwerkelijk geschikte kandidaten.

#### **doelgroep**

Onderwijsmanagement. Wij ondersteunen het (inhoudelijke) proces van organisatieontwikkeling, waarbij niet alleen gekeken wordt naar de organisatiestructuur, maar ook naar het aspect 'organisatiecultuur'. Van belang is een gedeelde visie op schoolontwikkeling. Wanneer die niet helder is, ondersteunen wij het management en/of het middenmanagement.

Leidinggevenden in het voortgezet onderwijs.

#### **tijdsbeslag voor scholen**

Looptijd van een cursusjaar; afhankelijk van de gevraagde ondersteuning.

Inzet in de voorbereidende en selecterende periode. (Circa drie dagen.)

#### **kostenindicatie**

Incidentele kosten: afhankelijk van omvang van het traject en reeds aanwezige gegevens uit kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

Afhankelijk van onze inzet.

#### **referenties**

SG 't Rijks in Bergen op Zoom, Da Vinci College in Leiden, SKVOB e.o. Breda (zes scholen voor voortgezet onderwijs).

O.a. St-Odulphuslyceum in Tilburg, Zwijsen College in Veghel, Markland College in Oudenbosch, Mencia de Mendoza in Breda en het Onze Lieve Vrouwelyceum in Breda.

#### **accreditatie**

Investors in People adviseur (IiP); Rol Diagrammatische Aanpak (RDA) en Proces Diagrammatische Aanpak (PDA) en Quality-C concept (eigen ontwikkeld instrument).

#### **voor meer informatie**

[www.pesant.nl](http://www.pesant.nl) Aad Pesant en Evelien Ketelaar

## **type dienst**      **scholing en coaching**

### **inhoud**

Individuele coaching, begeleiding bij intervisie, teamcoaching, en ondersteuning bij teamontwikkeling;

Kweekvijver primair en/of voortgezet onderwijs voor management potentials, algemene (management)scholing van het middenmanagement;

Specifieke training en scholing op speciale onderwerpen, zoals: gespreksvaardigheden, gesprekken in kader van personeelsbeleid, gesprekscyclus, verandermanagement, opzet IPB, Kwaliteitszorg, conflicthantering, visieontwikkeling, beleid, financiën, PR;

Traject inspirerend leiderschap, stilstaan bij en reflectie op eigen rol;

Human Dynamics en de toepassing ervan bij individuele ontwikkeling/persoonlijk leiderschap, bij teamcoaching, bij toepassing in de didactiek.

### **opbrengst voor scholen**

Verbetering van competenties van leidinggevend en op het terrein van coachend leidinggeven, innoverend vermogen, groepgericht leiderschap, individueel gericht leiderschap, strategisch leiderschap, persoonlijk leiderschap.

### **doelgroep**

Schooltype: alle vormen van primair en voortgezet onderwijs; alle leidinggevende functies, daarnaast ook scholing en coaching van teams. Minimaal hbo-niveau, benodigde voorkennis is afhankelijk van de betreffende dienst die afgenomen wordt, dan wel: de dienst wordt op maat gemaakt voor de betreffende doelgroep.

### **tijdsbeslag voor scholen**

Variërend van enkele dagdelen, tot meerdere dagen, cq. meerdere tweedaagse bijeenkomsten.

### **kostenindicatie**

Afhankelijk van de omvang van het traject. Dit kan enkele dagdelen zijn, maar ook langer durende trajecten van meerdere tweedaagse trainingen in een periode van ongeveer 1-1½ jaar.

### **referenties**

SKVOB e.o., Breda; Andreas College in Katwijk; Jac. Fruytier SG in Apeldoorn, 't Rijks in Bergen op Zoom, Heerbeeck College in Best; Prinsentuin College in Andel; Da Vinci College in Leiden; Ring van Putten in Spijkenisse.

### **accreditatie**

Investors in People (IiP), Rol Diagrammatische Aanpak (RDA) en Human Dynamics (HD)

### **voor meer informatie**

[www.pesant.nl](http://www.pesant.nl) Renny Beers en Niels Wolf

## type dienst      kwaliteitszorginstrument

### **inhoud**

Ondersteuning in opstellen van een strategisch beleids- en kwaliteitsplan (schoolplan) In kaart brengen van medewerkers en klanttevredenheid. Aandachtspunten voor kwaliteitszorg middels kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Ondersteuning in het SMART formuleren van specifieke (operationele) doelstellingen. Begeleiding van de monitoring van het proces gedurende korte en/of (middel)lange termijn. De focus ligt op het realiseren van kwaliteitsdenken van alle medewerkers in de school.

### **opbrengst voor scholen**

Ondersteuning in opstellen van een strategisch kwaliteitsplan op basis van gerichte kwaliteitsanalyses. In kaart brengen van medewerkers- en klanttevredenheid. Ondersteunen van het management door in discussievorm en middels reflecterende vraagstelling aanscherpen van de inzichten en (toekomst)visie en deze relateren aan de bestaande strategische plannen. Ondersteuning in het SMART formuleren van specifieke (operationele) doelstellingen. Begeleiding van de monitoring van het proces gedurende een langere periode middels de PDCA-cyclus De medewerkers zijn zelf in staat om gestelde doelen te bewaken en deze zowel horizontaal als verticaal te verantwoorden.

### **doelgroep**

Onderwijsmanagement in het voortgezet onderwijs op de diverse leidinggevende niveaus.

### **tijdsbeslag voor scholen**

Afhankelijk van de vraagstelling ondersteunen wij in kort tijdelijk verband of gedurende een langere termijn. Onze insteek is dat het kwaliteitsdenken een integraal onderdeel van alle medewerkers in de school moet zijn en dat de school zo snel mogelijk in staat is de kwaliteitscyclus zelf te hanteren.

### **kostenindicatie**

Kosten zijn afhankelijk van de vraag en de duur van de begeleiding.

### **referenties**

SG 't Rijks in Bergen op Zoom, Da Vinci College in Leiden.

### **accreditatie**

Investors in People (IiP); Rol Diagrammatische Aanpak (RDA) en Proces Diagrammatische Aanpak (PDA).

### **voor meer informatie**

[www.pesant.nl](http://www.pesant.nl) Aad Pesant en Evelien Ketelaar

## 1. Algemene gegevens

*naam organisatie:* WVS onderwijs  
*bezoekadres:* Meridiaan 26, 2801 DA Gouda  
*postadres:* Postbus 48, 2820 AA Stolwijk  
*telefoon:* (0182) 68 23 33  
*fax:* (0182) 34 71 69  
*e-mail:* tvannieuwkoop@wvsconsulting.nl  
*website:* www.wvs-onderwijs.nl  
*naam contactpersoon:* T. van Nieuwkoop

## 2. Profiel organisatie

WVS Onderwijs is uw professionele partner op het gebied van management en advies binnen het primair en voortgezet onderwijs. Wij zijn gevestigd in Gouda.

Wij springen flexibel in op de behoeften van onze opdrachtgevers en leveren maatwerk tegen een scherpe prijs/kwaliteit verhouding. Wij zijn een no-nonsense organisatie, die resultaat boekt met gevoel voor de menselijke maat. Gewoon zorgen dat het beter werkt dus!

Onze dienstverlening kenmerkt zich door klant nabijheid en transparantie.

## 3. Aanbod producten en diensten

- advisering en begeleiding
- scholing en coaching
- kwaliteitszorginstrument
- ict-infrastructuur en technische ondersteuning

## 4. Toelichting producten en diensten

### type product/dienst      advisering en begeleiding

#### inhoud

##### **Interim-management**

Directe inzetbaarheid: de interim-manager kan meteen aan de slag;

Duidelijkheid: iedere opdracht begint met het opstellen van een Plan van Aanpak, waarin de projecten en beoogde resultaten worden vastgelegd;

Informatie: per periode ontvangt u een voortgangsrapportage, waardoor u het proces kunt volgen en - indien nodig - bij kunt sturen;

Advies: tijdens afronding van de opdracht wordt een Plan van Overdracht gemaakt, met de geboekte resultaten en adviezen voor de voortgaande verbetering van de organisatie;

Maatwerk: een goede match tussen opdracht en interim-manager is essentieel voor een optimaal resultaat binnen uw organisatie;

Opdrachtbegeleiding: wij hechten veel waarde aan goede ondersteuning van onze medewerkers bij het uitvoeren van de opdracht. Dit gebeurt door schaduwmanagement en periodieke evaluaties met de opdrachtgever.

##### **Cultuur en leiderschaponderzoek**

Ons cultuur - en leiderschaponderzoek helpt u om zicht te krijgen op processen en patronen in de schoolorganisatie. In het onderzoek maken wij gebruik van verschillende methodieken. Deze methodieken bestaan uit een quickscan, waar nodig aangevuld met andere onderzoeksinstrumenten, diepte-interviews en eventueel documenten en/of een dossieranalyse. Veelal wordt gewerkt met een onderzoeksteam van 2 personen, waarbij de expertise wordt afgestemd op de onderzoeksvraag. Dit alles leggen wij vast in een rapportage, waarin wij de gestelde onderzoeksvragen zullen beantwoorden op organisatie-, team- en individueel niveau.

We hechten veel waarde aan opdrachtbegeleiding. Voor ons is het van belang dat een traject op transparante wijze wordt gerealiseerd.

##### **opbrengst voor scholen**

**Waarnemingsmanagement:** tijdelijke waarneming van een leidinggevende functie.

**Procesmanagement:** het inrichten, vastleggen, implementeren optimaliseren van werkprocessen.

**Crises/conflictmanagement:** het leidinggeven bij het oplossen van (nood)situaties die het welbevinden en functioneren van groepen en/of organisaties bedreigt.

**Cultuur en leiderschaponderzoek:** zicht krijgen op (stagnerende) processen en patronen in de organisatiecultuur en daarbij concrete adviezen om een cultuurverandering succesvol op gang te brengen. Daarbij streven wij naar een betere samenwerking, meer werkplezier en een hogere productiviteit.

##### **doelgroep**

Leidinggevende functies binnen het VO.

##### **tijdsbeslag voor scholen**

Afhankelijk van de opdracht.

##### **kostenindicatie**

120 euro per uur

##### **referenties**

-

##### **accreditatie**

-

##### **voor meer informatie**

Zie 'algemene gegevens'

**inhoud****Coaching**

Gemotiveerde medewerkers maken gezamenlijk een positieve sfeer in uw organisatie. De kern van goed personeelsbeleid is dan ook ervoor te zorgen dat uw medewerkers gemotiveerd blijven en dat zij persoonlijk kunnen ontwikkelen. Immers, iedereen beschikt over specifieke competenties en verborgen talenten. Personal coaching kan helpen die te ontwikkelen en te stimuleren.

**WVS Personal Assistance**

WVS Onderwijs weet dat de druk op leidinggevenden toeneemt en dat er steeds meer inhoudelijke kennis van hen wordt gevraagd. Door de drukte is er onvoldoende tijd om de benodigde kennis te verzamelen en eigen te maken. Of op één of meerdere gebieden ontbreekt het hem aan vaardigheden of gewoon een 'extra helpende hand'. Soms is er behoefte aan een objectieve 'sparring partner', aan iemand die meedenkt op niveau.

**opbrengst voor scholen**

Een meer competente en gemotiveerde werknemer.

**doelgroep**

Alle medewerkers van uw schoolorganisatie en met name de leidinggevenden.

**tijdsbeslag voor scholen**

Maximaal tien bijeenkomsten per coachingstraject.

**kostenindicatie**

120 euro per uur

**referenties**

-

**accreditatie**

-

**voor meer informatie**

zie onder 'algemene gegevens'

## Colofon

### Kwaliteitszorginstrumenten voor het voortgezet onderwijs Een vergelijkend overzicht

Margot Oomens, Afke Donker en Eelco van Aarsen  
Postbus 1423  
3500 BK Utrecht  
tel. (030) 230 60 90  
fax (030) 230 60 80  
e-mailadres: info@oberon.nl

© Oberon Utrecht, december 2008

Uitgever *Voorbeeldig kiezen voor kwaliteit: Q5*  
Begeleiding onderzoek Oberon en overzicht ondersteunende diensten: Cedric Bousché  
Eindredactie: Truus Groenewegen  
Grafisch ontwerp: Peter van Dorst, Utrecht  
Fotografie: Wim Kluvers en Cedric Bousché  
Druk: Giethoorn ten Brink BV, Meppel  
ISBN: 978-90-812663-3-8

© Q5 Utrecht, maart 2009

*Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.*

Oberon

Q5