

# Het borgen van de kwaliteit van samen opleiden – twee praktijkvoorbeelden

Mbo-scholen en lerarenopleidingen werken in (aspirant-)opleidingsscholen samen aan het opleiden van docenten voor het mbo. Kwaliteitsborging is het geheel aan maatregelen of interventies die een (aspirant-)opleidingsschool onderneemt om de kwaliteit van het opleiden te versterken met als resultaat een goede opleiding voor docenten.

Kwaliteitsborging zorgt voor het behoud van de huidige kwaliteit, het voortdurend verbeteren van die kwaliteit en de verantwoording naar buiten toe: naar stakeholders, maar ook naar het ministerie van Onderwijs. Hoe pak je kwaliteitsborging aan? Hoe blijf je op koers? Hoe zorg je ervoor dat je continu verbetert? In dit artikel aandacht voor de praktijk van kwaliteitsborging van twee opleidingsscholen: de DAM en Friesland College-NHL Stenden. Wat is de visie op kwaliteit en kwaliteitsborging van beide opleidingsscholen? En welke aanpak hebben zij gekozen om de kwaliteit te borgen? In beide verhalen komen verschillende aspecten van kwaliteitsborging aan bod.

Borgen van kwaliteit staat niet op zichzelf; het hangt samen met een kwaliteitszorgsysteem, bestaande cultuur, kwaliteitsbewustzijn en kwaliteitsgericht handelen (zie figuur 1, Eqavet, [klik hier www.nlgavet.nl](http://www.nlgavet.nl))



Figuur 1. Kwadrant met vier aangrijpingspunten voor versterken kwaliteit

*De figuur is gebaseerd op de metafoor van de ijsberg en bevat vier aspecten die essentieel zijn voor kwaliteitsborging. Boven de waterspiegel bevinden zich de aangrijpingspunten kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitsgericht handelen, die zijn zichtbaar en concreet. Onder de waterspiegel bevinden zich de aangrijpingspunten kwaliteitscultuur en kwaliteitsbewustzijn. Deze zijn niet zichtbaar en veel minder tastbaar. De rechterkant van het kwadrant gaat over het collectief, het onderwijsteam of de organisatie en de linkerkant gaat over het individu. Om onderwijskwaliteit te realiseren, is het belangrijk om aandacht te hebben voor alle vier aangrijpingspunten. Het kwadrant is een handig hulpmiddel om integraal te (blijven) kijken naar wat nodig is voor betere kwaliteit: zijn er juist interventies in het systeem nodig of in de cultuur of misschien wel op het individuele vlak?*

## Opleidingsschool de DAM: Werken aan kwaliteit als onderdeel van je werk

Opleidingsschool de DAM is een samenwerkingsverband van de Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool Inholland, de Vrije Universiteit, de Breitner Academie en ROC TOP en drie VO-schoolbesturen. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het opleiden van voldoende bekwame tweede- en eerstegraadsleraren in het voortgezet- en middelbaar beroepsonderwijs in de regio Amsterdam

### **Wederkerig leren**

Kenmerkend voor opleidingsschool de DAM in Amsterdam is de grote diversiteit aan leeromgevingen. Wederkerig leren staat hoog in het vaandel; leren van mensen tussen verschillende onderwijssectoren, in verschillende functies en op verschillende lagen. Marian Zanen, coördinator van de opleidingsschool over de visie van de DAM: *'Dit wederkerig leren is essentieel om elkaar goed te kennen en optimaal de vruchten te kunnen plukken van de diversiteit binnen ons samenwerkingsverband. Daarnaast speelt kwaliteitsborging een belangrijke rol in het samenwerken volgens één visie. Hoe zorg je ervoor dat alle partners dezelfde koers varen? Hoe zorg je dat iedereen dezelfde taal spreekt met behoud van de eigen identiteit van de aangesloten scholen?'*

### **Visie op kwaliteit en kwaliteitsborging van de DAM**

*'Bij De DAM willen we docenten zo goed mogelijk opleiden, zegt Zanen. 'Maar wat we onder goed verstaan, vraagt voortdurende afstemming. In dat verband maak ik soms de vergelijking met het spelen van een potje voetbal. Daarbij is het om te beginnen handig om de spelregels te kennen en te volgen. En is het slim om met je teamgenoten afspraken te maken over de tactiek die je wilt toepassen. Deze tactiek helpt het team om tijdens het spel (strategische) keuzes te maken tussen wat wel en wat niet effectief is. Het nabespreken van de wedstrijd helpt weer om de tactiek waar nodig bij te stellen voor een volgende keer. Wie de (niet-onderhandelbare) spelregels aanhoudt, de tactiek volgt, met de teamgenoten samenwerkt, en leert van ervaringen tijdens het spelen, heeft binnen die vastgelegde kaders vrijheid en autonomie om zich te ontplooien tot een topspeler. Met elkaar werken aan kwaliteit betekent dat je samen de tactiek volgt die gebaseerd is op de visie die je met elkaar hebt afgesproken en dat je de afspraken (spelregels) kent en je daaraan houdt, dat helpt om de dialoog over wat 'goed' onderwijs is, scherp te richten. Het uiteindelijke doel van kwaliteitsborging is om steeds meer volgens de visie die je met elkaar hebt afgesproken te werken.'*

### **Gedeeld referentiekader en kaders om binnen te kiezen**

Een belangrijk aspect van kwaliteitsborging is volgens Zanen, dat je met elkaar weet wanneer je goed bezig bent. Dat je tegen elkaar kunt zeggen 'dat hebben we goed gedaan'. Daarvoor is een gedeeld referentiekader nodig: waar werken we aan en wanneer zijn we tevreden? Gegevens uit evaluaties geven hiervoor een belangrijke indicatie. Maar let op dat je niet meer waarde toekent aan de cijfers, dan dat ze daadwerkelijk hebben. Zanen: *'Niet alles wat meetbaar is, telt en niet alles wat telt, is meetbaar. Het menselijke, de interactie, het niet-zichtbare, de zaken die we vaak 'de cultuur' noemen, zijn ook belangrijk als het gaat om kwaliteit.'*

Een tweede belangrijk aspect voor Zanen is het kennen en volgen van kaders en regels. Kaders helpen bij het maken van keuzes. Ze geven aan wat wel of niet belangrijk is en wat je wel of niet hoeft te doen. *'Volg regels niet klakkeloos op, blijf nadenken en doe de dingen die juist zijn voor de context waarin je werkt. Daar komt die visie goed van pas als referentiekader.'*

### **Beginnen met de 'Check' en in gesprek**

*'Een belangrijk hulpmiddel voor kwaliteitsborging is de PDCA-cyclus. Deze begint voor ons bij de C(heck). Dit biedt de gelegenheid om de blik te richten op wat al goed gaat, waardoor dat komt en hoe we ons verder kunnen ontwikkelen. We checken dat aan de hand van een monitor, een uitgebreide vragenlijst voor studenten en voor de begeleiders in de opleidingsschool.' De vragen zijn gerelateerd aan de NVAO-standaarden, de competentieontwikkeling van studenten en het leerproces. Bij het uitzetten van de monitor hebben we ondersteuning van een externe partij. Dit jaar hebben 143 van de 231 studenten de monitor ingevuld. Een mooi resultaat.'*

*'Nadat de uitkomsten van de monitor verwerkt zijn, organiseren de schoolleiders op hun eigen school consentgesprekken', vervolgt Zanen. 'Schoolleiders zijn belangrijke cultuurdragers van onze opleidingsschool. Zij zijn in de gelegenheid om de visie van de Dam op hun eigen school uit te dragen.'* De consentgesprekken worden gevoerd met studenten en met werkplekbegeleiders en hebben een tweeledig doel. Enerzijds informeren over de resultaten en over de koers van de opleidingsschool. Anderzijds ophalen van reacties en reflecties op de uitkomsten van de monitor en input voor beleid. De opzet is nadrukkelijk het bereiken van consent en niet consensus. Zanen: *'Het bereiken van consensus is niet altijd haalbaar en ook niet nodig om te kunnen werken aan verbeteringen'*. Opleidingscoördinatoren begeleiden de schoolleiders de eerste paar keer bij het voeren van het consentgesprek. Het vraagt enige procesbegeleidingsvaardigheden om deze bijeenkomsten in goede banen te leiden. Het gaat om een constructief gesprek dat gericht is op leren van en met elkaar. De consentgesprekken zijn vaak inspirerende bijeenkomsten, doordat studenten en begeleiders op gelijke voet met elkaar in gesprek zijn over kwaliteit en omdat uit de verschillende perspectieven blijkt hoe iedereen zich inspannt voor een goede inrichting van het werkplekleren. De schoolleider maakt een verslag van het gesprek.

### **Een leidraad met aandachtspunten**

Om de uitkomsten van de consentgesprekken te bespreken, volgt een leidraadgesprek met de twee coördinatoren van de opleidingsschool, de schoolleider en de leidinggevende van de school. In het leidraadgesprek kijken zij ook terug op het voorgaande jaar: wat hadden we ons voorgenomen, wat is gelukt, waardoor komt dat, is dat geborgd? En ook: wat is niet gelukt, waardoor komt dat en wat willen we daar dit jaar mee? Hieruit volgen aandachtspunten. Volgende stap is kijken wat de school zelf kan oppakken en welke ondersteuning nodig is vanuit de opleidingsschool. Voor een van de scholen was versnippering van de begeleidingstijd van werkplekbegeleiders, een aandachtspunt. Bij andere scholen bleek dat het goed werkt om de begeleidingstijd op te nemen in het rooster. Andere scholen kunnen er voor kiezen dit voorbeeld te volgen.

### **Verbetermatrix**

Na afloop van alle leidraadgesprekken maakt Zanen een verbetermatrix: een samenvatting van de uitkomsten van de leidraadgesprekken op alle scholen. Het is een overzicht met de aanleidingen en omschrijving van alle verbeterpunten, de acties, het te bereiken resultaat, de eigenaar, en de planning. De stuurgroep van de opleidingsschool bepaalt vervolgens wat prioriteit heeft en waaraan gewerkt gaat worden. Zanen: *'Door het bespreken van de verbetermatrix in de stuurgroep werken we als opleidingsschool aan dezelfde ontwikkelingen en kunnen we gebruikmaken van oplossingen die op andere plekken al bedacht zijn. Hiermee brengen we efficiëntie in ons werk.'* Per school is het uiteraard mogelijk om verschillende accenten te leggen. De coördinator maakt op basis van de verbetermatrix een jaarplanning; de punten uit de verbetermatrix komen terug op de agenda's van de verschillende overleggen op de scholen en in de opleidingsschool.

### **Ontwikkeling**

*'Aanvankelijk waren we met de kwaliteitsborging gericht op het verbeteren van processen: is er voldoende overleg, is de introductie goed geregeld, worden studenten goed geplaatst?'*, vertelt Zanen. *'Deze praktische zaken zijn nu redelijk op orde. Hierdoor ontstaat steeds meer ruimte voor het gesprek met elkaar over kwaliteit, met als belangrijke vraag: 'Hoe kunnen we met z'n allen bijdragen aan het koesteren van de mooie kenmerken van onze opleidingsschool? Ook zijn we, sinds we de monitor afnemen, steeds beter de hele cyclus gaan doorlopen. Aanvankelijk richtten we ons vooral op 'Plan' en 'Do'; Check en vooral Adjust schoten er soms bij in. We staan steeds beter stil bij 'Adjust' en doen de 'Check' zorgvuldiger. Het waarderen van wat goed gaat en het analyseren waardoor dat komt, vinden wij belangrijk in onze kwaliteitsborging'*, vertelt Zanen. Het werken aan kwaliteit is toenemend onderdeel geworden van het dagelijkse werk. Daar is Zanen

trots op. *'We willen de kwaliteitsborging graag verder ontwikkelen. Een verbeterpunt is bijvoorbeeld het betrekken van de instituutopleiders bij de consentgesprekken. Dit blijkt organisatorisch lastig. Ook willen we de opbrengst van het schoolopleidersoverleg verhogen. We zijn met de scholen en de instituten begonnen met het werken in professionele leergemeenschappen om zo de kwaliteit van het opleiden in de school verder te verbeteren.'*

## **Opleidingsschool FC-NHL: Kwaliteitsborging als motor voor het proces**

In opleidingsschool FC-NHL werken Friesland College en NHL Stenden samen om docenten op te leiden zodat ze (later) goed uit de voeten kunnen in het mbo. Het partnerschap is inmiddels al meer dan tien jaar onderweg en heeft veel ontwikkelingen meegemaakt, ook in de kwaliteitsborging.

### **Samenwerken in wisselende verbanden**

Het Friesland College experimenteert veel in het onderwijs. De studenten van de opleidingsschool werken hieraan mee. Dat geeft voor zowel de studenten als docenten een mooie meerwaarde. Over de wijze waarop de opleidingsschool is georganiseerd, vertellen Lysbeth Brattinga van NHL Stenden en Margriet van der Werff van het Friesland College: *'We zijn een netwerkorganisatie. Docenten zoeken elkaar op om in steeds wisselende verbanden activiteiten met elkaar te ontwikkelen. Hierdoor merken we dat iedereen zich verantwoordelijk voelt voor en betrokken voelt bij de samenwerking. Een andere belangrijke bouwsteen van de visie op samenwerken is dat iedereen die een groot van deel van zijn werk uitvoert voor de opleidingsschool, op drie niveaus werkt: uitvoering, ontwikkeling en strategie.'*

### **Visie op kwaliteit en kwaliteitsborging**

*'Wat is kwaliteit voor jullie? Dat is geen eenvoudige vraag om te beantwoorden,'* geven Brattinga en Van der Werff, beiden projectleider van de opleidingsschool, aan. Opleidingsschool FC-NHL wil voortdurend bezig zijn met kwaliteit. Daarom vragen ze zich af bij alles wat ze doen in contact met de student of onderling, of dat kwaliteit is. Volgens de visie van FC-NHL betekent kwaliteit: in gesprek zijn met elkaar, kritisch naar het eigen handelen en de samenwerking kijken en steeds weer bezien wat er nodig is om kwaliteit te bereiken. *'Als belangrijke richtlijn voor het bepalen wat kwaliteit is, hebben we onze visie op opleiden en samenwerken,'* lichten Brattinga en Van der Werff toe. *'Onze visie vormt de rode draad door het werk.'*

De opleidingsschool koos voor een manier van kwaliteitsborging die goed past bij de visie op opleiden en samenwerking. Een onderdeel van die visie is 'zwerfend veranderen'. *'Met kwaliteitsborging werken we aan het steeds beter werken in lijn met onze visie.'*

### **Signalen over kwaliteit opvangen**

*'Binnen de samenwerking voeren we verschillende activiteiten uit om de kwaliteit te borgen,'* vertellen Brattinga en Van der Werff. Een eerste actie is signalen uit de organisatie opvangen over kwaliteit in het opleidingsproces. De werkgroep van de opleidingsschool bespreekt deze signalen. Lopen zaken niet goed, dan gaat de werkgroep op onderzoek uit. Stap 1 is het probleem in kaart brengen: waarom werkt iets niet of wat ontbreekt er in een bepaalde situatie en wat kan er gedaan worden om dat te verbeteren. *'Een voorbeeld van waar we tegen aanlopen, is het leerproces van deeltijdstudenten,'* vertellen Brattinga en Van der Werff. *'We willen graag dat zij net zo'n leerrijke ervaringen hebben als de voltijdstudenten. We constateren dat dat op dit moment niet zo is. Een verschil tussen deeltijd en voltijd bleek het moment van instroom dat voor deeltijdstudenten veel*

*meer varieert dan voor voltijdstudenten. Hierdoor is het leerproces moeilijker te organiseren en daardoor dus minder rijk. Een deel van de oplossing is het beantwoorden van de vraag hoe verrijken we de leeromgeving (rekening houdend met verschillende instroommomenten)? Op basis van gesprekken met verschillende betrokkenen hebben we een eerste aanpak ontworpen.'*

### **Samen zoeken naar verbetering**

Een tweede activiteit voor kwaliteitsborging is samen met de schoolleider per locatie zoeken naar oplossingen. Projectleiders zijn regelmatig met schoolopleiders en andere betrokkenen in gesprek. Schoolopleiders reflecteren op waar ze tevreden over zijn en hoe dat wat ze doen bijdraagt aan dat wat de opleidingsschool beoogt. Aan de hand van vragen wordt gezamenlijk bekeken wat de schoolopleider op de eigen locatie kan doen om de kwaliteit te verbeteren: Wat gaat goed? Waardoor komt dat? Wat kun je verbeteren? Hoe kunnen we je daar als projectleiders in inspireren? Deze gesprekken met schoolopleiders, maar ook met andere geledingen in de organisatie, zijn belangrijk voor het borgen van de kwaliteit. De projectleider maakt een verslag van de gesprekken, dat weer input is voor de werkgroep. De werkgroep kan zo het proces en de ontwikkelingen in relatie tot de visie volgen.

### **Zicht op ontwikkeling studenten**

Een derde activiteit in de kwaliteitsborging is het afnemen van enquêtes, die duidelijk moeten maken of studenten zich ontwikkelen in hetgeen de opleidingsschool wil bereiken. In de enquête worden vragen gesteld die gebaseerd zijn op de kernpunten uit de visie. Een voorbeeld daarvan is een vraag over wendbaarheid, een belangrijk begrip in de visie: 'In hoeverre heb je geleerd om beter om te gaan met onverwachte situaties en waar kwam dat door?' *'Onder andere met behulp van deze enquêtes steken we regelmatig de thermometer in (delen van) het opleiden.'* De werkgroep kijkt naar wat succesvol is, wat daarover blijkt uit enquêtes en onderzoekt waardoor dat komt.

### **In kaart brengen wat werkt**

Signaleren gaat niet alleen over zaken die nog niet goed lopen. Een medewerker van de opleidingsschool brengt nu bijvoorbeeld leerprincipes in kaart en gaat daarvoor op zoek naar situaties waarin geleerd wordt. Zo waren de tweedejaarsstudenten bezig met het ontwerpen van een rijke leeromgeving voor mbo-studenten. Tijdens een observatie in het Friesland College, kwamen zij een groep mbo-studenten tegen, die zo gemotiveerd bezig waren, dat ze aan het eind van de pauze ongeduldig voor de deur van de lesruimte stonden te trappelen om weer aan de slag te gaan. De studenten van de lerarenopleiding waren hierdoor verrast, reflecteerden met elkaar hierop en concludeerden: als je opdrachten op een bepaalde manier vormgeeft, dan werkt dat motivatieverhogend. De directe koppeling aan reflectie maakt de ervaring leerzaam en toepasbaar naar andere situaties. Dergelijke leerprincipes voor studenten van de lerarenopleiding vormen input voor de werkgroep van de opleidingsschool. Bij het zoeken naar kwaliteit kunnen de leerprincipes ondersteunend werken. *'Met dit soort interventies werken we aan een klimaat van leren, een klimaat waar kwaliteit centraal staat,'* lichten Brattinga en Van der Werff toe.

### **Proefaudit NVAO**

Voor de audit die de NVAO doet om de opleidingsscholen te erkennen, zocht het samenwerkingsverband een aanpak die zowel de opleidingsschool typeert als bijdraagt aan de kwaliteitsverbetering van het opleiden. Onderdeel van dat proces is een jaarlijks terugkerende interne audit. Deze 'oogstbijeenkomst' vond in juni 2017 plaats met alleen de medewerkers van de opleidingsschool. Dit jaar was er een proefaudit 'nieuwe stijl', waarbij de auditoren geen medewerkers waren van de opleidingsschool, maar zowel van het Friesland College, als van NHL Stenden en extern. Om het eigenaarschap voor kwaliteitsborging te vergroten, waren, bij de

Opleidingsschool betrokken docenten van zowel NHL Stenden als FC, verantwoordelijk voor de organisatie van de audit. De vormgeving als geheel lag bij de werkgroep Opleidingsschool FC-NHL. *'Uitdaging voor ons was om op onze eigen handen te gaan zitten,'* geven Brattinga en Van der Werff aan, *'om het niet voor te willen zeggen en om de collega's er daadwerkelijk hun eigen proces van te laten maken, waarin ruimte is om fouten te maken. We zijn ervan overtuigd dat eigenaarschap alleen ontstaat, als mensen de gelegenheid krijgen om het op hun eigen manier te doen – uiteraard binnen een aantal kaders. Motto was: de opbrengst laten zien en dilemma's delen.'* Aanwezig waren studenten, werkplekbegeleiders, instituutopleiders, schoolopleiders en de projectcoördinatoren. In verschillende ruimtes werden opbrengsten visueel gepresenteerd, onderliggend materiaal was beschikbaar, en er waren betrokkenen aanwezig om toelichting te geven. De auditoren liepen rond in zelfgekozen volgorde, kozen zelf uit waarover ze meer wilden lezen en voerden gesprekken. Tot slot volgde een 'groepsroddel' van de auditoren en een gezamenlijk gesprek. Een opname en een verslag zorgden ervoor dat de informatie uit de audit meegenomen kan worden in het ontwikkelproces in het komende jaar. Belangrijke vragen bij de audit waren: is voor externen helder wat de opleidingsschool doet, wat de visie is, hoe invulling gegeven wordt aan die visie en hoe de kwaliteit geborgd wordt? Kwaliteitsborging is ook dat je je verantwoordt en dat het voor een ander te begrijpen is wat je doet. *'Eerder hebben we regelmatig de opmerking gekregen dat onze kwaliteitsborging niet systematisch en gestructureerd – oftewel niet blauw – genoeg is,'* zeggen Brattinga en Van der Werff. *'Onze uitdaging is om bij de volgende erkenning deze opmerkingen niet meer te krijgen, waaruit we dan kunnen concluderen dat mensen begrijpen wat we doen en het ook goed genoeg vinden.'*

### **Ontwikkeling**

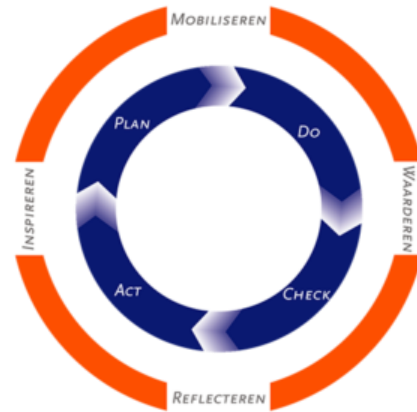
Belangrijk was een manier van kwaliteitsborging te vinden die goed bij de visie van de opleidingsschool past. De 'blauwe' manier van kwaliteitsborging blijkt dat niet te zijn. *'De organische manier van borgen past goed bij onze organische manier van veranderen en verbeteren',* aldus Brattinga en Van der Werff. *'Net zoals de opleidingsschool voortdurend in ontwikkeling is, is de kwaliteitszorg dat ook. Dat we nu helder kunnen beschrijven hoe we onze kwaliteitszorg aanpakken, voelt als een mooie mijlpaal.'*

Op het moment werkt de opleidingsschool aan bredere betrokkenheid van alle medewerkers van de opleidingsschool bij kwaliteitsborging en het vergroten van het kwaliteitsbewustzijn. Betrokken docenten de proefaudit laten organiseren, is een goede zet geweest. Want net zoals eigenaarschap voor kwaliteit belangrijk is, is eigenaarschap voor kwaliteitsborging ook belangrijk. Het eigenaarschap voor kwaliteitsborging groeit. Ter illustratie: een schoolopleider merkte op dat de kwaliteitszorg van de opleidingsschool er goed voor stond, maar dat de opleidingsschool niet werkt met piketpalen. Hij erkende dat dat niet past bij de manier van werken van de opleidingsschool. Hij is op zoek gegaan in de literatuur om te onderbouwen waarom die manier van werken niet past bij de opleidingsschool en waarom de nu gekozen vorm verantwoord is.

De volgende uitdaging voor FC-NHL is de kwaliteitsborging nog meer te laten indalen in de organisatie. Hoe meer mensen betrokken zijn bij de kwaliteitsborging, hoe meer het kwaliteitsbewustzijn groeit en de motor kan worden van het verdere ontwikkelproces.

### Tips uit de opleidingsscholen:

- Zet kleine stapjes. Het verbeteren van samen opleiden is een lang proces. Heb geduld en wil niet te veel tegelijkertijd.
- Heb oog voor de menselijke maat. Naast de PDCA-cyclus is er ook de IMWR-cyclus: Inspireren, Mobiliseren, Waarderen en Reflecteren. Al wil je nog zoveel, het gaat erom dat mensen ertoe bereid zijn en er toe in staat zijn. Zie voor het plaatje en meer uitleg: <https://www.ink.nl/>
- Sluit aan bij de organisatie. Ga op zoek naar een manier van kwaliteitsborging die bij de organisatie past .
- Kies je woorden zorgvuldig. Heb het over 'kwaliteitsbewustzijn' in plaats van 'kwaliteitszorg'. Het goed doen en beter worden, dat motiveert mensen.



Tot slot, als we de praktijkverhalen koppelen aan de metafoor van de ijsberg, dan zien we dat in beide verhalen alle vier aspecten aan bod komen. Er wordt gewerkt aan gericht handelen (komen tot verbeteracties, met opgedane inzichten nieuwe of bestaande situaties verbeteren), er is een kwaliteitszorgsysteem (voeren van consent- en leidraadgesprekken, doen van audits, verbetermatrix, verslaglegging). Er wordt gewerkt aan kwaliteitsbewustzijn door in gesprek te gaan over uitkomsten van enquêtes, door te reflecteren, en door eigenaarschap te vergroten. Daarmee laten de casussen zien, dat je met iedereen samen werkt aan en streeft naar kwaliteit, gebaseerd op gedeelde waarden, de kwaliteitscultuur.

Wil je meer weten, neem contact op met Linda Medendorp, Projectleider Kennispunt opleiden in de school, E. [l.medendorp@mboraad.nl](mailto:l.medendorp@mboraad.nl).

Heb je specifieke vragen over de voorbeelden, neem dan contact op met:

Margriet van der Werff, Friesland College, [m.van.der.werff@fcroc.nl](mailto:m.van.der.werff@fcroc.nl)

Lysbeth Brattinga, NHL-Stenden, [e.m.brattinga@nhl.nl](mailto:e.m.brattinga@nhl.nl)

Marian Zanen, ROC Top, [m.zanen@roctop.nl](mailto:m.zanen@roctop.nl)