



Werken aan kwaliteitsontwikkeling

Tien principes en drie instrumenten

—

Marlon van de Put

Kwaliteitsreeks / Praktijk In-Zicht



Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| Inleiding | 5 |
| 1 Waaron werken aan kwaliteitsontwikkeling? | 6 |
| 2 Gezamenlijke visie | 7 |
| 3 Tien principes | 8 |
| 4 Drie instrumenten | 11 |
| Over de auteur | 14 |
| Verder lezen | 14 |

Inleiding

Dit katern presenteert de opbrengten van het project Integrale Kwaliteitsontwikkeling (IKO-project), dat het Partnerschap Opleiden in de School (POS) heeft uitgevoerd.

Sinds het ontstaan van het POS zijn er in de verschillende regio's die het partnerschap omvat, allerlei instrumenten en werkwijzen ontwikkeld die de kwaliteit van het samen opleiden moeten verbeteren. De stuurgroep van het POS had behoefte aan overzicht, maar ook aan een systematiek voor kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling, die de samenwerkende partners houvast geeft bij het werken aan de verbetering van het samen opleiden en professionaliseren. Wat is er binnen het partnerschap allemaal beschikbaar? In hoeverre verbeteren de ontwikkelde instrumenten en werkwijzen werkelijk de kwaliteit van het samen opleiden? En hoe kunnen regio's hierin leren van elkaar? Die vragen van de stuurgroep leidden in 2018 tot de start van het project Integrale Kwaliteitsontwikkeling (IKO).

De eerste stap was inventariseren en werd in kaart gebracht welke opvattingen over kwaliteit en kwaliteitszorg er in het partnerschap leven, welke instrumenten en aanpakken er allemaal worden gebruikt en welke kansen voor verbetering betrokkenen zien. Na ordening en analyse van deze informatie, is er een visie op kwaliteit geformuleerd. Op basis van deze visie en een theoretisch kader, zijn vervolgens tien principes vastgesteld die voor het POS richtinggevend zijn voor kwaliteitsontwikkeling. Daarnaast zijn er instrumenten/methodieken ontworpen die de partners helpen om volgens deze principes te werken aan de kwaliteitsverbetering van het samen opleiden en professionaliseren.

Zo wordt een werkwijze ontwikkeld waarbij op basis van visie, principes en theoretische onderbouwing wordt gewerkt aan kwaliteitsontwikkeling van het POS. Dit betekent overigens niet dat er binnen het partnerschap uniformiteit wordt nagestreefd. Regio's behouden hun eigenheid en hebben de vrijheid om hun eigen keuzes te maken.

Het POS

Het Partnerschap Opleiden in de School (POS) is een samenwerkingsverband van Fontys Hogeschool Kind en Educatie en ruim 40 schoolbesturen in Noord-Brabant en Noord-Limburg. Het project Integrale Kwaliteitsontwikkeling (IKO) wil de kwaliteit van het samen opleiden, samen onderzoeken en samen verder professionaliseren in het POS verbeteren door de partners concrete handvatten voor kwaliteitsontwikkeling aan te reiken.

1 Waarom werken aan kwaliteitsontwikkeling?

Om verschillende redenen is het nodig dat partnerschappen Samen Opleiden vanuit een gedeelde visie werken aan kwaliteitsontwikkeling.

Complexiteit

In partnerschappen Samen Opleiden werken opleidingen en scholen met elkaar samen om ervoor te zorgen dat studenten van de pabo goed worden opgeleid, dat zij praktijkonderzoek uitvoeren waar scholen iets aan hebben, en dat (beginnende) leraren op een effectieve manier werken aan hun professionalisering. Dat betekent dat er binnen een partnerschap niet alleen sprake is van twee verschillende werelden – de opleiding en de school – maar ook dat het gaat om een zeer omvangrijke gezamenlijke opdracht: samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren. Om ervoor te zorgen dat de drieledige taak in deze complexe structuur goed wordt uitgevoerd, is het van belang dat er op partnerschapsniveau wordt gewerkt aan kwaliteitsontwikkeling. Wat verstaan wij binnen ons partnerschap onder kwaliteit? En op welke manier werken wij daaraan?

De complexiteit van het samen opleiden wordt ook zichtbaar in het grote aantal verschillende functionarissen die zijn betrokken bij het samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren. Binnen het POS zijn er 14 verschillende rollen te onderscheiden, van mentor tot lector, van schoolopleider tot hbo-docent en van instituutopleider tot schoolbestuurder. Al deze actoren hebben hun eigen opvattingen over kwaliteit en spannen zich er allemaal voor in om kwaliteit te bewerkstelligen. Het komt de kwaliteit van het samen opleiden ten goede als de verschillende actoren dit doen vanuit een gezamenlijk referentiekader en een gezamenlijke visie, in dialoog en gebruikmakend van elkaars kennis en ervaringen.

Kwaliteitscultuur

Om op partnerschapsniveau systematisch te werken aan kwaliteitsontwikkeling, is het belangrijk dat elke functionaris, op elk niveau, zich verantwoordelijk voelt voor de kwaliteit van het samen opleiden. Dat is alleen te realiseren als er sprake is van een gedeelde visie op kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling. Als dat het geval is, ontstaat er ook een gezamenlijke taal, iets waarin binnen het IKO-project nadrukkelijk is geïnvesteerd. Als er sprake is van een gezamenlijke visie en een gezamenlijke taal kan er binnen het partnerschap worden gebouwd aan een kwaliteitscultuur.

Leren van elkaar

Naast een gemeenschappelijke visie en taal, is het kenmerkend voor een kwaliteitscultuur dat professionals met en van elkaar leren. Voor een partnerschap Samen opleiden betekent dit dat de partners met elkaar in gesprek gaan over kwaliteit, reflecteren, elkaar feedback geven en werkwijzen en instrumenten uitwisselen. Ontmoeting is hierbij cruciaal.

“We zijn erachter gekomen dat het heel belangrijk is om vanuit een gedeelde visie aan kwaliteit te werken. Investeren in een gezamenlijke taal draagt bij aan betekenisverlening en het bouwen aan een kwaliteitscultuur.”

Marlon van de Put, projectleider IKO

2 Gezamenlijke visie

Om te komen tot een kwaliteitscultuur en op partnerschapsniveau aan kwaliteitsontwikkeling te werken, is het nodig een gezamenlijke visie op kwaliteit te formuleren. Hieronder een samenvatting van de visie die het POS heeft geformuleerd.

Visie op integrale kwaliteitsontwikkeling

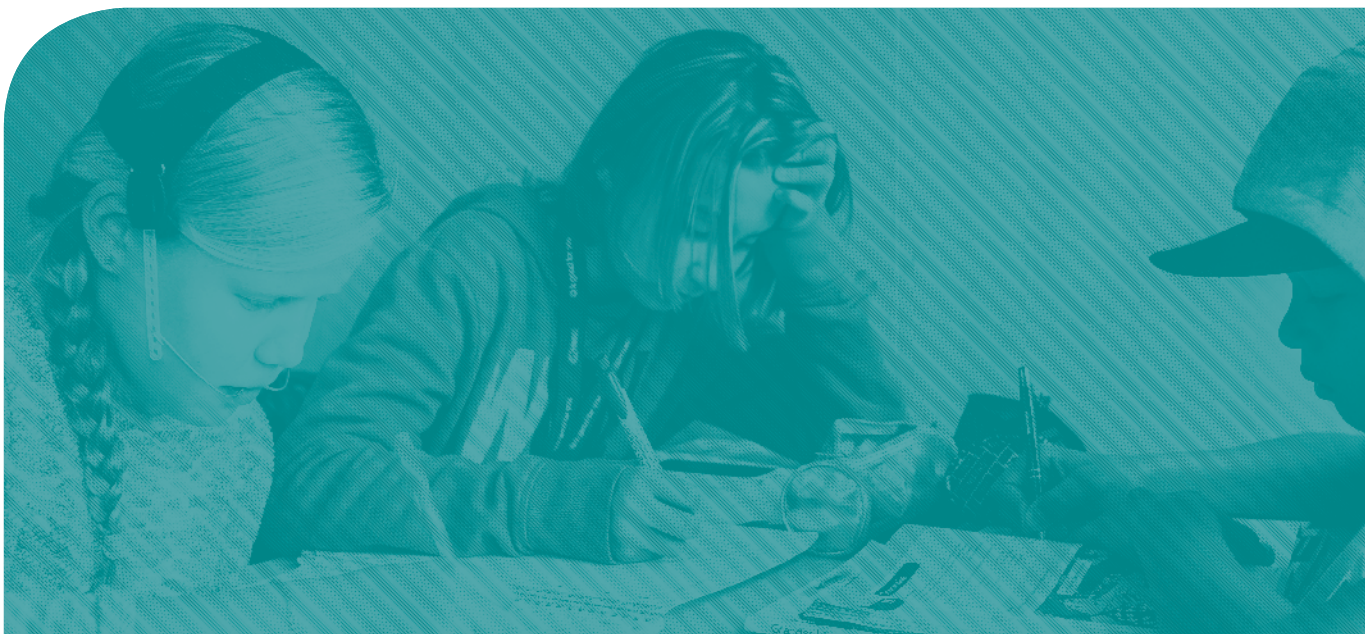
In het POS is het bouwen aan een kwaliteitscultuur een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Kenmerkend is de integrale aanpak, die sterk is gericht op praktijkrelevantie en doorontwikkeling. Er is oog voor de balans tussen harde (instrumentele) en zachte (sociaal-dynamische) aspecten van kwaliteitsontwikkeling. Zo zijn met het oog op de accreditatie en subsidieverstrekking maatgeving en borging belangrijk. Aan de andere kant wordt waarde gehecht aan zelfevaluatie en een ontwikkelingsgerichte dialoog om recht te doen aan de eigenheid en specifieke context van de regio's.

Er is binnen het POS veel ruimte voor initiatief en innovatie. Voor de verbinding van ontwikkelingen, zijn ontmoeting en samenwerking belangrijk. Integrale kwaliteitsontwikkeling voedt het kwaliteitsbewustzijn binnen het partnerschap en draagt bij aan onderlinge samenwerking. Daartoe wordt beschikbare kwaliteitsinformatie cyclisch verzameld en geanalyseerd, en vervolgens benut voor kennisdeling. Het voeren van een reflectieve dialoog is hierbij belangrijk.

Theoretisch kader

Naast visievorming, is er in het IKO-project een literatuurstudie uitgevoerd, op basis waarvan drie uitgangspunten van integrale kwaliteitsontwikkeling zijn geformuleerd: a) de reflectieve school, b) het sociaal-dynamische aspect van kwaliteitsontwikkeling en c) de technisch-instrumentele benadering van kwaliteitsontwikkeling. De gezamenlijke visie en dit theoretische kader zijn de onderleggers van de tien principes voor kwaliteitsontwikkeling die in het IKO-project zijn vastgesteld:

- De reflectieve school
 - 1 Een leven lang leren
 - 2 Reflectieve dialoog
 - 3 Visiegestuurd
- Het sociaal dynamisch aspect van kwaliteitsontwikkeling
 - 4 Eigenheid
 - 5 Cyclisch
 - 6 Gezamenlijke verantwoordelijkheid
- De technisch instrumentele benadering van kwaliteitsontwikkeling
 - 7 Maatgeving
 - 8 Borging
 - 9 Praktijkrelevantie
- Het tiende principe is het verbindende principe:
 - 10 Integraal



3 Tien principes

Op basis van gesprekken, de visie en het theoretisch kader zijn er in het IKO-project tien principes voor integrale kwaliteitsontwikkeling geformuleerd. Samen met de visie, bieden de principes een betekenisvol venster waardoor het partnerschap/de partners kunnen kijken naar bijvoorbeeld hun omgeving, hun ambities, hun handelen en de keuzes die ze maken. Ze kunnen de principes gebruiken als kijkwijzer, inspiratiebron of indicator voor bijvoorbeeld de kritische reflectie bij accreditatie.

Bij elk principe zijn dialoogvragen geformuleerd aan de hand waarvan partnerschappen het gesprek kunnen voeren over de vraag: wat zijn ónze onderliggende principes ten aanzien van integrale kwaliteitsontwikkeling? De dialoogvragen zijn ook verwerkt in een spel, aan de hand waarvan professionals met elkaar in gesprek kunnen gaan over kwaliteitsontwikkeling in de (eigen) praktijk (zie hoofdstuk 4).

Principe 1 Een leven lang leren

Het onderwijs, opleidingen, partnerschappen zijn voortdurend in verandering. Dat vraagt van onderwijsprofessionals dat zij zich steeds (verder) blijven ontwikkelen en een onderzoekende houding hebben. Daarom is er op alle niveaus binnen het partnerschap aandacht voor voortdurende professionalisering.

Dialoogvragen

- Hoe geef je vorm aan het gesprek (intern en extern) over professionaliseringsbehoeften in de organisatie?
- Hoe krijg je en houd je zicht op deze behoeften?
- In hoeverre lukt het om leerwinst uit scholing, ervaring of onderzoek duurzaam te delen en te benutten (als bijdrage aan de professionele capaciteit)?
- Welke kansen zie je ten aanzien van kennisdeling in de toekomst?
- Wat is de moeite waard om te onderzoeken als het gaat over verdergaande kennisdeling tussen opleidingen en het werkveld?

Principe 2 Reflectieve dialoog

Professionals voeren gesprekken met elkaar om hun eigen praktijk en de praktijk van de ander te onderzoeken en zo van en met elkaar te leren. Reflectieve gesprekken hebben een positieve invloed op het professioneel gedrag van leerkrachten. Reflectie vergroot het probleemoplossend vermogen, het leren en ontwikkelen van professionals. In partnerschappen Samen Opleiden is het leren van samenwerkingservaringen een krachtig middel voor kwaliteitsontwikkeling.

Dialoogvragen

- In hoeverre is het structureel voeren van reflectieve gesprekken ingebed in jouw organisatie/ handelen?
- Is er voldoende tijd, ruimte en begeleiding voor reflectieve gesprekken?
- Hoe draagt reflectie momenteel bij aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs?
- Welke kansen zie je voor verbetering?
- Hoe zou je de feedbackcultuur kunnen beschrijven?
- Met welke interventies kun je dit (door)ontwikkelen?

Principe 3 Visiegestuurd

Werken vanuit een visie op kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling leidt tot gezamenlijke betekenisgeving en gezamenlijke ambities. Een visie geeft op een bondige en samenhangende wijze antwoord op de volgende vragen: waarvoor staan wij? Waarom bestaan wij? Waarheen gaan wij? Waarin blinken we uit?

Dialoogvragen

- Doen we de goede dingen?
- Meten we wat we willen meten?
- Doen we die dingen goed?
- Hoe verhouden onze aanpakken zich tot onze visie op integrale kwaliteitsontwikkeling?
- Vinden anderen dat ook?
- Hoe verhouden onze aanpakken zich tot externe factoren en ontwikkelingen?
- Hoe verhoudt de algemene visie van het partnerschap zich tot het kwaliteitsdenken binnen het partnerschap en/of binnen jouw organisatie?

Principe 4 Eigenheid

Een ieder draagt vanuit het eigen perspectief, de eigen regio en eigen rol bij aan kwaliteit. Er is binnen het partnerschap ruimte voor diversiteit en voor contextafhankelijke situaties en ontwikkelingen. Er is met andere woorden sprake van 'geaccepteerde ongelijkheid'. Tegelijkertijd is er binnen het partnerschap sprake van 'eenheid in verscheidenheid': er zijn gedeelde ambities en er is een gedeelde verantwoordelijkheid.

Dialogvragen

- Welke voorbeelden van kennisdeling zijn er binnen en buiten de regio's?
- Welke rol spelen de bestuurders, coördinatoren of de stuurgroep bij het optimaal benutten van kennis binnen de gedeelde ambities en verantwoordelijkheid?
- Hoe krijgt de kennisdeling tussen opleidingsscholen en niet-opleidingsscholen vorm? Hoe wordt hier op bestuurlijk niveau op gestuurd?
- Welke verschillende aanpakken herken je en hoe verhouden deze zich tot de visie op kwaliteitsontwikkeling (niveau van bestuur, school, partnerschap,...)?
- Welke initiatieven ter vernieuwing of verbetering zouden bredere bekendheid mogen krijgen binnen het partnerschap?

Principe 5 Cyclisch

Er wordt binnen het partnerschap cyclisch (PDCA) aan kwaliteitsontwikkeling gewerkt. Naast kwaliteitszorg op partnerschapsniveau, doorlopen besturen, scholen en instituten hun eigen kwaliteitscycli. Uitdaging is om synergie aan te brengen in deze diversiteit aan kwaliteitssystemen of systemen samen te voegen. Cyclisch werken aan kwaliteit leidt tot gesprekken over nieuwe vragen, ambities en ontwikkelthema's. Deze gesprekken dragen bij aan het collectieve kwaliteitsbewustzijn.

Dialogvragen

- Hoe ervaar je het cyclische karakter van het werken aan kwaliteitsontwikkeling?
- Wat kun je zeggen over de interval waarmee data worden verzameld, geëvalueerd en bijgesteld? En de interval waarmee de inhoudelijke dialoog wordt gevoerd?
- Waarin overlappen de verschillende kwaliteitscycli waarmee je te maken hebt (kwaliteitsaanpakken op bestuurs- en schoolniveau, externe aanpakken, aanpak partnerschap, etc.)

- Waar lukt het om cycli te verweven of elkaar te laten aanvullen? Welke good practices levert dat op?
- In welke mate kom je binnen jouw rol/organisatie structureel tot 'nieuwe' vragen en ambities? Wat zou hierbij kunnen helpen?

Principe 6 Gezamenlijke verantwoordelijkheid

Er is in het partnerschap sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dit betekent dat alle actoren (vanuit hun eigen rol) invloed hebben op de kwaliteit van het partnerschap. De impact van ieders invloed verschilt én verdient aandacht. De gezamenlijkheid wordt benut in de vorm van structurele ontmoeting, dialoog en kennisdeling.

Dialogvragen

- Hoe geef je zelf vorm aan jouw invloed op de kwaliteit van het partnerschap (je samenwerking met partners?)
- Welke ontwikkeling zou je hierin nog door willen maken?
- Welke invloed van de gezamenlijke verantwoordelijkheid zie je in je eigen omgeving?
- Wat zijn kansrijke thema's waaraan binnen het partnerschap gezamenlijk aandacht zou moeten worden besteed?

Principe 7 Maatgeving

Maatgeving is belangrijk, omdat partners/het partnerschap moeten voldoen aan externe standaarden en kwaliteitseisen, zoals de accreditiekaders van de NVAO. Maatgeving kan helpen om de kwaliteit van activiteiten, instrumenten en aanpakken met elkaar te vergelijken. Door gezamenlijk te bepalen wat binnen het partnerschap invloed heeft op de kwaliteit (ontwikkeling), investeert het partnerschap in kwaliteitsbewustzijn en betekenisverlening.

Dialogvragen

- Welke aanpakken/instrumenten geven zicht op de kwaliteit van de opleidingsscholen?
- Hoe dragen de inzichten die dit oplevert bij aan sturingsvragen op bestuursniveau?
- Hoe verhouden de opbrengsten en inzichten uit de PDCA-cycli zich tot de standaarden (op partnerschapsniveau en op bestuursniveau)?
- Hoe krijgt planmatigheid vorm en welke kansen voor verbetering zie je?
- In welke mate zijn de ambitieniveaus van de opleidingsscholen bekend en ingebed in huidige overlegstructuren (bijvoorbeeld kwartaalgesprekken, directiebeeraad, leerkringen)?

- Voor welke uitdagingen staan we als partnerschap in het kader van maatgeving?
- Hoe verhouden onze aanpakken zich tot externe factoren en ontwikkelingen?

Principe 8 Borging

Afspraken, resultaten en aanpakken worden geborgd, op instellings- en bestuursniveau en op partnerschapsniveau. De borging van leerwinst en opbrengsten is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Deze wordt voor de verschillende rollen in het partnerschap nader geduid. Borging draagt bij aan duurzame kwaliteitsontwikkeling en aan de kwaliteitscultuur en is ook van belang met het oog op personele wisselingen en externe invloeden.

Dialogovragen

- In welke mate lukt het om vanuit jouw rol zorg te dragen voor borging?
- Welke verbetermogelijkheden t.a.v. borging zie je binnen het partnerschap?
- Welke thema's over kwaliteitsborging zijn de moeite waard om verder uit te diepen, bijvoorbeeld in de vorm van een panelgesprek (zie hoofdstuk 4)? Welke gesprekspartners zou je hiervoor uit willen nodigen?

Principe 9 Praktijkrelevantie

Het partnerschap is erop gericht de verbinding tussen de praktijk en de theorie te versterken. Steeds wordt (vanuit theoretisch perspectief) de relatie gelegd met de dagelijkse lespraktijk en de primaire processen in de school. Het partnerschap investeert in een onderzoekscultuur in de scholen (door dialoog en feedback te stimuleren), omdat dit een positieve invloed heeft op schoolontwikkeling en het onderbouwd handelen van leerkrachten bevordert.

Dialogovragen

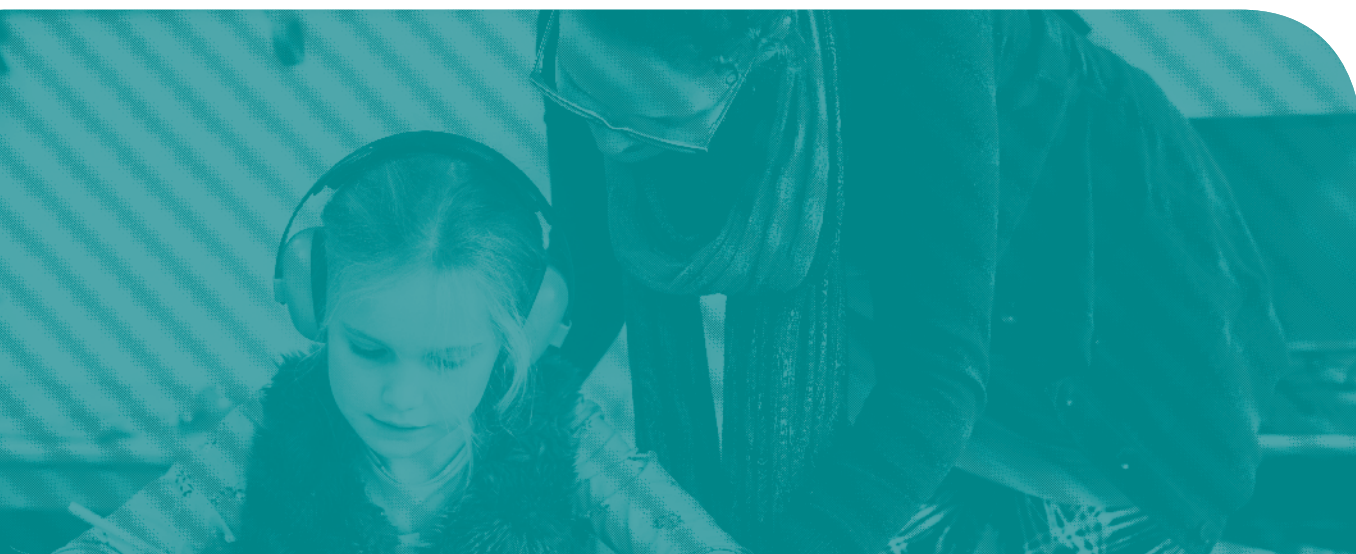
- Hoe worden de praktijkervaringen op (academische) opleidingsscholen ingebed in (bovenschoolse) overlegstructuren?
- Kun je op basis van inzichten uit de kwaliteitszorg van de scholen (PDCA) afspraken doen over de praktijkrelevantie van de samenwerking tussen instituut en werkveld, begeleiding, beoordeling, etc.?
- Hoe worden de samenwerkingsrelaties tussen partners benut om tot een zorgvuldige afstemming te komen tussen wat de praktijk vraagt en wat mogelijk is? Welke kansen kunnen hier nog worden benut?
- Hoe wordt gestuurd op de praktijkrelevantie van de domeinen Samen opleiden, Samen onderzoeken en Samen verder professionaliseren?

Principe 10 Integraal

Er is sprake van integrale kwaliteitszorg. Dat wil zeggen dat er binnen het partnerschap doelgericht en systematisch wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering. Het kwaliteitsbeleid strekt zich uit over alle deelprocessen en alle hiërarchische niveaus binnen het partnerschap. Kernaspecten zijn: deelname van alle betrokkenen, een cyclisch karakter en de focus op voortdurende verbetering.

Dialogovragen

- In hoeverre lukt het om de verbinding te maken tussen actoren, regio's en gezamenlijk na te denken over (actuele) ontwikkelopdrachten?
- Welke factoren zijn van invloed op de integraliteit en samenhang?
- Welke mogelijkheden zie je om vanuit de eigen regio of rol bij te dragen aan de integrale kwaliteit op partnerschapsniveau?
- Welke good practice uit je eigen praktijk is de moeite waard om te delen? Hoe kun je dit realiseren?



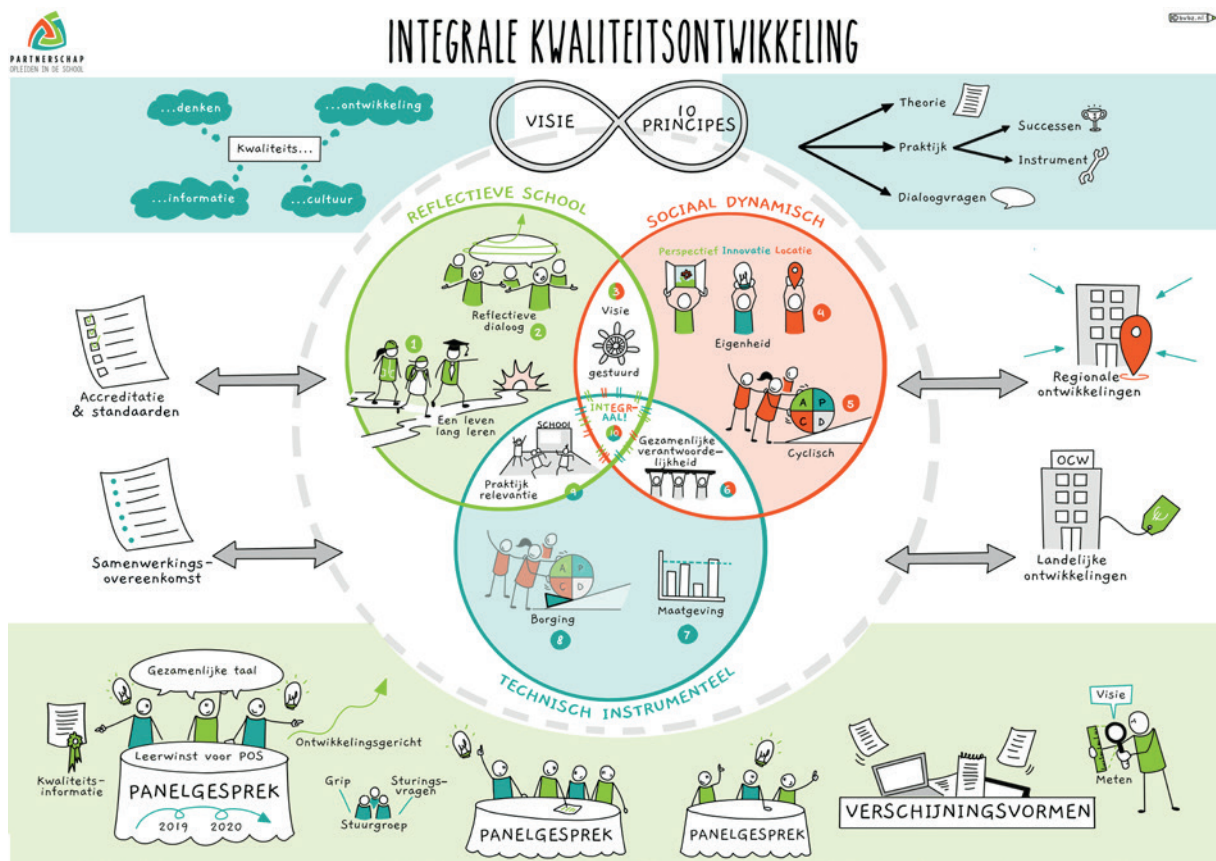
4 Drie instrumenten

Op welke manier kan het partnerschap nu daadwerkelijk aan de slag gaan met de tien principes voor kwaliteitsontwikkeling? In het IKO-project zijn er drie hulpmiddelen ontwikkeld die betrokken daarbij kunnen gebruiken en die het gesprek over kwaliteitsontwikkeling kunnen sturen en ondersteunen:

- De praatplaat
- Het panelgesprek
- Het spel

De praatplaat

De praatplaat visualiseert de visie op kwaliteitsontwikkeling, het theoretisch kader en de daaruit voortvloeiende principes. De praatplaat maakt inzichtelijk hoe al deze aspecten met elkaar samenhangen. Aan de hand van de praatplaat en de dialogovragen in het vorige hoofdstuk kan het gesprek worden gevoerd over kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling.





Het panelgesprek

Ontmoeting en dialoog zijn belangrijke manieren om samen te werken aan kwaliteitsontwikkeling. Het panelgesprek is een werkwijze die kan helpen om vanuit verschillende invalshoeken in gesprek te gaan over kwaliteit (en over andere vraagstukken). Betrokkenen uit verschillende regio's en met verschillende rollen en disciplines – student, schoolopleider, instituutopleider, mentor, enzovoort – komen bij elkaar om onder leiding van een kundige gespreksleider met elkaar te praten over kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling, bijvoorbeeld over één (of een paar) principe(s). Afhankelijk van het gespreksonderwerp, kan ook worden gekozen voor een homogene groep deelnemers. Hoe gaan de betrokkenen op de verschillende niveaus en in de verschillende rollen om met dit principe? Waar lopen ze tegenaan? En wat kan helpen om dit principe beter handen en voeten te geven in de praktijk?

Zo wordt gebouwd aan een gezamenlijk begrippenkader voor kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling en aan een gezamenlijke taal. Door de kwaliteitsinformatie die het panelgesprek oplevert terug te koppelen naar de stuurgroep, zijn panelgesprekken ook een belangrijke voedingsbron voor de stuurgroep. Naast kwaliteitsinformatie over het besproken principe of thema, leveren panelgesprekken een nieuwe vragen of thema's op voor een volgende bijeenkomst.



Het IKO-spel

Om op een laagdrempelige manier met de principes aan de slag te gaan, is het spel 'Reflectieve dialogokaarten' ontwikkeld. Aan de hand van vraagkaarten, reflectiekaarten en principekaarten voeren de spelers een reflectieve dialoog en werken zij aan de kwaliteit van het samen opleiden en professionaliseren.

Zij bespreken aan de hand van de tien principes de huidige praktijk en de gewenste ontwikkeling. Het spel wordt gespeeld met collega's van school, bestuur of partnerschap, regionaal of regio-overstijgend. Het verrijkt de dialoog als er collega's om de speltafel zitten die binnen het partnerschap verschillende rollen vervullen.



“Bij het voeren van een reflectieve dialoog helpt het om je op te stellen als een OEN (Open, Eerlijk, Nieuwsgierig), veel gebruik te maken van LSD (Luisteren, Samenvatten, Doorvragen) en OMA (Oordelen, Mening, Aannames) thuis te laten.”

Over de auteur

Marlon van de Put is docent bij de Master Leadership in Education en voortgezette professionalisering op het gebied van leiderschap aan Fontys Hogeschool Kind en Educatie. Ook doet hij onderzoek naar gespreid leiderschap vanuit lectoraat 'Goed leraarschap, goed Leiderschap'.

Verder lezen

<https://www.partnerschapopleideninideschool.nl/kwaliteit>
Kaats, E., & Opheij, W. (2012). *Leren samenwerken tussen organisaties*. Deventer: Vakmedianet.

Schijndel, B. van (2011). *Kwaliteit in Drie Dimensies en de Teamscan*. Synaps, nr. 34, p. 33-36.

Schijndel, B. van & Berendsen, G. (2007). *Kwaliteit is mensenwerk; relationele kwaliteit als kwaliteitsfactor*. Synaps, nr. 23, p. 7-11.

Vaal, K. de, Pijl, O., & Schijndel, B. van (2013). *Kwaliteitsmanagement in de praktijk*. Hilversum: Concept uitgeefgroep.

Vinkenburg, H. (2006). *Dienstverlening; paradigma's, deugden en dilemma's*. *Kwaliteit in Praktijk*, B1-5, Deventer: Kluwer.

Vinkenburg, H. (2010). *Naar een derde school in de kwaliteitskunde?* Synaps, nr. 31, p 3-5.

Platform Samen Opleiden & Professionaliseren

Binnen het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren bundelen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen hun krachten om samen een duurzame inrichting van opleiding én professionalisering voor leraren te realiseren. Het platform zet zich in voor versterking van de samenwerking tussen besturen, scholen en lerarenopleidingen in het primair en voortgezet onderwijs rond dit thema.

Meer informatie

Voor al uw vragen over samen opleiden en professionaliseren kunt u terecht bij:

PO-Raad

Gea Spaans

platformsamenopleiden@poraad.nl • 030 – 31 00 933

VO-raad

Nienke Wirtz

platformsamenopleiden@vo-raad.nl • 030 – 232 48 00

MBO Raad

Linda Medendorp

platformsamenopleiden@mboraad.nl • 0348 – 75 35 40

Colofon

Auteur: Marlon van der Put / Eindredactie: Elise Schouten Tekstbureau / Vormgeving: Bas van der Horst, BUREAUBAS /

Fotografie: Wilbert van Woensel / Druk: Arnoud Franke, Drukproef

Datum: december 2019

www.platformsamenopleiden.nl

Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren is een initiatief van de PO-Raad, VO-raad, MBO Raad en de lerarenopleidingen