

Meer leren door te waarderen

Visiteren in het onderwijs



Nuffic



Meer leren door te waarderen

Visiteren in het onderwijs

Franke Schuurmans (544712)

Afstudeerscriptie Bestuurskunde

Begeleid door Henk Klaassen

Tweede lezer Maarten de Jong

Master Publiek Management

Erasmus Universiteit

Juli 2021

Onderzoek begeleid door Anne Rosier

Stage begeleid door Jaël Lenders

Nuffic

Voorwoord

Zo'n twee jaar geleden fantaseerde ik over dit moment. Ik had zojuist de keuze gemaakt om mijn fulltimebaan als docente Nederlands op te zeggen en om, via een schakeljaar, een master Bestuurskunde te gaan doen. Ik vroeg me af hoe het studeren zou gaan, of ik alles nominaal zou halen, waar ik mijn scriptie over zou schrijven, of ik nog steeds met onderwijs bezig zou zijn en hoe de wereld en mijn leven er op dit moment uit zouden zien. De antwoorden heb ik nu en ze vallen me niet tegen.

Voor de totstandkoming van deze scriptie ben ik veel personen dank verschuldigd. Ten eerste wil ik de respondenten die mee hebben gewerkt aan dit onderzoek bedanken. Zonder hen had ik deze scriptie niet kunnen schrijven. Ik heb veel geleerd van de interessante gesprekken en ik hoop met dit onderzoek iets bij te kunnen dragen aan de praktijk van het profielonderwijs.

Ik heb deze scriptie geschreven tijdens mijn stage bij Nuffic. Ik wil Pieter Hetteema van het Profielenberaad bedanken voor de onderzoeksopdracht. Daarnaast wil ik Anne Rosier bedanken voor alle feedbackrondes die we samen doorlopen hebben. Elke opmerking was raak en heeft dit onderzoek sterker gemaakt. Jaël Lenders wil ik bedanken voor het bieden van de stageplaats en het leuker maken van elke stagedag.

Heel belangrijk in het gehele onderzoeksproces was Henk Klaassen. Ik ben Henk heel dankbaar voor de buitengewone scriptiebegeleiding. Bedankt voor de genomen tijd, de bereidheid om mee te denken, het stellen van kritische vragen en, wanneer nodig, de aanmoedigende woorden.

Papa en mama bedankt voor jullie interesse in alles wat mij bezighoudt en het delen van jullie visie. Bedankt voor de stimulans om mij verder te ontwikkelen en voor de onophoudelijke steun die jullie zijn. Tot slot: dankjewel Randy. Dankjewel dat ook jij er altijd bent, dat je me stimuleerde om dit te gaan doen en dat je zoveel geduld had – een hele opgave. Ik verheug me op onze volgende stappen samen.

Franke Schuurmans

Rotterdam, juli 2021

Samenvatting

De afgelopen jaren hebben steeds meer profielorganisaties de waarderende visitatie in hun systeem voor kwaliteitszorg toegepast. Het Profielenberaad evalueert regelmatig het functioneren van de kwaliteitszorg van de verschillende profielorganisaties en wil graag onderzocht hebben hoe de waarderende visitatie de functionaliteit van het kwaliteitszorg-systeem kan vergroten.

In deze studie is vanuit de theorie en vanuit de praktijk de centrale vraagstelling onderzocht: hoe kan de waarderende visitatie de functionaliteit van het systeem voor kwaliteitszorg van profielorganisaties vergroten? In het theoretisch kader zijn de verschillende concepten geconceptualiseerd. Een kwaliteitszorgsysteem zoals gehanteerd door de verschillende onderwijsprofielorganisaties heeft als doel het in kaart brengen wat de kwaliteit is van het geleverde onderwijs van een school (Wet op het voortgezet onderwijs, 1963). Ook zijn er verschillende auditsvormen verkend. Een visitatie is een soort audit. In dit onderzoek staan de beoordelende audit en waarderende audit centraal. Bij beoordelend auditen worden processen binnen een onderwijsinstelling aan de hand van een checklist getoetst (Van de Wetering, 2009; Van Buurt & Teeuwisse, 2019). Bij waarderend auditen worden gesprekken gevoerd bij wat op een school wordt aangetroffen, zodat context en verdieping ontstaan (Van de Wetering, 2009; Van Buurt & Teeuwisse, 2019). Op basis van de theorie is de verwachting dat de combinatie van een waarderende audit met een beoordelende audit, leidt tot een oordeel met een betere verantwoording over in hoeverre er aan de criteria voor onderwijskwaliteit voldaan wordt. Wanneer dit zo is, is de aanname, is er sprake van een grotere functionaliteit van het kwaliteitszorgsysteem van profielorganisaties.

Dit is onderzocht in de praktijk door interviews te houden met betrokkenen van profielorganisaties en -scholen. Hoewel profielscholen aangeven dat ook zonder waarderende audit genoeg informatie opgehaald kan worden om een oordeel te geven, geven profielscholen en -organisaties aan dat een waarderende audit leidt tot een vollediger beeld van de onderwijskwaliteit op school. Het zorgt er ook voor dat het verloop van de audit als prettiger wordt ervaren. Daarnaast leidt een waarderende audit tot meer leeropbrengsten in het traject na een audit ten opzichte van een beoordelende audit. Betrokkenen hebben meer motivatie om met de verbeterpunten aan de slag te gaan.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	7
Aanleiding	10
Probleemstelling	12
Relevantie	13
Leeswijzer	14
2. Theoretisch Kader	15
Kwaliteit	15
Onderwijskwaliteit	16
Kwaliteitszorgsystemen	17
Functionaliteit	19
Profielorganisaties en profielscholen	20
Audit	23
Beoordelend en waarderend auditen	25
Kritiek	26
Conceptueel model	29
3. Methodologie	31
Onderzoeksmethoden	32
Operationalisatie	35
Validiteit en betrouwbaarheid	36
4. Resultaten en analyse	38
Functionaliteit kwaliteitszorgsystemen	39
Vorm van visiteren	39
Criteria	39
Instrumenten	40
Tevredenheid	40
Evaluatie	41
Meerwaarde	42
Knelpunten	42
Functionaliteit beoordelend auditen	43
Vorm	43
Volledig beeld	45
Meerwaarde	46
Knelpunten	47
Functionaliteit waarderend auditen	48
Concept waarderend auditen	48
Vorm	48
Volledig beeld	49
Meerwaarde	49
Knelpunten	52

Analyse	52
Beoordelende audit	52
Waarderende audit	54
Functionaliteit kwaliteitszorgsystemen	54
5. Conclusies en aanbevelingen	56
Beantwoording deelvragen	56
Beantwoording centrale vraag	59
Aanbevelingen	60
Reflectie	61
Benadering probleemstelling	61
Interpretatie onderzoeksresultaten	62
Representativiteit	62
6. Literatuur	63
7. Bijlagen	67
Bijlage 1: overzicht kwaliteitsgebieden onderwijs en criteria	67
Bijlage 2: topiclijsten interviews	69
Interview met betrokkenen van de profielorganisaties	69
Interview met betrokkenen van de profielscholen	71

1. Inleiding

De grondwettelijke vrijheid van onderwijs waar scholen in Nederland over beschikken, stelt scholen in staat om hun leerlingen iets extra's te bieden (Inspectie van het Onderwijs, z.d. a). De Inspectie van het Onderwijs (z.d. a) noemt deze extra's ook wel *profilering*. Een voorbeeld van zo'n profiel is een Technasium, waar leerlingen onder andere specifieke competenties aanleren die ze bij hun vervolgstudies goed kunnen gebruiken (Technasium, z.d.). Een ander voorbeeld is een tweetalig-onderwijsprofiel, waar vakken niet alleen in het Nederlands, maar ook in een andere taal gegeven worden (Nuffic, z.d. a). Vooral in het voortgezet onderwijs zijn er relatief veel scholen met een bepaald profiel (Inspectie van het Onderwijs, z.d. a). De meeste scholen met een profiel vallen onder een zogenoemde profielorganisatie. Deze houdt zich bezig met het verlenen van, en helpen bij, accreditaties van een specifiek profiel aan scholen. Daarnaast speelt de profielorganisatie een belangrijke rol in het borgen van de kwaliteit van het profiel. Dit doen zij onder meer door het uitvoeren van audits bij de bij het profiel aangesloten scholen. Veertien van deze profielorganisaties hebben zich verenigd in het Profielenberaad. Het Profielenberaad is een landelijk netwerk van organisaties met ieder een ander profiel. Circa 650 middelbare scholen zijn hierbij aangesloten. Het Profielenberaad organiseert tweemaal per jaar een symposium waar de veertien profielorganisaties en hun scholen aan deel kunnen nemen met als doel om de kwaliteit te verbeteren en om expertise uit te wisselen (Profielenberaad, z.d.).

Twee van de profielen die zich hebben aangesloten bij het Profielenberaad, vallen onder de onderwijsorganisatie Nuffic. Nuffic (z.d. b) omschrijft zichzelf als "de Nederlandse organisatie voor internationalisering in het onderwijs". Het kantoor van Nuffic bevindt zich in Den Haag en er werken ongeveer 300 mensen. Twee teams van Nuffic houden zich bezig met twee profielen die onder het Profielenberaad vallen. Nuffic certificeert scholen die tweetalig onderwijs (tto) verzorgen. Dit houdt onder andere in dat op een school een minimumaantal vakken in het Engels of een andere taal gegeven wordt naast het Nederlands. Scholen moeten zich laten certificeren om toegang tot het tto-netwerk te krijgen (Nuffic, z.d. a). Daarnaast valt het profiel van het *Global Citizen Network* onder Nuffic. Scholen kunnen zich vrijblijvend bij dit netwerk aansluiten, dat zich bezighoudt met internationalisering en wereldburgerschap. Binnen dit netwerk is certificering niet verplicht. Scholen kiezen er dan voor om lid te zijn van

het netwerk om te leren van elkaar en samen aan de genoemde thema's van internationalisering en wereldburgerschap te werken (Nuffic, z.d.c).

In 2019/2020 is er vanuit Nuffic een onderzoek uitgevoerd samen met het Profielenberaad. Het Profielenberaad wilde opnieuw expertise uitwisselen over de kwaliteitszorgsystemen van de verschillende profielorganisaties in het voortgezet onderwijs. Het doel hiervan was dat profielorganisaties van elkaar konden leren en de samenwerking konden versterken. In het onderzoek is per profielorganisatie uitgezocht welk kwaliteitszorgsysteem gehanteerd wordt en uit welke onderdelen het kwaliteitszorgsysteem bestaat. Hier kwam onder meer uit dat een aantal profielorganisaties deels is overgestapt van beoordelend naar waarderend auditen (Schoon, 2020). Kwaliteitszorgsystemen brengen in kaart wat de kwaliteit is van de geleverde diensten of producten van een organisatie. Kwaliteitszorgsystemen van scholen bestaan nu uit verschillende onderdelen, zoals het afnemen van tevredenheids-enquêtes onder leraren, leerlingen en ouders en het analyseren van slagingspercentages.

Bij beoordelend auditen wordt vooral aan de hand van een lijst met indicatoren bekeken of aan de verantwoordings-eisen wordt voldaan door een organisatie. Indien er iets ontbreekt, wordt hier extra aandacht aan besteed en staat men minder stil bij wat er wel goed gaat. Hierdoor kan bij medewerkers het gevoel ontstaan dat men gecontroleerd wordt, omdat de focus ligt op het opsporen van fouten (Bartels & Schoorl, 2013). Bij waarderend auditen gaat het oordeel meer over de hele organisatie. Wat niet goed gaat wordt wel benoemd, maar de nadruk ligt meer op wat goed is, wat nog beter kan en hoe dit gerealiseerd kan worden. Bij beoordelend auditen wordt gekeken naar óf doelen behaald zijn, bij waarderend auditen wordt hier op doorgegaan. Er is aandacht voor de manier waarop doelen behaald zijn en wie daar welke bijdrage in had. Het waarderende deel van de audit moet in de behoefte aan aandacht voor de inzet van werknemers voorzien (Van de Wetering, 2009; Haagsma, 2013).

De reden voor het overstappen van beoordelend naar waarderend auditen, is dat beoordelend auditen scholen het gevoel gaf dat zij gecontroleerd werden aan de hand van een afvinklijst. Deze manier gaf weinig ruimte aan scholen om hun eigen invulling te geven aan de criteria (Schoon, 2020). Bij waarderend auditen krijgen scholen juist de ruimte om hun kwaliteiten te tonen. Dit wil niet zeggen dat aandachtspunten niet meer benoemd worden, maar dat er ook waardering is voor wat goed is (Van de Wetering, 2009). Door een combinatie van zowel beoordelend als waarderend auditen, kan de kwaliteit van onderwijs getoetst worden én krijgt een school ruimte om het onderwijs toe te lichten (Schoon, 2020).

De term waarderend auditen zoals die gebruikt wordt door de verschillende profielorganisaties, is gebaseerd op het wetenschappelijke concept van waarderend onderzoeken. Het idee van een waarderend onderzoek is relatief nieuw in de wetenschap. David Cooperrider wordt gezien als de grondlegger van dit concept (in het Engels: *appreciative inquiry* (AI)). Cooperrider en Whitney (2005) omschrijven het concept als een benadering waarbij de nadruk ligt op wat er goed gaat en wat er beter kan. Het stellen van positieve vragen wordt gezien als basis voor het verdiepen van de kern en kracht van een organisatie. Het doel is om deze kracht verder te laten groeien. Volgens Cooperrider en Whitney (2005) is het belangrijk om positieve vragen te stellen, omdat systemen zich ontwikkelen in de richting waarin vragen gesteld worden. De theorie gaat er dus vanuit dat wanneer bij een audit de nadruk ligt op wat er niet goed gaat, scholen minder in staat zijn een positieve groei door te maken. Wanneer een positieve basishouding gehanteerd wordt bij het visiteren van een school, zou een school zich, volgens de theorie, uiteindelijk ook positief moeten ontwikkelen.

Wat de organisaties met de combinatie van beoordelend en waarderend auditen proberen te bewerkstelligen, vertoont ook enige gelijkenis met vitaliteitsbeleid. Vitaliteitsbeleid is een holistische benadering, gericht op het versterken van en aandacht voor zowel harde als de zachte factoren (Makkonen & Kahila, 2020). In dit geval zijn de harde factoren het beoordelende deel van de audit. Harde factoren zijn de meetbare eisen die profielorganisaties aan scholen stellen, zoals het gemiddelde van de eindexamencijfers van een school. De zachte factoren zijn het waarderende deel. Deze waarderende factoren zijn minder goed meetbaar, omdat deze factoren (bewust) vagere doelstellingen hebben die multi-interpretabel zijn en niet eenduidig aantoonbaar. Dit gaat bijvoorbeeld over persoonsvorming van leerlingen, of zaken waar een school trots op is.

Waarderend auditen brengt ook uitdagingen met zich mee voor in elk geval één van de profielorganisaties. Uit gesprekken met personen die betrokken zijn bij het uitvoeren van een waarderende audit voor Nuffic, blijkt dat er in de praktijk een spanning ontstaat tussen enerzijds de positieve houding en anderzijds het stellen van kritische vragen. Visitatoren stellen zich graag op als een *critical friend*, maar ervaren moeite om kritische vragen op een waarderende manier te stellen. Zij willen graag weten of andere profielorganisaties deze spanning ook ervaren en hoe zij hiermee omgaan.

Bij het Profielenberaad bestaat de behoefte voor een vervolgonderzoek op het onderzoek van Schoon (2020). Het Profielenberaad is van mening dat waarderend auditen een

belangrijke rol kan vervullen in de kwaliteitszorgsystemen door profielorganisaties. Het wil daarom onderzocht hebben wat waarderend auditen kan betekenen voor de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. Dit vervolgonderzoek richt zich op de mogelijkheden van waarderend auditen voor de functionaliteit van kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. Het doel van het vervolgonderzoek is om de aangesloten profielorganisaties en scholen inzicht te bieden in wat waarderend auditen kan betekenen voor de kwaliteitszorgsystemen van scholen die aangesloten zijn bij het Profielenberaad.

Aanleiding

Dat het Profielenberaad inzet op onderzoeken wat de meerwaarde van waarderend auditen is, heeft twee aanleidingen. De eerste aanleiding is extern en heeft te maken met een rapport dat in 2019 verscheen. De Inspectie van het Onderwijs publiceert elk jaar een rapport over de staat van het onderwijs van het voorgaande schooljaar. In het rapport *De Staat van het Onderwijs 2019*, is het kritisch op profielscholen en hun profielorganisaties. Aan de ene kant spreekt de inspectie haar waardering uit voor de innovatieve, vooruitstrevende onderwijsinitiatieven die aansluiten bij de belangstelling van leerlingen. Aan de andere kant stelt de inspectie dat profielscholen hun effecten zeer beperkt meten waardoor er weinig ruimte voor evaluatie zou zijn (Inspectie van het Onderwijs, 2019). Het Profielenberaad heeft in het verleden al meerdere onderzoeken laten uitvoeren waarin evaluatie juist centraal stond. Deze kritiek werd daarom als ongegrond en onterecht ervaren door onder andere Pieter Hetteema en Henk Visscher, respectievelijke projectleider en voorzitter van het Profielenberaad. Zij stuurden als reactie op de kritiek een brief naar de toenmalig Inspecteur-generaal van het Onderwijs, Monique Vogelenzang (Hetteema & Visscher, 2019). In deze brief geven Hetteema en Visscher (2019) aan dat de kritiek leidt tot ongewenste beeldvorming, waar de Onderwijsinspectie het na een gesprek mee eens was.

De kritiek heeft ertoe geleid dat het Profielenberaad zich opnieuw bewust is van de extra kritische blik waarmee profielscholen gevolgd worden. Daarom buigt het Profielenberaad zich nogmaals over de kwaliteitszorgsystemen (Visscher, 2020). Na eerdere onderzoeken in 2011 en 2013 was de volgende stap was het eerdergenoemde onderzoek, “Kwaliteitszorg Profielenberaad” van Schoon (2020), waarbij in kaart is gebracht welke kwaliteitszorgsystemen de verschillende profielorganisaties hanteren. Hierbij is hun interesse in waarderend auditen ontstaan. Waarderend auditen werd door zowel de profielorganisatie

als de profielschool als erg positief ervaren. Het Profielenberaad is benieuwd wat waarderend auditen kan betekenen binnen de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties.

De tweede aanleiding voor de focus op waarderend auditen, is meer intern gericht en gaat over de band tussen een profielschool en de betreffende profielorganisatie. De verwachting is dat waarderend auditen een positieve invloed heeft op het proces van de visitaties. In de praktijk werden beoordelende visitaties door profielorganisaties én -scholen ervaren als een bezoek met een 'afvinklijstje'. Deze lijst bestond uit verschillende indicatoren. Elke indicator die behaald werd, werd afgevinkt, waardoor de eisen waar niet aan voldaan werd, overbleven en daar de focus op kwam te liggen. Scholen gaven op een zeker moment aan de profielorganisatie terug dat ze deze manier van visiteren niet prettig vonden. Op deze manier overschaduwden de aandachtspunten van de school alle punten waarop de school het wél heel goed deed. De waarderende audit moet zorgen voor een positievere en prettigere visitatie. Dit moet bewerkstelligd worden door enerzijds de focus op wat goed gaat bij scholen. Anderzijds is het idee van het Profielenberaad dat bij een waarderende audit de school meer 'eigenaarschap' heeft over de visitatie. Scholen hebben dan meer inbreng in de inhoud van de visitatie door bijvoorbeeld zelf een ontwikkelvraag te formuleren waar het feedback op wil ontvangen van de visitatiecommissie. Hierdoor, is de aanname, ontstaat een gelijkwaardigere situatie tussen de school en een visitatiecommissie. Het Profielenberaad denkt daarom ook dat de band tussen profielschool en -organisatie verbetert door waarderend auditen omdat die gebaseerd is op een positievere omgang en gelijkwaardiger relatie.

In deze studie wordt onderzocht wat waarderend auditen kan toevoegen aan kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. Dit onderzoek richt zich op scholen uit het voortgezet onderwijs en hun profielorganisaties.

Waarderend auditen biedt scholen volgens het Profielenberaad veel meer ruimte om hun eigen invulling te geven aan de eisen die een profielorganisatie stelt. Hierdoor ontwikkelt een school zijn eigen visie op onderwijs en zo sturing aan het invullen van het eigen onderwijs. De aanname is dat hiermee uiteindelijk ook de kwaliteit van het onderwijs verbetert. Als waarderend auditen bij kan dragen aan de kwaliteit van onderwijs, dan is het belangrijk dat er onderzoek gedaan wordt naar wat de betekenis ervan is voor de kwaliteitszorgsystemen door profielorganisaties.

Probleemstelling

Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om te onderzoeken of waarderend auditen van meerwaarde kan zijn voor de kwaliteitssystemen van profielorganisaties.

Centrale vraag

De centrale vraag van dit onderzoek luidt als volgt:

Welke rol kan waarderend auditen vervullen om de functionaliteit van de kwaliteitssystemen van profielorganisaties te vergroten?

Deelvragen

Om antwoord te geven op deze vraag zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Welke vormen van audits zijn er en hoe kan waarderend auditen daarin worden geconceptualiseerd?
2. Hoe ervaren profielorganisaties de functionaliteit van de huidige kwaliteitssystemen?
3. Hoe passen de verschillende profielorganisaties de waarderende audit toe en hoe worden de opbrengsten hiervan benut?
4. Welke knelpunten en meerwaarde brengt waarderend auditen met zich mee en hoe wordt hier door profielorganisaties mee omgegaan binnen het kader van de totale kwaliteitszorg?

Dit is een kwalitatief onderzoek dat zich richt op het achterhalen van de achterliggende betekenis van waarderend auditen voor het kwaliteitssysteem van profielorganisaties. Om antwoord te geven op de deelvragen en daarmee uiteindelijk op de centrale vraag, wordt gebruikgemaakt van documentanalyse, literatuurstudie en worden er interviews afgenomen met betrokken visitatoren van de profielorganisaties en met betrokkenen binnen profielscholen. De onderzoeksvraag wordt op deductieve wijze onderzocht. Waarderend auditen en waarderend visiteren worden door elkaar gebruikt, maar betekenen in dit onderzoek hetzelfde.

Relevantie

In *De Staat van het Onderwijs 2019*, benadrukt de Inspectie van het Onderwijs (2019) het belang van kwaliteitszorgsystemen. Het lerend vermogen van scholen is volgens de inspectie nodig om te bepalen wat de opbrengst is van het onderwijs van een school en of het onderwijs leerlingen voorbereidt op hun toekomst. Zo verscheen er in 2006 een artikel in *Trouw*, met de titel “Doe iets meer voor kwaliteit in onderwijs”. Het artikel beschrijft onder meer dat het gebruiken van beoordelende factoren tot een oppervlakkig beeld leidt van de kwaliteit van scholen en hun onderwijs. Om een extra stap te zetten in de ontwikkeling van zowel het onderwijs als in de kwaliteitscontrole ervan, is diepgravender inzicht in de scholen nodig (Jungbluth, 2006). Waarderend auditen lijkt nu in die behoefte te kunnen voorzien omdat deze vorm scholen de ruimte geeft om meer diepgang te geven aan de beoordelende indicatoren.

De aannahme van het Profielenberaad is daarnaast dat waarderend auditen uiteindelijk bijdraagt aan beter onderwijs doordat het scholen uitdaagt een visie op onderwijs te ontwikkelen en hier gericht vorm aan te geven. Maatschappelijk gezien draagt dit onderzoek daarom bij aan aanknopingspunten om de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties en uiteindelijk het onderwijs te verbeteren.

Daarnaast is er nog niet zoveel onderzoek gedaan naar waarderend auditen in het onderwijs. Het is belangrijk om te onderzoeken wat de betekenis van waarderend auditen voor profielorganisaties in het onderwijs is. Als waarderend auditen namelijk een zinvolle bijdrage blijkt te leveren aan het proces van de kwaliteitszorgsystemen in het onderwijs, kunnen andere sectoren hier wellicht ook hun voordeel mee doen. In de zorgsector bijvoorbeeld, is er ook veel belangstelling voor waarderend auditen. Zo werd in 2018 een rapport gepubliceerd waarbij waarderende audits gebruikt werden om te onderzoeken hoe er iets aan de regeldruk in de zorg gedaan kon worden (Bal, Wallenburg & Weggelaar). Mogelijke inzichten die voortkomen uit dit onderzoek, kunnen dan wellicht vertaald worden naar de context van andere sectoren zoals de zorg.

Uit onderzoek blijkt dat de traditionele, interne audits niet meer opleveren wat ervan verwacht wordt, omdat deze voorspelbaar worden (Bartels & Schoorl 2013). Voor de wetenschap is het interessant om te onderzoeken of het waarderende deel van een audit een impuls kan geven aan de bestaande audittechnieken. Daarnaast is er de laatste jaren in onderzoek meer aandacht voor het welzijn van werknemers. Er zijn verschillende

onderzoeken verschenen over de persoonlijke behoeften van werknemers. Zo blijkt onder meer dat sociale steun heel belangrijk is. Het is belangrijk dat waardering voor het geleverde werk wordt uitgesproken (De Lange, Michon, Helfenrath & Smerecnik, 2018). Als waarderend auditen kan bijdragen aan de behoefte van werknemers aan sociale steun, is het voor de wetenschap van belang dat wordt uitgezocht hoe dit het beste gedaan moet worden.

Vanuit bestuurskundig oogpunt geeft dit onderzoek aanknopingspunten om interventies te plegen in hoe profielorganisaties hun kwaliteitssystemen inrichten.

Leeswijzer

Om tot een antwoord op de onderzoeksvraag te komen, is dit onderzoek verdeeld in verschillende hoofdstukken. In het tweede hoofdstuk, het theoretisch kader, wordt ingegaan op de belangrijkste begrippen. Dit vormt de theoretische basis voor het empirische deel van dit onderzoek. In hoofdstuk drie wordt de methodologie uiteengezet en in hoofdstuk vier worden de resultaten weergegeven en vervolgens geanalyseerd. In hoofdstuk vijf worden de conclusies van het onderzoek weergegeven en in hoofdstuk 6 wordt op het onderzoek gereflecteerd en worden aanbevelingen voor vervolgonderzoek gedaan.

2. Theoretisch Kader

In dit onderzoek wordt onderzocht welke rol waarderend auditen kan vervullen om de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties te vergroten. Om de verbanden tussen de verschillende concepten te onderzoeken, worden de belangrijkste concepten in dit hoofdstuk gedefinieerd en toegelicht. Het eerste concept dat omschreven wordt, is 'kwaliteit', waarna het centrale begrip 'kwaliteitszorgsystemen' beschreven wordt. Dit wordt gevolgd door de daarmee samenhangende concepten 'onderwijskwaliteit', 'profielcholen en profielorganisaties' en 'functionaliteit'. De rol van de Inspectie van het Onderwijs (hierna: inspectie) wordt hierbij steeds meegenomen, omdat de inspectie de kaders schept waarbinnen deze concepten gebruikt worden. Toegelicht wordt wat de inspectie over de concepten zegt en welke ruimte het binnen de kaders biedt. Vervolgens worden 'beoordelend en waarderend auditen' uiteengezet en wordt verkend of waarderend en beoordelend auditen elkaar kunnen aanvullen en wat daar de implicaties hiervan zijn. Op deze wijze wordt de theoretische basis voor dit onderzoek gelegd. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conceptueel model dat inzicht geeft in de uit de theorie veronderstelde verbanden tussen de bovengenoemde variabelen.

Kwaliteit

De nadruk op kwaliteit in de publieke sector komt onder meer voort uit *New Public Management*, een hervormingsbeweging uit de jaren '80, waardoor de overheid bedrijfsmatiger moest opereren en waarbij kwaliteit één van de sleutelbegrippen was. Hierin kwam de nadruk te liggen op een systeem voor kwaliteitszorg voor alle taken die met publiek geld gefinancierd worden (Lorenz, 2014). De overheid hanteert hier de normen voor die gesteld zijn door de Internationale Organisatie voor Standaardisatie (ISO) (Rijksoverheid, z.d.). De ISO stelt internationale normen en is een samenwerking van de nationale organisaties voor standaardisatie van 163 landen. De ISO 9001 is zo'n internationale norm, opgesteld voor organisaties die de kwaliteit van hun producten en/of diensten willen verbeteren en willen voldoen aan de verwachtingen van hun klanten (ISO, 2015a). Volgens de ISO (2015a) zijn er zeven principes die de kwaliteit van een product of dienst bepalen: klantgerichtheid, leiderschap, toewijding, procesbenadering, verbetering, evidence-based besluitvorming en relatiemanagement. Vertaald naar de context van dit onderzoek geldt kort gezegd voor

kwaliteit van onderwijs het volgende: onderwijs dat gericht is op de leerling waarin leiders van verschillende (hiërarchische) lagen binnen de school een duidelijke missie en visie communiceren en ervoor zorgen dat werknemers gefaciliteerd worden in het behalen van de gestelde doelen. Daarnaast zijn de onderwijsprofessionals toegewijd en competent, worden de verschillende onderwijsactiviteiten op elkaar afgestemd zodat de school als één systeem functioneert, is er een voortdurende focus op verbetering van het onderwijs, worden besluiten genomen op basis van de analyse van data zoals tevredenheidsenquêtes onder ouders, leerlingen en leraren en onderhoudt de school goede relaties met relevante partners zoals profielorganisaties en instellingen voor vervolgopleidingen.

Onderwijskwaliteit

Kwaliteit wordt door ISO dus op een bepaalde manier gedefinieerd. Hoewel een vertaling naar de context van het onderwijs wel te maken is, rijst toch de vraag wat onderwijskwaliteit precies is. Wat maakt een school een goede school? Welke lessen en vakken dragen bij aan onderwijskwaliteit? En, hoe bepaal je welke indicatoren noodzakelijk zijn om onderwijskwaliteit te evalueren?

Onderwijskwaliteit op zichzelf is een breed concept waar op vele wijzen onderzoek naar gedaan is en wat ook op verschillende manieren gemeten wordt. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft een website ontwikkeld met de naam *Scholen op de Kaart*. Deze website geeft een beeld van de onderwijskwaliteit van alle scholen in Nederland. Het meet onderwijskwaliteit aan de hand van tal van cijfers zoals slagings- en afstroompercentages. Onderwijskwaliteit wordt op nog veel meer manieren gemeten. Een andere manier om kwaliteit te meten is bijvoorbeeld door de meningen van studenten of leerlingen zelf te vragen (Kermansaravi, Navidian & Yaghoubinia, 2015).

De inspectie (z.d.) stelt elke vier jaar onderzoekskaders op aan de hand waarvan de onderwijskwaliteit van scholen beoordeeld wordt. Hierin zijn onderdelen van de ISO 9001 te herkennen. De kaders zijn echter meer toegespitst op specifiek onderwijs en daarnaast spelen ook Nederlandse wetten een rol. De kaders worden elk jaar aangepast op basis van wijzigingen in wet- en regelgeving. Binnen de onderzoekskaders wordt onderscheid gemaakt tussen vijf kwaliteitsgebieden: onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer. Kwaliteitszorg is dus niet alleen een manier om de onderwijskwaliteit te meten. De wijze waarop een school vormgeeft aan kwaliteitszorg is op

zichzelf ook weer een indicator voor onderwijskwaliteit. In bijlage 1 zijn de criteria die onder de verschillende kwaliteitsgebieden vallen schematisch opgenomen (Inspectie van het Onderwijs, 2020a).

Volgens Scheerens (2014) zijn drie elementen belangrijk bij het definiëren van onderwijskwaliteit. Het eerste element is om te identificeren waarvan precies de onderwijskwaliteit gemeten moet worden. Dit kunnen scholen zijn, maar bijvoorbeeld ook leraren. In dit onderzoek zijn dit profielscholen uit het voortgezet onderwijs. Het tweede element van onderwijskwaliteit volgens Scheerens (2014) is door wie de kwaliteit beoordeeld wordt. Dit kunnen afnemers van het onderwijs zijn, zoals leerlingen en hun ouders maar ook vervolgopleidingen kunnen de kwaliteit van de voorgaande opleiding beoordelen. Binnen dit onderzoek zijn de profielorganisaties degenen die de profielscholen beoordelen op hun onderwijskwaliteit. Tenslotte is het laatste element van onderwijskwaliteit de criteria waarop een profielschool beoordeeld wordt (Scheerens, 2014).

De profielorganisaties die binnen dit onderzoek vallen, hanteren elk hun eigen criteria bij het beoordelen van het onderwijs van scholen. Ze richten zich niet op onderwijs van een school in den brede. Zij richten zich specifiek op de kwaliteit van de manier waarop een school vormgeeft aan het profiel. Zo moeten scholen die een Technasium willen zijn bijvoorbeeld het vak 'onderzoek & ontwerpen' vanaf klas 1 aanbieden, terwijl scholen met een tweetalig-onderwijsprofiel juist extra uren Engels in de onderbouw moeten aanbieden (SLO, 2014; Nuffic, z.d.a). Profielscholen moeten dus aan twee kanten hun onderwijs verantwoorden. Enerzijds hebben zij de wettelijke verplichting om hun kwaliteitszorg te beschrijven voor de inspectie, anderzijds moeten zij voldoen aan de criteria die de betreffende profielorganisatie stelt.

Kwaliteitszorgsystemen

De begrippen 'kwaliteit' en 'onderwijskwaliteit' hangen samen met een centraal concept van dit onderzoek: 'kwaliteitszorgsysteem'. Daarom is het belangrijk om een beeld te krijgen van wat dit is en welk doel het heeft. Kwaliteitszorgsystemen zijn in verschillende lagen binnen het onderwijssysteem terug te vinden: bijvoorbeeld bij scholen of schoolbesturen, maar ook bij onderwijsorganisaties. De Wet op het voortgezet onderwijs (1963) verplicht alle scholen in het voortgezet onderwijs aan kwaliteitszorg te doen middels een schoolplan. De kwaliteitszorg wordt hierin gedefinieerd als een instrument dat als doel heeft om in kaart te brengen wat de

kwaliteit is van het geleverde onderwijs van een school. Het moet beschrijven hoe het onderwijs wordt afgestemd op de voortgang en ontwikkeling van leerlingen en welke maatregelen ter verbetering er nodig zijn. De inhoud van de kwaliteitszorg voor scholen met een profiel is niet anders dan voor scholen zonder profiel (Wet op het voortgezet onderwijs, 1963). Volgens de Inspectie van het Onderwijs (hierna: inspectie) (z.d.b) bepaalt het bestuur van een school zelf wat daar aan administratie en verantwoording voor nodig is. Hoe het systeem van kwaliteitszorg eruit moet zien, wordt dus niet beschreven in de wet. Dit geeft scholen de ruimte om zelf keuzes te maken die passen bij hun visie op onderwijs (Ministerie van OCW & Inspectie van het Onderwijs, 2017). De wijze waarop de kwaliteit gecontroleerd wordt, kan bijvoorbeeld gedaan worden door collegiale visitatie of audit, zolang dit duidelijk in het schoolplan omschreven is. De kwaliteitszorgsystemen van scholen zijn te raadplegen via de website van de desbetreffende school.

Dat scholen aan kwaliteitszorg moeten doen is dus een wettelijke verplichting. Een van de redenen voor het verplichten van scholen om een kwaliteitszorgsysteem te hanteren, komt voort uit een breed gedragen wens om de inspectie een meer terughoudender toezichtrol te laten vervullen (Smeets & Verkroost, 2011). Het idee is dat het kwaliteitszorgsysteem van de school een deel van de taken van de inspectie overneemt. Wanneer zaken als zelfevaluatie, reflectie en het formuleren van nieuwe doelen in de kwaliteitszorg zijn opgenomen, valt een deel van de taken van de inspectie weg. De wens is dat een school dan langdurig buiten actief toezicht valt. Hierdoor ervaart een school autonomie en ruimte om het onderwijs verder te ontwikkelen. In 2017 bleek uit onderzoek van Verkroost echter dat het beoordelingsmodel van de kwaliteitszorgsystemen, zoals gehanteerd door de inspectie, niet deugde. Het beoordelingsmodel stond te ver af van hoe de kwaliteitszorg op scholen eruitzag. De kwaliteitszorg werd op nagenoeg geen school met een voldoende beoordeeld. De vraag rees wat er precies niet functioneerde: het kwaliteitszorgsysteem of het beoordelingsmodel ervan? Een wetswijziging van de Wet op het Onderwijstoezicht leidde ertoe dat het schoolplan een sterkere rol ging vervullen in de strategische planning, waardoor de inspectie zich alsnog meer naar de achtergrond kon verplaatsen (Verkroost, 2017).

In de eerdergenoemde onderzoekskaders is deze wetswijziging ook meegenomen. In de kaders worden kwaliteitsgebieden genoemd die in ieder geval terug moeten komen in de kwaliteitszorgsystemen van scholen (Inspectie van het Onderwijs, 2020a). Deze komen voort uit verschillende onderwijswetten, waaronder de Wet op de expertisecentra (WEC) (2018) en

de Wet medezeggenschap op scholen (WMS) (2006). Voor het onderdeel kwaliteitszorg zijn dit drie kwaliteitsgebieden. Verschillende wettelijke criteria bepalen de mate waarin er aan dit kwaliteitsgebied wordt voldaan. Het eerste kwaliteitsgebied is 'kwaliteitszorg' en komt voort uit de WEC (2018). De minimale criteria die hiervoor gelden is dat er sprake is van een kwaliteitscyclus. Binnen de cyclus moeten toetsbare doelen worden opgesteld, welke geëvalueerd worden. Vervolgens worden er veranderingen doorgevoerd indien nodig. Het tweede kwaliteitsgebied is 'kwaliteitscultuur'. De minimale criteria die hierbij gehanteerd worden, zijn dat het bestuur van een school handelt volgens de Code Goed Bestuur, dat het personeelsbeleid beschreven wordt in het schoolplan, dat het bestuur zorgdraagt voor bekwaam en bevoegd personeel en dat docenten over verantwoordelijkheid en zeggenschap beschikken (Inspectie van het Onderwijs, 2020a). De Code Goed Onderwijsbestuur is gebaseerd op vier handelingsprincipes die bedoeld zijn om de basis te vormen voor de wijze waarop het bestuur de koers van de school bepaalt: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid (VO-raad, z.d.). Het derde kwaliteitsgebied is 'verantwoording en dialoog'. De minimale criteria die hierbij gehanteerd worden, zijn het publiceren van een jaarverslag en er moet in het kader van de WMS (2006) verantwoording afgelegd worden bij de (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad over de kwaliteitszorg en de maatregelen die de school naar aanleiding van het stelsel van kwaliteitszorg neemt. De (G)MR dient tevens als middel om tegenspraak te organiseren (Inspectie van het Onderwijs, 2020a).

Functionaliteit

Belangrijk in dit onderzoek is de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen. Doordat scholen zelf mogen bepalen hoe ze kwaliteitszorg vormgeven, kan de functionaliteit ervan per school verschillen. Het begrip 'functionaliteit' kan op verschillende wijzen geïnterpreteerd worden. Volgens Van Dale houdt het in dat iets in overeenstemming is met de functie en komt 'functionaliteit' overeen met het begrip 'doelmatigheid'. Iets is hier functioneel als het goed werkt. De functie van een audit is om in kaart te brengen hoe een organisatie functioneert, wat de kwaliteit is van het werk dat geleverd wordt, intern en extern. In dit onderzoek wordt daarom met functionaliteit bedoeld of de kwaliteitszorgsystemen goed werken. Met andere woorden: of deze goed in kaart brengen wat de kwaliteit van onderwijs is op de scholen die onderzocht worden.

Profielorganisaties en profielscholen

Kwaliteitszorgsystemen zijn ook terug te vinden bij profielorganisaties. Waar de inspectie als toezichthouder op scholen een wettelijke taak heeft, geldt dit in veel mindere mate voor de profielorganisaties (Inspectie van het Onderwijs, z.d.c). Het ministerie van OCW stelt alleen eisen aan de profielorganisaties Stichting LOOT en Tweektalig Onderwijs. Deze twee organisaties zijn de enige profielen die ingrijpen in het bestaande curriculum. Stichting LOOT heeft een speciale licentie om een aangepast onderwijsaanbod voor topsporters te bieden. Tweektalig onderwijs biedt minstens de helft van de vakken in het Engels. Bij tweektalig onderwijs is de afspraak met het ministerie van OCW dat resultaten voor de vakken Nederlands en Engels hoger zijn dan of gelijk moeten zijn aan het landelijk gemiddelde voor leerlingen uit dezelfde afdeling in een bepaald jaar. Ook moeten resultaten van het gewogen gemiddelde van de andere vakken hoger zijn dan of gelijk zijn aan het gewogen gemiddelde van de andere vakken voor leerlingen uit dezelfde afdeling in een bepaald jaar. De andere organisaties schrijven hun eigen kaders in de vorm van een kwaliteitszorgsysteem. De profielen aangesloten bij het Profielenberaad moeten voldoen aan hun eis van het koppelen van het kwaliteitszorgsysteem aan talentontwikkeling (Schoon, 2020).

Profielscholen komen steeds vaker voor (Inspectie van het Onderwijs, z.d.d). Een profielschool is een school die naast het verplichte curriculum iets extra's biedt en zich richt op een vorm van talentontwikkeling. Deze extra's kunnen bepaalde vakken zijn die aansluiten bij talenten van leerlingen, maar bijvoorbeeld ook het voorbereiden van leerlingen op een internationale samenleving (Inspectie van het Onderwijs, z.d.d). Wanneer scholen besluiten om zich te willen profileren, sluiten zij zich vaak aan bij een profielorganisatie. Een profielorganisatie houdt zich bezig met een specifiek onderwijsprofiel. Bij sommige profielen faciliteert de organisatie vooral een netwerk waar scholen met eenzelfde profiel elkaar kunnen ontmoeten en expertise kunnen uitwisselen. Bij andere profielen worden scholen bezocht en beoordeeld en wordt hen een accreditatie van het profiel verleend. Daarnaast kunnen scholen aankloppen bij profielorganisaties voor onderwijskundig advies. Profielorganisaties staan dus enerzijds in dienst van de profielschool, maar borgen ook de onderwijskwaliteit door visitaties af te leggen en scholen te beoordelen.

Verschillende profielorganisaties hebben zich op hun beurt verenigd in het Profielenberaad. Het Profielenberaad is een netwerk van veertien Nederlandse profiel-

organisaties. Tweemaal per jaar komen de verschillende profielorganisaties samen en wordt er kennis uitgewisseld met als doel het onderwijs en het functioneren van profielorganisaties te verbeteren. Veertien profielen hebben zich aangesloten bij het Profielenberaad. In onderstaande tabel staat toegelicht welke profielen zich hebben aangesloten en wat deze profielen - kortgezegd - inhouden.

Vanaf het jaar 2000 is een sterke stijging waargenomen van het aantal scholen met een profiel. Volgens de inspectie (2020b) zijn daar verschillende redenen voor. In regio's waar een krimp is in het aantal leerlingen kan het helpen om de leegloop in school enigszins tegen te houden wanneer een school zich met een bepaald profiel in de markt zet. De belangrijkste reden die de inspectie noemt is echter de veranderende arbeidsmarkt. Doordat van leerlingen andere kennis en vaardigheden gevraagd worden dan twintig jaar geleden, proberen scholen aan deze vraag te voldoen door zich te profileren. In feite spelen scholen dus in op de behoeften van zowel leerlingen als de arbeidsmarkt. De inspectie (z.d.d) is echter ook kritisch. Het geeft aan dat niet alle leerlingen evenveel toegang hebben tot profielscholen, wat kan leiden tot kansenongelijkheid. Dit komt omdat de meeste profielscholen zich in de Randstad bevinden. Leerlingen die buiten de Randstad wonen hebben daardoor minder keuzevrijheid in vergelijking met leeftijdsgenoten binnen de Randstad.

In dit onderzoek staan de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties centraal. Onderdeel van die kwaliteitszorgsystemen zijn de audits. Na de beschrijving van de verschillende profielorganisaties volgt een uiteenzetting van verschillende soorten audits en welke vormen van audits gehanteerd worden door de profielorganisaties.

Profielorganisatie	Omschrijving
Bèta Challenge	Bèta Challenge is een programma voor scholen in het voortgezet onderwijs. Leerlingen bereiden zich voor op hun sociaal-maatschappelijk en economisch functioneren via realistische opdrachten gerelateerd aan technologie.
Geo Future School (GFS)	Leerlingen maken bij een <u>Geo Future School</u> kennis met grote vraagstukken waar de samenleving voor staat zoals klimaatverandering, geopolitiek, water, etc. Om deze problemen op te lossen is een integrale aanpak nodig en binnen een GFS leren leerlingen door vakoverstijgend onderwijs integraal en oplossingsgericht aan het werk te gaan.
Global Citizen Network	Scholen sluiten aan bij het <u>Global Citizen Network</u> om leerlingen op te leiden tot wereldburger die goed zijn voorbereid op een internationale en interculturele maatschappij. Het netwerk coördineert, geeft advies en waarborgt de kwaliteitszorg.
Havisten Competent	<u>Havoscholen</u> in Nederland vormen dit netwerk. Scholen bereiden leerlingen voor op een goede overgang naar het hbo. Het programma bestaat uit activiteiten die te integreren zijn met het curriculum.
Jet-Net & TechNet	Jet-Net & TechNet is een landelijk netwerk. Honderden bedrijven en scholen werken hierbinnen regionaal samen om jongeren een positief beeld van technische beroepen te geven. Leerlingen worden geholpen bij het maken van een bewuste keuze voor studie en carrière.
Stichting LOOT (Landelijke organisatie onderwijs topsport)	Stichting LOOT is de landelijke koepel voor Topsport Talentscholen. Een Topsport Talentschool is een normale school voor voortgezet onderwijs, maar heeft van het ministerie van OCW een licentie om een aangepast onderwijsaanbod te kunnen bieden aan topsporttalenten.
Scholen voor Ondernemend Leren	Scholen die zich hebben aangesloten bij Scholen voor Ondernemend Leren geven hun leerlingen meer eigenaarschap over hun leertraject. Iedere leerling volgt een eigen leerroute en er is veel aandacht voor een ondernemende houding.
Stichting het Zelfstandig Gymnasium	Bij deze stichting zijn de zelfstandig gymnasia aangesloten. Het werkt aan de kwaliteit van de opleiding en het delen van expertise over het opleiden van gymnasiasten.
Stichting Technasium	Bij Stichting <u>Technasium</u> zijn bijna 100 middelbare scholen aangesloten. Het heeft als doel een betere en hogere doorstroom naar technische hbo- en wo-opleidingen te realiseren. Er zijn 18 regionale netwerken. De stichting bewaakt samen met het netwerk de kwaliteit.
Tto (Tweetalig onderwijs)	Bij tweetalig onderwijs zijn 130 scholen aangesloten. <u>Tto</u> bereidt leerlingen voor op een internationalere samenleving. Minimaal de helft van de vakken wordt in het Engels gegeven.
UNESCO-scholennetwerk	Bij UNESCO zijn scholen in het basis en voortgezet onderwijs aangesloten en scholen uit het mbo en opleidingen uit het hbo. Leerlingen leren volgens het UNESCO-gedachtegoed over vrede en verdraagzaamheid.
Vereniging CultuurProfielScholen	De Vereniging <u>CultuurProfielScholen</u> wil de kwaliteit van kunst- en cultuureducatie bij scholen in waarborgen. Het heeft een actief landelijk netwerk waarbinnen expertise wordt uitgewisseld.
Vereniging NLT (Natuur, leven en technologie)	De vereniging NLT is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en kwaliteitsbewaking van het vak <u>nlt</u> . Een belangrijk doel is om leerlingen voor te bereiden op de studie- en beroepspraktijk door interdisciplinaire modules aan te bieden. 186 scholen zijn hierbij aangesloten.
WON (Wetenschapsoriëntatie Nederland)	WON is een netwerk van 50 vwo-scholen die leerlingen goed willen voorbereiden op een studie op de universiteit. Het doel is om leerlingen een voorsprong te geven en om <u>21st century skills</u> te ontwikkelen.

Tabel 1: Profielscholen aangesloten bij het Profielenberaad (Profielenberaad, z.d.)

Audit

De meeste hierboven beschreven profielorganisaties voeren audits bij hun scholen uit. Een audit is een systematische controle en een onafhankelijke en objectieve adviesactiviteit die als doel heeft de activiteiten van een organisatie te verbeteren (IIA, z.d.). Een audit wordt uitgevoerd door een auditteam. Dit onderzoekt op basis van bijvoorbeeld checklists en interviews of de realiteit overeenkomt met de gewenste doelen. De uitkomsten worden in een rapport vastgelegd en gerapporteerd aan de opdrachtgever, meestal het managementteam.

Er zijn grofweg twee soorten audits te onderscheiden: de externe en de interne audit. Een interne audit wordt over het algemeen uitgevoerd door een team van personen dat werkzaam is binnen de organisatie. Soms voegt ook een externe auditor zich bij het team. Hierbij is het belangrijk dat het team geen processen beoordeelt waar het zelf voor verantwoordelijk is, zodat de informatie afkomstig uit de audit zoveel mogelijk objectief is. Er kunnen allerlei zaken getoetst worden bij een interne audit. Het voornaamste is dat wordt vastgesteld of de doelstellingen bereikt zijn en of afspraken worden nagekomen (IIA, z.d.). Waar het doel van een interne audit vooral het verbeteren van de interne processen en resultaten is, is het doel van een externe audit certificering. Een externe audit wordt uitgevoerd door een certificatie-instelling. Dit team bestaat uit personen die allen niet werkzaam zijn bij de organisatie. Dit team stelt onafhankelijk vast of een organisatie voldoet aan de gestelde eisen voor een certificaat. Indien dit het geval is kan besloten worden een certificaat af te geven, zodat de buitenwereld weet dat een organisatie aan de norm voldoet. De externe audit wordt vervolgens periodiek herhaald om te controleren of een organisatie nog steeds voldoet. Hoe vaak dit is verschilt per certificaat (TÜV, z.d.).

In dit onderzoek staan de kwaliteitssystemen van profielorganisaties centraal. De profielorganisatie is hier de certificatie-instelling. De audits die zij uitvoeren bij profielscholen zijn dus externe audits: op basis van onder andere een bezoek aan een school wordt bepaald of een school gecertificeerd wordt. Profielorganisaties gebruiken de termen 'audit' en 'visitatie' door elkaar. Formeel gezien is het verschil dat een audit wordt uitgevoerd door geschoolde auditoren en een visitatie wordt uitgevoerd door externe deskundigen en externe collega's. In die zin is een 'visitatie' passender bij wat er in de praktijk gebeurt rondom de certificering. In dit onderzoek worden de termen door elkaar gebruikt en betekenen ze hetzelfde.

In dit onderzoek wordt gekeken naar externe audits, uitgevoerd door profielorganisaties. Naast het onderscheid tussen een interne en externe audit, kan er ook een onderscheid gemaakt worden tussen verschillende vormen van auditen. Voorbeelden hiervan zijn de accountantscontrole, een kwaliteitsaudit en de IT-audit. Bij audits die profielorganisaties uitvoeren, staat de kwaliteit van het onderwijs centraal. Om die reden is het belangrijk de kwaliteitsaudit te definiëren. De kwaliteitsaudit wordt ook wel de ISO 9001-audit genoemd, omdat deze gestoeld is op de principes die de ISO hanteert (ISO, 2015b).

De criteria waaraan een kwaliteitsaudit toetst, is gebaseerd op de ISO 9001-normen. Deze normen zijn eerder al genoemd bij het definiëren van kwaliteit en bestaat uit zeven principes: klantgerichtheid, leiderschap, toewijding, procesbenadering, verbetering, evidence-based besluitvorming en relatiemanagement (ISO, 2015a). De audit bestaat in principe uit twee fases. In de eerste fase stuurt de organisatie documentatie op naar het auditteam. Deze documentatie wordt zorgvuldig onderzocht aan de hand van een vooraf opgestelde lijst van criteria (Abuazza, Labib, & Savage, 2019). In het geval van een profielorganisatie wordt bijvoorbeeld bekeken of de gerapporteerde examencijfers op of boven het landelijk gemiddelde zijn. Aan de hand van het vooronderzoek in de eerste fase wordt besloten of een organisatie klaar is voor fase twee, het certificeringsonderzoek (Abuazza et al., 2019). Vertaald naar de context van dit onderzoek betekent dit dat het auditteam de profielschool bezoekt. Hier wordt de aanwezigheid van de verdere criteria onderzocht door onder andere lesbezoeken, gesprekken met docenten, leerlingen, ouders en het managementteam. Aan de hand hiervan wordt bepaald of een school in aanmerking komt voor (her)certificering.

De kwaliteitsaudit kan op verschillende wijzen ingestoken worden. In de eerste plaats vindt er een beoordeling plaats: een organisatie wil graag een certificaat toegewezen krijgen, het auditteam beoordeelt aan de hand van de aanwezigheid van bepaalde criteria of het daar recht op heeft. Zoals eerder beschreven in de inleiding, wringt daar de schoen voor de profielorganisaties en -scholen die centraal staan in dit onderzoek. De scholen willen niet enkel beoordeeld worden aan de hand van een afvinklijst. Ze willen juist een gesprek voeren over hun visie op onderwijs en onderbouwen waarom zij bepaalde keuzes maken (Schoon, 2020). Profielorganisaties hebben hierop ingespeeld door ook waarderend te gaan auditen.

Beoordelend en waarderend auditen

In dit deel wordt uiteengezet wat beoordelend auditen is en hoe dit er in de praktijk uitziet. Vervolgens wordt dit ook voor waarderend auditen uiteengezet en wordt verkend of beoordelend en waarderend auditen complementair aan elkaar zijn.

Met beoordelend auditen wordt ook wel ‘traditioneel auditen’ bedoeld of ‘toetsend auditen’ (Van de Wetering, 2009). Ook komt het overeen met het begrip ‘normerend visiteren’. In dit onderzoek betekenen ze hetzelfde. Het gaat hierbij om een vorm van extern auditen en houdt in dat aan de hand van een vooraf vastgesteld kader een beoordeling plaatsvindt. Een auditteam toetst in welke mate het bepaalde kenmerken terugziet in een organisatie en geeft op basis daarvan een eindoordeel (Van Buurt & Teeuwisse, 2019). Van de Wetering (2009) voegt toe aan de definitie van een beoordelende audit dat getoetst wordt of de praktijk van het werk overeenkomt met wat er gedocumenteerd is over de werkwijze. Met andere woorden: wordt het beschreven beleid ook op die wijze uitgevoerd? Zijn praktijk en beschrijving overeenkomstig? In de rapportage van zo’n audit wordt vastgelegd wat de verschillen zijn tussen beleid en praktijk. Er wordt in de regel niets gerapporteerd over waarom beleid en praktijk mogelijk van elkaar afwijken en wat daar dan de gevolgen van zijn (Van de Wetering, 2009). Volgens deze definiëring lijkt een beoordelende audit dus geen compleet beeld te geven van wat er naast het beleid nog meer gebeurt en op welke wijze het beleid wordt ingevuld. Dat organisaties daar niet altijd tevreden over zijn, blijkt uit het onderzoek van Schoon (2020). Dit wordt ook in het artikel van Van Buurt en Teeuwisse (2019) genoemd. Zij geven aan dat bij deze manier van auditen, medewerkers van een bezochte school zich niet altijd gekend en gezien voelen. Hierdoor hebben zij soms moeite met conclusies die in het rapport verschijnen en kan het zijn dat zij adviezen naast zich neerleggen. Een ander effect kan volgens het artikel zijn dat een school, uit angst voor een negatief oordeel, zich beter voordoet dan het daadwerkelijk is. Dit kan leiden tot een niet representatief oordeel. Beide effecten staan leren in de weg, terwijl veel scholen juist een audit laten uitvoeren omdat zij willen leren en verbeteren (Dekkers, 2019).

Volgens Van de Wetering (2009) zou waarderend auditen hier een antwoord op moeten zijn. Waar een beoordelend auditteam bekijkt wat het aantreft en dit vergelijkt met wat er op papier staat, vraagt een waarderend auditteam door naar de context. Er wordt gevraagd naar wat het gewenste resultaat is, of en op welke wijze dat bereikt moet worden en wie daar welke rol in spelen. Door deze kennis en inzichten te delen, ontstaan er ook

verbeterpunten. Deze moeten een organisatie helpen de organisatiedoelen verder te ontwikkelen. Waarderend auditen zou volgens de theorie van Van de Wetering dus eerder moeten leiden tot verdere ontwikkeling bij scholen dan dat beoordelend auditen dat doet. Van Buurt en Teeuwisse (2019) voegen daar nog aan toe dat door op zoek te gaan naar *best practices*, een school handvatten krijgt om wat werkt te versterken.

De wortels van waarderend auditen zijn te vinden in de wetenschappelijke inzichten rondom waarderend onderzoeken. In dit onderzoek wordt met waarderend auditen, waarderend onderzoeken bedoeld. De grondlegger van dit concept is David Cooperrider. Hij schreef samen met Diana Whitney het boek *Appreciative Inquiry*. In dat boek wordt waarderend onderzoeken omschreven als een zoektocht die voortdurend in ontwikkeling is. Het is een zoektocht naar het beste in mensen, hun organisatie en de wereld daaromheen. Als waarderend onderzoeker probeer je systematisch te ontdekken wat input geeft aan een organisatie wanneer het het meest effectief is (Cooperrider & Whitney, 2005). Vertaald naar de context van dit onderzoek: het auditteam probeert te ontdekken welke prikkels ervoor zorgen dat een school op een bepaald onderdeel excelleert. Cooperrider en Whitney (2005) gaan hier ook in op het verschil met het 'klassieke' onderzoek, in dit onderzoek het best te vergelijken met de beoordelende audit. Ze schrijven dat bij een klassiek onderzoek een interventie plaatsvindt op basis van wat ontbreekt terwijl een waarderend onderzoek aanzet tot innovatie, op basis van wat er tijdens het onderzoek is aangetroffen. Hoewel het verschil tussen een beoordelende en waarderende audit op deze manier vooral lijkt op een ander perspectief op wat er wordt waargenomen, zit het verschil hem juist in de houding van de auditor. Praktisch gezien loopt een auditor bij een beoordelende audit een checklist af en wordt voornamelijk de aan- of afwezigheid van een item op de lijst genoteerd, terwijl een waarderende auditor door verdiepende vragen te stellen verder gaat en de bredere context boven tafel probeert te krijgen.

Kritiek

Er is echter ook wetenschappelijke kritiek op het concept van waarderend auditen. Bushe (2011) heeft verschillende kritieken verzameld in zijn artikel *Appreciative Inquiry and critique*. Dit zijn kritieken van wetenschappers die waarderend onderzoeken toepassen en zich bewust zijn van de beperkingen ervan. Een veelgehoord punt volgens hem is dat de focus op positieve verhalen en ervaringen tijdens het onderzoek de negatieve ervaringen van deelnemers aan

het onderzoek zou diskwalificeren. Dit zou ertoe kunnen leiden dat potentieel belangrijke en betekenisvolle gesprekken onderdrukt kunnen worden of uiteindelijk niet plaatsvinden. Daar wordt in het artikel van Bushe (2011) echter tegenover gezet dat negatieve ervaringen wel besproken worden, omdat dit soort ervaringen toch wel boven komen. Een negatief verhaal kan niet vooraf op een bepaalde manier worden veroorzaakt. Dat is iets wat naar voren komt in de dynamiek van een gesprek, wat de insteek ook is. Een positieve benadering is sowieso subjectief: de één ervaart een audit wellicht daadwerkelijk als positief, een ander misschien wel als negatief. Daarom valt moeilijk te stellen dat slechte ervaringen niet naar voren komen in een waarderend onderzoek. Daarnaast vraagt Bushe (2011) zich af of het überhaupt wel mogelijk is om te spreken van een succesvolle en positieve toekomst zonder oog te hebben voor een negatief verleden of negatieve toekomst.

Naast het punt over mogelijke onderdrukking van negatieve ervaringen, blijkt uit onderzoek dat waarderend onderzoek pas voor verandering zorgt wanneer het zich richt op problemen waar medewerkers zich echt zorgen om maken. Dit, terwijl waarderend auditen juist wordt beschreven als een methode die zich niet richt op problemen (Bushe, 2011). Johnson (2011) zegt niet te willen spreken van een positief dan wel negatief oordeel over waarderend auditen. Het grootste potentieel van waarderend onderzoeken is volgens hem dat de verschillen tussen mensen omarmd worden en dat het de spanningen die dat meebrengt juist hetgeen is wat kracht geeft aan en voor prikkels zorgt bij organisaties om zich te ontwikkelen.

De wettelijke criteria die gelden voor kwaliteitszorg vallen onder drie thema's, te weten: kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog (Inspectie van het Onderwijs, 2020a). Een aantal criteria, zoals toetsbare doelen en het publiceren van een jaarverslag zijn via beoordelend auditeren heel goed te beoordelen. De criteria die bij een beoordelende audit gehanteerd worden, zijn: klantgerichtheid, leiderschap, toewijding, procesbenadering, verbetering, evidence-based besluitvorming en relatiemanagement (ISO, 2015a). De profielorganisaties geven ieder hun eigen invulling aan de accenten, gebaseerd op de principes van hun eigen profiel en stellen zo een lijst op met criteria die tijdens de audit wordt gebruikt. Uit de voorgaande beschrijving van beoordelend auditen, kwam naar voren dat personen die betrokken zijn bij deze audits, hier soms moeite mee hebben. Dit komt vooral omdat de criteria een checklist vormen die wordt afgelopen bij een audit. Deze personen

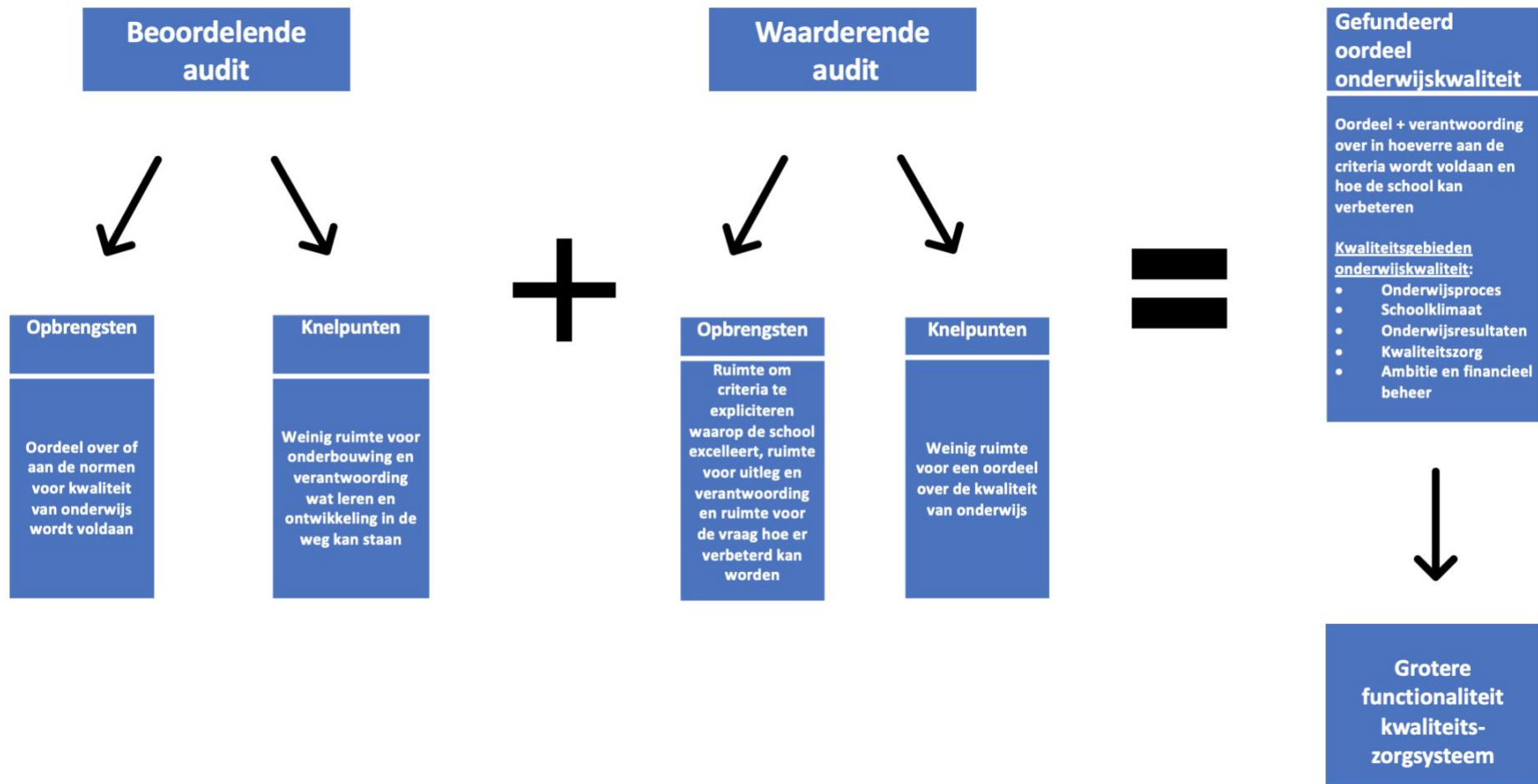
voelen zich dan niet altijd gekend en gezien, omdat er weinig aandacht is voor zaken die niet op de checklist staan én omdat er weinig wordt doorgevraagd (Dekkers, 2019). Kijkend naar de wettelijke eisen die gelden voor kwaliteitszorg, is dat ook een tekortkoming. Wettelijke eisen zoals onderbouwen waarom veranderingen zijn doorgevoerd, behoeven extra uitleg en context om er een gefundeerd oordeel over te vellen. Uit de literatuur blijkt ook dat waarderend auditen die verdiepingsslag juist wel maakt en dat er bij die vorm veel wordt doorgevraagd. Enerzijds wordt hierbij de nadruk op positieve ervaringen gelegd, anderzijds hoeft een auditor zich daar niet toe te beperken en kan hij ook bij minder positieve ervaringen doorvragen. Uit de literatuur blijkt namelijk niet dat er strakke richtlijnen zijn waar een auditor zich aan moet houden bij het uitvoeren van een waarderende audit, er zijn geen vaste criteria. Om iets een waarderende audit te noemen, wordt er meer gekeken naar de benadering van de auditors en de wijze waarop de audit wordt uitgevoerd. De benadering bij een waarderende audit gaat uit van een positieve houding. Een auditor stelt vragen en vraagt daarbij vooral naar succesvolle ervaringen. De wijze waarop een waarderende audit wordt uitgevoerd is niet het controleren van een organisatie, maar verdieping geven aan wat er wordt aangetroffen tijdens een bezoek.

Op basis van bovenstaande zou gesteld kunnen worden dat waarderend auditen een aanvulling zou zijn op beoordelend auditen in de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. Het heft de nadelen van beoordelend auditen als het ware op en zorgen voor een breder beeld in de verantwoording. Tegelijkertijd zijn de criteria die gelden bij een beoordelende audit ook belangrijk voor het uitvoeren van een waarderende audit. Afgaand op de bestudering van de literatuur zijn beoordelend en waarderend auditen dan een aanvulling op elkaar in het totale kader van kwaliteitszorg. Niet in de laatste plaats omdat de checklist met criteria die wordt opgesteld bij een beoordelende audit, gebruikt kan worden als leidraad voor de vragen die het auditteam stelt. Daarnaast is het doel van de audit die scholen door profielorganisaties laten uitvoeren nog steeds certificering. Er is dus een beoordeling nodig om te bepalen of een school voldoet aan de gestelde eisen. Of deze auditvormen elkaar ook in het geval van profielscholen en in de praktijk aanvullen, moet blijken uit interviews met betrokkenen.

Conceptueel model

Op basis van de literatuur kan dus gesteld worden dat beoordelend auditen aangevuld door waarderend auditen, leidt tot een grotere functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen. De beoordelende audit is een goed instrument om te controleren of aan de normen voor onderwijskwaliteit wordt voldaan. De onderwijskwaliteit bestaat volgens de inspectie uit vijf kwaliteitsgebieden (onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer) (Inspectie van het Onderwijs, 2020a). Een specificering van de criteria die onder de kwaliteitsgebieden vallen, zijn te vinden in bijlage 1. Aan de hand van een checklist worden deze normen in de school getoetst. Dit leidt tot een bepaald oordeel waarbij verbeterpunten naar voren komen. Waar de beoordelende audit echter weinig ruimte voor geeft, is expliciteren in welke mate er wel of niet aan een bepaalde norm wordt voldaan. Dit is het punt waarop waarderend auditen een meerwaarde kan bieden. Kenmerkend voor de waarderende audit is dat er wordt doorgevraagd waardoor er meer context rondom de criteria van onderwijskwaliteit ontstaat. Wanneer waarderend auditen wordt toegepast in de combinatie met een beoordelende audit, ontstaat er ruimte om de criteria waarop een school excelleert te expliciteren. Daarnaast biedt het ruimte voor uitleg en verantwoording en voor de vraag hoe er verbeterd kan worden. Om deze redenen biedt een waarderende audit een meerwaarde voor alle criteria die onder de vijf kwaliteitsgebieden vallen.

Onderzocht gaat worden of de combinatie van een waarderende en beoordelende audit leidt tot een oordeel met een betere verantwoording over in hoeverre er aan de criteria voor onderwijskwaliteit voldaan wordt. Wanneer dit zo is, is de aanname, is er sprake van een grotere functionaliteit van het kwaliteitszorgsysteem van profielorganisaties. Dit leidt tot het conceptueel model op de volgende pagina.



Figuur 1: Conceptueel model

3. Methodologie

Dit hoofdstuk beschrijft de onderzoeksmethoden, de keuze voor kwalitatief onderzoek en de wijze waarop de data verzameld gaat worden. Het doel van dit onderzoek is om te onderzoeken of waarderend auditen van meerwaarde kan zijn voor de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties.

In dit onderzoek zijn beoordelend en waarderend auditen de onafhankelijke variabelen. Deze zijn in het theoretisch kader al uitgebreid toegelicht. Een audit is een systematische controle en objectieve adviesactiviteit die als doel heeft de activiteiten van een organisatie te verbeteren (IIA, z.d.). Waarderend en beoordelend auditen zijn verschillende manieren waarop je dit kunt doen. De afhankelijke variabele in dit onderzoek is de functionaliteit van het kwaliteitszorgsysteem. Met kwaliteitszorgsysteem wordt het geheel aan instrumenten bedoeld dat als doel heeft om in kaart te brengen wat de kwaliteit is van het geleverde onderwijs van een school (Wet op het voortgezet onderwijs, 1963). De onderzoeksmethoden die in dit onderzoek toegepast worden zijn kwalitatief van aard en bestaan uit een literatuuronderzoek, documentanalyse en het afnemen van interviews. Dit onderzoek gebruikt triangulatie, ofwel het toepassen van meerdere dataverzamelmethode. Volgens Babbie (2016) wordt het vraagstuk hierdoor beter doorgrond en beter geïnterpreteerd. Dit draagt volgens Babbie (2016) bij aan een betere doorgroning en interpretatie van het vraagstuk. In de onderstaande tabel is voor iedere deelvraag de onderzoeksmethode aangeduid.

	Literatuuronderzoek	Documentenanalyse	Interviews
Deelvraag 1	x		
Deelvraag 2			x
Deelvraag 3		x	x
Deelvraag 4	x	x	x

Tabel 2: Onderzoeksmethode per deelvraag

Bij dit onderzoek zijn ervaringen en verdiepende factoren heel belangrijk en kwalitatieve methoden zijn daar bij uitstek geschikt voor (Van Thiel, 2015). Dit onderzoek heeft zowel inductieve als deductieve kenmerken. Enerzijds wordt onderzocht in hoeverre de bestaande kwaliteitszorgsystemen voldoende functioneren om een beeld te krijgen van de

onderwijskwaliteit op een school. Anderzijds wordt onderzocht of waarderend auditeren deze functionaliteit kan vergroten (Van Thiel, 2015).

Onderzoeksmethoden

Eerst wordt uitgelegd hoe de verschillende onderzoeksmethoden worden ingezet. Vervolgens wordt toegelicht hoe de interviews afgenomen worden, over welke onderwerpen vragen gesteld worden, hoe respondenten geworven worden en ten slotte hoe de interviews door middel van codering verwerkt worden.

De belangrijkste begrippen zijn grondig bestudeerd en met elkaar verbonden door de wetenschappelijke literatuur te raadplegen en door middel van documentanalyse. De documenten die bestudeerd zijn, zijn door de verschillende profielorganisaties verstrekt. Daarnaast bieden de websites van de Inspectie van het Onderwijs, het ministerie van OCW en de verschillende profielorganisaties veel informatie over de regelingen die van toepassing zijn. Documenten over de wet- en regelgeving zijn vrij toegankelijk op deze websites. Samen met de wetenschappelijke literatuur vormt dit het theoretisch kader. Hiermee is de wetenschappelijke basis gelegd die noodzakelijk is voor het vervolg van dit onderzoek.

Om de invloed van de vormen van auditen op de functionaliteit van het kwaliteitszorgsysteem te meten, worden betrokkenen geïnterviewd van profielorganisaties en -scholen. Tijdens het interview wordt er gebruikgemaakt van een semi-gestructureerde vragenlijst. Bij een semi-gestructureerde vragenlijst wordt er gebruikgemaakt van een topiclijst. Dit stelt de onderzoeker in staat de belangrijkste punten aan bod te laten komen (Babbie, 2016). Daarnaast biedt dit ruimte om door te vragen waardoor er gedetailleerde en volledige data verzameld wordt. Een semi-gestructureerd interview geeft veel inzicht in opvattingen van de respondent, wat van belang is in dit onderzoek (Babbie, 2016).

Het afnemen van interviews heeft verschillende voordelen ten opzichte van een (online) vragenlijst. Volgens Babbie (2016) heeft dit onder andere de volgende voordelen: vragenlijsten kunnen incompleet zijn, vragen kunnen verduidelijkt worden, er kan makkelijker doorgevraagd worden en de data kan flexibeler verzameld worden. De interviews zullen online via beeldbellen worden afgenomen, via Zoom en Microsoft Teams, omdat de overheid vanwege het coronavirus het afraadt om samen te komen. Een bijkomend voordeel hiervan is dat het afnemen van het interview minder tijd kost, omdat er niet voor gereisd hoeft te

worden. Hoewel bij beeldbellen de mimiek en in sommige gevallen het gebruik van handen kan worden waargenomen, heeft beeldbellen als nadeel ten opzichte van een fysiek interview dat sommige non-verbale observaties niet gedaan worden (Babbie, 2016). Om dit te ondervangen wordt gelet op wat wel kan worden waargenomen, zoals het stemgebruik van respondenten en de gezichtsuitdrukking.

Via de interviews wordt inzicht verkregen in hoe betrokkenen aankijken tegen de verschillende manieren van auditen, of de functionaliteit van de kwaliteitszorg verbeterd kan worden en op welke wijze. De personen die geïnterviewd worden, zijn personen die betrokken zijn bij de visitaties die profielorganisaties afleggen. Vanuit de profielorganisaties zijn dit personen die de visitaties uitvoeren. Vanuit de profielscholen zijn dit schoolleiders, teamleiders of betrokken coördinatoren die een visitatie hebben meegemaakt. Deze personen hoeven niet per se een waarderende visitatie meegemaakt te hebben, omdat een gesprek over enkel beoordelend visiteren ook waardevol is om te bepalen welke meerwaarde en knelpunten dit oplevert. In de interviews met personen van profielorganisaties zal gevraagd worden naar hoe de kwaliteitszorg ingericht is, hoe deze zich ontwikkeld heeft, welke knelpunten zich daarbij voordoen en welke mogelijkheden deze persoon ziet voor verbetering. In de interviews met personen van profielscholen wordt gevraagd naar de ervaringen van mensen met dan wel één van de auditvormen, dan wel beide vormen. Er wordt gevraagd naar (verschillende) ervaringen, naar knelpunten, meerwaarde en percepties. De topiclijst is opgenomen in bijlage 2. Door het afnemen van interviews ontstaat er een beeld van wat beide vormen van visiteren betekenen voor het functioneren van het kwaliteitszorgsysteem van profielorganisaties. In totaal worden zestien respondenten bevraagd. Hiervan zijn elf personen werkzaam bij de verschillende profielorganisaties en vijf personen werken bij een profielschool. De respondenten worden per mail benaderd. De e-mailadressen van de respondenten worden verkregen via het netwerk van het Profielenberaad en via het netwerk van de verschillende profielorganisaties. De meeste interviews worden één-op-één afgenomen. In sommige gevallen worden de interviews afgenomen met twee personen, omdat beide personen werkzaam zijn voor dezelfde organisatie en elkaar aanvullen. In een interview met meerdere personen kan er een discussie ontstaan waarin verschillende zienswijzen naast elkaar bestaan, wat interessante inzichten kan opleveren voor dit onderzoek. Met toestemming van de respondenten worden de

interviews opgenomen om verder uitgewerkt te worden. De interviews worden één keer afgenomen op één bepaald moment in de tijd. Hierdoor is er sprake van een cross-sectionele aanpak (Verhoeven, 2014). Direct na het afnemen van de interviews wordt een transcript opgesteld. De transcripten zullen geanalyseerd worden door middel van codering. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het codeerprogramma ATLAS.ti. Dit ondersteunt het begrijpen en het vergelijken van de verschillende transcripten en vergemakkelijkt het trekken van conclusies. Dit proces bestaat uit drie fasen. De eerste fase is het open coderen. Hierbij wordt de data die relevant is gecategoriseerd. De data in de verschillende transcripten worden opgesplitst in de dezelfde reeks categorieën. Vervolgens begint de tweede stap, axiaal coderen. Bij axiaal coderen worden de verschillende hoofdcategorieën aan elkaar verbonden. Ook worden de verschillende codes geordend. De laatste fase is selectief coderen. Hierbij worden de axiale codes in een visueel model weergegeven die de ordening en verbanden tussen de codes laat zien (Babbie, 2016).

Daarnaast wordt één groepsinterview gehouden met vier personen die bij verschillende profielorganisaties werken. Deze wordt ingestoken als een focusgroep. Een focusgroep is een soort interview waar verschillende respondenten aan deelnemen. Hier is om praktische redenen voor gekozen. De personen die hieraan deelnemen vormen met elkaar een intervisiegroep die zo nu en dan bijeenkomt om relevante thema's met elkaar te bespreken. De respondenten waren allen geïnteresseerd om deel te nemen aan deze studie en wilden dit graag bespreken tijdens zo'n bijeenkomst. Voordelen van een focusgroep zijn dat er veel informatie in één keer verzameld kan worden, dat door de dynamiek van de groep de nadruk op de belangrijkste thema's komt te liggen en dat vrij eenvoudig vast te stellen is op welke gebieden de respondenten het eens zijn. Een nadeel is dat het aantal vragen dat beantwoord kan worden gelimiteerd is. De topiclijst die gebruikt wordt tijdens de focusgroep is dezelfde als die gehanteerd wordt tijdens de interviews. Voor het verwerken van de data wordt tevens dezelfde werkwijze gehanteerd als bij de interviews. Er zal dus een transcript opgesteld worden, welke geanalyseerd zal worden aan de hand van codering waarbij gebruikgemaakt wordt van het codeerprogramma ATLAS.ti.

Operationalisatie

In dit deel staat het operationaliseren van de begrippen centraal. In het theoretisch kader is beschreven aan welke wettelijke eisen de kwaliteit van onderwijs op een school moet voldoen moet voldoen volgens de inspectie (2020a): onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer. De vraag die centraal staat in dit onderzoek is of waarderend auditen de functionaliteit van het kwaliteitszorgsysteem van profielorganisaties vergroot. De belangrijkste begrippen zijn geconceptualiseerd in hoofdstuk 2. In tabel 3 zijn de concepten geoperationaliseerd. In de eerste kolom staan de concepten en in de tweede kolom is een korte definitie beschreven. In de derde kolom staan indicatoren gekoppeld aan de concepten. Aan de hand van de indicatoren wordt een topiclijst opgesteld die gehanteerd wordt tijdens de interviews.

Concepten	Definitie	Indicator	Meetniveaus
Functionaliteit kwaliteitszorgsysteem	Een kwaliteitszorgsysteem heeft als doel het in kaart brengen wat de kwaliteit is van het geleverde onderwijs van een school (Wet op het voortgezet onderwijs, 1963)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Er is een vorm van visiteren 2. Criteria van de visitatie komen overeen met criteria van de inspectie 3. Instrumenten gehanteerd in het kwaliteitszorgsysteem 4. Organisatie of school is tevreden met het functioneren van het kwaliteitszorgsysteem 5. Organisatie evalueert kwaliteitszorgsysteem 6. Organisatie of school ervaart meerwaarde van het kwaliteitszorgsysteem 7. Organisatie of school ervaart knelpunten in het functioneren van het kwaliteitszorgsysteem 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ja/nee 2. Ja/nee 3. Nominaal 4. Likertschaal 5pts 5. Likertschaal 5 pts 6. Nominaal en Likertschaal 5 pts 7. Nominaal en Likertschaal 5pts
Functionaliteit beoordelend auditen	Bij beoordelend auditen worden processen binnen een onderwijsinstelling aan de hand van een checklist getoetst	<ol style="list-style-type: none"> 1. Een beoordelende audit vindt plaats 2. Organisatie of school is van mening dat een beoordelende audit een volledig beeld geeft van de onderwijskwaliteit 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ja/nee 2. Likertschaal 5 pts

	(Van de Wetering, 2009; Van Buurt & Teeuwisse, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> 3. Organisatie of school ervaart meerwaarde van beoordelend auditen voor het kwaliteitssysteem 4. Organisatie of school ervaart knelpunten van het beoordelend auditen voor het kwaliteitssysteem 	<ul style="list-style-type: none"> 3. Nominaal en Likertschaal 5 pts 4. Nominaal en Likertschaal 5 pts
Functionaliteit waarderend auditen	Bij waarderend auditen worden gesprekken gevoerd bij wat op een school wordt aangetroffen, zodat context en verdieping ontstaan (Van de Wetering, 2009; Van Buurt & Teeuwisse, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Organisatie of school kent het concept waarderend auditen 2. Een waarderende audit vindt plaats 3. Organisatie of school is van mening dat een waarderende audit een volledig beeld geeft van de onderwijskwaliteit 4. Organisatie of school ervaart meerwaarde van waarderend auditen voor het kwaliteitssysteem 5. Organisatie of school ervaart knelpunten van het waarderend auditen voor het kwaliteitssysteem 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Ja/nee 2. Ja/nee 3. Likertschaal 5 pts 4. Nominaal en Likertschaal 5 pts 5. Nominaal en Likertschaal 5 pts

Tabel 3: Operationalisatie

Validiteit en betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid wordt binnen wetenschappelijk onderzoek gezien als de afwezigheid van toevalligheden (Verhoeven, 2014). Om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te borgen is gebruikgemaakt van verschillende onderzoeksmethoden: documentanalyse en interviews. Doordat er gewerkt wordt met semi-gestructureerde interviews met een vaste topiclist, wordt de betrouwbaarheid van de interviews verhoogd. Hierdoor wordt tijdens de interviews naar dezelfde onderwerpen gevraagd (Babbie, 2016). Van de interviews is een opname gemaakt en deze zijn getranscribeerd, waardoor bij herhaling van de analyse dezelfde resultaten naar voren komen.

Volgens Verhoeven (2014) gaat validiteit van een onderzoek over de mate waarin systematische fouten gemaakt worden. Hierbij maakt hij onderscheid tussen interne en externe validiteit. De interne validiteit gaat vooral over de kwaliteit van een onderzoek. De kwaliteit van de interviews wordt geborgd door het stellen van open vragen. De vragen die gesteld worden zijn gekoppeld aan de indicatoren in de operationalisatie in tabel 3. Om sociaal wenselijke antwoorden te voorkomen, wordt de respondenten de vertrouwelijkheid van hun antwoorden gegarandeerd. De generaliseerbaarheid staat centraal bij externe validiteit. Dit houdt in dat de bevindingen ook voor andere instituties van toepassing kunnen zijn (Verhoeven, 2014). Hoewel de context een grote rol speelt in dit onderzoek, kan er een vertaalslag gemaakt worden naar andere contexten. Beide auditvormen kunnen immers ook in allerlei andere sectoren toegepast worden.

4. Resultaten en analyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de interviews met personen werkzaam bij een profielschool of -organisatie weergegeven. Deze resultaten worden tevens gekoppeld aan de inzichten die voortkomen uit het theoretisch kader en worden aan het einde van dit hoofdstuk besproken onder het kopje 'analyse'. Er hebben interviews plaatsgevonden met tien vertegenwoordigers van de volgende negen onderwijsprofielen, te weten: Bètachallenge, Global Citizen Network, Havisten Competent, Stichting Technasium, Stichting het Zelfstandig Gymnasium, tweetalig onderwijs, UNESCO, Vereniging NLT, Wetenschapsoriëntatie Nederland. Ook zijn vijf vertegenwoordigers van vier profielscholen geïnterviewd. Er zijn nog enkele andere profielen aangesloten bij het Profielenberaad. Deze profielorganisaties zijn meerdere malen benaderd per mail, maar hebben met of zonder opgave van redenen besloten geen medewerking te verlenen aan dit onderzoek. In de bespreking van deze resultaten wordt, waar relevant, onderscheid gemaakt tussen vertegenwoordigers die werkzaam zijn bij de profielorganisatie en vertegenwoordigers die werkzaam zijn bij een profielschool. De transcripten zijn ter goedkeuring voorgelegd aan de respondenten. Aan de geïnterviewden is anonieme verwerking van de data toegezegd. Daarom wordt er geen namenlijst geplaatst van geïnterviewden en worden ook de profielscholen niet bij naam genoemd. Profielorganisaties worden aangeduid met een letter en profielscholen worden aangeduid met een getal.

In het theoretisch kader zijn de verschillende concepten die centraal staan in dit onderzoek uiteengezet. Hier kwam de operationalisatie uit voort en tevens het kader voor de interviews, te vinden in bijlage 2. De resultaten van de interviews worden besproken aan de hand van deze concepten: functionaliteit kwaliteitszorgsystemen, functionaliteit beoordelend auditen, functionaliteit waarderend auditen. In de bespreking van de resultaten worden de termen 'visitatie' en 'audit' door elkaar gebruikt en betekenen ze hetzelfde. Zoals toegelicht in het theoretisch kader is het verschil formeel gezien dat een audit wordt uitgevoerd door geschoolde auditoren en een visitatie wordt uitgevoerd door externe deskundigen en externe collega's. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een beoordelende en waarderende audit. Een collegiale audit zonder beoordeling wordt in dit onderzoek gezien als een waarderende audit. In de resultaten worden opvallende, afwijkende en overeenkomstige resultaten besproken. Conclusies van de resultaten worden in het volgende hoofdstuk besproken.

Functionaliteit kwaliteitszorgsystemen

Vorm van visiteren

Uit de interviews kwam naar voren dat drie soorten audits gehouden worden door profielorganisaties. De verschillende varianten zijn een beoordelende audit, een waarderende audit of een audit waarin beide vormen gecombineerd worden. Bij alle negen bevroegde profielorganisaties maakt een visitatie deel uit van het kwaliteitszorgsysteem. Profielorganisatie A voert bijvoorbeeld in een vierjaarlijkse cyclus elk jaar een ander soort audit uit. Profielorganisatie F visiteert juist weer eens per vijf jaar en voert dan een audit uit waarbij het beoordelende en waarderende perspectief tegelijk in één audit wordt toegepast. Daarnaast zijn er twee profielorganisaties waar een visitatie wordt gedaan op initiatief van de school. De frequentie van de visitatie bepalen scholen ook grotendeels zelf. Deze visitaties zijn zuiver waarderend, wat in dit onderzoek inhoudt dat er geen beoordeling plaatsvindt en dat er formeel gezien niets afhangt van de uitkomsten van een audit. Bij één profielorganisatie kunnen scholen er ook voor kiezen om zich te laten visiteren, maar in dat geval wordt de school ook meteen gecertificeerd en is de visitatie deels waarderend, deels beoordelend.

Criteria

De criteria waar op gelet wordt tijdens een beoordelende visitatie, verschilt voor ieder profiel. Wat vijf van de zes profielorganisaties die beoordelen delen, is dat er enkel gekeken wordt naar de kwaliteit van de invulling van het profiel en niet naar het onderwijs op de school in den brede. Eén profielorganisatie beoordeelt het profiel en daarnaast een aantal aspecten die daar zijdelings mee te maken hebben. Alle profielorganisaties maken in hun beoordelingscriteria onderscheid tussen inhoudelijke eisen, organisatorische eisen en de rol die een school speelt in het netwerk van scholen waarbij het aangesloten is.

Bij een zuiver waarderende audit stelt de profielschool een leervraag op, waar de auditcommissie tijdens een visitatie op let. Hierin vervult de auditcommissie vooral een adviserende rol en hanteert zij geen aanvullende criteria bij de visitatie.

In het geval van een combinatie van beide vormen tijdens een audit, komt dit ook terug. Het beoordelende aspect bestaat dan uit een aantal eisen. In het waarderende stuk staat de vraag van de school centraal en krijgt de school tevens de ruimte om te vertellen waar het goed in is en waar het trots op is. Twee profielorganisaties gaven ook aan in het

waarderende stuk ruimte te geven aan eisen die lastiger meetbaar zijn. Ter illustratie werden hierbij competenties als ‘persoonsontwikkeling’ genoemd.

Geen van de profielorganisaties hanteert de criteria van de Inspectie van het Onderwijs (z.d.) bij het beoordelen van de kwaliteit. Van vijf profielorganisaties is bekend dat de criteria die gehanteerd worden, vastgesteld zijn door een werkgroep die is samengesteld uit het netwerk van het profiel. Profielorganisaties zien wel overlap tussen bepaalde criteria met de criteria van de inspectie, maar geven aan dat de focus anders is.

Twee profielscholen gaven aan de scheiding tussen beide keuringsinstanties prettig te vinden, omdat in het ene geval het gehele onderwijsaanbod onder de loep wordt genomen en in het andere geval een specifiek onderdeel daarvan. Ook geven zij aan gebruik te maken van wat het profiel biedt om zich rondom bepaalde criteria te verantwoorden bij de inspectie:

“De inspectie kijkt naar heel veel dingen. Waarbij wij ook wel thema’s beantwoorden met ons profiel. Dat heeft wel raakvlakken” (School 3).

Instrumenten

Er zijn veel verschillende instrumenten die gehanteerd worden in de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. Naast de visitaties werden onder andere de volgende zaken genoemd die worden aangeboden en die deel uitmaken van het kwaliteitszorgsysteem van profielorganisaties: organisaties voeren adviesgesprekken met scholen, er worden webinars en bijeenkomsten gehouden, (online) vergaderingen met schoolleiders en coördinatoren, scholing en training van coördinatoren en schoolleiders, documenten waar kwaliteitsstandaarden in beschreven staan, netwerkbijeenkomsten, klankbordgroepen, onderzoeken op bepaalde thema’s, het inzetten van netwerkregisseurs en de mogelijkheid om mee te lopen met een visitatie op een andere school. Ook evaluaties in de zin van vragenlijsten en klankbordgroepen maken deel uit van de kwaliteitszorg. Deze opsomming is niet uitputtend.

Tevredenheid

Zes van de negen profielorganisaties zijn tevreden over het functioneren van het systeem voor kwaliteitszorg. Drie profielorganisaties zijn heel tevreden. Een aantal profielorganisaties is pas vrij recent begonnen met waarderend visiteren, of in de combinatie met een beoordeling, en geeft aan hier erg tevreden over te zijn. Profielorganisatie F geeft aan een goed beeld te krijgen van de school door de visitatievormen te combineren. Alle bevraagde profiel-

organisaties denken door middel van hun kwaliteitszorg bij te dragen aan de kwaliteit van onderwijs op hun scholen. Drie profielorganisaties en twee profielscholen geven weliswaar aan tevreden te zijn, maar ook kansen voor verbetering te zien. Deze worden besproken onder het kopje 'knelpunten'.

Evaluatie

Alle profielorganisaties geven aan dat er een ontwikkeling te zien is in zowel het kwaliteitszorgsysteem als in de visitaties. Deze ontwikkeling komt voort uit formele en informele evaluatiemomenten. Van drie profielorganisaties is bekend dat de evaluatie sterk verankerd is in de kwaliteitszorg. In deze gevallen wordt er bijvoorbeeld stevast na een visitatie een evaluatie met de gevisiteerde school gehouden. Twee profielorganisaties sturen jaarlijks enquêtes uit naar hun scholennetwerk waarin om feedback gevraagd wordt om de dienstverlening te verbeteren. Profielorganisatie B organiseert ook klankbordgroepen waarin de kwaliteitszorg geëvalueerd wordt. Naast deze formele instrumenten, gaven alle profielorganisaties ook aan op minder georganiseerde momenten feedback te verzamelen. Bijvoorbeeld in gesprekken met coördinatoren of tijdens opleidingsdagen. Deze feedback nemen zij ook mee als input tijdens geplande evaluatiemomenten binnen het team van de profielorganisatie.

Er zijn verschillende punten genoemd die nu spelen bij profielorganisaties. Profielorganisatie E is naar aanleiding van een evaluatie aan het zoeken naar een manier om het proces van de waarderende visitatie anders in te richten en kijkt dan ook naar het stuk na de visitatiedag. Het kijkt hierbij naar de vorm waarop het een verslag wil aanleveren en hoe uitgebreid dit moet zijn. Maar het bekijkt ook de mogelijkheid om, op aanvraag van de bezochte school, de bevindingen van de audit aan het hele personeel te presenteren op bijvoorbeeld een studiedag.

De profielorganisaties zetten daarnaast hun scholen ook aan het werk door, vaak voorafgaand aan een visitatie, een zelfevaluatie in te laten vullen. Aan de hand van de criteria die een organisatie hanteert, geeft een school (onderbouwd met argumenten) aan in hoeverre het voldoet aan de gestelde eisen. Deze zelfevaluatie vormt de input voor een waarderend of beoordelend gesprek of visitatie. In het geval van een zuiver waarderende visitatie geeft een school vaak ook aan wat het al gedaan heeft aan de gestelde leervraag. Alle geïnterviewde profielscholen gaven daarnaast ook aan dat de profielorganisatie openstaat voor gevraagde

en ongevraagde feedback van hun kant en dat er iets mee gedaan wordt. Profielschool 4 geeft aan dat er bijvoorbeeld ook procesmatige wijzigingen worden doorgevoerd:

“Het grote verschil tussen oud en nieuw zit hem veel meer dat de harde gegevens aan de voorkant van het proces zitten” (School 4).

Meerwaarde

De profielorganisaties en -scholen geven allemaal aan dat de meerwaarde van het kwaliteitszorgsysteem uiteindelijk vooral het bevorderen van de onderwijskwaliteit op scholen is. De onderwijskwaliteit van specifiek het onderwijsprofiel, maar ook de weerslag die dat kan hebben op het volledige onderwijsaanbod van scholen. Profielorganisatie H geeft aan dat het in lesmateriaal voor het profiel voorziet en dat de kwaliteitszorg ook toegespitst is op de kwaliteit daarvan.

Een andere meerwaarde van het kwaliteitszorgsysteem is dat het gezien wordt als motor voor het netwerk van scholen binnen een profiel. Profielorganisatie I geeft aan dat het doel van de kwaliteitszorg, ontwikkeling van scholen is. Op basis van wat door het kwaliteitszorgsysteem aan het licht komt, wordt een agenda vastgesteld voor het jaar daarop. Wanneer scholen bijvoorbeeld aangeven behoefte te hebben aan uitwisseling met andere scholen op een bepaald thema, probeert de organisatie dit te faciliteren. Profielorganisaties E en G voegen daaraan toe dat het zijn van een verbindende factor tussen scholen ook een meerwaarde is van de kwaliteitszorgsystemen.

Drie profielscholen noemden naast de onderwijskwaliteit ook die faciliterende en verbindende rol van profielorganisaties. De meerwaarde wordt dan vooral gezien in het mogelijk maken van samenwerking met verschillende scholen.

Knelpunten

Hoewel zowel de profielorganisaties als de -scholen aangeven tevreden te zijn over de kwaliteitszorgsystemen, zien drie profielorganisaties en twee profielscholen wel nog kansen om de systemen te versterken. Profielorganisatie C zou bijvoorbeeld een flexibeler systeem willen ontwikkelen, waarbij meer ruimte is voor de specifieke ontwikkeling van een school. Deze organisatie voert meerdere audits uit in een vierjarige cyclus en heeft de wens om deze audits meer op elkaar af te stemmen om op die manier de ontwikkeling van een specifieke school goed in kaart te brengen.

Profielorganisaties B en H zijn twee van de profielorganisaties waar scholen ervoor kunnen kiezen om gevisiteerd te worden. Zij geven aan het daardoor voor hen lastiger is om zicht te hebben op de kwaliteit van onderwijs op die scholen ten opzichte van scholen die zij wel gevisiteerd hebben. Dit zouden zij echter wel graag willen:

“Zeker voor scholen die inderdaad niet kiezen voor certificering. Dus daarvan zal ik eerlijk zeggen dat de kwaliteit op die scholen, daar werken we ook nog aan om dat beter in kaart te brengen” (Profielorganisatie B).

Drie van de vier bevraagde profielscholen zijn heel tevreden over het kwaliteitssysteem dat de profielorganisatie biedt. Eén profielorganisatie is tevreden. Twee scholen noemen enkele punten voor verbetering. Profielscholen 1 en 4 krijgen eens per vier of vijf jaar bezoek van de profielorganisatie voor een visitatie. Zij geven aan het prettig te vinden als zij, tussen die visitaties door, jaarlijks iemand van de profielorganisatie op school zouden ontvangen voor een adviesgesprek of om de stand van zaken door te nemen. Bovendien ziet profielschool 4 kansen voor het profiel om de netwerkfunctie van de aangesloten scholen te versterken, onder meer door scholen meer met elkaar te verbinden op basis van thema's die spelen voor een specifiek aantal scholen. Daarnaast geeft deze school aan dat het kwaliteitssysteem nu vooral responsief is, gericht op vragen vanuit scholen, maar dat het juist ook graag informatie zou willen ophalen op basis van aanbod vanuit de profielorganisatie.

“Dat is wat ik in die samenwerking prettig zou vinden. Het is leuk dat je gevraagd wordt om best practices en dat soort dingen te delen maar, weet je, soms wil je ook gewoon dingen halen” (School 3).

Functionaliteit beoordelend auditen

Vorm

Zeven van de negen geïnterviewde profielorganisaties geven aan op dit moment geen zuiver beoordelende audit uit te voeren. In het verleden gebeurde dit vaker wel. Twee profielorganisaties geven aan de beoordelende audit toe te passen op een bepaald punt in de kwaliteitscyclus, maar altijd volgend op één of meerdere waarderende visitaties. Zij passen een beoordelende audit toe in de combinatie met een waarderend perspectief. Profielorganisatie I geeft aan nu vooral een waarderende visitatie opgezet te hebben, maar dat het nog bezig is om daar een beoordelende component in te verwerken.

Daarnaast zijn er twee profielorganisaties die weliswaar niet (deels) beoordelend visiteren, maar wel op een bepaald punt in de cyclus een beoordeling uitvoeren. Profielorganisatie D geeft jaarlijks een beoordeling aan de hand van een soort online dashboard. Hierin vult een school aan de hand van zes kwaliteitsthema's in hoe het daaraan voldoet. De profielorganisatie monitort hoe dit is ingevuld door iedere school en geeft op basis daarvan een verlenging van het predicaat af. Indien een school niet voldoet, raakt het voor dat jaar het predicaat kwijt en gaat het een zogenoemd 'verbeterjaar' in, waarna een school zich opnieuw kan aanmelden voor het predicaat.

In het geval van profielorganisatie G vindt er een beoordeling plaats in de eerste twee jaar waarin een school toetreedt tot het netwerk. De school schrijft dan in een werkplan hoe het wil bijdragen aan de missie van het profiel. Dat werkplan wordt door de overkoepelende instantie van profielorganisatie G beoordeeld. Wanneer dit is goedgekeurd treedt een school officieel toe tot het netwerk. Vervolgens schrijft de school elk jaar een jaarverslag, wat vervolgens door profielorganisatie G wordt beoordeeld. Een school kan hier niet direct het predicaat kwijtraken, maar de profielorganisatie gaat indien nodig wel een gesprek aan om te onderzoeken hoe het de school kan ondersteunen om te verbeteren. In onderstaand schema is inzichtelijk gemaakt op welke manieren gevisiteerd wordt en, indien van toepassing, op welke manier een beoordeling plaatsvindt.

Profiel	Beoordelende audit	Waarderende audit	Combinatie waarderend/ beoordelend	Beoordeling
A	X	X		
B			X	
C	X	X		
D		X		X
E		X		
F			X	
G		X		X
H		X		
I		X		

Tabel 4: Verschillende manieren van auditen en beoordelen.

Profiel scholen 1, 2 en 4 vallen alle drie onder een systeem waarin de waarderende en beoordelende component in één audit worden gecombineerd. School 3 kent een waarderende audit en een 'losse' beoordeling.

Volledig beeld

In de interviews is gevraagd of op basis van een beoordelende audit of een beoordelend moment, profielorganisaties een goed en volledig beeld (kunnen) hebben van de onderwijskwaliteit van een school. Drie van de negen profielorganisaties gaven aan dat het weleens voorkwam dat een school zich niet herkende in het beeld dat geschetst werd door het profiel. Hier werden twee oorzaken voor genoemd. Het ene is dat scholen een zogenoemde blinde vlek kunnen ontwikkelen, waardoor zij zich van bepaalde zaken niet bewust zijn en het lastig is om geconfronteerd te worden met iets dat niet goed is. Het tweede is dat een visitatie een momentopname is, waardoor het kan voorkomen dat bepaalde zaken niet kunnen worden waargenomen. Profielorganisatie A bestrijdt dit. Het geeft aan dat je als profielorganisatie ervoor moet zorgen dat in het systeem voor kwaliteitszorg een beoordeling of waardering geen momentopname mag zijn, maar dat het altijd een traject moet zijn. Het moet een traject zijn, waardoor de uitkomsten nooit een verrassing kunnen zijn.

De profielorganisaties die een beoordeling geven of beoordelende audit uitvoeren, geven allemaal aan de voorafgaande waarderende audit te gebruiken als input voor een beoordeling. Alle deze profielorganisaties geven aan enkel in de combinatie met het waarderende stuk een volledig beeld te hebben van de onderwijskwaliteit op een school en dat het op die manier de criteria volledig in beeld krijgt:

“De kracht zit hem er wel in dat het een wisselwerking is met het ontwikkelingsgerichte deel.

Doordat de thema's die centraal staan in het basisgerichte deel, ook centraal staan in het ontwikkelgerichte deel, is daar een wisselwerking tussen. Het een kan niet zonder het ander eigenlijk. Als je dat te lang zou doen, zou je nog steeds dingen gaan missen denk ik. Op deze manier komt het bijna niet voor” (Profielorganisatie D).

De geïnterviewde profiel scholen stellen iets anders. Zij stellen unaniem dat bij een profielorganisatie op basis van de gestelde beoordelingscriteria een volledig beeld kan ontstaan van de onderwijskwaliteit op de school. Profielschool 2 stelt dat dat is omdat van tevoren heel duidelijk is wat de criteria zijn waar op gelet gaat worden en ook geeft het aan dat de criteria

goed aansluiten bij wat er nodig is om een goed beeld te vormen. Alle scholen geven aan het waarderende element sterk te waarderen, maar dat het wat hen betreft niet noodzakelijk is om een beoordeling te kunnen geven.

Meerwaarde

De profielorganisaties die een beoordeling geven, geven aan een meerwaarde te zien in een beoordeling of een beoordelende audit. Hier werden verschillende zaken voor genoemd. Een eerste veelgenoemd argument is dat de meerwaarde van een beoordeling is dat scholen aan een basiskwaliteit voldoen, dat het een bepaalde ondergrens aangeeft. Profielorganisatie B noemt het een randvoorwaarde om het onderwijs, dat voortkomt uit het profiel, breder aan te bieden. Daarnaast noemt profielorganisatie D een beoordeling een voorwaarde voor scholen om zich verder te ontwikkelen:

“Als je dat op orde hebt. Dat geeft zoveel duidelijkheid, dat je daarna met je energie je aandacht op die ontwikkeling kan focussen” (Profielorganisatie D).

Ook wordt de efficiëntie van een beoordeling genoemd. Profielorganisatie C geeft aan dat als er iets niet goed is, het soms sneller is om kritisch een aantal zaken aan te wijzen en daar een stevig gesprek over te voeren. School 4 spreekt dit overigens tegen. De respondent gaf aan dat in het verleden juist veel tijd verloren ging bij een beoordelende visitatie aan discussies rondom cijfers die al dan niet klopten.

Vijf profielorganisaties gaven tevens aan dat het signalen van scholen krijgt dat het een beoordeling ook heel prettig vindt. Enerzijds werd hiervoor genoemd dat het een handvat geeft aan scholen om op bepaalde thema's bij de schoolleiding aan de bel te trekken. Anderzijds geven scholen bij hen aan de status die het meebrengt te waarderen.

De bevraagde profielscholen geven ook aan een meerwaarde te zien in een beoordeling. Wat door alle scholen genoemd werd, was de waarde die het meegeeft aan het voeren van het predicaat.

“En ook dat je de naam waard bent. Dat je de naam (...) mag voeren, dat zegt natuurlijk alleen iets als daar een bepaalde check op zit. Anders mag iedereen zich (...) noemen”

(School 2).

Daarmee samenhangend werd door drie van de vier profielscholen ook genoemd dat door een beoordeling het lid zijn van een netwerk minder vrijblijvend is. Een beoordeling betekent of je wel of niet bij het netwerk mag blijven, waardoor je je als school moet inzetten om aan de kwaliteitseisen te voldoen. Dit werd als positief bestempeld omdat dit ook waarde geeft aan de naam van het profiel.

Knelpunten

Er werden ook verschillende knelpunten genoemd die voortkomen uit het geven van een beoordeling. De respondenten zijn specifiek bevraagd op het beoordelende deel, losgekoppeld van het waarderende deel. Een genoemd knelpunt is het geven van cijfers. Wanneer normindicatoren worden beoordeeld met een cijfer, is het lastig om te stellen waar dat cijfer precies voor staat.

“Wat ik merk bij het geven van cijfers, is dat ze veronderstellen dat ze een bepaalde mate van exactheid geven en dat is het niet” (Profielorganisatie A).

Een ander veelgenoemd punt is dat door middel van een beoordelende bril, je vooral op feitelijkheden afgaat waardoor je andere zaken en het gehele beeld mist. Daardoor is het lastiger in kaart te brengen waar een school van kan leren. Wat door drie organisaties ook genoemd werd, is dat bepaalde zaken lastig te meten zijn. Profielorganisatie B noemt als voorbeeld de ontwikkeling van een leerling die lastig te meten is door beoordelings-indicatoren.

Profielorganisatie E voert enkel waarderende audits uit en geeft aan dat een school al op heel veel manieren door allerlei verschillende stakeholders beoordeeld wordt. Door daar een beoordeling aan toe te voegen als profiel is er weinig balans met het waarderende deel, terwijl een school dat ook nodig heeft. Door een waarderende visitatie toe te passen, hoopt het de balans te verbeteren. Profielorganisatie C geeft aan dat niet altijd alle criteria kunnen worden waargenomen. Een knelpunt is dan dat je het volgens hen ook niet kan beoordelen. Bovendien kan een beoordeling er volgens profielorganisatie C toe leiden dat docenten zich niet gezien voelen. Als er enkel gekeken wordt naar de criteria, kan een profielorganisatie een deel van het onderwijs missen waar enthousiaste docenten wél mee aan de slag zijn gegaan.

De knelpunten die profielscholen noemden, komen overeen met dit laatste punt. Alle respondenten gaven aan dat een knelpunt bij enkel beoordelen zou zijn dat ze weinig ruimte zouden krijgen buiten het beoordelende deel om, om te vertellen over wat er nog meer op school gebeurt naast de activiteiten die voortkomen uit de vastgestelde criteria. School 1 geeft ook aan dat wanneer er enkel beoordelend gevisiteerd zou worden, de leeropbrengsten minder hoog zijn. Deze respondent gaf aan dat in zo'n geval het voldoen aan de criteria zou overheersen boven de vraag waarom het bepaalde keuzes maakt. School 2 gaf daarnaast aan dat een visitatiecommissie minder zicht krijgt op de persoonlijke drijfveren en passie van de docenten, omdat er in een beoordelende visitatie geen ruimte is voor vragen als waar een school trots op is.

Functionaliteit waarderend auditen

Concept waarderend auditen

Alle bevroegde profielorganisaties gaven aan bekend te zijn met het concept van de waarderende audit. Twee scholen hadden een verduidelijking nodig en gaven daarna aan de praktijk ervan te herkennen.

Vorm

Zoals besproken bij het onderdeel 'beoordelend auditen', passen twee profielorganisaties, B en F, een beoordelende audit toe in de combinatie met een waarderend perspectief en onderzoekt één profielorganisatie (I) hoe de huidige, waarderende visitatie aangevuld kan worden met een beoordelend element. Profielorganisaties A en C passen één of meerdere waarderende visitatie(s) toe op een bepaald punt in de kwaliteitscyclus, voorafgaand aan een beoordelende audit. Profielorganisaties D en G visiteren alleen op waarderende wijze, maar in hun systeem voor kwaliteitszorg zit wel een beoordelend moment. Beide profielorganisaties gaven aan dat hoewel de visitatie waarderend is en er geen beoordeling plaatsvindt, de visitatie wel een signaleringsfunctie hebben. Als er zaken worden aangetroffen die opvallend zijn, kan dit wel met het oog op een beoordeling worden aangekaart bij de school.

Profielorganisaties E en H passen een zuiver waarderende visitatie toe. In dit onderzoek houdt dit in dat er geen beoordeling plaatsvindt en dat er niks afhangt van de uitslag van een visitatie. Deze waarderende visitaties worden vooral gezien als een hulp- en

adviesmoment. Een school stelt een leervraag op en de visitatiecommissie onderzoekt tijdens een visitatie hoe het advies kan geven dat betrekking heeft op de leervraag. In de visitatiecommissie nemen ook personen plaats die werkzaam zijn voor een andere school. Deze personen halen op die manier ook weer informatie op die hen kan helpen op de eigen school. De gedachte is dat dit uiteindelijk ook het netwerk versterkt. De inrichting van deze waarderende visitaties zijn bij profielorganisaties A, C, D en G nagenoeg hetzelfde als bij profielorganisaties E en H.

Profiel scholen 1, 2 en 4 vallen alle drie onder een systeem waarin de waarderende en beoordelende component in één audit worden gecombineerd. Zij geven alle drie aan het waarderende element weliswaar heel prettig te vinden als perspectief, maar zeggen ook dat de audit vooral als een beoordelend moment voelt. School 3 valt onder een systeem waarbij de visitatie waarderend is, maar waar op een bepaald punt in de kwaliteitscyclus wel een beoordeling plaatsvindt.

Volledig beeld

Alle profielorganisaties geven aan veel informatie op te halen door het toepassen van een waarderende visitatie en dat er een volledig beeld ontstaat van de onderwijskwaliteit. Dit beeld wordt bevestigd door de profiel scholen. Tegelijkertijd zegt een aantal profielorganisaties dat je altijd nog meer te weten kunt komen tijdens een visitatie. Profielorganisatie E is het proces bijvoorbeeld anders gaan indelen zodat er op de dag zelf nog meer tijd is om informatie op te halen. Dit doet de profielorganisatie door een aantal weken voor het visitatiebezoek voorbereidende gesprekken te voeren met de school.

Meerwaarde

De profielorganisaties zijn het er unaniem over eens dat een (deels) waarderende audit een meerwaarde biedt voor het functioneren van het kwaliteitszorgsysteem. Er worden verschillende zaken genoemd die deze meerwaarde onderstrepen.

Het vaakst genoemd, in acht van de negen gevallen, is ten eerste dat een waarderende visitatie veel energie losmaakt bij scholen, maar ook bij de visitatiecommissie. Een waarderende visitatie geeft scholen veel motivatie om door te gaan met wat het al deed en om met hernieuwde energie de verbeterpunten aan te pakken. Er zijn meerdere scholen

betrokken bij een visitatie doordat een afgevaardigde van een andere school in de commissie kan plaatsnemen. Een waarderende audit geeft daarom ook een stimulans voor het netwerk:

“Van drie verschillende scholen zit er iemand in zo’n commissie. Die doen ook weer inspiratie op door die scholen te bezoeken. Maar ook door de onderlinge gesprekken. Het zijn van de spiegel is ook een leerzaam effect” (Profielorganisatie E).

Een ander veelgenoemd punt is dat het waarderende perspectief maakt dat de gesprekken die gevoerd worden, heel prettig verlopen. Doordat er aandacht is voor wat er goed gaat, maakt dit veel positiviteit los tijdens de visitatie, maar ook erna. Feedback wordt hierdoor minder als kritiek gezien, maar juist als een advies voor hoe het nog beter kan:

“Maar we krijgen wel heel vaak terug dat de scholen het prettig vinden, dat ze hun verhaal hebben kunnen doen en dat ze het ook meer als een advies zien nu” (Profielorganisatie F).

Volgens profielorganisatie C werkt dit ook als een verbindende factor tussen de school en de commissie. Dit maakt het volgens hun ervaring makkelijker om ook de minder sterke punten te bespreken met de school.

Ten derde stellen vier profielorganisaties dat het hen in staat stelt om verder te kijken dan enkel de harde eisen. Het geeft scholen volgens hen een veiliger gevoel om te vertellen wat er nog niet goed gaat. Juist doordat er aandacht is voor wat al goed gaat, durven scholen eerder aan te geven wat er nog beter kan. Profielorganisatie A voegt daaraan toe dat het naast elkaar leggen van succesvolle en minder succesvolle ervaringen ervoor zorgt dat een school inzicht krijgt in alles wat het doet en daar parallellen in gaat zien.

Tevens noemden zes profielorganisaties het bewustzijn voor een school als meerwaarde van een waarderende visitatie. Doordat scholen van tevoren een visitatie heel grondig voorbereiden, krijgt het weer scherp op het netvlies waarom het doet wat het doet.

Een waarderende visitatie leidt volgens alle profielorganisaties eerder tot ontwikkeling. Profielorganisatie E is van mening dat de meeste kans op succesvolle ontwikkeling gelegen is in het werken vanuit de eigen doelstellingen en kwaliteiten. In de audit sluit je aan bij de vraag en de ambitie van de school, wat zou moeten leiden tot meer kans van slagen. Deze profielorganisatie onderstreept wel dat van belang is dat de vraag echt vanuit de school zelf komt.

Dit sluit aan bij wat ook vaker genoemd werd door drie profielorganisaties: eigenaarschap van de scholen. Doordat een school veel meer zelf de regie voert tijdens een waarderende visitatie en zelf leervragen opstelt waar het feedback op wil, ervaart de school veel meer dat het zelf aan zet is om goed onderwijs te bieden. Profielorganisatie D herkent dit en ziet dat scholen eerder dingen oppakken. Omdat de school de leervraag zelf geformuleerd heeft.

Ook de profielscholen ervaren de meerwaarde van een (deels) waarderende visitatie. De punten die zij noemen sluiten aan bij wat al door de profielorganisaties genoemd werd. Alle scholen noemen de motivatie die het oplevert als belangrijke meerwaarde:

“En ik vind het juist de kracht ook vanuit de intervisies en bezoeken die je met elkaar hebt, is dat je eigenlijk gemotiveerd weer naar huis gaat. Met ideeën en motivatie. In plaats van dat je allemaal met klotsende oksels zit te wachten op een examenuitslag ofzo. Dat vind ik echt wel een heel sterk punt” (School 3).

Het waarderende aspect leidt volgens alle vier de scholen daarnaast tot veel positiviteit en een prettiger ervaring bij de school gedurende én na de visitatie. School 2 geeft aan dat door de waarderende component, scholen veel meer hun eigen verhaal kunnen vertellen waardoor ze ook de ruimte krijgen om hun enthousiasme en passie over te brengen. Doordat scholen kunnen vertellen waar ze trots op zijn, krijgt de commissie een beter beeld van de drijfveren van de school.

Profielschool 4 had in het verleden te maken met zuiver beoordelende visitaties en ziet dat, nu het waarderende deel erbij is gekomen, er tijdens de visitatiedag veel meer gekeken kan worden naar hoe het onderwijs in de praktijk wordt vormgegeven. Daarnaast zegt deze respondent dat het waarderende deel ertoe leidt dat het beeld van de school beter is dan bij een enkel beoordelende visitatie.

Tot slot ervaren de scholen de visitaties als laagdrempelig. Dit komt volgens hen doordat er ook coördinatoren van andere scholen in de visitatiecommissie zitten en door wat gesteld werd over eigenaarschap. Hierdoor hebben de scholen veel meer het gevoel in gesprek te zijn met elkaar, in plaats van dat het moet bewijzen dat het aan de gestelde eisen voldoet.

Knelpunten

Zowel de profielorganisaties als de -scholen noemden weinig knelpunten van het waarderend auditen. In de interviews met de scholen zijn geen knelpunten besproken die voort zouden komen uit het waarderend visiteren. Wat door vier van de negen profielorganisaties wel genoemd werd, was dat de uitkomsten van een waarderende visitatie voor scholen soms wat vaag en weinig concreet overkwamen. Profielorganisaties D en H hebben ervaringen met scholen waar een school aangaf graag concretere feedback te krijgen die wat directer van aard is.

“Tegelijkertijd zien we ook scholen die zeggen: maak het maar iets concreter”

(Profielorganisatie H).

De uitkomsten komen daarnaast vaak in een vrij uitgebreid rapport te staan, waardoor het volgens profielorganisatie A lastiger in één oogopslag te zien is wat de bevindingen zijn.

Analyse

Op basis van het theoretisch kader, was de aanname dat een beoordelende audit in combinatie met een waarderende audit leidt tot een gefundeerd oordeel over de onderwijskwaliteit waardoor de functionaliteit van het kwaliteitszorgsysteem vergroot wordt ten opzichte van een kwaliteitszorgsysteem waarin enkel beoordelend gevisiteerd wordt. De resultaten gekoppeld aan het theoretisch kader vormen de basis van deze analyse waarop in het volgende hoofdstuk conclusies worden getrokken. De analyse bestaat uit de volgende onderdelen: beoordelende audit, waarderende audit en functionaliteit kwaliteitszorgsystemen.

Beoordelende audit

In de resultaten kwam al naar voren dat niet iedere profielorganisatie een (gecombineerde) beoordelende audit uitvoert. In de theorie is vooral gekeken naar een situatie waarin een beoordelende audit wordt uitgevoerd en hoe de waarderende audit in de combinatie een meerwaarde kan bieden.

In het theoretisch kader werd gesteld dat een beoordelende audit niet een volledig beeld geeft van wat er allemaal gebeurt op een school en op welke wijze het beleid wordt uitgevoerd, omdat er niet verder wordt gekeken dan of praktijk en beleid overeenkomstig zijn of niet. Volgens Van Buurt en Teeuwisse (2019) kan het hierdoor voorkomen dat medewerkers

van een bezochte school zich niet altijd gekend en gezien voelen. Dit werd bevestigd in de resultaten. Volgens drie profielorganisaties kwam het weleens voor dat een school zich niet herkende in de bevindingen van de visitatiecommissie.

In de literatuur werd gesteld dat de opbrengsten van een beoordelende audit zijn dat er een oordeel komt over of er aan de normen voor de kwaliteit van onderwijs wordt voldaan. In de resultaten bleek dat profielorganisaties en -scholen dit ook benoemen als meerwaarde. Opvallend was ook dat meerdere profielorganisaties signalen ontvingen van hun scholen dat deze soms ook graag een beoordeling ontvangen omdat het volgens hen de status van het gevoerde predicaat bekrachtigt.

Volgens het artikel van Dekkers (2019) zijn de leeropbrengsten lager bij een beoordelende audit, omdat dit weinig ruimte biedt voor het eigen verhaal van scholen. Daardoor ontsnappen punten die niet onder de criteria vallen aan de aandacht, waardoor een school er geen feedback op ontvangt en er niet van kan leren. De bevroegde scholen verwachten inderdaad dat de leeropbrengsten lager zullen zijn wanneer er alleen een beoordelende audit plaatsvindt, omdat er weinig ruimte is voor aanvullende ervaringen. Toch bleek uit de interviews dat scholen wél vinden dat profielorganisaties door middel van een beoordelende audit of een beoordeling een gefundeerd oordeel kan geven over de onderwijskwaliteit op school. Hoewel de scholen aangeven de waarderende component heel prettig vinden, achten zij het niet noodzakelijk. De resultaten van de interviews met profielorganisaties kwamen hierin wel overeen met wat in de literatuur gesteld werd. Zij stelden namelijk allemaal dat een beoordelende audit geen volledig beeld geeft om een gefundeerd oordeel te kunnen geven over de onderwijskwaliteit op school.

In de context van dit onderzoek is de beoordelende audit een middel om naar de kwaliteit van onderwijs te kijken. In het theoretisch kader bleek dat de inspectie (z.d.) naar een vijftal kwaliteitsgebieden kijkt om een oordeel te geven over de onderwijskwaliteit op een school. Uit de resultaten bleek dat profielorganisaties niet naar het gehele onderwijs op een school kijken, maar vooral naar de invulling van het eigen profiel. Hierbij bleek ook dat de profielorganisaties elk op een andere manier dan de inspectie naar onderwijskwaliteit kijken. De criteria vertonen in sommige gevallen overlap met de kwaliteitsgebieden, maar de criteria zijn toegespitst op het specifieke profiel en zijn meestal vastgesteld door werkgroepen en/of commissies uit het eigen netwerk van de profielorganisaties.

Waarderende audit

Uit de resultaten bleek dat alle profielorganisaties een vorm van waarderend auditen toepassen. De in de theorie beschreven omschrijving en meerwaarde van een waarderende audit kwam overeen met hoe de waarderende audit er in de praktijk uitziet bij de profielorganisaties. Overeenkomstig waren de positieve houding, het zoeken naar *best practices* en het bieden van gespreksruimte aan scholen. Drie profielorganisaties voegen daar ook aan toe dat een bepaalde mate van eigenaarschap aan de school geeft. Doordat het zelf een leervraag opstelt en zelf vertelt wat er goed gaat en waar het trots op is, voert het de regie over de visitatie. In de literatuur werd dit niet benoemd.

In de theorie is vooral gekeken naar hoe de waarderende audit als aanvulling op een beoordelende audit de functionaliteit van kwaliteitssystemen vergroot. Hierbij werd er impliciet vanuit gegaan dat de waarderende en de beoordelende component in één audit verenigd werden. Uit de resultaten bleek al dat twee van de negen profielorganisaties dit op die manier invullen. Door vier organisaties worden de waarderende visitatie en een beoordeling of beoordelende visitatie in combinatie gebruikt, maar dan op verschillende momenten in de tijd. In tegenstelling tot wat in het theoretisch kader gesteld werd, zijn er twee profielorganisaties die in hun kwaliteitszorg überhaupt geen beoordeling geven aan hun scholen. Zij voeren enkel een waarderende visitatie uit wanneer scholen advies willen rondom een bepaald thema.

In het theoretisch kader werd gesteld dat een knelpunt van waarderend visiteren is dat er weinig ruimte is om een oordeel te geven over de kwaliteit van onderwijs. Uit de resultaten kwam dit ook naar voren. Tegelijkertijd gaven profielscholen aan dat ze naast het waarderende, een beoordelend element in de audit wel prettig vinden.

Functionaliteit kwaliteitssystemen

De aanname die werd gedaan in het conceptueel model, op basis van het theoretisch kader, was dat de functionaliteit van de kwaliteitssystemen vergroot zou worden wanneer een waarderende visitatie gecombineerd zou worden met een beoordelende visitatie. Uit de resultaten kwam naar voren dat profielorganisaties én scholen tevreden of zeer tevreden zijn over het systeem voor kwaliteitszorg. Bij de profielorganisaties waar eerder een beoordelende audit werd afgenomen zonder waarderende audit, geven de respondenten aan tevredener te

zijn over het functioneren van de kwaliteitszorg sinds de combinatie wordt toegepast van een beoordeling met een waarderend perspectief.

In de theorie werd daarnaast gesteld dat het toepassen van een waarderend component, leidt tot een vollediger beeld van de onderwijskwaliteit op school. De profielorganisaties bevestigen dit in de interviews. De bevroegde scholen geven echter aan dat een waarderend perspectief niet noodzakelijk is om een oordeel te geven. Enkele profielorganisaties gaven aan dat niet alleen de audits gebruikt kunnen worden om een beeld te vormen van de onderwijskwaliteit op school. Ook andere instrumenten, zoals adviesgesprekken, kunnen worden ingezet om een goed beeld te krijgen van een school.

Hoewel de scholen aangeven erg tevreden te zijn, zien ze dat bepaalde zaken verbeterd zouden kunnen worden om de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen te vergroten. De scholen zijn hierbij tevreden over de visitaties en noemden geen verbeterpunten. Ter verbetering van de kwaliteitszorgsystemen als geheel werden tussentijdse bezoeken vanuit de profielorganisatie genoemd en werd ook aangehaald dat de netwerkfunctie van de profielorganisatie op verschillende manieren versterkt kan worden.

Samenvattend valt te stellen dat er verschillen en overeenkomsten zijn waargenomen tussen het theoretisch kader en de uitkomsten van de interviews. Wat overeenkomt is de bevinding dat de leeropbrengsten bij een beoordelende audit lager zijn, dat de manier van waarderend auditen op een bepaalde manier wordt toegepast en ook de meerwaarde en knelpunten van de waarderende audit komen overeen. Verschillen tussen de theorie en resultaten zijn er in de manier waarop profielorganisaties beoordelen. Dat verschil is enerzijds dat een beoordeling niet altijd door een audit wordt gedaan, anderzijds komen de criteria niet overeen met de criteria die de inspectie hanteert. Daarnaast is een verschil dat een waarderende audit ook zonder beoordeling kan worden ingezet. Het dient dan als middel om een advies uit te brengen. Tot slot beschrijft de theorie ook dat op grond van een beoordelende audit, geen volledig beeld van de onderwijskwaliteit bestaat om daar een oordeel over te kunnen. Dit punt wordt bevestigd in de interviews door de bevroegde profielorganisaties. De profielscholen zijn echter van mening dat op basis van een beoordelende audit wel een oordeel gegeven kan worden en dat de aanvullende inzichten uit een waarderende audit niet noodzakelijk zijn voor het geven van een oordeel. In het volgende hoofdstuk worden conclusies getrokken aan de hand van de in dit hoofdstuk beschreven resultaten.

5. Conclusies en aanbevelingen

In het voorgaande hoofdstuk zijn de resultaten van de interviews beschreven. Deze zijn in de analyse gekoppeld aan het theoretisch kader. In dit hoofdstuk worden de conclusies getrokken die betrekking hebben op de doelstelling en op de vragen die centraal staan in dit onderzoek. Deze conclusies zijn de basis voor de aanbevelingen die aan het einde van dit hoofdstuk beschreven zijn. Het doel van dit onderzoek is om te onderzoeken of waarderend auditen van meerwaarde kan zijn voor de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. De centrale vraag van dit onderzoek luidt als volgt:

Welke rol kan waarderend auditen vervullen om de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties te vergroten?

Om antwoord te geven op deze vraag zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Welke vormen van audits zijn er en hoe kan waarderend auditen daarin worden geconceptualiseerd?
2. Hoe ervaren profielorganisaties de functionaliteit van de huidige kwaliteitszorgsystemen?
3. Hoe passen de verschillende profielorganisaties de waarderende audit toe en hoe worden de opbrengsten hiervan benut?
4. Welke knelpunten en meerwaarde brengt waarderend auditen met zich mee en hoe wordt hier door profielorganisaties mee omgegaan binnen het kader van de totale kwaliteitszorg?

Met het beantwoorden van de deelvragen wordt een antwoord gegeven op de centrale vraag. De conclusies die getrokken worden zullen de aanleiding vormen voor de aanbevelingen en reflectie.

Beantwoording deelvragen

Het antwoord op de eerste deelvraag is in het theoretisch kader beschreven. Er zijn verschillende soorten audits te onderscheiden. In dit onderzoek staan de beoordelende audit en de waarderende audit centraal, beide een vorm van de externe audit. Bij een externe audit komt een extern auditteam een organisatie certificeren. Het auditteam bestaat uit personen die allen niet werkzaam zijn bij de organisatie (TÜV, z.d.). Bij een beoordelende audit komt een onafhankelijk auditteam van de profielorganisatie op school om vast te stellen of een school (opnieuw) gecertificeerd wordt. Dit wordt gedaan aan de hand van een vooraf

vastgesteld kader (Van Buurt & Teewisse, 2019). Bij een waarderende audit komt ook een onafhankelijk auditteam op school. Dit team voert gesprekken met verschillende personen van een school en het probeert te ontdekken welke prikkels ervoor zorgen dat een school op een bepaald onderdeel excelleert (Cooperrider & Whitney, 2005).

In de interviews met betrokkenen van de verschillende profielorganisaties werd gevraagd naar tevredenheid over het functioneren van de kwaliteitszorgsystemen. Hierin gaven de respondenten aan over het algemeen erg tevreden te zijn. Het is belangrijk om te vermelden dat een aantal profielorganisaties vrij recent begonnen is met het toepassen van de waarderende audit. In de interviews werd benoemd dat dit heeft bijgedragen aan de tevredenheid over het functioneren van de kwaliteitszorgsystemen. Hoewel de profielorganisaties tevreden zijn, worden er wel punten ter verbetering genoemd. Een aantal profielorganisaties zou een flexibeler kwaliteitszorgsysteem willen hanteren waardoor er ruimte komt voor de specifieke ontwikkeling van een school. Bij drie profielorganisaties vindt een audit plaats op initiatief van de school, waar verschillende motieven voor genoemd werden. De profielorganisaties geven aan dat het lastig is om zicht te houden op de kwaliteit van scholen die geen audit aanvragen, terwijl ze er wel graag zicht op zouden willen hebben.

De bevroegde scholen zijn tevreden tot heel tevreden over het kwaliteitszorgsysteem dat hun profielorganisatie biedt. Ze zien ook kansen voor verbetering. Verbeterpunten die door hen genoemd werden, zijn het versterken van de netwerkfunctie, eens in de zoveel tijd een bezoek vanuit de profielorganisatie om de stand van zaken door te nemen en in sommige gevallen een breder aanbod vanuit de profielorganisatie in plaats van contact naar aanleiding van vragen van de school.

De derde deelvraag heeft als onderwerp hoe de waarderende audit wordt toegepast door de profielorganisaties en hoe de opbrengsten ervan worden benut. In het vorige hoofdstuk is dit uitgebreid uiteengezet. In de praktijk blijken scholen de regie te voeren over een waarderende audit. De school heeft eigenaarschap: het stelt zelf een leervraag op en vertelt waar het trots op is en wat er goed gaat. Daarnaast blijkt dat waarderende visitaties gebruikt worden als input voor een beoordelende visitatie of dat de twee vormen in één audit tegelijk wordt toegepast. In systemen waar een waarderende audit gecombineerd wordt met een beoordeling, worden de opbrengsten van het waarderende deel meegenomen voor het

oordeel. In alle vormen van een waarderende audit worden daarnaast de opbrengsten gebruikt om een school in staat te stellen zich te ontwikkelen aan de hand van verbeterpunten. Een aantal profielorganisaties heeft de wens om deze ontwikkeling beter in kaart te brengen zodat dit ook kan worden meegenomen in het geven van een oordeel. Uit de interviews bleek dat in de ervaring van de profielorganisaties en de -scholen de leeropbrengsten hoger zijn bij een waarderende visitatie. Scholen komen eerlijk uit voor waar ze nog in kunnen groeien, waardoor de commissie de terugkoppeling beter af kan stemmen op daar waar groei en ontwikkeling nodig is.

In het theoretisch kader en in het resultatenhoofdstuk zijn de knelpunten en meerwaarde van beoordelend en waarderend auditen beschreven en hoe hiermee om wordt gegaan in het kader van het gehele systeem voor kwaliteitszorg. In het theoretisch kader werd gesteld dat een knelpunt van een beoordelende audit is dat het niet genoeg een compleet beeld geeft van de onderwijskwaliteit op scholen om echt een oordeel te kunnen geven. De theorie beschreef ook dat dit knelpunt door het toepassen van een waarderende audit opgeheven zou worden. In de interviews bevestigden de profielorganisaties dit beeld, terwijl de scholen dit tegenspraken. Volgens de scholen is het niet zo dat je op basis van beoordelende audit geen oordeel kunt geven. De waarderende component geeft weliswaar een breder beeld, maar dit wordt door de scholen niet noodzakelijk geacht om een oordeel te kunnen geven. Wel geven zij aan dat het waarderende deel sterk gewaardeerd wordt omdat daardoor het visitatieproces prettiger verloopt. Profielorganisaties en -scholen zijn het daarnaast eens dat een waarderend deel veel positiviteit, energie en motivatie oplevert. Beide groepen geven aan dat de opbrengsten van een waarderende visitatie veel energie opleveren om aan de slag te gaan met de verdere ontwikkeling van de school.

Overeenkomstig in de interviews en de theorie is daarnaast dat wanneer er een oordeel gegeven wordt, een waarderende visitatie gecombineerd dient te worden met een beoordeling, omdat een waarderende visitatie op zichzelf te weinig ruimte biedt voor het geven van een oordeel.

Op basis van de beantwoording van de deelvragen kunnen drie subconclusies getrokken worden. Ten eerste gaven scholen aan tevreden te zijn over de manier waarop visitaties plaatsvinden. Volgens hen zijn er andere onderdelen in het kwaliteitszorgsysteem waar kansen liggen. Winst is hierin dus vooral te behalen op andere (procesmatige) onderdelen van

de kwaliteitszorg. Ten tweede werd er in eerste instantie van uitgegaan dat een waarderend perspectief vooral een aanvulling is op het beoordelend perspectief. Dit blijkt af te hangen van het doel van de profielorganisatie. Als een organisatie enkel als doel heeft om een school om te helpen zich te ontwikkelen, kan het een waarderende audit heel goed inzetten om op basis daarvan in een advies te voorzien. Een beoordeling is dan altijd niet nodig. Ten derde, profielorganisaties die certificeren doen er dus goed aan om het waarderende en beoordelende deel in te bedden in de kwaliteitszorg, omdat beide onderdelen een meerwaarde bieden voor het gehele systeem van kwaliteitszorg.

Beantwoording centrale vraag

Na het beantwoorden van de deelvragen kan er een antwoord op de centrale vraag gegeven worden. Centraal staat hoe waarderend auditen de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen kan vergroten. In het theoretisch kader werd functionaliteit binnen de kaders van dit onderzoek gedefinieerd. Met functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen wordt hier bedoeld of de kwaliteitszorgsystemen goed in kaart brengen wat de kwaliteit van onderwijs is op de onderzochte scholen. Gedurende het onderzoek werd duidelijk dat alle bevraagde profielorganisaties reeds (recent) begonnen zijn met het toepassen van de waarderende audit. Hoewel profielscholen aangeven dat ook zonder waarderende audit genoeg informatie opgehaald kan worden om een oordeel te geven, geven profielscholen en -organisaties aan dat een waarderende audit leidt tot een vollediger beeld van de onderwijskwaliteit op school. Profielorganisaties hanteren andere criteria bij het beoordelen van onderwijskwaliteit dan de inspectie. Een vollediger beeld is niet het enige wat een waarderende audit oplevert. Het zorgt er ook voor dat het verloop van de audit als heel prettig wordt ervaren. Daarnaast leidt een waarderende visitatie tot meer leeropbrengsten in het traject na een audit ten opzichte van een beoordelende audit. Dit komt door eigenaarschap die voortkomt uit de waarderende visitatie. Doordat scholen zelf een leervraag opstellen, sluiten de ontwikkelpunten aan bij wat voor een school op dat moment sterk relevant is. Betrokkenen hebben meer motivatie om met de verbeterpunten aan de slag te gaan. In dit onderzoek zijn dus de hiervoor genoemde manieren naar boven gekomen die aantonen hoe de waarderende audit de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen vergroot.

Aanbevelingen

In het voorgaande stuk zijn conclusies getrokken op basis van de beantwoording van de deelvragen en de centrale vraag. Hierdoor kunnen aanbevelingen geformuleerd worden voor onderwijsprofielorganisaties die de functionaliteit van hun kwaliteitssysteem nog verder willen vergroten. Ook volgen er aanbevelingen voor het doen van vervolgonderzoek.

Een eerste aanbeveling heeft betrekking op de manier van visiteren. Uit dit onderzoek is gebleken dat de waarderende visitatie van meerwaarde is. Deze meerwaarde blijkt uit het completere beeld van de school, een prettiger visitatieproces en hogere leeropbrengsten. Nu de meeste profielorganisaties de opstartfase achter de rug hebben, is het van belang om de waarderende visitatie stevig in het systeem voor kwaliteitszorg te verankeren. Dat kan door in samenspraak met profielscholen tot gemeenschappelijk beleid voor kwaliteitszorg te komen. Het beleid beschrijft welke plek de waarderende visitatie inneemt in het kwaliteitssysteem en hoe het proces van waarderend visiteren eruitziet. Daarnaast kan dit versterkt worden door trainingen aan visitatoren aan te bieden. Omdat hun houding van belang is bij een waarderende visitatie, moeten zij goed voorbereid worden op hoe zij zich het beste kunnen opstellen tijdens zo'n visitatie.

Een tweede aanbeveling sluit hierbij aan en heeft betrekking op het verankeren van evaluaties met scholen in het kwaliteitssysteem. Hoewel bij enkele profielorganisaties hier reeds sprake van is, is tijdens de interviews ook gebleken dat er weinig tot geen formele evaluatiemomenten zijn waarbij scholen aan kunnen geven hoe tevreden ze zijn over de kwaliteitszorg en wat ze graag anders zouden willen zien. Dit zorgt er niet alleen voor dat de kwaliteitssystemen nog beter gaan functioneren, maar zorgt er ook voor dat scholen zich nog sterker verbonden voelen met het profiel. In de interviews konden scholen meerdere, concrete punten noemen waarop de profielorganisaties konden verbeteren.

Tot slot verdient het aanbeveling, voor profielorganisaties die ook een beoordeling geven, om de beoordelende criteria goed onder de loep te nemen. Hoewel de inspectie het gehele onderwijsaanbod beoordeelt en de profielorganisaties de specifieke invulling van het profiel, kijken ze allebei naar de kwaliteit van onderwijs. Toch zien de criteria er heel anders uit. De criteria van de inspectie, uitgewerkt in bijlage 1, kunnen de kwaliteit van de criteria die profielorganisaties hanteren nog verder verbeteren.

Dit onderzoek heeft inzichten opgeleverd in de meerwaarde die waarderend visiteren biedt voor het functioneren van de kwaliteitszorgsystemen van profielorganisaties. Verder onderzoek moet uitwijzen of andere factoren, al dan niet in dit onderzoek genoemd, de functionaliteit van kwaliteitszorgsystemen verder kan vergroten. Er kan bijvoorbeeld vervolgonderzoek gedaan worden naar de effecten van waarderend visiteren op de profielschool en de organisatiecultuur van de school. Opmerkelijk was daarnaast dat er in de literatuur niet gesproken werd over eigenaarschap bij de gevisiteerde als gevolg van waarderend visiteren, maar dat dit in de interviews wel sterk naar voren kwam. Het zou interessant zijn om te onderzoeken of dit met elkaar samenhangt en wat daar de implicaties van zouden kunnen zijn. Tot slot zou onderzoek zich kunnen richten op wat de verschillende belanghebbenden verstaan onder kwaliteit en opbrengsten en op welke manieren de opbrengsten van de evaluaties benut kunnen worden om de functionaliteit van het systeem voor kwaliteitszorgsysteem te vergroten.

Reflectie

Om in de toekomst met tekortkomingen van dit onderzoek om te gaan, wordt hier gereflecteerd op het onderzoek. Hierin wordt op de volgende punten gereflecteerd: de benadering van de probleemstelling, het interpreteren van de onderzoeksresultaten en de representativiteit.

Benadering probleemstelling

In de probleemstelling is uiteengezet dat onderzocht zou worden hoe waarderend auditen de functionaliteit van de kwaliteitszorgsystemen kan vergroten. Hierbij werd de aanname gedaan dat beoordelend auditen aanwezig was in de kwaliteitszorgsystemen van alle profielorganisaties die centraal staan in dit onderzoek. Dit kwam voort uit gesprekken die gevoerd werden met betrokkenen van een aantal profielorganisaties. Hierdoor is in het theoretisch kader een vrij strikte definitie opgesteld van het begrip beoordelend auditen. Naarmate het onderzoek vorderde, bleek deze definitie niet volledig toereikend voor de praktijk van de profielorganisaties. Een aantal organisaties voert namelijk geen beoordelende audit uit, maar heeft wel een beoordeling in het systeem voor kwaliteitszorg ingebed. Deze organisaties geven een beoordeling aan de hand van documentatie. Daarnaast zijn er ook organisaties die überhaupt geen beoordeling uitvoeren en enkel waarderend visiteren. In dit onderzoek is de invalshoek geweest om te onderzoeken hoe waarderend auditen in de combinatie met een

beoordelende audit een meerwaarde kan bieden. Hierbij is in het theoretisch kader dus minder rekening gehouden met de praktijk van enkel waarderend visiteren of de waarderende visitatie in combinatie met het geven van een beoordeling aan de hand van documentatie. Tijdens het afnemen van de interviews kwamen deze verschillen naar voren en vanaf dat punt werden deze perspectieven ook meegenomen in de beantwoording van de deelvragen en de centrale vraag.

Interpretatie onderzoeksresultaten

Het interpreteren en coderen van de onderzoeksresultaten die voortkwamen uit de interviews, is door slechts één onderzoeker gedaan. Het was wenselijk geweest wanneer de onderzoeker samen met een andere onderzoeker de data had gecodeerd, zodat op basis van discussie beredeneerd zou zijn waarom bepaalde data tot een bepaalde categorie behoort. De oorzaak hiervan is dat dit onderzoek een scriptie betreft, welke zelfstandig dient te worden uitgevoerd.

Representativiteit

Deze studie doet uitspraken over hoe waarderend auditen de functionaliteit van kwaliteitssystemen van profielorganisaties kan vergroten, terwijl niet met alle profielorganisaties en profielscholen is gesproken. Zo is er gesproken met de meeste profielorganisaties aangesloten bij het Profielenberaad, maar met sommige ook niet. Ook is er met een zeer beperkt aantal profielscholen gesproken. Met andere partijen die betrokken zijn bij (profiel)onderwijs en de rol van kwaliteitszorg is ook niet gesproken. Voorbeelden van deze partijen zijn de Inspectie van het Onderwijs en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Er zijn praktische redenen te noemen waarom niet met al deze partijen gesproken is. Sommige partijen zijn wel benaderd, maar hebben met of zonder opgaaf van reden besloten niet mee te werken aan dit onderzoek. Een andere voorname reden is dat dit onderzoek een scriptie betreft. Hierdoor was het wenselijk het onderzoek binnen een bepaalde tijd af te ronden, waardoor het niet mogelijk was om alle belangrijke betrokken partijen te spreken. Toch valt te stellen dat dit een representatief onderzoek is, omdat er gesproken is met negen van de veertien profielorganisaties die aangesloten zijn bij het Profielenberaad.

6. Literatuur

- Abuazza, O., Labib, A. & Savage, B. (2019). Development of an auditing framework by integrating ISO 9001 principles within auditing. *International Journal of Quality & Reliability Management* 37(2), 328 – 353. DOI 10.1108/IJQRM-02-2019-0048
- Babbie, E. (2016). *The practice of social research*. Wadsworth: Cengage Learning.
- Bal, R., Wallenburg, I. & Weggelaar, A.M. (2018). *Op zoek naar goede leefsysteem*. Geraadpleegd op 22 februari 2021, van https://nfukwaliteit.nl/pdf/1802_Op_zoek_naar_goede_leefsysteem_-_Bal_et_al.pdf
- Bartels, P. & Schoorl, M. (2013). Vernieuwend auditen: een combinatie van toetsing en motivatie. *Analyse*, 82 – 85. Geraadpleegd op 23 maart 2021, van <https://surfsharekit.nl/public/4686d38a-12e3-4f77-b26e-3d9bb64f1148>
- Bushe, G.R. (2011) *Appreciative inquiry: Theory and critique*. In Boje, D., Burnes, B. and Hassard, J. (eds.) *The Routledge Companion To Organizational Change* (pp. 87- 103). Oxford, UK: Routledge.
- Cooperrider, D. & Whitney, D. (2005). *Appreciative Inquiry*. Geraadpleegd op 2 februari 2021, van <https://learning-oreilly-com.eur.idm.oclc.org/library/view/appreciative-inquiry/9781605092812/xhtml/ch01.html>
- Dekkers, F. (2019). Van visiteren kun je leren. *OMJS* (2), 12 – 15. Geraadpleegd op 29 maart 2021, van https://www.onderwijsmaakjesamen.nl/uploads/2019/09/OMJSmagazine_2_web_low.pdf
- De Lange, A., Michon, H., Helfenrath, K. & Smerecnik, C. (2018). Aandacht voor de zachte kant van de match tussen werkgever en werknemer. *Sociaal Bestek* (80), 10 – 14. DOI: 10.1007/s41196-018-0077-8
- Haagsma, A. (2013). Appreciative auditing. *Finance & Control* (2), 18 – 21. Van: <https://executivefinance.nl/wp-content/uploads/2015/02/FC201302021.pdf>
- Hettema, P. & Visscher, H. (2019). *Reactie Profielenberaad op Staat van het Onderwijs 2019*. Geraadpleegd op 1 februari 2021, van <https://profielenberaad.nl/media/1168/reactie-profielenberaad-op-de-staat-van-het-onderwijs-2019.pdf>
- IIA. (z.d.). *Vakgebied*. Geraadpleegd op 29 maart 2021, van <https://www.ii.nl/ii/vakgebied#:~:text=De%20internationale%20definitie%20van%20het,and%20improve%20an%20organization's%20operations.&text=De%20internal%20auditor%20zal%20in,over%20het%20terugdringen%20van%20risico's>.

- Inspectie van het Onderwijs. (z.d. a). *Diversiteit van het aanbod in het onderwijs groeit*. Geraadpleegd op 27 januari 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/staat-van-het-onderwijs/trends-in-het-onderwijs/varieteit-en-vernieuwing/diversiteit-van-het-aanbod-in-het-onderwijs-groeit>
- Inspectie van het Onderwijs. (z.d. b). *Wat moeten scholen registreren binnen een systeem voor kwaliteitszorg?*. Geraadpleegd op 3 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/leraren/vraag-en-antwoord/wat-moeten-scholen-registreren-binnen-een-systeem-voor-kwaliteitszorg>
- Inspectie van het Onderwijs. (z.d. c). *Onderzoekskaders*. Geraadpleegd op 9 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskaders>
- Inspectie van het Onderwijs. (z.d.d). *Variëteit en vernieuwing*. Geraadpleegd op 9 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/staat-van-het-onderwijs/trends-in-het-onderwijs/varieteit-en-vernieuwing/profilering-van-scholen-komt-steeds-vaker-voor>
- Inspectie van het Onderwijs. (z.d.e). *Infographics Staat van het Onderwijs*. Geraadpleegd op 9 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/staat-van-het-onderwijs/media/infographics>
- Inspectie van het Onderwijs. (2019). *De staat van het onderwijs 2019*. Geraadpleegd op 2 februari 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/documenten/rapporten/2019/04/10/rapport-de-staat-van-het-onderwijs-2019>
- Inspectie van het Onderwijs. (2020a). *Onderzoekskader 2017*. Geraadpleegd op 9 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/onderzoekskaders/documenten/rapporten/2020/06/22/onderzoekskader-2017-voor-het-toezicht-op-voortgezet-speciaal-onderwijs>
- Inspectie van het Onderwijs. (2020b). *De staat van het onderwijs 2020*. Geraadpleegd op 9 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/binaries/onderwijsinspectie/documenten/rapporten/2020/04/22/svho-2020-blik-op-het-stelsel/deelrapport+Staat+van+het+Onderwijs+2020-Blik+op+het+stelsel.pdf>
- ISO. (2015a). *Quality management principles*. Geraadpleegd op 22 maart 2021, van <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>
- ISO. (2015b). *ISO 9001:2015*. Geraadpleegd op 29 maart 2021, van <https://www.iso.org/news/2015/09/Ref2002.html>
- Johnson, P. (2011) *Transcending the polarity of light and shadow in appreciative inquiry: An appreciative exploration of practice*. In Zandee, D. Cooperrider, D.L. & Avital, M. (eds) *Generative Organization: Advances in Appreciative Inquiry, Vol.4* (in press). Bingley, England: Emerald Publishing.

- Jungbluth, P. (2006, 4 december). Doe iets meer voor kwaliteit in onderwijs. *Trouw*. Geraadpleegd op 22 februari, van <https://www.trouw.nl/nieuws/doe-iets-meer-voor-kwaliteit-in-onderwijs~bacff1c1/>
- Kermansaravi, F., Navidian, A. & Yaghoubinia, F. (2015). Nursing Students' Views of Nursing Education Quality: A Qualitative Study. *Global Journal of Health Science*, 7(2), 351-359. DOI: 10.5539/gjhs.v7n2p351
- Lorenz, Chris. (2014). Fixing the Facts: The Rise of New Public Management, the Metrification of " Quality " and the Fall of the Academic Professions. *Journal of Social History and the History of Social Movements*. DOI: 52. 10.13154/mts.52.2014.5-26.
- Makkonen, T. & Kahila, P. (2020). Vitality policy as a tool to attract in-migration to rural regions. *Siirtolaisuus-Migration*, 46(1), 11-14. Geraadpleegd op 11 februari 2021, van <https://siirtolaisuus-migration.journal.fi/article/view/95551>
- Ministerie van OCW & Inspectie van het Onderwijs. (2017). *Brochure Ruimte in Regels*. Geraadpleegd op 3 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/documenten/brochures/2017/11/13/brochure-ruimte-in-regels>
- Nuffic. (z.d. a). *Certificering tto-scholen*. Geraadpleegd op 28 januari 2021, van <https://www.nuffic.nl/onderwerpen/tweetalig-onderwijs/certificering-tto-scholen>
- Nuffic. (z.d. b). *Homepage*. Geraadpleegd op 28 januari 2021, van <https://www.nuffic.nl/>
- Nuffic. (z.d. c). *Wat houdt het Global Citizen Network in?*. Geraadpleegd op 28 januari 2021, van <https://www.nuffic.nl/onderwerpen/global-citizen-network/wat-het-global-citizen-network>
- Profielenberaad. (z.d.). *Home*. Geraadpleegd op 27 januari 2021, van <https://profielenberaad.nl/>
- Rijksoverheid. (z.d.). *Normen voor producten, diensten of processen*. Geraadpleegd op 22 maart 2021, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/certificaten-keurmerken-en-meetinstrumenten/normen-voor-producten-diensten-of-processen>
- Scheerens, J. (2014). *Visies op onderwijskwaliteit*. Geraadpleegd op 8 maart 2021, van <https://www.nro.nl/sites/nro/files/migrate/PROO+Visies+op+onderwijskwaliteit+Jaa p+Scheerens+ea.pdf#page=1>
- Schoon, V. (2020). *Onderzoeksrapport Kwaliteitszorg Profielenberaad*. Geraadpleegd op 10 februari 2021, van <https://profielenberaad.nl/media/1162/onderzoeksrapport-kwaliteitszorg-profielenberaad-2020.pdf>
- SLO. (2014). *Handreiking schoolexamen Onderzoek & ontwerpen havo/vwo*. Geraadpleegd 8 maart 2021, van <https://www.slo.nl/publish/pages/2866/handreiking-schoolexamen-onderzoek-en-ontwerpen-havo-vwo.pdf>

- Smeets, G. & Verkroost, J. (2011). *Selectief en slagvaardig*. Geraadpleegd op 4 maart 2021, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/binaries/onderwijsinspectie/documenten/publicaties/2011/10/12/selectief-en-slagvaardig/selectief-en-slagvaardig-werken-met-de-wot-2000-2010.pdf>
- Technasium. (z.d.). *Levensrecht bètatechnisch onderwijs*. Geraadpleegd op 23 februari 2021, van <https://www.technasium.nl/>
- TÜV. (z.d.). *De verschillen tussen interne en externe audits*. Geraadpleegd op 29 maart 2021, van <https://www.certificering-keuring.nl/de-verschillen-tussen-interne-en-externe-audits>
- Van Buurt, A. & Teeuwisse, E. (2019). Collegiaal waarderend onderzoek. *De Nieuwe Meso* (4), 18 – 23. Geraadpleegd van <https://static1.squarespace.com/static/59a96731e3df2818c7f1cd50/t/5fff602ff9ae1b6b1a18a98f/1610571824654/collegiaal+waardierend+onderzoek+-+dnm-2019-04-99.pdf>
- Van Thiel, S. (2015). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding*. Bussum: Coutinho.
- Van de Wetering, A. (2009). *Waarderend auditen*. Geraadpleegd op 15 maart 2021, van <https://www.iaa.nl/SiteFiles/Appreciative%20Auditing/0.%20KiPF36.pdf%20artikel%20Okluwer%20waardierend%20auditen.pdf>
- Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom Lemma Uitgever
- Verkroost, J. (2017). Voorspelt kwaliteitszorg de prestaties van instellingen voor voortgezet onderwijs?. *Mens en maatschappij*, 92 (1), 35-64, DOI: 10.5117/MEM2017.1.VERK
- Visscher, H. (2020). *Voorwoord*. In: Schoon, V. *Onderzoeksrapport Kwaliteitszorg Profielenberaad* (pp 2). Geraadpleegd op 10 februari 2021, van <https://profielenberaad.nl/media/1162/onderzoeksrapportkwaliteitszorgprofielenberaad-2020.pdf>
- VO-raad. (z.d.). *Code Goed Onderwijsbestuur*. Geraadpleegd op 7 april 2021, van <https://www.vo-raad.nl/themas/governance/onderwerpen/code-goed-onderwijsbestuur>
- Wet medezeggenschap op scholen*. (2006, 30 november). Geraadpleegd op 7 april 2021, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0020685/2021-01-01>
- Wet op de expertisecentra*. (2018, 13 juni). Geraadpleegd op 7 april 2021, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0041056/2020-07-01>
- Wet op het voortgezet onderwijs*. (1963, 14 februari). Geraadpleegd op 3 maart 2021, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0002399/2021-01-01>

7. Bijlagen

Bijlage 1: overzicht kwaliteitsgebieden onderwijs en criteria

	Toelichting criteria
Kwaliteitsgebied Onderwijsproces (OP)	
OP1. Aanbod	Het aanbod bereidt de leerlingen voor op vervolgonderwijs en de samenleving.
OP2. Zicht op ontwikkeling en begeleiding	De school volgt en begeleidt de leerlingen zodanig dat zij een ononderbroken ontwikkeling kunnen doorlopen
OP3. Didactisch handelen	Het didactisch handelen van de leraren stelt leerlingen in staat tot leren en ontwikkelen.
OP4. Extra ondersteuning	Leerlingen die dat nodig hebben, ontvangen extra aanbod, ondersteuning en begeleiding.
OP5. Onderwijstijd	De leerlingen krijgen voldoende tijd om zich het leerstofaanbod eigen te maken.
OP6. Samenwerking	De school werkt samen met partners om het onderwijs voor haar leerlingen vorm te geven.
OP7. Praktijkvorming/stage	De voorbereiding, uitvoering en begeleiding van de praktijkvorming/stage zijn doeltreffend.
OP8. Toetsing en afsluiting	De toetsing en afsluiting verlopen zorgvuldig.
Kwaliteitsgebied Schoolklimaat (SK)	
SK1. Veiligheid	Schoolleiding en leraren dragen zorg voor een veilige omgeving voor leerlingen
SK2. Pedagogisch klimaat	De school heeft een ondersteunend pedagogisch klimaat.
Kwaliteitsgebied Onderwijsresultaten (OR)	
OR1. Resultaten	De school behaalt met haar leerlingen leerresultaten die ten minste in overeenstemming zijn met de gestelde norm.
OR2. Sociale en maatschappelijke competenties	De leerlingen behalen sociale en maatschappelijke competenties op het niveau dat ten minste in overeenstemming is met de gestelde doelen.
OR3. Vervolgsucces	De bestemming van de leerlingen na het verlaten van de school is bekend en voldoet ten minste aan de verwachtingen van de school.

Kwaliteitsgebied kwaliteitszorg en ambitie (KA)	
KA1. Kwaliteitszorg	Het bestuur en de scholen hebben een stelsel van kwaliteitszorg ingericht en verbeteren op basis daarvan het onderwijs.
KA2. Kwaliteitscultuur	Het bestuur en zijn scholen kennen een professionele kwaliteitscultuur en functioneren transparant en integer
KA3. Verantwoording en dialoog	Het bestuur en zijn scholen/opleidingen leggen intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten en voeren daarover actief een dialoog.
Kwaliteitsgebied Financieel beheer (FB)	
FB1. Continuïteit	Het bestuur is financieel gezond en kan op korte en langere termijn voldoen aan zijn financiële verplichtingen.
FB2. Doelmatigheid	Het bestuur maakt efficiënt en effectief gebruik van de onderwijsbekostiging.
FB3. Rechtmatigheid	Het bestuur verwerft en besteedt de onderwijsbekostiging conform wet- en regelgeving.

Criteria en omschrijvingen overgenomen uit: *Onderzoekskader 2017*, door Inspectie van het Onderwijs, 2020a, p. 13 – 26.

Bijlage 2: topiclijsten interviews

Interview met betrokkenen van de profielorganisaties

Algemeen

- Wat is je functie binnen de profielorganisatie?
- Hoe lang werk je al voor de profielorganisatie?
- In hoeverre ben jij betrokken bij de inrichting van het kwaliteitssysteem?
- Hoe vaak voer je visitaties uit?

Kwaliteitszorgsysteem

- Hoe ziet het systeem van kwaliteitszorg op scholen eruit voor jouw organisatie?
 - o Wordt er beoordelend gevisiteerd?
 - o Wordt er waarderend gevisiteerd?
 - o Hangt er voor de school iets af van de visitatie?
 - o Wat zijn de criteria tijdens een visitatie?
 - Op basis waarvan zijn deze vastgesteld?
 - De kwaliteitsgebieden van de inspectie zijn onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer.
 - In hoeverre komt dit terug bij jullie criteria?
 - Waarom ontbreekt x of y?
- In hoeverre is er behoefte aan verbetering van het kwaliteitssysteem?
 - o Wat gaat goed binnen het systeem van kwaliteitszorg?
 - o Wat zou beter kunnen binnen het systeem van kwaliteitszorg?
 - o Welke mogelijkheden zie jij voor verbetering?
- In hoeverre wordt het kwaliteitssysteem geëvalueerd door de profielorganisatie?
- Kun je uitleggen of je vindt dat er middels het kwaliteitssysteem van jouw organisatie goed in kaart wordt gebracht wat de kwaliteit van onderwijs is op een school?
 - o Komt het voor dat een school zich niet of deels niet herkent in het geschetste beeld na het doorlopen van een visitatie?
 - Ja of nee: waar ligt dat aan?

Beoordelend auditen

- Hoe lang voer je al beoordelende audits uit?
 - o Hoe ziet een beoordelende audit eruit wanneer je deze uitvoert?
 - o Hoe vind je het om een beoordelende audit uit te voeren?
- Vind je dat je een beoordelende audit de door jullie gehanteerde criteria goed in kaart brengt?
- Wat levert een beoordelende audit in jouw ogen op?
 - o Wat vind je van de kwaliteit van een beoordelende audit?
 - o In hoeverre kun je aan de hand van een beoordelende audit een gefundeerd oordeel geven over de onderwijskwaliteit op een school?
 - o Indien ontevreden:
 - Wat heb je daaraan gedaan?
 - Op welke wijze heb je de behoefte aan informatie opgevuld?
- Wat is volgens jou de grootste verdienste van een beoordelende audit?

- Doen zich soms knelpunten voor bij deze vorm van auditen?
 - o Zo ja... welke zijn dit?
 - o Hoe zouden deze volgens jou verholpen kunnen worden?

Indien waarderende audit niet wordt toegepast

- Ben je bekend met het concept van een waarderende audit?
- Zou waarderend auditen jullie kwaliteitszorg verbeteren denk je?
 - o Indien ja...
 - Waarom denk je dat?
 - Hoe zie je dat voor je?
 - Wat levert het op?
- Wat is volgens jou nodig om een gefundeerd oordeel te geven over de onderwijskwaliteit op een school?

In het geval van toepassing van waarderend auditen

- Sinds wanneer passen jullie de waarderende visitatie toe?
 - o Hoe ziet een waarderende audit eruit wanneer je deze uitvoert?
- Wat voegt een waarderende audit volgens jou toe aan een beoordelende audit?
 - o Wat is volgens jou de grootste verdienste van een waarderende audit?
 - o Wat gebeurt er met de opbrengsten van de waarderende audit?
- Wat betekent een combinatie van de auditsvormen voor het kwaliteitszorgsysteem?
- In hoeverre kun je aan de hand van een combinatie van de twee auditsvormen een gefundeerd oordeel geven over de onderwijskwaliteit op een school?
 - o En ten opzichte van de beoordelende audit op zichzelf?
- Wat is volgens jou nodig om een gefundeerd oordeel te geven over de onderwijskwaliteit op een school?

Afsluitend

- Is er iets wat ik nog niet gevraagd heb rondom dit thema waarvan je zegt, dat moet je wel nog meenemen?
- In de antwoorden die je vandaag gegeven hebt, is er iets wat je extra wil benadrukken?
- Mag ik contact met je opnemen als ik aanvullende vragen heb?

Interview met betrokkenen van de profielscholen

Algemeen

- Wat is je functie binnen de school?
- Hoe lang bekleed je deze functie?
- Kun je aangeven hoe het contact verloopt met de profielorganisatie?
 - o Staat de profielorganisatie open voor feedback?
 - Hoe merk je dat?
 - o Hoe verhouden jouw school en de profielorganisatie zich tot elkaar volgens jou?
- Hoeveel audits heb je al ondergaan?
 - o Beoordelend en/of waarderend?
 - o Ontwikkeling?

Kwaliteitszorgsysteem

- Welke methoden hanteert jouw profielorganisatie om te bepalen wat de kwaliteit van onderwijs op jouw school is?
- In hoeverre ben je tevreden over de kwaliteitszorgsystemen van de organisatie?
 - o Wat gaat goed binnen het systeem van kwaliteitszorg?
 - o Wat zou beter kunnen binnen het systeem van kwaliteitszorg?
 - o Welke mogelijkheden zie jij voor verbetering?
- Op welke criteria wordt er gelet tijdens een audit?
 - o Op basis waarvan zijn deze vastgesteld?
 - o De kwaliteitsgebieden van de inspectie zijn onderwijsproces, schoolklimaat, onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer.
 - In hoeverre komt dit terug bij de criteria?
 - Waarom ontbreekt x of y?
 - o Hangt er voor de school iets af van de visitatie?
- Kun je uitleggen of je vindt dat er middels het kwaliteitszorgsysteem van de profielorganisatie goed in kaart wordt gebracht wat de kwaliteit van onderwijs is op jouw school?
 - o Komt het voor dat je je niet of deels niet herkent in het geschetste beeld na het doorlopen van een visitatie?
 - Ja of nee: hoe komt dat denk je?
 - Wat is daar de oorzaak van?

Beoordelend auditen

- Hoe vind je het om een beoordelende audit te ondergaan?
- Wat levert een beoordelende audit in jouw ogen op?
- Vind je dat je een beoordelende audit de door hen gehanteerde criteria goed in kaart brengt?
- In hoeverre kan een profielorganisatie aan de hand van een beoordelende audit een gefundeerd oordeel geven over de onderwijskwaliteit op jouw school?
- Kun je voor- en nadelen noemen van beoordelend auditen?
- Doen zich soms knelpunten voor bij deze vorm van auditen?
 - o Zo ja, welke zijn dit?
 - o Hoe zouden deze volgens jou verholpen kunnen worden?

Waarderend auditen

- Wordt er naast beoordelend ook waarderend gevisiteerd?
- Wat zijn jouw ervaringen met een waarderende audit?
 - o Wat voegt een waarderende audit volgens jou toe aan een beoordelende audit?
 - o Wat levert een waarderende audit volgens jou op?
- In hoeverre kan een profielorganisatie aan de hand van een combinatie van de twee auditsvormen een gefundeerd oordeel geven over de onderwijskwaliteit op een school?
 - o En ten opzichte van de beoordelende audit op zichzelf?
- Wat is volgens jou nodig om, als profielorganisatie, een gefundeerd oordeel te geven over de onderwijskwaliteit op jouw school?

Afsluiting

- Is er iets wat ik nog niet gevraagd heb rondom dit thema waarvan je zegt, dat moet je wel nog meenemen?
- In de antwoorden die je vandaag gegeven hebt, is er iets wat je extra wil benadrukken?
- Mag ik contact met je opnemen als ik aanvullende vragen heb?