



Kwaliteitszorg in het mbo



Het mbo ontwikkelt zich steeds meer tot een centrale speler in het regionale of sectorale netwerk van arbeidsmarkt en economie. Binnen het werkg gebied heeft de mbo-school te maken met tal van stakeholders: werkgevers, leerbedrijven, lokale overheden, collega-scholen, sociale diensten. Samen met deze partners ontwikkelt de school een flexibel aanbod van opleidingen, dat is toegespitst op de specifieke behoeften van de regio of de branche. Omdat veel beroepen in een hoog tempo veranderen, is een nauwe band met werkgevers cruciaal. Zo kunnen innovaties in het werk snel leiden tot aanpassingen in de opleidingen. Dat vraagt van mbo-scholen wendbaarheid en veel lerend vermogen.

Door ontwikkelingen als regionalisering en flexibilisering is het voor het mbo extra belangrijk om aan kwaliteitsborging te werken. Alleen op die manier kan de sector bouwen aan een krachtig imago. Het mbo staat voor de opgave om zelf, vanuit een doorvoeld eigenaarschap, de verantwoordelijkheid te nemen voor deze kwaliteitsborging. Zo'n 25 jaar na de oprichting van de regionale opleidingscentra is de sector hier ook klaar voor.



De mbo-scholen zijn in hun werkgebied de spin in het web bij alles wat te maken heeft met het opleiden van de beroepsbevolking. De scholen ontwikkelen samen met plaatselijke werkgevers en lokale overheden een strategische koers. In iedere regio heeft de mbo-school dan ook zijn eigen kenmerken en specialismen. Samen met bedrijven zorgen de onderwijsteams ervoor dat de opleidingen voortdurend bij de tijd blijven. Het onderwijs zelf vindt op allerlei manieren plaats: binnen de school, binnen bedrijven en in allerlei tussenvormen. Studenten hebben de mogelijkheid losse onderdelen van opleidingen (modules) te volgen. Het onderscheid tussen publiek en privaat en tussen bol en bbl is vervaagd. De scholen leveren flexibel maatwerk, voor jongeren en volwassenen.

Om de kwaliteit van dit veelzijdige en flexibele beroepsonderwijs te borgen heeft de sector zelf kwaliteitsstandaarden ontwikkeld. Deze referentiewaarden bieden scholen zicht op onderwijskwaliteit. Dit helpt teams om voortdurend te werken aan kwaliteitsverbetering. Op basis van enquêtes hebben de scholen een goed beeld van de kwaliteit van de opleidingen en mogelijke verbeteringen. De teams zien dit als een kans om het onderwijs verder te verbeteren. Studenten hebben recht op het best mogelijke onderwijs!

Het schoolbestuur legt jaarlijks in de regio verantwoording af over de kwaliteit van de opleidingen. Hierbij maakt de school duidelijk waarom een bepaald doel wel of niet gerealiseerd is. Het bestuur formuleert op basis hiervan nieuwe ambities. Deze zijn voor een deel gerelateerd aan landelijke standaarden, maar iedere school heeft ook zelf, samen met zijn stakeholders, doelstellingen geformuleerd. Ook op nationaal niveau legt de sector verantwoording af. Mede door deze permanente aandacht voor kwaliteit heeft de mbo-sector een sterk imago opgebouwd: het Nederlandse mbo staat voor kwalitatief hoogstaand onderwijs.

Terug naar 2020

De hierboven gegeven schets is al van toepassing op een enkele school. Maar over het algemeen heeft het Nederlandse mbo nog niet dit niveau van kwaliteitszorg bereikt. Toch zijn de scholen wel op de goede weg: in vergelijking met 2010 is de basiskwaliteit van het mbo enorm verbeterd. De laatste jaren is *De Staat van het Onderwijs*, het jaarlijkse rapport van de Inspectie van het Onderwijs, steeds zeer lovend over het mbo. Dat is een groot compliment voor iedereen die bij het mbo is betrokken.

Veel gaat dan ook goed. De mbo-scholen verantwoorden zich publiekelijk in jaarverslagen over de onderwijskwaliteit en financiën. Bijna alle scholen participeren in de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo, dat instellingsaudits organiseert. Om verder te werken aan een volwassen kwaliteitscultuur heeft de MBO Raad de afgelopen tijd veel energie gestoken in het project 'Kwaliteit, scholen aan zet'. Hieronder worden de uitkomsten van dit project beschreven. Het gaat daarbij om een visie op kwaliteit en een routekaart voor de middellange termijn.

Visie op kwaliteit

Het is belangrijk als sector een gedeelde visie op kwaliteitszorg te hebben, juist in een tijdperk waarin scholen overal maatwerk leveren. Cruciaal is dat kwaliteit niet gezien wordt als iets dat door buitenstaanders wordt opgelegd: scholen zijn zelf verantwoordelijk voor een goede kwaliteit. Er is sprake van een kwaliteitscultuur als medewerkers de intrinsieke wens hebben om het kwaliteitsniveau van het onderwijs steeds verder te verbeteren. Dat vraagt om een goed ontwikkeld lerend vermogen, door de hele organisatie heen. Samen werken alle medewerkers – docenten, instructeurs, staf – aan continue kwaliteitsverbetering. Onderwijsteams zijn steeds meer eigenaar van hun kwaliteitsbeleid en formuleren zelf hun doelstellingen. Werken aan kwaliteit beperkt zich niet tot de schoolorganisatie. Stakeholders als leerbedrijven en lokale overheden denken mee over de kwaliteit van het onderwijs. Er is sprake van een cyclisch proces: teams formuleren doelen, evalueren de resultaten en stellen hun doelen weer bij.



Wat is kwaliteit?

Om structureel te werken aan kwaliteitsverbetering is het belangrijk om kwaliteit te definiëren. Dat kan de sector het beste zelf doen. De MBO Raad en de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo trekken hierbij samen op. Het Kwaliteitsnetwerk mbo gaat de komende tijd aan de slag om samen met leden en stakeholders tot een set van kwaliteitseisen te komen. Definitieve besluitvorming over de referentiewaarden en de toepassing ervan vindt plaats in MBO Raad-verband. Met deze gemeenschappelijke referentiewaarden hebben scholen houvast bij het borgen van kwaliteit. Hulpmiddelen als interne en externe audits, de [procesarchitectuur examinering \(pe\)](#) en de [teamplaat onderwijskwaliteit \(tpo\)](#) bieden steun bij het voortdurend waarmaken van kwaliteit.

Verantwoording en toezicht

Bij een kwaliteitscultuur hoort een transparante verantwoording. Het is belangrijk dat scholen zelf zichtbaar maken hoe zij werken aan kwaliteitszorg. Scholen hebben daarbij te maken met een 'volle tribune': studenten, ouders, medewerkers, leerbedrijven, lokale overheden. Daarnaast is er natuurlijk ook de verantwoording binnen de schoolorganisatie: met de studentenraad en met de raad van toezicht, soms ook nog met een raad van advies. En dan is er ook nog de landelijke verantwoording, richting het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de Inspectie van het Onderwijs. Naarmate de eigen kwaliteitszorg beter op orde is, verandert de aard van het inspectietoezicht. Het is denkbaar dat in de periode tot 2025 de scholen te maken zullen hebben met diverse vormen van inspectietoezicht, afhankelijk de mate van zelfregulering die de school bereikt heeft. Er zijn dan drie stadia van ontwikkeling te onderscheiden:

1 DE BASIS OP ORDE

In het eerste stadium wil de school primair voldoen aan de kwaliteitseisen zoals die in de wet en in het onderzoekskader van de inspectie zijn verwoord. De inspectie ziet toe op de basiskwaliteit en stimuleert de school tot doorontwikkeling.

2 EIGEN KWALITEITSEISEN

In een tweede stadium is er sprake van een gemengd model: de school heeft de basis op orde en heeft ook eigen kwaliteitseisen geformuleerd.

3 VOLLEDIGE ZELFREGULERING

In het derde stadium beschikt de school over een geheel eigen kwaliteitssysteem. De school heeft samen met interne en externe stakeholders geformuleerd aan welke kwaliteitseisen het onderwijs moet voldoen. Taakvolwassen teams werken aan continue kwaliteitsverbetering.

Als scholen de ontwikkeling naar zelfregulering doormaken, kan de rol van de inspectie veranderen. De inspectie zet dan bijvoorbeeld in op reflectiegesprekken met de school. Er is sprake van 'verdiend vertrouwen': de inspectie weet dat de basiskwaliteit van het onderwijs op orde is en volgt op afstand de ontwikkeling van de school.

Wat betekent dit voor de middellange termijn?

Als de scholen gaan werken aan toekomstbestendige kwaliteit en een duurzaam kwaliteitsimago, zoals hierboven beschreven, is er het nodige werk te doen. De MBO Raad zal de komende tijd, in samenwerking met de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo, initiatieven nemen om scholen hierbij te ondersteunen. Het gaat dan onder andere om:

- het ontwikkelen van een gedeelde visie op kwaliteit en bijpassende referentiewaarden
- het (door)ontwikkelen van instrumenten die scholen helpen te werken aan kwaliteitszorg
- het ondersteunen bij het opzetten van decentrale vormen van verantwoording
- het inbrengen van deze visie op kwaliteit in een nieuw bestuursakkoord met het kabinet
- het bevorderen dat het nieuwe onderzoekskader van de inspectie aansluit op deze visie op kwaliteit (gedifferentieerd toezicht en het schrappen van de kwalificatie 'goed').

Colofon

Kwaliteitszorg in het mbo is een uitgave van de [MBO Raad](#) en maakt onderdeel uit van het traject 'Kwaliteit, scholen aan zet'. Het traject is uitgevoerd in de periode 2018-2020 onder verantwoordelijkheid van de MBO Raad in nauwe samenwerking met de [Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo](#).

Redactie: Rutger Zwart; *Vormgeving:* Lauwers-C, Nijmegen

December 2020

