

De kwaliteitswijzer van de Vlaamse onderwijsinspectie

Focus op kwaliteitsbewaking

1. **Kwaliteitsbewaking**
2. **Onderzoek en beoordeling van kwaliteitsbewaking door de onderwijsinspectie**
3. **Onderzoeksmethode van de onderwijsinspectie**
4. **Vaststellingen vanuit de praktijk**

1. Kwaliteitsbewaking

Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs – artikel 38

“Tijdens een doorlichting van een onderwijsinstelling gaat de inspectie na (...) of de onderwijsinstelling op systematische wijze haar eigen kwaliteit onderzoekt en bewaakt.”

Kwaliteitsbewaking

- Kwaliteitsplanning
- Kwaliteitsbeheersing
- Kwaliteitsverbetering
- Kwaliteitszorg
- Kwaliteitsborging
- Kwaliteitsmanagement
- Kwaliteitscontrole
- ...

Kwaliteitsbewaking = kwaliteitszorg

Vragen

- Is hiervoor een kwaliteits(zorg)systeem nodig?
- Is het zinvol om een 'extern' kwaliteitszorgsysteem te introduceren?

Standpunt

Cf decreet: 'op systematische wijze'

Het is nuttig om een aantal bewuste keuzes te maken bij de zorg voor kwaliteit. Kwaliteitszorg wordt dan meer transparant, bespreekbaar.

Een langzaam groeiproces is inherent aan een kwaliteitszorgsysteem.

! omzendbrief VWO/2007/01 – kwaliteitszorgsysteem ontwikkelen

Kwaliteits(zorg)systemen

Van systeem-technische naar sociaal-dynamische benadering

- Kwaliteit kan gerealiseerd worden door de gewenste situatie te definiëren en vervolgens via controleerbare structuren en technieken te realiseren. (normering, inspectie, borging,).
- Kwaliteit wordt gerealiseerd in een dynamische omgeving met veel onzekerheden. Kwaliteit is een zorg van mensen die wel ondersteund kan worden door methoden en technieken maar niet uitbesteed aan methoden en technieken.

De onderwijsinspectie en kwaliteitsbewaking

Vroeger:

Doorlichting = onderzoek en beoordeling van onderwijskwaliteit

Nu:

Doorlichting = onderzoek en beoordeling van onderwijskwaliteit

+

onderzoek + beoordeling van kwaliteitsbewaking

Onderwijsinstelling wordt **actieve partner** in het proces:

- Onderzoekt de onderwijsinstelling de eigen kwaliteit? Kent ze haar eigen sterktes en zwaktes? Wat doet ze om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren? Heeft ze de beleidskracht om verbeteracties tot een goed einde te brengen?
- Kwaliteitsbewaking + beleidskracht = bepalende factoren bij deliberaties op het einde van een doorlichting

2. Onderzoek en beoordeling van kwaliteitsbewaking.

Uitdagingen voor de onderwijsinspectie:

- Ongewenste neveneffecten vermijden
- Beschrijvend kader voor kwaliteitsbewaking ontwikkelen
- Gedifferentieerde aanpak
- Gelijkgericht voor alle hoofdstructuren (BaO, SO, DBSO, VWO, CBE, DKO, CLB, BuBaO, BuSO)

Ongewenste neveneffecten

- Niet: bureaucratische kwaliteitssystemen stimuleren
- Niet: autonomie van onderwijsinstellingen beperken
- Niet: indirecte normering

Gewenste effecten

- Onderwijskwaliteit
- Stimuleren van beleidskracht

“Mogen we een ondergrens van beleidskracht bepalen die iedere school zonder meer moet halen om effectief te kunnen zijn? Voor mij is het antwoord: Ja.”

(september 2007, Frank Vandenbroucke)

Beschrijvend kader voor kwaliteitsbewaking.

- Literatuurstudie kwaliteitsmanagement
- Kwaliteitssysteem steeds 4 kwaliteitsactiviteiten:
 1. Strategische keuzes maken, doelen kiezen en actieplannen ontwerpen
 2. De organisatie vorm geven zodat kwaliteitszorg mogelijk wordt
 3. Ontwerp, ontwikkeling, verbetering van processen op operationeel niveau
 4. Auditactiviteiten. Effectiviteits- en doelmatigheidsonderzoek

(Hans van der Bij, Kwaliteitsmanagement in beweging, Kluwer, 2007)

Beschrijvend kader - vertaalslag.

1. Strategische keuzes maken, doelen kiezen en actieplannen ontwerpen: doelgerichtheid
2. De organisatie vorm geven zodat kwaliteitsbewaking mogelijk wordt: ondersteuning
3. Ontwerp, ontwikkeling, verbetering van processen op operationeel niveau: ontwikkeling
4. Auditactiviteiten. Effectiviteits- en doelmatigheidsonderzoek: doeltreffendheid

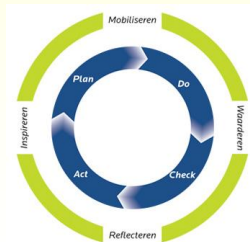
Beschrijvend kader - doelgerichtheid

- Aandacht voor het doel van processen
- Gekaderd binnen algemene visie van de onderwijsinstelling
- Rekening houdend met verwachtingen van de overheid
- Duidelijke, resultaatgerichte doelen

Beschrijvend kader - ondersteuning

Aandacht voor efficiënt verloop van de processen

- Structurele ondersteuning (middelen, organisatie, afspraken, taakverdeling, ...)
- Rekening houden met de menselijke factor. Cf IMWR-cyclus



Ondersteuning – de menselijke factor

- Inspireren: open gesprekscultuur, ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, innovatief vermogen
- Mobiliseren: menselijke capaciteit benutten, competentie management
- Waarderen: waarderende organisatiecultuur, kansen creëren om waardering te ervaren/uit te spreken
- Reflecteren: kritische zelfreflectie, reflecterend vermogen, zelfevaluaties

KIHO: "Kwaliteitscultuur: de organisatiecultuur als voedingsbodem voor kwaliteit."

Beschrijvend kader - doeltreffendheid

- Kwalitatief en kwantitatief onderzoek over aanpak en resultaten
- Outputgegevens verzamelen en analyseren
- Aandacht voor validiteit en betrouwbaarheid van de gegevens
- Openheid voor externe beoordelingen

Doeltreffendheid - outputgegevens

- (Leer)prestaties – bereikte resultaten, attestering
- Schoolloopbaangegevens – Retentiviteit, zittenblijven, schoolse vertraging
- Outcomes – resultaten in het vervolgonderwijs
- 'Zachte' output - tevredenheid, welbevinden

Beschrijvend kader - ontwikkeling

- Responsiviteit: openheid voor verwachtingen omgeving/overheid
- Ontwikkelingsdynamiek: veranderingsbereidheid, bereidheid tot professionalisering
- Veranderingsmanagement: processen bijsturen, organisatieverandering

Beschrijvend kader: kwaliteitswijzer

Doelgerichtheid <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Gekaderd binnen algemene visie / leerplanvisie<input type="checkbox"/> Verantwoording (t.o.v. betrokkenen/ t.o.v. overheid)<input type="checkbox"/> Geoperationaliseerde doelen (duidelijk, resultaatgericht)	Ondersteuning <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Structureel (organisatie, uitrusting, omkadering, ...)<input type="checkbox"/> Cultureel (gericht op mensen en waarden, inspireren, motiveren, waarderen)
Doeltreffendheid <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Zelfreflectie over aanpak en resultaten<input type="checkbox"/> Gebruik maken van gepaste beoordelingsmethodes<input type="checkbox"/> Openheid voor externe beoordelingen	Ontwikkeling <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Responsiviteit (openheid t.a.v. vragen, verwachtingen omgeving/overheid)<input type="checkbox"/> Ontwikkelingsdynamiek (bereidheid tot professionaliseren, veranderingsbereidheid)



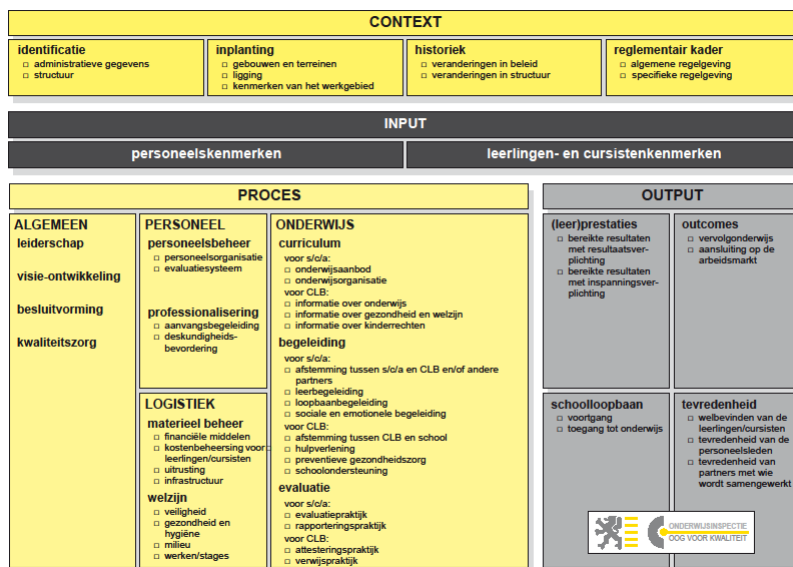
Beschrijvend kader – aandacht voor de dynamiek van de processen in een onderwijsinstelling

Rekening houden met:

- Het ontwikkelingstraject van de onderwijsinstelling
- De prioriteiten van de onderwijsinstelling
- Context en input

3. Onderzoeksmethode

- Oordeel over kwaliteitsbewaking voor het geheel van de processen
- Onderzoek van kwaliteitsbewaking aan de hand van aantal 'cases': de focus voor het kwaliteitsonderzoek
- Referentiekader voor te onderzoeken processen: CIPo-procesvariabelen 'Personeel', 'Logistiek' en 'Onderwijs'



Onderzoeksmethode: focusbepaling

- Focusbepaling tijdens vooronderzoek: 'Welke CIPO-indicatoren/variabelen in de focus van de doorlichting?'
- Tijdens vooronderzoek: inschatting van mate waarin de onderwijsinstelling de kwaliteit van afzonderlijke CIPO-variabelen onderzoekt en bewaakt
- Focus = representatieve staalkaart van sterk en minder ingeschatte processen



Onderzoeksmethode: geselecteerde variabelen

- Vaak in de focus: evaluatiepraktijk, rapporteringspraktijk, leerbegeleiding, deskundigheidsbevordering
- Minder vaak in de focus: onderwijsorganisatie, personeelsorganisatie, evaluatiesysteem personeel
- Verschillende accenten per hoofdstructuur
- Werkpunt voor inspectie: eenduidige invulling door inspecteurs van variabelen. Cf. onderwijsaanbod
- Interne documenten 'procesdocumenten' moeten gelijkgerichte aanpak ondersteunen



4. Vaststellingen vanuit de praktijk

- Kwaliteitsaspecten (DODO) zijn herkenbaar in onderwijsmiddens
- Kwaliteitsaspecten zijn toepasbaar op verschillende niveaus (instelling, werkgroep, vakgroep, klas, leerling)
- Kwaliteitsonderzoek wordt niet als bedreigend ervaren
- Resultaten onderzoek 'kwaliteitsbewaking' spelen belangrijke rol bij deliberatie
- 'Doeltreffendheid' scoort minder goed (?) – analyses op Vlaams niveau moeten nog gemaakt worden
- Actieve inbreng van onderwijsinstellingen kan nog groeien

25



26