



# Jaarverslag 2022 van de Validatiecommissie van het Kwaliteitsnetwerk mbo

Februari 2023

## Voorwoord

Hierbij presenteert de Validatiecommissie van het Kwaliteitsnetwerk mbo haar jaarverslag over het jaar 2022. De Validatiecommissie bestaat uit vijf bestuurders van mbo-instellingen en een onafhankelijke voorzitter. De Validatiecommissie valideert de rapportages van instellingsdialogen van het Kwaliteitsnetwerk mbo. Dit gebeurt aan de hand van een format met een aantal vaststellingscriteria. Deze criteria staan vermeld in bijlage 1.

De Validatiecommissie legt middels dit jaarverslag verantwoording af aan het bestuur van het Kwaliteitsnetwerk mbo. Ook gedurende het jaar deelt de Validatiecommissie haar bevindingen, vragen en suggesties met het bestuur.

De feedback vanuit deze commissie wordt gedeeld met de voorzitters en secretarissen, zij kunnen deze feedback gebruiken in de doorontwikkeling van hun proces.

In dit jaarverslag staat hoe de Validatiecommissie te werk gaat, welke rapportages dit jaar zijn gevalideerd en wat de belangrijkste bevindingen hierbij waren. In bijlage 2 is beschreven hoe de Validatiecommissie bijdraagt aan een lerend netwerk en in bijlage 3 is het reglement van de Validatiecommissie weergegeven.

Bijlage 4 geeft een overzicht van de onderzoeksvragen van de instellingen.

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>2</b>
<b>Inhoudsopgave</b> .....	<b>3</b>
<b>Algemeen</b> .....	<b>4</b>
<i>Leden Validatiecommissie</i> .....	4
<i>Uitvoering</i> .....	4
<i>Overleg</i> .....	4
<i>Besproken rapportages</i> .....	4
<b>Samenvatting en aanbevelingen</b> .....	<b>5</b>
<b>Bevindingen</b> .....	<b>6</b>
<i>Algemeen</i> .....	6
<i>Aantal en doorlooptijd</i> .....	6
<i>Managementreview en aangeleverde documenten</i> .....	7
<i>Inleiding</i> .....	7
<i>Vorige instellingsdialoog</i> .....	7
<i>De vraagstelling</i> .....	8
Proces en context.....	8
Inhoud vraagstelling.....	8
Type vraagstelling.....	8
Vermogens .....	9
De goede vraag en validatie rapportages.....	10
<i>Programma en gesprekspartners</i> .....	10
<i>Gebruik dialoogmodel</i> .....	11
<i>Eigenaarschap opbrengsten</i> .....	12
Feedbackgesprek.....	12
Ontwikkelagenda.....	12
<b>Bijlage 1: Format validatie criteria instellingsdialogen</b> .....	<b>13</b>
<b>Bijlage 2: Bijdrage Validatiecommissie aan een lerend netwerk</b> .....	<b>15</b>
<b>Bijlage 3: Reglement Validatiecommissie</b> .....	<b>16</b>
<b>Bijlage 4: Overzicht onderzoeksvragen</b> .....	<b>17</b>

## Algemeen

### Leden Validatiecommissie

In 2022 bestond de Validatiecommissie uit de volgende leden:

De heer B. (Bert) Schroën	Voorzitter
Mevrouw P. (Petra) van Lange	STC Group
Mevrouw G. (Gerry) Geitz	ROC Noorderpoort
Mevrouw C. (Cyrille) van Bragt	Yuverta
De heer M. (Michiel) Gerlagh	Graafschap College
De heer R. (Rien) Komen	AeresMBO

Secretaris tot 1 september 2022:

mevrouw T. (Therese) de Jong, Kwaliteitsnetwerk mbo

Waarnemend secretaris vanaf 1 september 2022:

mevrouw R. (Rinske) Stelwagen, Kwaliteitsnetwerk mbo

### Uitvoering

De Validatiecommissie werkt volgens onderstaande uitgangspunten:

- De commissie valideert enkel op basis van de rapportages;
- De kwaliteit van de validatiebesluiten wordt geborgd door de voorbereiding aan de hand van een standaard vragenlijst, maar bovenal door met elkaar van gedachten te wisselen. Leden van de commissie die als lid van het dialogoteam betrokken waren bij een instellingsdialoog of die werkzaam zijn bij de te bespreken instelling, onthouden zich van een oordeel bij de rapportbespreking;

In bijlage 1 is beschreven hoe de Validatiecommissie bijdraagt aan een lerend netwerk en in bijlage 2 is het reglement van de Validatiecommissie weergegeven.

### Overleg

De Validatiecommissie is in 2022 in totaal 5 keer in vergadering bijeengewees.

De bijeenkomsten vonden plaats in februari, mei, juni, september en november. De bijeenkomst in mei vond fysiek plaats in Ede, de andere bijeenkomsten waren online.

### Besproken rapportages

In het kalenderjaar 2022 heeft de Validatiecommissie 8 rapportages van instellingsdialogen besproken, waarvan 7 rapportages in 2022 zijn gevalideerd en van 1 rapportage is het validatiebesluit uitgesteld tot 2023. Het betreft de volgende instellingen:

- Graafschap College
- Nova College
- Noorderpoort
- ROC Menso Alting
- Drenthe College
- Horizon College
- SVO (validatiebesluit uitgesteld)
- Cibap.

## Samenvatting en aanbevelingen

*De Validatiecommissie spreekt waardering uit voor de rijke opbrengst aan rapportages. Dit jaar is een groot deel van de gesprekken tussen het dialoogteam en medewerkers vanuit de instellingen online gevoerd. Ondanks deze omstandigheden, hebben de rapportages niet aan kwaliteit ingeboet.*

*De Validatiecommissie heeft gemerkt dat er dit jaar meer dan voorheen aandacht was voor het adaptief vermogen. Ook waren meer vraagstellingen duidelijk gericht op de onderwijskwaliteit.*

*Daarnaast is er waardering voor onderzoeken, waarbij een link is gelegd met literatuur. Dit heeft diepgang gegeven aan die rapportages. Het opnemen van gerichte ontwikkelvragen voor de instellingen, ziet de Validatiecommissie ook als een positieve ontwikkeling. Het helpt een instelling om de focus scherp te houden.*

*Wat de Validatiecommissie wil meegeven aan het bestuur & de voorzitters en secretarissen, die verbonden zijn aan het netwerk is:*

- *Ga steeds op zoek naar 'de oprechte vraag' bij instellingen, een vraag die leeft binnen de instelling, die ertoe doet en waar instellingen een antwoord op zoeken;*
- *Ga met elkaar na wat precies onder de vermogens wordt verstaan. Dit kan bijdragen aan consistentie tussen rapportages;*
- *Maak in de paragrafen over de verschillende vermogens het verband met de onderzoeksvraag helder.*

*Aan de mbo-instellingen, verbonden aan het netwerk, geeft de Validatiecommissie mee om in de ontwikkelagenda aansluiting te zoeken bij de constateringen in het rapport. Op die manier kan een rapport van een instellingsdialoog het meeste bijdragen aan de ontwikkeling van de instelling.*

*De Validatiecommissie merkt op dat er, gezien de toon van de rapportages, steeds meer openheid lijkt te zijn m.b.t. vraagstukken binnen de sector. Er is meer aandacht voor het samen zoeken naar wat helpt om de kwaliteit te versterken. Dit wordt toegejuicht en gezien als een mooie ontwikkeling.*

*In het algemeen ziet de commissie de rapportages nog steeds winnen aan kwaliteit. Bij de beschrijving van de vermogens wordt steeds vaker duidelijk, wat het verband is met de onderzoeksvraag. Ook worden de vermogens steeds duidelijker in samenhang met elkaar beschreven.*

*Wel valt op dat wat dialoogteams verstaan onder de verschillende vermogens niet altijd hetzelfde is. De vraag is hier of voorzitters en secretarissen hierover verdere afspraken willen maken.*

*Ook is dit jaar voor het eerst een link gelegd tussen de bevindingen van het dialoogteam en de literatuur. De Validatiecommissie vond het gebruik van betreffende literatuur bijdragen aan de kwaliteit van en de adviezen in het rapport. Verder hebben sommige dialoogteams de gewoonte opgepakt om bij de beschrijving van de verschillende vermogens ontwikkelvragen op te stellen, die de instelling kunnen prikkelen bij het vervolg op de instellingsdialoog. Ook dit wordt door de Validatiecommissie gezien als een good practice.*

*Dit jaarverslag gaat in op de verschillende onderwerpen vanuit de vragenlijst, die de Validatiecommissie hanteert bij het bespreken van de rapportages. Hierbij gaan we uit van onderstaande indeling:*

1. *Proces van de instellingsdialoog*
2. *Product van de instellingsdialoog*
3. *Eigenaarschap van de opbrengsten*

## Bevindingen

### Algemeen

In zijn algemeenheid vindt de Validatiecommissie dat ook dit jaar een stijgende lijn is te zien in de kwaliteit van de rapportages en de vraagstellingen en vindt complimenten daarvoor naar de dialoogteams op zijn plaats.

### Aantal en doorlooptijd

Evenals in 2021 hebben er minder instellingsdialogen plaatsgevonden dan in 2020 en de jaren daarvoor. Deels vielen de instellingsdialogen nog in de Corona-periode. Tijdens Corona zijn veel dialogen uitgesteld en we zien ook na afloop van de Coronatijd dat instellingen in de nasleep vaak uitstel aanvragen. In onderstaande tabel zijn de doorlooptijden in aantallen maanden van de instellingsdialogen in 2022 (instelling 1 t/m 8) afgezet tegen die in 2021 (instelling A t/m H).

Instelling	2021 aantal maanden									
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
A										
B										
C										
D										
E										
F										
G										
H										

  

Instelling	2022 aantal maanden								20
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									

We zien dat ten opzichte van 2021 de doorlooptijden van de instellingsdialogen aanzienlijk langer zijn. In 2021 was juist een dalende trend zichtbaar ten opzichte van 2020, wat als wenselijk werd gezien door de Validatiecommissie. In de twee uitschieters van 2021 zat een zomervakantie, waarin we vaak zien dat gedurende juli en augustus de processen stilliggen.

Een uitschieter is een doorlooptijd van 20 maanden. Er zat een jaar tussen de dialoog en de trails, omdat wegens Corona de trails twee keer uitgesteld waren. Een maand voor de uiteindelijke datum heeft een gesprek plaatsgevonden tussen dialoogteam en instelling om de ontwikkelingen rondom de onderzoeksvraag te bespreken en de klokken gelijk te zetten. In de verdere analyse in deze paragraaf is deze instelling buiten beschouwing gelaten.

In onderstaande tabel is een nadere analyse van de doorlooptijden van de instellingen in 2022 weergegeven. Hierin staat wanneer de dialoog (D), de onderzoeksdag (O), de feedbacksessie (F) en de vaststelling van het verslag (V) hebben plaatsgevonden. De zomermaanden zijn grijs gemaakt, wederom omdat de processen dan vaak stil liggen.

Instelling	Okt-20	sep-21	okt-21	nov-21	dec-21	jan-22	feb-22	mrt-22	apr-22	mei-22	jun-22	jul-22	aug-22	sep-22	okt-22
1				DO		FV									
2		D	O	F		V									
3									D	O	F		V		
4										D	O			F	V
5				DO		F				V					
6									D		TF				V
7			D	O		F					V				
8	D			O	F			V							

De gemiddelde doorlooptijd van een instellingsdialoog, gecorrigeerd voor de zomervakantie is vijf maanden. Te zien is dat de tijd tussen de feedbacksessie en de vaststelling van het verslag een belangrijke factor is in de gehele doorlooptijd. Voorafgaand aan de feedbacksessie heeft het dialoogteam het voorlopige verslag opgeleverd. Na afloop van de feedbacksessie moet daar nog de ontwikkelagenda van de instelling aan worden toegevoegd. We zien in bovenstaande tabel dat de doorlooptijd van de instellingsdialoog tot en met de feedbacksessie gemiddeld 3 maanden is (inclusief het schrijven van de rapportage) en dat de instelling gemiddeld 2 maanden neemt om een ontwikkelagenda aan te leveren zodat het verslag definitief kan worden gemaakt. Hierin zijn ook weer de zomermaanden niet meegerekend.

Bij de instellingen waarbij het aanleveren van de ontwikkelagenda lang duurt is niet uit de rapportages op te maken waarom dit is.

De Validatiecommissie vindt het wenselijk dat instellingen worden gestimuleerd om de ontwikkelagenda tijdig aan te leveren, en in de rapportage te vermelden wat de eventuele redenen van vertraging zijn.

In de rapportages wordt bijna nooit vermeld wanneer de intake heeft plaatsgevonden. Feitelijk is dit het startmoment van de instellingsdialoog. Indien in de rapportage deze datum wel wordt vermeld geeft dit meer informatie voor een doorlooptijdanalyse.

### Managementreview en aangeleverde documenten

In vier van de acht rapportages is beschreven dat er een managementreview aan het onderzoeksteam is aangeboden. In drie van de acht rapportages staat de managementreview niet expliciet vermeld, maar dat wil niet zeggen dat deze er niet is. In één rapportage staat vermeld dat de managementreview ontbreekt en dat dit de bevindingen van het onderzoek beperkt.

De Validatiecommissie geeft mee een managementreview een belangrijk onderdeel te vinden van de instellingsdialoog, omdat deze het eigenaarschap van de instelling bevordert, en tegelijkertijd het dialoogteam een vliegende start kan geven.

Bij alle instellingsdialogen zijn documenten aangeleverd. Bij drie van de acht rapportages staat dat niet expliciet vermeld, maar wordt in de rapportage wel verwezen naar documenten. Bij geen van de rapportages is een documentenlijst aanwezig.

### Inleiding

In alle rapportages wordt een beknopt algemeen beeld geschetst van de opleiding. Algemene kentallen als aantallen studenten en vestigingen, de missie en visie en de belangrijkste punten uit de meerjarenstrategie en de kwaliteitsagenda zijn vertegenwoordigd en meestal worden ook de belangrijkste recente ontwikkelingen geschetst.

### Vorige instellingsdialoog

In drie van de acht rapportages staat geen informatie over het al dan niet plaatsvinden van een eerdere instellingsdialoog of -audit.

In vier van de vijf rapportages vond de vorige instellingsaudit plaats toen een eigen ontwikkelvraag centraal stond, maar een oordeel werd gegeven over de integrale kwaliteitszorg. Instellingen brachten wel zelf een focus aan. In al deze rapportages is een verbinding gelegd tussen de geconstateerde situaties destijds, de ontwikkelingen sindsdien en de context waarin de huidige onderzoeksvraag is ontstaan.

In de overgebleven rapportage was wel sprake van een vorige instellingsdialoog met een eigen onderzoeksvraag. Hier heeft de instelling ervoor gekozen om een andere focus te kiezen dan destijds en deze bouwt dan ook niet direct voort op de vorige onderzoeksvraag.

Het bestuur van het Kwaliteitsnetwerk mbo heeft aangegeven dat zij van mening is dat bij een instellingsdialoog niet op de resultaten van de vorige audit/dialoog hoeft te worden ingegaan. Het is aan de instelling wat zij doen met de bevindingen. Bovendien kan de situatie na een aantal jaren zodanig veranderd zijn, dat de toegevoegde waarde van terugkomen op eerdere resultaten beperkt is.

## De vraagstelling

### *Proces en context*

Bij zeven van de acht rapportages is beschreven wat de context is van waaruit de vraagstelling is ontstaan. Er zijn verschillen tussen de rapporten in de uitgebreidheid van de contextomschrijving. Bij één rapport ontbreekt de context volledig.

In zes van de acht rapporten wordt het proces dat heeft geleid tot de onderzoeksvraag niet geschetst. In twee rapporten gebeurt dit wel. In één ervan staat beschreven dat deze tot stand kwam in de intake en meerdere afstemmingsmomenten binnen de instelling en tussen de instelling en het dialoogteam. In de andere wordt gezegd dat de oorspronkelijke vraag door het dialoogteam als niet onderzoekbaar werd aangeduid en is geholpen om binnen dezelfde context en bredere formulering te vinden zodat het dialoogmodel toegepast kon worden.

### *Inhoud vraagstelling*

De helft van alle vraagstellingen (1,3,6,7) gaan expliciet over teamontwikkeling van teams en/of kwaliteitscultuur, expliciet gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

De visie op onderwijs en de uitwerking ervan in ambities en onderwijs komen in twee leervragen voor. Eenmaal op instellingsniveau (3) en eenmaal op teamniveau (4).

Twee onderzoeksvragen (5,7) richten zich op managementinformatie, data en het voeren van het gesprek hierover.

Vijf van de acht onderzoeksvragen (1,2,5,7,8) gaan expliciet over de onderwijskwaliteit. Twee (3,6) gaan over teamontwikkeling en er kan gezegd worden dat deze impliciet ook over onderwijskwaliteit gaan. De Validatiecommissie concludeert echter dat alle voorgelegde vraagstellingen, dus ook die waar het onderwijs niet direct in de vraag voorkwam, relevant waren voor het onderwijs. Ook waren de vragen relevant voor de kwaliteitscultuur binnen de instellingen.

Onderzoeksvraag 2 is een onderwijskundig vraagstuk en onderzoeksvraag 8 is evaluatief vraagstuk dat zoekt naar een causaal verband tussen een organisatiebeslissing en het effect ervan op onderwijs.

### *Type vraagstelling*

In bijlage 4 staat een geanonimiseerd overzicht van de ontwikkelvragen van de instellingsdialogen in 2022. In deze paragraaf wordt naar deze onderzoeksvragen verwezen door middel van de nummering in de bijlagen.

We zien dat alle onderzoeksvragen op één na (1 t/m 7) toekomstgericht zijn. Zij bevatten een ontwikkelcomponent. Hiermee bedoelen we dat er handvatten worden gevraagd om een stap in de toekomst te kunnen zetten. In de onderzoeksvraag die niet toekomstgericht is (8), wordt gevraagd een relatie te vinden tussen een huidige systematiek en een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Het is de vraag of deze onderzoeksvraag zich goed leent voor onderzoek met het



dialogoogmodel. Deze vraag is tevens te stellen voor onderzoeksvraag 2. Zie hiervoor ook de laatste paragraaf in dit hoofdstuk: “De goede vraag”.

Aan onderzoeksvraag 2 ligt als enige een dilemma ten grondslag. Namelijk het spanningsveld tussen maximaal flexibilisering enerzijds en herkenbaarheid en civiele waarde anderzijds.

Met name in de deelvragen zien we vaak inventarisatievragen (1,3,5,6,7). Inventarisatievragen lenen zich niet goed voor het dialoogmodel en kunnen eigenlijk niet beantwoord worden door een deel van de instelling te spreken. Het betrouwbaar beantwoorden van een inventarisatievraag kost veel tijd en ligt niet in de bedoeling van de instellingsdialoog. De Validatiecommissie geeft de mogelijkheid mee om bij een inventarisatie(deel)vraag de instelling deze inventarisatie zelf eerst uit te laten voeren.

Onderzoeksvraag 4 tenslotte is een pure sturings-/organisatievraag. Een sturingscomponent komt ook voor in vraagstellingen 5 en 6.

### Vermogens

In het schema hieronder is te zien hoe vaak de vermogens terugkomen in de onderzoeksvragen van 2022. In de laatste kolom staat op welke onderzoeksvragen in bijlage 4 het betrekking heeft.

Vaak is een vraagstelling niet enkel gericht op de spanning tussen twee vermogens. Zeker bij vragen met daaronder deelvragen, komen veelal (spanningen tussen) meerdere vermogens aan de orde. Soms zijn alle vermogens herkenbaar

Dialogoogmodel - vermogens	Aantal keer (2022)	Onderzoeksvraag
• onderwijsvermogen	6	1,2,3,4,5,8
• adaptief vermogen	1	1
• organiserend vermogen	6	1,2,4,5,6,8
• professioneel vermogen/ kwaliteitscultuur	4	1,2,6,7
• realisatievermogen	4	1,5,7,8

We zien dat het adaptief vermogen slechts 1 keer in de vraagstelling voorkomt. Echter, uit de context van de vraagstellingen is op te maken dat de aanleiding wel degelijk ligt in het adaptief vermogen. De reden van teamontwikkeling, flexibel onderwijs, eigenaarschap van kwaliteit ligt altijd in het in staat stellen van teams om zich aan te passen aan de behoeften van student en werkveld. In die zin levert deze tabel dus een vertekend beeld. Het organisatievermogen staat onverminderd centraal in de vraagstukken en daar waar tot en met 2020 het onderwijsvermogen minder expliciet naar voren kwam, zien we dit jaar, evenals in 2021, dat de relatie met onderwijskwaliteit vaker in de vraagstelling gelegd wordt. We zien in 2022 een groei in het aantal vragen dat zich richt op data, realisatie en verantwoording.

Tijdens een validatiebijeenkomst is het gesprek gevoerd over wanneer een vraagstelling leidt tot een mooi en volledig onderzoek en onderzoeksrapport. De sleutel lijkt hier te liggen bij de voorbereiding vanuit de instelling en vanuit het dialoogteam. De hoofdzaak is niet dat een vraag technisch gezien goed in elkaar zit. Belangrijker is dat het een oprechte vraag is, waarmee wordt bedoeld dat het daadwerkelijk gaat om zaken die ertoe doen voor de instelling en waar medewerkers willen investeren in het verkrijgen van antwoorden op de vraag.

### *De goede vraag en validatie rapportages*

Wat betreft de kwaliteit, relevantie en onderzoekbaarheid van de vraagstukken ziet de Validatiecommissie concluderend uit de vorige paragrafen een nog altijd stijgende lijn.

De Validatiecommissie noemt een paar punten van aandacht:

- *Onderzoekbaarheid met het dialoogmodel*  
Onderzoeksvragen 2 en 8 zijn in wezen een vreemde eend in de bijt omdat ze niet voortkomen uit een knelpunt, dilemma of ontwikkelvraagstuk, en daarom niet goed onderzoekbaar zijn met het dialoogmodel. De Validatiecommissie geeft aan dit in toenemende mate tegen te komen en worstelt met validatie, omdat het proces automatisch niet goed gevolgd wordt als het model niet toepasbaar is. De Validatiecommissie heeft om deze reden de validatie van een van de rapporten uitgesteld in afwachting van meer informatie en ruggespraak met het bestuur.  
De Validatiecommissie vraagt aan het bestuur wat de richtlijnen zijn wanneer een onderzoeksvraag niet past bij het dialoogmodel. Mag dan een ander model toegepast worden? Of stuurt de voorzitter op herformulering? Kan een voorzitter een vraag weigeren en is dit wenselijk?
- *Wat is een goede vraag?*  
De Validatiecommissie stelt zich de vraag wanneer een vraag inhoudelijk of qua type voldoet aan de uitgangspunten van het Kwaliteitsnetwerk mbo. De Validatiecommissie ziet een toename aan consultancyvraagstukken, gericht op sturing, realisatie en organisatie. Deze gaan wellicht niet altijd expliciet over onderwijskwaliteit of kwaliteitscultuur of kwaliteitsborging, maar impliciet is dit wel het doel. Bovendien is dit kennelijk de vraag die instellingen momenteel hebben.  
De Validatiecommissie stelt het bestuur de vraag of, en in hoeverre een voorzitter inhoudelijk moet sturen op een vraag over onderwijskwaliteit. De commissie constateert dat de onderzoeksvraag regelmatig onderwerp van gesprek is en gaat hierover in 2023 graag in gesprek met zowel het bestuur als de voorzitters en secretarissen.
- *Proces*  
Bij het beoordelen van de vraagstelling (gaat de Validatiecommissie hierover?) helpt het de Validatiecommissie om inzicht te krijgen in het proces rondom de totstandkoming ervan. Het proces moet navolgbaar zijn. Dit is in de rapportages niet of summier terug te vinden, omdat het voor de instelling minder van waarde is. De Validatiecommissie vraagt zich af of het nodig is zicht te krijgen op het proces en op welke wijze zij dit zou kunnen doen.
- *Validering*  
Bovenstaande dilemma's zijn ontstaan in de afgelopen jaren en gaan hand in hand met de invoering van het dialoogmodel en het ontwikkelingsgericht karakter van de instellingsdialogen. Daarnaast vindt er een landelijke ontwikkeling richting referentiewaarden plaats. In een van de vergaderingen is dan ook besproken of de rol van de Validatiecommissie in het licht van deze ontwikkeling nog hetzelfde blijft en of validering aan de orde is, en zo ja aan de hand van welke handvatten. Ook ligt de vraag op tafel wat er gebeurt als de Validatiecommissie niet tot validatie overgaat. De Validatiecommissie wil hierover in 2023 met het bestuur in gesprek.

### *Programma en gesprekspartners*

De Validatiecommissie is van mening dat de onderzochte instellingen er allemaal voor hebben gezorgd dat er gesproken is met een variëteit aan geledingen. Er zijn medewerkers gesproken, die daadwerkelijk een bijdrage hebben kunnen leveren aan het onderzoeken van de vraag. In alle gevallen is gesproken met het bestuur, stafmedewerkers, directeuren, teamleiders en docenten. Er is dus gesproken met een combinatie van lijn- en staffunctionarissen.

Studenten zijn in zeven van de acht instellingsdialogen gesproken. In twee gevallen is gesproken met de Raad van Toezicht. Opvallend is dat slechts bij een instellingsdialoog is gesproken met externen (werkveld).

We zien dat de programma's van de onderzoeksdag vaker bestaan uit dialoogsessies met een brede – meestal horizontale of homogene – vertegenwoordiging (bijvoorbeeld een groep met teammanagers) en dat het spreken van uitsluitend onderwijsteams niet meer voorkomt. Deze trend had zich afgelopen jaren al ingezet.

Alle instellingsdialogen hebben fysiek plaatsgevonden, met uitzondering van één onderzoeksdag. Hieruit blijkt dat er toch een voorkeur bestaat voor fysiek bijeenkomen. Wel zien we dat sommige gesprekken hybride plaatsvinden, dus dat een of meerdere deelnemers online aansluiten.

Het hybride of online uitvoeren van de instellingsdialoog heeft geen merkbare invloed gehad op het kunnen beantwoorden van de vraagstelling vanuit de instellingen; bij alle instellingsdialogen is de vraag beantwoord en zijn deze antwoorden ontwikkelingsgericht.

### Gebruik dialoogmodel

In het jaarverslag over 2020 stond: “Het is een opvallend verschijnsel dat in de zogenoemde samenvatting van de rapportages weliswaar uitgebreide en rijke analyses staan beschreven, maar dat dit niet vaak expliciet aan de hand van de vermogens van het dialoogmodel gebeurt. Laat staan, dat de samenhang tussen de vermogens uitdrukkelijk in de analyse benoemd wordt. Daarmee rijst de vraag of de mogelijkheden van het dialoogmodel voor een integrale analyse én het denken in integrale oplossingsscenario's voldoende worden benut.”

In 2021 was al een verschuiving zichtbaar: “De vermogens komen in de samenvatting in bijna alle rapportages aan de orde. In vier rapportages wordt expliciet aandacht besteed aan de spanning tussen de verschillende vermogens. In de overige rapportages is de spanning tussen vermogens ook terug te vinden, maar wordt dit niet expliciet gemaakt. In twee rapportages wordt bovendien de samenhang met inzichten vanuit de literatuur beschreven.”

In het jaarverslag van 2020 stond: “Het zou de kwaliteit van de rapportages ten goede komen als in de paragrafen over de afzonderlijke vermogens, duidelijk een verband wordt gelegd met de vraagstelling”.

In 2022 ziet men dat de samenvattingen meer integraal van aard worden en minder vaak een opsomming per vermogen geven (in drie van de acht rapportages gebeurt dit slechts, tegen zeven van de acht in 2021). Er wordt in plaats daarvan een integraal overzicht van de belangrijke bevindingen gegeven. Hierin worden ook bevindingen uit verschillende paragrafen aan elkaar gekoppeld en worden hierin soms ook spanningsvelden benoemd. In geen enkele rapportage worden deze spanningsvelden in de samenvatting expliciet aan de vermogens gekoppeld.

De vermogens worden in de vervolparagrafen wel degelijk nader uitgewerkt. De Validatiecommissie vindt een integrale samenvatting passend bij het dialoogmodel en vindt het verbinden van losse bevindingen aan elkaar, zeker daar waar dat een spanningsveld oplevert een verrijking van de rapportage en een inhoudelijke toevoeging aan de vermogens-paragrafen. Het zou het dialoogmodel meer eer aan doen als de (spanningen tussen de) vermogens in de samenvatting explicieter benoemd worden.

De Validatiecommissie constateert dat de bevindingen in de paragrafen over de vermogens in alle gevallen meer zijn gerelateerd aan de onderzoeksvraag en vindt dit een positieve ontwikkeling. Ook ziet de Validatiecommissie dat in deze paragrafen niet meer sterke en zwakke punten worden

benoemd (deze trend was al een aantal jaar gaande), maar dat bevindingen worden beschreven op een wijze waarop deze van meerdere zijden belicht wordt. Ook ziet de Validatiecommissie vaker ontwikkelvraagstukken en dilemma's.

## Eigenaarschap opbrengsten

### *Feedbackgesprek*

Het feedbackgesprek draagt bij aan het bespreken van de bouwstenen voor de ontwikkelagenda van de instelling. In alle rapportages dit jaar staat dat het dialoogteam tijdens de feedbacksessie haar voorlopige bevindingen heeft toegelicht en besproken met betrokkenen.

Slecht in een van de acht rapportages staat beschreven hoe de feedbacksessie eruitzag, en kan worden geconcludeerd dat de instelling hier zelf eigenaarschap over had. Deze informatie staat in de ontwikkelagenda die aangeleverd is door de instelling. Over de overige feedbacksessies is geen informatie te vinden. De Validatiecommissie is van mening dat de opzet van de feedbacksessie en vermelding van eigenaarschap hierover een verrijking van het rapport zou zijn.

### *Ontwikkelagenda*

Hoe de instellingen zijn omgegaan met de ontwikkelagenda is evenals voorgaande jaren verschillend. De ene instelling houdt het kort en op een hoog abstractieniveau, een andere heeft een uitgebreide reflectie op de impact van de dialoog en welke acties daaruit voortkomen. Daar waar vorig jaar niet overal de relatie tussen de ontwikkelagenda en bevindingen van de rapportage duidelijk was, is die nu in vrijwel alle rapportages zichtbaar.

## Bijlage 1: Format validatie criteria instellingsdialogen

### Het Validatiebesluit

*Inzake:*

Rapport instelling:

Datum Instellingsdialoog:

Datum Feedbacksessie:

Rapport vastgesteld op:

Dialoogteam:

### Validatiecommissie

Validatiecommissie	Aanwezig
Voorzitter:	
Lid:	
Lid:	
Lid:	
Lid:	
Lid:	
Secretaris:	

*Datum Validatie:*

*Besluit:*

**Dialoogproces:** Worden de instellingsdialogen op deskundige en onafhankelijke wijze conform de gemaakte afspraken uitgevoerd?

**A Krijgt het dialoogteam zicht op de voorbereiding van de instelling?**

- A.1. Is er een managementreview, die zicht geeft op:  
 De plaats van de instellingsdialoog in het cyclisch handelen van de instelling;  
 De wijze waarop de vraagstelling tot stand is gekomen;  
 De analyse van de problematiek onder de vraagstelling.

**B De kwaliteit van de vraagstelling.  
 De intake en het vaststellen van de vraagstelling**

- B.1. Is de vraagstelling toekomstgericht (gericht op next step in de ontwikkeling van de instelling)?  
 B.2. Is de vraag nog aangescherpt tijdens de intake?  
 B.3. Behelst de vraagstelling een dilemma, een knelpunt voor de instelling met het oog op de next step in ontwikkeling?  
 B.4. Is de vraagstelling relevant voor de kwaliteit van het onderwijs?  
 B.5. Is de vraagstelling relevant voor de kwaliteitscultuur binnen de instelling

**C Is de vraagstelling voldoende breed en diepgaand verkend?**

**De inrichting van de Dialoogsessie en de dialoogtrails**

- C.1. Is de vraagstelling voldoende breed en diepgaand verkend?  
De samenstelling van de gesprekspartners vanuit de instelling voor de Dialoogsessie  
De samenstelling van de dialoogtrails.

**D Eigenaarschap**

- D.1. Is de instelling eigenaar van de feedbacksessie?  
D.2. Is de instelling eigenaar van de *Ontwikkelagenda*?

**E Impact van de instellingsdialoog**

**Betekenis van de instellingsdialoog voor de instelling**

- E.1. Wordt in de bestuurlijke reactie door het bestuur van de instelling gereflecteerd op de bijdrage van de instellingsdialoog aan de ontwikkeling van de instelling?

**Dialoogproduct:** Kwaliteit van het dialoograpport.

**F Antwoord op de vraagstelling**

- F.1 Geeft de dialoograpportage antwoord op de vraag van de instelling?

**G Analyse en ontwikkelingsgerichte reflectie door het dialoogteam**

**De Samenvatting**

- G.1 Geeft het dialoogteam in de *Samenvatting* een analyse van de voornaamste bevindingen rond de afzonderlijke vermogens.  
G.2 Geeft het dialoogteam in de *Samenvatting* zijn reflectie op de samenhang tussen de vermogens en de betekenis daarvan in relatie tot de beantwoording van de vraagstelling?

**H Focus, consistentie en samenhang in het rapport**

- H.1 Staat de vraagstelling centraal in de *Samenvatting* en de rapportage op de afzonderlijke vermogens?  
H.2 Sluit de *Samenvatting* aan op de rapportage over de afzonderlijke vermogens  
H.3 Sluiten *Samenvatting*, *Rapportage over de vermogens* en de *Ontwikkelagenda* logisch op elkaar aan?

**I Out of Scope**

- I.1 Worden Out-of-Scope (bijvangst) bevindingen apart benoemd?

**J Verantwoording**

- J.1 Maakt het dialoogteam in het rapport duidelijk in hoeverre het zijn bevindingen baseert op de documenten van de instelling, de input van de betrokkenen uit de instelling tijdens de dialoogsessie en dialoogtrails en op de eigen reflecties / afwegingen als dialoogteam?  
J.2 Duidt het dialoogteam in het rapport het verloop van het dialoogproces binnen de instelling en binnen het dialoogteam (reflectie op verloop van de dialoogsessie, dialoogtrails en feedbacksessie)?

## Bijlage 2: Bijdrage Validatiecommissie aan een lerend netwerk

De Validatiecommissie draagt bij aan de doelstelling van een lerend netwerk via het delen van de bevindingen van het validatieproces, via de uitoefening van haar signalerende taak en via het afleggen van verantwoording over de werkzaamheden door middel van het jaarverslag. Hieronder wordt dit nader toegelicht.

### *Via het delen van de bevindingen van het validatieproces*

De verslagen van de commissievergaderingen worden gedeeld met een afvaardiging van het bestuur en met de voorzitters en secretarissen, zodat zij de redenering van de commissie kunnen volgen. Doordat de voorzitters, secretarissen en de betrokken bestuurder, middels een Teamstegel, alle rapportages van instellingsdialogen en de verslagen van de Validatiecommissie kunnen vinden, komen onderwerpen vanuit de verslagen regelmatig ter sprake bij de intervisiebijeenkomsten van de voorzitters en secretarissen. Ook is naast dit jaarverslag een document opgesteld, waarin de dit jaar besproken thema's, die van belang zijn voor het werken met het Dialoogmodel, op een rij zijn gezet.

### *Via signaleren inzake de basiskwaliteit*

De Validatiecommissie geeft de signaleringsfunctie gestalte door het bestuur te attenderen op zaken in de rapportages die een gevaar voor de basiskwaliteit lijken te betreffen. Dat is in 2022 niet aan de orde geweest.

### *Via signaleren van voor het netwerk relevante thema's*

Aan het jaarverslag van 2020 is een bijlage toegevoegd, waarin een analyse is opgenomen rond de thema's die zich in de rapportages 2019 en 2020 van de instellingsdialogen aandienden. In de zomer van 2021 heeft een groepje beleidsadviseurs vanuit verschillende mbo-scholen, dit document aangevuld met vragen. Dit om te stimuleren dat mensen met elkaar in gesprek gaan over de onderwerpen in het document. Inmiddels is bekend dat er een coalitie komt rondom het thema kwaliteitscultuur, waar de input vanuit het document wordt meegenomen. Het is voorgenomen dit proces periodiek te herhalen

### *Via verantwoording aan bestuur en RvA*

De jaarverslagen van de Validatiecommissie worden in het bestuur van het Kwaliteitsnetwerk mbo besproken. Vervolgens is een gesprek gevoerd met een afvaardiging van het bestuur en een afvaardiging van de Validatiecommissie. Op basis van dit gesprek wordt een presentatie opgesteld voor de Raad van Aangeslotenen. (Deze wordt ook gedeeld met de voorzitters en secretarissen van de instellingsdialogen).

## Bijlage 3: Reglement Validatiecommissie

De Odracht van de Validatiecommissie staat beschreven in artikel 3 en 4 van het Reglement van de Validatiecommissie (d.d. 27.11.2018).

### Artikel 3 Doelstelling, taken en verantwoordelijkheden

3.1. De kerntaak van de Validatiecommissie is het (desgewenst extern laten) evalueren en valideren van de uitvoering van de dialoogsystematiek en de kwaliteit van de instellingsrapportages. Hiervoor stelt het bestuur jaarlijks, in overleg met de commissie, budget beschikbaar. De commissie hanteert onderstaande validatievragen:

1. Worden de instellingsdialogen op deskundige en onafhankelijke wijze conform de gemaakte afspraken uitgevoerd?
  - o De voorbereiding van de instellingsdialoog.
  - o De voorbereiding van het dialoogteam.
  - o De uitvoering c.q. de kwaliteit van de dialoogsessie.
  - o De uitvoering van de trails.
  - o De uitvoering van de feedbacksessie.
  - o De reflectie op de dialoog.
  - o De instellingrapportage (inhoudelijke kwaliteit, hanteren van het dialoogmodel).
2. Geven de instellingsdialogen antwoord op de vraag van de onderzochte instelling?

3.2. De commissie kan zich ook op andere vraagstukken richten, die betrekking hebben op de verwezenlijking van de doelen van het Kwaliteitsnetwerk mbo, op eigen initiatief of op verzoek van het bestuur. De commissie heeft daarnaast een signaleringsfunctie.

### Artikel 4 Rapportage aan het bestuur en Raad van Aangeslotenen

4.1. De commissie dient het bestuur en de Raad van Aangeslotenen duidelijk en tijdig te informeren omtrent de wijze waarop zij van haar bevoegdheden gebruik heeft gemaakt en van belangrijke ontwikkelingen op het gebied dat valt onder haar verantwoordelijkheden.

4.2. De commissie rapporteert jaarlijks via het bestuur aan de Raad van Aangeslotenen. De commissie informeert hen over het aantal vergadermomenten, de gebruikte bronnen, de wijze van onderzoek, de belangrijkste overwegingen en bevindingen, alsmede over de omstandigheden en vraagstukken die van wezenlijk belang zijn voor de stellingname door de commissie.

4.3. De rapportage wordt tijdens de voorjaarsvergadering van de Raad van Aangeslotenen toegelicht door de commissie en vervolgens gepubliceerd op de website van het Kwaliteitsnetwerk mbo tezamen met een reactie van het bestuur.



## Bijlage 4: Overzicht onderzoeksvragen

Instelling	Onderzoeksvraag
1	<p>Hoe krijgen we meer grip op onze onderwijskwaliteit, zodat we de kwaliteit van het onderwijs - in de zin van studentsucces- in een vroeg stadium kunnen bevorderen? Dit nadrukkelijk in het licht van onze kwaliteitscultuur en hoe we in dit proces meer van en met elkaar kunnen leren’.</p> <p>Subvragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoe kunnen de teams ‘aan de voorkant’ (dus meer dan alleen achteraf, op basis van data) grip op het realiseren van studentsucces versterken?</li> <li>▪ Hoe ervaren medewerkers en studenten onze kwaliteitscultuur en wat vraagt deze van hen?</li> <li>▪ Wat kunnen we doen om het kwaliteitssysteem en de kwaliteitscultuur optimaal op elkaar af te stemmen en elkaar te laten versterken?</li> <li>▪ Indien er binnen de instellingsdialoog ruimte is, hebben we, als ‘bijvangst’ bij de hoofdvraag en bijbehorende subvragen, ook de volgende subvragen:</li> <li>▪ Hebben we voldoende in huis om onze ambities waar te maken?</li> <li>▪ Welke prioriteiten zijn er aan te brengen in het realiseren van onze ambities?</li> </ul>
2	<p>Met welke aandachtspunten moet -naam instelling- rekening houden bij het modulair aanbieden van het onderwijs, zodat losse onderdelen herkenbaar blijven en hun civiele waarde behouden?</p>
3	<p>Hoe zorgen we ervoor dat de onderwijsteams onze -naam instelling- onderwijsvisie dusdanig dragen, dat ze hier het eigenaarschap van voelen en hun onderwijsontwikkeling actief vormgeven binnen de kaders van deze visie.</p> <p>Ter onderbouwing van de onderzoeksvraag heeft -naam instelling- nog een aantal deelvragen geformuleerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In hoeverre herkennen de onderwijsteams de visie -naam instelling- zoals beschreven in het Spoorboek PRO2025 als hun eigen visie?</li> <li>▪ Hoe willen de onderwijsteams in het realiseren van -naam instelling- geëquipeerd worden?</li> <li>▪ Wat zou, gegeven het antwoord op deelvraag 1, 2 en 3, het advies van de dialoogcommissie zijn voor een volgende stap in de doorontwikkeling van -naam instelling-?</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wat moeten we doen en laten zodat ons sturingsmodel, het 4R-model, het Samen.Leren.Delen. versterkt?</li> <li>▪ Wat moeten we doen en laten om Samen.Leren.Delen. te versterken ten behoeve van het realiseren van onze onderwijsvisie (HIP)?</li> </ul>
5	<p>Hoofdvraag:</p> <p>Hoe kunnen we binnen -naam instelling- de kwaliteit van het onderwijs verbeteren door de goede gesprekken te voeren op basis van de managementinformatie, en hoe gaat dit ons helpen om effectief te sturen op het verbeteren van de onderwijskwaliteit.</p> <p>Deelvragen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wat doet men op de verschillende niveaus met beschikbare (management) informatie?</li> <li>▪ Welke rol speelt deze informatie in de gesprekken tussen CvB en directeuren- Directeuren en opleidingsmanagers - opleidingsmanagers en teams?</li> <li>▪ Hoe geeft -naam instelling- de beschikbare managementinformatie zodanig betekenis dat we het goede gesprek kunnen voeren?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoe gaat deze informatie -naam instelling- helpen om ons onderwijs te verbeteren, resultaten te voorspellen en hoe kunnen we daar een volgende stap in maken?</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wat kan -naam instelling- leren van de afgelopen periode teamontwikkeling en sturen in het kader van SK#35?</li> <li>▪ Wat kan ervoor zorgen dat teams doorgroeien in samenwerking, initiatief en verantwoording?</li> <li>▪ Welke factoren werken hierbij stimulerend, welke belemmerend? (denk aan omgeving, leiderschap, ondersteuning)</li> <li>▪ Wat merken onze collega's op dit moment van integrale ondersteuning, en wat zijn hun wensen en behoeften t.a.v. integrale ondersteuning in relatie tot teams aan zet.</li> </ul>
7	<p>Hoofdvraag: In hoeverre leidt teamontwikkeling tot anders werken aan onderwijskwaliteit?</p> <p>Deelvragen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zijn teams, die verder zijn in teamontwikkeling (hogere taakvolwassenheid), in staat het onderwijs sneller/beter aan te passen aan veranderende wensen van studenten en arbeidsmarkt?</li> <li>▪ Gebruiken teams die verder zijn in teamontwikkeling (hogere taakvolwassenheid) meerdere/andere bronnen om de onderwijskwaliteit te borgen?</li> <li>▪ Wat betekent teamontwikkeling voor de kwaliteitscultuur binnen het onderwijsteam? Werken de leden van het team volgens een vanzelfsprekende en gezamenlijke wijze aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit?</li> <li>▪ Wat hebben teams nodig om zich verder te kunnen ontwikkelen?</li> </ul>
8	<p>Hoe draagt de vernieuwde kwaliteitszorgsystematiek bij aan de verbetering van de kwaliteit van onderwijs?</p>