Kwaliteit in beweging

Tweejaarlijkse rapportage Kwaliteitsnetwerk mbo



Oktober 2026

stichting kwaliteitsnetwerk mbo

Inhoud

Voorwoord 3

Waar het hart van het mbo klopt 4

1 De rode draden van een netwerk in beweging 6

2 Aan de slag met Referentiewaarden MBO 12

3 Leren van en met elkaar 32

4 Onze agenda naar de toekomst toe 41

Voorwoord

Kwaliteit in het mbo is volop in beweging! Dat laat onze tweejaarlijkse publicatie duidelijk zien.

Ons Kwaliteitsnetwerk mbo bestaat inmiddels bijna veertien jaar en is een bijzonder initiatief in het onderwijslandschap. Het is een onafhankelijk netwerk, voor en door mbo-instellingen, dat zich richt op het samen versterken van de onderwijskwaliteit.

Een belangrijke opbrengst van het netwerk is Referentiewaarden MBO. Een gezamenlijk kader om met elkaar op dezelfde manier over kwaliteit te praten. Eigenaarschap en leren staan hierbij centraal. Dat vraagt ook om kwetsbaarheid. Je legt je eigen praktijk op tafel. Maar juist daardoor kun je samen verder komen.

Het netwerk is er voor alle betrokkenen bij mbo-instellingen: van bestuurders tot docententeams, en van studenten tot werkgevers. Dat brede perspectief is belangrijk: het werkt pas echt als iedereen betrokken is. Instrumenten als kwaliteitstafels, peerreviews en instellingsdialogen helpen daarbij. Evenals onze trainingen, lerende netwerken en de jaarlijkse conferentie. Nieuw is de zogeheten panelreview, die we aan het testen zijn. Dit instrument bevat, anders dan de andere vormen, ook een oordelend element.

We hebben veel samen gerealiseerd. Als mbo-instellingen laten we zien hoe we met elkaar gericht aan kwaliteit werken. Deze volwassen kwaliteitsaanpak verandert het gesprek over toezicht en beleid, en dat is winst. We vragen om ruimte, vertrouwen en erkenning van onze kwaliteitsaanpak in de beleidsagenda en in het toezicht.

Ik ben trots op waar het Kwaliteitsnetwerk mbo en de mbo-instellingen staan. We hebben de afgelopen twee jaar weer grote stappen gemaakt. De komende jaren blijven we samen aan ons kwaliteitsnetwerk en onze kwaliteitscultuur werken. Want kwaliteit is nooit af!

Saskia Schenning, *voorzitter Kwaliteitsnetwerk mbo*

Waar het hart van het mbo klopt

Het Kwaliteitsnetwerk mbo is volop in beweging. Binnen ons netwerk buigen scholen, bestuurders, kwaliteitsadviseurs, docenten, studenten en werkveldpartners zich steeds vaker gezamenlijk over één vraag: hoe versterken we de kwaliteit van het mbo op een manier die recht doet aan de praktijk van het onderwijs?

Waar het netwerk in 2013 begon als een platform voor kwaliteitszorg met het uitvoeren van audits bij elkaar, is het nu **een sectorbrede leer- en ontwikkelgemeenschap** waarin scholen gezamenlijk bouwen aan duurzame kwaliteitsontwikkeling. Dat gebeurt niet vanuit één instrument of één methode, maar vanuit een samenhangende aanpak waarin kennisontwikkeling, praktijkervaring, professionele dialoog en gezamenlijke verantwoordelijkheid elkaar versterken.

Met de inbedding van Referentiewaarden MBO beschikt de sector nu over **een breed gedragen kwaliteitsaanpak en een samenhangend instrumentarium** om deze waarden te vertalen naar de eigen praktijk. Daarmee is niet alleen een nieuw sectoreigen kwaliteitsraamwerk ontstaan, maar **een complete infrastructuur voor kwaliteitsontwikkeling**.

De mbo-scholen zetten hun schouders eronder om voortdurend aan hun kwaliteit te werken. Maar het is ook duidelijk dat het werken aan kwaliteit nooit af is. Het mbo opereert in een omgeving die voortdurend verandert. Studenten brengen andere behoeften en verwachtingen mee. De arbeidsmarkt ontwikkelt zich in hoog tempo. Maatschappelijke opgaven vragen steeds vaker om wendbare, toekomstbestendige opleidingen. Dat betekent ook dat de kwaliteit van het onderwijs voortdurend in beweging moet blijven. Kwaliteitsontwikkeling is daarom geen eenmalige verbeteractie of een systeem dat op enig moment 'af' is, maar een continu proces van leren, onderzoeken en bijstellen. Juist in die dynamiek ligt de kracht van het Kwaliteitsnetwerk mbo: scholen ondersteunen elkaar om niet alleen de kwaliteit van vandaag te borgen, maar ook samen te bouwen aan de kwaliteit die morgen nodig is.

De hoofdstukken die volgen laten zien dat kwaliteit in het mbo allang niet meer uitsluitend gaat over systemen, procedures of verantwoordingsinformatie. Kwaliteit gaat over studenten die zich gezien voelen. Over teams die samen onderzoeken wat goed onderwijs is. Over bestuurders die ruimte creëren voor leren en ontwikkelen. Over scholen die verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen kwaliteitsontwikkeling, zodat zij ook in een veranderende wereld goed onderwijs kunnen blijven bieden.

Dit verhaal is geen afronding, maar een komma. We zijn onderweg – en dat is precies waar de kracht zit. In wat we samen ontdekken, samen leren en samen mogelijk maken. Waar het Kwaliteitsnetwerk samenkomt, klopt het hart van het mbo.

1 De rode draden van een netwerk in beweging

De afgelopen jaren heeft het Kwaliteitsnetwerk mbo opnieuw laten zien wat de kracht is van een sector die gezamenlijk verantwoordelijkheid neemt voor de kwaliteit van het onderwijs. Deze rapportage beschrijft de activiteiten, inzichten en opbrengsten van die samenwerking. Voordat we de verschillende onderwerpen afzonderlijk uitwerken, zetten we eerst de vijf rode draden op een rij die door de hele rapportage lopen.

Het Kwaliteitsnetwerk mbo verbindt de sector

Het Kwaliteitsnetwerk mbo is uitgegroeid van een netwerk rondom kwaliteitszorg tot een sectorbrede gemeenschap waarin scholen samen werken aan kwaliteits-ontwikkeling. Bestuurders, kwaliteitsadviseurs, docenten, onderzoekers, studenten en werkveldpartners ontmoeten elkaar, delen ervaringen en ontwikkelen gezamenlijk nieuwe inzichten en instrumenten. **Die gezamenlijke manier van werken** is misschien wel de grootste verandering van de afgelopen jaren. Niet afzonderlijke instellingen, maar **de sector als geheel ontwikkelt kennis die iedere school kan benutten**.

De referentiewaarden geven richting

Een belangrijke opbrengst van de afgelopen periode is de inbedding van Referentie-waarden MBO. Daarmee beschikt het mbo over een **gezamenlijk referentiekader dat richting geeft aan kwaliteitsontwikkeling**. De kracht zit niet alleen in de waarden zelf, maar ook in de **gemeenschappelijke taal** die daardoor ontstaat. Scholen herkennen dezelfde uitgangspunten, terwijl zij ruimte houden om daar binnen hun eigen context invulling aan te geven.

Samenhangende instrumenten maken de waarden toepasbaar

Het Kwaliteitsnetwerk mbo heeft de afgelopen jaren een **samenhangend scala aan instrumenten** (instellingsdialogen, zelfevaluaties, peerreviews en kwaliteitstafels) ontwikkeld en doorontwikkeld. De bestuurstafels, studentenarena's, trainingen, het leernetwerk en de referentiewaarden zorgen voor de goede dialoog. De Toolbox Referentiewaarden helpt om die goede dialoog te voeren. Daardoor beschikken scholen

ook over **praktische hulpmiddelen om kwaliteitsontwikkeling vorm te geven**. De instrumenten sluiten op elkaar aan en ondersteunen verschillende ontwikkelvragen binnen scholen.

Gezamenlijke kennisontwikkeling versterkt de praktijk

Het netwerk ontwikkelt naast instrumenten ook **nieuwe kennis**. De kwaliteitsthema's, coalities, conferenties en ambassadeursbijeenkomsten brengen ervaringen uit scholen samen en vertalen die naar inzichten en concrete hulpmiddelen voor de sector. Daarmee ontstaat een **voortdurende wisselwerking tussen praktijk en kennisontwikkeling**. Nieuwe inzichten worden niet van buitenaf opgelegd, maar ontstaan in de praktijk van scholen en worden vervolgens sectorbreed gedeeld.

De kwaliteitscultuur verankeren en laten groeien

De afgelopen jaren stonden in het teken van bouwen. Er ligt nu een **stevig fundament**: een breed gedragen kwaliteitsaanpak, een samenhangend instrumentarium, een netwerk waarin scholen gezamenlijk leren en ontwikkelen en waarden als pijlers voor een bijpassende kwaliteitscultuur. De opgave richting 2030 verschuift daarom. De ontwikkelingsfase van nieuwe kaders is afgerond; nu staat het **verder verankeren van wat inmiddels is gerealiseerd** centraal. De uitdaging is om Referentiewaarden MBO zichtbaar te maken in het dagelijks handelen van teams, leidinggevenden en bestuurders, zodat zij merkbaar worden in cultuur, besluitvorming en onderwijspraktijk.

Dat **vraagt ook iets van de omgeving**. Het ministerie van OCW en de Inspectie kunnen deze ontwikkeling versterken door ruimte te blijven bieden aan waardengedreven kwaliteitsontwikkeling, waarin professionele dialoog, gezamenlijk leren en contextgericht werken worden gezien als wezenlijke kenmerken van goed onderwijs.

Kwaliteitsnetwerk in beweging – terugblik op 13 jaar leren en verbeteren

Het Kwaliteitsnetwerk mbo staat niet stil. Ook in deze rapportageperiode is veel gebeurd. Deze publicatie is een momentopname, een foto die we in het najaar van 2026 maken om de stand van zaken te tonen. Om echt zicht te krijgen op de beweging die we als netwerk en daarmee als sector hebben ingezet, is een grotere scope dan twee jaar nodig. Daarom blikken we in dit hoofdstuk verder terug. Want de vraag waar we nu staan kun je niet beantwoorden zonder ook de vraag waar we vandaan komen te stellen.

De geboorte van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo

Het is 2013. Mbo-scholen, het bedrijfsleven, SBB en de kenniscentra zijn in het kader van het Actieplan Focus op Vakmanschap druk bezig de bestaande kwalificatiestructuur te herzien en het onderwijs meer beroepsgericht te maken. Een ander heet hangijzer is 'kwaliteitsborging': de Inspectie van Onderwijs brengt in april 2013 haar jaarlijkse *De Staat van het Onderwijs* uit en stelt in dit onderwijsverslag dat slechts een derde van de bekostigde mbo-instellingen in staat blijkt om de **basiskwaliteit van de opleidingen** te borgen zoals de Wet educatie en beroepsonderwijs voorschrijft.

Een aantal sleutelfiguren uit het mbo besluit in actie te komen. Ze vertegenwoordigen een beperkt deel van de instellingen voor beroepsonderwijs en volwasseneducatie in Nederland en hebben de afgelopen jaren een netwerk opgebouwd dat zich richt op de onderwijskwaliteit. Ze vatten het idee op om het netwerk ook op juridische wijze vast te leggen. Dat gebeurt op 3 juni 2013. Als stichting kan het netwerk dan ook als zelfstandige organisatie optreden en heeft zo meer slagkracht. De geboortenaam is snel bedacht: de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo. Het doel is – kort door de bocht – **het bevorderen en borgen van de kwaliteit van het mbo-onderwijs en de kwaliteitszorg binnen de sector**. Dat gebeurt aan de hand van audit & monitoring, kennisbijeenkomsten & kwaliteits-conferenties en een online platform met informatie over kwaliteitsonderwerpen. Pijlers van het netwerk die nu, dertien jaar later, nog steeds fier overeind staan.

Na pionierswerk, aftasten en enkele groeispurten, worden de te zetten stappen almaar groter. Dat komt vooral door de grote kracht van het netwerk: het draait om samenwerken, het gezamenlijk ontwikkelen. Klinkt logisch, maar rond 2013/2014 zijn mbo-scholen nog echte concurrenten van elkaar. Er komt gaandeweg een **omschakeling naar denken vanuit kwaliteit**. De grootste omslag komt wanneer scholen vanuit het Kwaliteitsnetwerk mbo audits bij elkaar gaan doen: bestuurders van de ene instelling kijken in de keuken van de andere instelling. Zelfs tot in de keukenkastjes. De **openheid** die bij deze bezoeken ontstaat, **laat zien dat scholen echt van elkaar kunnen leren**. En dat het Kwaliteitsnetwerk mbo daarvoor een goed platform is.

Doorgroeien tot een volwaardige gesprekspartner

Scholen durven zich steeds kwetsbaarder op te stellen. 'Window dressing' is er niet meer bij: ook wat niet goed gaat wordt gedeeld. Dit maakt de dialogen waardevoller. De audits binnen het Kwaliteitsnetwerk worden dan ook al gauw **omgedoopt tot 'instellingsdialoog'**. Het pionierswerk van voorheen wordt de standaard, iets wat je vanzelfsprekend doet. Het netwerk, inmiddels vrijwel landelijk dekkend, laat zien dat de mbo-scholen veel **meer grip krijgen op kwaliteit** en wordt voor het ministerie en de Inspectie een **volwaardige, autonome gesprekspartner**.

In 2020 geeft de toenmalige minister van OCW de mbo-sector vanuit verdiend vertrouwen en een sterk besef van eigenaarschap de ruimte om toe te werken naar een **eigen kwaliteitszorgsystematiek die past bij het wendbare mbo**. De MBO Raad neemt deze uitdaging aan en vraagt het Kwaliteitsnetwerk mbo om samen met het mbo tot een uitwerking te komen. Naast ons reguliere programma gaan we zodoende ook aan de slag met het ontwikkelen en uitproberen van een sectoreigen toekomstbestendige kwaliteitszorgsystematiek voor het mbo. Met mbo-scholen (van bestuur tot studenten) en in afstemming met betrokkenen om het mbo heen, ontwikkelen we dit gedachtegoed, beproeven het in de praktijk en leveren het vervolgens op aan onze opdrachtgever, de MBO Raad.

Er ontstaat een **beweging die we leren kennen als Referentiewaarden MBO**. Scholen en onderwijsteams die ermee aan de slag gaan, zien al doende de toegevoegde waarde. De volgende fase breekt aan: op de AV van de MBO Raad van november 2024 spreken de scholen met elkaar af om Referentiewaarden MBO een plek te geven in het eigen kwaliteitszorgsysteem.

Erkend, versterkt en verder

Met de sectorbrede inbedding van Referentiewaarden MBO komt het Kwaliteitsnetwerk mbo zelf ook in een nieuwe fase. Naast de ondersteuning van de mbo-instellingen bij de inbedding betekent dit ook een doorontwikkeling van ons reguliere programma. Waaronder de instellingsdialoog, want dialogische werkvormen passen prima bij de referentiewaarden. Dat blijft niet onopgemerkt. In de zomer van 2024 verschijnt een rapport over de evaluatie van het Kwaliteitsnetwerk mbo in de periode van 2019 – 2024. Deze evaluatie in opdracht van het ministerie van OCW bevestigt dat we met elkaar als mbo-scholen in dit netwerk met de goede dingen bezig zijn en dat we dit goed doen. **Het Kwaliteitsnetwerk mbo stimuleert, faciliteert en organiseert zodanig dat mbo-scholen kunnen leren en verbeteren**. Het 'van, voor en door'-karakter zien we ook duidelijk terug in de praktijk. Het Kwaliteitsnetwerk mbo is een betekenisvolle en erkende gesprekspartner geworden in de mbo-sector. Hierin zijn we uniek. Geen andere sector kent een vergelijkbaar kwaliteitsnetwerk, aldus Berenschot (Rapport *Subsidie Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo, evaluatie*, 2024).

Het Deltion College geeft de waarden een vaste plek in hun kwaliteitsaanpak

Referentiewaarden MBO brengt het gesprek op gang

Directeur Onderwijs en kwaliteit Daphne Wassink en CvB-lid Jaap Beernink werken binnen het Deltion College hard aan de ontwikkeling van hun onderwijskwaliteit. Kwaliteit is binnen Deltion altijd belangrijk geweest, maar de afgelopen periode is het gesprek daarover op strategisch niveau verder verdiept. 'Daarom gaan we nu het kwaliteitsgesprek aan met behulp van Referentiewaarden MBO.'

Toen Jaap voor het eerst in aanraking kwam met Referentiewaarden MBO, duurde het niet lang voordat hij overtuigd werd. 'Mijn eerste ervaring was via een boekje van het Kwaliteitsnetwerk. Dat kreeg ik onder ogen bij de MBO Raad. Op dat moment verwachtte ik niet dat dit de impact zou hebben die het nu heeft. Maar zodra ik me er meer in ging verdiepen, maakte het toch wel indruk.' Ook Daphne was snel overtuigd. 'Referentiewaarden MBO geeft veel handvatten om het gesprek over kwaliteit te voeren. Ook als je nog niet op de hoogte bent van alle instrumenten die erbij horen, zie je dat mensen opleven en écht in gesprek gaan met elkaar.'

Dit zagen Daphne en Jaap gebeuren eind 2025. Ze namen samen met alle directeuren en het College van Bestuur deel aan een sessie waarin Referentiewaarden MBO uitgelegd werd. Hun collega, Karin van Wijnen, nam hen toen mee in Referentiewaarden MBO en hoe het bijbehorende model is opgebouwd. Ook kwamen er concrete praktijkvoorbeelden aan bod. Wat later, tijdens een MD-dag, werden wederom sessies rondom de Referentiewaarden MBO georganiseerd. Daphne nam toen deel aan een deelsessie die vraagstukken over wendbaar onderwijs behandelde. 'Deze sessie maakte zichtbaar dat onderwijskwaliteit niet door één waarde wordt gedragen', vertelt ze. 'Vertrouwen, dialoog, eigenaarschap en rekenschap versterken elkaar. Het ging daardoor niet alleen over wendbaar onderwijs, maar vooral over de vraag hoe je samen de voorwaarden creëert om kwaliteit duurzaam te verbeteren.'

De aanpak tot nu toe

Vanuit alle colleges hebben Deltions kwaliteitsadviseurs uitgebreide trainingen gevolgd zodat zij andere teams kunnen begeleiden. 'Het is belangrijk dat de referentiewaarden geïntroduceerd worden met goede begeleiding door de kwaliteitsadviseurs. Zij zijn dan de dragers van Referentiewaarden MBO, het daarbij behorende ordeningsmodel en de instrumenten', aldus Daphne. Docenten en andere onderwijsprofessionals kunnen verder ook scholing over Referentiewaarden MBO ontvangen. Ook de kaartenset en een toolbox circuleren binnen de organisatie, waardoor Referentiewaarden MBO steeds meer gaat leven.

Toekomstbeeld

Er zijn al veel stappen gezet door het Deltion College in een korte tijd. Toch weten ze nog niet of alles goed gaat uitpakken. ‘Het is nu nog te vroeg om te zeggen waar dingen concreet goed gaan of wat het heeft opgeleverd in de praktijk’, vertelt Jaap. Daphne voegt toe: ‘Ik kan me ook voorstellen dat het werken met de referentiewaarden een cultuurverandering vergt. Die zoektocht naar hoe teams en individuele professionals regie kunnen nemen op hun onderwijskwaliteit is niet voor iedereen even makkelijk.’ Daarom monitoren ze niet hoever teams zijn met het oppakken van de waarden. ‘We willen juist ruimte creëren zodat teams zich kunnen ontwikkelen in hun eigen tempo’, aldus Daphne. ‘We hopen dat uiteindelijk het gesprek voeren over onderwijskwaliteit niet meer spannend is, maar vanzelfsprekend. Niet iedereen hoeft de standaarden, vermogens en waarden van Referentiewaarden MBO uit hun hoofd te leren. Het gaat er juist om dat iedereen, uit zichzelf, scherp blijft op de onderwijskwaliteit en zich inzet om het ook te verbeteren door hierover de goede dialoog te voeren.’

Nieuwe kijk op kwaliteitsbeleid

Begin 2026 heeft Deltion de ‘Deltions Kijk op Onderwijs’ gepubliceerd. ‘In deze visie komt Referentiewaarden MBO ook voor als onderlegger over hoe je met elkaar het gesprek kunt aangaan over onderwijskwaliteit’, vertelt Daphne. Daphne en Jaap zijn benieuwd hoe het werken met Referentiewaarden MBO zich gaat ontwikkelen. ‘Het gaat uiteindelijk erom dat je de balans kunt vinden tussen de verschillende waarden, maar ook tussen de waarden en andere kwaliteitsmetingen’, vertelt Jaap. ‘Met Referentiewaarden MBO kun je op een dieper niveau naar kwaliteit kijken. Ik denk dat iedereen daar baat bij heeft.’

Dit interview vond plaats in de zomer van 2026. Dit geldt ook voor de overige interviews in deze publicatie.

2 Aan de slag met Referentiewaarden MBO

Het mbo staat midden in een samenleving die snel verandert. Studenten volgen steeds vaker verschillende leerwegen. De arbeidsmarkt vraagt om nieuwe vaardigheden. Regio's verwachten dat mbo-scholen flexibel inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Er is een groeiende behoefte aan onderwijs dat goed georganiseerd is, maar ook betekenisvol, mensgericht en toekomstbestendig is.

In die context is binnen de mbo-sector de **wens voor een eigen kijk op onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur** ontstaan. Een benadering die verder gaat dan alleen voldoen aan standaarden of het verzamelen van verantwoordingsinformatie. Het mocht dan ook geen nieuw controlesysteem worden: er moest volop ruimte zijn voor professionele dialoog, eigenaarschap van teams en het gezamenlijk onderzoeken van wat goed onderwijs is.

In opdracht van de MBO Raad ontwikkelde het Kwaliteitsnetwerk mbo daarom Referentiewaarden MBO (zie ook bijlage 1), een **gezamenlijk gedachtegoed dat mbo-scholen helpt om op een waardengedreven manier naar kwaliteit te kijken**. De kracht ervan zit met name in het **sectoreigenaarschap**: mbo-scholen ontwikkelden de referentiewaarden samen, testten ze in proeftuinen en vertalen ze nu – lerend van en met elkaar – stap voor stap naar hun eigen praktijk.

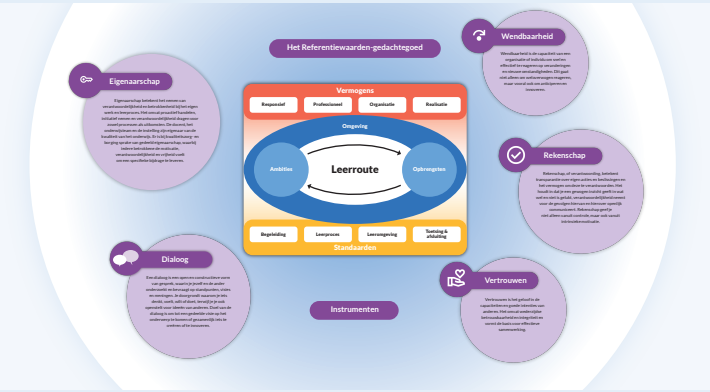
De meerwaarde van de referentiewaarden zit voor veel scholen in de **verschuiving van kwaliteit als systeem naar kwaliteit als gesprek**. Zij stellen niet de vraag 'Voldoen we?', maar vooral 'Doen we de goede dingen voor onze studenten, en hoe weten we dat?' Een vraag die je alleen goed kunt beantwoorden, als je haar vanuit diverse perspectieven bekijkt: studenten, docenten, bestuur, management, werkveld en ondersteunende diensten.

In de studiejaren 2022/2023 en 2023/2024 deden meer dan de helft van de mbo-scholen ervaring op met Referentiewaarden MBO in proeftuinen. Zij oefenden met dialogische instrumenten zoals de kwaliteitstafels, zelfevaluatie op teamniveau en de peerreview. Ook onderzochten zij hoe waarden, vermogens en standaarden kunnen helpen om kwaliteitszorg minder instrumenteel en meer ontwikkelingsgericht vorm te geven. De **ervaringen uit deze proeftuinen vormen sinds 2025 de basis voor verdere implementatie** binnen de sector.

Wat in vrijwel alle scholen terugkomt, is dat de referentiewaarden helpen om a**ndere gesprekken** te voeren. Gesprekken die dichter bij de onderwijspraktijk liggen en waarin eigenaarschap, vertrouwen en gezamenlijke reflectie centraler staan. Zoals een deelnemer uit een van de proeftuinen het verwoordt: ‘Het gaat eindelijk weer echt over onderwijs.’

Referentiewaarden MBO in vogelvlucht

De referentiewaarden bieden een gezamenlijk kader om de onderwijskwaliteit te versterken. Ze helpen mbo-scholen en onderwijsteams vanuit de waarden eigenaarschap, dialoog, wendbaarheid, rekenschap en vertrouwen een systematisch en gestructureerd gesprek over onderwijskwaliteit (breed of gericht op een specifiek thema) te voeren.



Mbo-scholen en onderwijsteams maken met Referentiewaarden MBO concreet wat ze belangrijk vinden en willen bereiken. Deze **ambities en opbrengsten** stemmen zij af met studenten en werkveld en vormen het hart van het model. **Standaarden** helpen bepalen wanneer een school of onderwijsteam het ‘goede’ ook goed doet. Ze geven inzicht in wat goed gaat en wat beter kan binnen bijvoorbeeld begeleiding, leerproces en toetsing.

Vermogens laten zien wat nodig is om kwaliteit te realiseren, zoals responsief, professioneel, organisatie- en realisatievermogen. Ze bieden aanknopingspunten voor verbetering. Met **instrumenten** (dialogische werkvormen zoals de instellingsdialoog, de zelfevaluatie, de peerreview en de kwaliteitstafel) voeren scholen en onderwijsteams het gesprek over kwaliteit met collega’s, studenten en het werkveld.

Hoe het Talland College met een nieuwe blik kijkt naar kwaliteit

De referentiewaarden als een frisse start

'We willen niet alleen voldoen aan de verwachtingen van de Inspectie, maar vooral bepalen wat wij zelf belangrijk vinden als ambitieuze school.' Aan het woord is Carolien Otjens-de Vries, directeur Welzijn & Sport en portefeuillehouder onderwijskwaliteit. Met collega Jolanda Hierck, beleidsadviseur onderwijskwaliteit, vertelt zij hoe Talland stap voor stap werkt aan een kwaliteitscultuur waarin eigenaarschap en de dialoog centraal staan.

Toen het Talland College ongeveer een jaar geleden met Referentiewaarden MBO aan de slag ging, stond de organisatie voor een bijzondere uitdaging. De mbo-school had net een intensief fusietraject achter de rug en was nog volop bezig met het vormgeven van een nieuwe organisatie. Toch bleek juist dat een goed moment om opnieuw na te denken over onderwijskwaliteit. Niet vanuit controle of verantwoording, maar vanuit de vraag wat Talland nou eigenlijk zelf verstaat onder goed onderwijs.

Het gesprek op gang brengen

De referentiewaarden helpen Talland vooral om het gesprek over kwaliteit op verschillende niveaus in de organisatie te voeren. Binnen onderwijsteams, maar ook tussen managers, ondersteunende diensten en het College van Bestuur. Zo maakten alle managers tijdens een MT-dag kennis met Referentiewaarden MBO. Zij gingen vervolgens met elkaar in gesprek over de verschillende waarden en wat deze voor hen betekenen. 'Je merkt dat er iets in beweging komt zodra veel mensen dezelfde taal gaan spreken', zegt Carolien. 'Tijdens die dag ontstonden gesprekken die we daarvoor eigenlijk nog niet voerden. Dat was deels te danken aan het goede voorbereidende werk van onze dienst in samenwerking met het Kwaliteitsnetwerk mbo.'

Verankering van instrumenten

De mbo-school werkt nog niet zo lang met Referentiewaarden MBO. Toch heeft het Talland College wel al een aantal instrumenten ingevoerd. 'We zijn nu bezig met een pilot peerreview', vertelt Jolanda. 'Daarna gaan we ook een dialogische zelfevaluatie inzetten. De zelfevaluatie met het Referentiewaarden MBO-kaartspel hebben we ook al gedaan.' Ook proberen Jolanda, Carolien en collega's via een dialogische werkvorm de uitkomst van een audit aan te vliegen. 'Als teams een onvoldoende krijgen, gaan we met een ontwikkelingsgerichte houding het gesprek aan. Waar zit die onvoldoende? En welke verbeteringen hebben ze daarop aangebracht?'

Moeilijke vraagstukken en meer ondersteuning

Als ze nadenken over de toekomst, komen er wel nog enkele vragen naar boven bij Jolanda en Carolien. ‘Een zelfevaluatie kost een hele dag voor een onderwijsteam. We denken na over hoe we die nuttig en haalbaar kunnen inrichten, zodat iedereen enthousiast aan boord blijft’, legt Jolanda uit. ‘Daarnaast hebben we ook behoefte aan meer ondersteuning in de uitvoering op sturingsvraagstukken’, haakt Carolien in. ‘Als wij het MT wat meer training willen geven, welke vragen stel je dan? Waarnaar moet je kijken binnen teams? En wat pak je dan op en welke gevolgen heeft dat?’

Een begeleiderspoule zou ook een mooi vangnet kunnen zijn voor de druk die kan ontstaan op de themamanagers. ‘Als veel teams een dialogische zelfevaluatie willen uitvoeren, hebben we daar niet genoeg mensen voor. Een begeleiderspoule die bestaat uit begeleiders van mbo-scholen in een regio zou dan een ideale oplossing zijn. Want je kunt dan knelpunten opvangen’, zegt Jolanda.

Trots

Tot slot kijken Carolien en Jolanda met een positieve blik naar de dingen die ze al hebben bereikt. ‘Alle waarden worden op de een of andere manier doorontwikkeld, ook al zijn sommige referentiewaarden op dit moment iets meer ingebed dan andere. We zien dat ook terug in de praktijk. De taal van medewerkers is misschien nog niet helemaal veranderd, maar de ontwikkeling is zichtbaar bezig’, zegt Jolanda.

Carolien sluit zich hierbij aan. ‘Denk aan de MT-dag: iedereen vroeg naar een vervolg op dit onderwerp. Of aan de themamanagers die we opleiden: hun functie is echt verankerd in onze school. We hebben ons doel bereikt als elk team zijn eigen kwaliteitsstandaard heeft en daarin wordt ondersteund. Als medewerkers het gesprek kunnen voeren en grip kunnen krijgen op hun kwaliteit. Ik denk dat we goed op weg zijn en trots mogen zijn. We pakken zaken actief op, zijn betrokken en streven naar een cultuur die we, niet alleen van bovenaf in de organisatie, maar echt samen gaan creëren.’

Stand van zaken: hoe werken scholen met Referentiewaarden MBO?

Om zicht te krijgen op de voortgang van de implementatie vroeg het Kwaliteitsnetwerk mbo in het voorjaar van 2026 aan mbo-scholen hoe zij werken met Referentiewaarden MBO, welke stappen zij zetten en waar zij tegenaan lopen.

De uitvraag laat een **rijk en divers beeld** zien. Daarbij is het wel belangrijk deze resultaten zorgvuldig te duiden. Ze vormen een momentopname binnen een voortdurend ontwikkelproces. Bovendien zijn mbo-scholen grote organisaties waarin teams zich vaak in verschillende ontwikkelfasen bevinden. De uitvraag laat daarom vooral de grote lijnen zien.

Referentiewaarden MBO krijgt steeds meer betekenis

Vrijwel alle aan het Kwaliteitsnetwerk mbo deelnemende scholen zijn inmiddels **bekend met Referentiewaarden MBO**. Die bekendheid is het grootst bij kwaliteitsadviseurs, management en bestuur; onderwijsteams zijn wisselend aangehaakt. Sommige teams werken al actief met dialogische instrumenten, terwijl andere teams nog aan het begin van de ontwikkeling staan.

Opvallend is dat scholen **Referentiewaarden MBO zelden ervaren als iets volledig nieuws**. Veel instellingen herkennen de onderliggende waarden in hun bestaande visie, cultuur of besturingsfilosofie. Zoals een school het verwoordt: *'Het begrip Referentiewaarden is binnen de organisatie niet bekend. Maar als je vervolgens spreekt over de waarden dan wordt het wél herkend.'* De implementatie draait daardoor in de eerste plaats om het expliciet maken van wat in de praktijk al aanwezig is. En veel minder om het invoeren van nieuwe instrumenten. Scholen bevinden zich **bovendien zelden volledig in één ontwikkelfase**. Binnen dezelfde instelling kunnen teams sterk verschillen in hun ontwikkeling. Dat vraagt om maatwerk en realistische verwachtingen over tempo en implementatie.

Van instrument naar kwaliteitscultuur

Veel scholen starten met werkvormen die het gesprek over kwaliteit ondersteunen. Deze helpen teams om kwaliteitszorg minder instrumenteel en meer ontwikkelingsgericht vorm te geven. De voorbeelden uit de uitvraag laten zien dat deze aanpak daadwerkelijk iets verandert. Teams gaan vaker met studenten, collega's en het werkveld in gesprek over de kwaliteit van het onderwijs. Niet de uitkomsten van een audit of rapportage staan centraal, maar de vraag wat studenten nodig hebben en hoe het onderwijs verder kan worden verbeterd. Zoals een school treffend samenvat: *'Door te dóen wordt het tastbaar'*.

Voor veel scholen ligt daarin de grootste meerwaarde van Referentiewaarden MBO: **bestaande kwaliteitszorg verrijken met meer dialoog, eigenaarschap en gezamenlijke reflectie**. Op een compleet nieuw systeem zitten zij simpelweg niet te wachten.

Een ontwikkeling die tijd vraagt

Vrijwel alle scholen benadrukken dat implementatie geen lineair proces is. Verkennen, uitproberen, verbreden en verankeren lopen vaak door elkaar heen. **De voortgang hangt samen met factoren als leiderschap, personele continuïteit, beschikbare tijd en andere ontwikkelingen binnen de organisatie**. Zo krijgen inspectietrajecten of bestuurlijke herstelopdrachten soms tijdelijk prioriteit.

Veel respondenten benadrukken daarom dat implementatie in de eerste plaats een **cultuurverandering** is. De belangrijkste opbrengsten worden met name zichtbaar in de gesprekken die ontstaan tussen collega's, studenten en leidinggevenden. En niet in nieuwe formats of systemen.

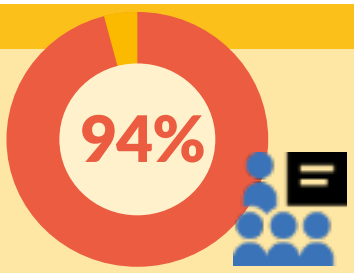
De grootste uitdagingen

Scholen zijn overwegend positief over Referentiewaarden MBO, maar zien ook duidelijke uitdagingen. De belangrijkste is de **vertaling van abstracte waarden naar de dagelijkse onderwijspraktijk**. Teams herkennen waarden als eigenaarschap, vertrouwen en wendbaarheid, maar zoeken naar manieren om deze zichtbaar te maken in lessen, begeleiding en besluitvorming. Een uitdaging is ook het feit dat kwaliteitsontwikkeling ruimte voor gezamenlijke reflectie vraagt, terwijl de **werkdruk** vaak hoog is. Ook de rol van teamleiders en middenmanagement wordt veelvuldig genoemd als cruciaal voor een duurzame inbedding.

Tot slot willen scholen voorkomen dat Referentiewaarden MBO uitgroeit tot een nieuw systeem naast bestaande kwaliteitszorg. Zij zoeken juist naar manieren om de referentiewaarden te **verbinden aan bestaande kwaliteitscycli en aan het inspectiekader**.

FEITEN & CIJFERS

Van de aangesloten scholen heeft **94%** de afgelopen twee schooljaren deelgenomen aan trainingen of heeft begeleiding gehad op het gebied van Referentiewaarden MBO.



Het Alfa-college gaat aan de slag met Referentiewaarden MBO

Eigenaarschap als motor voor kwaliteitsontwikkeling

'We zijn verder dan we denken in het werken met de referentiewaarden', zegt Brenda Blaauw, adviseur onderwijs en kwaliteit (O&K) bij het Alfa-college. Drieënhalf jaar geleden maakten zij en haar collega's van het O&K-team kennis met Referentiewaarden MBO. Sindsdien zetten zij zich in voor de bevordering van de onderwijskwaliteit aan de hand van dit gedachtegoed. 'Langzamerhand verspreiden de referentiewaarden zich als een olievlek.'

Brenda en haar collega's hebben geen vaste doelstellingen of deadlines gezet voor het werken met Referentiewaarden MBO. 'Eerst hebben we de referentiewaarden verwerkt als basiswaarden in ons kwaliteitszorgbeleid. Vervolgens namen we deel aan de proeftuin om hiermee te werken met een aantal onderwijsteams.' De adviseurs van O&K kijken vanuit de praktijk van de teams naar wat er al gebeurt en haken daarop aan; vanuit de onderwijsteams laten ze Referentiewaarden MBO landen in de organisatie. 'Zo zetten we Referentiewaarden MBO in om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren.'

Samen leren via de peerreview

Het Alfa-college wil onder andere invulling geven aan de referentiewaarden via de peerreview. 'Wij werken veel samen met DC Terra en Noorderpoort. Hoe mooi zou het zijn als alle onderwijsteams van verschillende instellingen onderling ideeën en ervaringen kunnen uitwisselen? Daarom leek de peerreview voor ons een mooi instrument.' Tot nu toe hebben de drie scholen het instrument beschreven, maar nog niet uitgevoerd. Elke school heeft zijn eigen werkwijze; het is nog even afwachten wanneer alle drie de scholen eraan toe zijn om het instrument in te gaan zetten.

Eigenaarschap staat centraal

De referentiewaarde die bij het Alfa-college al wel is ingeburgerd, is eigenaarschap. 'We hebben deze ook expliciet benoemd in ons kwaliteitszorgbeleid. We stimuleren onderwijsteams écht om de leiding te nemen over de kwaliteitsontwikkeling.' Daar komt ook een stuk vertrouwen bij kijken. 'Eerst controleerden wij het plan van aanpak van alle teams. Nu bespreken ze het zelf en nemen de vervolgstappen op in hun eigen dynamisch teamplan.'

Van audit naar dialoog

De controlafdeling, die de audits uitvoert, werd eveneens bewust meegenomen in deze vernieuwde methodiek. 'Ook hier begint langzamerhand een balletje te rollen.' De audits worden meer waarderend en ontwikkelgericht ingericht. 'Het is naast de

toetsende functie vooral gericht op dialoog, leren en verbeteren. Dat is ook mogelijk doordat er nu meer duidelijkheid is over de relatie tussen de inspectiekaders en Referentiewaarden MBO.' Om ervoor te zorgen dat het team O&K de onderwijsteams goed kan begeleiden, wordt ingezet op een incompany training Zelfevaluaties.

Kartrekkers nodig

Gaandeweg merkten Brenda en haar collega's op dat er ook voorlopers nodig zijn om kwaliteitszorg te laten slagen. 'Er zijn nu op verschillende locaties portefeuillehouders in het management benoemd op kwaliteit. Referentiewaarden MBO is dan een middel om die kwaliteit te bevorderen en te waarborgen. Je moet aanspreekpunten hebben in een organisatie die de vragen van anderen kunnen beantwoorden en mensen kunnen meenemen en enthousiasmeren. Want zonder kartrekkers die zich écht willen inzetten, komt kwaliteitsontwikkeling moeilijk van de grond.'

Hoe het ROCvA-F invulling geeft aan kwaliteitszorg

Van uitproberen naar inbedden

In 2022 nam het ROC van Amsterdam-Flevoland als een van de eerste mbo-scholen deel aan de proeftuinen Referentiewaarden MBO. Sindsdien werkt het ROCvA-F gericht aan de verdere ontwikkeling van de onderwijskwaliteit en de versterking van de kwaliteitszorg in lijn met deze waarden. 'We hebben vanaf het begin heel veel nadruk gelegd op de dialoog', vertellen strategische beleidsadviseurs Anoeskha Chinnoe en Eva van der Molen.

Het begon in 2021, toen het ROCvA-F startte met een pilot peerreview. Op die pilot volgden kwaliteitstafels, waarmee de organisatie verder invulling gaf aan haar ambitie om de kwaliteitszorg ook ontwikkelingsgerichter vorm te geven. 'We kozen drie beloftes die het bestuur in coronatijd had gedaan aan studenten. Die hebben we vervolgens geëvalueerd met de kwaliteitstafel als instrument. Dit leidde tot een aantal aanbevelingen', vertelt Anoeskha. 'Daarna hebben we een menukaart aan kwaliteitszorg ontwikkeld. We werkten al met interne audits die primair beoordelend zijn van aard, maar nu dus ook ontwikkelingsgerichte dialoogvormen.'

De menukaart is ontwikkeld zodat elk team kan kiezen wat op dat moment past. 'Soms heb je als team een audit nodig om te weten hoe het gaat. Soms heb je behoefte aan een ander kwaliteitsinstrument', aldus Anoeskha. Eva voegt toe: 'Vorig jaar zijn we ook gestart met zelfevaluatie. Wij introduceren deze referentiewaarden en instrumenten wel, maar onze organisatie is behoorlijk decentraal ingericht. Daarom zien we in de praktijk dat nieuwe dialoogvormen of de kijk op kwaliteitszorg zich vooral als olievlekken verspreiden. Mensen zien hoe een pilot het in een bepaald college doet, en leren daar weer van voor hun eigen college of team.'

Opleiden van moderatoren

Vanuit die olievlekken is een moderatorpool ontstaan. Interne collega's worden door Eva opgeleid om de dialoogvormen goed te begeleiden. 'We zitten nu in de derde groep die gaat starten na de zomer. De moderators die in de verschillende colleges werken, zijn ambassadeurs voor deze waarden.' Ze zien ook dat sommige colleges verder zijn dan anderen. 'Dat is heel logisch en bij elk onderwerp zo. Soms is de praktijk weerbarstig. Er zijn twee colleges die in elk team een moderator zouden willen laten opleiden, maar de teams hebben daar te weinig fte's voor.'

Het laten landen van Referentiewaarden MBO

ROCvA-F is zo groot en decentraal georganiseerd, dat het bijna onmogelijk is ervoor te zorgen dat de waarden overal gehanteerd worden. 'Ook ervaren sommigen dat de

referentiewaarden een andere benadering vragen dan het vertrouwde onderzoeks-kader van de Inspectie', vertelt Anoeskha. 'Collega's lopen ertegenaan dat ze niet altijd genoeg tijd hebben. Als je een audit aankondigt, moet iedereen tijd vrijmaken. Maar als een kwaliteitstafel of peerreview eraan komt, is dat niet het geval. Het level van urgentie is heel anders.'

Ze hebben bijvoorbeeld ook een aantal audits uitgevoerd en die afgesloten met een kwaliteitstafel. Eva: 'Daarin bespraken we de opbrengsten en grote gemene delers en keken vervolgens waar verbeterpunten en kansen lagen. Dat was voor ons een mooie combinatie van verschillende kwaliteitsinstrumenten. Het een vult het ander aan.'

Kwaliteit begint bij betrokkenheid

Twee jaar geleden heeft Eva een rapport gemaakt waarin de opbrengsten en knel-punten van het werken met ontwikkelingsgerichte kwaliteitsinstrumenten duidelijk worden beschreven. 'Je ziet dat het denken over kwaliteitszorg en -bewustzijn de afgelopen jaren erg is veranderd. Het werken met de referentiewaarden is een lerend proces en heel anders dan bijvoorbeeld de Inspectie. Het is zoeken naar een integratie van die twee, maar je ziet wel dat mensen meer en meer kwetsbaar durven te zijn en vragen stellen over hoe dingen beter kunnen.' Ze hopen dat de kwaliteitszorg een professionaliseringsslag maakt en daardoor meer ingebed wordt. 'Zo kan deze lerende cultuur meer aangejaagd worden.'

Meerjarig verandertraject

Vrijwel geen enkele school beschouwt Referentiewaarden MBO als een vast model dat simpelweg 'ingevoerd' moet worden. Veel vaker spreken scholen over **experimenteren, samen leren en het ontwikkelen van een kwaliteitscultuur**, de beweging die we ook al beschreven in de eerste hoofdstukken van deze rapportage. De scholen zien in dat dit een **meerjarig verandertraject** is. Zoals een van de respondenten het omschrijft: 'Het gaat niet om nóg een systeem, maar om anders kijken naar kwaliteit.'

Ondersteuningsbehoefte

De uitvraag laat zien hoe scholen werken met Referentiewaarden MBO, maar ook waar hun ondersteuningsbehoefte ligt. Vrijwel alle deelnemende scholen geven aan dat ondersteuning vanuit het Kwaliteitsnetwerk mbo helpend is of wenselijk blijft. Daarbij gaat het vooral om de vraag hoe Referentiewaarden MBO vertaald kan worden naar de eigen praktijk.

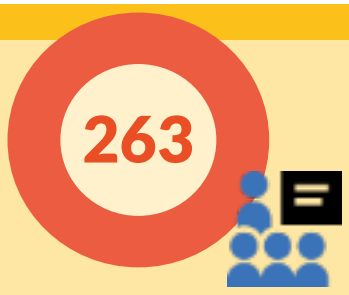
Hieronder geven we een overzicht van de ondersteuningsbehoefte van de scholen en de wijze waarop het Kwaliteitsnetwerk mbo hierop inspringt.

Begeleiding bij implementatie

De **meeste ondersteuningsvragen gaan over implementatie en professionalisering**. Scholen zoeken ondersteuning bij het begeleiden van zelfevaluaties, het leren werken met dialogische instrumenten, het voeren van kwaliteitsdialogen en het begeleiden van teams. Daarnaast groeit de behoefte aan begeleiding op strategisch niveau. Bestuurders en managementteams hebben met name vragen rondom leiderschap, kwaliteitscultuur, sturing en de rol van middenmanagement.

FEITEN & CIJFERS

263 deelnemers bezochten de afgelopen twee schooljaren in de periode van september 2024 tot en met mei 2026 de trainingen over Referentiewaarden MBO.



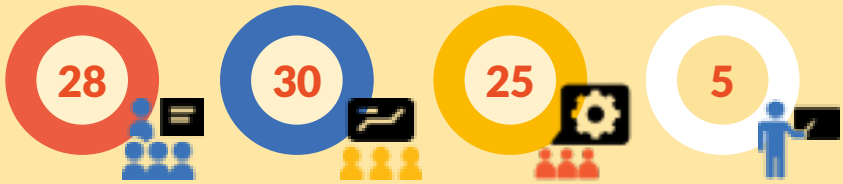
Opvallend is dat veel scholen **geen behoefte hebben aan standaardoplossingen, maar aan begeleiding die aansluit bij hun eigen context en ontwikkelfase**. De ene school zoekt vooral praktische werkvormen voor teams, terwijl een andere school met name ondersteuning nodig heeft bij borging of strategische verankering.

Trainingen: leren door te doen

Om scholen te ondersteunen ontwikkelde het Kwaliteitsnetwerk mbo een **breed professionaliseringsaanbod**. In trainingen zoals *Kennismaken met Referentiewaarden MBO, Waardengerichte Kwaliteitszorg, Het voeren van een dialoog, Dialogische werkvormen en onderzoeksvraag* en *Begeleiden van een zelfevaluatie* leren deelnemers hoe zij de waarden kunnen vertalen naar gesprekken en concrete kwaliteitspraktijken.
De trainingen hebben een train-de-traineropzet. De trainingen worden overwegend positief gewaardeerd. Deelnemers noemen vooral de **praktische insteek**, de **uitwisseling met collega's uit andere scholen** en de **directe toepasbaarheid in de eigen praktijk**. Veel deelnemers merken dat andere scholen tegen vergelijkbare vraagstukken aanlopen en zien dit als waardevol.

FEITEN & CIJFERS

Rondom Referentiewaarden MBO organiseerde het netwerk de afgelopen twee schooljaren **28** trainingen via open inschrijving, **30** maatwerktrainingen, **25** workshops en **5** lezingen.



Toolbox: van abstract naar praktisch

Een belangrijke rol speelt ook de **Toolbox Referentiewaarden MBO**. Deze in 2025 gelanceerde digitale verzameling hulpmiddelen helpt scholen om het gedachtegoed concreet toepasbaar te maken. De Toolbox bevat onder andere handreikingen, gesprekskaarten, formats, reflectievragen, stappenplannen en voorbeelden uit de praktijk.

Scholen ontwikkelen ook zelf nieuwe toepassingen. Verschillende scholen vertalen Referentiewaarden MBO naar eigen kwaliteitscycli, aangepaste auditsystematieken, reflectiewerkvormen, menukaarten voor kwaliteitsinstrumenten of gespreksvormen die

passen bij de eigen organisatie. Een voorbeeld is de vertaling van Referentiewaarden MBO in aansprekende beelden binnen Landstede. Bijvoorbeeld het beeld van een 'kastelein' bij de waarde 'dialoog'. Samen met enkele scholen heeft het Kwaliteitsnetwerk mbo een breed toepasbare **kaartenset voor Referentiewaarden MBO** ontwikkeld. De kaarten helpen teams om op een laagdrempelige manier met elkaar in gesprek te gaan over kwaliteit, samenwerking en onderwijspraktijk. Een kwaliteitsmedewerker van Aventus die dit instrument heeft ingezet, beschrijft de kracht ervan treffend: '*Niet meer een verplichte evaluatie, maar een inhoudelijke dialoog. Het gaat écht over onderwijs.*'

Leernetwerk Referentiewaarden: samen leren en ontwikkelen

Een belangrijke rol bij het ondersteunen van scholen is weggelegd voor het Leernetwerk Referentiewaarden. Binnen dit netwerk delen kwaliteitsadviseurs, beleidsmedewerkers en andere professionals ervaringen, instrumenten en inzichten rondom de toepassing van Referentiewaarden MBO. De bijeenkomsten laten zien dat **implementatie niet louter draait om instrumenten, maar vooral om gezamenlijk leren**.

Het Leernetwerk heeft inmiddels geleid tot nieuwe handreikingen voor kwaliteitstafels en zelfevaluaties, reflectievragen en praktische werkvormen voor teams. Maar misschien nog belangrijker is dat het Leernetwerk Referentiewaarden scholen **helpt om het gesprek over kwaliteit levend te houden**.

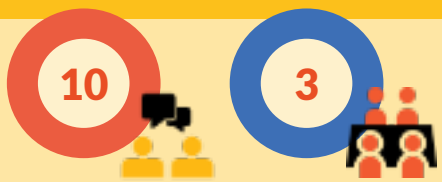
De instellingsdialogen in de periode 2025 - 2026

Referentiewaarden MBO krijgt op verschillende manieren vorm in de praktijk. Daarbij spelen de instellingsdialoog en de panelreview (zie verderop in dit hoofdstuk) een belangrijke rol. Juist op instellingsniveau biedt de dialoog de mogelijkheid om met bestuurders, medewerkers, studenten en externe partners het gesprek te voeren over kwaliteit, ontwikkeling en toekomstbestendig onderwijs.

De instellingsdialoog is al jarenlang een belangrijk instrument binnen het Kwaliteitsnetwerk mbo. De afgelopen jaren is deze dialoog geëvolueerd naar een meer ontwikkelingsgerichte vorm van kwaliteitsonderzoek. Hierbij gaan collega's uit andere mbo-instellingen, bestuurders, kwaliteitszorgmedewerkers, studenten en incidenteel externe partners **met elkaar in gesprek over een urgent vraagstuk dat voor de instelling van betekenis is**. Onder leiding van een externe voorzitter en secretaris onderzoeken zij gezamenlijk de kwaliteit, maken sterke punten zichtbaar en verkennen ontwikkelmogelijkheden.

FEITEN & CIJFERS

De afgelopen twee schooljaren hielden **10** scholen een instellingsdialoog en **3** scholen een panelreview.



De instellingsdialoog past bij de overtuiging dat **duurzame kwaliteit ontstaat wanneer instellingen zelf regie nemen, open zijn over hun vraagstukken en bereid zijn van en met elkaar te leren**. Daarmee is de instellingsdialoog een krachtig instrument voor reflectie, ontwikkeling en gezamenlijke kwaliteitsverantwoordelijkheid binnen het mbo.

Versterkings- en verdiepingsslag

Het dialoogmodel (de onderlegger bij de instellingsdialoog) heeft de basis gevormd voor Referentiewaarden MBO. De verdere ontwikkeling naar de referentiewaarden heeft dit dialogische instrument versterkt en verdiept. Waar het dialoogmodel uitgaat van een ontwikkelingsgerichte benadering, voegen de referentiewaarden daar een expliciet waardenraamwerk aan toe en verbreden zij de focus met de dimensie van ambitie naar opbrengsten. Daarmee is het instrument niet louter een manier om vraagstukken te onderzoeken, maar ook een concrete manier om invulling te geven aan de waarden dialoog, eigenaarschap, vertrouwen, wendbaarheid en rekenschap.

Ook is de blik verbreed: naast de kwaliteit van processen en resultaten is er meer aandacht gekomen voor de vraag hoe teams, scholen en hun omgeving gezamenlijk werken aan toekomstbestendig onderwijs. Hierdoor ontstaat een rijker beeld van kwaliteit en wordt de instellingsdialoog nog nadrukkelijker een vliegwiel voor gezamenlijk leren, ontwikkelen en verantwoorden.

De Validatiecommissie

Om de kwaliteit en betrouwbaarheid van de instellingsdialogen te bewaken, werkt het Kwaliteitsnetwerk mbo met een onafhankelijke Validatiecommissie. Deze commissie beoordeelt of de gehanteerde werkwijze, de uitvoering van de dialogen en de daaruit voortkomende rapportages voldoen aan de kwaliteitsambities van het netwerk. De commissie kijkt niet alleen naar de werking en toepassing van de instellingsdialogen, maar **identificeert ook gemeenschappelijke patronen door de rapportages van meerdere scholen naast elkaar te leggen**. Daarmee draagt de Validatiecommissie bij aan **het stimuleren van leren in het mbo**.

Naast de opbrengsten van elke afzonderlijke instellingsdialoog, zijn er ook duidelijk patronen te vinden als je de rapportages van meerdere scholen naast elkaar legt. Over de verschillende instellingen heen ziet de commissie **twee terugkerende dilemma's**. Het eerste betreft de **spanning tussen gezamenlijkheid en lokale ruimte**: hoe organiseer je als instelling een gezamenlijke koers en kwaliteitsambitie, terwijl teams en locaties tegelijkertijd voldoende vrijheid houden om aan te sluiten bij hun eigen context? Het tweede dilemma raakt **de balans tussen ondersteuning en uitdaging**, oftewel 'pedagogisch pamperen versus een didactisch uitdagende omgeving', zoals de Validatiecommissie dit in haar verslag verwoordt. De centrale vragen hierbij zijn: *'Hoe zorg je voor een veilige, ondersteunende leeromgeving zonder studenten tekort te doen in hun ontwikkeling?'* en *'Hoe voeren docenten hierover het professionele gesprek met elkaar?'* De commissie ziet deze vraagstukken als sectorbrede thema's die verdere verdieping verdienen, bijvoorbeeld bij een bestuurstafel.

Panelreview mbo

Als onderdeel van de doorontwikkeling van Referentiewaarden MBO heeft de MBO Raad het Kwaliteitsnetwerk mbo eind 2024 gevraagd om met een voorstel te komen voor een sectoreigen invulling van panelreviews.

Het instrument 'panelreview' biedt een **ontwikkelgerichte beoordeling van het kwaliteitszorgsysteem op instellingsniveau** door een onafhankelijk, extern panel. In dit panel onder leiding van een onafhankelijke deskundige voorzitter zijn de perspectieven vanuit de student, de docent, de kwaliteitszorgexpert en het (regionale) werkveld vertegenwoordigd. De panelreview is zowel beoordelend als ontwikkelingsgericht. Door middel van de beoordeling op de drie standaarden op instellingsniveau krijgt de school inzicht in waar zij staat, wat sterke punten zijn, waar verbeterkansen liggen en wat eventuele risico's zijn. Op basis van de **bevindingen** geeft het panel daarnaast **aanbevelingen en suggesties** om de werking van het kwaliteitszorgsysteem en de kwaliteitscultuur te verbeteren. Daarin denkt het panel op een positief-kritische manier met de instelling mee, vertrekkend vanuit de eigen visie en ambities van de instelling.

Een **expertgroep** is aan de slag gegaan om tot een beoordelingskader te komen. Een klankbordgroep, met onder meer twee mbo-bestuurders, de voorzitter van het Kwaliteitsnetwerk mbo, de directeur NVAO Nederland en een ervaringsdeskundige, kijkt over de schouders mee. Dit **conceptkader en de conceptinrichting van het panel** zijn in juni 2026 getest bij Rijn IJssel. Op basis van de eerste ervaringen worden het kader en de inrichting van het panel zo nodig aangepast. Deze versies worden getoetst in de proeffase in schooljaar 2026/2027 bij vijf tot zeven scholen die zich hiervoor hebben aangemeld.

Panelreview mbo in één oogopslag

Samen kijken. Samen leren. Verder komen.

Een onafhankelijke blik die beoordelen en ontwikkelen combineert

De panelreview geeft een mbo-school inzicht in de werking van het kwaliteitszorgsysteem op instellingsniveau. Een onafhankelijk panel kijkt mee, voert het gesprek en geeft een ontwikkelgerichte beoordeling. Zo krijgt de school zicht op waar zij staat én op mogelijkheden om de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur verder te versterken.

1

Verschillende perspectieven aan tafel

Het panel bestaat uit betrokken en onafhankelijke deskundigen met verschillende perspectieven: student (andere mbo-instelling), mbo-docent, expert kwaliteitszorg en werkveld. Het werkveld is niet verbonden aan de instelling waar de panelreview plaatsvindt.

2

Onderzoeken en in gesprek

Het panel gaat binnen de instelling in gesprek over de werking van het kwaliteitszorgsysteem. Verschillende interne en externe stakeholders worden daarbij betrokken, zoals bestuur, management, docenten, studenten en het werkveld.

3

Beoordelen én ontwikkelen

Het panel beoordeelt het kwaliteitszorgsysteem a.d.h.v. de drie standaarden op instellingsniveau. Tegelijkertijd is de review ontwikkelingsgericht: het gaat niet alleen om *waar staan we?*, maar ook om *hoe kunnen we verder?*

4

Inzicht om verder te komen

De school krijgt zicht op sterke punten, verbeterkansen en eventuele risico's. Het panel geeft daarnaast aanbevelingen en suggesties om het kwaliteitszorgsysteem en de kwaliteitscultuur verder te verbeteren.

Wie zitten er in het panel?

- Student (andere mbo-instelling)
- Mbo-docent
- Expert kwaliteitszorg
- Werkveld

De drie standaarden op instellingsniveau

1. Visie en beleid
2. Uitvoering beleid
3. Evaluatie en verbetering

Van concept naar praktijk

In juni 2026 is het conceptkader voor de panelreview voor het eerst getest bij Rijn IJssel. Op basis van de eerste ervaringen wordt het kader en de inrichting van het panel zo nodig aangepast. Deze versies worden getoetst in de proeftuin in schooljaar 2026/2027 bij 5–7 scholen die zich hiervoor hebben aangemeld.

Benieuwd naar de ervaringen in de praktijk?
Op de volgende pagina vertelt Rijn IJssel over de eerste pilot.

De reis die Rijn IJssel tot nu toe aflegde met Referentiewaarden MBO

‘Een andere houding naar kwaliteit kost oefening en tijd’

Met een aantal onderwijsteams deed Rijn IJssel mee aan de proeftuinen. Nu, een paar jaar later, is er al een hoop veranderd binnen de mbo-school. De eerste panelreview is inmiddels afgerond. Yuri Kamies, manager beleid en kwaliteit, vertelt hoe Rijn IJssel omgaat met Referentiewaarden MBO. ‘Je hoopt dat er een collectieve kwaliteitscultuur ontstaat waarin iedereen een gedeeld beeld heeft over wat kwaliteit nou écht inhoudt.’

Start met zelfevaluaties

Tot nu toe hebben 14 onderwijsteams bij Rijn IJssel een dialogische zelfevaluatie uitgevoerd. ‘Dat is ongeveer de helft’, vertelt Yuri. ‘Elk team heeft een dag de tijd genomen om met elkaar het gesprek aan te gaan. Dat komt er in een normale werkdag niet van. Dan heb je weinig tijd om door te vragen.’ Iedereen was erg tevreden over deze nieuwe werkvorm volgens Yuri. ‘Het activeerde medewerkers écht om na te denken. Wat weten wij eigenlijk over kwaliteit?’

Kennismaken met de panelreview

Naast de zelfevaluaties heeft Rijn IJssel op 4 en 5 juni 2026 ook een panelreview op instellingsniveau uitgevoerd. Het was de eerste keer dat een panelreview, conform het ontwikkelde beoordelingskader, werd uitgevoerd. ‘Deze test was voor ons interessant want we wilden graag een extern oordeel over de onderwijskwaliteit. Maar het was ook belangrijk voor het Kwaliteitsnetwerk mbo om het conceptkader van de panelreview uit te proberen zodat er na de zomervakantie meer mbo-scholen een panelreview pilot kunnen opzetten.’

Op 4 juni ging het panel met de directie en staf in gesprek en op 5 juni met docenten en studenten. Volgens Yuri kwam er veel kijken bij de organisatie. ‘Een succesvolle panelreview vraagt eigenlijk dat je een dwarsdoorsnede van je organisatie weet neer te zetten. Anders kloppen de resultaten niet. Je hebt het college van bestuur, directeur, staf, opleidingsteams en studenten nodig die op die momenten allemaal beschikbaar zijn.’ Ook koos Rijn IJssel ervoor om twee onderwijsteams te kiezen die qua ervaring met Referentiewaarden MBO wat verder uit elkaar liggen. ‘Zo schetsten we een zo breed mogelijk en representatief beeld van de organisatie.’

Ook het panel zelf moet goed samengesteld worden. ‘Dat bestaat uit een voorzitter, secretaris en een professional vanuit het werkveld. Maar ook een onafhankelijke docent, een kwaliteitsdeskundige en een student van andere roc's. Je hebt juist mensen nodig die met een frisse blik naar je kwaliteitsbeleid kunnen kijken. Het kostte wat tijd om die te vinden.’

Oude patronen doorbreken

Tijdens de panelreview werd de dialoog gevoerd over de werking van het kwaliteitszorgsysteem van Rijn IJssel. ‘Maar het ging niet vanzelf. We moesten zoeken naar de goede houding. Uit gewoonte heb je de neiging om alles heel erg te verantwoorden omdat je denkt dat er een goed en fout antwoord is. Eigenlijk moet je leren dat je het meeste leert als je je kwetsbaar en open opstelt en aangeeft dat niet alles meteen perfect gaat.’ Het panel was vooral nieuwsgierig en oprecht geïnteresseerd. ‘Dat maakte het makkelijker om een open houding aan te nemen.’

Uiteindelijk waren de conclusies uit de panelreview als volgt. ‘We hebben onze strategische koers op hoofdlijnen goed vertaald naar de praktijk. De gesprekken die 4 en 5 juni werden gevoerd waren consistent en vormden een samenhangend verhaal. Als aandachtspunt kwam naar voren dat wij nadrukkelijk meer aandacht moeten besteden aan de C en A uit de PDCA-cyclus. Dus systematisch en structureel evalueren en verbeteren samen met studenten en het werkveld.’

Tips voor andere mbo-scholen

Yuri heeft een aantal tips voor mbo-scholen die ook een panelreview willen uitvoeren. ‘Begin op tijd met het organiseren van de dagen. Ga zo snel mogelijk met de onderwijsclusters en teams in gesprek. En geef goede voorlichting aan de voorkant. Daarin moet je niet alleen aandacht besteden aan wat er besproken gaat worden tijdens een panelreview, maar ook het gedrag wat erbij hoort om het te laten slagen. Aan de ene kant moet je kwetsbaar en eerlijk zijn, aan de andere kant word je ook stevig aan de tand gevoeld. Zorg ervoor dat medewerkers zich daarop kunnen voorbereiden.’

De vooruitgang van Rijn IJssel

Onderwijskwaliteit laat zich moeilijk vatten in bepaalde criteria. Yuri vindt het daarom waardevol dat hierover nu de dialoog wordt gevoerd. ‘Goed onderwijs begint met een goede kwaliteitscultuur. Als je in staat bent om zaken structureel te verbeteren, elkaar aan te spreken waar nodig én dat structureel en intrinsiek doet, doe je het goed. Want Referentiewaarden MBO, zoals we die nu voor ogen hebben, doet iets anders dan een onderzoekskader van de Onderwijsinspectie dat bedoeld is als verantwoordingsinstrument. Het gaat om het ontwikkelen van een eigen kijk op kwaliteit. Het is mooi dat we nu meer aandacht besteden aan hoe tevreden we zelf zijn over onze eigen kwaliteit. Als gevolg kunnen collega’s nu beter verwoorden wat zij zelf verstaan onder kwaliteit.’

Daarnaast is Yuri ook tevreden over de wijze waarop de staf én het onderwijs met Referentiewaarden MBO aan de slag gaan. Daarbij zie je volgens hem echt dat er bereidheid is om dit te proberen en te adopteren. ‘We hoeven niet altijd te wachten tot de Inspectie komt. We kunnen ook onze eigen tegenspraak organiseren. Om te laten zien dat je zelf verbeterpunten kunt signaleren en oppakken en daar rekenschap over geeft, is heel waardevol.’

Interview met Rinske Stelwagen, begeleider/adviseur verbonden aan Kwaliteitsnetwerk mbo

‘Referentiewaarden MBO is geen kwaliteitszorginstrument’

‘Op deze manier komen alle lijnen samen.’ Voor Rinske Stelwagen, als begeleider/adviseur verbonden aan het Kwaliteitsnetwerk mbo, vat deze ene opmerking, gehoord na een gesprek met bestuurders, precies samen wat Referentiewaarden MBO in beweging brengt. Nu we een aantal jaren aan de slag zijn met de referentiewaarden, ziet Rinske een duidelijke omslag ontstaan. Niet langer wordt Referentiewaarden MBO vooral gezien als een instrument voor kwaliteitszorg. Steeds meer bestuurders, directeuren en managers ontdekken dat het in werkelijkheid gaat over iets veel fundamentelers: kwaliteitscultuur. En daarmee over de manier waarop een hele organisatie bestuurd wordt.

Die beweging heeft tijd nodig gehad, beseft Rinske. ‘We hebben Referentiewaarden MBO vooral geïntroduceerd vanuit kwaliteitszorg. Logisch ook, want dat was de ingang van het Kwaliteitsnetwerk mbo. De opdracht werd op veel scholen neergelegd bij de afdeling kwaliteitszorg: implementeer de referentiewaarden. Terwijl het in werkelijkheid meer een lijnvraagstuk is. Daarin heeft kwaliteitszorg natuurlijk ook een rol, maar niet per se de hoofdrol. Dat besef begint op veel plaatsen te leven. Juist doordat we kwaliteit benaderen als een vraagstuk van de hele organisatie, brengen de referentiewaarden kwaliteit écht naar de teams. Alle lijnen komen zo samen.’

Van kwaliteitszorg naar kwaliteitscultuur

Waar Rinske voorheen vooral sprak met kwaliteitsadviseurs en onderwijsteams, zit zij tegenwoordig juist vaak aan tafel met bestuurders, directeuren en managers. ‘Juist daar zie je dat de referentiewaarden terrein winnen. En precies op de plek waar we hopen dat ze landen.’ Dat blijkt niet uit de cijfers van de monitoring. Die registreren vooral hoeveel trainingen of instrumenten zijn ingezet. ‘Dat zegt weinig over de werkelijke impact’, onderstreept Rinske. ‘Als één onderwijsteam met Referentiewaarden MBO aan de slag gaat, heeft dat impact op dat team. Maar als een college van bestuur besluit: dit gaan wij omarmen, dan heeft dat invloed op de hele organisatie. In de monitoring telt dat allebei als één activiteit, terwijl de impact totaal verschillend is.’

Kwaliteit ontstaat in de lijn

De belangrijkste verandering is volgens Rinske dat de referentiewaarden anders naar kwaliteit kijken. ‘De referentiewaarden zeggen niet wat kwaliteit is. Ze gaan over hoe je met elkaar omgaat om kwaliteit te realiseren. Dat is kwaliteitscultuur. En kwaliteitscultuur is uiteindelijk een managementvraagstuk.’ Met name daar ging het volgens Rinske enige tijd mis. ‘Veel scholen zagen Referentiewaarden MBO als een kwaliteitszorginstrument. Maar kwaliteitszorg is een middel, geen doel. Als je kwaliteit integraal wilt benaderen, moet je kijken naar de plek waar kwaliteit daadwerkelijk wordt gemaakt. Dat is in de eerste lijn.’

Dit vraagt om een andere manier van denken. ‘Als men het heeft over kwaliteit, wordt vrijwel altijd onderwijskwaliteit bedoeld. Gesprekken over kwaliteit gaan dan ook veelal over onderwijskwaliteit, dat toch primair een taak is van de onderwijsteams. Maar een grote groep mensen in een mbo-instelling staat helemaal niet voor de klas. Zij hebben geen directe invloed op het onderwijs en de kwaliteit ervan, want dat hebben alleen de onderwijsteams. Maar wel indirect. Door kwaliteit in hun eigen werk te leveren. Oftewel precies te weten wat je rol is, hoe die bijdraagt aan het hogere doel van de organisatie, wanneer jij je werk goed doet, hoe je dat kan verbeteren en dat ook transparant maakt. Dat is kwaliteitscultuur en dat raakt iedere medewerker: of je nou docent bent of werkt bij een ondersteunende dienst of directie dan wel management. Richt je dus op je “eigen” kwaliteit en zorg dat ook daar efficiëntie, effectiviteit is en sprake is van een kwaliteitscultuur.’

Twee ontwikkelingen die elkaar versterken

Er zijn dus twee elkaar versterkende ontwikkelingen. Allereerst: het lukt met de referentiewaarden makkelijker kwaliteit ook aan te vliegen als lijnvraagstuk. Het raakt de taal van onderwijs en management. En twee: kwaliteit en de daarbij behorende kwaliteitscultuur gelden voor iedereen. ‘Beide bewegingen zijn booming’, constateert Rinske. ‘Er zijn steeds meer besturen, directies en managers die geïnspireerd raken en hun rol claimen bij onderwijskwaliteit. Die zeggen “ja, maar wacht eens even. Wij zijn aan zet, laat ons onze eigen kwaliteit regelen”. En diensten die zeggen: “Wij tellen ook mee. Wij willen onze kwaliteit ook versterken.” Onderwijsmanagers reageren hetzelfde. Die willen niet alleen nadenken over de kwaliteit van het onderwijs dat hun team verzorgt, maar ook over hun eigen kwaliteit, de kwaliteit van het managen zelf.’

De juiste vragen stellen

De twee bewegingen leveren andere gesprekken op. Of liever nog: andere vragen. ‘We zeggen al jaren dat kwaliteitscultuur belangrijk is. Maar de vragen die we stellen gaan vaak over verantwoording of over processen: *verklaar je studiesucces*. Of: *Heb je je teamplan ingeleverd?* Dat zijn geen sturingsvragen. Veel belangrijker zijn vragen als Welke keuzes maken jullie in de begeleiding van studenten en waarom kiezen jullie daarvoor? En: *Hebben jullie als team een gedeeld beeld van kwaliteit?*” En aan managers: *Hoe zorg jij ervoor dat zo'n gedeeld beeld ontstaat?* Dat zijn vragen waarmee je mensen aanspreekt op hun eigen rol en invloed op de kwaliteitscultuur. Sturen is het stellen van vragen. En je krijgt antwoord op de vragen die je stelt.’

Het Kwaliteitsnetwerk mbo krijgt steeds meer uitnodigingen voor gesprekken met bestuurders en directies. ‘Dat is voor mij het bewijs dat de implementatie een nieuwe fase heeft bereikt. We zijn precies waar we als Kwaliteitsnetwerk mbo wilden uitkomen. Misschien zelfs al iets verder. Want de referentiewaarden zijn nooit bedoeld geweest als een kwaliteitszorginstrument. Het is een integrale kijk op kwaliteit, die je kunt sturen door de juiste vragen te stellen. Iets wat nu, overduidelijk, op steeds meer scholen aanslaat!’

3 Leren van en met elkaar

Leren van elkaar om beter te worden is een belangrijke reden om als mbo-sector een kwaliteitsnetwerk te vormen. Dit gebeurt in onze trainingen die met name gericht zijn op het werken met Referentiewaarden MBO en in de kwaliteitszorgcyclus van scholen. Maar er zijn nog andere wegen die de deelnemende scholen bewandelen om van en met elkaar te leren: via de coalities en ambassadeurs en via de bestuurstafels, studentenarena's en kwaliteitstafels.

Samen de kwaliteitszorg versterken

Elk jaar kiezen we met elkaar als mbo-scholen een aantal kwaliteitsthema's die voor veel scholen herkenbaar, urgent en sectorbreed relevant zijn. In de periode waarover we in deze rapportage verslag doen waren dat met name studentenwelzijn, samenhang in begeleiding en maatwerk in leerroutes. Deze kwaliteitsthema's hebben een belangrijke **aanjagende functie als het om het gezamenlijk ontwikkelen gaat.** Dat gebeurt al op het moment dat (voornamelijk kwaliteitszorg)medewerkers van verschillende scholen een thema omarmen en hiermee als coalitie aan de slag gaan. De **coalities zijn tijdelijke samenwerkingsgroepen** waarbinnen van elkaar wordt geleerd, ervaringen worden gedeeld en gewerkt wordt aan het versterken van kwaliteitszorg in het mbo aan de hand van een gedeeld kwaliteitsvraagstuk. Hierbij worden de referentiewaarden meegenomen, maar deze zijn niet altijd de basis of aanleiding voor de coalitie. Daarbij maken de coalitieleden gebruik van praktijkervaring, beschikbare data, (wetenschappelijk) onderzoek, expertise en vooral: dialoog. De coalities werken aan thema's die breed leven binnen de sector, zoals onderwerpen uit de Werkagenda mbo. Ook richten zij zich op actuele vraagstukken rond de borging van kwaliteitszorg.

De a**mbassadeurs van het Kwaliteitsnetwerk mbo** zijn ook hierbij betrokken. Er zijn 70 ambassadeurs, verspreid over 48 aangesloten onderwijsinstellingen (meting voorjaar 2026). Tijdens de jaarlijkse ambassadeursbijeenkomsten ontmoeten ambassadeurs en coalities elkaar om ervaringen uit te wisselen en nieuwe thema's te verkennen. Coalitieleden ontwikkelen samen kennis en opbrengsten rond actuele kwaliteits-thema's. De ambassadeurs brengen als **verkenner, verbinder en schakel naar het schoolbestuur** de opbrengsten van het Kwaliteitsnetwerk mbo terug naar hun eigen organisatie. Zij vertalen deze naar de praktijk binnen hun eigen instelling en halen al doende nieuwe vragen en ervaringen op voor het netwerk. De opbrengsten van de coalities zijn dan ook met name ontwikkeld als hulpmiddel voor scholen die zelf met het thema aan de slag willen. Teams kunnen ze gebruiken om het gesprek te voeren, de eigen situatie te analyseren en keuzes te maken die passen bij hun context.

De oogst van 2025

In 2025 werkten drie coalities aan vraagstukken die breed leven binnen het mbo. De coalitie **Studentenwelzijn** ontwikkelde onder meer een jaarkalender en handreikingen om studentenwelzijn structureel onderdeel te maken van de kwaliteitscyclus. De coalitie **Samenhang in Begeleiding** bracht met een praatplaat en reflectievragen de verbinding tussen begeleiding, onderwijs en organisatie in beeld. De coalitie **Maatwerk in Leerroutes** onderstreept het belang van maatwerk, zonder de samenhang en kwaliteit van het onderwijs uit het oog te verliezen. De opbrengsten van de verschillende coalities bieden scholen concrete handvatten én gemeenschappelijke inzichten om verder te bouwen aan toekomstbestendig mbo-onderwijs.

Opbrengsten delen, aanvullen en voortbouwen op eerdere inzichten

Zijn er tastbare opbrengsten, zoals handreikingen, praktijkvoorbeelden, gespreksinstrumenten, reflectievragen, factsheets en andere hulpmiddelen? Dan worden deze toegankelijk gemaakt op **Wegwijsinkwaliteit.nl.** Deze centrale vindplaats laat zien dat de ontwikkeling van kwaliteit een continu proces is in plaats van een reeks losse projecten. Nieuwe opbrengsten bouwen voort op eerdere inzichten. Instrumenten worden aangevuld en doorontwikkeld. Scholen delen hun praktijkervaringen zodat anderen daarvan kunnen leren. Wegwijs in Kwaliteit vormt daarmee een **archief van wat is ontwikkeld**, maar ook een **werkplaats voor verdere kwaliteitsontwikkeling**.

Meerdere stemmen, één beweging

De **columns** van het Kwaliteitsnetwerk mbo laten zien hoe scholen samen werken aan kwaliteit. Niet als een systeem van regels en controles, maar als een continu proces van leren, onderzoeken en verbeteren. Centraal staat de dialoog: het gesprek tussen collega's, bestuurders en studenten dat nieuwe inzichten biedt en ontwikkeling stimuleert. De verschillende verhalen en metaforen tonen de kracht van het netwerk. Ze maken zichtbaar dat kwaliteit geen eindpunt is, maar een gezamenlijke reis waarin verschillen bijdragen aan inspiratie, vernieuwing en groei. Het Kwaliteitsnetwerk mbo is daarmee meer dan een netwerk. Het is een plek waar scholen elkaar vinden in gedeelde ambities en samen bouwen aan sterk onderwijs. Onderwijs waarin studenten kunnen groeien en waarin kwaliteit ontstaat door samenwerking, vakmanschap en voortdurende ontwikkeling. Het verhaal dat de columns vertellen is geen afsluiting, maar een uitnodiging om samen verder te gaan.

Aan tafel! – de verbindende gesprekken van het Kwaliteitsnetwerk mbo

Nog een manier waarop deelnemende scholen binnen het Kwaliteitsnetwerk mbo van en met elkaar leren, is via de **bestuurstafels, studententafels** (ook wel studentenarena's genoemd) en **kwaliteitstafels**. Deze dialogen over actuele kwaliteitsvraagstukken die landelijke spelen zijn verkennend, verbindend en richtinggevend van aard.

Bij elke activiteit wordt het kwaliteitsthema belicht vanuit een ander perspectief. Zo gaan bij de bestuurstafel – het woord zegt het al – bestuurders met elkaar in gesprek. Zij delen hun inzichten, analyseren het vraagstuk en formuleren vervolgens gezamenlijk verbeteringen op strategisch niveau. Bij de **studentenarena** zijn de studenten aan zet; het Kwaliteitsnetwerk mbo wil graag studenten actief betrekken bij de kwaliteitsthema's, zodat hun perspectief kan worden meegenomen in het verbeteren van onderwijs.

De kracht van deze aanpak zit in het **verbinden van perspectieven**. Wat aan de bestuurstafel wordt opgehaald, kan worden ingebracht in de studentenarena, en andersom. Op die manier kunnen de gesprekken op elkaar voortbouwen. In de daaropvolgende kwaliteitstafel kunnen alle perspectieven samengebracht worden en ontstaat een **dialoog met *the whole system in the room***. Studenten, bestuurders, beleidsmakers en maatschappelijke partners verkennen dan gezamenlijk een vraagstuk en zoeken naar gedeelde inzichten en handelingsperspectieven. Een mooi voorbeeld hiervan was de kwaliteitstafel over studentenwelzijn in februari 2026, waarbij studenten, mbo-bestuurders en vertegenwoordigers van OCW, de MBO Raad, de Inspectie van het Onderwijs, SBB, VNO-NCW/MKB-Nederland en Wij Techniek met elkaar in gesprek gingen.

FEITEN & CIJFERS

De afgelopen twee schooljaren organiseerde het Kwaliteitsnetwerk mbo **5** studentenarena's, **4** bestuurstafels en **3** kwaliteitstafels.



Zo ontstaat een gedeeld inzicht in wat nodig is om onderwijs beter, samenhangender en toekomstbestendiger te maken. Deze aanpak helpt om voorbij losse meningen of incidenten te komen. Door perspectieven te combineren ontstaat zicht op patronen. Wat ervaren studenten? Wat zien bestuurders? Waar lopen teams tegenaan? Welke rol spelen systemen, kaders, cultuur en samenwerking? En vooral: wat kunnen scholen hiermee doen?

Ook na een kwaliteitstafel gaat het proces van delen van inzichten en ervaringen en het zoeken naar oplossingen door. De kwaliteitstafel kan bijvoorbeeld leiden tot het maken van afspraken met de betrokken stakeholders. Zo is de opbrengst van de kwaliteitstafel voortijdig schoolverlaten ook weer besproken op beleidsmedewerkerniveau met verschillende stakeholders (waaronder MBO Raad en OCW). De gesprekken in de bestuurstafels, studentenarena's en kwaliteitstafels leveren weer input voor activiteiten van het netwerk. Bijvoorbeeld voor het landelijke Platform Kwaliteit, een platform voor kwaliteitszorgmedewerkers van alle mbo-scholen. Dit platform organiseren de MBO Raad en het Kwaliteitsnetwerk mbo samen. Ook vormen de opbrengsten van de 'tafels' inbreng voor de jaarlijkse conferentie begin oktober, met inspirerende keynotes, werksessies en inhoudelijke workshops.

Marise Goedegebure, deelnemer studentenarena:

‘Als student beleef je sommige zaken op een andere manier’

Marise Goedegebure nam in mei 2026 deel aan een studentenarena van het Kwaliteitsnetwerk mbo, vlak voordat ze haar diploma ontving voor haar opleiding Business Services op het Hoornbeeck College in Goes. De laatste twee jaar van haar opleiding maakte ze deel uit van de studentenraad van deze mbo-school. Samen met twee medestudentenraadsleden bezocht zij de studentenarena. Deze arena ging over het onderwerp studiekeuze en begeleiding. ‘Ik vond het echt een interessante en goed georganiseerde middag.’

Persoonlijke motivatie

Marise vertelt waarom zij graag mee wilde doen aan de studentenarena. ‘Als lid van de studentenraad vind ik het belangrijk om bij evenementen en activiteiten van het Kwaliteitsnetwerk mbo aanwezig te zijn. Die evenementen zijn niet alleen netwerkkansen waar je je gezicht kan laten zien als student én als school, maar ook dagen waarop je veel waardevolle dingen kunt leren.’

Zo ging Marise met haar twee medestudentenraadsleden naar Utrecht om deel te nemen aan de studentenarena. ‘Als lid van de studentenraad probeer je vooral allerlei zaken te verbeteren namens de duizenden studenten van je mbo-school. Tijdens de studentenarena kom je ook in aanraking met studenten van andere scholen. Je praat vervolgens niet alleen met hen tijdens de sessies die die dag zijn georganiseerd, maar ook bij de inloop of in de pauze.’ Op deze manier vloog Marise het evenement ook aan. ‘Waar zijn andere studentenraden mee bezig? Lopen zij tegen dezelfde dingen aan als wij?’

Ervaringen

Van tevoren ontving Marise het programma, maar ze ging redelijk blanco de dag in. ‘We werden fijn ontvangen en de meeste aanwezige studenten waren nog niet echt bekend met het format. Maar iedereen had een open houding en ging het gesprek aan. Ook werd er duidelijk gezegd wat er van je verwacht wordt. De gespreksleiders benadrukten dat ze blij zijn met alle input en dat het niet uitmaakt wat je zegt. Alle meningen zijn welkom.’

Tijdens de studentenarena werd ook aandacht besteed aan actualiteit. ‘Dat was een mooie sessie. Welke ontwikkelingen zijn er op dit moment? Welke gevolgen heeft dat? Een voorbeeld was hoe AI sommige opleidingen of werkvelden negatief kan beïnvloeden.’

De dialoog aangaan

Marise vertelt ook over haar ervaringen met de groepsgesprekken. Namens het Hoornbeeck College deden hieraan naast Marise nog twee andere studenten mee. ‘Elk van ons kwam in een ander groepje terecht: je werd alleen maar ingedeeld met studenten van andere scholen. Dat was een goed idee.’ Samen dachten de groepjes na over het onderwerp van de dag. ‘We hebben vooral gepraat over meeloopdagen, het aanmeldproces met intakegesprekken en stages. Wat vinden wij belangrijk dat verplicht wordt en wat niet?’

De deelnemende studenten ontvingen sticky notes. Elk groepje moest belangrijke zaken over het onderwerp van die dag opschrijven op de papiertjes om vervolgens alles door te geven aan het volgende groepje. ‘Wij moesten dan verdergaan met de dingen die het vorige groepje had opgeschreven. Constant je mening aanscherpen en nadenken over wat er werd gezegd was een goede oefening.’ En als de studenten het soms even niet meer wisten, kwam er een programmaleider langs. ‘Die liep rond en dacht even mee. Daarna konden we zelf weer verder. Je bleef dus niet heel lang hangen bij een onderwerp; het was een dynamisch gesprek waarin je echt ging nadenken over wat iets concreet betekent.’ Uiteindelijk zijn al deze notities ook verwerkt tot een verslag.

Verbeteringen

Wat Marise opviel, is dat er vrijwel alleen maar studentenraadsleden aanwezig waren. ‘Natuurlijk ben je meer op de hoogte van dit soort evenementen als je in een studentenraad zit. Maar je krijgt dan misschien wel een onvolledig perspectief.’ Daarnaast waren er ook niet veel deelnemers. ‘Het was leuk geweest als er een groter aantal studenten meedeed. We waren volgens mij met niet meer dan 20 studenten. Je mist dan nog zoveel mbo-scholen en ervaringen.’

Nut van de studentenarena

Toch is Marise erg tevreden met haar deelname aan de studentenarena. ‘Beleidsmakers, of andere onderwijsprofessionals die bijvoorbeeld al langer in het vak zitten, kunnen wel eens blijven hangen in formele zaken. Hogerop worden dingen dan bijvoorbeeld automatisch ingevuld voor studenten. Maar als student beleef je sommige zaken op een andere manier. Ook in de studentenraad merkten we dat de professionals pas erachter komen waar studenten écht tegenaanlopen of niet begrijpen als zij met je het gesprek aangaan. Daarom denk ik dat een format zoals een studentenarena nog veel kan toevoegen voor de onderwijsbeleving en -kwaliteit voor de student.’

Leren van en met elkaar is een doorlopend proces

In deze rapportageperiode lezen we vooral wat we via verschillende kwaliteitsthema's met en van elkaar leren. De gesprekken en opbrengsten leveren vier inzichten op die richting geven aan de vraagstukken die we de komende jaren samen oppakken.

1 Kwaliteit ontstaat in samenhang, niet in losse voorzieningen

Een belangrijk inzicht uit de bestuurstafels, studentenarena's en kwaliteitstafels is dat scholen veel doen, maar dat de samenhang niet altijd vanzelfsprekend is. Rond studentenwelzijn zijn er vaak interventies, programma's en ondersteuningsmogelijkheden. Rond begeleiding zijn er mentoren, coaches, zorgstructuren, loopbaanbegeleiders en externe (zorg)partners. Rond maatwerk zijn er mogelijkheden voor versnellen, verlengen, overstappen, verbreden of verdiepen. Maar voor studenten voelt dit niet altijd als één logisch geheel; voor professionals is het soms onduidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is. Daardoor kunnen goede voorzieningen alsnog versnipperd overkomen.

De opbrengst voor scholen is duidelijk: **kijk niet alleen naar de vraag of voorzieningen bestaan, maar vooral naar hoe ze samenhangen in de studentreis**. Wie ziet de student? Wie volgt de ontwikkeling? Waar wordt informatie gedeeld? Waar ontstaat overlap of juist een gat? En hoe voorkom je 'curling-onderwijs' (te veel pamperen), waardoor je de weerbaarheid van studenten ondermijnt?

Dit inzicht is vooral van belang voor onderwijsteams maar ook relevant voor bestuurders, OCW en de Inspectie. Samenhang vraagt namelijk niet alleen iets van individuele professionals, maar ook van de inrichting van systemen, financiering, verantwoording en samenwerking met externe partners.

2 De docent en het team zijn cruciaal, maar kunnen het niet alleen

In vrijwel alle gesprekken komt de rol van de docent terug. Studenten benoemen de docent vaak als eerste en belangrijkste schakel. Een docent die bereikbaar is, vraagt hoe het gaat, verwachtingen bespreekbaar maakt en helpt ordenen, draagt direct bij aan welzijn en studiesucces. De gesprekken benadrukken wel dat je de docent niet als individuele probleemoplosser moet zien. Studentenwelzijn en begeleiding zijn collectieve vraagstukken. Ze vragen om teamafspraken, duidelijke rollen, goede overdracht, professionele ondersteuning en een organisatie die ruimte maakt voor pedagogisch handelen.

Bij de kwaliteitstafel over prestatiedruk kwam dit duidelijk aan de orde. Studenten gaven aan dat druk niet altijd verkeerd hoeft te zijn, maar problematisch wordt wanneer zij geen overzicht, regie of steun ervaren. Planning, toetsing, communicatie en begeleiding hebben daar direct invloed op. Daarmee ligt een **deel van de oplossing in hoe het onderwijs wordt georganiseerd**.

Voor scholen betekent dit: versterk teams in plaats van alleen individuele professionals. Voor OCW en Inspectie betekent dit: kijk bij kwaliteitsvraagstukken niet alleen naar losse indicatoren, maar ook naar de condities waaronder teams hun pedagogische en begeleidende opdracht kunnen waarmaken.

3 Studenten willen vooral serieus genomen worden

De studentenarena's laten zien dat studenten bereid en in staat zijn om mee te denken over kwaliteit. Zij spreken genuanceerd over welzijn, begeleiding, prestatiedruk en maatwerk. Hun boodschap is niet dat alles makkelijker moet. Zij vragen vooral om duidelijkheid, vertrouwen, realistische verwachtingen en ruimte om mee te praten.

Bij studentenwelzijn benoemden studenten vier kernbegrippen: **mentaal welzijn, veiligheid, balans en begeleiding**. Zij wezen op lange lesdagen, stageperiodes, financiële druk en sociale veiligheid. Bij begeleiding maakten studenten duidelijk onderscheid tussen begeleiding en coaching. Zij willen weten wat ze van wie mogen verwachten en vinden het belangrijk dat gesprekken worden opgevolgd.

Bij de kwaliteitstafel over prestatiedruk kwam bovendien helder naar voren dat studenten niet één oplossing vragen. **Wat voor de één helpt, werkt voor de ander niet**. De ene student functioneert goed onder druk, de ander loopt vast. Dat vraagt om onderwijs dat voorspelbaar, uitlegbaar en flexibel genoeg is.

De boodschap voor scholen is helder: **voer het gesprek niet alleen over studenten, maar met studenten**. Voor beleid en toezicht betekent dit dat studentenperspectief geen aanvulling is, maar een noodzakelijke bron om kwaliteit goed te begrijpen.

4 Data helpt, maar het goede gesprek geeft betekenis

Bij alle drie de thema's speelt data een rol. Bij maatwerk in leerroutes bracht de coalitie met behulp van data beter in beeld hoe studenten met een havo-achtergrond zonder diploma instromen, doorstromen en wel of niet succesvol de opleiding binnen het mbo afronden. Bij studentenwelzijn en begeleiding speelt de vraag hoe scholen zicht krijgen

op effecten van beleid en interventies. Bij begeleiding gaat het om signalen uit teams, studenten, systemen en externe partners.

Data helpt. Cijfers kunnen laten zien waar iets schuurt. Maar ze verklaren niet vanzelf wat er aan de hand is. Daarvoor is dialoog nodig: met studenten, teams, werkveld en bestuur.

Voor scholen betekent dit: versterk teams in plaats van alleen individuele professionals. Voor OCW en Inspectie betekent dit: kijk bij kwaliteitsvraagstukken niet alleen naar losse indicatoren, maar ook naar de condities waaronder teams hun pedagogische en begeleidende opdracht kunnen waarmaken.

4 Onze agenda naar de toekomst toe

Deze rapportage laat zien waar het Kwaliteitsnetwerk mbo staat in de beweging die we hebben ingezet. In dit slothoofdstuk beschrijven we kort waar we naartoe werken, wat daarvoor nodig is en wat de betekenis hiervan is voor de scholen, maar ook voor OCW en de Inspectie.

Op weg naar 2030

In de publicatie *Kijk op Kwaliteit - Samen werken aan mbo-eigen, toekomstbestendige onderwijskwaliteit* (deel 3 in de reeks Kwaliteit in Kleur) schetste het Kwaliteitsnetwerk mbo twee jaar geleden (oktober 2024) een toekomstbeeld onder de titel 'Welkom in 2030'. In die mogelijke vooruitblik beschrijven we een mbo-sector waarin scholen werken vanuit **een gedeelde kijk op kwaliteit**, waarin studenten, werkveld en onderwijsprofessionals gelijkwaardige gesprekspartners zijn en waarin kwaliteits-ontwikkeling vooral draait om **leren, verbeteren en verantwoordelijkheid nemen**.

Dat toekomstbeeld was destijds ambitieus. Maar nu al durven we te stellen dat we onze ambities goeddeels hebben omgezet in realiteit. Met Referentiewaarden MBO hebben we een doorleefde set referentiewaarden gerealiseerd met bijbehorende, met elkaar samenhangende instrumenten. Deze worden geïnternaliseerd in de sector en spelen daarmee een verbindende rol binnen het mbo en tussen het mbo en de beroepspraktijk. We hebben een gedeelde kwaliteitscultuur ontwikkeld die uniek is in onderwijsland.

Natuurlijk is er nog veel werk te verzetten. De **implementatie van Referentiewaarden MBO vraagt blijvende aandacht**. Teams hebben tijd nodig om nieuwe werkwijzen eigen te maken. Leiderschap blijft cruciaal. De verbinding tussen kwaliteitscultuur, kwaliteitszorg en externe verantwoording vraagt **voortdurende afstemming**. Daarnaast dienen **nieuwe vraagstukken** zich aan, zoals de inzet van AI en verdere flexibilisering van het onderwijs. Deze rapportage laat dan ook vooral de tussenstand zien: terwijl de beweging doorgaat blikken we terug, zodat het pad dat nog voor ons ligt zichtbaar wordt en we gezamenlijk kunnen bepalen welke stappen nodig zijn om onze ambities verder waar te maken.

Onze ambities

De komende jaren willen we onderstrepen dat het Kwaliteitsnetwerk mbo een motor is voor de doorontwikkeling van de onderwijskwaliteit. We ontwikkelen ons verder tot een erkende, relevante partij in het mbo die actief bijdraagt aan een onderwijskwaliteit die past bij wendbare opleidingen, scholen en een wendbare sector.

Voor de komende jaren heeft het Kwaliteitsnetwerk mbo de volgende ambities (Koers 2025-2029):

Eind 2029 kunnen we als Kwaliteitsnetwerk mbo het volgende constateren:

- *De mbo-scholen hebben Referentiewaarden MBO en daarbij passende instrumenten ingebed en benutten deze actief voor de continue ontwikkeling en verbetering van de onderwijskwaliteit.*

- *Er is brede maatschappelijke erkenning dat de kwaliteitszorg en -borging binnen het mbo ingericht en gepositioneerd zijn vanuit een gedeeld beeld van eigenaarschap over de kwaliteit van het onderwijs.*

- *Het programma van het Kwaliteitsnetwerk mbo heeft geholpen het lerend vermogen en bijpassende kwaliteitscultuur te versterken in het mbo. Hiermee heeft het Kwaliteitsnetwerk mbo bijgedragen aan de aanpak van landelijke thema's op het gebied van kwaliteit.*

- *De tweejaarlijkse rapportage over de kwaliteit van het mbo heeft een (h)erkende positie verworven binnen de sector en bij landelijke stakeholders: het is een deskundige en betekenisvolle publicatie over stand en ontwikkeling van de kwaliteit van het mbo.*

Onze agenda

De ambities voor 2029 uit de Koers 2025-2029 en de inzet van de afgelopen twee jaar leiden tot de volgende agenda voor de komende twee jaar.

Operationele agenda

Referentiewaarden MBO

- **In praktijk brengen**: Het Kwaliteitsnetwerk mbo ondersteunt bestuur, management, teamleiders en stafmedewerkers bij de inbedding van Referentiewaarden MBO, de kijk op kwaliteit(scultuur) in het onderwijs en de kwaliteitszorgcyclus. Dit doen we door begeleiding, trainingen en handreikingen aan te bieden.
- **Teams**: We stimuleren teams om periodiek eendaagse zelfevaluaties uit te voeren (bijvoorbeeld op studiedagen) en om vertrouwd te raken met dialoogvormen als peerreview en kwaliteitstafels. Bij deze dialoogvormen geven we ondersteuning aan de hand van trainingen en handreikingen. We ondersteunen mbo-scholen met name bij de uitvoering van een van de drie verplichte activiteiten en onderstrepen tegelijk het belang ervan. De instellingsdialoog, reflectie op de zelfevaluatie en het ontwikkelgerichte oordelende panelreview mbo zijn belangrijke instrumenten om reflectie, ontwikkeling en gezamenlijke kwaliteitsverantwoordelijkheid te versterken.

Leren van elkaar

- **Gesprekstafels**: We werken samen aan gemeenschappelijke mbo-vraagstukken (in verband met Werkagenda-thema's) door vanuit verschillende perspectieven (bestuurstafels, studentenarena's, kwaliteitstafels) in dialoog te komen tot concrete agenda's en aanpakken. We agenderen opbrengsten van dialoogtafels voor beleidstafels van de sector.
- **Coalities**: We organiseren dat kwaliteitsmedewerkers van mbo-scholen gezamenlijke kwaliteitsvraagstukken samen aanpakken met inbreng van kennis/onderzoek om tot concrete opbrengsten te komen. Opbrengsten van de coalities plaatsen we op wegwijsinkwaliteit.nl zodat alle scholen hiervan gebruik kunnen maken.
- **Ambassadeurs**: Door de inzet van ambassadeurs houden we als netwerk goed zicht op de verbinding met dat wat er speelt binnen mbo-instellingen. Tegelijkertijd kunnen we de scholen meenemen in signalen, inzichten en ontwikkelingen die wij ophalen in gesprekken met landelijke gesprekspartners.
- **Trainingen**: We organiseren trainingen op verschillende terreinen. Zo lichten we bestuurlijke kwaliteitsdilemma's in 24-uurs trainingen uit en komen tot passende strategieën.

Strategische agenda

- **Verbinden**: Om in te spelen op de noodzakelijke wendbaarheid van onze sector, verbinden we de kijk vanuit Referentiewaarden MBO actief met de andere ontwikkelingen en aspecten van het mbo, zoals flexibele opleidingen, maatwerk, LLO, HR-competenties, beroepspraktijkvorming en organisatievraagstukken. Samen met landelijke stakeholders zetten we in op een integrale aanpak richting mbo 2032. Daarbij sluiten we aan bij de sectorale beleidsagenda en bij het nieuwe Onderzoeks-kader van de Inspectie (2027).
- **Positioneren**: We positioneren Referentiewaarden MBO, samen met mbo-bestuurders en landelijke stakeholders, steviger binnen de kwaliteitscyclus van het mbo. We benutten de opbrengsten uit onder meer zelfevaluaties, ontwikkelgerichte oordelende panelreviews, kwaliteitscultuurtrajecten en de thema-aanpak om gezamenlijk te leren, te verbeteren en richting te geven aan sectorbrede kwaliteitsontwikkeling.
- **Perspectief**: We bouwen met onze partners verder aan het perspectief van een zelfregulerend mbo op het gebied van kwaliteit. Daarmee versterken we het eigenaarschap van de sector en maken we zichtbaar hoe mbo-scholen samen verantwoordelijkheid nemen voor duurzame kwaliteitsontwikkeling.

Samen werken aan kwaliteit in de praktijk

In onze agenda is veel aandacht voor het leren van en met elkaar aan de hand van kwaliteitsthema's. Deze thema's bieden immers praktische aanknooppunten voor kwaliteitsontwikkeling. Het samen aan de slag gaan met herkenbare, urgente en sectorrelevante thema's, heeft voor veel van onze stakeholders betekenis.

Betekenis voor scholen en teams

Kwaliteitsontwikkeling begint bij het goede gesprek over de dagelijkse praktijk. Met name de gesprekstafels helpen dat gesprek concreet te maken. Om samen te onderzoeken wat studenten nodig hebben, waar de organisatie schuurt en welke verbetering mogelijk is. Zo zetten de opbrengsten van de coalities teams aan om studenten een sterkere stem te geven, begeleiding en welzijn integraal te benaderen en vanuit dialoog, data en ervaringen gezamenlijk te bouwen aan beter onderwijs.

Betekenis voor leidinggevenden

Voor leidinggevenden maken de kwaliteitsthema's en de gesprekstafels waaraan deze besproken worden duidelijk dat kwaliteit vraagt om samenhangende keuzes. De thema's kunnen niet volledig op teamniveau worden opgelost. Zij vragen ook om ruimte, prioritering, professionalisering, samenwerking met partners en sturing op samenhang. De gesprekken laten zien dat **bestuurders een belangrijke rol** hebben in het voorkomen van versnippering: zij scheppen heldere kaders, geven de teams de ruimte en organiseren verbinding tussen beleid en praktijk.

Betekenis voor OCW en de Inspectie

Voor OCW en de Inspectie maakt de aanpak zichtbaar dat de sector actief werkt aan vraagstukken rond studiesucces, welzijn, sociale veiligheid, begeleiding en responsiviteit. Onderwijskwaliteit blijkt zich niet volledig te laten vangen in afzonderlijke indicatoren; een combinatie van meetbare, merkbare en bespreekbare informatie geeft een completer beeld. Dit vraagt om toezicht en beleid met ruimte voor professionele dialoog, context en ontwikkeling. Zo **neemt de sector verantwoordelijkheid voor kwaliteitsontwikkeling** en **vraagt zij tegelijkertijd om vertrouwen** in de manier waarop scholen vanuit hun eigen context leren en verbeteren.

Colofon

Kwaliteit in beweging is een rapportage van het Kwaliteitsnetwerk mbo over de periode van november 2024 tot september 2026. Dit is daarmee de eerste in een reeks van tweejaarlijkse rapportages. Kwaliteit in beweging is samengesteld in opdracht van Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo. Meer informatie over Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo is te vinden op www.kwaliteitsnetwerk-mbo.nl.

Tekst en eindredactie: R&Z Content Makers i.s.m. het bureau van het Kwaliteitsnetwerk mbo
Vormgeving: Lauwers-C
Drukwerk: DPN Rikken Print

Oktober 2026

© 2026. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo. Ondanks alle aan de samenstelling van deze publicatie bestede zorg kan noch Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo noch de auteurs aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.