

# INSPECTIE 2.0

## Kansen voor kwaliteitsontwikkeling



Dit schooljaar is inspectie 2.0 écht van start gegaan: de voorbije maanden werden de eerste scholen doorgelicht volgens de principes 'nieuwe stijl'. Inspectie 2.0 beoogt om een grotere impact te hebben op scholen. Niet om nog meer stress of angst te veroorzaken, maar wel om ervoor te zorgen dat scholen tijdens de doorlichting nieuwe ideeën en kwaliteitsimpulsen gekregen hebben. Hoewel de meeste scholen na een doorlichting best tevreden zijn over het proces<sup>1</sup>, toonde onderzoek immers aan dat onze Vlaamse inspectie (oude stijl) relatief weinig aanzetten gaf tot kwaliteitsontwikkeling<sup>2</sup>. We analyseren in dit artikel of inspectie 2.0 wat dat betreft meer te bieden heeft en wat daarbij de rol van de scholen is.

## De impact van inspectie op kwaliteitszorg en kwaliteitsontwikkeling

In elk onderwijssysteem met externe doorlichtingen heeft de inspectie (onder meer) de opdracht om te beoordelen of een school kan garanderen dat leerlingen vooropgestelde doelen behalen. In Vlaanderen gaat het over het behalen van eindtermen en het werken naar ontwikkelingsdoelen, die in leerplannen vertaald worden.

Die nadruk op doelmatigheid zou scholen kunnen aanzetten tot een verregaande standaardisatie van allerlei (leer-)processen. Van die standaardisatie wordt verwacht dat alle leraren hetzelfde doen, op dezelfde manier. Op die manier werken aan kwaliteit noemen we 'kwaliteitszorg'. Een versterkte kwaliteitszorg levert een aantal voordelen op: het garandeert een coherent onderwijsaanbod en leerlingen weten wellicht beter wat ze kunnen verwachten (en wat van hen verwacht wordt). Een school kan zo gemakkelijker bewaken op welke manier de verschillende leerplandoelen gerealiseerd worden.

Een te ver doorgedreven standaardisatie kan echter een bedreiging zijn voor de professionaliteit van de leraar: daaronder verstaan we onder meer de vrijheid om klemtonen te leggen, de gedrevenheid en passie om leerlingen te enthousiasmeren en om complexe inhouden over te brengen. Terwijl kwaliteitszorg gericht is op 'garanties bieden voor minimumkwaliteit', is kwaliteitsontwikkeling gericht op 'continu leren, groeien en aanpassen aan nieuwe uitdagingen'. Dat kan door leraren *nét* in die eigen vrijheid aan te spreken, door leraren te laten reflecteren, door leraren systematisch zichzelf te laten bevragen over wat 'goed' is en wat de beste manier is om dat goede te bereiken. Met andere woorden: door leraren professional te laten zijn en hen daarin ook te versterken. Dat noemen we 'kwaliteitsontwikkeling'.

Kwaliteitszorg aan de ene kant en kwaliteitsontwikkeling aan de andere kant sluiten elkaar niet uit. Allebei zijn ze nodig in een kwaliteitsvolle school. Soms is het een moeilijke evenwichtsoefening: tot welk punt vinden we het nodig om te

standaardiseren (kwaliteitszorg)? En vanaf wanneer vertrouwen we dat elke leraar een eigen weg uitstippelt, ook al betekent dat dat een leraar soms 'buiten de kudde' loopt en dat het geheel minder 'beheersbaar' wordt? Welke impulsen geven we elke leraar en elk team om regelmatig het eigen handelen ter discussie te stellen en continu te verbeteren (kwaliteitsontwikkeling)?

In dit artikel gaan we na of inspectie 2.0 - met haar focus op kwaliteitszorg en systematiek - ook kansen voor kwaliteitsontwikkeling biedt.

### Kansen voor kwaliteitsontwikkeling vanuit inspectie 2.0

Inspectie 2.0 verschilt in een aantal aspecten sterk van haar voorganger: zo blijkt onder meer dat de inspecteurs 'nieuwe stijl' meer waarde-rend werken, dat ze een 'ontwikkelingsgerichte dialoog' opzetten en dat de adviezen '1, 2, 3' plaatsgemaakt hebben voor een ander systeem. In de onderstaande alinea's bespreken we enkele veranderingen die de kwaliteitsontwikkeling van de school kunnen beïnvloeden.

#### Open dialoog

Dat de 'ontwikkelingsgerichte impact' van inspectie 1.0 niet zo groot was, kan deels toegeschreven worden aan het ontbreken van constructief advies<sup>3</sup>: de inspecteurs mochten zeggen 'wat' (niet) goed was, maar mochten geen adviezen aanreiken over 'hoe' de school de aanwezige kwaliteit kon versterken. Dat verandert in inspectie 2.0. Tijdens (voornamelijk) de reflectiegesprekken aan het eind van de doorlichtingsweek engageren de inspecteurs zich tot een écht gesprek: inspectie 2.0 is geen eenrichtingsverkeer meer, maar samen kijken en leren. De ruime expertise van de meeste inspecteurs betekent natuurlijk dat je er als school veel uit kunt leren.

**Hoe meer je je openstelt ten aanzien van de inspecteurs, hoe gericht zij je kunnen inspireren.**



Ook als school heb je een invloed op de rijkdom van die reflectiegesprekken: hoe meer je je opent ten aanzien van de inspecteurs, hoe gericht zij je kunnen inspireren. Een 'gesprek' impliceert immers gelijkwaardigheid. Maak dus gerust gebruik van de expertise van de inspecteurs om hun tijdens het reflectiegesprek te vragen welke oplossingen zij zouden voorstellen, of vraag hun feedback over het ontwikkelingspad dat je zelf voor ogen had.

Je bereidt je school het best ook voor op de 'vluchtigheid' van de reflectiegesprekken. Tijdens zo een gesprek kunnen veel ideeën en concrete tips aangereikt worden, maar tegelijkertijd blijft het een stresserende situatie voor het schoolteam: de leden van het schoolteam krijgen ten slotte niet elke dag een inspecteur over de vloer. Het is dus belangrijk om goed te capteren wat er allemaal in het reflectiegesprek gezegd wordt: al die tips en adviezen komen immers niet in het inspectieverslag terecht en een audio-opname van het gesprek wordt door de inspectie niet toegestaan. Een eenvoudige oplossing is om een 'notulist' aan te stellen die uitgebreid notitie neemt zonder actief te participeren aan het gesprek. Zo vermijd je dat waardevolle input gewoon verloren gaat. Het is uiteraard belangrijk dat die notulist door alle partijen als voldoende 'veilig' ervaren wordt.

## Waarderend en ontwikkelingsgericht

Uit de proefdoorlichtingen weten we dat veel doorgelichte scholen inspectie 2.0 als heel waardeerend hebben ervaren. Wanneer inspecteurs jouw school een schouderklopje geven voor wat goed loopt, draagt dat uiteraard bij tot het zelfvertrouwen van het schoolteam. En zelfvertrouwen van het schoolteam is een belangrijke basis voor verdere groei.

Wat is de rol van de school daarin? Erover waken dat het schoolteam niet vervalt in zelfgenoegzaamheid. Je hoort vaak: "Waarom zouden we nog beter willen worden, de inspectie heeft toch gezegd dat we al goed bezig zijn?"

Dat kun je voorkomen door na de doorlichting voor elk doorgelicht domein het gesprek met de betrokken leden van het schoolteam aan te gaan. Daarbij bieden de ontwikkelingsschalen van de inspectie een opportuniteit. Zo kan een team dat op een bepaald domein 'de verwachting benadert' gemotiveerd worden om te groeien naar 'volgens de verwachting'. Richtvragen bij dit gesprek kunnen zijn: waar zijn we ingeschaald? Waarom zijn we daar ingeschaald? Waar zouden we in de toekomst ingeschaald



willen worden? Welke nieuwe inzichten over de eigen werking hebben we opgedaan? Wat verbaasde ons? Welke suggesties hebben de inspecteurs aangedragen? En vinden wij die suggesties zinvol? Als er een discrepantie is tussen de huidige en de wenselijke inschaling, dan kan dat de basis vormen voor verdere actie. De 'notulist' (zie hierboven) kan helpen recapituleren wat er precies gezegd is en welke verbeterpunten geformuleerd werden. Je kunt natuurlijk ook onze begeleiders contacteren om je daarbij te ondersteunen.

### *Op maat van de school*

Inspectie 2.0 probeert sterker aan te sluiten bij de realiteit van de school. De school kan bijvoorbeeld zelf een doorlichtingsfocus bepalen. Het is belangrijk dat je een bewuste keuze maakt waarover je die 'gratis audit' wenst: opteer je voor een thema waarin je al uitmuntend bent? Of misschien wil je wel net feedback over een domein waarin het schoolteam een verbetertraject opgestart heeft? De impact van die beslissing is niet min, onder meer met betrekking tot het stressniveau van het schoolteam. Kies je voor een 'veiliger' pad of stel je jezelf als school meer open voor kritiek? Het is daarom bij uitstek een beslissing die je samen met het hele schoolteam neemt.

Inspectie 2.0 geeft je daarnaast veel ruimte om eigen klemtonen te leggen in hoe je je school voorstelt. Ook op dat vlak is het belangrijk om goed te overwegen hoe je de school profileert, want inspecteurs zullen het geschetste beeld zeker bij leraren, ouders en leerlingen toetsen. Wat het schoolbeleid vertelt, willen ze – terecht – ook zien tot op de klasvloer. We raden dus aan om de presentatie vooraf met je schoolteam door te spreken. Als de tijd het toelaat, kun je zelfs samen deze voorbereiding maken: wie zijn we als school, waar zijn we goed in ...? De openheid voor dat soort reflectieve oefeningen is vaak erg groot in de pre-doorlichtingsperiode.

Een echte 'inspectie op maat van de school' gaat natuurlijk verder dan de school een focus

te laten bepalen en zichzelf te laten voorstellen. Het kan ook betekenen dat elke school zelf mag aangeven wanneer ze de inspectie binnen die termijn van zes jaar wil uitnodigen: volgens jouw kwaliteitstraject past het misschien net beter om die audit aan het eind of het begin van een cyclus te ontvangen. De vrije keuze wanneer een doorlichting plaatsvindt, bestaat helaas niet in inspectie 2.0. Zouden de voor- en nadelen daarvan niet eens door het Vlaamse onderwijsbeleid bestudeerd moeten worden?

**We raden aan om de presentatie voor de doorlichting vooraf goed met je schoolteam door te spreken.**

### *Transparante beoordeling*

Uit het eerder vermelde onderzoek blijkt dat de mate waarin scholen menen objectief beoordeeld te worden een niet te onderschatten invloed heeft op de handelingsbereidheid van schoolteams. Met andere woorden: een schoolteam schiet makkelijker in actie, als het ervan overtuigd is dat het dezelfde beoordeling zou hebben gekregen van een ander inspectieteam op een ander moment. Daarom sprak de inspectie de ambitie uit om vanuit een sterker methodologisch kader door te lichten. De daartoe ontworpen ontwikkelingsschalen zouden de gelijkgerichtheid tussen inspecteurs én de transparantie in de totstandkoming van de beoordeling groter moeten maken.

Wat voor de inspecteur 'transparant' is, is dat echter niet altijd voor het schoolteam. Je kunt daarom je schoolteam aanmoedigen om heel nadrukkelijk de inspecteurs te bevragen waarom ze menen dat je bijvoorbeeld de verwachting benadert en nog niet volgens de verwachting werkt. Een goed begrip van die inschaling kan een hefboom zijn voor de verdere kwaliteitsontwikkeling. Inspectie 2.0 laat onzes inziens veel meer ruimte voor dat soort gesprekken dan voorheen het geval was. ▶

## Referentiekader voor onderwijskwaliteit

Het referentiekader voor onderwijskwaliteit (OK) vormt de basis van de bovengenoemde ontwikkelingsschalen. Het OK geeft een overzicht van kwaliteitsverwachtingen waaraan de school op regelmatige tijdstippen kan toetsen of ze voor elk aspect voldoende aandacht heeft en hoe ze die in de praktijk brengt. Het biedt materiaal voor een goede zelfevaluatie die niet alleen knipperlichten oplevert, maar die tegelijkertijd ook waardierend is: je stelt als schoolteam vast aan hoeveel verwachtingen je al tegemoetkomt. Het OK kun je dus zeker gebruiken als permanente tool voor kwaliteitsontwikkeling.

Soms vragen scholen de pedagogische begeleidingsdienst of ze niet beter de ontwikkelingsschalen van de inspectie gebruiken voor hun zelfanalyse, vanuit de overtuiging dat ze zo meteen 'in orde' zijn voor de inspectie. Hoewel we die vraag begrijpen, raden we het toch eerder af: de ontwikkelingsschalen hebben immers een ander doel - het is geen referentiekader, maar een toezichtskader - en ze vatten daarom niet de volle breedte van het OK. Bovendien geeft een beleid dat aan het schoolteam vraagt om zichzelf te evalueren aan de hand van dat toezichtskader impliciet de boodschap dat kwaliteitsontwikkeling iets is dat je doet, omdat het 'van de inspectie moet', en dat is vaak een drempel voor duurzame kwaliteitsontwikkeling.

**Je bereidt je het best voor op de 'vluchtigheid' van de reflectiegesprekken.**

Wij raden je dus aan om in de interne kwaliteitsontwikkeling te kiezen voor het referentiekader, en niet voor het toezichtskader. Een mogelijke tussenweg is om de 'vierpuntsschaal' van 'beneden de verwachting' tot 'overstijgt de verwachting' toe te passen op de kwaliteitsverwachtingen in het OK. Begeleiders kunnen inspiratie

bieden voor reflectievragen die het schoolteam of vakgroepen bij die zelfinschaling helpen.

## Betrokkenheid van ouders en leerlingen

Inspectie 2.0 be vraagt panels van leerlingen en ouders over allerlei aspecten van de school. Misschien hoeven die panels geen eenmalige gebeurtenissen te blijven. Die ervaring kan leerlingen en ouders activeren om bewuster en systematischer feedback te geven aan de school. De school kan daarin een faciliterende rol spelen en de doorlichting aangrijpen als opstap naar een kwaliteitsvollere ouder- en leerlingbetrokkenheid in het schoolbeleid. Inspectie 2.0 draagt zo bij tot het responsief vermogen van de school.

## Aandachtspunten

### Advies 2 bestaat niet meer ...

Het advies 2 ('gunstig advies, beperkt in de tijd') bestaat niet meer. Je zou kunnen stellen dat het vervangen is door 'gunstig advies met verplichting te werken aan de tekorten', maar wel met één belangrijk verschil: aangezien de inspectie het 'vertrouwen' uitspreekt dat de school zelf kan remediëren, acht ze een opvolgingsdoorlichting na drie jaar niet langer nodig.

De ervaring van veel directies is evenwel dat die druk van een opvolgingsdoorlichting voor het schoolteam net de hefboom is geweest om verbeterprocessen op gang te brengen. Soms kan die 'dreiging binnen drie jaar' zelfs de boost zijn voor processen die anders moeilijk uit de startblokken komen. Wat eerst als iets negatiefs aanvoeld werd ('de inspecteurs vinden het nodig om ons nog eens te komen controleren'), draaide vaak uit op iets positiefs.

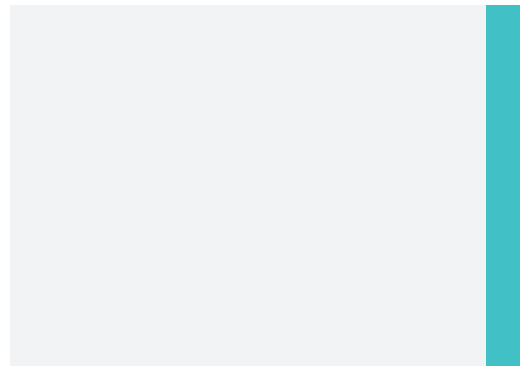
Het is moeilijk te voorspellen wat het wegvallen van die opvolgingsdoorlichting tot gevolg zal hebben. Wellicht zal het nieuwe advies ('gunstig met verplichting ...') voor vele scholen nog altijd een stevige impuls zijn, maar mogelijk zal de impact ervan voor andere scholen minder krachtig zijn dan het 'oude' advies 2. Schoolbesturen kunnen daarin een belangrijke rol spelen. Waar blijkt

dat scholen het, ondanks het advies, moeilijk hebben om zich echt in betekenisvolle verbeterprocessen te engageren, kan een intern-externe inbreng van het schoolbestuur wenselijk zijn. We raden elk schoolbestuur aan om de betreffende scholen de komende jaren toch iets nauwgezetter op te volgen. Niet om een nieuwe controle in het leven te roepen, maar wel – net zoals inspectie 2.0 beoogt – vanuit een waarderende houding en met een dialogaal karakter, zonder onnodige planlast te veroorzaken.

### Advies is maar advies ...

We juichen toe dat de inspectie, naast een inschatting over 'wat' (niet) goed is, ook constructieve feedback mag geven over 'hoe' de school zaken kan verbeteren. Hoewel we de expertise van de inspecteurs ter zake geenszins in twijfel trekken, schuilt daarin wel een valkuil: de adviezen vanuit de inspectie zijn vaak geïnspireerd door wat in een andere school bleek te werken. Dat is op zich geen probleem, maar een advies van een inspecteur kan erg dwingend overkomen: 'Als de inspecteur heeft gezegd dat we het zo moeten oplossen, moeten we het wel zo doen.'

Echter: wat in de ene school werkt, werkt daarom nog niet altijd in een andere school. We willen als laatste suggestie dan ook meegeven om het schoolteam te motiveren altijd kritisch te blijven ten aanzien van de adviezen van het inspectieteam: zijn de suggesties voldoende geschikt voor de eigen schoolcontext? Advies kan verrijkend zijn, maar is ook niet meer dan een advies dat je kunt volgen of (na de waarde ervan zorgvuldig te hebben overwogen) naast je neerleggen. Blindelings volgen vanuit het idee dat het 'moet', levert zelden een duurzame oplossing op. Ook daarbij geldt dat een toetsing van de aangeleverde suggesties bij de begeleiding nooit een slecht idee is.



### Voorzichtig optimistisch voor de toekomst

Het mag duidelijk zijn dat we optimistisch zijn: inspectie 2.0 biedt veel kansen tot kwaliteitszorg én tot kwaliteitsontwikkeling. We spreken evenwel vanuit een voorzichtig optimisme. Het blijft afwachten in welke mate de inspecteurs de mooie principes zullen kunnen realiseren, nu het er echt om draait, nu ze volgens de nieuwe doorlichtingsstijl een oordeel over de school moeten uitspreken. Aangezien een meerderheid van de scholen na een proefdoorlichting in het voorbije schooljaar over een positieve ervaring sprak, vertrekken we toch vanuit een gezond vertrouwen ten aanzien van de inspectie.

Als school is het niet altijd vanzelfsprekend de opportuniteiten te benutten. In dit artikel hebben we daarvoor enkele tips en aandachtspunten aangereikt. Mogelijk zie je zelf nog andere kansen en uitdagingen, of wil je na die doorlichting toch meer begeleid worden? Daarvoor kun je altijd op de pedagogische begeleidingsdienst van Katholiek Onderwijs Vlaanderen een beroep doen. ◀◀

Maarten Penninckx  
[maarten.penninckx@katholiekonderwijs.vlaanderen](mailto:maarten.penninckx@katholiekonderwijs.vlaanderen)  
Stafmedewerker kwaliteitsontwikkeling

### EINDNOTEN

1. Gerapporteerd in de *Onderwijsspiegels*, zie: <https://www.onderwijsinspectie.be/nl/jaarverslag-onderwijsspiegel>
2. Gerapporteerd in *onder meer Klasse*, zie: [https://www.klasse.](https://www.klasse.be/86732/angst-doorlichting-inspectie-school/)

3. Zie bovenvermeld onderzoek.