Opleiding Schoolleider Basisbekwaam
Opleiding Schoolleider Vakbekwaam

Thomas More Leiderschapsacademie

Beoordelingsrapport Schoolleidersregister PO

September 2021

Inhoud

1 Samenvattend advies 3

2 Overzicht oordelen 5

3 Overzicht aanbevelingen 6

4 Werkwijze panel 7

5 Beschrijving van de opleiding 8
5.1 Algemeen 8
5.2 Profiel instelling 8
5.3 Profiel opleidingen 8

6 Beoordeling 9
6.1 Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties 9
6.2 Standaard 2: Onderwijsprogramma 11
6.3 Standaard 3: Toetsing 13
6.4 Standaard 4: Realisatie eindkwalificaties 15

Bijlage 1: Programma locatiebezoek 17

Bijlage 2: Overzicht van bestudeerde documenten 18

Bijlage 3: Basisgegevens opleidingen 19

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaringen 21

1 Samenvattend advies

Thomas More Leiderschapsacademie biedt de opleidingen Leidinggeven aan Schoolontwikkeling jaar I (schoolleider basisbekwaam, LAS I) en jaar II (schoolleider vakbekwaam, LAS II) aan. Voor het hercertificeren van deze opleidingen in het Schoolleidersregister PO heeft een panel op 7 september 2021 de kwaliteit van deze opleidingen beoordeeld aan de hand van Informatiepakket 3 (versie maart 2021). Onderstaande bevindingen en overwegingen hebben een rol gespeeld in het eindoordeel van het panel.

De opleiding is gebaseerd op de leiderschapspraktijken voor schoolleiders en deze zijn op inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd
Het uitgangspunt voor de opleidingen is de geactualiseerde beroepsstandaard (2020) voor schoolleiders in het primair onderwijs. De academie heeft de vijf leiderschapspraktijken uit de beroepsstandaard uitgewerkt in deelcompetenties. De eigen visie op persoonlijk leiderschap is geëxpliciteerd in een extra, zesde competentie. De academie maakt in de deelcompetenties zichtbaar en passend onderscheid tussen de uitstroomprofielen basis- en vakbekwaam. De academie stelt in de deelcompetenties van LAS II hogere eisen aan de reikwijdte en complexiteit in de context van de school dan in de deelcompetenties van LAS I.

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de leiderschapspraktijken te realiseren
De academie biedt de opleidingen aan op geschikte locaties in Rotterdam en Amsterdam. Daarnaast worden in-company trajecten verzorgd. Beide eenjarige opleidingen hebben een omvang van 15 EC en bestaan uit drie periodes van 5 EC (trimesters genoemd).

Per trimester zijn vijf opleidingsdagen ingeroosterd. De tweede en derde dag van elk opleidingsjaar bestaat uit een tweedaagse. De drie thematische trimesters per opleiding, met gelijke thema's in beide opleidingen, zorgt voor inhoudelijk sterk samenhangende onderwijsprogramma's. De inhoud en het niveau van de trimesters zijn geformuleerd op masterniveau (niveau 7 NLQF en Dublin-descriptoren) en waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de eindkwalificaties. De concentrische opbouw zorgt daadwerkelijk voor de beoogde verdieping en opbouw in complexiteit. De studielast is in beide opleidingen evenwichtig over het jaar verdeeld.

De opleidingen zijn gedegen vormgegeven aan de hand van de vijf leiderschapspraktijken. In elk trimester staan tenminste twee leiderschapspraktijken centraal. De zesde competentie persoonlijk leiderschap komt in elk trimester aan bod. De koppeling van de theorie aan de eigen schoolleiderspraktijk en de reflectie op het eigen leiderschap krijgen voortdurend aandacht. Hierbij legt de opleiding de lat hoog en heeft men hoge verwachtingen van de deelnemers. Dit creëert ruimte voor spontane ontwikkelmomenten en continue feedback.

Daar waar deelnemers de ruimte te hebben om eigen keuzes te maken, bijvoorbeeld in de keuze van toetsvormen, wordt dit nog weinig benut. Het panel geeft de opleiding mee om te kijken hoe men een vraaggestuurde vormgeving van het programma kan versterken, zodat in het opleiden van professionals de autonomie en zelfsturing van de deelnemers nog verder kan worden gestimuleerd. Dit zou ook de vertaling in de opleiding van de vierde pijler uit het didactisch concept, 'professionals in een leergemeenschap', versterken.

De academie hanteert passende instroomeisen. LAS I staat open voor aspirant, beginnende en ervaren leidinggevenden in het onderwijs met sturingsruimte en LAS II staat open voor leidinggevenden in het onderwijs met sturingsruimte die aantoonbaar over de competenties

basisbekwaam schoolleider beschikken. Als de deelnemer niet in een leidinggevende funtie is benoemd, wordt er een tripartite overeenkomst afgesloten tussen deelnemer, diens leidinggevende en de academie. In deze overeenkomst staan afspraken over de sturingsruimte van de deelnemer in de eigen praktijk gedurende het opleidingsjaar.

Twee kernopleiders en drie opleiders verzorgen het onderwijs. Daarnaast nodigt de academie regelmatig gastsprekers uit. De opleiders hebben actuele werkervaring in de onderwijspraktijk. Zij zijn inspirerend voor de deelnemers en worden als zeer kundig gezien. De inzet van gastdocenten van buiten de onderwijswereld kan worden vergroot.

De opleidingen hanteren passende literatuur van een goed (master)niveau waarbij in de literatuurlijsten meer aandacht kan zijn voor specifieke (internationale) literatuur over het schoolleiderschap en voor relevante leiderschapsliteratuur uit andere vakgebieden.

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing
Deelnemers leveren in de afsluitende toets van ieder trimester bewijslast aan voor één of meerdere deelcompetenties en leiderschapspraktijken. Kennis, vaardigheden en inzicht (reflectie) worden geïntegreerd getoetst. Naast deze drie toetsen zijn er drie toetsmomenten per jaar voor de beoordeling van de ontwikkeling in het persoonlijk leiderschap. De toetsen laten een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zien naarmate de opleidingen vorderen. De toetsen zijn goed verspreid over het jaar. De keuze om in ieder trimester competenties af te ronden draagt bij aan de studeerbaarheid. De beoordelingen zijn, mede door het gebruik van rubrics, goed navolgbaar. Het panel moedigt de opleiding aan om de ontwikkeling van *assessment as learning* verder door te zetten en te zoeken naar verdere integratie van de toetsing van persoonlijk leiderschap en de leiderschapspraktijken.

De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd
De deelnemers laten in de toetsen zien dat zij de competenties beheersen. Uit de loopbanen van alumni en de doorstroom van LAS I naar LAS II blijkt dat de afgestudeerden goed functioneren in de praktijk of in de vervolgopleiding en vaak doorstromen naar een leidinggevende functie als adjunct-directeur of directeur. De sterke nadruk op persoonlijk leiderschap blijkt uit het functioneren van de afgestudeerden in de praktijk en wordt bevestigd door alumni en werkveld.

Conclusie
Het panel is van oordeel dat de opleidingen voldoen aan alle vier standaarden. De nadruk op de wisselwerking tussen persoonlijk leiderschap en schoolontwikkeling blijkt uit de praktijk en leidt tot stevige, zelfbewuste leiders. De opleiding legt de lat hoog en heeft hoge verwachtingen, wat leidt tot een gedegen opleiding met een gedragen visie en een heldere, consistente opbouw en bijbehorende documentatie. Het totaaloordeel van het panel over de kwaliteit van de opleidingen LAS I en LAS II van Thomas More Leiderschapsacademie is **positief**. Het panel adviseert het panel Certificering om overeenkomstig te besluiten.

Utrecht, 23 september 2021,

Namens het voltallige panel ter beoordeling van de certificering van de opleidingen Schoolleider Basisbekwaam en Schoolleider Vakbekwaam,

drs. Lisa Janssen
(voorzitter)

drs. Linda van der Grijspaarde
(secretaris)

2 Overzicht oordelen

Onderwerp	Standaarden	Oordeel LAS I	Oordeel LAS II
1 Beoogde eindkwalificaties	De opleiding is gebaseerd op de leiderschapspraktijken voor schoolleiders en deze zijn op inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd.	Voldoet	Voldoet
2 Programma	Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de leiderschapspraktijken te realiseren.	Voldoet	Voldoet
3 Toetsing	De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.	Voldoet	Voldoet
4 Realisatie	De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	Voldoet	Voldoet
Algemene conclusie		**Positief**	**Positief**

3 Overzicht aanbevelingen

Met het oog op de toekomst geeft het panel volgende suggesties mee ter overweging, mede ter ondersteuning van de suggesties door de opleiding in de zelfevaluatie:

- Maak de sterke verbinding met de eigen visie op persoonlijk leiderschap nog meer zichtbaar in de profilering en de uitingen daarvan in de communicatie.
- Zoek naar mogelijkheden om de onderwijsprogramma's meer vraaggestuurd in te richten door de regie voor het leren en aantonen van de competenties meer bij de deelnemers te leggen en hen uit te dagen die regie te nemen. Neem studenten hierin mee.
- Beschouw ieder jaar opnieuw of trends en ontwikkelingen in afdoende mate zijn meegenomen in de literatuurlijst. Zoek daarbij naar meer specifieke (internationale) literatuur over het schoolleiderschap en relevante leiderschapsliteratuur uit andere vakgebieden dan het onderwijs.
- Denk, ter verrijking van het aanbod, bij het selecteren van gastsprekers niet alleen aan sprekers uit de onderwijswereld maar nog meer dan nu aan sprekers met invalshoeken uit andere vakgebieden zoals HR, arbeidspsychologie, organisatiekunde, etc.
- Maak daadwerkelijk de sprong naar *assessment as learning* bij het versterken van de formatieve toetsing en feedback in de opleidingen.
- Overweeg om niet alleen bij een onvoldoende oordeel door de eerste beoordelaar, maar structureel een tweede beoordelaar in te schakelen bij de beoordeling van de summatieve toetsen. Zo kan een breder beeld worden verkregen van de competentiebeheersing van de deelnemer en kan rijkere feedback en feedforward gegeven worden. Bovendien is de beoordeling betrouwbaarder bij twee beoordelaars en wordt zo de beoordeling van het product scherper onderscheiden van de beoordeling van het proces.
- Monitor systematisch baanwisselingen van deelnemers en de loopbaan van afgestudeerden.

4 Werkwijze panel

De opleiding heeft een onafhankelijk en ter zake kundig panel samengesteld waarmee het panel Certificering heeft ingestemd:

Voorzitter
- drs. Lisa Janssen, directeur van evaluatiebureau voor het hoger onderwijs AeQui, NVAO getraind voorzitter en eigenaar van Lisa International Services in Art and Education;

Leden
- prof. dr. Filip Dochy, onder andere full professor Professional Learning & Development bij European Academy of Science;
- Margriet Kouwenhoven MME MSc, (interim)directeur en inwerkbegeleider van startende directeuren bij SPO Utrecht;
- Joyce Gerritsen MSc, leidinggevende op de Day a Week School in Amsterdam en recent afgestudeerd aan de opleiding Schoolleider Vakbekwaam aan NSO-CNA.

Het panel werd bijgestaan door drs. Linda van der Grijspaarde, zelfstandig onderwijsadviseur, NVAO-gecertificeerd secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het beoordelingskader in acht genomen zoals vastgelegd in Informatiepakket 3 Basisregistratie (versie maart 2021).

Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden. Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 7 september 2021 heeft het panel de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd. Twee panelleden en de voorzitter waren aanwezig op de Thomas More Hogeschool in Rotterdam. De secretaris en een panellid waren digitaal op afstand aanwezig. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 1. Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling teruggekoppeld naar de opleiding.

Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het rapport is op 23 september 2021 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 28 september 2021 gereageerd op het adviesrapport. De reacties van de opleiding zijn verwerkt tot het definitieve rapport, dat is vastgesteld door de voorzitter.

De opleiding maakt gebruik van de mogelijkheid tot een ontwikkelgesprek op een later moment.

5 Beschrijving van de opleiding

5.1 Algemeen

Instelling:	Thomas More Leiderschapsacademie
Opleidingen:	- Schoolontwikkeling, jaar I (schoolleider basisbekwaam) - Schoolontwikkeling, jaar II (schoolleider vakbekwaam)
Variant:	deeltijd
Locaties:	Rotterdam, Amsterdam
Studieomvang (EC):	- 15 EC (basisbekwaam) - 15 EC (vakbekwaam)

5.2 Profiel instelling

Thomas More Leiderschapsacademie biedt opleidingen voor (toekomstige) schoolleiders. Thomas More Leiderschapsacademie maakt deel uit van de Thomas More Hogeschool en is in 2015 ontstaan vanuit een samenwerking tussen de Thomas More Hogeschool en Epsedean. De Thomas More Leiderschapsacademie verzorgt de opleiding Leidinggeven aan Schoolontwikkeling, jaar I (basisbekwaam schoolleider) en jaar II (vakbekwaam schoolleider). Naast deze opleiding verzorgt de leiderschapsacademie ook verschillende modules voor herregistratie. Deze zijn door het schoolleidersregister PO gecertificeerd. De opleidingen worden gegeven in Rotterdam op de hogeschool, in Amsterdam bij Aristo zalencentrum en in-company op verschillende locaties in het land.

5.3 Profiel opleidingen

De opleidingen Leidinggeven aan Schoolontwikkeling, jaar 1 (basisbekwaam schoolleider) en jaar 2 (vakbekwaam schoolleider) (hierna: LAS I en LAS II) van Thomas More Leiderschapsacademie zijn gericht op de ontwikkeling van schoolleiders en schoolleiderschap in Nederland. De studielast van beide eenjarige opleidingen is 15 EC. De onderwijsprogramma's richten zich op de ontwikkeling van de vijf leiderschapspraktijken van de schoolleider, zoals beschreven in de beroepsstandaard (2020). Daarnaast is een zesde competentie toegevoegd over persoonlijk leiderschap.

6 Beoordeling

Van toepassing is het beoordelingskader zoals vastgelegd in Informatiepakket 3 Basisregistratie, versie maart 2021. Dit beoordelingskader is bedoeld voor schoolleidersopleidingen die worden aangeboden door een instelling die de NVAO-instellingstoets heeft doorlopen.

De beoordeling is gericht op drie vragen:
1. Wat beoogt de opleiding?
2. Hoe realiseert de opleiding dit?
3. Worden de doelstellingen bereikt?

Deze zes vragen zijn vertaald in vier standaarden. Over de standaarden geeft het visitatiepanel een gemotiveerd oordeel.

De volgende definities voor de beoordeling van de afzonderlijke standaarden wordt gehanteerd:
- Voldoet: De opleiding voldoet op de standaard aan basiskwaliteit.
- Voldoet ten dele: De opleiding voldoet in belangrijke mate aan basiskwaliteit op de standaard maar er zijn verbeteringen nodig om volledig aan de standaard te voldoen.
- Voldoet niet: De opleiding voldoet niet aan basiskwaliteit op de standaard.

De volgende definities worden gehanteerd voor de beoordeling van de opleiding als geheel:
- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'negatief' indien standaard 1 of 3 met 'voldoet niet' beoordeeld wordt.
  - Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'positief onder voorwaarden' zijn n indien tenminste twee standaarden met 'voldoet' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
  - Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'positief' zijn indien alle standaarden met 'voldoet' worden beoordeeld.

6.1 Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

De opleiding is gebaseerd op de leiderschapspraktijken voor schoolleiders en deze zijn op inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd.

Bevindingen
Het uitgangspunt voor de opleidingen en bijbehorende toetsing zijn de beroepsstandaarden voor schoolleiders in het primair onderwijs en voortgezet onderwijs. Deze standaarden zijn in 2012 in opdracht van het ministerie OCW ontwikkeld en herzien in december 2020. In de herziene beroepsstandaard PO staan leiderschapspraktijken centraal en wordt het belang benadrukt van persoonlijk leiderschap.

Thomas More Leiderschapsacademie heeft deze generieke leiderschapspraktijken voor de opleidingen LAS I en LAS II vertaald naar competenties voor de opleiding. Dit zijn de beoogde eindkwalificaties. De academie past ze met ingang van opleidingsjaar 2021-2022 toe. Persoonlijk leiderschap is een aparte, extra competentie. Elke leiderschapspraktijk is geconcretiseerd in twee niveaus, de deelcompetenties. De deelcompetenties van LAS I zijn geconcretiseerd met als ijkpunt het uitvoerend en vormgevend niveau. De deelcompetenties van LAS II zijn geconcretiseerd met als ijkpunt vormgevend en strategisch niveau.

De academie heeft concepten van de nieuwe competenties vergeleken met de beschrijvingen van twee andere leiderschapsopleidingen voor leiderschap in het onderwijs. Op basis van deze vergelijking is het eerste concept aangepast. In een volgende ronde is het concept voorgelegd en besproken met een deskundige op het gebied van competenties en assessment, een opleider van een schoolleidersopleiding en een bestuurder. De ontvangen feedback is verwerkt in de beschrijvingen en het concept is definitief gemaakt.

De academie geeft in de zelfevaluatie aan in de komende periode kritisch te volgen of de geactualiseerde beschrijvingen van de leiderschapspraktijken en de deelcompetenties voldoende duidelijk zijn geformuleerd voor de deelnemers. Dit doet de academie onder andere door het bespreken van de ervaringen van de opleiders in het opleidersoverleg, het analyseren van de toetsen die door de deelnemers zijn gemaakt en de evaluaties van de deelnemers.

Sinds 2016 werkt de academie met een Veldadviesraad bestaande uit een bestuurder, een schoolleider, een staflid en een middenmanager (of nog een tweede schoolleider). In de afgelopen jaren is de Veldadviesraad jaarlijks bijeengekomen. De raad fungeert als klankbord, deelt belangrijke ontwikkelingen vanuit het werkveld en vertaalt de betekenis ervan voor de opleidingen. De raad heeft advies gegeven bij de ontwikkeling van de competenties als eindkwalificaties van de opleiding.

Overwegingen
Het panel stelt vast dat beide schoolleidersopleidingen gebaseerd zijn op de beroepsstandaard voor schoolleiders in het primair onderwijs. De competenties uit de beroepsstandaard zijn voor beide opleidingen geconcretiseerd in deelcompetenties. Wat betreft het niveau en oriëntatie passen de deelcompetenties bij een HBO plus-niveau en sluiten aan bij internationale eisen. Het verschil in uitstroomprofiel tussen de opleidingen LAS I en LAS II is zichtbaar in de deelcompetenties: De academie stelt in de deelcompetenties van LAS II hogere eisen aan de reikwijdte en complexiteit in de context van de school dan in de indicatoren van LAS I.

Het panel ziet de accenten die de academie beoogt te leggen in de opleidingen duidelijk terug in de uitwerkingen. Het panel waardeert de extra competentie rond persoonlijk leiderschap, waar de profilering van de academie duidelijk uit spreekt. Het panel daagt de academie uit om de sterke verbinding met persoonlijk leiderschap nog meer zichtbaar te maken in de profilering en de uitingen daarvan in de communicatie.

Het panel waardeert de inzet van de Veldadviesraad. Deze raad fungeert als een stevig klankbord, stelt het panel vast.

Conclusie
Het panel is van oordeel dat de opleidingen LAS I en LAS II voldoen aan deze standaard.

6.2 Standaard 2: Onderwijsprogramma

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de leiderschapspraktijken te realiseren.

Bevindingen

Inrichting onderwijsprogramma's

Beide eenjarige opleidingen hebben een omvang van 15 EC en bestaan uit drie periodes van 5 EC (trimesters genoemd). Per trimester zijn vijf opleidingsdagen ingeroosterd. Het eerste trimester van elk opleidingsjaar start met een tweedaagse.

In elk trimester staat een leerlijn met bijbehorende leiderschapspraktijken centraal. De trimesters zijn:
- Leidinggeven aan onderwijsontwikkeling: over visie, de bedoeling en het waartoe van het onderwijs, toekomstbestendig onderwijs en de relatie met de omgeving.
- Managen van de onderwijsorganisatie: over het zorgen voor een professionele en menswaardige organisatie en het zorgen voor onderwijskwaliteit.
- Leidinggeven aan professionals: over het samenwerken, samen leren en samen onderzoeken in de school en de ontwikkeling van een professionele identiteit.

De academie baseert de trimesterindeling op onderzoek over effectief leiderschap in het onderwijs. De drie hoofdgroepen van taken van een effectieve leider van Hallinger (2011) zijn herkenbaar. In elk trimester komen enkele van de acht managementrollen van Quinn (2015) aan bod. De opleiding heeft ervoor gekozen het sturingsmodel uit de eerste beroepsstandaard (2012) te handhaven en door te ontwikkelen aan de hand van de eigen visie op persoonlijk leiderschap.

De academie beoogt met een concentrische opbouw verdieping en complexiteit aan te brengen in het programma. In het eerste jaar (LAS I) en in het tweede jaar (LAS II) komen dezelfde leiderschapspraktijken aan bod. In het eerste jaar wordt gezorgd voor een kennisbasis gekoppeld aan de eigen praktijk. Met deze basis ontwikkelt de student in het tweede jaar vanuit (verdiepte) kennis en inzichten het leiderschap verder.

Opleidingsconcept

De academie heeft haar opleidingsconcept in vier pijlers gevat:
1. Persoonlijke & professionele ontwikkeling van leidinggevenden gaan hand in hand;
2. Pendel tussen theorie en praktijk;
3. Kennisontwikkeling gekoppeld aan systematische reflectie;
4. Professionals in een leergemeenschap.

Personeel

Twee kernopleiders en drie opleiders verzorgen het onderwijs. De kernopleiders doen naast hun taak als opleider ook andere werkzaamheden voor de leiderschapsacademie, zoals het verzorgen van herregistratiemodules.

De kernopleiders hebben ruime ervaring met curriculumontwikkeling. Alle opleiders hebben minimaal een masteropleiding gevolgd en hebben ervaring als leidinggevende en/of adviseur en trainer/opleider in het onderwijs. De opleiders zijn, naast hun werkzaamheden voor de leiderschapsacademie, ook werkzaam als leidinggevende of adviseur in het onderwijs. De opleiders volgen actief de landelijke en internationale ontwikkelingen op het gebied van leiderschap in het onderwijs. Naast de vaste opleiders zet de academie gastopleiders met kennis van specifieke onderwerpen in, bijvoorbeeld rond bedrijfsvoering en veranderkunde.

Opleidingsspecifieke voorzieningen
Ter ondersteuning van het leerproces maakt de opleiding gebruik van de digitale leeromgeving. De voorbereiding op de opleidingsdagen, studiematerialen, algemene opleidingsdagen, opdrachten en beoordelingsformulieren vinden de deelnemers terug in de portal van de Thomas More Hogeschool. De beoordelingen van de opdrachten worden bijgehouden en bewaard in Sharepoint van de Thomas More Hogeschool.

De opleidingsdagen van LAS Rotterdam vinden plaats op de Thomas More Hogeschool. De opleidingsdagen van LAS Amsterdam worden gegeven in Aristo Amsterdam. Deze locaties voldoen aan vastgestelde criteria, zoals goede bereikbaarheid en ruimte voor parallelle groepen en verschillende werkvormen. Voor locaties elders in het land, bijvoorbeeld bij in company trajecten, gelden dezelfde criteria. Voor de locatie van tweedaagse bijeenkomsten is een extra criterium dat het een locatie is in een natuurlijke omgeving (bos of duin) waar de deelnemers met verschillende opdrachten naar buiten kunnen.

Instroomeisen
LAS I staat open voor aspirant, beginnende en ervaren leidinggevenden in het onderwijs met sturingsruimte, die hun professionaliteit als leidinggevende verder willen ontwikkelen.

LAS II staat open voor leidinggevenden in het onderwijs met sturingsruimte die aantoonbaar over de competenties basisbekwaam schoolleider beschikken. De deelnemers die niet een formele leiderschapspositie hebben, kunnen toegelaten worden tot LAS II mits ze voldoende sturingsruimte hebben. Er wordt in dat geval een tripartite overeenkomst opgesteld tussen deelnemer, diens leidinggevende en TML. In deze overeenkomst staan afspraken over de sturingsruimte van de deelnemer in de eigen praktijk gedurende het opleidingsjaar. Deelnemers van LAS II hebben een meldingsplicht wanneer ze niet meer in functie zijn. Vervolgens beoordeelt de academie of zij nog aan de vereisten van het tweede opleidingsjaar kunnen voldoen. In het uiterste geval kan de deelnemer de opleiding niet vervolgen.

Overwegingen
Het panel constateert dat de opleidingen de competenties en daarvan afgeleide deelcompetenties (zoals beschreven onder standaard 1) als uitgangspunt gebruiken voor de inrichting van de onderwijsprogramma's, met drie trimesters van 5 EC per opleiding. De inhoud en het niveau van de trimesters zijn geformuleerd op masterniveau (niveau 7 NLQF en Dublin-descriptoren) en waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de competenties. De academie hanteert passende instroomeisen.

Het panel is positief over de inrichting van het onderwijs met drie thematische trimesters per opleiding, waarbij de thema's in beide opleidingen gelijk zijn. Dit zorgt voor inhoudelijk sterk samenhangende onderwijsprogramma's. De concentrische opbouw zorgt daadwerkelijk voor de beoogde verdieping en opbouw in complexiteit. De studielast is in beide opleidingen evenwichtig over het jaar verdeeld.

De opleidingen zijn gedegen vormgegeven aan de hand van de vijf leiderschapspraktijken. In elk trimester staan tenminste twee leiderschapspraktijken centraal. De zesde competentie persoonlijk leiderschap komt in elk trimester aan bod. De koppeling van de theorie aan de eigen schoolleiderspraktijk en de reflectie op het eigen leiderschap krijgen voortdurend aandacht. Hierbij legt de opleiding de lat hoog en heeft men hoge verwachtingen van de deelnemers.

De opleidingen hanteren passende literatuur van een goed niveau. Het panel adviseert de academie om ieder jaar opnieuw te beschouwen of trends en ontwikkelingen in afdoende mate zijn meegenomen in de literatuurlijst en ook om de activiteiten en reflecties van studenten meer als structurele input hiervoor in te schakelen (en dus ook studenten hiertoe de gepaste coaching te voorzien). Ook raadt het panel aan om in de literatuurlijsten meer specifieke (internationale) literatuur over het schoolleiderschap aan te bieden. Ook kan er volgens het panel meer aandacht zijn voor relevante leiderschapsliteratuur uit andere vakgebieden dan het onderwijs, zoals HR, arbeidspsychologie, organisatiekunde, etc.

Het panel constateert dat het werken met critical friends en leerteams goed werkt en adviseert om dit sterker uit te bouwen binnen een kader van vraaggestuurd leren en een sterkere 'learner agency' in de opleidingen. Daarnaast is het panel positief over de regelmatige passende interventies en reflecties door opleiders tijdens de opleidingsdagen en de spontane leermomenten die de opleiders daarmee creëren. Deze vorm van informeel leren verrijken de leeromgeving. Het panel waardeert de ambitie van de academie om het aanbod van continue feedback te gaan versterken. Het panel doet de suggestie om de buitenwereld daar meer bij te gaan betrekken.

Daar waar deelnemers de ruimte te hebben om eigen keuzes te maken, bijvoorbeeld in de keuze van toetsvormen, wordt dit nog weinig benut. Het panel geeft de opleiding mee om te kijken hoe men een vraaggestuurde vormgeving van het programma kan versterken, zodat in het opleiden van professionals de autonomie en zelfsturing van de deelnemers nog verder kan worden gestimuleerd. Dit zou ook de vertaling in de opleiding van de vierde pijler uit het didactisch concept, 'professionals in een leergemeenschap', versterken.

Het panel stelt vast dat de expertise van de (kern)opleiders aansluit bij de eisen gesteld aan de opleidingen. De opleiders hebben actuele werkervaring in de onderwijspraktijk. Mede uit het gesprek met deelnemers en alumni maakt het panel op dat de opleiders zeer inspirerend zijn voor de deelnemers en als zeer kundig worden gezien. De academie nodigt regelmatig gastsprekers uit. Het zou volgens het panel goed zijn om meer dan nu sprekers van buiten de onderwijswereld uit te nodigen, zoals bijvoorbeeld een manager van een groot bedrijf die vertelt over de aanpak van financiële uitdagingen. Zo leren zowel de academie als de deelnemers meer over de grenzen van het eigen vakgebied kijken.

Conclusie
Het panel is van oordeel dat de opleidingen LAS I en LAS II voldoen aan deze standaard.

6.3 Standaard 3: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen
<u>Systeem van toetsing</u>
De deelnemers sluiten ieder trimester af met een toets. Deelnemers leveren in de afsluitende toets van een trimester bewijslast aan voor één of meerdere deelcompetenties. Kennis, vaardigheden en inzicht (reflectie) worden geïntegreerd getoetst. Naast deze drie toetsen zijn er drie toetsmomenten per jaar voor de beoordeling van de ontwikkeling in het persoonlijk leiderschap.

Onderdelen van de toetsen komen terug op de opleidingsdagen en vragen handelingen in de praktijk. Bij het werken aan de toets gedurende een periode, ontwikkelt de deelnemer kennis, vaardigheden en een leidinggevende houding.

Bij de summatieve toetsen is ruimte voor feedup en feedforward, zodat de deelnemer aandachtspunten mee kan nemen in zijn of haar ontwikkeling. De academie is voornemens meer systematisch gebruik te gaan maken van formatieve leermomenten.

Het beoordelingsformulier van alle summatieve toetsen bevat een rubric. Voor de formatieve toetsen is een formulier aanwezig waarop de criteria staan waaraan de toets moet voldoen. Op alle beoordelings- feedbackformulieren staat de cesuur aangegeven.

In principe is er ruimte voor deelnemers om toetsen aan te passen waardoor ze nog meer bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling en de schoolontwikkeling. De deelnemers maken nauwelijks gebruik van deze mogelijkheid. De mogelijkheid is nu meer expliciet benoemd in de programmagids. Daarnaast brengen de opleiders de mogelijkheid tijdens opleidingsdagen onder de aandacht van de deelnemers.

Borging van toetskwaliteit
Thomas More Leiderschapsacademie heeft in 2021 het toetsbeleid herzien. In het toetsbeleid worden de interne- en externe kaders rond toetsen en toetsbeleid geschetst. Ook is de visie op opleiden en toetsen met richtinggevers voor het toetsprogramma en de toetsorganisatie beschreven. Het toetsbeleid omvat het onderwijs- toetsplan.

De afgelopen jaren is de samenwerking met de examencommissie en de toetscommissie van de Thomas More hogeschool geïntensiveerd. De toetscommissie van de Thomas More Hogeschool adviseert de opleiders over de werkprocessen bij de fases van de toetscyclus, het toetsprogramma en het toetsbeleid op basis van steekproefsgewijze toetsscreening. De toetscommissie overlegt in elk geval één keer per jaar met de kernopleider die verantwoordelijk is voor het monitoren van de kwaliteitsafspraken.

In opleidingsjaar 2020-2021 is een start gemaakt met het systematisch analyseren van de toetsen. Door elk trimester terug te blikken aan de hand van een analyseformulier op de gemaakte toetsen, checkt de academie of het niveau in de toets behaald is.

Om de kwaliteit van de examinatoren te borgen, voert de examencommissie van de Thomas More hogeschool een steekproefsgewijze controle uit. Dit houdt in dat de examencommissie elk opleidingsjaar bij minimaal drie examinatoren een onderzoek start naar de geschiktheid en het functioneren.

Om te betrouwbaarheid te vergroten zijn er kalibreersessies en worden twee opdrachten per trimester door twee opleiders beoordeeld. Bij twijfel of onduidelijkheid en bij onvoldoende wordt er altijd een tweede opleider ingeschakeld.

Overwegingen
Het panel concludeert op basis van de gesprekken en op basis van het bestuderen van een aantal toetsen dat de kwaliteit van de toetsing op orde is. Zij stelt vast dat de toetsen een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau laten zien naarmate de opleidingen vorderen. De toetsen zijn goed verspreid over het jaar. De keuze om in ieder trimester competenties af te ronden draagt bij aan de studeerbaarheid. In de toetsing is momenteel het beoordelen van de persoonlijke ontwikkellijn en het beoordelen van de leiderschapspraktijken deels gescheiden. Het panel raadt de academie aan om te onderzoeken of het mogelijk is om beide meer te integreren zodat de verbinding tussen persoonlijk leiderschap en andere aspecten van leiderschap wordt versterkt.

Het panel waardeert het gebruik van rubrics op de beoordelingsformulieren. De beoordelingen zijn navolgbaar. Het panel geeft de academie ter overweging om structureel een tweede beoordelaar in te schakelen bij de beoordeling van de summatieve toetsen, en niet alleen bij een onvoldoende oordeel door de eerste beoordelaar. Zo kan een breder beeld worden verkregen van de competentiebeheersing van de deelnemer en kan rijkere feedback en feedforward gegeven worden. Bovendien is de beoordeling betrouwbaarder bij twee beoordelaars en wordt zo de beoordeling van het product scherper onderscheiden van de beoordeling van het proces.

Het panel waardeert het voornemen van de academie om meer formatieve toetsing in de opleidingen te gaan integreren. Het panel moedigt de academie aan om daar de ruimte in op te zoeken om daadwerkelijk een sprong te maken in de richting van 'assessment as learning'. Daarnaast raadt het panel aan om ook in het toetsbeleid aandacht te besteden aan de vernieuwingen in de toetsing.

Zoals bij standaard 2 is benoemd, benutten deelnemers weinig de vrije keuze in te toetsing en kiezen zij voornamelijk voor de aangeboden toetsvormen. Het panel geeft de opleiding mee om te onderzoeken hoe deelnemers gestimuleerd kunnen worden om de eigen regie te versterken en om op basis van kritische reflectie en creativiteit (de kerncompetenties van de toekomst) zelf passende toetsvormen te kiezen.

De academie draagt volgens het panel goed zorg voor de borging van de kwaliteit van de toetsing, mede door samenwerking met de examencommissie en de toetscommissie van de Thomas More Hogeschool. Uit de documentatie en het gesprek met de voorzitter van de examencommissie maakt het panel op dat er in deze commissies ruim aandacht is voor de LAS-opleidingen en dat er passende expertise in de commissies aanwezig is om de toetskwaliteit te analyseren en te adviseren over optimalisatie daarvan.

Conclusie
Het panel is van oordeel dat de opleidingen LAS I en LAS II voldoen aan deze standaard.

6.4 Standaard 4: Realisatie eindkwalificaties

De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

De deelnemers sluiten ieder trimester af met een summatieve toets. In iedere toets worden twee of drie competenties beoordeeld.

De academie heeft geen totaaloverzicht over de functies waarin deelnemers terecht komen tijdens en na het volgen van de opleiding. Door de contacten met besturen en alumni in het werkveld is er wel informatie over het functioneren van (ex) deelnemers. Tijdens de opleiding of kort erna maken veel deelnemers de stap naar een leidinggevende functie of verstevigen hun leiderschap in hun huidige functie. Bestuurders koppelen aan de academie terug dat de deelnemers persoonlijke stevigheid ontwikkelen en meer bewust keuzes maken. Alumni geven aan dat de inhoud van de opleiding regelmatig terugkomt in hun denken en handelen. Ook hebben zij waardevolle contacten overgehouden aan de opleiding.

De academie is voornemens een systeem op te zetten waarmee 'baanwisselingen' van deelnemers en alumni gemonitord kunnen worden, aangezien deze er veel zijn tijdens de opleiding.

Overwegingen

Het panel heeft de drie summatieve toetsten van zeven afgestudeerde deelnemers van LAS I en de drie summatieve toetsen van acht afgestudeerde deelnemers van LAS II bestudeerd. In het gemaakte werk laten de studenten zien dat zij de competenties op het beoogde niveau beheersen. Uit de loopbanen van alumni en de doorstroom van de Opleiding Basisbekwaam naar de Opleiding Vakbekwaam blijkt dat de afgestudeerden goed functioneren in de praktijk of in de vervolgopleiding. Het panel stelt vast dat de sterke nadruk op persoonlijk leiderschap blijkt uit het functioneren van de afgestudeerden in de praktijk.

Het panel ondersteunt het voornemen van de academie om baanwisselingen van deelnemers systematisch te gaan monitoren. Het panel adviseert daarnaast alumnibeleid op te zetten waarin aandacht is voor het structureel volgen van de alumni in hun loopbaan. Dit zorgt voor het behoud van het opgebouwde professionele alumninetwerk waarin kennis gedeeld kan blijven worden. En daarnaast levert het ook relevante informatie op over in hoeverre de opleiding de alumni voldoende heeft voorbereid op de uitvoering van hun vak en waar er mogelijk nog aanpassingen in het curriculum kunnen worden gedaan.

Conclusie
Het panel is van oordeel dat de opleidingen LAS I en LAS II voldoen aan deze standaard.

Bijlage 1: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een visitatie uitgevoerd op dinsdag 7 september 2021 op de Thomas More Hogeschool in Rotterdam. De secretaris en één panellid waren online aanwezig.

Tijd	Gesprek	Gesprekspartners
9.00 – 10.00	Interne vergadering panel	
10.00 – 11.00	Management	- 2 managers/kernopleiders Thomas More Leiderschapsacademie[1]
11.00 – 12.00	Showcase 'voortdurend in ontwikkeling'	- 2 opleiders - 2 kernopleiders
12.00 – 12.45	Examencommissie	- Voorzitter examencommissie Thomas More Hogeschool
12.45 – 13.45	Lunch en interne vergadering panel	
13.45 – 14.45	Opleiders	- 2 kernopleiders - 3 opleiders
15.00 – 16.00	Deelnemers	- 3 deelnemers LAS I - 3 deelnemers LAS II
16.00 – 16.45	Werkveld (VAR) en alumni	- 2 alumni - 2 leden VAR
17:00 – 18:00	Interne vergadering panel	
18:00 – 18:15	Terugkoppeling van de resultaten	

[1] Namen van gesprekspartners zijn weggelaten i.v.m. AVG-wetgeving

Bijlage 2: Overzicht van bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie Thomas More Leiderschapsacademie, juli 2021
- CV's opleiders
- Eindwerken: summatieve toetsen van zeven deelnemers van beide opleidingen
- Opdrachtomschrijvingen summatieve toetsen
- Kwaliteitsbeleid 2021-2022 Thomas More Leiderschapsacademie
- Voorbeeld evaluatie leidinggeven LAS II
- OER 2021 LAS I + II
- Programmagids 2021-2022
- Studentenhoofdstuk: twee vlogs van deelnemers
- Studiegidsjaarprogramma LAS II 2020-2021
- Studiegidsjaarprogramma LAS II 2020-2021
- Toetsbeleid TML 2020-2021

Bijlage 3: Basisgegevens opleidingen

Administratieve gegevens

Informatiepakket	
Nummer van het informatiepakket	3 versie maart 2021

Administratieve gegevens opleiding(en)	
Naam opleiding	Opleiding Schoolleider Basisbekwaam en Vakbekwaam
Oriëntatie en niveau opleiding	Post-Hbo
Naam diploma	Getuigschrift Leidinggeven aan schoolontwikkeling I Niveau basisbekwaam Getuigschrift Leidinggeven aan schoolontwikkeling II Niveau vakbekwaam
Onderwijsvorm(en)[2]	
Aantal ECTS	15 EC en 15 EC
Locatie(s)	Rotterdam, Amsterdam
Variant(en)	Deeltijd

Administratieve gegevens instelling	
Naam instelling	Thomas More Leiderschapsacademie
Gegevens contactpersoon instelling	R.W. Mentink - r.mentink@thomasmorehs.nl – 06-22401125
E-mailadres voor kopie aanmelding	leiderschap@thomasmorehs.nl

Administratieve gegevens opleidingsbeoordeling	
Type opleidingsbeoordeling (uitgebreid of beperkt, nieuwe opleiding of bestaande opleiding	Beperkte beoordeling bestaande opleidingen
Bijzonder kenmerk (indien van toepassing)	

Instelling	
Status instelling	bekostigd
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg NVAO[3]	positief
Beoordeling SPHBO	positief

[2] Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan: afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

[3] Bij een instelling waar het NVAO een instellingstoets met de beoordeling positief of positief met voorwaarden heeft afgenomen, wordt een beperkte beoordeling uitgevoerd.

Basisgegevens

Uitval OSL Basisbekwaam

Cohort	2017	2018	2019
Uitval	1%	4%	0,5%

Uitval OSL Vakbekwaam

Cohort	2017	2018	2019
Uitval	0,5%	0%	1%

Docentkwaliteit

Graad	anders	MA	PhD
Percentage	0%	100%	0%

Student-docentratio

Ratio	1:20

Contacturen opleiding

Studiejaar	LASI	LAS II
Contacturen	126	126

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaringen

LisAE
Lisa international services in Art & Education

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

Ondergetekende

Naam: Lisa Janssen

Privéadres:

Is als voorzitter gevraagd voor de beoordeling van de opleiding:

Leidinggeven aan Schoolontwikkeling I en II (Basisbekwaam en Vakbekwaam)

Aangevraagd door de instelling:

Thomas More Leiderschapsacademie

Verklaart hierbij:

- geen (familie)relaties of banden met bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar is bekend geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of het schoolleidersregister PO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de gedragscode van het schoolleidersregister PO.

Plaats: Doorn

Datum: 22 februari 2021

Handtekening:

LisAE – international services in Art & Education
Lisa @ lisae . nl
+31 (0)6 10 18 09 08

LisAE
Lisa international services in Art & Education

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

Ondergetekende

Naam: F. Dochy

Privéadres:

Is als deskundige / ~~secretaris~~ gevraagd voor de beoordeling van de opleiding:

Aangevraagd door de instelling: TM Leiderschapsacademie Rotterdam

Verklaart hierbij:

- geen (familie)relaties of banden met bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar is bekend geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of het schoolleidersregister PO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de gedragscode van het schoolleidersregister PO.

Plaats: Bilzen

Datum: 10/2/2021

LisAE – international services in Art & Education
Lisa @ lisae . nl
+31 (0)6 10 18 09 08

LisAE
Lisa international services in Art & Education

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

Ondergetekende

Naam: Joyce Gerritsen

Privéadres:

Is als deskundige / secretaris gevraagd voor de beoordeling van de opleiding:
Schoolleidersopleiding Thomas More

Aangevraagd door de instelling:

Verklaart hierbij:

- geen (familie)relaties of banden met bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar is bekend geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of het schoolleidersregister PO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de gedragscode van het schoolleidersregister PO.

Plaats: Diemen

Datum: 15-02-2021

Handtekening:

LisAE – international services in Art & Education
Lisa @ lisae . nl
+31 (0)6 10 18 09 08

LisAE
Lisa international services in Art & Education

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

Ondergetekende

Naam: *Margriet Kouwenhoven*

Privéadres

Is als deskundige / secretaris gevraagd voor de beoordeling van de opleiding:

Schoolleidersopleiding basisbekwaam en vakbekwaam

Aangevraagd door de instelling:
Thomas More Leiderschapsacademie

Verklaart hierbij:

- geen (familie)relaties of banden met bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar is bekend geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of het schoolleidersregister PO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de gedragscode van het schoolleidersregister PO.

Plaats: Utrecht

Datum: 11 februari 2021

Handtekening:

LisAE – international services in Art & Education
Lisa @ lisae . nl
+31 (0)6 10 18 09 08

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

Ondergetekende

Naam: Linda van der Grijspaarde

Privéadres

Is als secretaris gevraagd voor de beoordeling van de opleiding: Schoolleidersopleiding basisbekwaam en vakbekwaam

Aangevraagd door de instelling: Thomas More Leiderschapsacademie

Verklaart hierbij:

- geen (familie)relaties of banden met bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar is bekend geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of het schoolleidersregister PO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de gedragscode van het schoolleidersregister PO.

Plaats: Onnen

Datum: 25 januari 2021

Handtekening:

LisAE – international services in Art & Education
Lisa @ lisae . nl
+31 (0)6 10 18 09 08