



Inspectie van het Onderwijs  
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap*

## STAAT VAN DE INSTELLING MBO

### **Europort Business School**

Plaats : Rotterdam  
BRIN nummer : 28CT  
Onderzoeksnummer : 273837  
Datum onderzoek : 13 januari 2014  
Datum vaststelling : 20 juni 2014



## INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING . . . . .	5
2	CONCLUSIE EN VERVOLGTOEZICHT . . . . .	7
2.1	Conclusie . . . . .	7
2.2	Vervolgtoezicht . . . . .	7
3	TOELICHTING OP DE BEOORDELING . . . . .	8
3.1	Oordeel kwaliteitsborging op instellingsniveau . . . . .	8
3.2	Risico's op relevante indicatoren . . . . .	10
3.3	Resultaat Logistiek medewerker (Logistiek medewerker) . . . . .	12
3.4	Resultaat Manager Handel (Filiaalmanager) . . . . .	15
3.5	Resultaat Ondernemend Kapper . . . . .	18
4	BIJLAGEN . . . . .	22
	Bijlage I Normeringen kwaliteitsgebieden . . . . .	22
	Bijlage II Beoordeling aspecten en indicatoren onderzochte instellingsbrede gebied . . . . .	25
	Bijlage III Beoordeling aspecten en indicatoren opleiding . . . . .	26
	Logistiek medewerker (Logistiek medewerker), 28CT 90252 . . . . .	26
	Manager Handel (Filiaalmanager), 28CT 93492 . . . . .	27
	Ondernemend Kapper, 28CT 95742 . . . . .	29



## 1 INLEIDING

De Inspectie van het Onderwijs voerde op 15 en 16 oktober, 22 november 2013 en 13 januari 2014 onderzoek naar de Staat van de instelling uit bij Europort Business School. Dit onderzoek heeft betrekking op het middelbaar beroepsonderwijs.

Europort Business School (EPBS) is een niet-bekostigde instelling. De instelling verzorgt een deel van het onderwijs bij de bedrijven waar de studenten in dienst zijn. Daarnaast worden lessen verzorgd op één eigen onderwijslocatie en soms ook in company (op de bedrijfslocatie).

Het onderzoek heeft tot doel om de stand van de kwaliteitsborging van de instelling te bepalen en om de risico's voor de onderwijskwaliteit in te schatten. De Staat van de instelling wordt elke drie jaar opgemaakt en bestaat uit een analyse van gegevens, een instellingsbreed onderzoek en een kwaliteitsonderzoek bij een of meer opleidingen.

De informatie over de instelling die bij de inspectie aanwezig is, zoals het verslag van werkzaamheden, opbrengstgegevens, uitkomsten tevredenheidsonderzoek en signalen is geanalyseerd en is aangevuld met onderzoeken op de instelling. Tijdens het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met studenten en docenten, zijn aanvullend documenten onderzocht en zijn onderwijsactiviteiten geobserveerd. Ook maakte een gesprek met de directie deel uit van het onderzoek.

De volgende opleidingen zijn onderzocht:

<b>Gebied Opbrengsten</b>	<b>Gebied Onderwijsproces, Kwaliteitsborging en Wettelijke vereisten</b>	<b>Gebied Examinering en diplomering</b>	<b>Leerweg, niveau, locatie</b>
28CT 90252	28CT 90252, Logistiek medewerker (Logistiek medewerker)	28CT 90252, Logistiek medewerker (Logistiek medewerker)	leerweg BBL niveau 2 locatie Incompany Bleiswijk

28CT 93492	28CT 93492, Manager Handel (Filiaalmanager)	28CT 93492, Manager Handel (Filiaalmanager)	leerweg BBL niveau 4, Schaatsbaan 61 Rotterdam
28CT 95742	28CT 95742, Ondernemend Kapper	28CT 95742, Ondernemend Kapper	leerweg BBL niveau 4 Schaatsbaan 61 Rotterdam

De resultaten van het onderzoek naar kwaliteitsborging leiden, in combinatie met geconstateerde risico's en de resultaten van het kwaliteitsonderzoek, tot een risicobepaling voor uw instelling. De omvang van de risico's bepaalt mede het vervolgtoezicht.

De inspectie heeft zich bij haar onderzoek gebaseerd op het Toezichtkader bve 2012. Dit is te vinden op [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl). De normering is als bijlage I toegevoegd aan dit rapport.

In hoofdstuk 2 leest u de conclusie waaronder ook het vervolgtoezicht voor de instelling. De resultaten van het onderzoek naar kwaliteitsborging, de resultaten van de analyse en de resultaten van de kwaliteitsonderzoeken van de onderzochte opleidingen vindt u in hoofdstuk 3.

De instelling heeft recent een transitie doorgevoerd waarbij ze de door haar verzorgde erkende BOL-opleidingen heeft overgedragen aan een andere instelling.

Op dit moment verzorgt EPBS op het gebied van erkende mbo-opleidingen alleen nog BBL-opleidingen. Op het moment dat het onderhavige onderzoek werd voorbereid waren bij die opleidingen nog geen diploma's afgegeven. Om die reden heeft nog geen onderzoek naar de kwaliteit van de examinering en diplomering plaatsgevonden. Om diezelfde reden is nog geen oordeel mogelijk over de opbrengsten.

## 2 CONCLUSIE EN VERVOLGTOEZICHT

In dit hoofdstuk geven we aan welke conclusie we trekken uit het onderzoek naar de Staat van de instelling en wat het vervolgtoezicht voor u inhoudt. Het vervolgtoezicht is bepaald op basis van het onderzoek naar kwaliteitsborging, de steekproefonderzoeken en de analyse van risico's.

In het onderzoek naar de Staat van de instelling geven wij een oordeel over de kwaliteitsborging. We gebruiken daarbij een vierdeling: goed, voldoende, onvoldoende of slecht. Voorts geven wij aan in welke mate er risico's zijn geconstateerd. Daarbij gebruiken we een driedeling: geen risico's, enkele risico's of veel risico's.

In hoofdstuk 3 volgt een nadere onderbouwing van de oordelen.

### 2.1 Conclusie

Op basis van de resultaten uit het onderzoek naar de Staat van de instelling komen wij tot de conclusie dat er geen risico's in de zin van het toezichtkader zijn voor de kwaliteit van het onderwijs bij Europort Business School. Zoals in hoofdstuk 1 aangegeven, geven wij geen oordeel over de examenkwaliteit en de opbrengsten.

Dit oordeel leidt ertoe dat er geen aanleiding is voor het uitvoeren van vervolgtoezicht.

Voor het onderzoek naar de Staat van de instelling hebben we drie opleidingen onderzocht. Bij deze drie opleidingen zijn zowel het onderwijsproces als de kwaliteitsborging als voldoende beoordeeld.

### 2.2 Vervolgtoezicht

Op grond van de uitkomsten van het gevoerde onderzoek is er geen aanleiding voor het verrichten van vervolgonderzoek

*Lopende toezichtactiviteiten voortvloeiend uit eerder inspectieonderzoek*

Bij Europort Business School is geen sprake van trajecten van intensief toezicht die reeds waren ingezet voor het onderhavige onderzoek.

### 3 TOELICHTING OP DE BEOORDELING

In dit hoofdstuk geven we een toelichting op de beoordeling. Tevens bespreken we op basis waarvan is bepaald in welke mate er risico's zijn bij de instelling.

#### 3.1 Oordeel kwaliteitsborging op instellingsniveau

Het onderzoek naar kwaliteitsborging heeft geleid tot het volgende oordeel:

##### 28CT - Europort Business School

Kwaliteitsgebied	Goed	Voldoende	Onvoldoende	Slecht
4 Kwaliteitsborging		•		

Hieronder geven we het oordeel van de aspecten van het kwaliteitsgebied kwaliteitsborging weer. Een detaillering van het oordeel vindt u in bijlage II. Daarin is de beoordeling van de onderliggende indicatoren per aspect opgenomen.

Gebied 4: Kwaliteitsborging	Voldoende	Onvoldoende
4.1 Sturing *	•	
4.2 Beoordeling *	•	
4.3 Verbetering en verankering *	•	
4.4 Dialoog en verantwoording	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten, zie bijlage I voor normering per gebied.

#### Beschouwing

De kwaliteitsborging is als voldoende beoordeeld.

Ten aanzien van de sturing hebben wij in het bijzonder gekeken naar de wijze waarop de door de instelling zelf aangegeven transitie is aangestuurd. Het betreft hier de afbouw van BOL-programma's en de volledige concentratie op BBL-programma's. We hebben vastgesteld dat voor deze transitie een afzonderlijk Implementatieplan is opgesteld. Rekening houdend met de omvang van de instelling zijn wij van oordeel dat in dit plan voldoende sturing wordt gegeven op de meest relevante aspecten van dit – voor de instelling – ingrijpende verandertraject.

Wij voegen daar aan toe dat de voorgenomen wijzigingen zijn doorgesproken met de beroepenveldcommissie, die bij de instelling een ruime taakstelling heeft.

De andere drie aspecten van de kwaliteitsborging zijn eveneens als voldoende beoordeeld.



Er zijn afspraken over het opstellen van audits met een bekostigde mbo-instelling. De audit omvat alle onderdelen van het toetsingskader van de inspectie. De audit die begin 2013 heeft plaatsgevonden was zorgvuldig en kritisch. De enige beperking was dat er geen lesbezoeken hebben plaatsgevonden in het kader van de audit. Lesbezoeken worden overigens wel afgenomen; maar dit gebeurt buiten het kader van de audit. Door een regelmatige bevraging van studenten, docenten en betrokken bedrijven zorgt de instelling verder voor een regelmatige feedback op haar onderwijsactiviteiten.

De verbeteraanpak is voldoende, ondanks het reeds bij de sturing opgemerkte bezwaar van het ontbreken van een gedocumenteerd, operationeel kader. Los daarvan zorgt de instelling ervoor dat daar waar uit evaluaties of contacten met het bedrijfsleven knelpunten worden geconstateerd deze snel worden aangepakt. Door een duidelijke omschrijving van taken en verantwoordelijkheden in het Handboek kwaliteitszorg, bestaat er helderheid over wie waarop aangesproken kan worden en welke processen bewaakt moeten worden. In tegenstelling tot de planvorming is dit aspect wel gedetailleerd en zorgvuldig uitgewerkt.

De deskundigheidsbevordering is voldoende gewaarborgd. Er vindt een scherpe selectie plaats van personeel. Verreweg de meeste docenten hebben een formele bevoegdheid. Wanneer dat niet het geval is worden er direct afspraken gemaakt over het volgen van een pedagogische-didactische cursus. Er vinden regelmatig functioneringsgesprekken plaats. Waar nodig aarzelt de instelling niet afscheid te nemen van docenten.

De dialoog en verantwoording zijn eveneens voldoende. Het belangrijkste deel van de externe dialoog en verantwoording vindt plaats met de bedrijven waarmee de instelling afspraken heeft gemaakt over de opleiding van personeelsleden. De contacten met deze bedrijven zijn zeer intensief. Daarnaast beschikt de instelling over een actieve beroepenveldcommissie die zich bezighoudt met een breed spectrum van aspecten, zowel van strategische aard als van meer operationeel aard.

De dialoog met studenten is informeel en intensief. Incidenten krijgen snel een vervolg en over resultaten daarvan wordt snel en adequaat gecommuniceerd.

### 3.2 Risico's op relevante indicatoren

Bij het bepalen van de risico's in de zin van het toezichtkader hebben we, in samenhang met de toezichthistorie, gekeken naar de kwaliteit van onderwijs en examinering, de opbrengsten, de tevredenheid van studenten, medewerkers en werkgevers en de stabiliteit van organisatie en management.

Het onderzoek heeft geleid tot de volgende risicobepaling:

	Geen	Enkele	Veel
0 Mate van risico's	•		

*Kwaliteit onderwijs.*

De inspectie ziet geen substantiële risico's op het gebied van de onderwijskwaliteit.

De kwaliteit van de onderzochte opleidingen is voldoende. Opgemerkt moet worden dat de instelling een transitie heeft doorgemaakt ten aanzien van haar opleidingsaanbod. Ze heeft haar BOL-opleidingen overgedragen aan een andere instelling en richt zich sinds september 2012 op een beperkt aantal BBL-opleidingen. De kwaliteitsoordelen die de EPBS door middel van de eerder genoemde audit heeft verzameld over de kwaliteit van haar onderwijs hebben grotendeels betrekking op de nu overgedragen opleidingen. Over de BBL-opleidingen is nog niet veel aan evaluatief materiaal beschikbaar. Bovendien heeft een eerste lichting van een opleiding om verschillende redenen niet vanzelfsprekend een hoge voorspellende waarde voor volgende lichtingen.

*Kwaliteit examinering.*

Over de kwaliteit van de examinering doen wij in het kader van dit onderzoek geen uitspraken. Zoals opgemerkt in de inleiding omvatte het steekproefonderzoek om praktische redenen nog niet de kwaliteit van de examinering van de nu aangeboden opleidingen. Wel merken wij op dat in 2011 op basis van het toen uitgevoerde onderzoek er geen reden tot zorg was over de kwaliteit van de examinering.

*Opbrengsten.*

Ook voor de opbrengsten geldt dat een afgewogen oordeel met betrekking tot de thans verzorgde opleidingen niet mogelijk is. De BOL-opleidingen die nu zijn afgebouwd of overgedragen, hadden een rendement van 75% of hoger en voldeden daarmee ruim aan de norm.

#### *Tevredenheid studenten/medewerkers/werkgevers.*

EPBS voert regelmatig tevredenheidsonderzoeken uit onder studenten. In het algemeen is de tevredenheid van studenten groot.

Ook medewerkers en werkgevers worden gevraagd naar hun tevredenheid. Het EPBS werkt op dit moment samen met slechts twee bedrijven; geaggregeerde cijfers over hun tevredenheid is niet erg betekenisvol. Het ligt voor de hand dat EPBS in hoge mate afhankelijk is van de tevredenheid van de bedrijven waar ze mee samenwerkt en alles in het werk stelt om die op peil te houden. Dat gebeurt in een intensief en vrijwel continu, en vooral ook informeel proces. Er is geen gedocumenteerd overzicht over inhoud en uitkomsten van dit proces. De bevraging van de medewerkers heeft ook een min of meer informeel en ad hoc karakter. Uit de gevoerde gesprekken is gebleken dat de medewerkers content zijn over de relatie met EPBS. Over gedocumenteerde uitkomsten van medewerkerstevredenheidsonderzoeken beschikt de instelling niet. Gegeven de uitkomsten van ons eigen onderzoek en het karakter en de omvang van de EPBS-organisatie beschouwen wij het voorgaande niet als een risico.

#### *Stabiliteit organisatie en management.*

Wij denken dat de stabiliteit van de organisatie de komende periode alle aandacht verdient. Het management spreekt zelf over een 'transitie' in verband met de aanpassing van het aangeboden opleidingspakket en bijbehorend relatienetwerk.

Inhoudelijk hebben wij hierover geen oordeel. Wel stellen wij vast dat die transitie niet erg duidelijk is ingekaderd. Doelstellingen, fasering, terugkoppelingen en andere aspecten van de transitie zijn niet duidelijk vastgelegd. Daarmee stelt de instelling zichzelf in onvoldoende mate in staat het hele proces zorgvuldig te monitoren en waar nodig bij te stellen. De aard van de organisatie is er één waarbij snelle terugkoppeling en bijsturing mogelijk is. Wanneer echter een duidelijk – zelf gekozen – normering daarvoor ontbreekt, kan snelheid en souplesse wel eens onvoldoende blijken. Binnen de hele bedrijfsvoering is het gebrek aan een geëxpliciteerd sturingskader in onze ogen het meest risicovolle element.

Samenvattend zijn wij van oordeel dat EPBS een instelling is waarvan de kracht ook haar zwakte is. Het is een kleine, flexibele en ambitieuze organisatie, die in staat is snel op vragen vanuit de markt te reageren en bereid en in staat is een goed onderwijsproduct te leveren. De informele organisatie zorgt voor snelheid en wendbaarheid.

### 3.3 Resultaat Logistiek medewerker (Logistiek medewerker)

Het kwaliteitsonderzoek bij Logistiek medewerker (Logistiek medewerker), 28CT|90252, niveau 2, locatie Bleiswijk heeft geleid tot de volgende oordelen:

Kwaliteitsgebied	Goed	Voldoende	Onvoldoende	Slecht
1 Onderwijsproces	•			
4 Kwaliteitsborging		•		

Kwaliteitsgebied	Voldoet	Voldoet niet
5 Naleving wettelijke vereisten	•	

Het kwaliteitsgebied kwaliteitsborging is niet voldoende. Om die reden vindt vervolgtoezicht plaats vanwege niet naleving van de wettelijke vereisten op het gebied van kwaliteitsborging.

#### Oordeel per aspect

Hieronder geven we het oordeel over de aspecten van de onderzochte kwaliteitsgebieden weer. In bijlage III is de beoordeling van de onderliggende indicatoren van de betreffende aspecten per kwaliteitsgebied opgenomen.

Gebied 1: Onderwijsproces	Voldoende	Onvoldoende
<i>Programma</i>		
1.1 Samenhang	•	
1.2 Maatwerk	•	
<i>Leren in de onderwijsinstelling</i>		
1.3 Didactisch handelen*	•	
1.4 Leertijd	•	
1.5 Leeromgeving	•	
<i>Begeleiding</i>		
1.6 Intake & plaatsing	•	
1.7 Studieloopbaanbegeleiding*	•	
1.8 Zorg	•	
<i>Leren in de beroepspraktijk</i>		
1.9 Beroepspraktijkvorming*	•	

Gebied 4: Kwaliteitsborging	Voldoende	Onvoldoende
4.1 Sturing *	•	
4.2 Beoordeling *	•	
4.3 Verbetering en verankering *	•	
4.4 Dialoog en verantwoording	•	

<b>Gebied 5: Naleving wettelijke vereisten</b>		<b>Voldoet</b>	<b>Voldoet niet</b>
5.1	Naleving wettelijke vereisten	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten, zie bijlage I voor normering per gebied.

## **Beschouwing**

### *Algemeen*

De kwaliteit van het onderwijs bij de opleiding Logistiek medewerker is goed. De kwaliteitsborging is onvoldoende vanwege tekortkomingen bij de sturing. Bij geen enkel onderdeel van de onderwijskwaliteit hebben wij tekortkomingen geconstateerd. Ook bij deze opleiding is er een grote onderlinge betrokkenheid tussen docent en studenten. Deze betrokkenheid ontstaat mede door de gekozen opzet van een in company uitgevoerde opleiding waarbij de docent ook regelmatig op de werkvloer contact heeft met de studenten. Het commitment en de directe aanwezigheid van de werkgever bij het opleidingstraject draagt verder bij aan de effectiviteit van de gekozen opzet.

De kwaliteitsborging is niet verbijzonderd naar opleidingsniveau. Het oordeel over dat gebied valt daarom volledig samen met het oordeel over de kwaliteitsborging op instellingsniveau zoals beschreven in paragraaf 2.1.

In de inleiding is reeds opgemerkt dat als gevolg van de recente start van de opleiding geen oordeel over opbrengsten en kwaliteit van de examinering wordt gegeven.

### *Onderwijsproces*

Alle onderdelen van het onderwijsproces zijn positief gewaardeerd.

De opleiding is gericht op een groep studenten die alle werkzaam zijn in hetzelfde bedrijf en hun opleiding ook volledig binnen het bedrijf ontvangen. De werkgever heeft met de opleiding mede tot doel de inhoud van de werkzaamheden van de betrokken medewerkers te verbreden en daarmee de motivatie te verhogen.

Een deel van de studenten heeft geen afgeronde vooropleiding. In de opzet wordt daar nadrukkelijk rekening mee gehouden zonder dat dit leidt tot verlies aan uitdaging voor studenten met meer voorkennis. Dit gebeurt door een goed gekozen informele wijze van differentiatie.

De samenhang en programmering zijn voldoende.

De lessen worden verzorgd door een docent met een uitgebreid didactisch repertoire en een adequate pedagogische aanpak. Hij zorgt voor voldoende feedback en geeft waar nodig extra ondersteuning.

De leertijd wordt intensief benut. Er is geen sprake van lesuitval. De motivatie van studenten zorgt voor een voldoende intensieve benutting van de beschikbare lestijden.

De materiële voorzieningen zijn passend. De ingezette materialen sluiten goed aan bij het doel van de opleiding en de mogelijkheden van de studenten.

Intake en plaatsing verlopen adequaat. De selectie geschiedt in eerste instantie door het bedrijf. De docent is wel bij de vaststelling van de kans op studiesucces betrokken.

De studieloopbaanbegeleiding is nauw verbonden met de reguliere werkzaamheden van de opdrachten. Doordat de docent regelmatig op de werkvloer komt, kan hij zich een goed oordeel vormen over de uitvoering van de praktijkopdrachten.

Binnen de gekozen structuur is er geen sprake van een geformaliseerde deelnemerszorg. Wel is de docent goed in staat studievoortgangsproblemen te signaleren en daar op in te spelen binnen het kader van de werkrelatie van de student.

De beroepspraktijkvorming is voldoende.

Er zijn goede afspraken gemaakt met de werkgever over de begeleiding die op de werkplek moet plaatsvinden en de kwaliteit van de begeleiders op de werkplek. Waar nodig spreekt de docent de leidinggevenden van de studenten aan om te zorgen voor voldoende ruimte voor uitvoering van de praktijkopdrachten.

#### *Examinering en diplomering en Opbrengsten*

##### *Kwaliteitsborging*

De kwaliteitsborging is voldoende.

Zoals opgemerkt is de kwaliteitsborging binnen EPBS niet verbijzonderd naar opleidingen.

Het oordeel dat in hoofdstuk 2 is gegeven over de kwaliteitsborging op instellingsniveau is onverkort van toepassing op de opleiding.

### Wettelijke vereisten

De opleiding voldoet aan de onderzochte wettelijke eisen.

## 3.4 Resultaat Manager Handel (Filiaalmanager)

Het kwaliteitsonderzoek bij de opleiding Ondernemend Kapper, crebonummer 95742 niveau 4, locatie Rotterdam heeft geleid tot de volgende oordelen:

Kwaliteitsgebied	Goed	Voldoende	Onvoldoende	Slecht
1 Onderwijsproces		•		
4 Kwaliteitsborging		•		

Kwaliteitsgebied	Voldoet	Voldoet niet
5 Naleving wettelijke vereisten	•	

Het kwaliteitsgebied kwaliteitsborging is niet voldoende. Om die reden vindt vervolgtoezicht plaats vanwege niet naleving van de wettelijke vereisten op het gebied van kwaliteitsborging.

### Oordeel per aspect

Hieronder geven we het oordeel over de aspecten van de onderzochte kwaliteitsgebieden weer. In bijlage III is de beoordeling van de onderliggende indicatoren van de betreffende aspecten per kwaliteitsgebied opgenomen.

Gebied 1: Onderwijsproces	Voldoende	Onvoldoende
<i>Programma</i>		
1.1 Samenhang		•
1.2 Maatwerk	•	
<i>Leren in de onderwijsinstelling</i>		
1.3 Didactisch handelen*	•	
1.4 Leertijd	•	
1.5 Leeromgeving	•	
<i>Begeleiding</i>		
1.6 Intake & plaatsing	•	
1.7 Studieloopbaanbegeleiding*	•	
1.8 Zorg	•	
<i>Leren in de beroepspraktijk</i>		
1.9 Beroepspraktijkvorming*	•	

Gebied 4: Kwaliteitsborging	Voldoende	Onvoldoende
4.1 Sturing *	•	
4.2 Beoordeling *	•	

<b>Gebied 4: Kwaliteitsborging</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
4.3	Verbetering en verankering *	•	
4.4	Dialogoog en verantwoording	•	

<b>Gebied 5: Naleving wettelijke vereisten</b>		<b>Voldoet</b>	<b>Voldoet niet</b>
5.1	Naleving wettelijke vereisten	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten, zie bijlage I voor normering per gebied.

## **Beschouwing**

### *Algemeen*

De kwaliteit van het onderwijs bij de opleiding Filiaalmanager is voldoende. De kwaliteitsborging is onvoldoende vanwege tekortkomingen bij de sturing. Bij één enkel onderdeel van de onderwijskwaliteit zijn tekortkomingen geconstateerd, dit betreft de programmering en vooral de communicatie hierover met de studenten. Alle overige onderdelen zijn wel voldoende.

De kwaliteitsborging is niet verbijzonderd naar opleidingsniveau. Het oordeel over dat gebied valt daarom volledig samen met het oordeel over de kwaliteitsborging op instellingsniveau Zie paragraaf 2.1

### *Onderwijsproces*

Het onderwijsproces is voldoende. Als gevolg van niet-functionele afspraken met de betrokken werkgever heeft de informatievoorziening naar studenten niet altijd goed gewerkt, wat vooral tot onduidelijkheid heeft geleid bij de informatie over de programmering.

Evenals bij de opleiding Ondernemend kapper ( zie paragraaf 3.5) richt de opleiding zich op een groep studenten die in overleg met de leiding van een franchise keten is geselecteerd. De studenten zijn allemaal geselecteerd op grond van hun ambitie en veronderstelde capaciteiten een kappersvestiging te leiden.

De opleiding filiaalmanager is evenwel gespreid over vier jaar, en is daarom veel minder intensief dan de opleiding Ondernemend Kapper. Het potentieel en/of de ambitie van de studenten ligt in de regel op een lager niveau dan bij Ondernemend kapper.

Rekening houdend met de verschillen in duur van de opleiding en het verschil in studentendoelgroep zijn de oordelen bij de opleiding Ondernemend kapper in hoge mate ook voor de opleiding Filiaalmanager gelijklopend.

Wel is goed merkbaar dat de opleiding Filiaalmanager handel twee jaar eerder is gestart en dat problemen die bij de start van deze opleiding waren ontstaan zijn aangegrepen om een aantal dingen anders te organiseren.



Bij de informatievoorziening bij de opleiding Manager handel was in eerste instantie nog een belangrijke rol weggelegd voor de werkgever: informatie liep van EPBS via werkgever naar de student. Bij de werkgever liep de informatie vaak bovendien over tenminste twee schijven. Daardoor is informatie niet altijd tijdig en volledig bij de studenten terecht gekomen. Inmiddels is ervoor gekozen alle informatie altijd direct aan de studenten te zenden. Merkbaar is dat nog niet alle informatieachterstanden bij studenten al volledig zijn weggenomen. Dit heeft vooral betrekking op de programmering van het onderwijs.

Opgevallen is verder dat de gekozen programmering niet altijd evenwichtig is. Studenten meldden dat er gedurende de opleiding sprake is geweest van een toenemende werkdruk. Dit moet worden gekarakteriseerd als een kinderziekte. De bezochte groep studenten vormde het eerste cohort. De instelling heeft op grond van deze ervaring voor volgende lichtingen een wat andere verdeling van de leerstof over de jaren geprogrammeerd.

Bij de programmering is verder opgevallen dat de onderdelen Rekenen, Nederlands en Engels volledig aan het eind van het traject zijn geprogrammeerd. De instelling beschikt over de juiste docenten om deze onderdelen van het programma adequaat te verzorgen. Toch neemt de instelling met deze wijze van programmering het risico van een late detectie van potentieel ernstige leerproblemen en problemen in de studievoortgang.

Afgezien van deze kritisch kanttekeningen – die op één onderdeel leiden tot een negatief oordeel – komt de kwaliteit van deze opleiding in hoge mate overeen met die van de opleiding Ondernemend kapper.

#### *Examinering en diplomering en Opbrengsten*

Over deze twee kwaliteitsgebieden geeft de inspectie in het kader van dit onderzoek geen oordeel, vanwege de recente start van deze opleiding.

#### *Kwaliteitsborging*

De kwaliteitsborging is voldoende.

Zoals opgemerkt is de kwaliteitsborging binnen EPBS niet verbijzonderd naar opleidingen.

Het oordeel dat in hoofdstuk 2 is gegeven over de kwaliteitsborging op instellingsniveau is onverkort van toepassing op de opleiding.

#### *Wettelijke vereisten*

De opleiding voldoet aan de onderzochte wettelijke eisen.

### 3.5 Resultaat Ondernemend Kapper

Het kwaliteitsonderzoek bij de opleiding Ondernemend Kapper, crebonummer 95472 niveau 4, locatie Rotterdam heeft geleid tot de volgende oordelen:

Kwaliteitsgebied	Goed	Voldoende	Onvoldoende	Slecht
1 Onderwijsproces	•			
4 Kwaliteitsborging		•		

Kwaliteitsgebied	Voldoet	Voldoet niet
5 Naleving wettelijke vereisten	•	

Het kwaliteitsgebied kwaliteitsborging is niet voldoende. Om die reden vindt vervolgtoezicht plaats vanwege niet naleving van de wettelijke vereisten op het gebied van kwaliteitsborging.

#### Oordeel per aspect

Hieronder geven we het oordeel over de aspecten van de onderzochte kwaliteitsgebieden weer. In bijlage III is de beoordeling van de onderliggende indicatoren van de betreffende aspecten per kwaliteitsgebied opgenomen.

Gebied 1: Onderwijsproces	Voldoende	Onvoldoende
<i>Programma</i>		
1.1 Samenhang	•	
1.2 Maatwerk	•	
<i>Leren in de onderwijsinstelling</i>		
1.3 Didactisch handelen*	•	
1.4 Leertijd	•	
1.5 Leeromgeving	•	
<i>Begeleiding</i>		
1.6 Intake & plaatsing	•	
1.7 Studieloopbaanbegeleiding*	•	
1.8 Zorg	•	
<i>Leren in de beroepspraktijk</i>		
1.9 Beroepspraktijkvorming*	•	

Gebied 4: Kwaliteitsborging	Voldoende	Onvoldoende
4.1 Sturing *	•	
4.2 Beoordeling *	•	
4.3 Verbetering en verankering *	•	
4.4 Dialoog en verantwoording	•	

<b>Gebied 5: Naleving wettelijke vereisten</b>		<b>Voldoet</b>	<b>Voldoet niet</b>
5.1	Naleving wettelijke vereisten	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten, zie bijlage I voor normering per gebied.

## **Beschouwing**

### *Algemeen*

De kwaliteit van het onderwijs bij de opleiding Ondernemend kapper is goed. De kwaliteitsborging is onvoldoende vanwege tekortkomingen bij de sturing. Bij geen enkel onderdeel van de onderwijskwaliteit zijn nadrukkelijke tekorten geconstateerd. Opvallend is de grote wederzijdse betrokkenheid van docenten en studenten. Deze hangt nauw samen met de beperkte schaal van de opleiding en het intensieve contact tussen EPBS, de betrokken werkgevers en de studenten.

De kwaliteitsborging is niet verbijzonderd naar opleidingsniveau. Het oordeel over dat gebied valt daarom volledig samen met het oordeel over de kwaliteitsborging op instellingsniveau. Zie daarvoor paragraaf 2.1

De recente start van de opleiding maakt – zoals opgemerkt in de inleiding bij dit rapport - een afgewogen oordeel over opbrengsten en kwaliteit van de examinering nog niet mogelijk.

### *Onderwijsproces*

Alle onderdelen van het onderwijsproces zijn als voldoende beoordeeld.

De opleiding is gericht op een groep studenten die in overleg met de leiding van een franchiseketen is geselecteerd. De studenten zijn allemaal geselecteerd op grond van hun ambitie en veronderstelde capaciteiten een kappersvestiging te leiden.

Mede daardoor is sprake van een gemotiveerde en voor het doel van de opleiding getalenteerde groep cursisten. De opleiding houdt daar rekening mee en zet alles in het werk om de ambitie op een hoog niveau te houden.

De samenhang en programmering zijn voldoende. Omdat de onderzochte groep de eerste groep was die door EPBS voor deze opleidingsrichting werd opgeleid, ontstonden een enkele maal vragen over inhoud en programmering. Deze vragen zijn steeds direct opgepakt. Waar onduidelijkheden bestonden zijn deze snel en adequaat weggewerkt.

Maatwerk biedt de opleiding vooral door steeds wanneer daar behoefte aan is aanvullende instructie en ondersteuning te bieden. Als studenten over extra capaciteiten beschikken wordt gezorgd voor voldoende uitdaging door de invulling van meer algemene opdrachten.

Bij deze opleiding hebben geen lesobservaties plaatsgevonden. We hebben wel lessen geobserveerd bij de opleiding Manager handel die wordt verzorgd door dezelfde docenten. Op grond van de waarnemingen bij die opleiding en de gevoerde gesprekken met betrokkenen, oordelen wij positief over het didactisch handelen. Er is sprake van een goede interactie en begeleiding. De studenten ontvangen snel en adequaat feedback op hun leerprestaties.

De leertijd wordt intensief benut. Er is geen sprake van lesuitval. De motivatie van studenten zorgt voor een voldoende intensieve benutting van de beschikbare lestijden.

De werkdruk is hoog. Maar door een intensieve begeleiding zorgt de instelling ervoor dat de spanning niet te hoog oploopt en wordt vooral de psychische druk die soms bij studenten ontstaat goed opgevangen.

De leeromgeving is adequaat. Het schoolklimaat is goed. De materiële voorzieningen zijn passend. Bijzondere vermelding verdient de inzet van een game om de ondernemersvaardigheden te trainen en te toetsen

Intake en plaatsing zijn voldoende. De intake vindt plaats in nauw overleg met de betrokken werkgever. Daarbij wordt gezorgd voor een goede voorlichting over inhoud van de opleiding maar ook over de belasting van de opleiding in combinatie met het werk.

EPBS neemt nadrukkelijk een eigen verantwoordelijkheid in het proces van intake en plaatsing. Hoewel het voortouw ligt bij de werkgever neemt de instelling nadrukkelijk ook zelf verantwoordelijkheid bij de plaatsing door zelf een oordeel te vormen over de geschiktheid van een aangemelde student.

De studieloopbaanbegeleiding is volledig geïntegreerd in de reguliere onderwijsactiviteiten. Dat wil zeggen er zijn geen structurele geplande momenten van coach of – begeleidingsgesprekken. Deze vinden plaats in en tijdens de lessen. Wanneer nodig zijn medewerkers van EPBS ook altijd buiten de lestijden te bereiken. We hebben kunnen vaststellen dat studenten uitermate tevreden zijn over de wijze waarop zij door EPBS worden begeleid. Tijdens deze eerste lichting is bij studenten op een gegeven moment wel onduidelijkheid ontstaan over de spreiding en omvang van de te verrichten opdrachten. De voorlichting op dit punt was niet optimaal. Dit probleem is snel en adequaat opgepakt. Dat betekende in enkele gevallen ook wat extra ondersteuning voor specifieke studenten. De wijze waarop dit probleem is aangepakt heeft ervoor gezorgd dat er geen nadelige gevolgen zijn opgetreden voor de studenten.

De zorg is voldoende. In het verlengde van wat hiervoor is gezegd over de studieloopbaanbegeleiding geldt ook voor de zorg dat die niet als een aparte activiteit is vormgegeven. Door de wijze van begeleiding van de docenten en overige medewerkers worden problemen in de studievoortgang snel gesignaleerd en aangepakt. Problemen die een geprofessionaliseerde aanpak vragen kunnen door de instelling niet zelf worden opgepakt. De instelling beschikt over goede contacten met zorgverleners en kan studenten doorverwijzen wanneer daar de noodzaak toe bestaat.

De beroepspraktijkvorming is voldoende.

Er zijn goede afspraken gemaakt met de werkgever over de begeleiding die op de werkplek moet plaatsvinden en de kwaliteit van de begeleiders op de werkplek. Medewerkers van EPBS hebben intensief contact met de werkgever en bezoeken alle BPV-plaatsen. Verder zorgt EPBS voor mogelijkheden voor extra scholing en begeleiding van praktijkbegeleiders

#### *Examinering en diplomering en Opbrengsten*

Zoals opgemerkt in de inleiding van dit rapport zijn de kwaliteit van examinering en diplomering en de opbrengsten in het kader van dit onderzoek niet beoordeeld.

#### *Kwaliteitsborging*

De kwaliteitsborging is voldoende.

Zoals opgemerkt is de kwaliteitsborging binnen EPBS niet verbijzonderd naar opleidingen.

Het oordeel dat in hoofdstuk 2 is gegeven over de kwaliteitsborging op instellingsniveau is onverkort van toepassing op de opleiding.

#### *Wettelijke vereisten*

De opleiding voldoet aan de onderzochte wettelijke eisen.

## 4 BIJLAGEN

### **Bijlage I Normeringen kwaliteitsgebieden**

#### *De normen*

Op basis van het onderzoek spreekt de inspectie oordelen uit waarvoor zij gebruik maakt van een normering. Deze bestaat uit:

1. Een normering per indicator: wanneer wordt voldaan aan de indicator? Hiervoor gebruikt de inspectie portretten: de aangetroffen situatie voldoet aan de indicator indien deze over het geheel genomen voldoet aan de beschrijving in het portret. Het gaat hier om een weging van het geheel met hantering van toleranties.
2. Een normering per aspect.
3. Een normering per kwaliteitsgebied.

Voor de normering van het gebied **Onderwijsproces** zijn drie kernaspecten benoemd. De kernaspecten zijn: aspect 1.3 Didactisch handelen, aspect 1.7 Studieloopbaanbegeleiding en aspect 1.9 Beroepspraktijkvorming.

#### *Normering Onderwijsproces*

Goed	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aan acht van de negen aspecten is voldaan.</li><li>• Aan alle kernaspecten is voldaan; daarbij is tevens aan alle indicatoren voldaan.</li><li>• De elementen in het portret worden op een uitstekende wijze uitgevoerd.</li></ul>
Voldoende	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aan zeven van de negen aspecten is voldaan.</li><li>• Aan alle kernaspecten is voldaan.</li><li>• Voor elk aspect aan alle indicatoren is voldaan, daarbij mag 1 indicator onvoldoende zijn als een aspect meer dan 2 indicatoren omvat.</li><li>• Er wordt voor het grootste deel aan de omschrijving van de portretten van deze indicatoren voldaan, waaronder de essentiële onderdelen.</li></ul>
Onvoldoende	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aan één of meer kernaspecten is niet voldaan.</li><li>• Aan drie, vier of vijf aspecten is niet voldaan.</li></ul>
Slecht	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aan geen van de kernaspecten is voldaan.</li><li>• Aan zes of meer aspecten is niet voldaan.</li></ul>

Voor de **beoordeling van de rendementen** is gebruik gemaakt van de volgende normen.

Doelgroep	Norm
< 23 jaar	65
> 23 jaar	67

Bij het gebied **Examinering en diplomering** zijn alle aspecten als kernaspect aangegeven.

#### *Normering Examinering en diplomering*

Goed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan alle standaarden is voldaan.</li> <li>• De elementen in het portret worden op een uitstekende wijze uitgevoerd.</li> </ul>
Voldoende	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan alle standaarden is voldaan.</li> <li>• Er wordt voor het grootste deel aan de omschrijving van de portretten van deze indicatoren voldaan, waaronder de essentiële onderdelen.</li> </ul>
Onvoldoende	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan één standaard is niet voldaan.</li> </ul>
Slecht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan twee of drie standaarden is niet voldaan.</li> </ul>

Voor de normering van het gebied **Kwaliteitsborging** zijn drie kernaspecten benoemd. De kernaspecten zijn 4.1 Sturing, 4.2 Beoordeling en 4.3 Verbetering en verankering. Deze kernaspecten moeten alle drie voldoende zijn om een voldoende beoordeling te krijgen. Bij één of meer onvoldoende kernaspecten is de kwaliteitsborging onvoldoende.

#### *Normering Kwaliteitsborging*

Goed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan alle aspecten is voldaan.</li> <li>• Aan alle indicatoren is voldaan.</li> <li>• De elementen in het portret worden op een uitstekende wijze uitgevoerd.</li> </ul>
Voldoende	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan alle kernaspecten is voldaan.</li> <li>• Aan alle indicatoren van deze aspecten is voldaan.</li> <li>• Er wordt voor het grootste deel aan de omschrijving van de portretten van deze indicatoren voldaan, waaronder de essentiële onderdelen.</li> </ul>
Onvoldoende	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan twee aspecten is niet voldaan.</li> <li>• Aan één of twee kernaspecten is niet voldaan</li> </ul>
Slecht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aan drie of vier aspecten is niet voldaan.</li> </ul>

Normering van het gebied **Naleving wettelijke vereisten**: de instelling of opleiding voldoet niet aan de wettelijke bepalingen indien de inspectie vaststelt dat één van deze bepalingen niet wordt nageleefd. Bij sommige bepalingen vloeit de norm direct uit de wet voort. Voor enkele bepalingen zijn nadere operationaliseringen opgesteld (bv onderwijstijd).



**Bijlage II Beoordeling aspecten en indicatoren onderzochte instellingsbrede gebied**

<b>Gebied 4: Kwaliteitsborging</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
4.1	Sturing *	•	
4.1.1	Plannen	•	
4.1.2	Informatie	•	
4.1.3	Continuïteit	•	
4.2	Beoordeling *	•	
4.2.1	Monitoring	•	
4.2.2	Evaluatie	•	
4.3	Verbetering en verankering *	•	
4.3.1	Verbeteraanpak	•	
4.3.2	Deskundigheidsbevordering	•	
4.3.3	Verankering	•	
4.4	Dialogoog en verantwoording	•	
4.4.1	Intern	•	
4.4.2	Extern	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten, zie bijlage I voor normering per gebied.

### Bijlage III Beoordeling aspecten en indicatoren opleiding

#### Logistiek medewerker (Logistiek medewerker), 28CT|90252

Gebied 1: Onderwijsproces		Voldoende	Onvoldoende
<i>Programma</i>			
1.1	Samenhang	•	
1.1.1	Inhoud	•	
1.1.2	Programmering	•	
1.2	Maatwerk	•	
1.2.1	Differentiatie	•	
<i>Leren in de onderwijsinstelling</i>			
1.3	Didactisch handelen*	•	
1.3.1	Interactie	•	
1.3.2	Ondersteuning en begeleiding van de leeractiviteiten	•	
1.3.3	Feedback op de leeractiviteiten en de leerresultaten	•	
1.4	Leertijd	•	
1.4.1	Benutting	•	
1.4.2	Werkdruk	•	
1.5	Leeromgeving	•	
1.5.1	Schoolklimaat	•	
1.5.2	Materiële voorzieningen	•	
<i>Begeleiding</i>			
1.6	Intake & plaatsing	•	
1.6.1	Voorlichting	•	
1.6.2	Intake en plaatsing	•	
1.7	Studieloopbaanbegeleiding*	•	
1.7.1	Informatievoorziening	•	
1.7.2	Studieloopbaanbegeleiding	•	
1.8	Zorg	•	
1.8.1	Eerste- en tweedelijnszorg	•	
1.8.2	Derdelijnszorg	•	
<i>Leren in de beroepspraktijk</i>			
1.9	Beroepspraktijkvorming*	•	
1.9.1	Vorbereiding studenten en bedrijven	•	
1.9.2	Plaatsing	•	
1.9.3	Begeleiding door leerbedrijf	•	
1.9.4	Begeleiding door de opleiding	•	

<b>Gebied 4: Kwaliteitsborging</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
4.1	Sturing *	•	
4.1.1	Plannen	•	
4.1.2	Informatie	•	
4.1.3	Continuïteit	•	
4.2	Beoordeling *	•	
4.2.1	Monitoring	•	
4.2.2	Evaluatie	•	
4.3	Verbetering en verankering *	•	
4.3.1	Verbeteraanpak	•	
4.3.2	Deskundigheidsbevordering	•	
4.3.3	Verankering	•	
4.4	Dialogo en verantwoording	•	
4.4.1	Intern	•	
4.4.2	Extern	•	

<b>Gebied 5: Naleving wettelijke vereisten</b>		<b>Voldoet</b>	<b>Voldoet niet</b>
5.1	Naleving wettelijke vereisten	•	
5.1.1	Naleving wettelijke vereisten	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten

### **Manager Handel (Filiaalmanager), 28CT|93492**

<b>Gebied 1: Onderwijsproces</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
<i>Programma</i>			
1.1	Samenhang		•
1.1.1	Inhoud	•	
1.1.2	Programmering		•
1.2	Maatwerk	•	
1.2.1	Differentiatie	•	
<i>Leren in de onderwijsinstelling</i>			
1.3	Didactisch handelen*	•	
1.3.1	Interactie	•	
1.3.2	Ondersteuning en begeleiding van de leeractiviteiten	•	
1.3.3	Feedback op de leeractiviteiten en de leerresultaten	•	
1.4	Leertijd	•	
1.4.1	Benutting	•	
1.4.2	Werkdruk	•	
1.5	Leeromgeving	•	
1.5.1	Schoolklimaat	•	

<b>Gebied 1: Onderwijsproces</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
1.5.2	Materiële voorzieningen	•	
<i>Begeleiding</i>			
1.6	Intake & plaatsing	•	
1.6.1	Voorlichting	•	
1.6.2	Intake en plaatsing	•	
1.7	Studieloopbaanbegeleiding*	•	
1.7.1	Informatievoorziening	•	
1.7.2	Studieloopbaanbegeleiding	•	
1.8	Zorg	•	
1.8.1	Eerste- en tweedelijnszorg	•	
1.8.2	Derdelijnszorg	•	
<i>Leren in de beroepspraktijk</i>			
1.9	Beroepspraktijkvorming*	•	
1.9.1	Vorbereiding studenten en bedrijven	•	
1.9.2	Plaatsing	•	
1.9.3	Begeleiding door leerbedrijf	•	
1.9.4	Begeleiding door de opleiding	•	

<b>Gebied 4: Kwaliteitsborging</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
4.1	Sturing *	•	
4.1.1	Plannen	•	
4.1.2	Informatie	•	
4.1.3	Continuïteit	•	
4.2	Beoordeling *	•	
4.2.1	Monitoring	•	
4.2.2	Evaluatie	•	
4.3	Verbetering en verankering *	•	
4.3.1	Verbeteraanpak	•	
4.3.2	Deskundigheidsbevordering	•	
4.3.3	Verankering	•	
4.4	Dialogo en verantwoording	•	
4.4.1	Intern	•	
4.4.2	Extern	•	

<b>Gebied 5: Naleving wettelijke vereisten</b>		<b>Voldoet</b>	<b>Voldoet niet</b>
5.1	Naleving wettelijke vereisten	•	
5.1.1	Naleving wettelijke vereisten	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten

## Ondernemend Kapper, 28CT|95742

<b>Gebied 1: Onderwijsproces</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
<i>Programma</i>			
1.1	Samenhang	•	
1.1.1	Inhoud	•	
1.1.2	Programmering	•	
1.2	Maatwerk	•	
1.2.1	Differentiatie	•	
<i>Leren in de onderwijsinstelling</i>			
1.3	Didactisch handelen*	•	
1.3.1	Interactie	•	
1.3.2	Ondersteuning en begeleiding van de leeractiviteiten	•	
1.3.3	Feedback op de leeractiviteiten en de leerresultaten	•	
1.4	Leertijd	•	
1.4.1	Benutting	•	
1.4.2	Werkdruk	•	
1.5	Leeromgeving	•	
1.5.1	Schoolklimaat	•	
1.5.2	Materiële voorzieningen	•	
<i>Begeleiding</i>			
1.6	Intake & plaatsing	•	
1.6.1	Voorlichting	•	
1.6.2	Intake en plaatsing	•	
1.7	Studieloopbaanbegeleiding*	•	
1.7.1	Informatievoorziening	•	
1.7.2	Studieloopbaanbegeleiding	•	
1.8	Zorg	•	
1.8.1	Eerste- en tweedelijnszorg	•	
1.8.2	Derdelijnszorg	•	
<i>Leren in de beroepspraktijk</i>			
1.9	Beroepspraktijkvorming*	•	
1.9.1	Vorbereiding studenten en bedrijven	•	
1.9.2	Plaatsing	•	
1.9.3	Begeleiding door leerbedrijf	•	
1.9.4	Begeleiding door de opleiding	•	

<b>Gebied 4: Kwaliteitsborging</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
4.1	Sturing *	•	

<b>Gebied 4: Kwaliteitsborging</b>		<b>Voldoende</b>	<b>Onvoldoende</b>
4.1.1	Plannen	•	
4.1.2	Informatie	•	
4.1.3	Continuïteit	•	
4.2	Beoordeling *	•	
4.2.1	Monitoring	•	
4.2.2	Evaluatie	•	
4.3	Verbetering en verankering *	•	
4.3.1	Verbeteraanpak	•	
4.3.2	Deskundigheidsbevordering	•	
4.3.3	Verankering	•	
4.4	Dialogoog en verantwoording	•	
4.4.1	Intern	•	
4.4.2	Extern	•	

<b>Gebied 5: Naleving wettelijke vereisten</b>		<b>Voldoet</b>	<b>Voldoet niet</b>
5.1	Naleving wettelijke vereisten	•	
5.1.1	Naleving wettelijke vereisten	•	

De aspecten met een \* zijn kernaspecten