

## Ervaringen instellingstoets Universiteit Maastricht

Door Alexandra Rosenbach en Jan Vijge



### Even voorstellen:

- Alexandra Rosenbach  
Beleidsmedewerker Maastricht University Office
- Jan Vijge  
Internal auditor / intern organisatieadviseur Maastricht University Office

### Inhoud / indeling presentatie

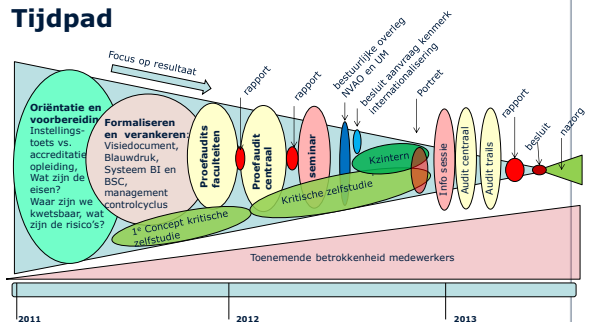
- 1) Inleiding
- 2) Aanloop naar de instellingstoets
- 3) De audits: voorbereiding en afloop
- 4) Reflectie en 'lessons learned'
- 5) Vragen en discussie

## I Inleiding

- Focus op de voorbereiding en het verloop van de instellingstoets (proces)
- De inhoudelijke aspecten blijven in deze presentatie buiten scope (maar het gaat natuurlijk om de inhoud)
- Vragen staat vrij!

## II De aanloop naar de instellingstoets

### Tijdpad



## Tijdpad Universiteit Maastricht

- Oriëntatie en voorbereiding (begin 2011)
- Formaliseren en verankeren van beleid (2011)
- Eerste concept kritische zelfreflectie
- Proefaudits decentraal (oktober-december 2011)
- Proefaudit centraal (april 2012)
- Seminar (juni 2012)
- Indienen kritische zelfreflectie & aanvraag kenmerk internationalisering (12 december 2012)
- Centrale audit (28 + 29 januari 2013)
- Audit trails (25 - 27 februari 2013)
- Adviesrapport auditteam (11 april 2013)
- Definitief besluit NVAO (15 mei 2013)

## 1. Oriëntatie en voorbereiding

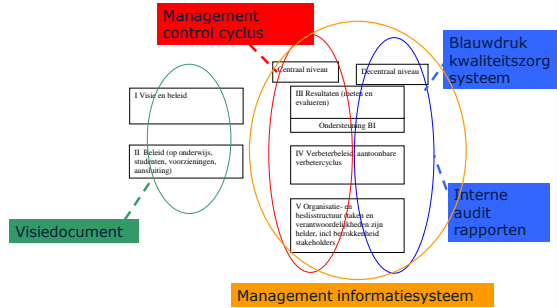
- Onderscheid instellingstoets versus opleidingsaccreditatie
- Doelstelling, aanpak, organisatie, werkplanning
- Beeld van sterke en zwakke punten
- Inventariseren van risico's
- Invullen organisatie, creëren draagvlak en betrokkenheid
- Afspraken over verantwoordelijkheden

## 2. Formaliseren en verankeren

(Afspraak: geen nieuw beleid, wel beter documenteren van bestaand beleid)

- **Visiedocument onderwijskwaliteit**  
- met betrekking tot de kwaliteit (sbeheersing) van het onderwijs aan de UM en de vertaling daarvan in beleid
- **Blauwdruk**  
- voor een kwaliteitszorgsysteem dat aan alle eisen voldoet, mede op basis van interne *good practices*
- **Management control cyclus**  
- borgen belangrijke indicatoren voor onderwijskwaliteit  
- UM Balanced Score Card  
- management informatiesysteem

## Producten door UM te realiseren



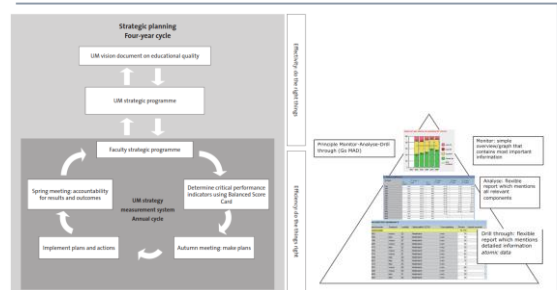
Three basic questions have to be answered:

- Which sources are used to define the quality of ... (all elements mentioned in the vertical column)?
- Which respondents are used to define the quality of ...?
- Who is responsible for the actual making use of results from quality assurance?

(Critical item: do you write the professional audit assess the quality of degree programmes in the left column. If an audit team that members that has a career in the professional field not to working for the faculty and are invited to provide feedback)

Blueprint: (Name programme)	Sources	Respondents		
		Students	Teachers/Staff/Supporters?	Blockfield/Alumni
<b>Bachelor</b>	Internal: (e.g. courses, theses, professional field, connection with research, transfer to real-life situations)	External: (e.g. international classroom (inclusion), life events)	Examples: (e.g. peer evaluations, peer reviews, peer reviews, self-reflection, peer reviews in the professional field)	Best-empiric question: where do you collect data from others, through which means?
<b>Master</b>	Internal: (e.g. theses, professional field, connection with research, transfer to (marketing) positions)	External: (e.g. international classroom (inclusion), life events)	Examples: (e.g. peer evaluations, peer reviews, self-reflection, peer reviews in the professional field)	Best-empiric question: where do you collect data from others, through which means?
<b>PhD</b>	Internal: (e.g. theses, professional field, connection with research, transfer to (marketing) positions)	External: (e.g. international classroom (inclusion), life events)	Examples: (e.g. peer evaluations, peer reviews, self-reflection, peer reviews in the professional field)	Best-empiric question: where do you collect data from others, through which means?
<b>Facilities</b>	Internal: (e.g. theses, professional field, connection with research, transfer to (marketing) positions)	External: (e.g. international classroom (inclusion), life events)	Examples: (e.g. peer evaluations, peer reviews, self-reflection, peer reviews in the professional field)	Best-empiric question: where do you collect data from others, through which means?

**Model blauwdruk**



Management control cyclus en managementinformatiesysteem



### 3. Proefaudits faculteiten

- Interne audits onder leiding van de rector
- Auditteams samengesteld vanuit platform portefeuillehouders onderwijs
- Auditees dwarsdoorsnede uit faculteit
- Verslag van de audit per faculteit
- Overall verslag van algemene bevindingen, gericht op best practices en verbeterpunten

scorelijst (proef)audit instellingsaccreditatie					
Uitwerking/invulling, beoordelingskader, methodologische kwaliteitsozorg					
					Per 'toetspunt' zal steeds een beoordeling gemaakt worden naar de gerichtspunten: a.) opzet (is het beleid of instrumentarium ontworpen? b.) implementatie (aanzichtbaar bestaan) c.) werking (uitspraak over werking op basis van evaluatie en bijstelling). Het oordeel is steeds: voldoende, niet voldoende, ten dele aan de standaard (nagaan en gemotiveerd). De weging kan aangebracht worden door te komen tot een percentage (voldoet is 100%, voldoet niet is 0% voldoende ten dele is >0<100%).
	Uit de tekst van de beschrijving van de 5 standaarden uit het beoordelingskader NVAO zijn onderstaande 'toetspunten' gederiveerd	100% voldoende, 0% geen punten bereikt	100% voldoende, 0% geen punten bereikt	100% voldoende, 0% geen punten bereikt	
toetspunt	omschrijving	opzet (%)	bestaan (%)	werking (%)	beoordeling
	Visie op de kwaliteit van het onderwijs				bevindingen: sterke punten, gebieden voor verbetering, wat ontbreekt/voldoet niet
	de instelling beschikt over een visie op kwaliteit van onderwijs				
	de ambitie van de instelling ten aanzien van kwaliteit van onderwijs wordt breed gedragen				
	de missie ten aanzien van de kwaliteit van de opleidingen zijn bekend				
	er is een breed gedragen visie op het ontwikkelen van een kwaliteitscultuur				
	het bestuur stimuleert opleidingen om hun kwaliteit te monitoren en waar nodig te verbeteren				

### 4. Eerste concept kritische zelfreflectie

- Zoeken naar de juiste indeling en structuur
- Beperking in de omvang
- Voorkomen doublures
- Besluit: indeling aansluiten op de standaards:
  1. visie op kwaliteit van onderwijs (**plan**)
  2. beleid en realisatie (**do**)
  3. resultaten meten (**check**)
  4. verbeteren (**act**)
  5. organisatie en beslisstructuur
- Per paragraaf expliciet de kritische reflecties weergegeven
- In control zijn betekent ook: het is bekend wat nog niet optimaal is en we weten hoe en wanneer dit verbeterd gaat worden

### Proefaudit centraal

- Proefaudit door 4 externe auditors (april)
- Op basis van concept kritische zelfreflectie
- Focus op centraal bestuur
- Feedback gericht op leren en verbetermogelijkheden

### Seminar

- Uitnodiging aan alle betrokken medewerkers, managers en bestuurders
- Terugkoppeling bevindingen uit de audits
- Delen van ervaringen in de audits
- Delen van best practices
- Reflectie van de rector op de stand van zaken

## Inzenden documentatie ten behoeve van profielschets

- NVAO maakt een profielschets van de instelling ...
- en behoeve van de auditors ...
- om een algemeen beeld te geven ...
- gebaseerd op informatie geleverd door de UM en eigen informatie van NVAO uit eerdere audits (van opleidingen).

# II

## De audits: procedure, voorbereiding en afloop

## Procedure tijdens de audit

### Eerste bezoek: verkenning

- Eén-daagse bijeenkomst
- Algemeen beeld van de instelling o.b.v. kritische reflectie en gesprekken
- Inzicht in reilen en zeilen van de instelling
- Algemeen inzicht in het kwaliteitszorgstelsel, informatie-management-systeem, organisatiestructuur en -cultuur
- Identificatie van onderwerpen voor de 'audit trails' voor tweede bezoek.
- Audit trails: horizontaal en/of verticaal (themabeoordeling of de 'diepte in)

### Tweede bezoek: verdieping

- Verificatie
- Gesprekken tussen de auditcommissie en vertegenwoordigers van alle relevante niveaus van de instelling
- Aandachtspunten naar aanleiding van de gesprekken en de bestudeerde documentatie
- Via 'audit trails' bepalen of het stelsel van kwaliteitszorg binnen een instelling werkt: Plan-Do-Check-Act

## Voorbereidingen

- Team van twee beleidsmedewerkers, interne auditor en twee student-assistenten bijna full-time bezig
- In nauw overleg met de faculteiten en het College van Bestuur
- Briefing-sessies
- FAQ's, draaiboeken enz.

## Voorbeeld briefing slide

### During the meetings: Do's and don't's

- Gather in room 0.006 (MBB4-6)
- Please do not bring any food and/or beverages to the meeting with the panel
- Be present 30 minutes in advance. Further instructions will be provided and you will receive a name tag.
- Members of the audit panel will not shake hands because of time constraints
- Give each other room for input and make sure different people have the opportunity to speak
- Complement each other where needed
- Stick to the main points
- Avoid discussion with colleagues and/or the panel, unless particularly requested
- Use concrete examples
- Make sure to have an honest and positive attitude
- 'Debriefing' takes place in same room as briefing (0.006)

## Centrale audit aan de UM

28 & 29 januari 2013

### Gesprekken met:

- Raad van Toezicht
- College van Bestuur
- Decanen & Dean of Internationalisation
- Portefeuïelhouders onderwijs
- Studenten en staf Universiteitsraad
- Medewerkers SSC, HR, Academic Affairs, Auditing

## Thema's audit trails

### 25 februari:

- Studeren met een functiebeperking
- Management informatiesysteem en Planning & Control cyclus, centraal en decentraal, aan de hand van 4 opleidingen van de School of Business and Economics

### 26 februari:

- Internationalisering
- "Leading in learning" projecten (onderwijsinnovatie)

### 27 februari:

- Reflectie en eerste conclusies, afsluiting

## Trail studeren met een functiebeperking

### Maandag 25 februari (10:30-12:30)

10:30-11:30

- Presentatie UM-beleid en services door staf (Studentenservicecentrum en facultaire studieadviseurs); daarna discussie met auditcommissie

11:45-12:30

- Gesprek met 5 studenten (die we zelf mochten selecteren) met verschillende functiebeperkingen

## Trail over management informatie

### Maandag 25 februari (13:30-17:00)

13:30 -14:15

- Presentatie UM 'planning and control cycle'

14:15 - 15.00

- Discussie met stafleden die op centraal niveau betrokken zijn bij de 'planning and control' cycle

15.15 - 16.15

- Presentatie facultaire 'planning and control' cycle: voorbeeld School of Business and Economics, vier opleidingen (twee bachelors en twee masters in Economics en International Business)

16.15 - 17.00

- Discussie met stafleden die bij de faculteit betrokken zijn bij de 'planning and control' cycle

## Trail over internationalisering

### Dinsdag 26 februari (09:00-12:30)

- Presentatie International Classroom project incl. doelen en concrete deliverables; aansluitend discussie met het panel

- Discussie met (internationaal) wetenschappelijk personeel uit alle faculteiten over hoe zij internationalisering in het onderwijs ervaren

- Discussie met (internationale) studenten uit alle faculteiten over hoe zij internationalisering in het onderwijs ervaren

- Gesprek met de Dean of Internationalisation over zijn functie, zijn visie op internationalisering en zijn plannen en doelen voor de komende (plan)periode

## Trail 'Leading in Learning'

### Dinsdag, 26 februari (13:30-16:30)

13:30 - 15:00

- Presentatie over de belangrijkste uitkomsten van het LiL-programma incl. effect op onderwijskwaliteit en innovatie door de programmaleiders; aansluitend discussie met het panel

15:00- 16:30

- presentatie van 5 verschillende facultaire LiL-projecten; daarna discussie met het panel

## Organisatie en praktische zaken

- Hotelkeuze panel, gastgeschenken
- Ten alle tijden drie ruimtes beschikbaar op de vergaderlocatie:
  - Vergaderruimte auditgesprekken
  - 'Document & lunch room'
  - Briefingruimte
- Apparatuur (laptops, accounts, wifi...)
- Catering
- Student-assistenten
- Draaiboeken, documentatie etc.

### III

## Reflectie en 'lessons learned'

### Onze audit-impressies: het panel

- Dynamiek tussen de panelleden
- Iedereen zijn eigen 'stokpaardje'
- Op zoek naar de 'rode draad' en consistentie in presentaties en discussies
- Een paar verrassingen....
  - Soms verrassende vragen
  - Verrassende audit trail keuzes
  - Zelf deelnemers voor gesprekken nomineren (geen steekproef)

### Internationale auditcommissie: a blessing or a curse?

- Cultuurverschillen, andere context en achtergronden
- Onbekend met het Nederlandse Hoger Onderwijs in het algemeen en het Probleemgestuurd Onderwijs in het bijzonder
- Praktische vraag: alle (achtergrond-) documentatie in het Engels ter beschikking stellen?

### Knelpunten en uitdagingen

- Gedurende het traject: overdracht naar nieuwe Rector (sept. 2012)
- Zomer 2012: 'last minute' besluit om ook het Bijzonder Kenmerk Internationalisering aan te vragen
- Auditcommissie: samenstelling beïnvloeden en achtergronden van de leden onderzoeken
- Form en inhoud: omvang, taal en stijl, leesbaarheid...
- Inhoud documenten: draagvlak en bekendheid in de hele organisatie?

### Ingrediënten voor een succesvolle audit

- Briefings, communicatie en informatievoorzieningen intern
- Alle gespreksdeelnemers op de hoogte van de inhoud / kernboodschappen van de twee documenten
- Korte lijnen met de NVAO procesbegeleider
- Strakke planning
- Faciliteiten top in orde (wifi, catering etc.)
- Draaiboek en een goed ingespeeld team
- Verslaglegging gedurende de audit

### Nazorg en verbeterpunten

- Successen samen vieren
- Verbeterpunten overzicht en actieplan:
  - 'quick wins' en lange termijn acties
- Voortgang monitoren
- Mid-term review nodig?

## Hoe verder?

- Verder ontwikkelen Quality and Risk management
- Risicomanagement wordt geïntegreerd in de reguliere management control cyclus
- Aandacht en zorg voor de gesignaleerde knelpunten en verbeterpunten
- Het platform portefeuillehouders onderwijs en het geregeld overleg voorzitters examencommissie is blijvend
- Periodieke audits hebben effect
- Worden de audits strikter?

