

Excellentie & Succes: De Instellingstoets Kwaliteitszorg 2012 en 2013 Erasmus Universiteit Rotterdam

Ton Kallenberg
Hasselt
13 maart 2014

Achtergrond nieuwe stelsel (medio 2010)

- Werkwijze oude stelsel: opleidingen worden 6-jaarlijks geaccrediteerd
- In 2010 zijn alle opleidingen in NL geaccrediteerd: basiskwaliteit
- De toegevoegde waarde van een 2e ongewijzigde ronde is niet in verhouding tot de lasten van het accreditatieproces
- *Advies: vermindering accreditatie last + meer ruimte voor verbeterprocessen*
- Visie: accreditatie is een proces dat basiskwaliteit borgt en stimuleert tot meer kwaliteit. Een effectieve kwaliteitsborging op maat: krachtige interventie wanneer nodig, ruimte geven wanneer vertrouwen is verdiend.

Kader instellingsaudit

Centrale doelstelling: De instelling is 'in control' over de kwaliteit van het onderwijs

- **Wat is de visie op kwaliteit van het onderwijs van de opleidingen?**
Visie op kwaliteit van de opleidingen is gericht op de ontwikkeling van een breed gedragen kwaliteitscultuur
- **Welk beleid en welke middelen worden hiervoor ingezet?** De instelling beschikt over adequaat beleid en middelen om beoogde doelstellingen m.b.t. de kwaliteit van de opleidingen te realiseren
- **Hoe wordt deze kwaliteit gemeten? / Wat zijn de resultaten?** De instelling hanteert een adequaat systeem van regelmatige evaluaties onder studenten, medewerkers, alumni en vertegenwoordigers van het beroepenveld. De instelling heeft de beschikking over managementinformatie m.b.t. de uitvoering en de resultaten van de opleiding. De instelling kan aantonen dat de beoogde doelstellingen m.b.t. de kwaliteit van de opleidingen worden gerealiseerd
- **Wat zijn de verbeteracties en hoe blijft de instelling streven naar verbetering?** De instelling kan aantonen dat zij de kwaliteit van haar opleidingen waar nodig systematisch verbetert. Docenten, studenten, alumni en vertegenwoordigers van het beroepenveld zijn hierbij actief betrokken
- **Wie is verantwoordelijk voor de bewaking en verbetering van de kwaliteit?** De instelling heeft een effectieve organisatie- en beslissingsstructuur m.b.t. de kwaliteit van de opleidingen, waar de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden duidelijk zijn benoemd en afgebakend. Insprak van studenten en medewerkers maakt hiervan deel uit.

Advance organizer

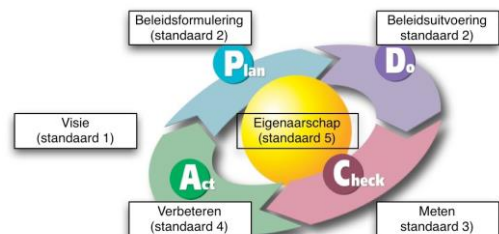
- Het stelsel van externe kwaliteitszorg
- De instellingstoets 2012
- Faalfactoren
- De instellingstoets 2013
- Succesfactoren
- Enkele overdenkingen over het systeem

Uitgangspunten instellingstoets

- externe onafhankelijke beoordeling van de kwaliteit van het onderwijs
- vermindering van administratieve lasten
- toezicht op maat: licht waar het kan, zwaar als het moet.
- nieuw stelsel wordt internationaal erkend (voldoet aan ESG).
- het aanvragen en ondergaan van instellingsaudit is niet verplicht

ESG = European Standards and Guidelines van de ENQA (European Network of Quality Agencies)

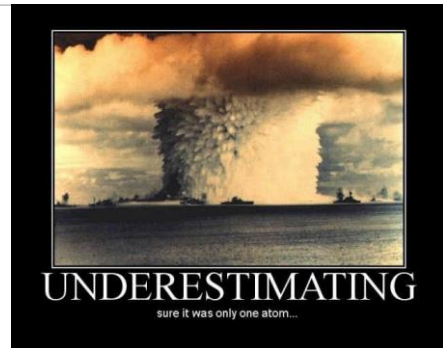
Relatie kwaliteitszorgcyclus en Standaarden



NVAO beoordeling (wel of geen verdiend vertrouwen)

- Oordeel: geen vertrouwen - leidt tot onthouding van goedkeuring voor een periode van minimaal 3 jaar. In tussentijd blijven uitgebreide opleidingsbeoordelingen plaatsvinden.
- Oordeel: conditioneel vertrouwen - leidt tot onthouding van goedkeuring, binnen 2 jaar kan een herbeoordeling aangevraagd worden.
- Oordeel: "vertrouwen" - goedkeuringsbesluit van NVAO is 6 jaar geldig. Beperkte opleidingsbeoordelingen kunnen plaatsvinden.

2012



Planning 2012

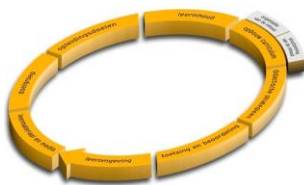
- September - oktober 2011
 - In dienst / oriëntatie
 - optuigen organisatie
- November / december 2011
 - Schrijven van de kritische zelfreflectie
 - Beoordeling van de producten in de kwaliteitsmonitor
 - Opstarten communicatie richting actoren binnen de EUR
- Januari / februari 2012
 - Voorbereiding
- Maart / april 2012
 - Feitelijke site visit

Vorbereidende aanpak: "Leids Onderwijs Model"

- een instrument om keuzes te kunnen duiden / plaatsen / verantwoorden / verankeren / borgen.
- bedoeld om gemeenschappelijke taal te leren (taal van de NVAO !!) (Iedereen kan vertellen welke onderwijsprocessen we onderscheiden)
- een systeem om het denken over onderwijs en onderwijs (ondersteunende) processen te ordenen
- een routeplanner

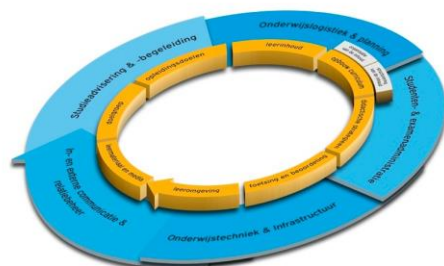
Het Leids Onderwijs Model is richtinggevend en biedt houvast bij de te maken (beleids)keuzes voor het onderwijs en onderwijsprocessen.

Het onderwijsleerproces staat centraal

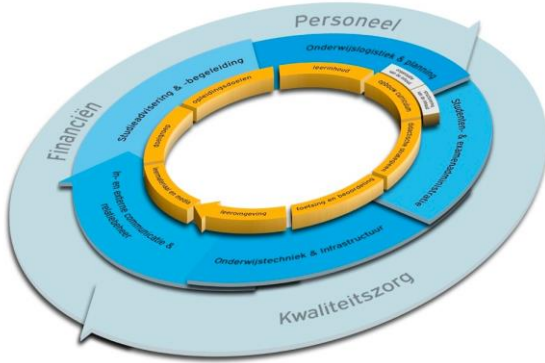


eigenaarschap ligt voornamelijk bij de faculteiten / opleidingen. Dit proces staat centraal in de beperkte opleidingsbeoordeling

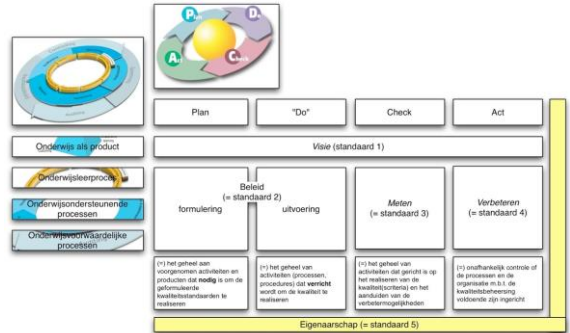
Onderwijs ondersteunende processen
= Samen werken: aan onderwijs ontwikkeling en onderwijs uitvoering!



Onderwijs voorwaardelijke processen
= de basis van de organisatie: mensen, geld, kwaliteit



Relatie kwaliteitszorgcyclus, NVAO - Standaarden & Leids Onderwijs Model



Angstige voortekenen

1. Visie
 - faculteiten hadden eigen visies
 - veel weerstand tegen centrale stroming op onderwijsvorming
2. Beleid
 - veel weerstand tegen beleid gericht op studiesucces ("Nominaal is Normaal" [N=N]).
 - geen gemeenschappelijke taal voor beleid (centraal versus decentraal i.p.v. binding)
 - heel veel beleidsdocumenten op centraal, doch slechts weinig beleidsdocumenten "gedragen"
 - op cruciale beleidsonderwerpen geen geëxpliciteerd en gecodificeerd beleid (o.a. internationalisering)
3. Resultaten
 - geen (actuele) centrale managementinformatie
 - veel systemen op facultair niveau (sommige faculteiten hadden het uitstekend op orde, anderen niet).
 - geen gemeenschappelijk onderwijsevaluatie instrument
 - **kwaliteitszorgmonitor** = vergaarbak van kwaliteitszorgsysteem
 - instrumenten kwaliteitszorg werden niet gehandhaafd (o.a. TOE, convenanten, e.d.)
4. Verbeteracties
 - ad hoc / diverse actoren / geen afgesproken systematiek op centraal niveau
 - veel veel overleg en continue verbeteracties / veel dynamiek en ambitie: "Rotterdam's mouwen opstropen"
5. Verantwoordelijkheid
 - op centraal niveau: niet altijd eenduidig beled / dispuut tussen CvB en Universiteitsraad over N=N
 - op facultair niveau: helder

Ervaringen 2012: Drie voorwaarden

- Oordeel: positief onder voorwaarden
 - Voorwaarden met betrekking tot 3 standaarden: visie, beleid, meten
1. Het college van bestuur herformuleert de visie van de instelling op de kwaliteit van het onderwijs en op de kwaliteitscultuur die meer aansluit bij het decentrale karakter van de instelling en uitgaat van haalbare, universiteitsbrede ambities;
 2. Het college van bestuur maakt inzichtelijk dat de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs is terug te voeren op systematisch beleid, inclusief doelen, middelen en tijdpad, voor de beleidsterreinen genoemd onder standaard 2 en de aandachtsgebieden voortvloeiend uit de te formuleren visie. Dat geldt in het bijzonder voor de verankering van onderzoek in onderwijs, internationalisering en multiversiteit.
 3. Het college van bestuur maakt inzichtelijk hoe het instellingsbreed resultaten effectief meet en evalueert, al dan niet gebruik makend van de voor verbetering vatbare instrumenten voor kwaliteitszorg als de kwaliteitsmonitor, de tussentijdse opleidingsevaluaties en de convenanten.

Faalfactoren 2012

1. Regie met veel vrijheden - zoekend naar juiste koers (er was n.l. veel niet aanwezig)
2. Betrokkenheid vanuit College van Bestuur op afstand (geen interesse)
3. Kritische reflectie (zelfstudie)
 - crowd writing - veel verschillende auteurs met hoge betrokkenheid
 - goede vormgeving - van tekst exclusief bijlagen - bijlagen separaat (qua opmaak / uitstraling)
 - weinig concrete en representatieve voorbeelden
4. Voorbereiding van alle gesprekspartners
 - laat betrokken
 - globale informatie over het proces
5. Bestuurlijke onderschatting van het proces (bij CvB, decanen, faculteiten)
 - veel van de voortekenen werd erkend en onderschreven
6. ...

En toen: 2013

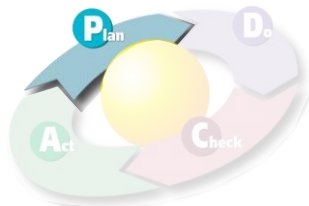


Planning 2013

Deelproject/activiteit	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep
Fase 1 - PLAN - Standaard 1									
Fase 1 - PLAN - Standaard 2									
Fase 1 - PLAN - Standaard 3									
Fase 2 - DO - Schrijven kritische zelfreflectie									
Fase 2 - informeren instelling over instellingstoets									
Fase 2 - inventarisatie ontbrekende documenten									
Fase 3 - CHECK - Proefvisitatie									
Fase 4 - ACT - verbeteringen									
Fase 5 - logistieke voorbereiding									
Toesturen kritische zelfreflectie aan NVAO									
Bezoek commissie NVAO									

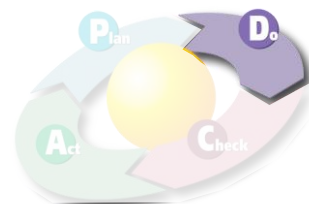
Standaard 1: Visie

1. Het college van bestuur herformuleert de visie van de instelling op de kwaliteit van het onderwijs en op de kwaliteitscultuur die meer aansluit bij het decentrale karakter van de instelling en uitgaat van haalbare, universiteitsbrede ambities.



Standaard 2: Beleid

2. Het college van bestuur maakt inzichtelijk dat de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs is terug te voeren op systematisch beleid, inclusief doelen, middelen en tijdspad, voor de beleidsterreinen genoemd onder standaard 2 en de aandachtsgebieden voortvloeiend uit de te formuleren visie. Dat geldt in het bijzonder voor de verankering van onderzoek in onderwijs, internationalisering en multidiversiteit.



Document: drie voorwaarden voor instellingsaccreditatie

- Hoofdstuk 1 = Samenvatting van de reactie
- Hoofdstuk 2 = Visie op de kwaliteit van het onderwijs
- Hoofdstuk 3 = Interactieve besturingsfilosofie
- Hoofdstuk 4 = Verankering onderzoek in onderwijs
- Hoofdstuk 5 = Internationalisering
- Hoofdstuk 6 = Diversiteit
- Hoofdstuk 7 = Kwaliteitszorgcyclus op centraal niveau

Standaard 1: Visie (2)

Uitgangspunten visie op de kwaliteit van het onderwijs:

1. Onderwijs activeert en engageert studenten
2. Aan een universiteit is goed onderwijs geworteld in wetenschappelijk onderzoek
3. De wetenschappelijke staf is onderwijskundig voorbereid op zijn onderwijsstaak
4. Om studiesucces te bevorderen voldoet de programmering van onderwijs en examens aan een aantal kenmerken (de kenmerken zijn:
 1. blokonderwijs waar mogelijk;
 2. een binderstudieadvies in het eerste jaar van 60 ects;
 3. beperking van het aantal herkansingen; en
 4. de mogelijkheid zwakkere prestaties te compenseren met sterkere.
5. Onderwijs biedt studenten mogelijkheden zich te ontwikkelen tot 'citizens of the world'
6. Een universiteit geeft ruim baan aan diversiteit

Standaard 2: Beleid (2)

Karakterisering van de Interactieve Besturingsstrategie:

1. snel reageren op uitdagingen die zich in de omgeving voordoen
2. beleid kan decentraal worden geïnitieerd
3. wetenschappers treden op als trekker van de projecten
4. nieuwe ideeën eerst op kleine schaal uitproberen
5. projecten worden op wetenschappelijke wijze geëvalueerd opdat vernieuwing "evidence-based" kan zijn
6. decanen, opleidingsdirecteuren en college van bestuur staan in regelmatig overleg met elkaar over vernieuwingen en laten zich over en weer beïnvloeden.

Standaard 2: Beleid (3)

Verankerung van wetenschappelijk onderzoek in onderwijs:

1. faculteiten zijn en blijven verantwoordelijk voor verankeringsbeleid
2. generieke uitgangspunten:
 1. "tweebenigheid" van de docenten
 2. in de einkwalificaties van opleidingen staat de academische oriëntatie
3. facultair beleid
4. verankerung is onderdeel van jaarrapportage

Standaard 2: Beleid (4)

Internationalisering:

1. De EUR is al grote speler: 5 Engelstalige bacheloropl. / 45 Engelstalige master opl.
2. Beleid wordt ontwikkeld op:
 1. verdere internationalisering bestaande opleidingsaanbod (o.a. Liberal Arts and Sciences (EUC - 2013); Psychology (2014), Arts and Cultural Studies (2014))
 2. verhoging van uitwisseling (15% v.d. studenten)

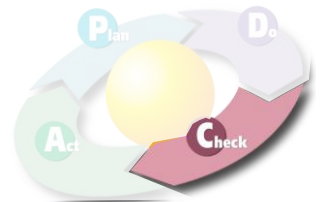
Standaard 2: Beleid (5)

Diversiteit:

1. Er is veel gebeurd in de afgelopen jaren, maar dit heeft weinig resultaat opgeleverd
2. Daarom nu nieuw generiek beleid, gericht op betere studieprestaties van alle studenten:
 1. inrichting van Pre-Academic Development Programme (augustus 2013)
 2. bevordering van kleinschaligheid en menselijke maat
3. daarnaast flankerend beleid

Standaard 3: Resultaten

3. Het college van bestuur maakt inzichtelijk hoe het instellingsbreed resultaten effectief meet en evalueert, al dan niet gebruik makend van de voor verbetering vatbare instrumenten voor kwaliteitszorg als de kwaliteitsmonitor, de tussentijdse opleidingsevaluaties en de convenanten.

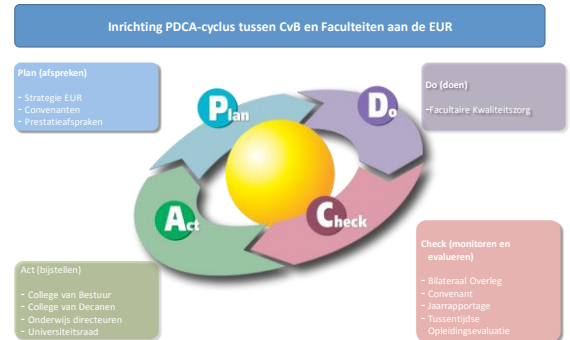


Standaard 3: Resultaten (2)

Kwaliteitszorgcyclus (instrumenten):

1. Convenanten (CvB met faculteiten)—eens per 5 jaar
2. Jaarrapportage onderwijskwaliteit
3. Tussentijdse opleidingsevaluaties
4. Externe beoordelingen door visitatiecommissies
5. Beleidsplannen van faculteiten m.b.t. onderwijs
6. Managementinformatie
7. Overleg van de rector magnificus met stakeholders

Standaard 3: Resultaten (3)



PDCA - Het is zaak te zwaluwstaarten ...



Succesfactoren 2013

1. Strakke regie (door projectleider) - „militaire operatie”
2. Formele steun en betrokkenheid vanuit College van Bestuur en stuurgroep
 - (stuurgroep bestond uit: rector magnificus; toekomstig rector magnificus; decaan faculteit; directeur onderwijs; projectleider)
3. Basis is goed geschreven kritische reflectie (zelfstudie)
 - niet meer dan twee auteurs (rector magnificus en decaan) -
 - goede vormgeving - van tekst inclusief bijlagen
 - gemeenschappelijke taal => taal van de NVAO
 - illustratief - veel concrete en representatieve voorbeelden
4. Voorbereiding van alle gesprekspartners
 - training van de inhoud - weten wat er speelt, voorbeelden kunnen noemen
 - betrokkenheid
 - proefvisitatie + training “gedragstechnieken bij visitaties”
5. Geen externen inhuren op cruciale knooppunten in het proces!
6. Geen onderschatting van het proces
7. Communiceer - vertel over het proces van voorbereiding (wat is er gebeurd? wat gaat er gebeuren?)
 - nieuwsbrief, website, aanwezigheid op agenda van alle relevante gremia, gochelaar

Het “system”

1. Systeem is strenger - Waar tot 2010 alle opleidingen 'voldoende' waren, krijgen opleidingen nu ook vaker een onvoldoende op een standaard - dit is niet zonder gevolgen!
2. Geen vermindering van lasten!
3. Objectiviteit van de beoordeling is niet gelijk - samenstelling commissie is belangrijk! - emeriti versus jonge honden; gezindheid jegens instelling (imago)
4. Commissies hebben neiging op proceskant in te steken (ten koste van de inhoudelijke dialoog)
5. weeffout = onbalans tussen mechanische opvatting (gericht op controle en beheersing) en organische opvatting (gericht op innovatie en verbetering).
 1. instellingstoets kan gericht zijn op controle (items uit onderwijsvoorwaardelijke processen: dus financiën, kwaliteit personeel, tevredenheid studenten en werkveld, in-, door- en uitstroomrendement)
 2. opleidingsaccreditatie gericht op innovatie (items uit onderwijsondersteunende processen: dialoog over onderwijsvormgeving en vakinhoud)



Vragen

