

# Hobéon

## Aktueel

Bulletin van Hobéon Groep B.V.

Jaargang 14, nummer 1, januari 2010

Hobéon Groep is het adviesbureau voor het hoger (beroeps)onderwijs, de BVE-sector en het bedrijfsleven.

Inclusief  
katern

*Kwelling*  
?

*Kwaliteit*  
?

**6 jaar accreditatie**  
in het hoger onderwijs

Special

# Visiterende en Beoordelende Instantie (VBI)

Hobéon Certificering is erkend als Visiterende en Beoordelende Instantie (VBI).

In haar procedure van de accreditatie van bestaande hbo opleidingen heeft de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) een belangrijke plaats ingeruimd voor VBI's.

Hobéon beoordeelt in samenspraak met een panel externe deskundigen (werkveld- en vakdeskundige en student) of een bachelor of master opleiding voldoet aan die kwaliteit om in aanmerking te komen voor accreditatie door de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO).

Sinds 2002 is het noodzakelijk voor opleidingen in het hoger onderwijs zich eenmaal per zes jaar te laten accrediteren. Noodzakelijk om bachelor- en master degrees te mogen afgeven en om in aanmerking te blijven komen voor bekostiging/financiering e.d.



## Hobéon Weblog!

Het Hobéon weblog signaleert en commentarieert actuele ontwikkelingen in onderwijsbeleid en -wetgeving.

### Blijf op de hoogte

Surf voor actuele trends, wetwijzigingen, plannen, pilots en evaluaties naar [www.hobeon-services.nl/blog/](http://www.hobeon-services.nl/blog/) en ontvang het laatste nieuws via RSS.

## Inhoud

Zes jaar accreditatie. Kwelling of Kwaliteit?	3
Accreditatie op hoger aggregatie niveau	5
Groei-pad naar instellingsaccreditatie	8
Door de ogen van de auditor	10
Katern: Het accreditatiestelsel de maat genomen Focus op kwaliteit	
Accreditaties stimuleren de professionalisering in het hbo	13
Toetsen die aansluiten op het onderwijs	16
Interne audits, Instrument voor kwaliteitsborging	18
Lerarenopleidingen worden steeds aantrekkelijker	20
De beroepenveldcommissie	22

#### Adres

Scheveningseweg 46 • 2517 KV Den Haag • telefoon: 070-3066800  
(Hobéon SKO 070-3066850) • fax: 070-3066870 • email: [info@hobeon.nl](mailto:info@hobeon.nl)  
website: [www.hobeon.nl](http://www.hobeon.nl), [www.skocert.nl](http://www.skocert.nl) en [www.hobeon-services.nl/blog](http://www.hobeon-services.nl/blog).  
Hobéon Groep is het adviesbureau voor het hoger (beroeps)onderwijs, de BVE-sector en het bedrijfsleven en is tevens certificeringbureau in onderwijs, educatie, kunst en cultuur, monumentenzorg, architectuur en voor uiteenlopende beroepsgroepen.  
De werkzaamheden van Hobéon Groep zijn ondergebracht in 4 werkmaatschappijen:

#### Hobéon Management Consult

Organisatie-advies, marktonderzoek en projectmanagement in het hoger (beroeps)onderwijs en de BVE-sector.

#### Hobéon Certificering

Toetsing en certificering van bedrijven, instellingen en opleidingen.

#### Hobéon SKO

Toetsing en certificering vakbewaamheid voor diverse beroepsgroepen.

#### Hobéon Business Consult

Adviesbureau voor bedrijfskundige begeleiding & -ontwikkeling en tijdelijk management.

# Zes jaar accreditatie

## *Kwelling of Kwaliteit?*

Door Rob Stapert

In 2004 startten de kwaliteitsonderzoeken in het kader van het (toen nieuwe) Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs. We zijn nu zes jaar later. Duizenden opleidingen hebben zichzelf onder de loep genomen met het NVAO Beoordelingskader als handvat. Honderden onderzoeken heeft Hobéon Certificering uitgevoerd. En....? Welnu, daar gaat deze Special over. Als inleiding tot de artikelen in deze Special moge het volgende gelden.

### Kwaliteitszorg en accreditatie

Met de invoering van het Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs beoogde de Nederlandse overheid antwoord te krijgen op de vraag "Hebben de opleidingen in het hoger onderwijs de kwaliteit om te voldoen aan de eisen die de maatschappij in de 21e eeuw aan hen stelt?" Om daar een antwoord op te krijgen moeten eerst twee vóórvragen worden beantwoord. Wat is kwaliteit? En, welke eisen stelt de huidige maatschappij aan het hoger onderwijs? Hoewel wij deze Special geheel zouden kunnen vullen met filosofische beschouwingen over deze twee vragen, doen wij dat niet. Toch kunnen wij het niet nalaten heel in het kort iets over kwaliteit te zeggen en dan met name over kwaliteitszorg als een van de centrale noties in het accreditatie proces.

Een opleiding die zorg heeft voor haar kwaliteit, stelt zichzelf twee vragen: doen wij de goede dingen en doen wij die goede dingen goed. Als een opleiding vervolgens serieus omgaat met het antwoord op die vragen, is haar kwaliteitszorg in principe in orde.

In het accreditatiestelsel fungeert het NVAO Beoordelingskader met zijn zes onderwerpen, 21 facetten en bijbehorende criteria als een instrument om vast te kunnen stellen welke die 'goede dingen' zijn en wanneer die goede dingen ook goed worden uitgevoerd.

Of het NVAO Beoordelingskader in dat opzicht werkelijk de kern van kwaliteit raakt, daar gaan we nu niet op in. We stellen slechts vast dat het

kader die instrumentele functie wel heeft vervuld: alle opleidingen in het hoger onderwijs hebben zich de afgelopen zes jaar in hun zelfevaluaties gericht op de onderwerpen en facetten uit het NVAO Beoordelingskader en alle VBI's hebben zich in hun beoordeling laten leiden door de criteria uit dat kader.

In dat opzicht heeft het NVAO Beoordelingskader zeer zeker richting gegeven aan de kwaliteitszorg binnen het hoger onderwijs. Al was het maar doordat het kader de opleidingen dwong tot zelfreflectie en tot het precies in kaart brengen van hun eigen gedrag. Maar er is meer. We noemen een paar saillante ontwikkelingen. Wij hebben tijdens onze onderzoeken een groeiend kwaliteitsbewustzijn bij de opleidingen aangetroffen en een krachtige dynamiek om de noodzakelijke veranderingen en/of verbeteringen aan te pakken. Steeds meer hogescholen hebben een systeem van interne audits ingevoerd. De relatie met het beroepenveld –per slot de *raison d'être* van het hbo– is of wordt versterkt. Het personeelsbeleid wordt in toenemende mate gezien als het kwaliteitsinstrument bij uitstek. In de hiernavolgende artikelen gaan wij hier nader op in.

### Eindniveau en accreditatie

Cruciaal onderdeel van de kwaliteitsonderzoeken die wij hebben uitgevoerd is het niveau van de afgestudeerden. Wat wij hebben kunnen constateren is, dat hogescholen -en dat is pure winst van het accreditatiestelsel- veel strakker dan voorheen de teugels aanhalen:



scherpe criteria en precieze beoordelingen. Beoordelingen waarbij bovendien het beroepenveld een zichtbare rol speelt. Het is weliswaar nog te vroeg om vast te kunnen stellen of dit inderdaad leidt tot een verhoging van het niveau van de afstudeerders, maar wat wij nu wél al kunnen zien is, dat de opleidingen veel nadrukkelijker dan voorheen hun studenten voorbereiden op de afstudeereisen, die niet alleen betrekking hebben op kennis van vak en praktijk, maar ook -en dat is nieuw- op onderzoek.

#### Het accreditatiestelsel en -onderzoek

Elk stelsel, dus ook het accreditatiestelsel bergt een gevaar in zich: in plaats van instrument wordt het een doel op zichzelf. Vertaald naar het accreditatiestelsel gaat het dan om het gevaar, dat opleidingen volstaan met het zich conformeren aan de standaarden van het stelsel in plaats van zelf, vanuit een eigen visie, kwaliteitsdoelen te stellen, en dat zij zich storten op het schrijven van beleidsnota's om er maar zeker van te zijn dat alles op papier staat, en dat zij tientallen evaluatie instrumenten uit de kast halen om alles (ja alles!) te evalueren. Want.... je weet maar nooit! Op die wijze wordt de kwaliteitszorg het slachtoffer van het kwaliteitszorgsysteem.

Zes jaar accreditatieonderzoek leert ook met welke dilemma's de beoordelaars bij hun onderzoek worden geconfronteerd. Eén van de kenmerken van het accreditatiestelsel is de strenge sanctie bij een negatieve beoordeling. Het is ja of nee. En terwijl er bij 'ja' nog gedifferentieerd wordt tussen voldoende, goed of zelfs excellent, is een 'nee' absoluut. Anders gezegd, opleidingen die een 'nee' krijgen omdat zij op enkele onderdelen zwak opereren, worden op dezelfde wijze behandeld als opleidingen die over de gehele linie beneden de maat presteren.

Dat dit leidt tot dilemma's bij het onderzoek, behoeft geen betoog. Ook hier gaan wij in deze Special nader op in.

## Kortom, zes jaar accreditatie. Kwelling of Kwaliteit?

Men leze deze Special.



## Accreditatie op hoger aggregatieniveau

# De rokken van de ui

De Faculteit Economie & Management (FEM) van de Hogeschool Utrecht doorliep de afgelopen jaren een accreditatietraject op hoger aggregatieniveau. Begin 2007 vond de facultaire audit plaats. De pilot had ingrijpende gevolgen voor de organisatieontwikkeling binnen de FEM. Wienke Blomen en Daniëlle de Koning spraken met Jan Bogerd van de HU over zijn ervaringen met het accreditatiestelsel.

### Hoe verliep je kennismaking met het accreditatiestelsel?

"In 2002 was ik als extern consultant betrokken bij de proefaccreditatie van twee opleidingen van de FEM. Toen ik directeur van de faculteit werd, was Bedrijfskundige Informatica (BI) de eerste opleiding die officieel door Hobéon werd geaccrediteerd. Dat traject hebben we ervaren als een enorme worsteling en één groot zoekproces. Je probeert te ontdekken hoe het systeem in elkaar zit, wat de eisen zijn, wie welke rol pakt en op welke wijze je het moet doen. We hadden weliswaar jarenlang ervaring met zelfevaluaties, maar het interne stelsel van planning- en control was niet adequaat genoeg om als basis te dienen voor een Management Review. Onze werkwijze was niet afgestemd op wat het stelsel voorschreef."

### Wat is volgens jou het verschil tussen een zelfevaluatie en een Management Review?

"Een zelfevaluatie onderzoekt hoe medewerkers een opleiding zien, het is een spiegel van hoe zij de organisatie duiden. Een Management Review is een analyse op basis van informatie die voortkomt uit een geconsolideerde planning- en controlcyclus. Je onderbouwt je verhaal met managementinformatie, checks and balances. Die cyclus was bij ons niet op orde. Bovendien had ons interne

*'Een Management Review is een analyse op basis van informatie die voortkomt uit een geconsolideerde planning- en controlcyclus.'*



**Jan Bogerd**

is lid van het College van Bestuur van Hogeschool Utrecht. Hij is verantwoordelijk voor de portefeuilles bedrijfsvoering, huisvesting, ICT en financiën. Van 2003 tot en met 2008 was Bogerd directeur van de Faculteit Economie & Management.

auditsysteem zijn beperkingen. Het ontbrak onze auditoren in de beginfase aan deskundigheid en inzicht in strategische en managementvraagstukken. Daardoor waren de rapportages onbruikbaar voor de accreditatie. Interne auditing is een vak apart

dat bepaalde competenties en vaardigheden vereist. We hebben enorme discussies gehad over de rol van de interne audit, welke medewerkers daarin zitting zouden moeten hebben en hoe je de deskundigheid kunt bevorderen. Dat is in de loop van de tijd sterk verbeterd, een volgende ontwikkeling is de



verbeteroptie om met een paar andere hogescholen met hetzelfde ambitieniveau en een vergelijkbare positionering een peer review voor interne audits op te zetten. De ervaring met de accreditatie van BI is uiteindelijk mede de aanleiding geweest om te komen tot een herontwerp en herimplementatie van de facultaire planning- en controlcyclus en een heroverweging van de kwaliteit zorg. Onze faculteit was een gefragmenteerde organisatie met negen autonome subafdelingen.

Wij wilden van integraal management naar een samenhangende facultaire organisatie waarin gebruik wordt gemaakt van de synergie van de verschillende opleidingen.

Alleen: hoe doe je dat? Top-down hebben we een aantal bevoegdheden die lager in de organisatie waren gelokaliseerd, zoals financiën en personeelszaken, gecentraliseerd. Daar is een facultaire audit overheen gegaan, waarin het kader en de infrastructuur werden geborgd, beschreven en vastgelegd."

*'Instellingsaccreditatie hebben wij altijd beschouwd als het wenkend perspectief.'*

**In dit traject werd eerst een audit uitgevoerd op facultair niveau. Vervolgens werden de afzonderlijke opleidingen beoordeeld. Bij vergelijkbare trajecten bij andere hogescholen zien we dat opleidingen soms onderwerpen, die al op hoger aggregatieniveau beoordeeld zijn, weer voor het voetlicht brengen om er alsnog een eigen stempel op te drukken. Heeft dit bij jullie strijd opgeleverd?**

"Het is een kwestie van feiten en een nieuwe werkelijkheid creëren. Het businessmodel beschrijft in deelprocessen wat er moet gebeuren. Binnen dat nieuwe kader krijgen opleidingen de vrijheid om zelf invulling te geven aan de inhoud, zoals bijvoorbeeld het opleidingsprofiel en het curriculum. In die professionele ruimte mogen medewerkers in collectiviteit bepalen wat er gebeurt.

Als je wilt herontwerpen, voel je vrij. Maar dan heb je nog geen swingende tent. Het is steeds de ambitie van de directie geweest om de verantwoordelijkheid te delen met de docenten. Aanvankelijk was ik bij elk regieoverleg tussen de FEM en Hobéon aanwezig, maar bij de laatste auditdagen zaten mensen aan tafel die echt met het onderwijs bezig waren. De docenten hebben die bijeenkomsten als zeer plezierig ervaren, ze werden er enthousiast van. Ik moest overigens wel wennen aan het idee dat mijn persoonlijke invloed afnam, maar we zagen een duidelijk spin-off-effect bij de opleidingen. Organiseren op het niveau van docententeams werkt heel goed, tot een omvang van ongeveer vijftien fte. Boven dat ideale omslagpunt is het de kunst om het team weer naar aggregatieniveaus op te delen. Dat zie ik nu ook weer op centraal niveau."

Ook bij Hobéon is sprake geweest van een verschuiving van

beoordeling op systeem- of procesniveau naar een beoordeling op meer inhoudelijke componenten. Het was onze insteek om de organisatie af te pellen als de rokken van een ui: omdat een aantal vraagstukken tijdens de facultaire audit al zijn afgetikt, hoef je die bij de opleidingsaudit niet meer aan de orde te stellen en kun je die diepte in gaan naar de inhoudelijke ontwikkeling van de opleiding in relatie met het beroepenveld.

"Hoe je de accreditatie inricht en welke plek deze krijgt binnen de organisatie is sterk afhankelijk van de VBI. Voor beide partijen moet duidelijk zijn wat je wilt zien en waar je naar kijkt. Voor enkele opleidingen hebben we tussendoor nog audits gehad met een andere VBI. Daar was ik zelf niet direct bij betrokken, maar dat ging

wel anders. Ik heb gemerkt dat het belangrijk is om in de relatie tussen de hogeschool en de VBI een zekere routine in te bouwen. Elke VBI legt zijn eigen accenten en hanteert een eigen definitie van kwaliteit. In de beleving van de medewerkers lag het accent bij Hobéon aanvankelijk op het systeemproces en het borgen van criteria. Andere VBI's

leggen het accent meer op gevoel, beleving en relatie. Voor ons is het vooral belangrijk dat de beoordeling objectief is. Ook wanneer de uitkomst niet goed is. Voor de beoordeling in de publiciteit komt, kun je nog enorme slagen maken."

**De facultaire audit heeft een belangrijke rol gespeeld in de organisatieontwikkeling.**

**Heeft het traject ook inhoudelijk iets opgeleverd?**

"Door de herinrichting van de organisatie nam de afstand tussen beleidsontwikkeling en uitvoering toe. Docenten voelden zich er niet meer mee verbonden. Een verticale organisatie draagt bovendien het risico in zich van middelmatigheid. Om de excellentie te stimuleren besloten we daarom, dwars door de faculteit heen, mensen bij elkaar te brengen die inhoudelijke processen willen ontwikkelen en blijvend verbeteren. De horizontale verbindingen die daardoor ontstaan worden uiteindelijk de smeerolie van de organisatie. De examencommissies hebben die ruimte al genomen."

*'De kern van het vraagstuk is: wat is kwaliteit? Voor ons is het vooral belangrijk dat de beoordeling objectief is.'*

**De facultaire audit vond plaats in een periode dat er landelijk veel discussie was over de vermindering van onder andere de accreditatielast, de bureaucratie en de kosten. Wat zijn jouw ervaringen daarmee?**

“De huidige constructie is een stuk goedkoper. Vroeger werd de facultaire begroting aangepast aan het feit of er wel of geen accreditaties waren. Dat waren aanzienlijke bedragen. We maakten gebruik van externe schrijvers voor de rapportages en bereidden ons door middel van gesprekstrainingen voor op de visitaties. Dat was later niet meer nodig. Na de facultaire audit schreven mensen uit de opleiding de rapporten. De redactie hebben we centraal gehouden.”

**In de rapportages zagen we de accreditatiedruk afnemen. De Management Reviews werden dunner, sneller geproduceerd en leuker om te lezen, omdat de inhoud centraal stond. Waarom volgen andere hogescholen dit voorbeeld niet na?**

“Dat kan alleen als je bereid bent om je organisatie te stroomlijnen. Organisatieadviseur Cees Anton de Vries schreef dat de meeste hbo-instellingen op basis van specifieke infrastructuur generieke diensten leveren. Dat is zo waar! Terwijl je eigenlijk op basis van een generieke infrastructuur specifieke diensten wilt bieden die rekening houden met de vraag en het type klant dat je voor je hebt. Door te stroomlijnen speel je de middelen vrij om ruimte te geven aan professionele autonomie, zodat je over kunt gaan tot specifieke dienstverlening. Maar dat houdt heel veel organisaties tegen, ook binnen de HU. Ik heb trouwens veel bewondering voor het feit dat jullie dit hebben aangedurfd, want het hele traject had toch een experimenteel karakter. Voor jullie zat er ook een risico in, ook in commercieel opzicht.”

*'Als hbo-instelling wil je op basis van een generieke infrastructuur specifieke diensten bieden die rekening houden met de vraag en het type klant.'*

**Winstmaximalisatie is niet het doel. Hobéon wil een rol spelen in de ontwikkeling van het hoger onderwijs en het is voor ons leerzaam om ervaringen op te doen met nieuwe vragen. Binnen het huidige stelsel hebben wij instellingsaccreditatie altijd beschouwd als het wenkend perspectief.**

**De verworvenheden zien we helaas (nog) niet terug in het overheidsbeleid. Wat zijn jouw verwachtingen ten aanzien van het nieuwe stelsel?**

“Wij zullen het onder andere aangrijpen om de internationalisatie in de organisatie in te brengen. Daarnaast hoop en verwacht ik dat we de kwaliteitstoetsing tussen professionals als peers, liefst internationaal, tot stand kunnen brengen. Daar nemen we al een voorschot op met de ontwikkeling van een Europees netwerk van Universities of Applied Sciences, waarin onderzoekers en curriculumontwikkelaars samen producten bekijken en beoordelen. Daar verwacht ik veel van. In de academische wereld is het al meer gebruikelijk dat professionals elkaar al op de inhoud de maat nemen. Die ontwikkeling krijgen we binnen het hbo ook.”

*'Het was onze insteek om de organisatie af te pellen als de rokken van een ui.'*

## Zes jaar accreditiestelsel

# Groeipad naar instellingsaccreditatie



*Interview met Wienke Blomen door Ursula Wopereis*

In 2002 werd het huidige accreditiestelsel ingevoerd. Hobéon had weliswaar veel ervaring met kwaliteitszorg in het kader van certificering, maar kwaliteitsbeoordeling van opleidingen in het hoger onderwijs was een onontgonnen terrein. Binnen de mogelijkheden en beperkingen van het stelsel ontwikkelde Hobéon zich tot een VBI met een eigen gezicht. In 2011 wordt het stelsel herzien. Wienke Blomen kijkt terug op de eerste ronde.

“In het oude visitatiestelsel zag je toch wel regelmatig dat opleidingen in paniek raakten,” herinnert Wienke Blomen zich. “Een deel van de instellingen schakelde een externe secretaris in die het rapport schreef of organiseerde trainingen om de medewerkers voor te bereiden op het bezoek van de visitatiecommissie. De rode loper werd als het ware uitgelegd en in een aantal gevallen werd min of meer een kunstje opgevoerd. De visitaties hadden soms maar een beperkt effect op daadwerkelijke verbetering van de kwaliteit van de opleidingen. Hobéon heeft van meet af aan met de besturen van de hogescholen die klant werden daarop ingezet: verbetering van het onderwijs en van de ondersteunende processen op de instellingen moest een belangrijke drijfveer zijn voor de accreditatie. Het merendeel van de instellingen heeft die kans aangegrepen om de kwaliteit te verbeteren.”

### Procesgericht benadering

Blomen is kritisch geweest ten aanzien van de eisen en mogelijkheden die het stelsel van 2002 bood. “We wilden bijvoorbeeld aanvankelijk geen scripties beoordelen, omdat dat in mijn ogen de taak van de opleiding was. Wij keken vooral naar de procesrichting, de wijze waarop begeleiding van scripties plaatsvond en de criteria die worden gehanteerd bij de beoordeling, en de waarborging van het proces.

Het eerste jaar hebben we hier veel discussie over gehad met de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Vanaf het tweede jaar hebben we dan ook steekproefsgewijs de afstudeerwerken en de beoordelingen daarvan doorgelicht om te controleren of het basisniveau voldoende was.”

### Regie

“Hobéon heeft altijd sterk ingezet op de regie in het auditproces. Onze benadering is een breuk met de visitatiecommissie van weleer. We leveren bijvoorbeeld zelf de lead auditor. De secretaris is eveneens een Hobéon medewerker, of een externe die onder onze kwaliteitscontrole functioneert. De secretaris ziet als enige al het materiaal dat de opleiding levert en maakt op basis van die informatie een voorselectie en een eerste versie van het auditrapport, inclusief een aantal punten die in ieder geval door de externe auditoren bekeken moeten worden. Daarbij zijn minimaal één werkvelddeskundige, een deskundige in het vakgebied en een student in het team werkzaam. Deskundigen uit het beroepenveld kunnen vanwege hun deskundigheid de juiste inhoudelijke vragen stellen en kunnen beoordelen of de opleiding het juiste antwoord heeft. Omdat in de regel de opleiding moet verantwoorden dat het goed met het





< Wienke Blomen

beroepenveld en alumni omgaat wordt die bewijsvoering beoordeeld. Kan de opleiding dat niet aantonen, dan wordt dit bij de audit ter sprake gebracht en zo nodig wel met het beroepenveld gesproken. Omdat de auditoren niet alles behoeven te lezen is de auditorfunctie ook interessant en haalbaar voor kopstukken uit het bedrijfsleven met een volle agenda en (intern-) nationale deskundigen in het vakgebied. Het gaat ons er uiteindelijk om of een opleiding goed is ingericht en de afgestudeerde studenten goed inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt. Als onafhankelijke vakdeskundigen van mening zijn dat dat zo is, moet de accreditatie zich daarbij aansluiten.”

*‘Het gaat ons er uiteindelijk om of een opleiding goed is ingericht en de afgestudeerde studenten goed inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt.’*

### Momentopname

Het stelsel bood beperkte ruimte voor een zelfstandige inrichting van het accreditatietraject, vindt Blomen. “We hebben bijvoorbeeld lang stilgestaan bij de vraag of je een film of een momentopname van een instelling wilt maken. Onze voorkeur ging uit naar een film, maar dat stond de NVAO niet toe. We hebben er daarom voor gekozen de opleiding of instelling vast te leggen met drie ‘foto’s’. De eerste schetst een beeld van waar de opleiding vandaan komt. De tweede legt de toekomstplannen voor verbetering en vernieuwing vast. De derde bevat onze bevindingen tijdens de audit. We beoordelen ook de beweging tussen de drie foto’s. Het auditteam koppelt alles aan het eind van de auditdag op onderwerpniveau terug naar de opleiding. Komen we nog niet tot een positief of negatief eindoordeel of hebben we een voorbehoud op bepaalde onderwerpen dan geven we aan welke aanvullingen we willen zien. Soms adviseren we om een opleiding af te bouwen. Wij vinden die terugkoppeling belangrijk, omdat iedereen toeleeft naar de auditdag.

### Ontwikkelingsgericht

Vanzelfsprekend beoordeelt Hobéon of een opleiding of instelling voldoet aan de vereiste basiskwaliteit. “Maar we kijken ook of er veranderingen of verbeteringen mogelijk zijn. In een vertrouwelijke ‘side letter’ verwoorden we onze eventuele opmerkingen over de mogelijkheid tot verbetering of versterking van de opleiding. Heeft de instelling bij de voorbereiding van de accreditatie zelf twijfels over de uitkomst van de accreditatie, dan bieden wij de mogelijkheid van een 0-meting. De NVAO heeft daarbij wel de voorwaarde gesteld dat een ander auditteam de officiële accreditatie uitvoert. Op verzoek kunnen we ook een voorzitter leveren voor een interne audit, een nulmeting uitvoeren of een audit op hoger aggregatieniveau houden. We rapporteren daar overigens ook over in de officiële rapportage.”

### Van opleidings- naar instellingsaccreditatie

Blomen heeft een uitgesproken visie op de toekomst van het accreditatiestelsel. “Van het begin af aan heb ik gezegd dat het een groeipad zou moeten zijn in de richting van instellingsaccreditatie. Hobéon heeft van het begin af aan in die richting getracht te werken. De laatste jaren hebben we op verzoek van een aantal instellingen audits op CvB- en centraal niveau uitgevoerd. Het verhaal van de Faculteit Economie en Management (FEM) van de Hogeschool Utrecht<sup>1</sup> illustreert dat dit lange termijn doel stapje voor stapje dichterbij komt. Het is jammer dat in het nieuwe stelsel dat in 2011 inwerking treedt de stap naar instellingsaccreditatie nog niet is gemaakt. Dat had ook mogelijk moeten zijn, omdat inmiddels vrijwel alle opleidingen in het hoger onderwijs zijn geaccrediteerd en er dan ook vertrouwen zou moeten zijn in de kwaliteit van het hoger onderwijs. Ik zou graag zien dat er alsnog ruimte wordt ingebouwd voor verschillende snelheden, zodat grotere instellingen de accreditatie op lagere niveaus kunnen inzetten om vervolgens instellingsbreed te accrediteren.”

<sup>1</sup> Zie het artikel *De rokken van de ui* op pagina 5 in dit magazine.

Interview met drie werkveld-/vakdeskundigen

# Door de ogen van de auditor



**Jan Bruinsma** studeerde wis- en natuurkunde en bekleedde verschillende managementfuncties binnen Rijkswaterstaat en de ING. Als manager ICT was hij medeverantwoordelijk voor de ontwikkeling van de ING IT Academie, een duale opleiding van de ING met Fontys, Haagse Hogeschool en Windesheim. Vanuit zijn expertise in IT en bedrijfskundige informatica beoordeelt Bruinsma namens Hobéon accreditatietrajecten van grote en kleinere ICT-opleidingen.



**Hielke Wierda** studeerde economie en combineerde uiteenlopende functies in het bedrijfsleven met onderwijsactiviteiten. Als directeur van de opleiding Commerciële Economie in Haarlem was hij betrokken bij de ontwikkeling van de Haarlem Business School. Wierda is aandeelhouder van de New Business School Amsterdam, een particulier opleidingsinstituut voor economische opleidingen. Zijn expertise als auditor omvat bedrijfseconomie, marketing en IT.



**Guus Egas Repáraz** is econoom en was werkzaam bij Philips, de Universiteit Leiden en de Universiteit van Amsterdam. Hij was zes jaar voorzitter van het College van Bestuur van de HES in Rotterdam en als voorzitter van twee adviserende hbo-commissies betrokken bij het ontwerp van het huidige accreditatiesysteem. Egas heeft accreditaties uitgevoerd voor de NVAO, NQA, DVC en Hobéon Certificering.

**Wienke Blomen** is partner-directeur van Hobéon Groep.

*Door Ursula Wopereis*

In afwachting van het nieuwe accreditatiestelsel sprak Wienke Blomen met drie auditoren die namens Hobéon de afgelopen jaren als vak- en/of werkvelddeskundige betrokken waren bij accreditaties van bekostigde en commerciële onderwijsinstellingen. Wat zijn de verworvenheden van zes jaar accreditatiestelsel? Welke dilemma's doen zich voor en hoe beoordelen zij het proces van accreditatie zoals dat door Hobéon wordt uitgevoerd?

"Toen ik in 2004 begon troffen we bij veel hogescholen toch een wat wollig taalgebruik aan en plannen die ze niet konden waarmaken. Dat is sterk verbeterd," vertelt Bruinsma. "Bij de commerciële hogescholen constateer ik de laatste jaren een ontwikkeling van cursusinstituut naar hogeschool. In beide opzichten (dus bij bekostigde en aangewezen hogescholen) heb ik aanzienlijke verbeteringen gezien, met name door de aanpak van de accreditatie." "Al heb je natuurlijk wel verschillende soorten particulier onderwijs," valt Wierda bij. "Het schriftelijk onderwijs op afstand is een wereld apart. Dat daar veel minder mensen afstuderen is een zwak punt. Daar zouden we meer druk op mogen uitoefenen." "Het aangewezen onderwijs is niet minder dan bekostigd onderwijs, maar wel anders. Op sommige punten scoren ze slechter, op andere beter. De aansluiting op de arbeids- en studentenmarkt is bij de aangewezen aanbieders vaak stukken beter geregeld dan bij de bekostigde aanbieders, maar het onderwijskundig model en het niveau van de docenten is in een aantal gevallen een punt van discussie. Het competentiegericht onderwijs is voor een deel aan aangewezen instellingen voorbij gegaan." Egas ziet slechts op onderdelen enige concurrentie tussen het bekostigd en particulier onderwijs. De verbeteringen in het onderwijs verklaart hij, in tegenstelling tot Bruinsma en Wierda vooral vanuit de liberalisering en deregulering die in de jaren '90 onder Paars II werd ingezet,

*'Ondanks de verbeteringen in het hoger onderwijs van de laatste jaren zijn de rendementscijfers nog steeds te laag.'*

en met name uit de kritiek die dat opleverde. "Er ontstond een quasi-markt waarin clusters van hogescholen een monopolie op een bepaald territorium claimden. De enorme massaliteit die dat tot gevolg had heeft de marktwerking om zeep geholpen. Ondertussen waren wij al bezig met accreditatie. Pim Fortuin heeft de kwaliteit en de enorme overhead in het onderwijs opnieuw geagendeerd. De hogescholen hebben zich de kritiek terecht moeten aantrekken. Er zijn vraagtekens te plaatsen bij de rationaliteit en legitimiteit van bekostigde instellingen. Ondanks de verbeteringen zijn de rendementscijfers nog steeds te laag. Ook in de internationalisering van het onderwijs zie ik maar weinig vooruitgang. Door de volstrekt veranderde samenstelling van de studentenpopulatie in de laatste jaren is men wél op een actieve manier bezig met interculturele aspecten, zeker in de Randstad."

#### **Afstudeerniveau**

Over de controle op het niveau van de eindschrijfties is iedereen het roerend eens: in dat opzicht is veel verbeterd. Al schrikken hogescholen er soms nog steeds voor terug om een student te laten zakken, denkt Wierda. Bruinsma signaleert met name in het IT-veld, dat veel in beweging is, dat docenten nog wel eens achter de feiten aanlopen en daardoor afstudeerschrijfties niet goed kunnen beoordelen. Blomen: "In het hbo was sprake van onvoldoende onderzoeksinvloed in de afstudeertrajecten. Vooral de bekostigde hogescholen hebben daarop allerlei maatregelen ingezet: De borging van de inhoudelijke kwaliteit is in toenemende

*'Met een systematische beoordeling door externe experts met verstand van zaken zou de accreditatieprocedure een zelfreinigend vermogen krijgen.'*

mate ondergebracht bij de examencommissies, er is een onderzoeksleerlijn in het programma opgenomen en de hogescholen hebben meer lectoren bij de afstudeerfase betrokken. Er is meer wetenschappelijk opgeleid personeel aangetrokken en er worden mastertrajecten georganiseerd voor de eigen docenten. Sommige aangewezen commerciële hogescholen moeten die slag nog maken. Het feit dat zij in dit opzicht minder voorzieningen hebben zie je terug in de eindproducten". Egas vindt dat het tijd wordt om het eindniveau ook extern te borgen. "Op de universiteiten worden tegenwoordig keiharde eisen gesteld, maar wie neemt de maat in het beroepsonderwijs? Met een systematische, steekproefsgewijze metaboordeling door externe experts met verstand van zaken zou de accreditatieprocedure een zelfreinigend vermogen krijgen."

#### **Interactie met de beroepspraktijk**

"Beroepsonderwijs wil zeggen dat je een op de praktijk georiënteerde opleiding biedt die bij de tijd, deskundig en relevant is ten aanzien van de vaardigheden en kennis die de beroepspraktijk vraagt," vervolgt Egas. "Dat kun je alleen waarmaken als er een goed georganiseerde interactie is tussen die praktijk en de opleidingsinstelling. Er zijn excellente voorbeelden van opleidingen die helemaal in die praktijk staan en intensief communiceren. Maar er zijn ook opleidingen die de relatie met de praktijk wel verbaal belijden, maar docenten hebben die hun hele leven voor de klas hebben gestaan." Voor Bruinsma is dat niet het grootste bezwaar. "Ik heb liever iemand die zijn verhaal goed kan vertellen dan een uitmuntend wetenschapper zonder didactische kwaliteiten. Maar je hebt voor goed beroeps- en wetenschappelijk onderwijs wel iets extra's nodig, en dat zijn de mensen uit de beroepspraktijk die weten wat er speelt."

#### **Procesgericht**

Dat brengt Blomen op de ontwikkeling van Hobéon als VBI. "Bij de buitenwacht bestaat het beeld dat Hobéon, vooral in de begintijd, sterk procesgericht was. We hebben overigens wel altijd gekeken naar functionerings- en beoordelingsgesprekken en de discussie gevoerd over de inhoudelijke opleiding van docenten. Wat vinden jullie van onze werkwijze?" Daar zijn de auditoren het unaniem over eens: de aanpak is helder en accuraat, de voorbereiding is goed en trajecten verlopen voldoende snel. Het feit dat Hobéon, naast het personeel van de hogescholen, ook studenten raadpleegt wordt positief gewaardeerd. "Hobéon is sterk in het stellen van kritische vragen, hogescholen moeten altijd laten zien wat ze gedaan hebben," vindt Bruinsma. "Dat de processen nog steeds veel nadruk krijgen komt doordat veel hogescholen die nog niet op orde hebben. Waar je voor moet waken is dat standaardisatie van de rapportage niet moet neerkomen op het afvinken van een checklist. Ik denk dat het essentieel is dat je elke keer met een frisse blik naar de opleiding kijkt en de kwaliteit beoordeelt."



### Critical friend

Volgens Wierda kiezen veel mensen juist vanwege het inhoudelijke debat voor Hobéon. "Omdat ze daar echt wat van leren. Als auditor beoordeel je vooral de sterke punten, maar je ziet natuurlijk ook de zwakke punten. Die worden door Hobéon in de adviessfeer naar voren gebracht. Ik vind het goed dat in de accreditatie de nadruk verschuift van papierwerk naar advisering door een 'critical friend'. Ik denk dat dat uiteindelijk bepalend is voor de invloed op de lange termijn. Ik ben altijd erg benieuwd hoe instellingen de dynamiek, na die hectische periode die voorafgaat aan de audit, in leven houden. Ik pleit er dan ook voor om een hoofdstuk 'dynamisering' aan het rapport toevoegen. Verder moet een accreditatie docenten de gelegenheid bieden om hun talenten te tonen. Ik vind het altijd erg leuk om in het kader van de audit een les bij te wonen. Het enthousiasme van de docenten wisselt sterk per school, maar dat is ook gerelateerd aan het management." "Leiderschap zou inderdaad een item moeten worden in het kader van de accreditatie," beaamt Blomen. "Misschien niet in het officiële rapport, maar wel in de manier waarop wij ernaar kijken."

*'Als auditor beoordeel je naast de sterke punten, ook de zwakke punten. Die worden door Hobéon in de adviessfeer naar voren gebracht.'*

### Rijpe tomaat

Egas was persoonlijk betrokken bij het ontwerp van het huidige accreditatiestelsel, maar betreurt het nog steeds dat het systeem de eindbeoordeling geen ruimte laat voor een voorwaardelijk ja. "Dat zou het makkelijker kunnen maken om keihard nee te zeggen. In feite worden jullie ingehuurd om een rijpe tomaat te plukken. Maar sommige veranderingen hebben tijd nodig. In bepaalde gevallen zou

je op het moment suprême externe druk uit willen oefenen door het proces met een jaar te verlengen. Het huidige stelsel kent rood en groen licht, maar geen oranje." Veel instellingen vallen na de accreditatie terug en schrikken pas weer op bij de interne audit. Een situatie waarin instellingen zelf aantonen dat ze in voldoende mate in control zijn zou daar verandering in kunnen brengen, denkt Blomen. "Bij een aantal instellingen zijn we daarover in gesprek. We koersen op een traject met minder papier. De instellingen beschrijven in een Management Review concreet wat gerealiseerd is en wat niet, inclusief de achterliggende oorzaken. Wij van onze kant kijken wat wij minimaal aan materiaal nodig hebben voor de controle, op papier en/of bij de audit."

"Een aantal zaken, zoals studenttevredenheidsonderzoeken of andere managementinformatie, zou inderdaad continu beschikbaar moeten zijn en zou je marginaal kunnen toetsen," reageert Egas. "Eigenlijk zou je systematisch moeten kunnen benchmarken, net als in het bedrijfsleven. Maar de mogelijkheden daarvoor verschillen per opleiding." In het huidige stelsel beoordeelt de VBI de opleiding. Egas zou de verantwoordelijkheid in de toekomst graag gedeeltelijk overdragen aan studenten. Zij zijn tenslotte het meest gebaat bij goed onderwijs. "De situatie verandert pas écht als studenten gemotiveerd zijn, hard werken en eisend opkomen voor goed onderwijs in de volle breedte. Dan moet je nog steeds een accreditatie doen, maar heb je een heel ander uitgangspunt."



*'Het huidige stelsel kent rood en groen licht, maar geen oranje.'*



Vakmanschap en meesterschap

# Accreditaties stimuleren de professionalisering in het hbo

Door Rob Peters

In een special over accreditatie kan het onderwerp personeel natuurlijk niet onbesproken blijven. Het human capital is niet voor niets een van de zes onderwerpen uit het NVAO beoordelingskader; bij elke audit wordt ingezoomd op de kwaliteit en kwantiteit van het docerend personeel. Hobéon Certificering heeft de laatste zes jaar als VBI honderden audits uitgevoerd en heeft daardoor een goed beeld gekregen van de ontwikkeling en uitwerking van het personeelsbeleid in hogescholen.

De belangrijkste ontwikkeling die we signaleren is dat het personeelsbeleid op strategisch niveau is geprofessionaliseerd. Het management heeft instrumenten tot zijn beschikking gekregen, waarmee het het personeelsbeleid gericht kan sturen. Tegenwoordig wordt uitgegaan van het competentiegericht denken en benaderen van medewerkers. Het personeelsbeleid is minder instrumenteel geworden en sluit beter aan bij wat mensen zelf kunnen en belangrijk vinden. Hogescholen hebben duidelijke profielen opgesteld en het personeel weet wat er van hen wordt verlangd. Dit heeft een sterke invloed gehad op de professionalisering van de medewerkers. Werden zes jaar geleden nog aarzelend en onwennig de eerste beoordelings- en functioneringsgesprekken gevoerd, heden ten dage is dit gemeengoed.

## Competentiegerichte benadering

Op alle hogescholen die we bezoeken zien we dat managers op faculteits- en opleidingsniveau analyses hebben gemaakt van de competenties die ze in huis (moeten) hebben en daardoor, in het licht van de toekomst en de richting die opleidingen inslaan, een goed beeld hebben van wat er nog ontbreekt. Medewerkers zijn inmiddels bekend met persoonlijke ontwikkelingsplannen. In gesprekken met het management wordt verkend wat iemand kan en wil en wat de organisatie nodig heeft. Op basis daarvan wordt een lijn uitgezet voor de ontwikkeling die de medewerker op termijn kan doormaken. Per jaar worden afspraken gemaakt over na- en bijscholing. Mede door de bepalingen in de cao voor het hbo is hiervoor ook tijd en geld beschikbaar. Medewerkers worden bij geschiktheid gestimuleerd om zelf richting te geven aan hun eigen loopbaan.

## Functiehuis

Deze ontwikkeling beschouwen wij als positief. Er is een goede, structurele koppeling gemaakt tussen de persoon en competenties van de medewerker en de behoeften en eisen van de organisatie. De uitwerking van het functiehuis voor met name de docerende functie heeft mede bijgedragen aan deze ontwikkeling. Het is voor

*'Bij veel opleidingen zien we verjonging én vitalisering van het docentencorps.'*

de docenten helder in welke rollen ze kunnen opereren en hoe ze worden ingeschaald. Op basis van eigen sterktes zijn docenten inmiddels geselecteerd voor de rol van consultant, tutor of studieloopbaanbegeleider.

Zij kunnen worden geschoold en vervolgens worden ingezet als assessor. Bij sommige hogescholen bestaat zelfs de mogelijkheid om als assessor gecertificeerd te worden.

Een ander positief effect is dat de competentieprofielen ook worden gebruikt voor de werving en selectie van nieuwe medewerkers. Dat werkt een goede mix van theoretische kennis en ervaring in het beroependomein binnen het docententeam in de hand. Dit heeft bij heel veel opleidingen geleid tot verjonging én vitalisering van het docentencorps.

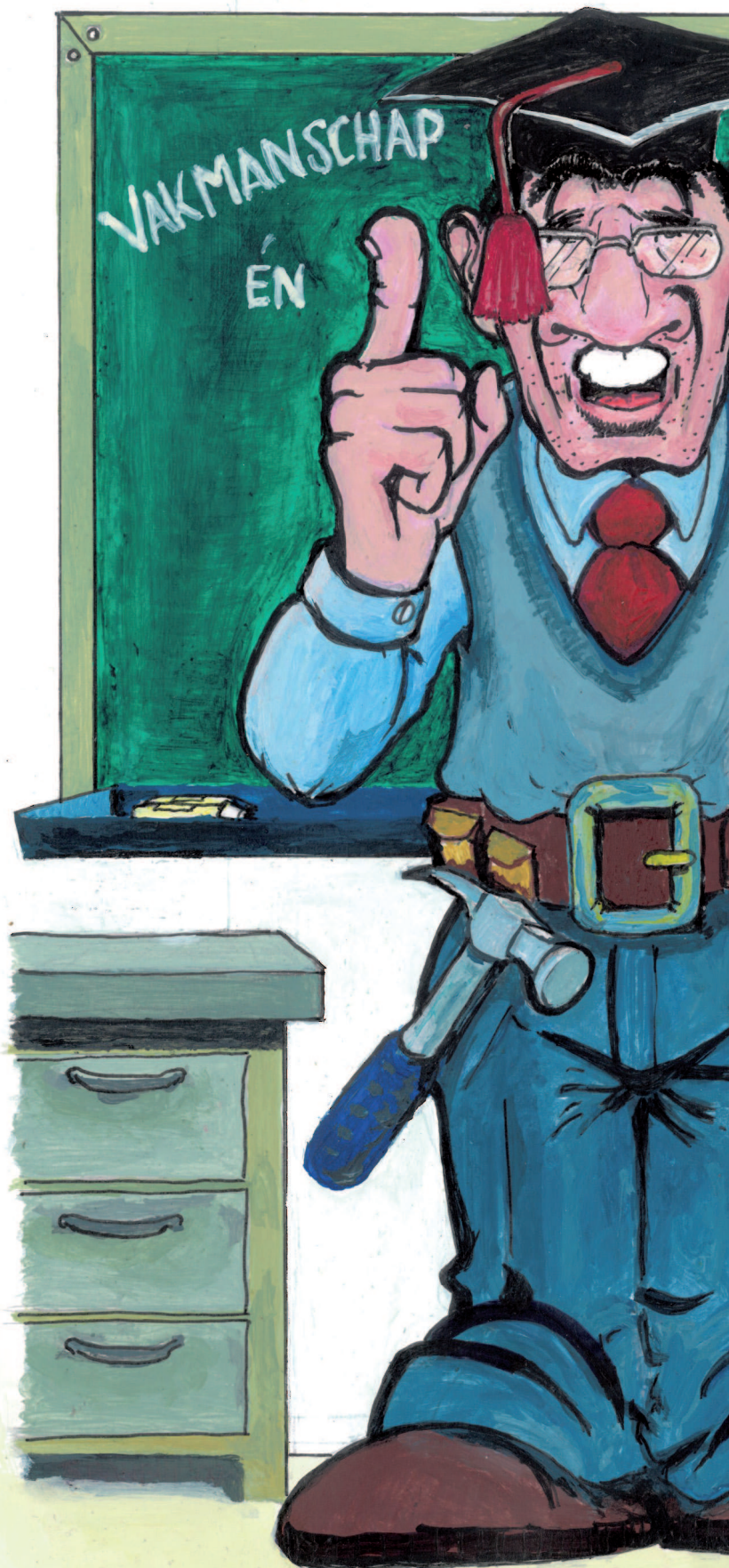
*'Het personeelsbeleid is minder instrumenteel geworden en sluit beter aan bij wat mensen zelf kunnen en belangrijk vinden.'*

### Balans

Bij elke ontwikkeling is het de strategische opdracht voor het management om deze in balans te houden; ontwikkelingen moeten niet doorslaan. Veel Colleges van Bestuur stellen streefcijfers op voor het aantal docenten per opleiding met een mastertitel, het aantal gepromoveerde docenten en de werkervaring die docenten moeten hebben. Prima dat zo veel aandacht wordt gegeven aan de vakinhoud; de kennisbasis van de hogere beroepsopleiding staat de laatste tijd niet voor niets weer in de schijnwerpers. Het is ook mooi dat binnen kenniskringen van lectoraten promotieplaatsen ontstaan en dat promotieonderzoek van docenten wordt gefaciliteerd.

Maar we pleiten er wel voor om het meesterschap van de docent - het kunnen lesgeven, begeleiden en jongeren kunnen stimuleren- daarbij niet uit het oog te verliezen. Uiteindelijk is het streven van elke opleiding erop gericht om het gerealiseerd niveau zo hoog mogelijk te laten zijn, om in termen van het NVAO beoordelingskader te spreken. Het is duidelijk dat het kunnen kennis nemen van de laatste ontwikkelingen in de verschillende vakgebieden noodzakelijk is en dat die kennis dus binnen het docentencorps aanwezig moet zijn. Maar is er werkelijk een rechtstreeks verband tussen het aantal doctoren en masters in het docentencorps en het studieresultaat van de studenten? Leiden de hoogst opgeleide docenten ook het beste op? Dat is een interessante vraag, die het onderzoeken waard is.

*'Prima dat zo veel aandacht wordt gegeven aan de vakinhoud, maar hogescholen moeten het meesterschap van de docent niet uit het oog te verliezen.'*



Illustratie: Sidney Banel





### De derde lijn

Wij pleiten er in ieder geval voor om er alert op te zijn dat de vakgerichte scholing niet té veel aandacht krijgt, waardoor het meesterschap van de docent dreigt onder te sneeuwen. Scholing op onderwijskundige principes blijft, naast onderwijsinnovatie, belangrijk. En die scholing kan en mag zondermeer verder gaan dan de overal verplicht gestelde pedagogisch didactische aantekening. Wat dat betreft vinden wij de ontwikkeling van de zogenaamde derde lijn een goede zaak. Docenten kunnen - mits zij over de juiste capaciteiten beschikken - op enig moment in hun carrière kiezen voor een managementfunctie of de keuze maken om door te groeien richting toegepast onderzoek.

De derde lijn biedt docenten de mogelijkheid om door te groeien in de richting van onderwijsinnovatie, waardoor zelfs de functie van hogeschoolhoofddocent bereikbaar wordt. Bij enkele hogescholen is deze ontwikkeling inmiddels ingezet.

Hogescholen die een goede balans weten te vinden in het verder ontwikkelen van de vaktechnische kennis en praktijkervaring binnen het docentencorps én aandacht geven aan onderwijsinnovatie en de verdere ontwikkeling van de rollen van tutor, coach en studieloopbaanbegeleider, zijn op de goede weg. De mogelijkheden zijn er.

Enkele universiteiten en hogescholen hebben een prijs ingesteld voor 'Young Teacher of the Year', de 'Docent van het Jaar' of 'De meest excellerende docent'. Niets weerhoudt andere hogescholen ervan deze prikkelende voorbeelden te volgen.

*Rob Peters, associé bij Hobéon, treedt regelmatig op als secretaris in de accreditatieonderzoeken die door Hobéon Certificering worden uitgevoerd.*

*Rob studeerde personeelswerk in Den Haag. Na zijn opleiding vervulde hij diverse personeelsfuncties en was hij cao-onderhandelaar voor een werkgeversvereniging. Hij is in de periode 1990-2000 werkzaam geweest bij de HBO-raad en de Hobéon Groep. Aansluitend was hij zes jaar hoofd van de afdeling Personeel, Organisatie en Informatisering bij een gemeente. Op verzoek van Zestor (een arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo /voorheen Stichting MobiliteitsFonds hbo) voerde Rob namens Hobéon een onderzoek uit naar het aanbod en de kwaliteit van diverse pedagogisch didactische cursussen voor (startende) docenten en naar de kwaliteitseisen die aan dergelijke cursussen door hogescholen zouden moeten worden gesteld. De resultaten van dat onderzoek hebben geleid tot kwaliteitsrichtlijnen en een format voor hogescholen.*

## Competentieontwikkeling studenten

# Toetsen die aansluiten op het onderwijs

*Door Rob van der Made*

Wie in het hoger beroepsonderwijs studeert, kan niet meer om het begrip 'competentie' heen. Vrijwel alle hogescholen hebben hun programma's gebouwd op competenties. Toetsen of een student de door de opleiding beoogde competenties beheerst, is echter lastig. Complexer in ieder geval dan het geïsoleerd toetsen van kennis of vaardigheden, zoals lange tijd in het hoger beroepsonderwijs gebruikelijk is geweest. Uit de talrijke visitaties die Hobéon Certificering in de afgelopen zes jaar bij hogescholen uitvoerde, blijkt dat enorme stappen gezet zijn in het competentiegericht toetsen. Maar er is zeker nog ruimte voor verbetering! In dit artikel een poging om de 'essentials' van het competentietoetsen op een rij te zetten, voorzien van enige voorbeelden uit een bacheloropleiding bedrijfskunde.

### **Kennis, vaardigheden en houding**

Een module Managementvaardigheden die wordt afgesloten met een tentamen met overwegend kennisvragen, of de colleges Onderhandelingsmethodiek die worden getoetst met het beantwoorden van een set open vragen. Het komt allemaal nog voor. Competentiegericht opleiden heeft consequenties voor de inhoud van het onderwijs, voor de wijze waarop de inhoud wordt overgedragen, maar zeker ook voor de toetsvormen die toetsen of de student de competenties ontwikkelt die voor de latere beroepsuitoefening noodzakelijk zijn.

Waar in het "traditionele leren" kennisinhouden en disciplinegerichte vaardigheden het uitgangspunt voor het curriculum vorm(d)en, zijn realistische praktijksituaties dat in het competentiegestuurde onderwijsprogramma. Als de beroepssituatie zo centraal mogelijk staat, dan moet dat uitgangspunt ook zichtbaar zijn in de wijze van beoordelen. De kernopgaven moeten aansluiten bij de problemen die zich in de beroepspraktijk voordoen. Geen afzonderlijke taken, niet één voor één, maar een combinatie van planning, uitvoering,

probleemoplossing en reflectie: een competentiebeschrijving voor een afgestudeerde hbo'er bedrijfskunde zou in overeenstemming met zo'n kernopgave kunnen luiden 'dat de afgestudeerde bedrijfskundige als commercieel manager de marketingdoelstellingen van een onderneming kan bewaken en op basis van – al dan niet door hemzelf uitgevoerde marktonderzoeken en –analyses (.....), een bijdrage leveren aan het behalen van de commerciële doelstellingen van een onderneming.'

Competenties zijn breder dan vaardigheden alleen; ze vormen een geheel van kennis, vaardigheden en houding. Een competentie gaat pas leven in een bepaalde situatie of context (in het voorbeeld: 'als commercieel manager van een onderneming') en wordt pas zichtbaar door een bepaald gedrag (in het voorbeeld: 'het bewaken van de marketingdoelstellingen en het (laten) uitvoeren van marktonderzoeken en –analyses').

Uit het door de student getoonde gedrag moet kunnen worden vastgesteld of de competentie wordt beheerst en de student dus ook over de bijbehorende kennis en vaardigheden beschikt. Om competenties te kunnen beoordelen, moet de toetsvorm dus zowel de contextuele dimensie ('onderneming') als de gedragscomponent ('bewaken' en uitvoeren van marktonderzoeken en –analyses') bevatten. Het beoordelen van competentiebeheersing vraagt daarom een breed repertoire aan toetsvormen die binnen een al dan niet gesimuleerde beroepscontext worden afgenomen.

### **Context en gedrag**

Eén toetsvorm is over het algemeen onvoldoende om het proces van competentiebeheersing in beeld te krijgen; dat zullen er vaak twee of meer moeten zijn, bijvoorbeeld een vaardigheidstoets in combinatie met een reflectiegesprek, een casustoets met opdrachten of een groeps(project) opdracht waarin het vermogen tot samenwerken en interactieve vaardigheden worden geoefend en getoetst. De schriftelijke toets met open en gesloten vragen is niet langer de meest gebruikte vorm, maar is onderdeel van een breder toetsingsinstrumentarium.



*'Competenties zijn breder dan vaardigheden alleen; ze vormen een geheel van kennis, vaardigheden en houding.'*



### Bij een adequate competentiegerichte toetsing zijn een aantal factoren van belang:

- Het curriculum is 'opgehangen' aan een set competenties die essentieel zijn voor het beroep en dus door het werkveld zijn gevalideerd;
- Er zijn zogenaamde kritische beroepssituaties met beroepstaken en prestatie-indicatoren gedefinieerd. Kritische beroepssituaties zijn voor het beroep typerende en complexe situaties, waarin taken worden uitgevoerd die meestal tegelijkertijd verschillende eisen aan de student stellen;
- Het is voor iedere competentie duidelijk hoe (met welke toetsinstrumenten) en met welke beoordelingscriteria (specifiek, eenduidig en valide) de beheersing ervan wordt gemeten; toetsprocedures zijn gestandaardiseerd en, waar mogelijk, ook de inhoud (door middel van zogenaamde toetsmatrijzen);
- Er zijn minstens twee, getrainde, beoordelaars die onafhankelijk van elkaar beoordelen;
- De studenten zijn geïnformeerd over de genoemde factoren.

### Portfolio

Naast de summatieve functie (eindbeoordeling) hebben toetsen voor studenten ook een belangrijke diagnostische (formatieve) functie. In het traditionele onderwijs is (was) toetsen voorbehouden aan de docent, maar in het competentieleren spelen zelfreflectie en zelftoetsing een grote rol. Vanuit dit concept werken hbo-studenten aan het eigen portfolio dat zowel (de sturing van) het eigen leerproces, de reflectie erop, als ook het studieresultaat van de student inzichtelijk maakt.

Het leent zich goed voor het vastleggen van de eigen ontwikkeling van de student en zijn vermogen tot zelfsturing, en het faciliteert het beoordelen van de competentiebeheersing.

Een methode die we tijdens visitaties steeds vaker tegenkomen bij de beoordeling van competentiebeheersing bij studenten is de uit het HRM afkomstige 360° feedbackmethode. Een juiste toepassing van deze methode maakt een meer betrouwbare beoordeling van de student mogelijk. Beoordeling gebeurt door de student zichzelf op belangrijke ijkmomenten (bijvoorbeeld aan het einde van de propedeuse of voorafgaand aan/na afloop van de stage) met een vragenlijst te laten beoordelen, en diezelfde vragenlijst aan anderen voor te leggen, bijvoorbeeld aan medestudenten, aan een docent, een coach en een praktijkbegeleider/werkgever. 360° feedback heeft dus te maken met het betrekken van meerdere beoordelaars (zowel 'peers' als experts) in de kring rondom de student.

Mits de vragenlijsten de vragen bevatten die ertoe doen en de antwoorden worden ondersteund door de uitkomsten van een criteriumgericht gesprek<sup>2</sup>, levert het gebruik van de 360° feedbackmethode relevante en – door de onafhankelijke kruisbeoordelingen – ook betrouwbare informatie op over het

functioneren van de student in verschillende praktijksituaties. De gegeven feedback nodigt de student uit te reflecteren op de eigen competentieontwikkeling. In die zin is deze feedbackvorm ook een hulpmiddel om metavaardigheden (het leren leren) te ontwikkelen. Heel competent dus.

### Tot slot

Lastiger is de kwaliteitsborging, omdat het portfolio wordt aangelegd vanuit het perspectief van iedere individuele student en dus veel ruimte laat voor eigen invulling. Het is dan van belang om een gedegen beoordelingssystematiek te ontwerpen, die is gebaseerd op een operationalisering van alle te verwerven competenties. Ook het zorgvuldig beschrijven en toepassen van procedures waarmee de beoordelaars tot hun oordeel dienen te komen, verhoogt de betrouwbaarheid.

Bij het opstellen van de beoordelingssystematiek moeten niet uitsluitend docenten of studieloopbaanbegeleiders betrokken zijn, maar ook externe deskundigen vanuit het werkveld waarvoor wordt opgeleid.

*Rob van der Made is als senior adviseur werkzaam bij Hobéon.*

### Voor dit artikel zijn de volgende bronnen geraadpleegd:

Kroft, G. van der e.a. (2002), *Competenties toetsen concreet*, Arnhem, Cito Sinke, G.P.J. (2006), *Aan de slag met Assessment: Toetsen en beoordelen in een competentiegerichte leeromgeving*, Nuenen, Dekkers IJzendoorn, drs. E.J.A. van (2003), *Kenmerken, bruikbaarheid en betrouwbaarheid van de 3600 feedback methode*, Utrecht, EhrmVision Website Inspectie van het Onderwijs, Tafel van Toetsing [http://www.onderwijsinspectie.nl/nl/home/naslag/sectoren/Hoger\\_onderwijs/Tafel\\_van\\_toetsing](http://www.onderwijsinspectie.nl/nl/home/naslag/sectoren/Hoger_onderwijs/Tafel_van_toetsing) en Kwaliteitsborging portfolio [http://www.onderwijsinspectie.nl/nl/home/naslag/sectoren/Hoger\\_onderwijs/Kwaliteitsborging\\_portfolio](http://www.onderwijsinspectie.nl/nl/home/naslag/sectoren/Hoger_onderwijs/Kwaliteitsborging_portfolio)

<sup>1</sup> *In een recent verschenen systeembrede analyse van 31 hbo-bacheloropleidingen tot leraar basisonderwijs, constateert de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) bijvoorbeeld dat '...bijna de helft van het aantal opleidingen nog verdere stappen te zetten heeft op weg naar competentiegericht opleiden, competentiegericht leren en zeker op weg naar competentiegericht beoordelen.'* Zie [www.nvaonet/download.php?id=665](http://www.nvaonet/download.php?id=665) (gepubliceerd oktober 2009).

<sup>2</sup> *In een criteriumgericht gesprek wordt de student over ieder van de te beheersen competenties langs eenzelfde weg bevraagd. Om de set vragen identiek te structureren wordt vaak de zogenaamde STARR(T)-methode toegepast: S = situatie, waarin de competentie is getoond; T = de taak die door jou concreet is uitgevoerd; A = de actie die in de gegeven situatie is uitgevoerd; R = het resultaat van de actie; R = de beoordeling van het eigen handelen (reflectie); T = de toepassing van de competentie in andere situaties (transfer). De 360°-beoordeling vormt daarbij deel van het 'circumstantial evidence'.*

*'Hogescholen willen een positieve uitkomst van het accreditatieproces zeker stellen en interne audits zijn een middel om dat te doen.'*

# Interne

Door Foka Brouwer

Het accreditatietijdperk heeft geleid tot een vloed van interne audits binnen hogescholen. De risico's van het verliezen van de accreditatie zijn te groot om de beoordeling van de onderwijskwaliteit door externen af te wachten. Hogescholen willen een positieve uitkomst van het accreditatieproces zeker stellen en interne audits zijn een middel om dat te doen. Bijna alle opleidingen zijn nu al een keer door de 'accreditatiezeef' gegaan. Daarnaast is er het perspectief van het nieuwe accreditatiestelsel. Tegen die achtergrond analyseren we de inzet en succesfactoren van het instrument interne audits.

## Risicomanagement en kwaliteitsverbetering

Interne audits hebben van meet af aan twee functies gehad: risicomanagement en kwaliteitsverbetering. Deze functies zijn gespiegeld aan de twee functies van het accreditatiestelsel zelf: verantwoording van gerealiseerde kwaliteit en verbetering daarvan. Een van de redenen om aan vernieuwing van het stelsel te denken is het inzicht, dat het met de verbeterfunctie ervan niet zo goed gelukt is, althans niet over de volle breedte, niet zichtbaar en transparant. Risicomanagement is daardoor een dominante invalshoek geworden bij interne audits.

Het verliezen van de accreditatie had en heeft immers grote gevolgen voor de opleiding en de hogeschool. Dit leidde tot window dressing, tot papieren tijgers waarmee in ieder geval het auditpanel tevreden zou zijn, tot uitdijende kwaliteitssystemen en tot een tijdelijke verbeterkramp, vastgelegd in vele plannen die na het vertrek van het auditpanel niet meer zo urgent voelden. Toch hebben we ook de tweede functie van interne audits kunnen vaststellen.

Ondertussen is er namelijk in veel opleidingen ook de wens gegroeid om structureel werk te maken van kwaliteitsverbetering: discussies aangaan met deskundigen over de koers van de opleiding, realistische en inspirerende verbeterplannen maken et cetera. Interne audits kunnen daarbij een uitstekend middel zijn om deze kwaliteitsambitie te realiseren. De ervaring van de afgelopen jaren heeft overigens geleerd, dat er dan wel aan een aantal voorwaarden voldaan moet worden.

## Functie

In de eerste plaats moet de status van het interne auditrapport duidelijk zijn. In een aantal hogescholen wordt het interne auditrapport aangeboden aan het CvB. Het effect hiervan op de interne audit is afhankelijk van de cultuur binnen de organisatie rond kwaliteit, verantwoording en verbetering. Het risico bestaat, dat de interne audit aan dezelfde euvelen gaat lijden als vele accreditatie-audits. Er moet de bestuurders veel aan gelegen zijn om te zorgen, dat de verbeterfunctie van de interne audit centraal staat. Ruimte voor een kwetsbare en open opstelling van de betreffende opleiding is daarbij van groot belang.

## Status auditteam

In de tweede plaats zal er aan het interne auditteam een extra eis gesteld worden: die van meedenker en adviseur. In sommige hogescholen liggen de competenties van interne auditoren vooral op het instrumentele vlak. Dat is niet een benadering die het gesprek over de kwaliteit van de opleiding sterk zal stimuleren. Veel hogescholen hebben ook de goede traditie gehad om ervaren onderwijsmanagers uit de eigen organisatie in de interne auditteams op te nemen. Bij de uitvoering strandt dit inmiddels toch vaak op vrijblijvendheid: geen tijd, geen prioriteit, laat het maar over aan docenten en kwaliteitsmedewerkers. Ook de betrokken docenten zijn niet altijd in staat er voldoende aandacht aan te besteden en het is ook de vraag of de op deze wijze samengestelde teams voldoende

*< 'Zelf auditoren opleiden en interne audits organiseren of dit uitbesteden?'*

# audits

toegevoegde waarde voor de betrokken opleidingen hebben. Het kan de toevallige kwaliteit van de betrokkenen zijn, waardoor dit toch gerealiseerd wordt, maar slechts zelden wordt binnen hogescholen de kwaliteit en het gezag van de interne auditoren voldoende bewaakt. Hierop komen we straks nog terug.

## Functie binnen het vernieuwde accreditatiestelsel

Vrijwel alle opleidingen hebben de eerste accreditatieronde met succes afgesloten. Zij kennen inmiddels de accreditatie-eisen en zij zijn erin geslaagd aan deze eisen te voldoen. De tweede ronde is in hoge mate gebaseerd op het vertrouwen, dat de opleidingen hun basiskwaliteit zeker hebben gesteld.

Dit is ook voor de interne audits van belang. Opleidingen zitten niet langer te wachten op scores bij alle facetten van het accreditatiekader. Zitten niet langer te wachten op een risico-analyse. Zij willen meer, want zij hebben nu andere vragen en uitdagingen: vragen van strategische aard, hardnekkige kwaliteitsproblemen (denk aan blijvend laag rendement) waar ze moeilijk greep op krijgen, vernieuwde aanpak voor de toetsing (denk aan het toenemend belang van assessments) enzovoorts.

Welnu, wat de opleidingen van een interne audit verwachten, is dat het panel zich op dit type problemen concentreert en daar advies over geeft.

## Professionalisering van de interne audit

Zoals al gezegd, wordt de kwaliteit van de interne auditoren lang niet altijd systematisch bewaakt.

De geschetste vernieuwing van de invalshoek van de interne audits kan aanleiding zijn om het systeem van die interne audits tegen het licht te houden en om aanpassingen door te voeren.

Risicomanagement en verbeterfunctie kunnen in een andere verhouding tot elkaar komen te staan: de verbeterfunctie centraal, de risicoanalyse als bijproduct.

Voor zo'n audit moet de opleiding zelf de inhoudelijk opdrachtgever zijn, door aan te geven wat de focus van de audit moet zijn, welke invalshoek voor hen het meeste op zou leveren en wat daarvoor de beste samenstelling van het team kan zijn.

Een goede mogelijkheid is het proces van interne audits gedeeltelijk extern te beleggen. Bij een mix van interne en externe auditoren kan de gewenste professionaliteit en gezaghebbendheid gerealiseerd worden en tevens het lerend vermogen van de organisatie zelf aangesproken worden. Hobéon heeft goede ervaringen met een dergelijke opzet van de interne audits bij verschillende hogescholen. Wij kunnen vanuit onze VBI-ervaring en de daarmee opgebouwde expertise op het gebied

van onderwijskwaliteit en op het gebied van auditeren en strategisch adviseren een zinvolle bijdrage leveren.

## De instellingsaudit

Met het nieuwe accreditatiestelsel komt er ook een tweede terrein van interne audits in zicht: de voorbereiding van de instellingsaudit. Hier zou een interne audit een doorlichting vooraf van het hogeschoolbrede kwaliteitssysteem impliceren. Hoe houdt het instellingsbestuur zicht én greep op de onderwijskwaliteit in de opleidingen? Dat is de centrale vraag van de instellingsaudit. De hogeschool zal, zeker in de eerste ronde, deze exercitie niet zonder peiling vooraf willen doen. Om een dergelijke peiling geheel intern te kunnen houden en tóch tot een onafhankelijk en gekwalificeerd oordeel te komen moet een hogeschool al geruime tijd beschikken over een afzonderlijke en gezaghebbende auditafdeling. Zeker voor deze 'interne audit' is een mix van interne en externe auditoren, of zelfs een geheel extern panel, de meest aangewezen weg. En ook hier is het belangrijk om, naast de algemene invalshoek van een brede risico-analyse, vooraf goed te formuleren waar de instelling zelf de meeste twijfel over heeft, zowel sterktes als zwaktes. Dan haal je er het meeste uit.

## Hoe verder

Er liggen nieuwe kansen op het gebied van de interne audit. Benutting van deze kansen vraagt enerzijds een andere opstelling van bestuurders ten opzichte van de interne audit bij de opleidingen en anderzijds andere competenties van de interne auditoren. Met name analyse- en adviesvaardigheden zullen pregnant aan de orde komen. Hogescholen staan voor de keus om, als zij deze kansen willen aangrijpen, zelf auditoren op te leiden en interne audits te organiseren of dit uit te besteden. Beide scenario's hebben voordelen.

In een mix komen de voordelen van beide tot hun recht: opbouwen van eigen expertise én aantrekken van externe, onafhankelijke professionals.

*'De verbeterfunctie  
centraal, de risicoanalyse  
als bijproduct.'*

## Foka Brouwer

*Foka werkte een aantal jaren als senior-adviseur onderwijs en kwaliteit bij De Haagse Hogeschool.*

*Zij voerde bij deze hogeschool de functie uit van regisseur voor de interne kwaliteitszorg en de accreditatietrajecten van de opleidingen en was adviseur kwaliteitszorg voor het College van Bestuur.*

*Bij Hobéon zijn haar aandachtsgebieden kwaliteitszorg & certificering en management consult.*

*Zij ontwikkelde recent een beoordelingskader voor Onderzoek en heeft de uitwerking van de door Hobéon Certificering te hanteren standaarden voor de pilotfase van het aangepaste stelsel van accreditatie van opleidingen voor haar rekening genomen.*

Lerarenopleidingen worden steeds aantrekkelijker

# Betere leraren in de maak

drs. R.B. van der Herberg

In 2008 zijn alle bachelor opleidingen voor leraar basisonderwijs (pabo's) gevisiteerd. Een jaar later volgden de tweedegraads bachelor lerarenopleidingen voor voortgezet onderwijs en mbo. De visitaties hebben veel meer opgeleverd dan louter formele accreditatiebesluiten.



De lerarenopleidingen zitten in een lastig parket. Ze hebben te maken met een gebrek aan maatschappelijk vertrouwen en een eenzijdig en voor velen onaantrekkelijk beroepsbeeld, terwijl het praktijkgericht onderzoek

nog niet aan de maat is. Een eenduidige oplossing voor deze problemen is niet voorhanden. Sinds 2003 hebben de lerarenopleidingen hun positie kritisch onder de loep genomen. Ze koersen op meer specialisatie in het afstuderen, meer vakkennis en meer samenwerking met het werkveld. Tegenwoordig profileren de opleidingen zich op vier posities: op de relatie tussen kwantiteit en kwaliteit van de studenten, op de breedte en diepte van de opleiding, op de relatie tussen vak(kennis) en beroep en op de beroepspraktijk in relatie tot onderzoek. Lerarenopleidingen die de accreditatieperiode zijn ingegaan als zelfbewuste opleidingen met een eigen profiel hebben de visitaties goed doorstaan.

*'Sinds 2003 hebben de lerarenopleidingen hun positie kritisch onder de loep genomen. Ze koersen op meer specialisatie in het afstuderen, meer vakkennis en meer samenwerking met het werkveld.'*

## **Kwantiteit - kwaliteit**

Door landelijke maatregelen is de kwaliteit van afgestudeerde leerkrachten de laatste jaren aanzienlijk verbeterd. Zo wordt tegenwoordig bij de pabo's met de verplichte reken- en taaltoets vastgesteld of instromende studenten voldoen aan de

vastgestelde norm. Ook is het aantal contacturen verhoogd. Veel hogescholen investeren bovendien in de propedeuse in intensieve studie(loopbaan)begeleiding en wordt studenten de mogelijkheid geboden lacunes in kennis op te vullen en bijles te volgen. Opleidingen benutten de propedeuse weliswaar als selecterend jaar, maar nemen ook de inspanningsverplichting op zich om studenten intensiever naar het diploma te begeleiden.

Ook bij de tweedegraadslerarenopleidingen voldoen toetsing en examinering steeds meer aan de gestelde eisen ten aanzien van de transparantie en intersubjectiviteit, de betrokkenheid van begeleiders uit de beroepspraktijk en het feitelijk functioneren van studenten in de beroepspraktijk. De toetsen hebben geleid tot een aanscherping van het niveau en een verklaarbare verlaging van het rendement, hoe vervelend dat laatste met het oog op het lerarentekort ook is.

Tegelijkertijd zoeken lerarenopleidingen nieuwe wegen om het voor studenten aantrekkelijk te maken de lerarenopleidingen te volgen. Veel leraren gaan de komende jaren met pensioen, dus er is een groeiende vraag naar nieuw en goed personeel. De zogenaamde kopopleiding biedt hbo-ers en academici de mogelijkheid om na het behalen van hun bachelordiploma een (tweedegraads) lesbevoegdheid te verwerven in een vak dat verwant is aan hun vooropleiding. Een hbo-er kan zo bijvoorbeeld in een jaar leraar economie worden. In de afgelopen vijf jaar is het aantal kopstudenten explosief gegroeid: van 40 studenten in 2004 tot 223 studenten in 2009.

## **Breedte - diepte**

Onder lerarenopleiders wordt al lang gediscussieerd over het vraagstuk van brede inzetbaarheid en/of specialisatie in afstudeerrichtingen of uitstroomprofielen. Veel pabo's hebben sinds 2007-8 de profilering als leraar voor het jonge of oudere kind verplicht gesteld. Daarnaast kunnen studenten kiezen voor andere profielen binnen hun opleiding, zoals 'speciale zorg voor leerlingen'



en 'bewegingsonderwijs'. De roep om meer vwo-ers in het basisonderwijs heeft bovendien geleid tot nieuwe samenwerkingsrelaties met universiteiten en de introductie van een academische variant. De pabo's werken bovendien aan de ontwikkeling van verschillende uitstroomprofielen, zoals bijvoorbeeld de minor 'schoolmanagement'. Ook de tweedegraads lerarenopleidingen hebben een nieuwe mogelijkheid gecreëerd voor specialisatie. De opleidingen komen hiermee tegemoet aan de wens om meer aandacht te besteden aan beroepsgerichte didactiek en brede inzetbaarheid in het (v)mbo of juist meer vakkennis binnen havo en vwo. Ook scholen met veel zorgleerlingen die meer aandacht wilden voor de pedagogische competentie, het kunnen omgaan met leerlingen met leer- en gedragsproblemen en het contact met de eerstelijnszorg worden op hun wenken bediend.

### Vak(kennis) – beroep

Uit de beoordelingsrapporten van de pabo's blijkt dat de aandacht voor het verwerven van kennis en inzicht de laatste jaren over de hele linie is toegenomen. Aan de vo, vmbo en bve-kant zien we dezelfde ontwikkeling. In opdracht van het Algemeen Directeuren Overleg van Educatieve Faculteiten (ADEF) is in 2004-5 een landelijke kennisbasis voor de onderscheiden tweedegraads lerarenopleidingen ontwikkeld. De kennisbasis omvat het geheel aan vakinhoudelijke kennis en vaardigheden die een leraar vmbo/bve in een bepaald vak moet beheersen. Daarnaast valt op dat veel opleidingen stevig inzetten op een versterking van het corps van lerarenopleiders. Ze trekken nieuwe docenten aan en stimuleren de professionalisering van de zittende staf op inhoud en didactische vaardigheden. Er wordt ook meer ruimte gecreëerd voor promotietrajecten. Steeds meer directies zien de bachelor opleidingen als een eerste stap naar een 'volledige' onderwijskwalificatie: de masteropleiding. Dat geldt ook voor de beroepsvormende vakken.

### Beroepspraktijk – onderzoek

Het werkveld speelt een bepalende rol in de lerarenopleidingen. Tijdens de visitaties is dan ook uitgebreid gesproken met vertegenwoordigers van de basisscholen en scholen voor voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs. Om de aansluiting tussen de stagescholen en de opleiding te versterken is het project Opleiden in de school in het leven geroepen, waardoor stagescholen een actievere rol in het opleidingsaanbod en de begeleiding van de student hebben gekregen. Onderzoek in en naar de beroepspraktijk is het verbindende element tussen werkveld en lerarenopleiders. De lerarenopleidingen maken momenteel een omslag naar praktisch onderzoek, waarbij de afnemende school optreedt als opdrachtgever. Vanuit een praktijkgebonden opdrachtssituatie moeten studenten

*'Steeds meer directies zien de bachelor opleidingen als een eerste stap naar een 'volledige' onderwijskwalificatie: de masteropleiding.'*

een probleemstelling formuleren, op basis van interviews of literatuuronderzoek tot een analyse komen en oplossingsgericht leren denken. We zien dat op een aantal hogescholen deze thematiek voortvarend oppakken en lerarenopleiders en studenten op de werkvloer daadwerkelijk helpen om deze complexe zaak onder

de knie te krijgen. Langzamerhand ontstaan learning communities van leraren in opleiding, opleiders en onderzoekers die nauw samenwerken met lectoren en hoogleraren. Voor de lerarenopleidingen betekent dit dat ze zich kunnen profileren als expertisecentra voor de opleidingsscholen en andere partners.

### Accreditatie

Het eerder genoemde gebrek aan maatschappelijke vertrouwen in de lerarenopleidingen heeft duidelijk invloed gehad op de recente accreditatietrajecten. Onder het zogenoemde Van Bijsterveldtregime is tijdens visitaties extra aandacht geschonken aan het aantal contacturen, de toetsing en het eindniveau van de opleidingen. Bovendien is at random met studenten en docenten gesproken om het risico van 'window dressing' te minimaliseren. De Onderwijsraad is niet helemaal gerust op de werking van het toekomstige (verlichte) accreditatiestelsel; eerst wordt gekeken naar de interne kwaliteitszorg op het niveau van de instelling, en indien deze interne kwaliteitszorg aan alle eisen voldoet, kunnen de opleidingen vervolgens worden geaccrediteerd op basis van onderzoek dat minder intensief is. De raad stelt voor opleidingen die leiden tot een onderwijsbevoegdheid, altijd te onderwerpen aan een volledig accreditatieonderzoek.

Tot slot, door de visitaties heeft 'de ontwikkelingsagenda' die de sector al had geformuleerd aan diepte en scherpte gewonnen.

Voor de beleidsreactie van staatssecretaris Van Bijsterveldt op de NVAO-analyse van de pabo's verwijzen wij u naar de **Weblog van Hobéon** [www.hobéon-services.nl/blog/](http://www.hobéon-services.nl/blog/)

*Ruud van der Herberg, senior adviseur bij Hobéon, is in de afgelopen twee jaar als lead auditor (voorzitter) betrokken geweest bij een aantal beoordelingstrajecten. Zowel bij beoordelingen van pabo's als van tweedegraads lerarenopleidingen (LVO/BVE). Naar zijn mening hebben de visitaties hebben veel meer opgeleverd dan louter formele accreditatiebesluiten. In het recente verleden was Ruud voorzitter van de stuurgroep Academische Opleidingsscholen, het Utrechtse Model. Als externe deskundige is hij ook betrokken bij audits (Platform Bèta Techniek) en visitatieprocessen in het voortgezet onderwijs.*

## De beroepenveldcommissie

# Sturen op strategie, werken aan

Door Fred de Bruijn

Beroepenveldcommissies behoren, als klankbord voor de aansluiting tussen opleiding en werkveld, tot de vaste 'inventaris' van hogescholen. De ene commissie functioneert uitstekend, maar bij de ander lijkt sprake van een permanent zoekproces naar een effectieve opzet en invulling. Op welke punten kunnen beroepenveldcommissies zich verbeteren?

In onze adviespraktijk en als VBI komen we veel voorbeelden tegen van beroepenveldcommissies die een wezenlijke rol vervullen in de borging en verbetering van de onderwijskwaliteit. Maar we zien ook opleidingen die worstelen met de invulling en het functioneren van de commissie. Een effectieve beroepenveldcommissie begint met het beantwoorden van twee centrale vragen: wat belegt de opleiding in de beroepenveldcommissie (en wat niet) en wie zijn de gesprekspartners in de commissie?

Om beide vragen goed te kunnen beantwoorden moet de opleiding of hogeschool een essentiële keuze maken. De keuze voor een commissie met een strategisch profiel of voor een commissie met een inhoudelijk profiel.



*"Wie geen duidelijke keuze maakt, brengt een beroepenveldcommissie in een spagaat."*

### Het strategisch profiel

De beroepenveldcommissie met een overwegend strategisch profiel zouden we kunnen typeren als een raad van advies. Het ligt voor de hand om een dergelijke commissie in te zetten op een hoger aggregatieniveau, zoals de faculteit, de academie of een vergelijkbaar opleidingscluster. Deze commissie denkt mee over de strategische ontwikkeling en positionering van het totale activiteitenpalet van het cluster, zoals de opleidingen en afstudeerprofielen (zowel inhoudelijk als naar niveau), de samenhang in onderzoeksactiviteiten en de samenwerking met kennisinstellingen en andere partijen in de maatschappelijke omgeving.

Vanwege de aard van de vraagstukken hebben de commissieleden een brede, strategische horizon. Met een goed voorbereid overleg en een vergaderfrequentie van circa tweemaal per jaar kan de strategische beroepenveldcommissie het cluster of de opleiding heel veel opleveren. Om de gedachtewisseling verder te stimuleren kunnen de commissieleden regelmatig gasten uitnodigen die discussies over interessante nieuwe perspectieven aanjagen of ondersteunen. In de afgelopen jaren hebben we helaas nog maar weinig goede voorbeelden gezien van zo'n inbreng van derden. Soms vervult het adviesbureau van Hobeon deze gastrol. In dat geval brengen we ervaringen uit onze adviespraktijk of uitkomsten van verkenningen in als discussiepunt. Door de blik te verbreden blijft een dergelijke beroepenveldcommissie voor alle leden een inspirerende omgeving, die aanzet tot nieuwe ideeën.

### Het inhoudelijk profiel

Een beroepenveldcommissie met een meer inhoudelijk profiel richt zich vooral op de kwaliteit van de opleiding, in plaats van op de strategische ontwikkeling van opleiding of cluster. Deze commissie opereert dan ook hoofdzakelijk op opleidingsniveau. De leden worden geselecteerd op basis van hun inhoudelijke expertise en

# inhoud

netwerkcapaciteiten. In de praktijk zien we dat dergelijke commissies voornamelijk fungeren als klankbord, vanuit een wat afstandelijke positie. De hogeschool agendaert een onderwerp; de commissie reageert. Door de commissie actiever bij de opleiding te betrekken kan het rendement echter aanzienlijk worden vergroot. Er zijn bijvoorbeeld commissies waarvan de leden een module of kwartiel adopteren. Samen met de verantwoordelijk coördinator bespreken ze de inhoudelijke invulling, geven ze gastcolleges en/of zorgen ze voor inhoudelijke bijdragen van mensen uit hun netwerk.

In een andere opzet kijken en denken leden van de beroepenveldcommissie mee. Ze houden bijvoorbeeld het afstudeerniveau in de gaten, nemen deel aan eindexamensessies, houden steekproeven van werkstukken of kijken mee naar module-evaluaties. Daarin vervullen zij een rol die vergelijkbaar is met die van de gecommitteerde. Door langs dit soort wegen de actieve betrokkenheid van commissieleden te vergroten neemt de meerwaarde van de beroepenveldcommissie toe ten opzichte van de huidige situatie.

## Andere vormen

Er zijn natuurlijk nog andere vormen van gestructureerde afstemming mogelijk. We komen ze gelukkig ook steeds meer tegen. Zo kan een opleiding of cluster in zogeheten validatiecongressen een belangrijke inhoudelijke of strategische vernieuwing bespreken met een uitgebreide vertegenwoordiging van het werkveld. Als het congres goed is ingericht kan daadwerkelijk een vorm van expliciete validatie plaatsvinden. Een variant op zo'n congres zijn werklunches, ontbijtsessies en dergelijke. De opzet is kleinschaliger dan die van een congres. Dat biedt meer mogelijkheden voor interactie. Daarnaast kan de bijeenkomst met veel hogere frequentie worden uitgevoerd. De opzet is ook geschikt om een telkens wisselende afvaardiging vanuit opleidingsteams te laten deelnemen. In de opzet van werkveldpanels adviseren deelverzamelingen van het werkveld over de inhoudelijke hoofddoriëntaties binnen de opleiding. Je zou dergelijke panels kunnen opvatten als een sterk inhoudelijke beroepenveldcommissie op een deelgebied van de opleiding. Denkbaar – maar niet nodig – is dat één van de leden van zo'n panel ook 'linking pin' is met de beroepenveldcommissie van de opleiding. Eén waarschuwing is hier op zijn plaats. Vaak zijn deze vormen van

afstemming niet erg gestructureerd en geformaliseerd. Daardoor sterven ze gemakkelijk op enig moment een stille dood. Ook stellen we vast dat hun resultaten vaak niet goed gedocumenteerd zijn. Belangrijke informatie maakt daardoor geen structureel onderdeel uit van de interne kwaliteitszorg. Een gemiste kans, óók in het licht van de dossiervorming in het kader van de accreditatiegerichte audits.

## Commissie met power

Het is tot slot goed om óók stil te staan bij de meerwaarde van de beroepenveldcommissie voor de individuele commissieleden. Natuurlijk speelt bij hen veelal een ideëel motief: betere aansluiting tussen opleiding en werkveld bevorderen. Maar zo'n commissie krijgt pas werkelijk betekenis als de leden hun tanden kunnen zetten in onderwerpen die hen echt raken en prikkelen tot werkelijk meedenken. Een discussie over de totale opleiding, inhoudelijke kerngebieden of andere facetten stimuleert de betrokkenheid en daarmee de opbrengst van de beroepenveldcommissie. Wil een opleiding een commissie met power, dan zal een scherpe keuze gemaakt moeten worden tussen een strategisch of een inhoudelijk profiel.

## Duidelijke keuze

Wie geen duidelijke keuze maakt, brengt een beroepenveldcommissie in een spagaat. Het is namelijk een onmogelijke opgave om zowel de strategische als de inhoudelijke vraagstukken op deskundige wijze te adresseren. Geen keuze maken impliceert een in de kern betekenisloze beroepenveldcommissie, terwijl de opleiding die de eenmaal gemaakte keuze inspirerend weet in te vullen er een krachtige beroepenveldcommissie voor terugkrijgt. Of de commissie nu stuurt op strategie of meewerkt aan de inhoud, in beide gevallen vervult zij haar kerntaak en draagt zij bij aan de borging en verbetering van de onderwijskwaliteit.

*Fred de Bruijn is in uiteenlopende functies betrokken bij de vernieuwing van beroepsonderwijs en hoger onderwijs. Zowel bij afzonderlijke onderwijsinstellingen, regionaal en op landelijk niveau coördineert of ondersteunt hij vernieuwingstrajecten. Vertrekpunt daarbij is vrijwel altijd een betere aansluiting van het onderwijs op de wensen van nieuwe generatie leerlingen/studenten en van het bedrijfsleven.*

*Tot zijn belangrijkste activiteiten behoren:*

- *Ontwikkeling, fundraising en management van grootschalige onderwijsinnovaties (landelijk of regionaal) op het gebied van technologieën en zorgsystemen in vmbo-mbo-hbo.*
- *Restyling' van opleidingen: d.w.z. integrale vernieuwing (inhoudelijk - onderwijskundig - organisatorisch) vanuit een strategische heroriëntatie.*
- *Marktonderzoek en advisering inzake de strategische positionering, inhoud en organisatie van onderwijsinstellingen en opleidingen.*

*Fred de Bruijn is met regelmaat lead auditor bij accreditatietrajecten van opleidingen in het hoger onderwijs en bij EVC-centra.*

# Opdrachten

Hobéon Groep is het adviesbureau voor hoger onderwijs, BVE-sector en bedrijfsleven en is tevens certificeringbureau in onderwijs, kunst en cultuur, monumentenzorg en architectuur.

De activiteiten van **Hobéon Groep** zijn ondergebracht in:

- Hobéon Certificering
- Hobéon Management Consult
- Hobéon SKO
- Hobéon Business Consult

## Hobéon Certificering

Hobéon Certificering BV richt zich op 'kwaliteitsbeoordeling'. Kwaliteitsbeoordeling in het kader van het Nederlands Accreditatiestelsel –Hobéon Certificering heeft als VBI tot op heden honderden hbo-opleidingen beoordeeld. Kwaliteitszorg óók in het kader van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO). Hobéon Certificering begeleidt hogescholen in de ontwikkeling van hun kwaliteitszorgstelsel en externe validering. Ook buiten het onderwijs heeft Hobéon Certificering BV ruime ervaring op het terrein van (i) het ontwikkelen van erkenningsregelingen, (ii) keurmerken en (iii) de regievoering van erkenningsregelingen.

Hobéon Certificering is tien jaar lang betrokken geweest bij de certificering van restauratiebouwbedrijven en sinds enkele jaren betrokken bij de certificering van restauratiearchitecten, -schilders en bij steenhouwers en molenmakers. De taken behelzen, naast regievoerig ook systeemontwikkeling en het auditen van bedrijven en bureaus.

Daarnaast treedt Hobéon Certificering op als de certificerende instelling voor de Stichting Kwaliteitsmanagement Kunst en Cultuur. Voorts wordt Hobéon Certificering door de Vereniging van Openbare Bibliotheken (VOB) ingeschakeld bij de beoordeling van bibliotheken. Hobéon Certificering is beoordelaar van EVC-aanbieders (Erkenning Verworven Competenties).

## Hobéon SKO

Hobéon SKO toetst en certificeert de vakbekwaamheid voor diverse beroepsgroepen. Beroepsgroepen waarbij de persoonlijke competentie van grote invloed is op de kwaliteit van het oordeel. Het zijn beroepen in uiteenlopende sectoren zoals techniek, kwaliteit, milieu, veiligheid en arbeids(on)geschiktheid. Deze beroepen kenmerken zich door een grote mate van zelfstandigheid, geringe mogelijkheid tot directe controle op het "product" en een groot afbreukrisico. Tevens richt Hobéon SKO zich op EVC –assessoren in het HO scholings- en werkveld.

## Hobéon Management Consult

Hobéon Management Consult ontwikkelt, ondersteunt en verbetert de interne organisatie en externe oriëntatie van onderwijsinstellingen, in opdracht van scholen, marktpartijen en/of overheden. Een greep uit de opdrachten:

- Ontwikkeling en onderbouwing van voorstellen voor nieuwe opleidingen, AD-trajecten, lectoraten en andere onderwijsactiviteiten
- Begeleiding van de verbetering en erkenning van diverse opleidingen
- Marktonderzoeken naar de kennisbehoefte van bedrijven
- Onderzoek naar de haalbaarheid van HBO in de regio
- Ontwikkeling van nieuwe concepten voor de werkveldoriëntatie in het onderwijs
- Strategieontwikkeling en ontwikkeling van businessplannen
- Programma-ontwikkeling en programmamanagement, interim-management
- Advisering bij de start-up van een nieuwe instelling voor hoger onderwijs.

Recente opdrachtgevers waren en zijn diverse publieke en particuliere onderwijs instellingen in het gehele land (mbo en ho), gemeenten, bedrijfstakken, Kamers van Koophandel, projectorganisaties en samenwerkingsverbanden. Verder geeft Hobéon juridisch advies in het kader van de onderwijswetgeving en treedt zij namens onderwijsinstellingen op in bestuursrechtelijke procedures zoals in bezwaar- en beroepsprocedures.

## Hobéon Business Consult

Een aantal MKB-ondernemingen wordt begeleid bij het (her)formuleren van de strategie, het vastleggen daarvan in een ondernemingsplan en het implementeren van de (beleids) keuzes. Voor enkele innovaties, onder ander op het gebied van consumentenproducten en recreatieve dienstverlening worden informal investors benaderd voor het deelnemen in de onderneming middels het inbrengen van risicodragend vermogen. Verder is Hobéon Business Consult betrokken bij een aantal ondernemingen met voldoende toekomst perspectief, die door verschillende oorzaken acute liquiditeitsproblemen kennen. In samenwerking met andere belangstellenden of in opdracht van derden worden door Hobéon Business Consult meerdere fondsen opgezet, die met verschillende risicopercepties innovatieve ondernemers/ ondernemingen de (financiële) mogelijkheid bieden de ambities te herstellen.

# Colofon

## Hobéon Groep

### Adviseurs

Ger Broers, Jacqueline Houtman, Wienke Blomen, Daniëlle de Koning, Wilem van Raaijen, Miranda Maring, Ruud van der Herberg, Conny Ouwerkerk, Robert Stapert, Arjo van Trigt, Rianne Versluis, Inge Gies Broesterhuizen, Fred de Bruijn, Hans Stoltenborg, Frank Hendriks, Jeroen Wijnekus, Marlies Mulder, Paul van Embden, Foka Brouwer, Jos de Gooijer, Rob van der Hoorn, Hanneke Bleijs, Henk Benckhuijsen, Miriam Bijkerk, Rob Peters, Boudewijn Verstegen en Rob van der Made.

### Directeur/Partner

Wienke Blomen en Rob van der Hoorn

### Partners

Fred de Bruijn, Ruud van der Herberg, Willem van Raaijen en Arjo van Trigt.

### Ondersteunende diensten

Mirjam Dijkman, Corrie Herben, Jacqueline Houtman, Sylvia Jansen, Marisca Karsdorp, Leona Telwin, Indra Khedoe, Walter Koek, Anneriek Mur en Lisette Bruijns.

# Hobéon Aktueel

Hobéon Aktueel verschijnt drie maal per jaar en wordt toegezonden aan de relaties van de Hobéon Groep. Voor meer informatie of extra exemplaren van de nieuwsbrief kunt u contact opnemen met het redactiesecretariaat.

### Redactiesecretariaat

Mirjam Dijkman, tel. (070) 3066800, e-mail: m.dijkman@hobeon.nl

### Vormgeving

www.windkracht-10.nl, Rijpwetering

Met medewerking van Ursula Wopereis, onafhankelijk communicatieadviseur en tekstschrijfter.



# Hobbeon

Katern



**6 jaar accreditatie**  
in het hoger onderwijs

*Zijn de oorspronkelijke doelstellingen van het stelsel gerealiseerd?*

# Het accreditatiestelsel de maat genomen

Door Frank Hendriks

In deze bijdrage stoffen we de bij invoering van het accreditatiestelsel geformuleerde doelstellingen af. We bezien in hoeverre 6 jaar accreditatie geleid heeft tot realisatie van deze doelstellingen.

## De voorgeschiedenis en doelstellingen van het huidige accreditatiestelsel.

Met als grote katalysator de *Bologna-verklaring* (1999), welke beoogde een Europese hoger onderwijsruimte te creëren, zijn in vrijwel alle Europese landen kwaliteitszorgsystemen binnen het hoger onderwijs grondig herzien ofwel opgezet. Veel landen hebben daarbij gekozen voor de invoering van een accreditatiestelsel als onderdeel van hun hoger onderwijskwaliteitszorgsysteem.

In Nederland is deze discussie in een relatief vroeg stadium van de grond gekomen. Reeds in 1998 werd er een opzet gemaakt voor een project 'proefaccreditering' onder auspiciën van de HBO-raad.

### Keur aan kwaliteit

Toenmalig minister Hermans van OCW deed de Kamer de toezegging te komen met een nota over de verdere uitwerking van een accreditatiestelsel in het hoger onderwijs. In de nota, getiteld '*Keur aan kwaliteit*', zijn zeven doelstellingen voor een kwaliteitszorgsysteem in de vorm van een accreditatiestelsel opgesomd, te weten:

- I versterking internationale benchmarking in de kwaliteitszorg;
- II transparantie van de kwaliteit in het onderwijs;
- III onafhankelijke positionering van de kwaliteitszorg t.o.v. overheid en brancheorganisaties;
- IV verhelderen van bestuurlijke consequenties als gevolg van onvoldoende kwaliteit;
- V waarborgen van kwaliteit in het groeiende segment van aangewezen onderwijs;
- VI pluriformiteit in de beoordelingen;
- VII een eenduidige rol voor de Inspectie van het Onderwijs bij het toezicht op de kwaliteit.<sup>1</sup>

In de memorie van toelichting van de uiteindelijk bij het parlement ingediende accreditatiewetgeving wordt gesteld: "Samenvattend biedt accreditatie meerwaarde ten opzichte van de huidige situatie vanwege een grotere eenduidigheid in het kwaliteitsoordeel, een onafhankelijker positionering van het kwaliteitsoordeel en een grotere variëteit omdat verschillende organisaties de visitaties kunnen uitvoeren."<sup>2</sup>

## Accreditatiestelsel na invoering al snel ter discussie gesteld.

Al snel na de invoering (2002-2003) kwamen er vanuit de instellingen geluiden dat het accreditatiestelsel bureaucrativering en een aanzienlijke verhoging van de administratieve lasten met zich meebracht.<sup>3</sup> De discussie hierover domineerde lange tijd het debat over het accreditatie stelsel en was voor de Inspectie zelfs aanleiding er een apart katern in de midterm review (zie hieronder) aan te wijden. De Inspectie signaleerde drie kostenverhogende factoren in het accreditatiestelsel (t.o.v. visitatiestelsel).

*Ten eerste* het feit dat instellingen btw betalen over de door de Visiterende en Beoordelende Instanties (VBI's) verleende diensten.

*Ten tweede* het gegeven dat de invoering van het bachelor-master-stelsel tot gevolg had dat elke ongedeelde opleiding werd vervangen door een bacheloropleiding en tenminste één masteropleiding.

*De derde* (en m.i. meest interessante) kostenverhogende factor vond de inspectie in meerkosten als gevolg van de hogere eisen en een onzekerheidsreductie. Hieronder verstaat de Inspectie:

1. een stijging als gevolg van het uitgebreidere accreditatiekader,
2. de hogere eisen aan de aan te leveren informatie,
3. de eendimensionale accreditatiebeslissing en de forse consequenties bij niet-accreditering en
4. de afstemming van procedures en kaders tussen de VBI's en de NVAO. Douma wijst er in zijn recent verschenen boek m.i. terecht op dat ook professionalisering van de kwaliteitszorg bij instellingen, de groei van het aantal kwaliteitszorgmedewerkers en afdelingen en evaluatie- en monitorsystemen leiden tot een stijging van de (interne) kosten van het accreditatiestelsel.<sup>4</sup>

De toenmalige bewindslieden, met name voormalig staatssecretaris Mark Rutte, waren al snel voornemens om enkele substantiële

<sup>1</sup> Kamerstukken II 1999/2000, 26807, nr. 19, p. 3-4.

<sup>2</sup> Kamerstukken II 2000/01, 27920, nr. 3, p. 4.

<sup>3</sup> Zie bijvoorbeeld het VSNU discussiepaper *Accreditatie. Minder kwaliteit voor meer geld?*, Utrecht, VSNU 2004.

<sup>4</sup> Theo Douma, *Accreditatie, oud en nieuw. Kwaliteitszorg in Nederland en Vlaanderen*, SDU 2009.

wijzigingen aan te brengen, zowel in het accreditatiestelsel als in het gehele hoger onderwijsbestel (leerrechten en WHOO).

Voor het accreditatiestelsel was het richtinggevende document voor de discussie de notitie *'Vereenvoudiging van het accreditatiesysteem in het hoger onderwijs'* van september 2005. In de notitie werden enkele verstrekkende (perspectief op instellingsaccreditering) en minder verstrekkende maatregelen voorgesteld.<sup>5</sup> Onder laatstgenoemde categorie vielen onder andere voorstellen om opleidingen te verbreden, de consequenties van een negatief accreditatieoordeel te verlichten (invoering herstelperiode) en voorstellen om de bureaucratische lasten te verminderen (bijv. meer aandacht voor 'timmermansoog', meer oog voor verbeterfunctie en clustering van opleidingen). Met het vermindering van de bureaucratische lasten werd, bijna vanzelfsprekend, ook een kostenreductie beoogd. Het perspectief op instellingsaccreditering werd verder uitgewerkt in de notitie *'Op weg naar Volledige Onderwijs Accreditatie op instellingsniveau'*.<sup>6</sup>

Een deel van de minder verstrekkende voorstellen (o.a. ook herstelperiode en invoering joint degrees) vonden in de periode 2005-2006 hun weg in de WHOO. Deze nieuwe hoger onderwijswet haalde echter nooit het staatsblad. Dit leidt ertoe dat precies deze onderwerpen bijna vijf jaar na dato als 'laaghangend fruit' zijn opgenomen in het Wetsvoorstel versterking besturing.

### Accreditatiestelsel de maat genomen

De Inspectie van het onderwijs publiceerde uit hoofde van het 'toezichthoudende' taak een serie midterm reviews van het stelsel (2005-2007)<sup>7</sup>, de OECD besteedde in haar themarapport aandacht aan het stelsel<sup>8</sup> en ook het Vlaamse Rekenhof en de Nederlandse Rekenkamer bogen zich in een gezamenlijk rapport over de werking van het accreditatiestelsel (2008)<sup>9</sup>. Voorts vond er een officiële evaluatie van de invoering van het accreditatiestelsel plaats. Deze werd geïncorporeerd in de evaluatie van de invoering van het bachelor-masterstelsel en werd uitgevoerd door CHEPS (2008)<sup>10</sup>.

Het is ondoenlijk de uitkomsten van deze rapporten alhier te bespreken. Een uitzondering maak ik echter graag voor het rapport dat voortkwam uit het besluit medio 2006 om de NVAO door een gezaghebbend internationaal review panel te laten evalueren volgens de in het Bologna proces aangenomen criteria (European Standards and Guidelines). De analyses en aanbevelingen van het panel klinken namelijk nadrukkelijk door in de nadien uitgevoerde evaluaties en analyses.

Het internationale (ENQA review) panel (2007) is van mening dat de invoering van het accreditatiestelsel in het Nederlandse hoger onderwijsbestel heeft geleid tot een aantal positieve ontwikkelingen, namelijk:

- de bijdrage die het accreditatiestelsel heeft geleverd aan de implementatie en de verdere ontwikkeling van interne kwaliteitszorg binnen hoger onderwijsinstellingen;
- het feit dat er waardering is voor het gegeven dat peers oordelen over de (basis)kwaliteit van programma's en de bijdrage die

de oordelen leveren aan de reflectie op en verbetering van onderwijsprogramma's;

- ofschoon er slechts heel weinig negatieve accreditatiebesluiten zijn heeft het stelsel wel toegevoegde waarde. Deze manifesteert zich echter voorafgaand aan het feitelijke accreditatieproces doordat sommige opleidingen bewust niet voor accreditatie worden voorgedragen omdat de opleiding of instelling inschat dat niet kan worden voldaan aan eisen omtrent basiskwaliteit.
- De introductie van een toets nieuwe opleiding heeft een positieve invloed op de kwaliteit van nieuwe opleidingen.<sup>11</sup>

Kritiekpunten heeft het panel natuurlijk ook. Zo wijst het panel op een erg sterke oriëntatie op processen en (juridische en formalistische) procedures. De NVAO kreeg in dit verband het verwijt dat haar accreditatiebesluiten weinig inhoudelijk en vooral sterk juridisch "appeal proof" te zijn. In het rapport wordt een te dien aanzien veelzeggende uitspraak van een panellid aangehaald: "NVAO is not about quality, its about accountability and funding". Ook heeft het panel kritiek op het feit dat er in het stelsel weinig aandacht is voor kwaliteit boven het niveau van basiskwaliteit en teveel nadruk ligt op verantwoording en te weinig op kwaliteitsverbetering.

De positionering van de VBI's is ongelukkig. Het panel wijst erop dat de veronderstelde marktwerking tussen VBI's niet helemaal van de grond is gekomen. Verzucht wordt: "the closer one looks the less market one sees" en "the initial expectations for an efficient market in this field appear naïve". In essentie zijn er volgens het panel twee opties om de positionering van de VBI's in het stelsel aan te passen. Of de VBI's worden als 'tussenlaag' uit het stelsel gehaald, of de VBI's krijgen juist een formelere plek in het bestel. Dat laatste kan volgens het panel door een formele certificering van VBI's door de NVAO gekoppeld aan een marginale beoordeling door de NVAO van panelrapporten van gecertificeerde VBI's.

<sup>5</sup> Kamerstukken II 2005/06, 29853, nr. 25.

<sup>6</sup> "Op weg naar Volledige Onderwijs Accreditatie op instellingsniveau: voorbereiding van de volgende fase van accreditatie in het hoger onderwijs", bijlage bij Kamerstukken II 2005/06, 29853, nr. 29.

<sup>7</sup> Accreditatie in internationaal perspectief (Kamerstukken II 2005/06, 28 879, nr. 11), Accreditatie: de kosten in kaart (Kamerstukken II 2005/06, 28 879, nr. 10), Accreditatie in werking: beoogde en niet beoogde effecten (Kamerstukken II 2005/06, 28 879, nr. 13) en Accreditatie: de opleiding aan het werk (De werking van het accreditatieproces in de ogen van de instellingen) (Kamerstukken II 2006/07, 28 879, nr. 17).

<sup>8</sup> OECD, Thematic Review of Tertiary Education, Country Note The Netherlands, 2007.

<sup>9</sup> Kwaliteitsbewaking in het hoger onderwijs in Nederland en Vlaanderen (Kamerstukken II 2008/09, 31 554, nrs. 1-2).

<sup>10</sup> CHEPS, New degrees in the Netherlands, 2008 (Kamerstukken II 2008/09, 29 281, bijlage bij nr. 10).

<sup>11</sup> Report of the committee for the review of the NVAO (2007). Beschikbaar via: <http://www.enqa.eu/files/NVAO%20review%20report.pdf>

Interessant zijn ook de opmerkingen van het panel over het Vlaams-Nederlandse karakter van het stelsel. Het panel merkt op dat bestaande juridische, politieke en culturele verschillen tussen beide landen bijdragen aan de complexiteit van het stelsel maar niet leiden tot serieuze problemen qua functioneren. Hoewel er informeel wel wordt afgestemd tussen Vlaanderen en Nederland beveelt het panel aan om te komen tot een meer formele harmonisatie tussen het Vlaamse en Nederlandse systeem. Het panel merkt op "it is important to note that, formally speaking, the only element that the Dutch and Flemish accreditation system really have in common is an accreditation agency in the form of NVAO (...). Otherwise The Netherlands and Flanders each have their own accreditation system. (...)".

In het rapport geeft het panel een serie concrete verbeterpunten. Een selectie:

- het aanpassen van de zware 'sanctie' bij een negatief accreditatieoordeel door het introduceren van een herstelperiode gedurende welke wel studenten mogen worden ingeschreven;
- het vermelden van verbeterpunten van een opleiding in een aparte sectie in het accreditatierapport;
- aanpassen van de verschillen tussen de geldigheidsduur van accreditatie in Nederland (6 jaar) en Vlaanderen (8 jaar). Een variabele geldigheidsduur met een maximum van 10 jaar acht het panel denkbaar. Het panel merkt hierover ook op dat de introductie van de welomschreven status als zelf accrediterende instelling een bijdrage kan leveren aan de verlaging van administratieve lasten;
- een harmonisatie van de termijnen waarbinnen accreditatieaanvragen door de NVAO worden afgehandeld. Doordat in Vlaanderen wordt gewerkt met vervaltermijnen (bij niet tijdige beslissing automatisch verlenging accreditatie) ligt volgens het panel het gevaar op de loer dat de NVAO meer aandacht schenkt aan Vlaamse dossiers.<sup>12</sup>

### Zijn de beoogde doelstellingen ook gerealiseerd?

In alle hierboven aangestipte evaluaties wordt ook ingegaan op de vraag of de beoogde doelstellingen van het accreditatiestelsel zijn gerealiseerd. Hieronder kom ik terug op de zeven doelstellingen. Van elk van deze doelstelling geef ik aan op welke wijze deze in het stelsel zijn ingebed en in hoeverre deze doelstellingen ook gerealiseerd zijn.<sup>13</sup>

- I Internationale benchmarking werd mogelijk omdat er sprake is van een formeel en duidelijk kwaliteitskeurmerk; de accreditatie door de NVAO. Dit biedt buitenlandse partijen helderheid ten aanzien van de status van het betreffende onderwijs. Binnen het Nederlandse onderwijsbestel kwam er ook meer aandacht voor (internationale) benchmarking. Bijvoorbeeld doordat in het accreditatiekader een belangrijke plek is ingeruimd voor de Dublin Descriptoren en het feit dat het accreditatiekader ook specifiek aandacht besteedt aan het gebruik van internationale referentiekaders. Het vergaren van de voor een internationale benchmark benodigde gegevens is overigens voor veel instellingen en opleidingen een punt van aandacht. Bij de vormgeving van het accreditatie stelsel was voorts

de veronderstelling dat een 'vrije markt' met beoordelende instellingen (VBI's) ertoe zou leiden dat ook buitenlandse partijen het Nederlandse hoger onderwijs zouden gaan beoordelen. Dat is ook feitelijk gebeurd, maar de schaal waarop is wellicht niet overeenkomstig de oorspronkelijke verwachtingen.<sup>14</sup>

De NVAO tot slot heeft zich nadrukkelijk op het internationale speelveld gemanifesteerd. Zo speelt de NVAO een beeldbepalende rol in diverse internationale gremia en zijn mede onder regie van de NVAO afspraken gemaakt tussen accreditatieorganisaties over wederzijdse erkenning van elkaars oordelen.

- II De transparantie van de kwaliteit van het hoger onderwijs werd vergroot. Immers een accreditatie door de NVAO is een expliciet totaal oordeel over de kwaliteit van het onderwijs, waaraan bovendien rechtsgevolgen (graadverlening en eventueel bekostiging) zijn verbonden. Alle besluiten van de NVAO en ook de onderliggende rapporten van de VBI's zijn openbaar.<sup>15</sup> De ogenschijnlijke transparantie door publieke toegankelijkheid van de rapporten van VBI's en de besluiten van de NVAO kan echter niet verhullen dat er ook kritiek is op de mate waarin het accreditatieproces uiteindelijk leidt tot een helder onderbouwd totaaloordeel. Bij de vormgeving van het stelsel werd nadrukkelijk aangegeven dat de beoordeling zou plaatsvinden op het niveau basiskwaliteit. Een voorgesteld 'sterrensysteem' waarmee opleidingen onderling vergeleken en gerankt zouden worden haalde het uiteindelijke wetsvoorstel niet. Wel worden alle 21 facetten in het kader beoordeeld met een onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Een achteraf gezien merkwaardige constructie, immers een opleiding voldoet wel of niet aan basiskwaliteit. Een cesuur onvoldoende/voldoende per facet was dan ook afdoende geweest.

<sup>12</sup> Deze opmerking van het panel moet worden gezien in de context van het feit dat in Nederland de NVAO vrijwel nooit binnen de wettelijke termijn van drie maanden een besluit neemt. Zie uitvoerig over de besluitvorming de bijdrage van Frank Hendriks 'NVAO blijft moeite houden met tijdige besluitvorming' op het Hobeon Weblog (<http://www.hobeon-services.nl/blog/?p=612>).

<sup>13</sup> Douma heeft in zijn lezenswaardige boek *Accreditatie, oud en nieuw. Kwaliteitszorg in Nederland en Vlaanderen* (SDU, 2009) een gelijksoortige exercitie opgenomen.

<sup>14</sup> De vraag is overigens of deze verwachtingen, mede gezien de vormgeving van het stelsel, wel reëel waren daar de markt een aantal drempels kent die het voor veel potentiële aanbieders onaantrekkelijk maakt diensten aan te bieden. Zie *Report of the committee for the review of the NVAO*, p. 24.

<sup>15</sup> Iedere geïnteresseerde kan deze via de website van de NVAO opvragen, al laat de toegankelijkheid van de informatie voor niet ingewijde lezers te wensen over. Over deze materie zijn interessante observaties opgenomen in het rapport van het ENQA review panel dat recent de VLIR (de Vlaamse equivalent van de VSNU) beoordeelde. Zie <http://www.enqa.eu/files/VLIR%20QUA%20final%20report.pdf>



## 'Schijn-transparantie'

*Door het introduceren van de mogelijkheid ook een goed of excellent toe te kennen wordt ten onrechte de suggestie gewekt dat de kern van de beoordeling zich richt op meer dan basiskwaliteit. Daar komt nog bij dat de actoren in het stelsel, in het bijzonder de VBI's, geen eenduidige lijn voeren over wat nu precies 'voldoende', 'goed' of 'excellent' is. Verschillende operationalisering van deze begrippen leiden ertoe dat wat bij de ene VBI wordt gewaardeerd met 'voldoende' bij een andere VBI een 'goed' zou opleveren.*

*Mede gezien deze constatering is het derhalve onwenselijk dat de overzichten van de VBI oordelen op alle facetten, zoals opgenomen in de accreditatierapporten en de besluiten van de NVAO, te pas en te onpas worden gebruikt bij het vergelijken (ranken) van opleidingen.<sup>16</sup> De oordelen en opleidingen zijn immers niet vergelijkbaar. Niet alleen zijn zij beoordeeld door verschillende VBI's, met verschillende operationalisering van kaders en begrippen, maar ook vond beoordeling plaats door verschillende panels, met elk eigen accenten. De rankingen leiden dan ook tot een zeer onwenselijke vorm van 'schijn-transparantie'.*

Ook het feit dat aan een negatief accreditatieoordeel zware consequenties zijn verbonden heeft gevolgen voor de transparantie van de kwaliteit. Er zijn gedurende de eerste accreditatiecyclus maar heel weinig (<1%) negatieve accreditatiebesluiten genomen. Dat betekent niet dat alle opleidingen zonder slag of stoot door de procedures komen. Veel instellingen kiezen bij een dreigende negatieve accreditatie (en de daarmee gepaard gaande negatieve publiciteit) uiteindelijk eieren voor hun geld en trekken aanvragen in. Met de opleiding (en/of soms het beoordelende panel) welke slechts 'met de hakken over de sloop' wel aan basiskwaliteit voldoet is voorafgaand aan een accreditatiebesluit vaak indringend gesproken (bestuurlijke afhandeling). De mate waarin en de wijze waarop en de reden waarom dit in concrete gevallen gebeurt is voor insiders (en laat staan voor buitenstaanders) vaak niet duidelijk en komt de transparantie van het stelsel niet ten goede. Bijkomend punt is dat deze wijze van afhandeling rechtsongelijkheid in de hand zou kunnen werken.

III Het oude Nederlandse visitatiestelsel was in handen van de instellingen zelf. Keurde de slager op deze wijze niet zijn eigen vlees zo vroeg men zich af. Derhalve een roep om een beoordeling door een onafhankelijke organisatie. Dit werd de NVAO. Materieel is men geslaagd in de onafhankelijke positionering. Douma merkt hierover op: "De NVAO heeft zich tot een gezaghebbende en onafhankelijke accreditatieorganisatie ontwikkeld die zowel binnen Nederland als internationaal als zodanig erkend wordt".<sup>17</sup> Formeel gesproken liggen de kaarten minder eenduidig. De NVAO staat thans te boek als een zelfstandig bestuursorgaan (ZBO). Veronderstelling is dat de ZBO status zorgt voor afstand tussen politiek en OCW enerzijds en de NVAO anderzijds. Zo kan worden volgehouden dat de NVAO (en daarmee de accreditatie) onafhankelijk is gepositioneerd van de overheid. In de praktijk blijkt deze afstand soms minder 'groot' dan gedacht en m.i.

wenselijk zou zijn.<sup>18</sup> Maar met name ook het feit dat de NVAO naast het accrediteren ook een divers palet aan aanvullende taken krijgt toebedeeld roept vragen op over de onafhankelijkheid en juridische vormgeving.<sup>19</sup>

De feitelijke beoordeling van de opleiding met behulp van externe deskundigen wordt voor het merendeel van de opleidingen niet uitgevoerd door de NVAO maar vindt plaats onder regie van VBI's. Ten aanzien van de VBI's wordt regelmatig de vraag opgeworpen of er wel sprake kan zijn van een onafhankelijke beoordeling, tussen de instellingen en deze organisaties bestaat immers ook een financiële relatie zo is de gedachte. Merkwaardig is echter dat deze 'gedachte' bij een veelheid aan certificeringen in zeer verschillende sectoren in het geheel niet wordt opgeroepen. Sterker, de gangbare praktijk bij certificeringen is dat een organisatie de certificeerder betaalt voor de uitvoering van een certificering. Wellicht dat dan ook (spijtig genoeg) geconstateerd moet worden dat op dit punt er weinig vertrouwen is in een onafhankelijke professionele oordeelsvorming door de externe deskundigen onder regie van VBI's.

- IV Sinds de invoering van het accreditatiestelsel is een positieve accreditatie noodzakelijk om erkende graden te mogen verlenen. Voor bekostigde instellingen is het bovendien een bekostigingsvoorwaarde. Studenten tot slot hebben alleen bij het volgen van geaccrediteerde opleidingen aanspraak op studiefinanciering. De consequenties van een negatief accreditatieoordeel zijn hiermee ook helder. In de praktijk blijken de zware consequenties als een molensteen om de nek van het stelsel te hangen (zie ook II hierboven). Al spoedig na inwerkingtreding van het stelsel was er al de roep om de consequenties te verzachten. Een zeer breed gedeelde oproep die merkwaardigerwijs echter tot op heden nog niet in de wetgeving is verwerkt.
- V Met de invoering van het accreditatiestelsel werd het gehele hoger onderwijs langs dezelfde kwalitatieve meetlat gelegd. De eisen golden derhalve ook voor het (groeierende) segment van het aangewezen, niet-bekostigde, hoger onderwijs. Met name in het hbo participeerde het aangewezen hoger onderwijs niet of nauwelijks

<sup>16</sup> Naar verluidt worden de overzichten binnen sommige instellingen ook gebruikt in managementcontracten. In deze contracten is bijvoorbeeld opgenomen dat een opleiding een x aantal 'goedjes' moet scoren in de beoordeling door de VBI. Dat dit zeer onwenselijk is behoeft m.i. gezien *het bovenstaande geen betoog*.

<sup>17</sup> Douma 2009, p. 117.

<sup>18</sup> Een voorbeeld hiervan is het Van Bijsterveldt regime bij de beoordeling van pabo's en lerarenopleidingen. Zie hierover ook de bijdrage van Ruud van der Herberg elders in deze uitgave.

<sup>19</sup> Frank Hendriks wees hierop in een uitvoerige eerste analyse van het Vlaams-Nederlandse accreditatiestelsel in 2006. Zie Jan De Groof en Frank Hendriks, *Accreditatie in het hoger onderwijs in Vlaanderen en Nederland*, TORB 2005/06 nr.4-5, p. 275. De Raad van State lijkt de kritiek te delen zo bleek uit het advies over het nieuwe accreditatiestelsel. Zie Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 4, p. 13.

in het visitatiestelsel. Inmiddels kan worden vastgesteld dat het aantal particuliere instellingen groeit en een flink aantal heeft ook meerdere geaccrediteerde opleidingen. Voor alle betrokkenen is voorts evident dat de invoering van het accreditatiestelsel een belangrijke impuls heeft gegeven aan de verdere verbetering van de kwaliteit van het particuliere hoger onderwijs.

VI Binnen het visitatiestelsel vond een geclusterde beoordeling van dezelfde opleidingen op landelijk niveau onder regie van de brancheorganisaties plaats. Bij de vormgeving van het accreditatiestelsel werd er bewust voor gekozen deze clustering (en de regie door brancheorganisaties) los te laten. Doordat instellingen en opleidingen zich explicieter profileerden was er behoefte aan beoordelingen die zich zouden toespitsen op de eigenheid van de opleidingen. Om dit mogelijk te maken werd aan instellingen de keuze gegeven om zelf aan te geven door welke organisatie men beoordeeld wilde worden. Zodoende werd een 'vrije markt' van VBI's gecreëerd. Vrijwel alle instellingen laten hun opleidingen beoordelen door een VBI welke op de zogenaamde VBI-lijst<sup>20</sup> is geplaatst. Een verplichting om één van deze organisaties te gebruiken is er echter niet. Feitelijk is de "vrije markt" er alleen in het hbo, daar de universiteiten al snel kozen voor een gezamenlijke (geclusterde) beoordeling door de QANU. In het hbo zijn er wel verschillende VBI's actief, met ook elk een eigen aanpak en werkwijze. Uit onze

praktijk weten wij dat veel instellingen bewust voor de diensten van een bepaalde VBI kiezen.

De wijze waarop het beoordelingskader is vormgegeven heeft ons inziens ook gevolgen voor de mate waarin pluriformiteit in beoordelingen feitelijk kan worden bewerkstelligd. Enerzijds moet worden geconstateerd dat het huidige accreditatiekader deze mogelijkheid biedt (zie punt II hierboven). Anderzijds kan ook worden opgemerkt dat het feit dat de NVAO gedurende de looptijd van de eerste accreditatiecyclus zelf nadere voorschriften en invullingen van het accreditatiekader heeft geformuleerd op onderdelen een (ongewenste?) uniformering van de beoordelingen in de hand heeft gewerkt.

VII De positionering van de NVAO in het hoger onderwijsbestel vroeg om een aanpassing van de toezichhoudende taak van de Inspectie van het Onderwijs. De 'taakverdeling' tussen beide organisaties werd neergelegd in een overeenkomst NVAO-Inspectie. Ondanks dat op hoofdlijnen de verhoudingen tussen beide partijen helder is illustreert bijvoorbeeld de casuïstiek inzake driejarige hbo bacheloropleidingen dat dit in de praktijk niet altijd leidt tot duidelijkheid voor de instellingen.<sup>21</sup> Opmerkelijk is overigens dat de Raad van State van mening is dat de NVAO bij uitbreiding van haar takenpakket 'trekken van een onderwijsinspectie krijgt'.<sup>22</sup> Het laatste woord is over de taakverdeling naar het zich laat aanzien dan ook nog niet gezegd.

## Conclusie: 'Accreditatie is here to stay'

Concluderend kan worden vastgesteld dat uit alle uitgevoerde evaluaties (CHEPS, ENQA, OESO en Inspectie van het Onderwijs) kan worden opgemaakt dat het in 2003 ingevoerde accreditatiestelsel redelijk goed functioneert. Ook uit de bespreking van de zeven doelstellingen hierboven blijkt dat realisering van elk doelstellingen door invoering van het accreditatiestelsel en de feitelijk uitwerking in de eerste ronde een stapje dichterbij is gekomen. In sommige gevallen is sprake van grote stappen, terwijl realisatie van andere doelstellingen nog veel aandacht zal vergen.

In alle evaluaties, maar ook in deze bijdrage, zijn meerdere kritische kanttekeningen geplaatst bij de vormgeving van het

stelsel en/of de wijze waarop het stelsel feitelijk uitwerkt. Het is spijtig dat geconstateerd moet worden dat sommige kritische kanttekeningen breed gedeeld worden maar tot op heden niet geleid hebben tot (broodnodige) wijzigingen in het stelsel.

Opvallend is dat de invoering van het accreditatiestelsel uiteindelijk zonder veel slag of stoot beslag heeft gekregen. Gesteld mag wel worden dat uiteindelijk sprake is van een brede acceptatie van het accreditatiestelsel en de bijbehorende kaders. Accreditatie als such staat niet meer ter discussie en is kortom 'here to stay'. Over de wijze waarop het accreditatiestelsel in de toekomst vormgegeven wordt is het laatste woord (gelukkig) nog niet gesproken.

### Frank Hendriks

*Bij Hobéon houdt Frank zich bezig met zijn specialisme: onderwijsrecht en onderwijsbeleid. Hij is als adviseur en was als secretaris betrokken bij accreditatietrajecten. Daarnaast adviseert hij opdrachtgevers over allerhande (juridische) vraagstukken. Zo begeleidt Frank ondermeer bekostigde instellingen bij het aanvragen van nieuwe opleidingen en nieuwe aanbieders bij toetreding tot het Nederlandse onderwijsbestel.*

<sup>20</sup> Zie: <http://www.nvaonet/vblijst>

<sup>21</sup> Zie hierover de bijdrage van Frank Hendriks 'Aanscherping eisen aan driejarige opleidingen' op het Hobéon Weblog (<http://www.hobéon-services.nl/blog/?p=535>).

<sup>22</sup> Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 4, p. 13.

*Het accreditatiestelsel in de tweede ronde.  
Een beoordeling van de voorstellen en een schets van een alternatief.*

# “Focus op kwaliteit” (nog) niet helemaal scherp!

Door Frank Hendriks

In deze special over accreditatie in het hoger onderwijs wordt voornamelijk teruggeblikt op de eerste cyclus van het stelsel. In deze bijdrage wordt het perspectief verschoven naar accreditatie 2.0. Op welke punten wordt het stelsel volgens het recent ingediende wetsvoorstel ‘nieuw accreditatiestelsel’ gewijzigd? En op welke punten verdient het stelsel feitelijk aanpassing?

## Naar een nieuw accreditatiestelsel

In februari 2008 verscheen de notitie “Focus op kwaliteit”.<sup>1</sup> Volgens de notitie dient een nieuw accreditatiestelsel aan de volgende uitgangspunten te voldoen:

- Externe onafhankelijke beoordeling van de kwaliteit van het onderwijs.
- Het stelsel en de oordelen moeten internationaal geaccepteerd worden.
- Het stelsel moet bijdragen aan het verminderen van administratieve lasten.
- Het moet instellingen en opleidingen stimuleren om de kwaliteitscultuur te bevorderen.
- In een nieuw stelsel moet de focus meer op kwaliteit liggen.<sup>2</sup>
- Kwaliteitszorg dient op maat te worden uitgevoerd.

Op basis van de voorstellen in Focus op Kwaliteit zijn onder regie van de NVAO pilots uitgevoerd met het accreditatiestelsel nieuwe stijl. Over de pilots hebben verschillende actoren verslag uitgebracht.<sup>3</sup>

Veel later dan aanvankelijk de bedoeling was heeft Minister Plasterk begin november 2009 de voorstellen voor het nieuwe accreditatiestelsel ingediend bij de Tweede Kamer. Naar verluidt lag onder meer een kritisch advies van de Raad van State ten grondslag aan vertraging.<sup>4</sup>

De genoemde zes uitgangspunten gelden ook voor het ingediende wetsvoorstel.<sup>5</sup> Het nieuwe accreditatiestelsel moet een aantal nadelen van het huidige stelsel ondervangen. In de toelichting worden als de vier belangrijkste nadelen gezien:

- het veroorzaakt hoge lasten voor instellingen en docenten;
- de oriëntatie op processen en procedures dreigt de overhand te krijgen op de inhoudelijke beoordeling van onderwijskwaliteit; de rol van de peers komt in het gedrang;
- het systeem zet onvoldoende aan tot kwaliteitsverbetering; een negatief oordeel heeft dusdanig grote gevolgen, dat defensief gedrag ontstaat om verlies van accreditatie te voorkomen;
- accreditatie gaat alleen over basiskwaliteit en maakt verschillen in kwaliteit niet zichtbaar.<sup>6</sup>

## Contouren van het nieuwe accreditatiestelsel

Het vertalen van de uitgangspunten naar een voorstel voor nieuw accreditatiestelsel, waarin bovendien de belangrijkste nadelen uit het huidige stelsel worden ondervangen is een hele ‘tour de force’. Alvorens hierop nader in te gaan zullen eerst kort de contouren van het voorgestelde nieuwe accreditatiestelsel worden geschetst.

Volgens de toelichting is het uitgangspunt van het nieuwe accreditatiestelsel dat de goede elementen uit het oude stelsel zijn behouden en de achterhaalde elementen zijn vervangen.

1. Voor Plasterk staat de NVAO aan de ‘goede’ kant, ook in het nieuwe stelsel is deze organisatie het accreditatieorgaan. Het aantal ‘bevoegdheden’ van de NVAO is in het nieuwe voorstel aanzienlijk uitgebreid, hetgeen de positie van de NVAO verder versterkt.
2. Voorgesteld wordt dat ook in de toekomst elke opleiding elke 6 jaar wordt geaccrediteerd. Dit is volgens de toelichting alleen mogelijk indien ook daadwerkelijk onderwijs wordt verzorgd aan studenten en het programma feitelijk is doorlopen, zodat recente opbrengsten van het onderwijs (gerealiseerd eindniveau, onderwijsrendement) kunnen worden beoordeeld.

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2007/08, 31 288, nr. 21.

<sup>2</sup> Hiermee wordt bedoeld dat de inhoud i.p.v. procedure centraal dient te staan in het accreditatieproces. Zou ondermeer dienen te geschieden door meer aandacht te schenken aan het timmermansoog van externe deskundigen (peer review).

<sup>3</sup> De website van de NVAO bevat hierover uitvoerige informatie. Zie: <http://www.nvaonet/nieuw-accreditatiestelsel>

<sup>4</sup> Zie over het zeer kritische advies van de Raad van State mijn bijdrage ‘Plasterk negeert zware kritiek Raad van State op nieuw accreditatiestelsel’ op het Hobéon Weblog (<http://www.hobéon-services.nl/blog/?p=654>)

<sup>5</sup> Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3 , p. 8-9.

<sup>6</sup> Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3 , p. 7.

3. De meest in het oog springende wijziging is een instellingstoets kwaliteitszorg. Doel van de instellingstoets kwaliteitszorg is volgens de toelichting het vast kunnen stellen of de instelling haar interne kwaliteitsborging op orde heeft en er een 'goede'<sup>7</sup> kwaliteitscultuur bestaat, d.w.z. een cultuur van voortdurende kritische reflectie op de resultaten en het niveau van het onderwijs; niet alleen wanneer een instellingstoets wordt afgenomen of accreditatie nabij is, maar structureel. Bij de instellingstoets wordt opzet en functioneren van de kwaliteitszorg beoordeeld; niet de kwaliteit van de opleidingen.<sup>8</sup>

#### *Instellingstoets*

De beoordeling geschiedt aan de hand van een drietal criteria te weten (1) de visie op de kwaliteit van het onderwijs, (2) de vormgeving en de effectiviteit van de interne kwaliteitszorg van een instelling en (3) het gevoerde beleid op het gebied van personeel en voorzieningen.

De instellingstoets kwaliteitszorg wordt uitgevoerd door een Commissie van Deskundigen ingesteld door de NVAO. Deze commissie brengt een adviesrapport uit aan de NVAO op grond waarvan deze tot een oordeel moet komen<sup>9</sup>. De NVAO kan voorts voorwaarden verbinden aan het verlenen van de instellingstoets kwaliteitszorg.

#### *Beperkt regime*

Indien een instelling de instellingstoets met succes heeft doorstaan is dit volgens de toelichting het bewijs dat men kwaliteit van de eigen opleidingen kan waarborgen. Daarom kan de accreditatie van de afzonderlijke (bestaande en nieuwe) opleidingen volgens een beperkter, minder belastend regime worden verleend, waarbij wordt gefocust op inhoud en kwaliteit van het onderwijs van de opleiding (hierna: beperkt regime). In de woorden van de toelichting: "de beperkte opleidingsaccreditatie gaat alleen over onderwerpen die het primaire onderwijsproces raken".

Concreet betekent dit dat de externe beoordeling van de opleidingen aan de hand van een compacter beoordelingskader wordt uitgevoerd. Dit kader omvat drie criteria:

- Het beoogde eindniveau, gelet op hetgeen internationaal gewenst of gangbaar is.
- De inhoud en opzet van het onderwijsprogramma, de kwaliteit en kwantiteit van het in te zetten personeel en de opleidings specifieke voorzieningen.
- Het gerealiseerde eindniveau, gelet op hetgeen internationaal gewenst en gangbaar is, en de deugdelijkheid van beoordeling, toetsing en examinering van de studenten.

4. Ook de kwaliteit van bestaande of nieuwe opleiding wordt beoordeeld door een Commissie van Deskundigen. De instellingen zijn bij de beoordeling van bestaande opleidingen verantwoordelijk voor het organiseren van de kwaliteitsoordeling, en dus ook voor het instellen van de panels. Hierbij kunnen de instellingen gebruik maken van externe secretarissen en/of evaluatiebureaus. De panels voor de instellingstoets en de beoordeling van nieuwe opleidingen worden ingesteld door de NVAO.

5. Nieuw is dat de NVAO dient in te stemmen met de samenstelling van de panels die bestaande opleidingen beoordelen. In het huidige stelsel is deze instemming alleen verplicht voor de beoordeling van nieuwe opleidingen. In het huidige stelsel kunnen de instellingen ook VBI's vragen om nieuwe opleidingen te beoordelen, in de toekomst komt het monopolie hierop te liggen bij de NVAO.

6. In het wetsvoorstel wordt voorgesteld om aan het accreditatiebesluit in de toekomst een gedifferentieerd oordeel toe te voegen: onvoldoende (en derhalve negatieve accreditatie), voldoende, goed en excellent. De voorwaarden voor het verlenen van de oordelen worden vastgelegd in het accreditatiekader.

7. De NVAO mag het rapport van de Commissie van Deskundigen alleen marginaal (terughoudend) toetsen. De toelichting stelt: "De term *beperkte* opleidingsaccreditatie verwijst niet alleen naar het beperkt aantal criteria. De beperkte accreditatie betekent tevens dat de NVAO het visitatierapport op een terughoudende manier toetst".<sup>10</sup> In deze terughoudende toetsing staan de volledigheid en deugdelijkheid van het visitatierapport centraal aldus de toelichting.

8. Voor opleidingen van instellingen die de instellingstoets niet succesvol doorstaan of hiervoor niet opteren geldt voor zowel bestaande als nieuwe opleidingen een uitgebreide beoordeling op opleidingsniveau (hierna: uitgebreid regime). Er verandert bij deze opleidingsaccreditaties relatief weinig vergeleken met de oude situatie.

9. De rechtsgevolgen verbonden aan accreditatie zijn dezelfde als in de huidige wet, zowel in het geval dat het accreditatiebesluit tot stand is gekomen volgens het beperkte regime als in het geval van het uitgebreide regime.

## Uitgebreid regime

*In het uitgebreid regime wordt gewerkt met een beoordelingskader dat naast de drie criteria uit het beperkte kader nog drie aanvullende criteria bevat. Deze hebben betrekking op (1) de kwaliteit en kwantiteit van ingezet personeel en het personeelsbeleid, (2) de opleidings- en instellingsbrede voorzieningen en (3) de opzet en organisatie van interne kwaliteitszorg.*

*De NVAO neemt het accreditatiebesluit op basis van een rapport van een Commissie van Deskundigen. Ook hier stellen de instellingen de Commissie in en moet de NVAO de samenstelling goedkeuren. In afwijking van de voorgestelde praktijk in het beperkte regime zal de NVAO het aangeleverde rapport en de daarin uitgesproken oordelen grondiger toetsen.*

<sup>7</sup> Elders in de toelichting wordt overigens op deze plek het adjectief 'stevige' gebruikt. In de toelichting wordt niet expliciet aangegeven of er verschil bestaat tussen een 'goede' of 'stevige' kwaliteitscultuur.

<sup>8</sup> Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3, p. 12.

<sup>9</sup> In de toelichting valt te lezen dat de NVAO elk criterium afzonderlijk zal beoordelen, maar "het uiteindelijke goed gewogen eindoordeel van de NVAO is doorslaggevend voor een positief of negatief besluit. De NVAO zal geen lijstjes afvinken, maar een integrale, weloverwogen afweging maken". Zie Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3, p. 12-13.

<sup>10</sup> Zie Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3, p. 15.



### Grote onduidelijkheid

Ondanks de omvangrijke toelichtingen in het wetsvoorstel blijft veel onduidelijk. Dit wordt mede veroorzaakt door het feit dat een aantal belangrijke documenten nog niet beschikbaar zijn.

Zo ontbreken de ‘voorlopig definitieve’ kaders voor een uitgebreide en beperkte opleidingsbeoordeling, de werkwijze van de NVAO bij beoordeling van visitatierapporten, de eisen die de NVAO zal stellen aan de samenstelling van de panels en de instructies die aan panelsecretarissen worden gegeven.

Juist deze punten bepalen, ook in het huidige stelsel, in belangrijke mate de wijze waarop actoren hun rol vervullen.

De Raad van State wees er in het advies over het wetsvoorstel op dat de discretionaire bevoegdheden van de NVAO als zelfstandig bestuursorgaan begrensd moeten zijn. Om tegemoet te komen aan de kritiek is in het wetsvoorstel opgenomen dat er bij algemene maatregel van bestuur voorschriften worden gegeven omtrent de voorwaarden en gevallen waarin sprake kan zijn van een instellingstoets onder voorwaarden, het toekennen van een hersteltermijn bij accreditatie en een toets nieuwe opleiding onder voorwaarden. Deze voorschriften zijn echter nog niet bekend, dat dit erg jammer is behoeft m.i. weinig betoog. Gezien het feit dat de rechtsgevolgen van een accreditatiebesluit niet worden aangepast zal in de praktijk juist veel nadruk komen te liggen op de voorschriften die in de algemene maatregel van bestuur worden opgenomen.

### Meer nadruk op de inhoud van het onderwijs en oordeel van peers

Nu de contouren van het nieuwe stelsel zijn geschetst past hier een kort commentaar op het nieuwe stelsel. Hiervoor gebruik ik de volgende 4 paragrafen. Er ligt op papier meer nadruk op de inhoudelijke beoordeling van de kwaliteit van het onderwijs. Dit blijkt onder andere door het explicieter centraal stellen van het belang van adequate toetsing en het gerealiseerde niveau, de roep om het timmermansoog van de peers in de panels meer naar voren te laten komen en het proces interessanter en herkenbaarder te laten zijn voor de professional. Het komt mij voor dat dit punten zijn waar weinigen bezwaar tegen zullen hebben.

De vraag is echter wel gerechtvaardigd in hoeverre deze gepropageerde nadruk op inhoudelijke beoordeling in de praktijk niet ook reeds binnen het huidige stelsel gerealiseerd wordt. Wat scherp gesteld lijken de geformuleerde ambities voorbij te gaan aan het vele werk dat de afgelopen 6 jaren door talloze panels ingesteld door de diverse VBI's is verricht. Zeker in de laatste jaren hebben al deze panels scherp gekeken naar de inhoud van programma's, kwaliteit van toetsing en zeker naar het gerealiseerde niveau.<sup>11</sup> De afgelopen jaren zijn door panels met daarin altijd 'peers' op het scherpst van de snede discussies gevoerd over de samenstelling en doelstellingen achter en uitwerking van programma's van opleidingen. Ook zijn er duizenden (eind)werkstukken door honderden 'peers' bekeken en beoordeeld.

Het punt is m.i. dan ook niet zozeer dat er meer nadruk op een inhoudelijke beoordeling zou moeten liggen. Aandacht dient veeleer uit te gaan naar de wijze waarop hierover wordt gerapporteerd en hoe met het oordeel van de timmerman wordt omgegaan.

Wat is immers de waarde van een 'timmermansoog' indien er telkenmale een meetlat naast wordt gelegd om te controleren of er sprake is van een 'oogwijking'? Niet verwonderlijk is dan ook dat de wijze waarop de rapporten worden beoordeeld ook in het huidige stelsel al vragen op roept. Niet zelden wordt een

gepropageerde terughoudende beoordeling terzijde geschoven met de argumentatie dat de NVAO zich eigenstandig een oordeel moet kunnen vormen over een opleiding. In hoeverre wordt dan niet toch, ondanks stellige ontkenningen van de NVAO, het werk overgedaan? Het meer naar voren laten komen van het timmermansoog van de peers is derhalve onlosmakelijk verbonden met een terughoudende (marginale) beoordeling van de rapporten waarin de oordelen zijn vevat. Iets dat thans alleen bij het beperkte regime opleidingsbeoordeling wordt voorgesteld.<sup>12</sup> De vraag blijft echter, ook bij het beperkte regime, hoe terughoudend is een terughoudende beoordeling? Een nadere invulling van dit begrip is zeer welkom.

### Aandacht voor excellentie en verbetering

Een in evaluaties veel genoemde kritiek op de opleidingsbeoordelingen in het huidige stelsel is dat de panels niet de volledige range beoordelingsmogelijkheden gebruiken. Vrijwel alle rapporten kennen op facet niveau alleen de oordelen 'voldoende' en 'goed' toe. De oordelen 'onvoldoende' en 'excellent' worden (te) weinig gebruikt.

Het feit dat in het huidige stelsel op niveau van basiskwaliteit wordt beoordeeld en dat er zware gevolgen zijn verbonden aan het verliezen van een accreditatie maakt dat in het huidige stelsel een verantwoordingsfunctie centraal staat. Daarom is het niet vreemd dat de focus in het stelsel ligt op het vaststellen van basiskwaliteit en de daarmee (afhankelijk van de VBI) samenhangende oordelen te weten 'voldoende' en 'goed'. Het oordeel 'onvoldoende' wordt door veel panels ongetwijfeld met het oog op de zware consequenties niet gebruikt. In de toekomst moet dit volgens de toelichting bij het nieuwe stelsel anders. Een meer inhoudelijke beoordeling moet ook gaan leiden tot meer differentiatie in oordelen. Meer aandacht voor excellentie is het credo. Toch blijft het vaststellen van basiskwaliteit in de toekomst belangrijk,

*'Ondanks de omvangrijke toelichtingen in het wetsvoorstel blijft veel onduidelijk.'*

<sup>11</sup> In de praktijk is het al jaren zo dat een opleiding zonder een voldoende op facet 2.8 (toetsing) en 6.1 (gerealiseerd niveau) vrijwel zeker geen positief accreditatieoordeel ontvangt. Een gangbare praktijk dus die nu in het wetsvoorstel enkel wordt geformaliseerd.

<sup>12</sup> En zelfs daarbij kan worden opgemerkt dat de marginale beoordeling niet samenhangt met het vertrouwen in het oordeel van de bij de opleidingsbeoordeling betrokken peers, maar voortvloeit uit de uitkomst van de instellingstoets.

feitelijk is de accreditatie van een opleiding hieraan opgehangen. Tussen een focus op excellentie en een beoordeling van basiskwaliteit zit een spanning, een punt waarop de toelichting ten onrechte niet ingaat.

Ook wordt opgemerkt in de toelichting dat de verbeterfunctie in het stelsel versterkt moet worden. De verbeterfunctie vormde een zeer gewaardeerd onderdeel van het oude visitatiestelsel. In het huidige accreditatiestelsel komt deze echter onvoldoende tot zijn recht zo luidt de veelgehoorde klacht. Een m.i. terechte constatering, die overigens geenszins afdoet aan het feit dat ook wordt erkend dat de invoering van het accreditatiestelsel heeft geleid tot een (eenmalige) kwaliteitsimpuls.<sup>13</sup>

In de afgelopen periode is ook door VBI's wel geprobeerd verbeteradviezen van panels op te nemen in de rapporten. Dit leidde echter veelal tot onbedoelde vragen over argumentaties van het panel. Waren de goedbedoelde verbeteradviezen niet gewoon verkapt kritiek op de opleiding?

Door voorstellen zoals de verbeteradviezen van het panel een expliciete plek in rapportages te geven en kwaliteitscultuur een object van beoordeling tijdens de instellingstoets te maken komt volgens het nieuwe wetsvoorstel in de toekomst de verbeterfunctie beter tot zijn recht. Ik ben hierover sceptisch. Hopelijk bieden in het verleden behaalde resultaten m.b.t. bijvoorbeeld het opnemen van verbeteradviezen in rapporten dan geen garanties voor de toekomst.

Om een verbeterfunctie goed te laten werken is een grotere mate van vertrouwen tussen de spelers in het stelsel m.i. onontbeerlijk. Daarnaast is mogelijk ook de vormgeving van het stelsel debet aan de 'telooorgang' van de verbeterfunctie. Het is maar zeer de vraag of deze in de toekomst wel goed uit verf zal komen. In het oude visitatiestelsel waren er namelijk geen zwaarwegende gevolgen verbonden aan de oordelen van de panels. De panels beoordeelden bovendien dezelfde opleidingen bij verschillende instellingen. Deze beide punten vormen m.i. een belangrijke katalysator voor het goed naar voren kunnen laten komen van een verbeterfunctie. In het nieuwe accreditatiestelsel is echter geen verplichting (hooguit een suggestie) opgenomen om opleidingen door dezelfde panels te laten beoordelen. Ook zijn er nog steeds zware consequenties verbonden aan een negatieve accreditatie.<sup>14</sup> Twee punten die mijns inziens het meer naar voren laten komen van de verbeterfunctie ook in de toekomst zullen frustreren.

### **Einde aan vrije markt VBI's?**

De gedachte bij de invoering van het accreditatiestelsel was dat een vrije markt met beoordelende organisaties (VBI's) zou bijdragen aan het realiseren van een aantal doelstellingen. In mijn andere bijdrage in deze uitgave ben ik reeds ingegaan op het feit dat deze veronderstelling niet geheel is uitgekomen. Diverse evaluaties lieten zich in kritische bewoordingen uit over de positionering van de VBI's in het stelsel. Niet verrassend is dan ook dat wordt voorgesteld de tussenlaag met VBI's te schrappen.<sup>15</sup>

In het nieuwe accreditatiestelsel wordt het 'drie partijen' model met als actoren NVAO, VBI's en hoger onderwijsinstellingen losgelaten. In plaats daarvan komt er een 'twee partijen' model met de NVAO enerzijds en de hoger onderwijsinstellingen anderzijds als spelers. De huidige VBI's behouden wel een informele rol, het staat instellingen vrij van VBI diensten gebruik te maken bij het coördineren van de beoordeling van bestaande opleidingen. Dat kan voorsnog niet verhullen dat er feitelijk een 'één partij stelsel' wordt voorgesteld waarin de instellingen bij alle beoordelingsvormen afhankelijk zijn van de werkwijze en opstelling van de NVAO.

In de toelichting bij het wetsvoorstel wordt gesteld dat de VBI's in het stelsel bij de invoering werden 'opgevat als noodzakelijk element in het stelsel van externe kwaliteitszorg'. Derhalve is het opmerkelijk dat in de toelichting geheel geen aandacht wordt geschonken aan in diverse evaluaties aangedragen alternatieven voor het stelsel. Waarom bijvoorbeeld niet gekozen voor een juist formelere, versterkte, rol van VBI's?<sup>16</sup>

En waarom werkt eenzelfde drie partijen model in Vlaanderen wel naar tevredenheid?

### **Geen afname administratieve lasten**

Al snel na de invoering kwam er kritiek op het stelsel, het leidde tot bureaucrativering en stijging van administratieve lasten.<sup>17</sup> Douma wijst er terecht op dat hoewel de kritiek aanvankelijk werd afgedaan als een kinderziekte van het stelsel (men moest immers wennen aan de nieuwe kaders en beoordelingssystematiek) deze toch veel hardnekkiger bleek dan verwacht.<sup>18</sup>

Zo hardnekkig blijktbaar dat in de voorstellen een sterke nadruk ligt op de wens tot beperking van administratieve lasten. In toelichting komt dit op meerdere punten nadrukkelijk naar voren. Ook de NVAO ziet vermindering van bureaucratie en lastendruk rond accreditatie als een belangrijke doelstelling van het nieuwe stelsel.<sup>19</sup>

<sup>13</sup>Theo Douma, Accreditatie, oud en nieuw. Kwaliteitszorg in Nederland en Vlaanderen, SDU 2009, p. 119.

<sup>14</sup>De komst van een meer realistische herstelperiode doet daar niet aan af. Niet uitgesloten moet worden dat de gevolgen (bijv. in termen van public relations) van het in aanmerking komen voor een herstelperiode in de toekomst even zwaar zijn dan thans het geval is voor een negatieve accreditatie.

<sup>15</sup>In de toelichting bij dit besluit worden een aantal argumenten genoemd waarop het nodige is af te dingen. Zie: Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3, p. 20.

<sup>16</sup>Conform suggesties in het Report of the committee for the review of the NVAO.

<sup>17</sup>Zie bijv. Jan De Groof en Frank Hendriks, Accreditatie in het hoger onderwijs in Vlaanderen en Nederland, TORB 2005/06 nr.4-5, p. 318 e.v.

<sup>18</sup>Theo Douma, Accreditatie, oud en nieuw. Kwaliteitszorg in Nederland en Vlaanderen, SDU 2009.

<sup>19</sup>NVAO jaarverslag 2008, p. 8.

Op verschillende punten wordt in het voorgestelde nieuwe accreditatiestelsel dan ook gerefereerd aan het gegeven dat de voorgestelde maatregelen zouden leiden tot een daling van de administratieve lasten. Zo wordt over het beperkte opleidingsregime gesteld: "Daarnaast worden in dit regime facetten van kwaliteit die meestal op het niveau van de instellingen zijn georganiseerd ook op dat niveau beoordeeld. Daardoor wordt meer recht gedaan aan deze onderdelen en bespaart men administratieve lasten".<sup>20</sup>

De suggestie wordt gewekt dat de voorgestelde instellingstoets kwaliteitszorg, in combinatie met een beperkte opleidingsbeoordeling, leidt tot een vermindering van administratieve lasten. Dit vormt een belangrijk argument om het stelsel te wijzigen en de instellingstoets in te voeren.

Verbazingwekkend is echter dat in dezelfde toelichting ook is te lezen "In de pilots kon geen substantiële vermindering van administratieve lasten voor de instellingen worden aangetoond, maar de uitkomsten bieden wel aanknopingspunten om in het vervolg lastenvermindering te realiseren. Bij enkele opleidingen is een lastenverlichting geconstateerd, bij andere is geen vermindering van last en tijd waargenomen."<sup>21</sup> De Inspectie formuleert het in haar evaluatie van de pilots nog een tandje scherper: "De nieuwe aanpak zou tot vermindering van de accreditatielast moeten leiden en meer gericht zijn op inhoud en resultaten. Docenten moeten het idee hebben dat het 'hun' stelsel is. In de pilots bij de opleidingen is gebleken dat de gesprekken inderdaad meer op de inhoud waren gericht. Er was echter nauwelijks sprake van een beperkte beoordeling in de zin van vermindering van accreditatielast. Dat was nochtans een belangrijk doel van de nieuwe aanpak."<sup>22</sup>

Een vermindering van de administratieve lasten door invoering van de instellingstoets en de beperkte opleidingsbeoordeling is derhalve niet waarschijnlijk. In de toelichting wordt deze conclusie weggeschreven met de opmerking "Er is naar voren gekomen dat nog te veel werd vastgehouden aan de wijze waarop de huidige accreditatie verloopt en dat er in de praktijk een verdere lastenreductie te realiseren valt." Ik krijg hierbij een sterk déjà vu gevoel. Exact dezelfde argumenten werden namelijk ook bij de introductie van het accreditatiestelsel gebezigd. Het kan nog scherper worden gesteld. Bestaat er wel een relatie tussen de instellingstoets en het op basis van de uitkomsten daarvan uitvoeren van een beperkte opleidingsbeoordeling?

De Inspectie concludeert te dien aanzien: "Op grond van haar bevindingen is de inspectie van mening dat de instellingsaudit in potentie een aanwinst is voor de externe kwaliteitszorg. Deze heeft echter in de pilots niet de verwachte consequentie gehad, namelijk het mogelijk maken van een beperkte beoordeling van de opleiding."<sup>23</sup> Deze opmerking van de Inspectie sluit naadloos aan bij de observatie van betrokkenen bij de pilots met beperkte opleidingsbeoordeling. Men constateerde dat de bruikbaarheid van de documentatie verkregen tijdens de instellingstoets kwaliteitszorg nihil was. De instellingstoets leidt er dan ook niet toe dat bij de opleidingsbeoordelingen alvast zaken kunnen worden weggestreepd. Er is dus eerder sprake van een lastenverzwaring dan een lastenvermindering.

### **Vermindering lastendruk binnen huidige kaders ook mogelijk**

Het is spijtig te moeten constateren dat legio mogelijkheden om zelfs binnen de huidige kaders te komen tot lastenverminderingen onbenut worden gelaten. Uitgangspunt daarbij is vanzelfsprekend dat deze vermindering zeker niet ten koste hoeft (en mag) gaan van het vermogen om kwaliteit vast te stellen. Hieronder stip ik een aantal mogelijkheden aan.

- 1 Ook nu al biedt het stelsel de ruimte om sommige delen op hogere aggregatieniveaus te beoordelen. Een ruimte die wellicht de afgelopen jaren niet door alle betrokkenen even enthousiast is verkend. Met een 'maatwerk' beoordeling op hogere aggregatieniveaus wordt de toevoegde waarde van deze beoordeling voor de opleidingsbeoordelingen feitelijk veel groter.
- 2 Belangrijke winst kan ook worden gehaald in de wijze waarop informatie door instellingen wordt aangeleverd. Geen uitgebreide procesbeschrijvingen met honderden bijlagen, maar korte scherpe analyses.
- 3 Voor de uitvoering van beoordeling kunnen twee uitgangspunten centraal staan. Ten eerste proportionaliteit: waar nodig (waar substantiële risico's worden verwacht) een stevige analyse en verificatieslag; waar mogelijk een lichtere aanpak met steekproefsgewijze verificaties. En ten tweede authenticiteit: meer ruimte voor authentieke vaststellingen van de feitelijke 'performance', minder voor voorgestructureerde bewijsvoeringen.

Bij een aanpassing van accreditatiekaders kan de winst zelfs verder worden vergroot. Redundante informatie kan worden verwijderd uit de kaders. Belangrijk is ook om scherper aan te geven wat van instellingen, bijvoorbeeld qua informatieaanlevering wordt verwacht en hoe de verhoudingen liggen tussen de betrokken actoren in het stelsel ligt. De thans nog steeds bestaande 'onzekerheid' bij veel instellingen heeft naar stellige overtuiging van velen een negatieve uitwerking op de lastendruk die wordt gevoeld.

### **De toekomst van het accreditatiestelsel**

Het voorstelde nieuwe accreditatiestelsel is een klassiek poldercompromis tussen de voorstanders van instellingsaccreditatie enerzijds (grotendeels de instellingen) en opleidingsaccreditatie (werkgevers en studenten). Er is van veel kanten waardering voor het feit dat knelpunten uit het stelsel eindelijk lijken te worden opgepakt, er is echter ook (soms scherpe) kritiek op de onderbouwing en vormgeving van het nieuwe stelsel. Het risico dat het stelsel te complex en onwerkbaar wordt is zeer wel aanwezig. Het is spijtig te moeten constateren dat sommige wijzigingen in het huidige stelsel die volgens alle betrokkenen broodnodig waren jarenlang

<sup>20</sup> Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3, p. 12.

<sup>21</sup> Kamerstukken II 2009/10, 32 210, nr. 3, p. 32.

<sup>22</sup> Accreditatie nieuwe stijl, Evaluatie van een nieuw accreditatiestelsel in Vlaanderen en Nederland. Inspectie van het Onderwijs 2009, p. 66.

<sup>23</sup> Accreditatie nieuwe stijl, Evaluatie van een nieuw accreditatiestelsel in Vlaanderen en Nederland. Inspectie van het Onderwijs 2009, p. 63.

op de plank hebben gelegen. Zo bleef het huidige stelsel opgescheept zitten met een aantal fundamentele weeffouten, waardoor het stelsel zich niet ten volle heeft kunnen bewijzen.

Het wegnemen van de weeffouten aangevuld met een beperkt aantal andere wijzigingen zouden mijns inziens op korte termijn kunnen bijdragen aan een beter werkbaar accreditatiestelsel, zonder dat daarvoor op dit moment het gehele stelsel behoeft te worden gewijzigd. Ik denk daarbij aan de navolgende punten.

Veel “hoofdpijndossiers” worden nu op een bestuurlijke wijze afgehandeld door de NVAO, al dan niet door het gebruik van onofficiële sideletters. Ondanks de ongetwijfeld nobele motieven achter deze aanpak mag worden gesteld dat deze wijze van afhandeling niet transparant is en bovendien op termijn grote risico’s met zich mee brengt. Invoering van een reële herstelperiode, zoals voorgesteld in het wetsvoorstel versterking besturing, had aan deze praktijk een einde kunnen maken. Jammer genoeg is er voor gekozen om de NVAO (en niet het beoordelende panel) te laten bepalen welke opleiding in aanmerking komt voor de herstelperiode. Een gemiste kans, want in plaats van het creëren van transparantie is een extra ‘bestuurlijk’ instrument gecreëerd.

Naast de hierboven reeds genoemde punten is een eenvoudige maatregel om administratieve lasten te reduceren het verlengen van de geldigheidsduur van accreditatiebesluit naar 8 jaar (de Vlaamse termijn). Voor sommige opleidingen is deze periode mogelijk te lang. Dit kan worden ondervangen met een vorm van tussentijdse (risico gerichte) beoordeling van opleidingen. Dit onderdeel zou wetswijziging vergen.

Vanzelfsprekend is er behoefte aan een verbeterd accreditatiekader. Een natuurlijk moment voor het opstellen van een verbeterd kader kan worden gevonden in het feit dat in het wetsvoorstel versterking besturing een bepaling is opgenomen die “beoordelen en toetsen van het onderwijs” aanmerkt als nieuw aspect van kwaliteit. Het zijn deze aspecten waaraan het accreditatiekader is opgehangen.

Bij het opstellen van een nieuw (verbeterd) accreditatiekader kunnen een flink aantal van de huidige facetten verdwijnen en kunnen bestaande facetten zo worden geherformuleerd dat deze beter aansluiten bij de bestaande praktijk. Een aantal feitelijke gegevens (docent/student ratio, studielast, rendementen e.d.) kan worden opgenomen in een vaste bijlage welke ook voor niet-insiders goed te doorgronden is<sup>24</sup>. Voorts kan in het kader expliciet aandacht worden geschonken aan de verbeterfunctie. Formulering van een nieuw kader is vanzelfsprekend een uitdaging, temeer het kader niet indirect onderwijsvernieuwing mag belemmeren, niet alleen oog moet hebben voor regulier bekostigd onderwijs en ook nieuwe onderwijsvormen zoals afstandsonderwijs moet aankunnen. Belangrijk tot slot is dat een accreditatiekader geen ruimte meer biedt voor het ‘tussentijds veranderen van de spelregels’ bij de beoordeling van opleidingen.<sup>25</sup> Voor het opstellen van een nieuw accreditatiekader is geen wetswijziging vereist.

Ook geen wetswijziging is vereist voor het herzien van het VBI-protocol. Helderheid over de rolverdeling tussen NVAO en VBI is noodzakelijk.

Denkbaar zou ook kunnen zijn dat VBI’s geen gebruik meer maken van eigen operationalisering van het NVAO kader. Scherpere afspraken zouden een marginale (terughoudende) beoordeling van de NVAO van VBI rapporten mogelijk maken. Onderling onderscheid tussen de VBI’s zou met name tot uiting kunnen en moeten komen in de aanpak en werkwijze bij de beoordeling van opleidingen met behulp van externe deskundigen.

In Vlaanderen bewijzen de VLIR en de VLHORA dat ook een ‘drie partijen model’ goed werkt. Kenmerkend verschil met Vlaanderen is dat de actoren aldaar beter zijn gepositioneerd en dat de rolverdeling helderder is. Dat zou met enige optimalisering van het stelsel in Nederland in de toekomst ook kunnen. En bovendien zorgt het voor meer evenwicht in het systeem dan nu in de voorgestelde plannen waarbij de NVAO als monopolist opereert. Aanpassing van het stelsel op bovenstaande punten op korte termijn biedt de kans om samen met de Vlamingen te werken aan een voor beide landen werkbaar en nauw afgestemde tweede accreditatieperiode welke bijvoorbeeld in 2012 of 2013 kan worden ingevoerd.<sup>26</sup> In die later in te voeren tweede ronde kan ook een mogelijkheid voor beoordeling op hogere aggregatieniveaus worden meegenomen. Dat biedt ruimte ook een goede bi-nationale discussie over het nieuwe stelsel te voeren en geeft bovendien veel instellingen de (noodzakelijke) tijd om te experimenteren en ervaringen op te doen met beoordelingen op hogere aggregatieniveaus.<sup>27</sup>

#### **Frank Hendriks**

*Frank is jurist met als specialisme het onderwijsrecht en onderwijsbeleid. Bij Hobeon adviseert hij al enkele jaren veelvuldig over allerhande juridische vraagstukken waarmee (hoger) onderwijsinstellingen zich geconfronteerd zien. Hij is een kenner van de hoger onderwijswetgeving onder andere op het gebied van het aanvragen van bekostiging voor opleidingen, het opzetten van nieuwe erkende instellingen (aanwijzing), accreditatie en regels omtrent publiek-private samenwerking. In het verleden was hij tevens al secretaris betrokken bij enkele accreditatietrajecten.*

<sup>24</sup> Overwogen zou ook kunnen worden instellingen te verplichten deze gegevens bijvoorbeeld in jaarverslagen te publiceren.

<sup>25</sup> Ten aanzien van sommige facetten in het accreditatiekader zijn gedurende 6 jaar accreditatie aanvullende eisen gesteld. Zo kon het gebeuren dat opleidingen die in 2004-2007 probleemloos werden geaccrediteerd nu vaak veel vertraging oplopen omdat aanvullende (nieuwe) eisen worden gesteld. Dit tot onbegrip van de betrokken instellingen. Met deze handelingswijze wordt een ongelijke behandeling van gelijke gevallen in de hand gewerkt, hetgeen naar mij voorkomt zeer onwenselijk is.

<sup>26</sup> Een pleidooi overigens dat ik reeds in 2006 hield. Zie Jan De Groof en Frank Hendriks, Accreditatie in het hoger onderwijs in Vlaanderen en Nederland, TORB 2005/06 nr.4-5, p. 349 e.v.

<sup>27</sup> Dit zou in plaats kunnen komen van het merkwaardige voorstel in de toelichting om een beperkt opleidingsregime in te voeren voor sommige instellingen, terwijl deze nog niet de instellingstoets hebben doorlopen. Echter zou dan de (onwettige) beperkte beoordeling gelegaliseerd kunnen worden. Een vreemd voorstel, waarom immers een wijziging voorstellen en daarbij direct het gros van de instellingen uitzonderen?