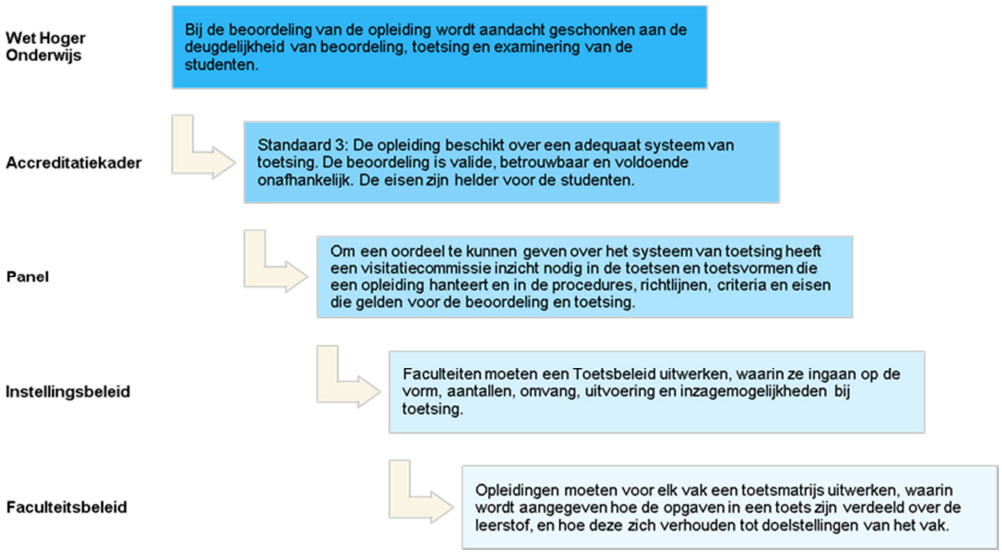
Bijlage I

Ervaren regeldruk rond kwaliteitszorg in het hoger onderwijs

Uit het onderzoek naar de ervaren regeldruk rondom kwaliteitszorg komt naar voren dat regeldruk niet zozeer in specifieke regels zit, maar toegeschreven wordt aan een vijftal factoren. Ten eerste een cumulatie van regels. Eisen aan medewerkers uit het hoger onderwijs komen niet alleen voort uit formele kaders, zoals de wet en het accreditatiekader. Ook instellingen zelf stellen regels op. Dit gebeurt op meerdere (organisaties)niveaus, bijvoorbeeld op instellingsniveau, faculteitsniveau en opleidingsniveau. Bovendien kiezen opleidingen er regelmatig voor om een evaluatiebureau[1] in de arm te nemen om hen te ondersteunen bij de accreditatie. Zij stellen vaak wel handleidingen op en/of instrueren het visitatiepanel. Deze cumulatie van regels kan bijdragen aan de ervaren regeldruk. De onderstaande figuur geeft dit verschijnsel schematisch weer, met als voorbeeld een deel van de eisen die aan toetsing worden gesteld.



De mate waarin die accumulatie leidt tot regeldruk verschilt tussen en binnen instellingen. Dit kan betekenen dat de ruimte die tussen en binnen de regels bestaat, niet altijd benut wordt. Een tweede factor is dat de wet- en regelgeving relatief open is geformuleerd. Dit is een kracht van het stelsel en wordt ook alom gewaardeerd in het veld; tegelijkertijd vraagt het om zelfvertrouwen in en bij instellingen om daarbinnen de ruimte te nemen om kwaliteitszorg te organiseren die niet te belastend is. Dat is niet eenvoudig want de consequenties van het niet behalen van accreditatie zijn immers groot; het gaat dan niet om abstracte rechtsgevolgen maar om het voortbestaan van een opleiding waar docenten en studenten deel van

[1] Evaluatiebureaus hebben geen wettelijke rol of bevoegdheid in ons stelsel.

uitmaken. Het vergt evenwichtskunst van opleidingsdirecteuren om te weten hoeveel ruimte een opleiding kan nemen in het verantwoorden over de kwaliteit.

Het zelfvertrouwen zit nu nog onvoldoende in de cultuur van de instellingen. Dit wijst het onderzoek als derde factor aan. De slechte ervaringen met accreditatie gaan sneller rond binnen een instelling dan de goede, schetsen de onderzoekers. Daarbij is de rol van het management – van college van bestuur tot opleidingsdirecteur – binnen een instelling cruciaal. Zij bepalen voor een belangrijk deel de wijze waarop men met risico's, incidenten en regels omgaat. Daarnaast is de houding en werkwijze van panels een bepalende factor; opleidingen vinden het soms lastig om in te schatten welke onderwerpen panelleden doorslaggevend vinden en hoe zij het accreditatiekader zullen interpreteren en welke houding zij daarbij aannemen. Bovendien zorgen regelmatige, ogenschijnlijk kleine wijzigingen van wet- en regelgeving ervoor dat het voor alle betrokkenen lastig is vertrouwd te raken met de huidige werkwijzen en systemen. Zo zijn de wet en het accreditatiekader in de afgelopen zeven jaar drie keer gewijzigd.

De onderzoekers doen de volgende vijf aanbevelingen:

1. *Voorkom cumulatie van lasten: houd je aan je eigen rol*
   Leidinggevenden (van opleidingen, faculteiten of centraal) moeten kritisch zijn op 'eigen' regels en beleid. Het vraagt lef om bepaalde regels te schrappen. In het verlengde daarvan kunnen docenten actiever aangeven welke regels en activiteiten hen te veel tijd kosten. Kwaliteitszorgmedewerkers kunnen in de voorbereiding op een accreditatie een cruciale rol vervullen door onnodige inzet en regeldruk te temperen. In aanvulling kunnen evaluatiebureaus nog duidelijker uitdragen wat instellingen niet hoeven te doen. Zij dienen zeer terughoudend te zijn met het operationaliseren van het NVAO-kader naar de praktijk. Meer communicatie door OCW en de NVAO over de bedoeling van het kader en de ruimte en vrijheid die instellingen of opleidingen daarin hebben, kan ervoor zorgen dat de noodzaak om het kader te operationaliseren minder wordt. Daarnaast zou de NVAO regelmatiger in gesprek kunnen gaan met evaluatiebureaus en instellingen over hun interpretatie van het kader.

2. *Benut peer review als vanzelfsprekend kwaliteitsinstrument in het hoger onderwijs*
   Bestuurders en leidinggevenden van hogeronderwijsinstellingen kunnen de kwaliteitscultuur binnen hun instelling positief beïnvloeden. Onder meer door peer review in het onderwijs te introduceren en/of te bevorderen als relevante activiteit in het leer- en ontwikkelproces van docenten. Het is aan docenten om juist meer uit te wisselen en te reflecteren met collega docenten op de kwaliteit van hun eigen onderwijs.

3. *Visiteer ontwikkelingsgericht en met aandacht voor reflectie*
   De NVAO kan panels meegeven meer ontwikkelingsgericht te visiteren door de boordeling indien mogelijk naar voren te halen in de visitatie. Daarmee biedt het panel meer helderheid aan de opleiding in kwestie en kan meer tijd worden benut voor reflectie en ontwikkeling. Dit vraagt van secretarissen en evaluatiebureaus een andere werkwijze in de voorbereiding op de visitatie.

4. *Organiseer meer trainingen aan panels voor een uniformere werkwijze*
   De NVAO zou uniformiteit van werken moeten bevorderen door meer en betere training en instructies te organiseren voor panelleden en in het bijzonder voorzitters en secretarissen. Het is uiteindelijk aan de voorzitters en secretarissen om te voorkomen dat eisen verschillend worden geïnterpreteerd of leden zich focussen op 'stokpaardjes'. Evaluatiebureaus kunnen onderling (meer) afspraken maken over een uniformere werkwijze, interpretaties van eisen en een sterke(re) rol van hun secretarissen als procesbewaker in de panels.

5. *Hanteer het principe van verdiend vertrouwen door het hele stelsel*
   Het ministerie van OCW, de NVAO en de inspectie kunnen sterker uitdragen en belijden dat accreditatie daadwerkelijk plaatsvindt op basis van verdiend vertrouwen. Daarbij zouden OCW en de NVAO ernaar moeten streven het aantal aanpassingen in wet- en regelgeving te beperken. Dit vraagt aan de Tweede Kamer om geen 'incidentenpolitiek' te voeren, maar op basis van verdiend vertrouwen het debat aan te gaan over wat er in het stelsel als geheel nodig is voor verbetering. Instellingen kunnen van elkaar leren hoe ze dit verdiend vertrouwen ook intern hanteren. Stimuleer eigenaarschap in combinatie met een sterkere kwaliteitscultuur.

Bijlage II

Instellingsaccreditatie in het buitenland

Onderstaand worden de bevindingen uit het onderzoek en het werkbezoek gepresenteerd en wordt ingegaan op de opbrengst van de gesprekken binnen de ambtelijke werkgroep.

I. Internationaal vergelijkend onderzoek
Uit onderzoek blijkt dat in de onderzochte landen instellingsaccreditatie is ingevoerd op grond van verschillende argumenten en verwachtingen:
- Het streven naar meer autonomie, eigenaarschap en betrokkenheid binnen instellingen.
- Een groter kwaliteitsbesef en een gestegen kwaliteit mede als gevolg van een vergroot eigenaarschap.
- Verlaging van de lastendruk wordt ook vaak genoemd als motief, maar in de meeste landen niet als prioritair motief.

Over het algemeen zijn de ervaringen met instellingsaccreditatie inderdaad positief, zo constateren de onderzoekers:
- het levert een positieve bijdrage aan de professionalisering, de ontwikkeling van kwaliteitsborging en de verankering daarvan bij het management;
- het draagt bij aan het zelfvertrouwen bij de instellingen;
- het levert een belangrijke bijdrage aan de kwaliteitscultuur binnen de instellingen;
- de focus komt meer op verbetering te liggen; en,
- het eigenaarschap wordt zo dicht mogelijk bij de betrokkenen gebracht.

Er worden in het rapport ook een aantal aandachtspunten genoemd, deze zijn veelal landenspecifiek. De belangrijkste algemene constatering is dat de werkzaamheden voor kwaliteitszorg als zinvoller worden ervaren, waardoor de *ervaren* lasten afnemen. Tegelijkertijd heeft instellingsaccreditatie de feitelijke lastendruk echter niet verminderd, deze kan zelfs toenemen.

II. Werkbezoek Finland-Estland
Het werkbezoek heeft inzicht geboden in hoe instellingsaccreditatie in de praktijk geoperationaliseerd kan worden. Daarnaast bleek dat deze landen er beide voor gekozen hebben om instellingsaccreditatie gepaard te laten gaan met thematische analyses.

III. Ambtelijke werkgroep
De breed samengestelde ambtelijke werkgroep heeft zich gebogen over de uitgangspunten die ten grondslag liggen aan goede kwaliteitsborging en in hoeverre die bij instellingsaccreditatie dan wel opleidingsaccreditatie tot hun recht komen. Het gaat onder meer om eigenaarschap, ruimte voor professionals, stimulans voor de kwaliteitscultuur, vergelijkbaarheid en onafhankelijkheid van opleidingsbeoordelingen. Tijdens de gesprekken werd duidelijk dat partijen aan de uitgangspunten soms een ander gewicht geven. Soms gaat de keuze om het zwaartepunt bij het ene uitgangspunt te leggen ten

koste van een ander uitgangspunt. Zo kan meer ruimte voor professionals ertoe leiden dat de vergelijkbaarheid van beoordelingen afneemt. Het zoeken van het optimum tussen de verschillende uitgangspunten is de uitdaging. Ieder maakt vanuit zijn eigen positie daarin zijn eigen afweging.