

Externe kwaliteitsborging BasisKwalificatie Onderwijs in de praktijk

Een onderzoek naar een bruikbaar auditsysteem

Versie 1.0

Juni 2011

Riekje de Jong
Toine Andernach
Erik Barendsen
Jaap Mulder



SoFoKleS is het Sociaal Fonds voor de Kennissector. Deze sector bestaat uit de universitair medische centra, universiteiten en onderzoekinstellingen. Vanuit een gezamenlijke visie van werkgevers en werknemers stimuleert het fonds activiteiten op het gebied van een aantrekkelijke arbeidsmarkt, met aandacht voor loopbaanbeleid en mobiliteit, nieuwe arbeidsverhoudingen en goede arbeidsomstandigheden. Voor meer informatie over SoFoKleS kunt u terecht op [www. sofokles.nl](http://www.sofokles.nl).

Distributie

IOWO, Radboud Universiteit, Nijmegen.

info@iowo.ru.nl.

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting.....	3
Voorwoord	6
1. Inleiding.....	7
1.1 Aanleiding en achtergrond	7
1.2 Meerwaarde van een audit voor universiteiten.....	7
1.3 Leeswijzer	8
2. Uitgangspunten en kader van de externe BKO-audits	9
2.1 Het auditkader: overwegingen bij externe BKO-audits	9
2.2 Uitgangspunten in het licht van de landelijke BKO-erkenning.....	10
3. Het onderzoek.....	12
3.1. Opzet van het onderzoek.....	12
3.2. Product en onderzoeksvraag.....	12
3.3. Methode.....	13
4. Productresultaat: Het auditsysteem	15
5. Onderzoeksresultaten	18
5.1 Respons enquêtes	18
5.2 Reflectie door de projectleider	18
5.3 Evaluatie door de deelnemers	21
5.3.1 Het kader	22
5.3.2 De uitvoerbaarheid van het auditsysteem.....	22
5.3.3 De effectiviteit van het auditsysteem	22
5.3.4 Voorlopige conclusies op grond van respons van betrokkenen uit de instellingen	23
5.4 Evaluatie door de auditcommissies	23
5.4.1 Het kader	24
5.4.2 Uitvoerbaarheid van de auditprocedure	25
5.4.3 De effectiviteit van de auditprocedure	25
5.4.4 Voorlopige conclusies op grond van respons van de auditcommissieleden.....	26
5.5 Reacties instellingen op het conceptrapport.....	26
6. Conclusies en discussie.....	27
6.1 Conclusies	27
6.2 Discussie en aanbevelingen.....	28
7. Bevindingen en aanbevelingen uit de BKO audits.....	32
7.1 De BKO is ingebed in onderwijs- en personeelsbeleid.....	32
7.1.1 Algemene bevindingen.....	32
7.1.2 Aanbevelingen.....	33
7.2 De doelstellingen zijn helder omschreven en op het juiste niveau.....	34
7.2.1 Algemene bevindingen	34
7.2.2 Aanbevelingen	35
7.3 De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats	35
7.3.1 Algemene bevindingen.....	35
7.3.2 Aanbevelingen	36
7.4 De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen	36
7.4.1 Algemene bevindingen.....	36
7.4.2 Aanbevelingen	37
7.5 De interne kwaliteitszorg van BKO is op orde.....	37
7.5.1 Algemene bevindingen	37
7.5.2 Aanbevelingen	37
8 Goede praktijkvoorbeelden uit de BKO Audits.....	38
8.1 De BKO is ingebed in onderwijs- en personeelsbeleid.....	38
8.2 De doelstellingen zijn helder omschreven en op het juiste niveau.....	39
8.3 De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats	39
8.4 De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen	40

Bijlagen	41
Bijlage 1: Opzet en partners project.....	42
Bijlage 2: Handleiding externe kwaliteitsborging BKO: Auditkader	43
Bijlage 3: Draaiboek voorbereiding audit door instelling	46
Bijlage 4: Format Leeswijzer instelling	47
Bijlage 5: Programma Audit BKO.....	48
Bijlage 6: Format rapportage	50

Managementsamenvatting

De BKO-regeling van universiteiten is bedoeld om de onderwijskwaliteit van docenten te waarborgen. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt vanzelfsprekend bij de eigen universiteit die tevens met de andere universiteiten is overeengekomen de aan docenten uitgereikte BKO wederzijds te erkennen. Dit rapport geeft antwoord op de vraag hoe de externe kwaliteitsborging, met externe audits van de BKO-regelingen van universiteiten, kan bijdragen aan het zichtbaar maken van de onderwijskwaliteit van docenten.

Een externe audit vraagt van een organisatie altijd een extra investering in tijd en geld. De meerwaarde bestaat uit:

1. Het bieden van de helpende hand bij de kwaliteitsborging van de BKO (ook van belang voor de wederzijdse erkenning van de BKO-regelingen door de Nederlandse universiteiten).
2. De kwaliteitszorg van de BKO in de instellingen is in ontwikkeling. Een nationaal auditsysteem reikt mogelijkheden aan om interne en extern kwaliteitszorg onderling op elkaar af te stemmen en biedt handvatten voor de inrichting van de interne kwaliteitszorg.
3. Een BKO-audit maakt concreet hoe de instelling, op het snijvlak van onderwijs en HRM beleid, de onderwijskwaliteit van de docenten waarborgt en kan bruikbaar zijn bij de instellingsaudit (vanaf 2012).
4. Een externe audit is een efficiënte manier om universiteitsbrede verbeteropties te inventariseren.

De externe BKO-audit vindt plaats op basis van een kader waarin de onderwerpen van de wederzijdse erkenning uit 2008 zijn opgenomen: inbedding in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid, een heldere omschrijving van de BKO-competenties, verantwoorde toetsing, verantwoordelijkheden zijn belegd en de interne kwaliteitszorg van BKO is in orde.

In deze pilot hebben zes universiteiten in vier audits hun BKO-regeling laten auditeren door een externe auditcommissie. Het doel is een bruikbaar auditsysteem te ontwikkelen dat meerwaarde heeft voor alle universiteiten in Nederland. Het ontwikkelde auditsysteem moet efficiënt en flexibel zijn en moet leiden tot herkenbare resultaten en bruikbare aanbevelingen voor de universiteiten. Deze pilot is mogelijk geworden door de actieve deelname van zo'n honderd betrokkenen en mede gefinancierd door SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de kennissector).

Samenvatting van de belangrijkste uitkomsten

Dit rapport beschrijft de uitkomsten van het onderzoek naar deze pilot. De hoofdvraag in het onderzoek luidt: *“Is de auditprocedure uitvoerbaar en effectief?”*. De uitkomsten van de pilot zijn als volgt samen te vatten:

Over de *uitvoerbaarheid* van externe audits:

- Het gekozen auditkader voldoet en de gebruikte handleiding is informatief zowel voor de instelling als voor de auditcommissie.
- Er is een goede balans tussen de verwachte opbrengst/ het resultaat en de hoeveelheid werk voor de betrokkenen. Een tijdige planning van de audits is noodzakelijk voor de voorbereiding van zowel de instelling als de auditcommissie.
- Het kunnen doorvoeren van verbeteringen staat voorop. Deze ontwikkelingsgerichte insteek van de audits heeft breed draagvlak.
- De opzet en invulling van de gesprekken tussen de auditcommissie en de betrokkenen voldoet. De gesprekken zijn gericht op:
 - De BKO praktijk op universitair-, facultair- en opleidingsniveau.
 - De plussen en minnen van de eigen praktijk en de verbetermogelijkheden.
 - Het naar voren brengen van goede praktijkvoorbeelden.

- Hiermee is het auditsysteem flexibel en af te stemmen op de aspecten waarmee de instelling verder wil komen.
- In deze pilot is vier maal een audit uitgevoerd en in alle gevallen was er brede steun voor het gehanteerde kader en de werkwijze. De werkwijze van deze BKO-audit wordt als stimulerend en inspirerend ervaren.

Over de *effectiviteit* van externe audits:

- De audit leidt tot een bruikbare instellingsspecifieke rapportage die herkenbaar is voor de instelling. Er zijn nauwelijks feitelijke onjuistheden gemeld.
- De aanbevelingen zijn concreet bruikbaar. Dat bleek uit de eerste reacties op de mondelinge terugkoppeling en uit het feit dat instellingen aan de slag zijn gegaan met de aanbevelingen, soms al voordat het rapport was toegezonden.
- De auditcommissies in dit project waren representatief samengesteld en erkend in hun rol als externe auditor.
- De landelijke openbaarheid van de resultaten is nog in discussie.

Samenvattend: de hoofdvraag “*Is de procedure van externe kwaliteitsborging van de BKO met audits uitvoerbaar en effectief?*” kan positief worden beantwoord. Sterke punten van de huidige aanpak zijn:

1. De externe audit vindt plaats op één dag.
2. Weinig voorbereidingstijd van de universiteit en auditcommissie.
3. Betreft alle geledingen uit de universiteit erbij.

De instellingen geven aan dat de audits een meerwaarde bieden. De opzet en invulling van de gesprekken levert bij elke audit een aantal verbeterpunten op die zich naar het nu laat aanzien ook binnen de instellingen worden opgepakt.

Uit de audits blijkt dat het auditkader goed is gekozen. De externe audit gaat over de hoofdpunten van de universitaire BKO-regeling. De suggesties tot aanvulling zijn goed onder te brengen bij de criteria. Er is breed draagvlak voor het type audit dat zich richt op de ontwikkelingen van de BKO-regelingen. Het kunnen doorvoeren van verbeteringen staat voorop. Er bestaat verdeeldheid over het doen van een normatieve uitspraak over de BKO-regeling.

De opvallendste ontwikkeling

BKO voor nieuwe docenten versus BKO voor ervaren docenten

De opvallendste ontwikkeling betreft een opmerkelijke bevinding bij meerdere audits. Landelijk is de afspraak dat de BKO alle nieuw te benoemen docenten betreft. In verschillende instellingen is echter een ontwikkeling gaande waarbij de BKO zowel geldt voor nieuwe- als zittende docenten. Ervaren docenten (zittende en nieuw aangenomen) willen niet de verplichting opgelegd krijgen om cursussen te volgen die gericht zijn op de ontwikkeling van competenties die ze al beheersen. Bij faculteitsbrede invoering van de BKO of bij functiebevordering (promotie) willen zittende docenten dat kunnen doen op basis van hun ervaring. Uit de audits blijkt dat de instellingen volop bezig zijn hierop passende antwoorden te vinden en er ontstaat een grotere variatie in de beoordeling, ondersteuning en scholingstrajecten met waarborging van de kwaliteit van de BKO. Externe audits kunnen de onderlinge afstemming hiervan ondersteunen.

Het grootste dilemma

Elke universiteit heeft faculteiten of opleidingen die achterblijven met hun BKO-beleid. Dat is een lastige kwestie waarvan niet altijd duidelijk is wat oorzaken zijn. Uit de audits kwamen twee elementen naar voren waarin faculteiten die achterblijven met hun BKO-beleid verschillen van de anderen. In alle faculteiten heeft de onderwijsdirecteur een centrale rol bij de uitvoering van de BKO-regeling. Als deze rol ondersteund wordt door hoogleraren die belang hechten aan de onderwijskwaliteit en hun docenten stimuleren om de BKO te halen, dan ontwikkelt het BKO-beleid zich goed. Bij faculteiten die achterblijven, blijkt vooral een geringere betrokkenheid van

hoogleraren bij het onderwijsbeleid. Ook de aandacht van hoogleraren, in hun rol als leidinggevende, voor de ontwikkeling van de docenten blijft hier sterk achter.

Discussiepunten en aanbevelingen voor de toekomst

Met het oog op de toekomst zijn de ontwikkelingsgerichtheid, de representativiteit, de openbaarheid van resultaten en het kader is discussie geweest.

Normatieve audit versus verbeteringsgerichte audit

De externe kwaliteitsborging zou ook tot een normatieve uitspraak over de BKO-regeling kunnen leiden (is op orde, voldoet aan de overeenkomst wederzijdse erkenning, etc.). Hoewel een meerderheid van de betrokkenen vindt dat dit in de toekomst aan de orde kan zijn, lijkt de keus voor een op verbetering gerichte aanpak nu beter te passen bij de implementatie van de BKO-regelingen in de universiteiten. De uitvoering van een externe audit levert een instelling het meeste op als de universiteit eerst zelf breed heeft vastgesteld hoe de BKO ervoor staat in de eigen organisatie voordat een audit plaatsvindt. Uit de audits blijkt dat de universiteiten nog veel te winnen hebben bij een onderlinge uitwisseling en afstemming tussen faculteiten over de universitaire BKO-regeling. Uit ervaring blijkt ook dat de externe audit dit proces ondersteunt.

Instellingsspecifieke rapportage versus publieke rapportage

Externe kwaliteitsborging heeft altijd een publieke component door de openbaarmaking van de resultaten. In de audits is nagegaan wat een goede vorm is (die zowel voldoet voor de universiteit als met het oog op de landelijke erkenning). In deze pilot is er voor gekozen om, naast een instellingsspecifieke rapportage, een overzicht te geven van algemene bevindingen, aanbevelingen en goede praktijkvoorbeelden met betrekking tot de BKO-regeling uit de vier audits. Waardevol is dat zo de landelijke ontwikkeling van de BKO-regeling goed in beeld komt en onderlinge uitwisseling tussen universiteiten wordt gestimuleerd.

Hoe nu verder?

In deze pilot zijn de BKO-regelingen van zes universiteiten geaudit. Tot slot willen wij aanbevelen de ronde af te maken met het auditeren van de overige acht universiteiten. Dit geeft een goed zicht op de stand van zaken in Nederland. In dit rapport zijn verschillende opties geïnventariseerd wat betreft een landelijke terugkoppeling van de auditresultaten. Hierover moet nog een definitieve afweging worden gemaakt. Vanwege de rol van het rectorencollege van de VSNU bij de wederzijdse erkenning in 2008 is ook hier een rol weggelegd voor de aanbevolen voortzetting en invulling van de audits van de BKO-regelingen van de resterende instellingen.

Voorwoord

In dit rapport presenteren we een werkbaar auditsysteem dat ingezet kan worden voor de externe kwaliteitsborging van de BasisKwalificatie Onderwijs (BKO) van de Nederlandse universiteiten. Dit rapport doet verslag van een pilotproject waarin vier externe audits van BKO-regelingen van zes universiteiten zijn uitgevoerd. Het project was allereerst gericht op het uitproberen en verbeteren van het auditsysteem zodat hier, als resultaat, een bruikbare aanpak van de externe kwaliteitsborging BKO gepresenteerd kan worden. Om het auditsysteem te implementeren en goed op de praktijk af te stemmen zijn er vier BKO-audits uitgevoerd.

De volgende universiteiten namen deel aan de *pilot externe kwaliteitsborging BKO*: de federatie van de drie Technische Universiteiten (3TU), bestaande uit de Technische Universiteiten Delft (TUD), Eindhoven (TU/e) en Twente (UT), de Rijksuniversiteit Groningen, de Universiteit Utrecht en de Vrije Universiteit. De BKO-regelingen van deze universiteiten zijn geaudit. In de stuurgroep van het project participeerden ook de Universiteit Leiden en de Radboud Universiteit was betrokken via de projectleider in het project. Via de auditcommissie deed tevens een deskundige vanuit de Universiteit van Amsterdam mee.

De audit en het auditrapport leverde een universiteit, naast de audit ervaring, inhoudelijke informatie op over de eigen BKO-regeling. Aan de hand van het auditkader is de BKO-regeling tegen het licht gehouden. Daarvan ontving elke instelling een rapportage met de bevindingen en aanbevelingen op punten waar verbetering mogelijk is. Dit kan een impuls geven aan de verdere ontwikkeling van de eigen BKO-regeling. Voor deze eindrapportage van het project zijn de belangrijkste algemene bevindingen uit de vier BKO-audits samengevat en is een overzicht gegeven van de voornaamste algemene verbeterpunten. Ook is een overzicht gemaakt van goede praktijkvoorbeelden van de geauditte BKO-regelingen waar andere universiteiten profijt van kunnen hebben.

Het hier gepresenteerde auditsysteem is mede tot stand gekomen door projectsubsidie van SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de KennisSector) en de bereidheid en betrokkenheid van de VU, UU, RUG en de federatie 3TU. Zij hebben hun BKO-regeling voorgelegd aan externe auditcommissies. De zorgvuldige voorbereiding en intensieve uitwisseling tijdens de gesprekken van de auditcommissies met docenten, beleidsverantwoordelijken, toetscommissies en onderwijsdirecteuren die bij de BKO betrokken zijn, hebben de audits tot inspirerende ervaringen gemaakt. In dit project was de opdracht om een bruikbaar, niet bureaucratisch systeem te ontwikkelen voor BKO-audits dat meerwaarde biedt aan de instelling. De resultaten uit dit onderzoek maken duidelijk dat we daarin geslaagd zijn. We bedanken via deze weg de ruim negentig personen die daaraan hun bijdrage hebben geleverd.

Nijmegen, juni 2011

Riekje de Jong, projectleider

Toine Andernach en Jaap Mulder, leden stuurgroep

Erik Barendsen, lid auditcommissie

1. Inleiding

1.1 Aanleiding en achtergrond

Eind negentiger jaren heeft de Universiteit Utrecht een kwalificatiestructuur ingevoerd voor de resultaatgebieden onderzoek en onderwijs waarmee het proces van permanente professionele ontwikkeling richting kreeg in de vorm van onderzoek en onderwijskwalificaties. Dit voor Nederland nieuwe beleid heeft de ontwikkeling van docentprofessionalisering een impuls gegeven. Verschillende universiteiten ontwikkelden ook onderwijskwalificaties en op bijna alle universiteiten waren scholingstrajecten waarmee vooral beginnende docenten zich schoolden op de onderwijstaak. De behoefte aan ondersteuning en geschoold worden was niet nieuw, het doorbreken van het vrijwillige en vrijblijvende karakter was wel de vernieuwing in het beleid. Dit kwam door een verbinding aan onderwijskwalificaties die docenten moeten aantonen en die daardoor ook moeten worden getoetst. In 2006 namen een zestal universiteiten het initiatief om te komen tot een landelijk kader voor de docentkwaliteit. Dit heeft in 2008 geleid tot de landelijke wederzijdse erkenning van de BasisKwalificatie Onderwijs (BKO¹) door alle Nederlandse universiteiten. De Nederlandse universiteiten zijn met elkaar overeen gekomen dat:

1. Het niveau van de academische docent op instellingsniveau is vastgelegd in een regeling Basiskwalificatie Onderwijs;
2. De instelling docenten de Basiskwalificatie Onderwijs verleent op basis van voorafgaande toetsing;
3. De regeling stemt overeen met overeengekomen kenmerken betreffende de inhoud, de toetsing en het proces zodat de gecertificeerde docent zonder nadere toetsing door alle deelnemende instellingen als gekwalificeerd docent in academisch onderwijs wordt erkend.

De wederzijdse erkenning heeft een impuls gegeven aan de discussie over de brede kwaliteitsborging van universitaire BKO-regelingen. Met ondersteuning vanuit SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de KennisSector) is er in 2008 door een achttal universiteiten gewerkt aan een voorstel voor de kwaliteitsborging van de BKO². Er is een beoordelingskader gemaakt dat bruikbaar is bij externe audits van BKO-regelingen van de universiteiten. Er zijn voorstellen ontwikkeld over de vormgeving van de kwaliteitsborging en over het beoordelingskader. De voorstellen zijn mede gebaseerd op interviews met betrokkenen uit zes universiteiten en besproken op een expertmeeting waaraan ook beleidsmedewerkers van de VSNU en OCW deel namen.

In 2010 is, opnieuw met steun van SoFoKleS, de stap gezet naar implementatie van de externe kwaliteitsborging van de BKO. In dit project is het ontwikkelde auditsysteem uitgetest en is nagegaan of de uitgevoerde BKO-audits van meerwaarde zijn voor instellingen. Om het kader voor de externe kwaliteitsborging BKO te kunnen implementeren in de praktijk moeten universiteiten bereid zijn om hun universitaire BKO-regeling te laten beoordelen door een externe auditcommissie. In deze pilot hebben zes universiteiten hun BKO-regeling voorgelegd en zijn vier audits uitgevoerd. Dit rapport is het resultaat van de implementatie van de externe kwaliteitsborging BKO in de pilotfase. De externe audits zijn in dit project uitgevoerd om het ontwikkelde auditsysteem goed op de praktijk te kunnen afstemmen om een effectief, efficiënt en flexibel auditsysteem tot stand te brengen.

1.2 Meerwaarde van een audit voor universiteiten

Een externe audit vraagt van een organisatie altijd een extra investering in tijd en geld. Voor het draagvlak is de vraag essentieel wat de meerwaarde ervan is. Kwaliteitsborging is altijd op de

¹ Overeenkomst Wederzijdse erkenning BKO, VSNU, 23 januari 2008

² BKO op niveau Adviesrapport over de kwaliteitsborging van de Basiskwalificatie Onderwijs, Laura van Loosbroek, november 2008, SoFoKleS project

eerste plaats een eigen verantwoordelijkheid. Wat betreft de BKO heeft de interne kwaliteitszorg tot nu toe vooral betrekking op het BKO-scholingstraject. De wederzijdse erkenning van de BKO omvat meer dan de scholing en de kwaliteitszorg omtrent de BKO-regeling moet in de universiteit nog op gang komen. Een externe kwaliteitsborging met externe audits die gericht zijn op de hoofdzaken van de BKO-regeling kan de interne kwaliteitszorg ondersteunen en de volgende voordelen hebben.

- Het biedt instellingen de helpende hand bij de uitvoering van de kwaliteitszorgcyclus van de BKO. Dit is zowel van belang voor de BKO-regeling van de instelling zelf als met het oog op de wederzijdse erkenning van de BKO-regelingen door de Nederlandse universiteiten.
- De kwaliteitsborging van de BKO in de instellingen is nog in ontwikkeling. Het zou inefficiënt zijn als elke universiteit zelf externe kwaliteitsborging gaat ontwikkelen zonder onderlinge afstemming en uitwisseling. Uit de audits kan blijken of het ontwikkelde beoordelingskader voldoet en of het handvatten biedt voor de interne kwaliteitszorg.
- Een BKO-audit kan relevant zijn bij de instellingsaudit (2012) omdat ze concreet maakt hoe de instelling, op het snijvlak van onderwijs en HRM beleid, de onderwijskwaliteit van de docenten waarborgt.

1.3 Leeswijzer

In *hoofdstuk 2* is zijn de uitgangspunten en het kader van de implementatie van de externe kwaliteitsborging BKO opgenomen. Het hoofdstuk gaat zowel in op de meerwaarde van de externe kwaliteitsborging BKO voor de universiteiten als op het belang ervan met het oog op de overeenkomst wederzijdse erkenning BKO.

Wie geïnteresseerd is in de opzet van het onderzoek om tot bruikbare externe audits te komen voor de kwaliteitsborging van de BKO kan terecht in hoofdstuk 3 en 4. *Hoofdstuk 3* beschrijft doel en opzet van het onderzoek. *Hoofdstuk 4* beschrijft het auditsysteem zoals dat in de loop van de uitgevoerde audits tot stand is gekomen.

Voor wie vooral geïnteresseerd is in de uitkomsten van het onderzoek is *hoofdstuk 5* en *hoofdstuk 6* interessant. In *hoofdstuk 5* staan de resultaten centraal en in *hoofdstuk 6* worden conclusies getrokken over de bruikbaarheid van het auditsysteem en de meerwaarde ervan voor universiteiten. Ook worden een aantal discussiepunten aangestipt met het oog op de verdere implementatie van de externe BKO-audits

Wie geïnteresseerd is in de resultaten van de audits en wil weten hoe de BKO er op de universiteiten voor staat, kan terecht in *hoofdstuk 7* waarin de belangrijkste algemene bevindingen uit de vier BKO-audits zijn beschreven met daarbij een algemeen overzicht van de aanbevelingen. *Hoofdstuk 8* sluit af met de belangrijkste goede praktijkvoorbeelden als inspiratie voor de verdere ontwikkeling van de BKO-regeling aan de Nederlandse universiteiten.

In *de bijlagen* zijn de praktische instrumenten voor de audit opgenomen zoals handleiding, draaiboek, formats en checklists. Deze productresultaten kunnen worden ingezet bij de voorbereiding, uitvoering en rapportage van een BKO-audit.

2. Uitgangspunten en kader van de externe BKO-audits

Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft het kader en de uitgangspunten van het project (2.1). Daarnaast zijn de audits geplaatst in het licht van de landelijke wederzijdse erkenning van de BKO. Vanuit dat oogpunt is een aantal uitgangspunten geformuleerd om bij te dragen aan draagvlak voor het auditsysteem (par. 2.2).

2.1 Het auditkader: overwegingen bij externe BKO-audits

In de volgende paragrafen worden de dimensies van het auditkader beschreven. Het kader is beschreven in het in 2008 verschenen adviesrapport *BKO op niveau*, als resultaat van het eerste SoFoKleS-project. Dit kader is het startpunt voor de implementatie in dit pilotproject. Daarbij zijn de volgende overwegingen gemaakt.

Verbeteren of verantwoorden?

Het adviesrapport *BKO op niveau* schetst twee opties voor de verdere uitwerking van de kwaliteitsborging van de BKO op landelijk niveau. Eén optie is op ontwikkeling en op het doorvoeren van (interne) verbetering gericht en de andere optie is een meer normatieve benadering die gericht is op het uitspreken van een (extern) kwaliteitsoordeel.

Hoewel verschillende universiteiten al een aantal jaren onderwijskwalificaties aan universitaire docenten toekennen is de wederzijdse erkenning ervan nog maar recent tot stand gekomen (2008). Gezien deze recente ontwikkeling en het verschil in tempo en in implementatie van de BKO-regeling in de verschillende universiteiten is in dit project gekozen voor de ontwikkelingsgerichte benadering bij de BKO-audits.

Fasering van de implementatie

Er is gekozen voor een gefaseerde invoering waarin eerst een aantal pilots wordt uitgevoerd. Na een uitgebreide evaluatie (zoals in dit rapport beschreven) en bijstelling van het auditsysteem, is de verwachting dat het systeem ook door andere universiteiten gebruikt zal gaan worden.

Balans zelfregulering - regelgeving

Betrokken universiteiten hechten veel belang aan de aandacht voor kwaliteit van docenten en besteden daarom serieuze aandacht aan de borging van deze kwaliteit. In dat kader is het effectief, efficiënt en een teken van professionaliteit om proactiviteit de externe kwaliteitsborging (auditing) ter hand te nemen.

Focus: interne en externe borging

Een van de uitgangspunten is dat er een balans moet zijn tussen interne kwaliteitszorg en de externe kwaliteitsborging van de BKO van de instelling. De gedachte is dat hoe beter de instellingen de kwaliteit van docenten borgen en hun BKO-regeling daartoe inzetten, hoe minder noodzakelijk het zal zijn om de buitenwacht te gebruiken om het functioneren van de BKO-regeling te toetsen. De verwachting is dat een externe audit de instelling stimuleert om interne knelpunten op te pakken. De instelling kan, binnen enige marges, kiezen voor het moment waarop de externe audit plaatsvindt en daarmee de audit ook gebruiken ten behoeve van haar eigen evaluatie of verbeterbeleid. De samenvatting van de bevindingen zal, naast aanbevelingen tot verbetering, worden aangevuld met inspirerende praktijkvoorbeelden.

De commissie

Van de auditcommissie wordt verwacht dat zij betrokken en onafhankelijk is. Gekozen wordt voor een opstelling als ‘critical friends’ of ‘peers’. De auditcommissie moet als geheel over voldoende brede deskundigheid beschikken om de audit goed te kunnen uitvoeren. Als de instelling op de specifieke situatie afgestemde vragen of aandachtspunten in de audit opgenomen wil zien, moet de commissie een manier vinden om daarop in te gaan zonder zelf de antwoorden

in te willen vullen. Het uitgangspunt is dat een auditcommissielid bij voorkeur twee audits uitvoert zodat men enige ervaring opdoet met de opzet en werkwijze en vanuit die ervaring aanbevelingen voor verbetering kan doen.

Initiatief/regie

Het initiatief en de regie ligt bij de universiteiten die het SoFoKleS-project hebben ingediend: de stuurgroep (samen met de projectleider) is samengesteld uit vertegenwoordigers van alle betrokken universiteiten. Alle strategische beslissingen zijn genomen na instemming van de stuurgroep.

Transparantie

In het perspectief van de wederzijdse erkenning BKO is gezocht naar een goede manier om de bevindingen openbaar te maken. Het gaat uiteindelijk om de regelingen van veertien Nederlandse universiteiten. Gezocht is naar een vorm van transparantie die naar externe betrokkenen informatief is en naar de interne betrokkenen een context schept waarin open en vertrouwelijk over knelpunten en dilemma's van gedachten gewisseld kan worden.

Een openbare verslaglegging, als vorm van verantwoording, zou voldoende moeten zijn om de BKO-erkenning serieus aan te pakken. Maar, dat leert de ervaring met visitaties, openbaarheid vereist een grote nauwkeurigheid in formulering van bevindingen en argumentatie om zo misverstanden bij derden te voorkomen. Zo'n werkwijze vraagt waarschijnlijk een te grote tijdsinvestering en lijkt niet passend voor een BKO-audit. Ook was de inschatting dat het op voorhand instemmen met volledige openbaarheid van de resultaten tot drempelvrees zou leiden bij instellingen.

Consequenties

In het huidige stadium van het auditsysteem (pilotfase) is ervoor gekozen om de verantwoordelijkheid voor de consequenties van de uitkomsten van een audit te laten liggen bij de ge-audite instelling. De instellingen beslissen dus zelf wat ze met de resultaten van de audit doen.

Frequentie

Een auditfrequentie van eens in de drie jaar lijkt zinvol in een fase waarin de nieuwe ontwikkelingen snel gaan. In een later stadium van stabiliteit zou de frequentie kunnen worden verlaagd naar eens in de vijf jaar. Dit is nog wel een punt van discussie.

Niveau van de toetsing

De audit vindt plaats op instellingsniveau omdat de landelijk erkende BKO-regelingen ook op instellingsniveau zijn vastgesteld. Dat wil overigens niet zeggen dat er niet naar facultaire verschillen wordt gekeken. Een van de audits vindt plaats op federatieniveau (3TU) omdat de 3TU's een gemeenschappelijke BKO-regeling hebben opgesteld.

2.2 Uitgangspunten in het licht van de landelijke BKO-erkenning

De volgende aspecten vormen samen het audit-ontwikkelkader (zie: *BKO op niveau*, 2008):

1. De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid
2. De doelstellingen (eindkwalificaties) zijn helder en op het juiste niveau omschreven
3. De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats
4. De interne kwaliteitszorg is in orde
5. De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen

Deze aspecten zijn afgeleid van de criteria voor de landelijke wederzijdse erkenning van BKO-regelingen. Het auditkader gaat niet expliciet in op het BKO-scholingstraject, maar spreekt van 'het beschikbaar zijn van een faciliteit en het bieden van voldoende gelegenheid aan docenten om op niveau te komen'. Dat komt omdat er landelijk geen sprake is van uniformiteit in de

scholingsprogramma's. Uit de review van de BKO-regelingen die bij de totstandkoming van de wederzijdse erkenning is uitgevoerd blijkt echter wel dat 'de invoering van de basiskwalificatie onderwijs is aangegrepen om universitaire docenten echt te gaan ondersteunen in hun competentieontwikkeling'³. De positionering van het BKO-scholingstraject in de BKO-regeling blijkt een belangrijk onderscheid tussen universiteiten en zelfs binnen de universiteit tussen de faculteiten. (We komen daar nog verder op terug in hoofdstuk 6.) In twee van de pilot universiteiten is sprake van een (verplicht) opleidingstraject voor nieuwe docenten. In een andere universiteit is maatwerk meer gangbaar waarbij de docent samen met een coach bepaalt wat de meest geschikte ontwikkelingsroute is die leidt tot de BKO.

Om draagvlak te krijgen bij de andere universiteiten voor een externe audit van de BKO-regeling, zijn verder nog de volgende uitgangspunten van belang:

De audit moet efficiënt zijn:

- *bondig* van opzet,
- *uitnodigend*,
- *flexibel*, uitgaan van uniformiteit waar dat kan en ruimte bieden voor differentiatie en profilering waar dat wenselijk is⁴.

³ Jong, de, Riekje en Keulen. van. Hanno, De lange weg naar competente én gekwalificeerde docenten in Onderzoek van onderwijs, jaargang 36/oktober 2007 p.44-47, opgenomen in Reader Seminar over de basiskwalificatie onderwijs bij de Nederlandse universiteiten en Ondertekening BKO door Rectores Magnifici, 23 januari 2008, VSNU

⁴ Bijlage bij overeenkomst Wederzijdse erkenning BKO, VSNU, 23 januari 2008

3. Het onderzoek

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de opzet van het onderzoek naar de uitvoerbaarheid en de effectiviteit van de externe audits als middel tot externe kwaliteitsborging van de BKO toegelicht.

3.1. Opzet van het onderzoek

Het onderzoek heeft het karakter van een ontwerponderzoek: centraal staat het *ontwerpen* van een product, in dit geval een auditprocedure. Door aan de *uitvoering* van het ontwerp een onderzoekscomponent te verbinden – in de vorm van systematische *evaluatie* aan de hand van tevoren vastgestelde indicatoren – kan het ontwerp stapsgewijs (‘iteratief’) verbeterd worden door het herhaaldelijk doorlopen van de trits *ontwerpen–uitvoeren–evalueren*.

Dit cyclische proces is vier keer doorlopen: achtereenvolgens zijn vier audits uitgevoerd. Drie audits vonden plaats bij afzonderlijke universiteiten: op de VU, op de UU en op de RUG. Tijdens de vierde en laatste audit is de BKO-regeling van de drie technische universiteiten (TUE, TUD, TU) in federatieverband geaudit.

Door deze incrementele benadering kon de pilot optimaal worden benut. Elke audit werd als een afzonderlijke meting opgevat waarbij, na elke audit, de instrumenten formatief zijn geëvalueerd en indien nodig bijgesteld.

Het testen van de auditprocedure leverde naast onderzoeksgegevens uiteraard ook auditresultaten op: de bevindingen over de BKO van de bezochte instellingen. Een samenvatting van deze bevindingen wordt (als ‘nevenproduct’ van het onderzoek) aan het einde van dit rapport vermeld.

3.2. Product en onderzoeksvraag

Na de totstandkoming van de erkenning van elkaars BKO-regelingen is aan de orde op welke manier universiteiten elkaar kunnen informeren over de uitwerking van hun BKO-regeling en deze tegelijkertijd ‘op koers te houden’. Externe BKO-audits kunnen hiervoor zorgen (zie ook: Hoofdstuk 1.2).

In het project is een procedure voor externe kwaliteitsborging van de BKO met audits ontwikkeld, inclusief documentatie in de vorm van handleidingen. Dit productresultaat staat beschreven in het volgende hoofdstuk.

De hoofdvraag in het onderzoek luidt: “*Is de auditprocedure uitvoerbaar en effectief?*”

Aan de hand van het antwoord op de hoofdvraag is het ontwerp na de laatste iteratie voorzien van aanbevelingen voor verdere implementatie zoals het onderbrengen van de organisatie en coördinatie van toekomstige audits.

3.3. Methode

Variabelen en indicatoren

De variabelen ‘uitvoerbaarheid’ en ‘effectiviteit’ zijn als volgt geoperationaliseerd.

Indicatoren voor uitvoerbaarheid zijn:

- Is het auditsysteem efficiënt?
- Is het auditsysteem bondig en uitnodigend?
- Is het auditsysteem flexibel (af te stemmen op de situatie)?

Indicatoren voor effectiviteit zijn:

- Krijgen auditcommissies voldoende informatie om een evaluatief oordeel te formuleren?
- Is de samenstelling van de commissie adequaat? Is de commissie voldoende representatief?
- Wordt het oordeel door de instelling beschouwd als een deskundig oordeel?
- Is het rapport herkenbaar voor de instelling?
- Worden de goede praktijkvoorbeelden van de instelling zichtbaar?
- Leidt de audit tot aanbevelingen ter verbetering?
- Zijn de aanbevelingen bruikbaar?

Het auditkader is tijdens het project als onveranderlijk uitgangspunt beschouwd. Toch is ter verificatie een aantal vragen gesteld over aspecten van het kader, met name naar de herkenbaarheid en volledigheid.

Onderzoeksinstrumenten

De gegevens zijn op verschillende manieren verzameld, namelijk via

- tussentijdse reflectie door de projectleider op de gang van zaken en mondelinge evaluatie door de auditcommissie naar aanleiding van elke uitgevoerde audit,
- een schriftelijke enquête onder de gesprekspartners van de verschillende instellingen,
- een enquête onder de auditcommissieleden,
- voorleggen van het auditrapport aan de instelling ter verificatie.

Hieronder wordt elk van de instrumenten nader toegelicht.

1. Tussentijdse reflectie door de projectleider

In deze reflectie worden betrokken: de ervaringen rond het organiseren van de audit, de mondelinge feedback van auditcommissieleden tijdens het bezoek, en de ervaringen van de secretaris.

Deze tussentijdse reflectie bleek te fungeren als voornaamste bron voor de incrementele bijstellingen van de auditprocedure.

2. Schriftelijke enquête onder de gesprekspartners van de instelling

De indicatoren zijn verwerkt in de vragenlijst. De vragenlijst bestaat uit in totaal negentien vragen verdeeld over de volgende onderwerpen: het gesprek met de auditcommissie, de voorbereiding van de audit, het auditkader en de ruimte voor de instelling, de werkwijze, de openbaarmaking van de resultaten en de beoordeling.

Een zevental vragen gaat over de effectiviteit van het auditsysteem en een zestal vragen gaat over de uitvoerbaarheid ervan. De vragen zijn geformuleerd als stellingen die op een vijfpunts (Likert) schaal kunnen worden beantwoord.

Tevens zijn er drie open vragen gesteld: twee over de werkwijze en één over de inhoud van het auditkader. Er wordt gevraagd naar suggesties ter verbetering van de BKO-audit en ter

verbetering van de werkwijze. En de betrokkenen zijn gevraagd naar hun oordeel over de presentatie en beschikbaarstelling van de auditresultaten.

Daarnaast wordt gevraagd of er onderwerpen of aspecten van de BKO-regeling zijn die zich niet gemakkelijk laten onderbrengen in het kader en waarvan dat wel wenselijk is. Tot slot is ruimte om opmerkingen te maken over de tijdsinvestering. De antwoorden op deze vragen zijn gebruikt bij de beoordeling van de effectiviteit en uitvoerbaarheid van het auditsysteem. Bij de weergave van de resultaten is het oordeel over het auditkader afzonderlijk weergegeven.

De evaluatievragenlijst wordt direct na afloop van het gesprek met de auditcommissie uitgereikt aan de gesprekspartners en ter plekke ingezameld. De vragenlijsten zijn anoniem. Er wordt gevraagd aan te kruisen bij welke groep gesprekspartners men behoort.

3. *Schriftelijke enquête onder de auditcommissieleden*

De vragenlijst bestaat in totaal uit drieëntwintig vragen verdeeld over de volgende onderwerpen: de werkbaarheid van het auditkader, de voorbereiding en werkwijze, de tijdsinvestering, de auditgesprekken in de instelling en de audit in het algemeen. Een zevental vragen gaat over de effectiviteit van het auditsysteem en een negental vragen gaat over de uitvoerbaarheid ervan. De vragen zijn geformuleerd als stellingen die op een vijfpunts (Likert)schaal kunnen worden beantwoord. Vijf vragen zijn open vragen waar ook suggesties ter verbetering kunnen worden gedaan.

4. *Auditrapport voorleggen aan de instelling*

De auditrapporten zijn voorgelegd aan de instelling ter controle op de juistheid van de informatie. Verder is informatie ingewonnen over de bruikbaarheid van de aanbevelingen. Overige reacties op het concept zijn geanalyseerd.

4. Productresultaat: Het auditsysteem

Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft het auditsysteem zoals dat in de pilot tot stand is gekomen. Kern van het systeem is het eerder ontwikkelde auditkader(wat). Om de BKO's te toetsen aan het kader wordt een auditcommissie samengesteld (wie). In de handleiding voor de audits is beschreven hoe dit auditkader wordt gehanteerd en welke procedure een instituut kan volgen om zich voor te bereiden op deze audit (hoe). Tot slot bereidt de universiteit op haar beurt de commissie voor op de audit door documenten te verzamelen, een leeswijzer te schrijven, een draaiboek te maken en een conceptprogramma op te stellen.

Auditkader

Bij de audits is gekozen voor het kader⁵ dat past bij een ontwikkelingsgerichte BKO-audit. Het auditkader bestaat uit de volgende 5 onderwerpen:

- 1 De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid
- 2 De doelstellingen (eindkwalificaties) zijn helder omschreven en op het juiste niveau
- 3 De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats
- 4 De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen
- 5 De interne kwaliteitszorg van BKO is in orde

Voor elk van deze onderwerpen zijn beoordelingscriteria geformuleerd. Tevens zijn suggesties gedaan voor de documentatie bij de onderwerpen en zijn mogelijke gesprekspartners genoemd. (Zie Bijlage 2: *Handleiding Implementatie Externe Kwaliteitsborging BKO*)

Samenstelling auditcommissies

Uitgangspunt bij de selectie van auditcommissieleden is dat ze zelf ervaring hebben met de BKO op het gebied van universitair of facultair beleid, als hoogleraar of onderwijsdirecteur of als lid van de BKO toetscommissie zodat de commissie als volwaardig gesprekspartner kan opereren. Er is een groslijst gemaakt van mogelijke auditcommissieleden verdeeld naar de verschillende groepen betrokkenen: bestuurders, onderwijsdirecteuren/ hoogleraren, beleidsmedewerkers, docenten, leden toetscommissies. De projectleider benadert de potentiële kandidaten met de vraag of er belangstelling is om zitting te nemen in de auditcommissies en of de kandidaat bereid is om twee audits uit te voeren. Voor de audits is een vaste vergoeding beschikbaar. Daarna volgt een schriftelijke uitnodiging om deel te nemen aan de auditcommissie. Elke audit wordt ondersteund door de projectleider en een secretaris, afkomstig uit de stuurgroep van dit project. Aan het einde van de uitvoeringsfase is de enquête voor auditcommissieleden afgenomen.

Handleiding audit

Op basis van de het rapport "BKO op niveau" is een handleiding samengesteld die beschrijft hoe de externe audits worden uitgevoerd. De handleiding wordt gebruikt voor instructie en begeleiding van de auditcommissie. De instelling gebruikt deze handleiding bij de voorbereiding en uitvoering van de externe audit. In de handleiding zijn de uitgangspunten voor de externe BKO-audits verwoord en is het auditproces kort beschreven. (Bijlage 2: *Handleiding audits externe kwaliteitsborging BKO*).

⁵ BKO op niveau. Adviesrapport over de kwaliteitsborging van de Basiskwalificatie Onderwijs, Laura van Loosbroek, november 2008, SoFoKleS project

De auditprocedure bestaat uit de volgende stappen:

1. De datum voor een locatiebezoek wordt vastgelegd en de interne contactpersoon is bekend. (Wanneer).
2. Afsproken wordt hoe, binnen de randvoorwaarden, de audit bij voorkeur zal plaatsvinden. Dit is mede afhankelijk van de wijze waarop BKO toetsing in de betreffende universiteit plaatsvindt en wie betrokken is (Hoe). Er wordt een concept agenda voor het auditbezoek besproken (Wat).
3. Het auditkader BKO wordt besproken en met de universiteit/de betrokkenen wordt nagegaan of er auditcriteria zijn waarop men eigen aandachtspunten (relevant in de specifieke context van de instelling) wil formuleren en zichzelf in het bijzonder wil laten toetsen (Wat).
4. De betreffende universiteit stelt alle beschikbare documenten die betrekking hebben op de afzonderlijke onderwerpen van het auditkader ter beschikking van de commissie. Deze documenten worden voorzien van een kort paper (ongeveer 3-5 A4) waarin de 5 onderwerpen uit het auditkader verantwoord worden, men ingaat op de specifieke aandachtspunten en weergeeft wat de sterke en zwakke kanten zijn van de BKO-kwalificatie, gezien het ontwikkelkader. (Wat en Hoe)
5. Het locatiebezoek omvat een dag. Twee weken van tevoren geeft de auditcommissie door met welke gesprekspartners ze precies wil spreken. Het gaat bijvoorbeeld om: verantwoordelijken voor de BKO-regeling op instellingsniveau, op faculteitsniveau, leden toetscommissies, onderwijsdirecteuren, docenten die de BKO behaald hebben, dan wel docenten die zich op toetsing voorbereiden (en een traject volgen en/of gecoacht worden). (Wanneer, Wie)
6. Op basis van het materiaal kan de auditcommissie ervoor kiezen om te werken met het principe van inzoomen in een specifieke context. Dat betekent dat zij bijvoorbeeld slechts één of twee onderwerpen – die tevoren niet bekend gemaakt worden – aan een kritische analyse onderwerpt, maar dan wel veel dieper de organisatie ingaat om te ontdekken hoe het betreffende onderwerp in de praktijk ‘uitpakt’. Zij kan hier pas voor kiezen als het gehele materiaal zeer overtuigt op de auditcriteria. (Wat, Hoe)
7. De auditcommissie formuleert in een rapportage op alle onderwerpen een waardering over de vraag of het betreffende onderwerp verbetering behoeft dan wel functioneert in overeenstemming met de BKO-regeling van de instelling en de overeenkomst wederzijdse erkenning. De commissie geeft in kwalitatieve zin een waardering in toegankelijke, niet formele taal. De auditcommissie kan extra complimenten uitdelen op aspecten die zij als ‘good practice’ mee wil geven. Er wordt in de beginfase (waarin het ontwikkelperspectief centraal staat) niet gewerkt met 3- of 4-puntsschalen of met een gewogen oordeel over de onderwerpen.
8. Tijdpad: Het tijdpad wordt in overleg met de pilot universiteiten bepaald.
9. De rapportage wordt voorgelegd aan de instelling om onjuistheden alsnog te corrigeren. Nadat de correcties zijn bestudeerd en doorgevoerd wordt de definitieve rapportage opgemaakt. De universiteit zelf besluit over het vrij geven van het gehele rapport en het achterliggend materiaal.

Vorbereiding audit instelling: Overzicht documentatie BKO-regeling

Op basis van de documentatie waarmee de instellingen hun BKO-regeling toelichten, is een overzicht van aan te leveren documenten samengesteld (Bijlage 4: Overzicht documentatie BKO).

Stramien voor de samenstelling van het auditdossier door de instelling: leeswijzer

Externe kwaliteitszorg en audits roepen over het algemeen het beeld op van een intensieve en een omvangrijke papieren voorbereiding. Gezien de uitgangspunten is dat hier niet gewenst. Er is gekozen voor een lichte vorm van voorbereiding. De betreffende universiteit stelt alle beschikbare documenten die betrekking hebben op de afzonderlijke onderwerpen van het auditkader ter beschikking van de commissie. Deze documenten worden voorzien van een korte leeswijzer (ongeveer 3-5 A4) waarin de 5 onderwerpen uit het auditkader verantwoord worden en men ingaat op de specifieke aandachtspunten. In de leeswijzer staan dus twee dingen centraal: ‘zo werkt de BKO bij ons’ en ‘hoe is onze BKO ontstaan’, met verwijzing naar documenten. Te

verwachten valt dat de kwaliteit van de BKO documenten in de instelling mede bepaalt of de werkwijze voor de samenstelling van het auditdossier ook echt als 'eenvoudig' wordt ervaren.

Vorbereiding en uitvoering audit instelling: Draaiboek

Om de audit te organiseren maken de contactpersonen in de instelling een draaiboek. Er is een conceptdraaiboek op basis van de ervaringen tijdens de vier audits opgesteld. (Bijlage 3: Draaiboek voorbereiding audit door instelling).

Vorbereiding en uitvoering audit: conceptprogramma

Op basis van de ervaringen is een conceptprogramma in de bijlagen opgenomen. Daarbij is een gewenst minimum en maximum aantal gesprekspartners aangegeven. (Bijlage 5: Vorbereiding audit: conceptprogramma).

Rapportage en verslaglegging audit: terugkoppeling

Aan het eind van de bezoekdag wordt een korte mondelinge terugkoppeling gegeven door de auditcommissie. Hierin worden naast de belangrijkste discussiepunten ook de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen aangeduid.

Op basis van de eerste audit is een format voor de rapportage gemaakt dat verder is bijgesteld in de daarop volgende audits. (Bijlage 6: Format rapportage audit BKO).

5. Onderzoeksresultaten

Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de resultaten uit de verschillende onderzoeksinstrumenten. Allereerst wordt een overzicht van de respons gegeven, daarna volgt de evaluatie en reflectie van de projectleider, dan de enquêtes onder betrokkenen van de instellingen, vervolgens de bevindingen van de auditcommissieleden en de reacties van de instellingen op het conceptrapport. Na de behandeling van elk instrument vatten we de voornaamste bevindingen samen als voorlopige conclusies over de uitvoerbaarheid en effectiviteit van het auditsysteem.

5.1 Respons enquêtes

In totaal hebben 91 personen aan de vier audits deelgenomen waarvan 81 personen de enquêtes hebben ingevuld. De respons bij de vier afzonderlijke audits ligt tussen 85-100%. De afname en inzameling direct na afloop van het gesprek heeft ongetwijfeld bijgedragen aan deze hoge respons. De verdeling over de verschillende gesprekspartners staat in onderstaande tabel. Verder hebben acht auditcommissieleden de evaluatie ingevuld (respons is 100%). Daarmee zijn gegevens verzameld over alle vier de audits. Twee van de respondenten hebben meerdere audits uitgevoerd.

Respondentgroep instellingen	Aantal
CvB, management en beleidsmedewerkers.	19
Hoogleraren, directeuren onderwijs, opleidingsdirecteuren	11
Opleiders, coaches en BKO coördinatoren	15
Leden toetscommissies	10
BKO deelnemers en gekwalificeerden	23
Gespreksgroep onbekend	3
Respondentgroep Auditcommissie	Aantal
Commissieleden	8

Tabel 1: Respons op de schriftelijke enquête van de respondentgroepen (in aantallen)

5.2 Reflectie door de projectleider

Hierna volgen de bevindingen naar aanleiding van de tussentijdse formatieve evaluaties en de reflectie van de projectleider.

Zoals eerder opgemerkt werd deze reflectie de voornaamste bron van incrementele bijstellingen en ad-hoc aanpassingen van de auditprocedure. Om deze relatie expliciet te maken, formuleren we de consequenties voor de procedure (*cursief*) direct na de bevindingen waarop ze zijn gebaseerd.

Planning audits

Oorspronkelijk waren twee audit voor de zomervakantie gepland en twee erna. Dat bleek niet haalbaar. Eén audit heeft plaatsgevonden voor de zomervakantie en drie erna. De audits waren op: 18 juni, 29 september, 3 november en 9 november 2010. *De laatste twee audits konden voortbouwen op de eerder opgedane ervaring, ze zaten echter te dicht op elkaar om bij de laatste audit nog van de ervaringen van de derde audit te gebruiken.*

Bemensing auditcommissies

De mogelijkheid om een student op te nemen in de auditcommissie is besproken. Deelname van een student kan van belang zijn om het doel van de BKO (beter onderwijs) goed in het vizier te houden. Studenten zijn immers dé belanghebbenden. *Omdat in dit pilotproject rekening gehouden was met drie auditcommissieleden, is hier van deelname van studenten aan de auditcommissies afgezien.*

Zodra er data voor de audits bekend waren, of een datumlijst in omloop kwam, zijn leden van de auditcommissies benaderd om de commissie te kunnen samenstellen. Het krappe tijdspad had gevolgen voor de samenstelling van de auditcommissies. Het uitgangspunt om ieder lid van een auditcommissie twee audits te laten uitvoeren bleek niet haalbaar. Ook het uitgangspunt dat leden van de stuurgroep van het project de rol van secretaris van de auditcommissie vervulden, kon in één geval niet uitgevoerd worden. *Een tijdige planning had deze praktische problemen kunnen voorkomen. Uiteindelijk hebben acht deskundigen uit 5 universiteiten de audits uitgevoerd. Eén persoon heeft drie audits uitgevoerd, één persoon twee en de overige personen hebben elk één audit uitgevoerd. Aan elke auditcommissie is een eigen secretaris toegevoegd, drie daarvan waren afkomstig uit de universiteiten waar de audits plaatsvonden. Geen van hen heeft gerapporteerd over de eigen universiteit. De projectleider was bij alle audits aanwezig ter ondersteuning van de auditcommissie. Vanwege het krappe tijdspad bij de eerste audit was de projectleider tevens lid van de auditcommissie. Bij de tweede audit was de projectleider, op verzoek van de auditcommissie voorzitter op de bezochtdag.*

Samenstelling gesprekspartners instelling

Het was lastig om een voldoende brede samenstelling te krijgen van gesprekdelegaties bij de BKO-audit van 3TU. Dat lag vooral aan de reisafstand om voor een gesprek van driekwartier vier uur te moeten reizen (Enschede-Delft). *Dit knelpunt is gedeeltelijk opgelost met een skype verbinding tijdens de bijeenkomst.*

Bij alle audits is de representativiteit van de gesprekspartners, dat wil zeggen de verdeling over faculteiten, een gesprekspunt geweest. Over het geheel van een audit zijn alle faculteiten in de gesprekken betrokken. De faculteiten waar de BKO niet goed van de grond komt waren relatief ondervertegenwoordigd bij de groep onderwijsdirecteuren/hogleraren. De aanwezigen konden overigens wel aangeven waar de knelpunten lagen en welke argumenten gewisseld werden.

Voorbereiding door de instelling

De keuze die bij de eerste audit is gemaakt voor het aanleveren van de documentatie was vooral ingegeven door tijdsdruk. Toen eenmaal de datum voor de eerste audit was bepaald waren er nog drie weken om de BKO-audit voor te bereiden. Om zich in te kunnen lezen heeft de auditcommissie de belangrijkste beleidsdocumenten, notities en regelingen ontvangen met een leeswijzer. In de leeswijzer is kort de achtergrond en de geschiedenis van de BKO aan de betreffende instelling beschreven en wordt de samenhang tussen de beleidsdocumenten aangegeven. *De werkwijze om een leeswijzer te maken bij de belangrijkste documenten is zo goed bevallen dat ze is doorgevoerd bij alle audits.*

Programma

De volgorde van de gesprekken met de verschillende betrokkenen maakt in de praktijk niet zo veel uit. Auditcommissie vinden het wel prettig om de BKO docenten niet als laatste groep te spreken. Vaak komen uit dat gesprek nog punten naar voren om aan andere betrokkenen voor te leggen. *In het tijdschema worden de BKO-gecertificeerden niet als laatste gesprekspartners ingedeeld.*

Uitvoeringsfase

Op basis van de eerste audit is een format voor de rapportage gemaakt dat verder is bijgesteld in de daarop volgende audits.

Aan het einde van de eerste audit is door de commissie kort een terugkoppeling gegeven waarin de belangrijkste discussieonderwerpen genoemd werden die op de dag naar voren waren gekomen zonder er inhoudelijk op in te gaan. Tijdens de tweede audit leek dit niet helemaal te voldoen omdat de instelling een aantal specifieke vragen aan de commissie had voorgelegd om in de audit op te nemen. *In de terugkoppeling zijn toen naast de belangrijkste discussiepunten ook de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen aangeduid. Met daarbij de kanttekening dat het hier om een eerste samenvatting ging en bovendien een mondelinge. Deze aanpak viel goed bij de instelling. Belangrijke punten werden zo door de auditcommissie gedeeld met de instelling. Besloten is ook bij de andere twee audits een iets meer inhoudelijke terugkoppeling te geven.*

Evaluatiefase

Overige suggesties ter verbetering van de instrumenten zijn geïnventariseerd en verwerkt. Het draaiboek voor de instelling is aangevuld en afgerond en er is een raming gemaakt van de benodigde tijd voor de audit.

Rapportage van de audits

Bij de rapportage van de audits was een grote transparantie over de resultaten geen discussiepunt. De vorm waarin over deze resultaten zal worden gerapporteerd, is intensief besproken. *Er is gekozen om op drie manieren over de audit te rapporteren. Allereerst een mondelinge terugkoppeling direct na afloop van de audit waarin de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen worden aangeduid. Vervolgens een schriftelijke rapportage van de BKO-audit uitsluitend voor de instelling zelf met specifieke informatie en aanknopingspunten ter verbetering. Tot slot een algemene schriftelijke samenvatting over de vier audits van de belangrijkste bevindingen, aanbevelingen en goede praktijkvoorbeelden (zie hoofdstuk 6: Algemene bevindingen, aanbevelingen en goede praktijk voorbeelden).*

Na vaststelling van het rapport door de auditcommissie is de rapportage aan de instelling voorgelegd ter verificatie van de bevindingen. Dat heeft in twee van de vier audits tot reacties geleid die meer betroffen dan feitelijke onjuistheden. De projectleider heeft de voorstellen in reactie op de verificatie voorbereid en voorgelegd aan de auditcommissie die daarin het laatste woord had.

In een enkel geval bleek de instelling naar aanleiding van de audit het beleid enigszins te hebben bijgesteld. *Besloten is om de tekst in het auditrapport toch te handhaven omdat ze een weergave is van de bevindingen op het moment van de audit.*

Soms leidden de bevindingen van de commissie, op basis van de gesprekken met de verschillende groepen betrokkenen, tot informatie die niet strookte met het (formele) beleid. *In zulke gevallen is ervoor gekozen de bevindingen te laten staan om daarmee te signaleren dat er sprake is van discrepantie in de uitvoering en verschil van informatie.*

In een geval was sprake van verschil van mening tussen betrokkenen in de instelling en de auditcommissie. *Na overleg is besloten om de verschillen in benaderingen in de rapportage duidelijk naast elkaar te zetten.*

De auditcommissieleden die meerdere audits hebben gedaan constateerden dat het gedeelte in het rapport waarin de bevindingen zijn opgenomen groter is geworden. Dit maakte de rapporten langer, maar waardevoller. *Dit is gehandhaafd: er wordt bijvoorbeeld ingegaan op verschillen in invalshoek tussen gesprekspartners zodat de aanbevelingen meer in een context worden geplaatst.*

Voorlopige conclusies op basis van reflectie door de projectleider

Hieronder zijn alleen de conclusies geformuleerd die direct volgen uit de reflecties door de projectleider.

- a.) Gezien vanuit het werk van de projectleider is de auditprocedure uitvoerbaar. De handleiding voldoet als oriëntatie op de externe audit. Het gehanteerde auditkader spreekt voor zich.

- b.) Er zijn auditcommissies samen te stellen met deskundigheid en ervaring op de verschillende terreinen. Er zijn voldoende deskundigen en er is bereidheid om externe audits uit te voeren.
- c.) Planning en tijdspad in overleg met de instelling is een aandachtspunt dat van belang is voor de samenstelling van een representatieve auditcommissie en voor voldoende brede gespreksdelegaties in de instelling.
- d.) Bij het ontwikkelingsgerichte karakter van de BKO-audit past het geven van een mondelinge terugkoppeling, direct na afloop van de audit die gericht is op de good practices en de verbeterpunten. De schriftelijke rapportage geeft vervolgens een samenvatting van de bevindingen en aanbevelingen ter verbetering.

5.3 Evaluatie door de deelnemers

In de onderstaande tabel is te zien hoe er geantwoord is op de verschillende vragen. Daarna vatten we de gegevens samen aan de hand van de indicatoren van het onderzoek.

Er waren nauwelijks verschillen in scores tussen de deelnemers van de verschillende audits. Daarom vermelden we de resultaten in één tabel.

		Vragen	--	-	0	+	++	gemid	aantal
		Kader							
K	1	Ik was op de hoogte van (de onderwerpen van) het auditkader	0	4	3	46	48	4,4	80
K	10	De uitwerking van onze BKO-regeling is onder te brengen in het auditkader	0	1	11	65	23	4,1	71
K	9	Het kader bevat de essentiële onderwerpen van de externe kwaliteitsborging BKO	0	0	8	75	17	4,1	71
		Effectiviteit							
E	2	Het gesprek bood voldoende gelegenheid om onze BKO-regeling toe te lichten	0	4	9	36	52	4,4	81
E	3	Het inventariseren van de plussen en minnen van onze BKO-regeling maakt verbeteropties zichtbaar	1	2	14	52	31	4,1	81
E	4	De bespreking van onze BKO-regeling tijdens de audit is inspirerend	0	1	14	56	30	4,1	81
E	11	De universiteit heeft eigen aandachtspunten binnen de audit gekozen/kunnen kiezen	2	10	24	43	22	3,7	51
E	12	De eigen wensen met betrekking tot de audit van onze BKO-regeling zijn gehonoreerd	0	0	43	48	10	3,7	40
E	6	Een uitgebreide, openbare samenvatting van de bevindingen van de BKO-audit is voldoende als externe verantwoording	3	12	14	49	22	3,8	77
E	7	Een externe audit moet uiteindelijk leiden tot een normatieve uitspraak (goed-voldoende-onvoldoende) over de BKO-regeling van de betreffende universiteit.	2	12	25	43	17	3,6	81
		Uitvoerbaarheid							
U	8	De verhouding tussen het doel van de audit en het werk wat ik ervoor moet doen is in evenwicht	0	5	19	35	42	4,1	81
U	5	Ik ervaar deze auditwerkwijze als niet bureaucratisch *	2	7	7	38	44	4,1	81
U	13	Er was voldoende tijd om het auditbezoek te organiseren	2	2	12	45	38	4,1	42
U	14	De tijd die nodig was om het audiddossier samen te stellen, was goed ingeschat	0	4	39	32	25	3,8	28
U	15	De handleiding voor de audit is informatief	0	7	18	50	25	3,9	44
		* Stelling gespiegeld							

Tabel 2: Samenvatting resultaten van de schriftelijke enquête instellingen (in procenten)

5.3.1 Het kader

Nagenoeg iedere gespreksdeelnemer was op de hoogte van de onderwerpen die in de audit besproken zouden worden en was van mening dat dit inderdaad de essentiële onderwerpen voor een externe BKO-audit zijn. De eigen BKO-regeling kon goed aan de orde worden gesteld in het kader.

5.3.2 De uitvoerbaarheid van het auditsysteem

Oordeel over de handleiding

Driekwart van alle deelnemers vindt de handleiding informatief, minder dan 10% vindt dat niet.

Voorbereiding van de audit door de deelnemers

Een ruime meerderheid vindt dat de verhouding tussen het doel van de audit en het werk dat de deelnemers ervoor moesten doen in evenwicht is.

De deelnemers hebben zich vooral voorbereid door het eigen materiaal van de eigen instelling (de leeswijzer) te lezen: 77%. Verder is het auditkader (71%) en de handleiding (65%) gebruikt bij de voorbereiding. In sommige gevallen zijn er individuele gesprekken (21%) of voorbesprekingen geweest (44%)⁶.

De vraag of er voldoende tijd was om de audit te organiseren was feitelijk alleen bedoeld voor de personen die een taak in de organisatie hadden. Toch hebben 42 van de 81 personen deze vraag beantwoord en 83% had geen probleem met de voorbereidingstijd. De organisatoren van de audit hebben zowel tijdens de voorbereiding van de audit als in de evaluatie in de stuurgroep aangegeven dat het tijdspad krap was, maar te doen. Het tijdspad was vooral lastig bij de samenstelling van voldoende brede gespreksdelegaties.

Inhoudgerichtheid van de procedure

De auditwerkwijze wordt niet als bureaucratisch ervaren. Minder dan 10% is het daar mee oneens. Door verschillende respondenten is hierbij genoteerd dat er te weinig tijd was om in het gesprek iets uit te diepen.

Flexibiliteit van de procedure

In de voorbereiding van de audit is aan alle instellingen gevraagd of de universiteit eigen aandachtspunten wilde meegeven bij de audit. Niet alle instellingen hebben daarvan gebruik gemaakt. Eén van de universiteiten heeft dat gedaan en vragen in de leeswijzer opgenomen. Een andere universiteit heeft in de leeswijzer aangegeven wat belangrijke punten zijn met het oog op de verdere ontwikkeling van het BKO systeem. Op de bezokedag is deze vraag opnieuw aan de orde geweest in het gesprek met het CvB en bestuurders.

Een ruime meerderheid van de respondenten is positief over de mogelijkheid om als instelling eigen aandachtspunten voor de audit te kunnen inbrengen.

5.3.3 De effectiviteit van het auditsysteem

Oordeel over het gesprek

Voor dit onderdeel is de score op drie vragen relevant. Tussen de 80% en 90% geeft aan dat het gesprek een goede gelegenheid biedt om de BKO-regeling toe te lichten en dat het gesprek verbeteropties zichtbaar maakt. Ongeveer hetzelfde percentage vindt de bespreking van de BKO-regeling met de auditcommissie inspirerend.

⁶ Informatie uit een meerkeuze vraag waarin meerdere antwoordmogelijkheden waren aan te kruisen.

Presentatie van de auditresultaten

De vraag of een uitgebreide, openbare samenvatting van de bevindingen van de BKO-audit voldoende is als externe verantwoording antwoordde twee-derde van de betrokkenen positief. Leden van het CvB en management zijn daar het meest terughoudend in.

Normatieve beoordeling bij de audit BKO

Over de vraag of de externe audit uiteindelijk moet leiden tot een normatieve uitspraak over de BKO-regeling (goed, voldoende, onvoldoende) van de betreffende universiteit zijn de meningen het meeste verdeeld, een kleine meerderheid is hier voor.

5.3.4 Voorlopige conclusies op grond van respons van betrokkenen uit de instellingen

De uitvoerbaarheid van de auditprocedure; criteria: eenvoud van het auditsysteem, flexibel op de situatie af te stemmen auditsysteem.

- Instellingen zijn in de volle breedte positief over de uitvoerbaarheid van de audit. Het kader voldoet, er is voldoende houvast (in de vorm van de leeswijzer en handleiding) om de audit voor te bereiden. De gesprekken waren inspirerend.
- Uit de positieve reacties over de voorbereidingstijd, zelfs bij gesprekspartners die geen taak in de organisatie hadden, zouden we af kunnen leiden dat de betrokkenen het geen probleem vinden om op een korte termijn tijd vrij te maken om aan deze audit deel te nemen.
- Instellingen zijn in de volle breedte positief over de effectiviteit van de gesprekken. Ze bieden een goede gelegenheid om de BKO-regeling toe te lichten en in de gesprekken op verbeteropties te komen. Er was ook ruimte om goede praktijkvoorbeelden in te brengen.
- Het is nodig om een discussie te voeren over de aard van de beoordeling. De meningen zijn verdeeld over of een audit moet leiden tot een normatieve uitspraak.
- Omdat er brede steun is voor een audit die gericht is op verbetering, lijkt de voorkeur van de betrokkenen uit te gaan naar een op ontwikkeling gerichte benadering.
- De bruikbaarheid van de audit wordt vergroot doordat instellingen de auditcommissie ook eigen vragen meegeeft. Het feit dat dit kan wordt hoog gewaardeerd door de instellingen.

5.4 Evaluatie door de auditcommissies

In de onderstaande tabel is te zien hoe door de auditcommissieleden geantwoord is op de verschillende vragen. Gezien het kleine aantal respondenten geven we hier de absolute getallen, geen percentages. Een enkele keer is een vraag door een commissielid niet beantwoord. De reden daarvoor was dat men dat niet meer wist.

Daarna vatten we de gegevens samen aan de hand van de onderzoeksindicatoren. De suggesties ter verbetering die de auditcommissieleden aandragen vermelden we hier ook. We eindigen met voorlopige conclusies.

Vragen		--	-	0	+	++	gemid	aantal
K	1	Kader						
		Het auditkader bevat de essentiële onderwerpen van de externe kwaliteitsborging BK						
		0	0	1	4	3	4,3	8
		Uitvoerbaarheid						
U	2	De handleiding voor de audit is informatief						
U	3	0	0	1	4	3	4,3	8
U	6	Het tijdspad gaf mij de gelegenheid om het auditdossier door te nemen						
U	7	0	2	0	2	4	4,0	8
U	7	De tijd die nodig was om de audit voor te bereiden vond ik aanvaardbaar						
U	8	0	1	0	4	3	4,1	8
U	8	Een telefonische vergadering van de auditscommissie is voldoende om de externe audit voor te bereiden						
U	9	0	1	2	2	3	3,9	8
U	9	De verhouding tussen de 'opbrengst' van de audit en het werk wat ik ervoor moet doen is in evenwicht						
U	18	Ik ervaar deze auditwerkwijze als niet bureaucratisch *						
U	11	0	0	1	4	3	4,3	8
U	11	De omvang van de auditcommissie (3 leden) is goed						
U	12	0	3	0	2	3	3,6	8
U	12	Het bedrag van de vergoeding voor de BKO-audit (€ 2400) is goed gekozen						
		0	0	3	0	4	4,1	7
		Effectiviteit						
E	13	De gesprekpartners waren een representatieve afspiegeling van de bij de BKO betrokkenen						
E	14	0	2	3	3	0	3,1	8
E	14	De gesprekken boden voldoende gelegenheid om duidelijkheid te krijgen over de BKO in de betreffende universiteit						
E	15	0	0	1	7	0	3,9	8
E	15	Het inventariseren van de plussen en minnen van de BKO-regeling maakt verbeteropties zichtbaar						
E	16	0	0	0	4	3	4,4	7
E	16	De good practices in de instelling kwamen in de gesprekken naar voren						
E	17	0	0	1	3	4	4,4	8
E	17	De bezokedag van de audit was inspirerend						
E	10	0	0	0	1	7	4,9	8
E	10	De auditcommissie was representatief samengesteld						
E	19	0	1	0	4	3	4,1	8
E	19	Een uitgebreide, openbare samenvatting van de bevindingen van de BKO-audit is voldoende als externe verantwoording						
E	20	1	1	0	4	1	3,4	7
E	20	Een externe audit moet uiteindelijk leiden tot een normatieve uitspraak (goed-voldoende-onvoldoende) over de BKO-regeling van de betreffende universiteit						
		0	3	2	0	3	3,4	8
* Stelling gespiegeld								

Tabel 3: *Samenvatting resultaten van de schriftelijke enquête auditcommissies (in getallen)*

5.4.1 Het kader

De auditcommissieleden zijn van mening dat het kader de essentiële onderwerpen bevat. Twee van de auditcommissieleden vinden dat er in het kader te weinig aandacht is voor het BKO-scholingstraject. Zij zijn van mening dat de audit ook over het scholingstraject moet gaan.

Andere genoemde onderwerpen zijn: De vaststelling of er sprake is van een echte kwaliteitszorgcyclus, de omgang met ervaren docenten, in het bijzonder bij het aanstellingsbeleid, de geformuleerde docentcompetenties op zich.

Meerdere auditcommissieleden signaleren dat de evaluatie van de effecten van de BKO zich moeilijk laat onderbrengen in het kader.

5.4.2 Uitvoerbaarheid van de auditprocedure

Oordeel over handleiding en procedurebeschrijving

De handleiding voor de audit is informatief en de beschrijving van de auditprocedure is duidelijk.

Oordeel over voorbereiding en tijdpad

Meestal werd de documentatie twee weken van te voren opgestuurd. Dit vond men aan de korte kant of werd als te kort ervaren. De auditcommissieleden hebben de voorkeur voor een voorbereidende vergadering waar men elkaar ontmoet, maar de voorbereiding via een telefonische vergadering wordt aanvaardbaar gevonden indien de commissie ook nog tijd op de locatie heeft om met elkaar voor te bereiden.

Oordeel over de werkwijze

Over de verhouding tussen de opbrengst van de audit en het werk dat ervoor gedaan moest worden zijn de auditcommissieleden positief. Vier van de auditcommissieleden geven aan dat de vergoeding die zij daarbij ontvingen voldoende was voor het werk dat was verricht. Drie personen laten zich daar niet over uit. Eén persoon geeft aan dat de vergoeding hem ontgaan is hoewel dat wel in de bevestigingsbrief staat.

Eén van de auditcommissieleden doet een suggestie om bij de uitvoering van de audit (vraag-antwoord en gesprek) het karakter van de audit nog wat te versterken. Het gaat bij deze audits om het evalueren met peers en van elkaar leren. Dit kan nog versterkt worden door bijvoorbeeld vertegenwoordigers van de bezochte instellingen als getuigen te laten meekijken. Zij kunnen de eigen instelling dan aanvullend feedback geven bij de eigen detailrapportage.

5.4.3 De effectiviteit van de auditprocedure

Samenstelling en omvang van de auditcommissie

De auditcommissie was representatief samengesteld uit de betrokken geledingen. Over de omvang van de commissie is men verdeeld: Het merendeel vindt een commissie die bestaat uit drie leden met een goede ondersteuning door een secretaris en procesbegeleider voldoende. Twee commissieleden pleiten voor een omvang van vier leden plus een secretaris.

Oordeel over de gesprekken in de instellingen

Bijna alle auditcommissieleden vonden dat met de gesprekken duidelijkheid te krijgen was over de BKO in de universiteit. Ook de verbeteropties werden goed zichtbaar in de gesprekken en er kwamen goede praktijkvoorbeelden naar voren.

Over de representativiteit van de gesprekken zijn de auditcommissieleden verdeeld. Qua geledingen was er weliswaar sprake van een representatieve afspiegeling maar er hadden wel wat meer critici opgenomen mogen worden in de panels of faculteiten waar het aantal BKO docenten duidelijk achter blijft. Ook mogen er, wat de commissieleden betreft, meer gesprekpartners dicht bij de werkvloer zoals onderwijsdirecteuren en leidinggevendenden deelnemen.

Oordeel over de openbaarmaking van de resultaten en de beoordeling

Men is het er niet over eens of de audit tot een normatieve uitspraak zou moeten leiden.

De vraag over een uitgebreide openbare samenvatting is verschillend geïnterpreteerd, zo blijkt uit de opmerkingen die erbij zijn gemaakt.

In ieder geval vijf van de acht auditcommissieleden gaven aan het eens te zijn met een uitgebreide openbare samenvatting van de bevindingen als externe verantwoording. Twee commissieleden zijn het daar mee oneens.

Oordeel over de audit

Alle auditcommissieleden vonden het auditbezoek zeer inspirerend. Zij ervoeren de auditwerkwijze geheel niet als bureaucratisch.

Tijdens de audits bleek regelmatig dat de betrokkenen bij de BKO elkaar zelden tot nooit in dit verband spreken. Er is geen coördinerende werkgroep en de audit werd gebruikt als aanzet tot interne informatie uitwisseling. Een van de auditcommissieleden doet de volgende suggestie: eigenlijk zou de universiteit eerst zelf breed moeten vaststellen hoe de BKO er voor staat in de eigen organisatie voordat een audit plaatsvindt.

5.4.4 Voorlopige conclusies op grond van respons van de auditcommissieleden

De uitvoerbaarheid van de auditprocedure; criteria: eenvoud van het auditsysteem, flexibel op de situatie af te stemmen auditsysteem.

- De auditcommissies zijn in de volle breedte positief over de uitvoerbaarheid van de audit. Het kader voldoet, er is voldoende houvast (in de vorm van de leeswijzer en handleiding) om de audit voor te bereiden. De gesprekken waren inspirerend.
- Er moet voldoende voorbereidingstijd zijn tussen de ontvangst van de documentatie en het auditbezoek, minimaal twee weken.
- Het kader voldoet. Met de onderwerpen uit het kader is de BKO-regeling van de universiteit goed in beeld te krijgen. De auditcommissie doet enkele voorstellen voor een nadere aanscherping en aanvulling van de criteria bij de onderwerpen.
- De auditcommissies krijgen, met de documentatie en de auditgesprekken, voldoende informatie om een evaluatief oordeel te formuleren en aanbevelingen te doen voor verbetering.
- De auditcommissie moet bestaan uit ten minste drie leden zodat het brede gebied van de inbedding in strategisch beleid tot en met de toetsing bestreken kan worden.

5.5 Reacties instellingen op het conceptrapport

Over de reacties van de instelling op het conceptrapport is bij de evaluatie door de projectleider al het een en ander gezegd (zie: 4.2).

Er werden nauwelijks feitelijke onjuistheden gemeld. Hieruit concluderen wij dat de rapportage herkenbaar is voor de instelling.

Positief was ook dat een instelling na de audit de (mondelling) aanbevelingen direct oppakte en verwerkte in nieuwe beleidsstukken.

Soms waren door de instelling aantekeningen gemaakt bij de mondelinge terugkoppeling en onder de betrokkenen verspreid. Een soort voor-rapportage. Dit leidt onvermijdelijk tot een vergelijking in de instelling van de eigen notitie van de mondelinge rapportage en het conceptrapport. Er werd geen verschil in inhoud geconstateerd, soms wel een verschil in 'toon'.

6. Conclusies en discussie

Inleiding

In dit hoofdstuk trekken we de conclusies uit de onderzoeksresultaten en beantwoorden de hoofdvraag: “Is de procedure van externe kwaliteitsborging van de BKO met audits uitvoerbaar en effectief?”.

We gaan tevens in op de belangrijkste discussiepunten en doen enkele aanbevelingen over de punten die uitgewerkt moeten worden bij de verdere implementatie van het systeem van externe BKO-audits.

6.1 Conclusies

Ten aanzien van de *uitvoerbaarheid*

Indicatoren zijn: eenvoud van het auditsysteem: bondig en uitnodigend van opzet, flexibel en op de situatie af te stemmen.

- Het kader voldoet en de handleiding is informatief. De audit is met deze handleiding voor te bereiden door de instelling en de auditcommissie.
- Er is een goede balans tussen de verwachte opbrengst/het resultaat en de hoeveelheid werk voor de betrokkenen. Een tijdige planning van de audits is noodzakelijk voor de voorbereiding van zowel de instelling als de auditcommissie.
- De ontwikkelingsgerichte insteek heeft breed draagvlak.
- De opzet en invulling van de gesprekken tussen de auditcommissie en de betrokkenen voldoet. De gesprekken zijn gericht op:
 - De BKO praktijk op universitair-, facultair- en opleidingsniveau,
 - De plussen en minnen van de eigen praktijk en in het verlengde daarvan de verbetermogelijkheden.
 - Het naar voren brengen van goede praktijkvoorbeelden.
- De mogelijkheid voor de instelling om eigen aandachtspunten en vragen aan de auditcommissie mee te geven voldoet. Hiermee is het auditsysteem flexibel en af te stemmen op de aspecten waarmee de instelling verder wil komen.

Ten aanzien van de *effectiviteit*

Indicatoren zijn: deskundigheid en representativiteit auditcommissie, herkenbaarheid rapportage en duidelijkheid van de aanbevelingen.

- Er werden nauwelijks feitelijke onjuistheden gemeld. Hieruit blijkt dat de rapportage herkenbaar is voor de instelling.
- De aanbevelingen werden bruikbaar gevonden. Dat bleek uit de eerste reacties op de mondelinge terugkoppeling en uit het feit dat instellingen al aan de slag zijn gegaan met de aanbevelingen voordat het rapport was toegezonden.
- Er is bij de samenstelling van de auditcommissies contact geweest met de instelling over de voortgang in het proces. De instellingen is niet gevraagd om een oordeel te geven over de representativiteit van de auditcommissie. Uit de acceptatie van de bevindingen en het oppakken van de aanbevelingen van de auditcommissie door de instellingen is indirect een conclusie te trekken over de representativiteit van de auditcommissies. De auditcommissies in dit project waren voldoende representatief en erkend in hun rol als externe auditor.

De hoofdvraag “*Is de procedure van externe kwaliteitsborging van de BKO met audits uitvoerbaar en effectief?*” kan dan ook positief worden beantwoord.

Het ontwikkelde auditsysteem voor de externe kwaliteitsborging BKO voldoet. In deze pilot is vier maal een audit uitgevoerd en in alle gevallen is er brede steun voor het gehanteerde kader en

de werkwijze. De werkwijze van deze BKO-audit wordt als niet bureaucratisch ervaren en de verhouding tussen inspanning en opbrengst kan zeer gunstig worden genoemd.

Het externe auditsysteem is efficiënt. De sterke punten zijn:

- de audit gaat over de hoofdpunten van de BKO-regeling,
- de externe audit vindt plaats in één dag,
- weinig voorbereiding van de universiteit en auditcommissie,
- alle bij de BKO betrokken geledingen uit de universiteit komen aan bod.

De instellingen geven aan dat de audits een meerwaarde bieden. De opzet en invulling van de gesprekken levert bij elke audit een aantal verbeterpunten op die naar het zich nu laat aanzien ook binnen de instellingen worden opgepakt. De externe audits worden benut als stimulans in de cyclus van interne kwaliteitszorg.

Er is breed draagvlak voor de ontwikkelingsgerichte insteek van de BKO-audit. Het kunnen doorvoeren van verbeteringen staat voorop. Men is verdeeld over het doen van een normatieve uitspraak over de BKO-regeling. Er is een kleine meerderheid voor openbaarheid van resultaten, maar een enkeling heeft hier bezwaar tegen.

6.2 Discussie en aanbevelingen

De externe kwaliteitsborging van de BKO-regeling met behulp van externe audits is succesvol. Met het oog op de toekomst zijn hieronder enkele discussiepunten genoemd die van belang zijn bij een verdere implementatie van de externe audits voor de kwaliteitsborging van de BKO. Het gaat om de ontwikkelingsgerichtheid, de representativiteit, de openbaarheid van resultaten en het kader.

Ontwikkelingsgerichtheid

Uit de evaluatie van alle instellingen en de auditcommissie blijkt dat de efficiënte werkwijze wordt gewaardeerd. Deze werkwijze hangt direct samen met de gekozen ontwikkelingsgerichte benadering. De waardering voor deze aanpak zien we als bevestiging van de juistheid van de gekozen invalshoek.

Bij een inhoudsgerichte werkwijze past een rapport waarin de bevindingen en aanbevelingen kort en krachtig zijn geformuleerd. Het is zaak goed in de gaten te houden dat dit zo blijft omdat de gekozen aanpak één van de succesfactoren is. Bij de verificatie van het auditrapport door de instellingen blijkt dat instellingen niet alleen reageren op feitelijke onjuistheden maar ook op bevindingen die niet direct verwacht waren zoals een geconstateerd gebrek aan informatie bij sommige gesprekspartners of verschillende benaderingen tussen betrokkenen. Bij twee van de vier audits is aangegeven dat een aantal bevindingen niet kloppen en is om toelichting gevraagd. Dat is een begrijpelijke reactie die in het samenspel tussen instelling en auditcommissie deels kan worden ondervangen met het benadrukken van het ontwikkelingsgerichte karakter van de audit. De aanbevelingen van de auditcommissies zijn, in hun rol als critical friends, vooral te benutten voor een kritische reflectie die de eigen discussie in de instelling bevestigt of meer richting kan geven.

In de audits is de BKO-regeling van de pilot universiteiten geëvalueerd/onderzocht met behulp van het auditkader. De auditcommissies hebben geconstateerd dat overal sprake is van faculteitspecifieke invullingen. De BKO-regeling zoals die landelijk is vastgesteld biedt daarvoor dus voldoende ruimte. Recente evaluaties van de BKO-regeling in de instelling zelf hebben echter ook de noodzaak tot facultaire afstemming zichtbaar gemaakt. Tijdens de audits bleek regelmatig dat de betrokkenen bij de BKO elkaar zelden tot nooit in dit verband spreken. Er is geen coördinerende werkgroep en de audit werd gebruikt als aanzet tot interne informatie uitwisseling. De instellingen hebben dit opgepakt en werken nu aan manieren om hierin te voorzien. De uitvoering van een externe audit levert een instelling het meeste op als deze eerst zelf breed heeft vastgesteld hoe de BKO ervoor staat in de eigen organisatie voordat een audit plaatsvindt.

Representativiteit

Een aspect van de meerwaarde van de audit voor de instelling is dat deze tot bruikbare aanbevelingen leidt waarmee de instelling een stap verder komt. Naast het karakter van de gesprekken speelt de representativiteit en deskundigheid van de auditcommissie hier een rol. Uit de audits is gebleken dat er inmiddels voldoende deskundigheid en bereidheid is om in auditcommissies zitting te nemen. Met het oog op de toekomst en de rol van het panel als 'critical friend' is het misschien goed om de instellingen te betrekken bij de samenstelling van het panel. Dat is nu alleen in informatieve zin gebeurd.

Bij alle audits is de representativiteit van de gesprekspartners in de instelling zoals de verdeling over faculteiten, een gesprekspunt geweest. Over het geheel van een audit zijn alle faculteiten in de gesprekken betrokken geweest. De faculteiten waar de BKO niet goed van de grond komt waren relatief ondervertegenwoordigd bij de onderwijsdirecteuren/hoogleraren. De aanwezige onderwijsdirecteuren/hoogleraren konden overigens wel een duidelijk beeld geven van de knelpunten en welke argumenten gewisseld werden.

Openbaarheid

Externe audits zijn bedoeld voor de kwaliteitsborging van de BKO zowel in de instelling als landelijk, in het licht van de wederzijdse erkenning. Het gekozen systeem kan voor beiden worden gebruikt. Alleen bij de rapportage gaat de vraag spelen op wie en waarop de rapportage zich richt.

Er is altijd een rapportage voor de instelling met aanbevelingen ter verbetering van de BKO-regeling. De aanbevelingen passen in de lijn van een op verbetering gerichte audit. Afzonderlijke instellingen halen hieruit de meerwaarde van hun audit.

Plaatsen we de audit echter in een landelijk perspectief dan moet er ook op dat niveau informatie gegeven worden over de audit-uitkomsten. In deze pilot is ervoor gekozen om een samenvatting te geven van de bevindingen die over de audits heen geconstateerd werden en voor een weergave van de aanbevelingen die bij meerdere instellingen zijn gedaan. Hierdoor is het mogelijk om een rapportage te maken die ook bruikbaar is voor de ontwikkeling van de BKO-regeling van universiteiten die niet in de audit betrokken waren. Men kan zich spiegelen aan de bevindingen en de aanbevelingen kunnen ook voor anderen aanknopingspunten bieden ter verbetering. De good practices zijn bruikbaar als inspiratiebron. De algemene samenvatting kan uitnodigen tot onderling overleg en afstemming tussen universiteiten. Omdat overleg tussen betrokkenen uit de faculteiten ook nog zeldzaam is, verwachten wij dat landelijk overleg en afstemming tussen universiteiten een goede impuls kan gebruiken. Openheid over de eigen verbeterpunten en verbeterplannen kan helpen om de uitwisseling en afstemming op gang te brengen.

De openbaarmaking van de resultaten en de vorm waarin gerapporteerd zal gaan worden is nog in discussie. De meningen daarover zijn het beste te typeren met "openbaarmaking zou wel kunnen, maar laten we in de praktijk even afwachten hoe de rapportage van de audit uitvalt".

Mogelijke opties voor landelijke bekendmaking van audit resultaten

Optie 1: De hier gehanteerde werkwijze wordt gecontinueerd. Er komt een algemene samenvatting van bevindingen en aanbevelingen ter verbetering *over een aantal uitgevoerde audits*, aangevuld met een korte lijst goede praktijkvoorbeelden.

Optie 2: Een nieuw te vormen Stuurgroep *BKO-audits* rapporteert landelijk. Auditcommissies rapporteren over de audit aan de instelling en aan de stuurgroep. De stuurgroep bestaat uit een vertegenwoordiging van de vorige auditronde en van de nieuwe auditronde. Per audit wordt mededeling gedaan aan de VSNU (beleidsmedewerkers overleg, Rectoren College) over de bevindingen.

Optie 3: Gezien de meerwaarde die de audits voor de instellingen lijken te hebben, zou ook gekozen kunnen worden voor een ander model waarbij de verantwoordelijkheid voor

openbaarmaking van resultaten bij de instelling zelf ligt. Bijvoorbeeld door de instelling te laten formuleren welke conclusies zij trekt naar aanleiding van de externe audit en welke acties ter verbetering van de eigen BKO-regeling daaruit volgen.

Afhankelijk van de gekozen optie, wordt de organisatie en coördinatie van de BKO-audits belegd.

BKO-auditkader

Met betrekking tot het kader is er discussie over de rol van het scholingstraject in het geheel, de docentcompetenties, de aandacht voor kwaliteitszorg, taken en verantwoordelijkheden, en de positie van ervaren docenten. In de pilot is geconstateerd dat het gehanteerde kader functioneert. Er is dus geen reden om het te veranderen. Wel zijn er, vooral door de auditcommissieleden, punten naar voren gebracht waarmee het kader te verbeteren is. Het meenemen van deze verbeterpunten is een eerste beslispunt indien de externe BKO-audits een vervolg krijgen.

Aandacht voor het BKO-scholingstraject

In de instellingen blijkt dat er een ontwikkeling gaande is naar een grotere variatie in de ondersteuning bij het zich eigen maken van de BKO als gevolg van de wensen van ervaren docenten. Ervaren docenten willen niet de verplichting opgelegd krijgen om cursussen te volgen die gericht zijn op de ontwikkeling van competenties die ze al beheersen, ook al zijn ze net nieuw aangenomen bij een instelling. Zittende docenten die bij functiebevordering (promotie) of omdat de BKO faculteitsbreed is ingevoerd hun BKO moeten aantonen, willen dat kunnen doen op basis van hun ervaring. De instellingen zijn volop bezig hierop passende antwoorden te vinden met waarborging van de kwaliteit van de BKO.

Gezien deze ontwikkelingen lijkt het niet nodig om een grotere plek in het auditkader in te ruimen voor het scholingstraject. De in het kader opgenomen vraag naar de facilitering van docenten om op niveau te komen, biedt voldoende aanknopingspunten om het gesprek daarover te voeren. Als een universiteit in de BKO-audit toch meer aandacht wil geven aan het scholingstraject dan kan de instelling er ook voor kiezen om een auditcommissie mee te geven om het BKO traject te evalueren. Zo'n keuze moet vroegtijdig worden afgestemd omdat ze gevolgen heeft voor de voorbereiding door de auditcommissie en de omvang van de externe audit. Mogelijk vraagt dit ook om een uitbreiding van de deskundigheid van de auditcommissie en een bredere samenstelling ervan.

Aandacht voor omgang met ervaren docenten: differentiatie

De omgang met ervaren docenten, in het bijzonder bij het aanstellingsbeleid blijkt overal een punt te zijn. In het kader is dit niet als aandachtspunt bij het BKO beleid opgenomen. Wat betekent het als benoemingscommissies vrijwel automatisch een BKO certificaat toekennen omdat ze iemand graag binnenhalen? Ervaren docenten zijn er niet altijd van gediend om langs een BKO-meetlat gelegd te worden. Dit probleem wordt nu weggepoetst door het een formaliteit te laten zijn. Zo lijkt men de discussie erover uit de weg te gaan.

Aandacht voor de docentcompetenties

In meerdere audits zijn opmerkingen gemaakt over de resultaatgebieden met betrekking tot onderwijs uit het UFO profiel in vergelijking met de BKO competenties. Er is meermaals geconstateerd dat het UFO profiel voor een universitair docent laag insteekt en niet overeenkomt met wat als reguliere onderwijstaken van de UD worden beschouwd.

De vakinhoudelijke competentie van de docent maakt deel uit van de geformuleerde docentcompetenties maar speelt verder nauwelijks een rol. Ook is geconstateerd dat het kader alleen ingaat op het niveau als enige inhoudelijke aspect van de kwalificatie. Aspecten als: zijn de kwalificaties voldoende breed en geplaatst in de context van de lerende student zijn niet opgenomen. In de gesprekken tijdens de audits is het daarover wel gegaan.

Aandacht voor kwaliteitszorg en taken en verantwoordelijkheden

In de verschillende gesprekken tijdens de audit zijn de taken en verantwoordelijkheden voor de kwaliteit van een opleiding, de rol van de BKO in dit geheel en de onderlinge afstemming als

vanzelf aan de orde geweest. Geconstateerd is dat taken en verantwoordelijkheden in de praktijk veelal voldoen maar niet op papier staan. Waar stagnatie optreedt, komt dat omdat niet helder is wie waarbij het initiatief moet nemen. Onduidelijkheid hierover komt ook omdat de kwaliteitszorg nog niet goed op orde is. Er is zelden al sprake van een kwaliteitszorgcyclus. Om te kunnen vaststellen of er sprake is van een echte kwaliteitszorgcyclus moet er ook informatie zijn over de relatie tussen voornemens (streefgetallen, tijdpad en dergelijke), daadwerkelijke uitvoering en de resultaten op de verschillende aggregatieniveaus (universiteit/faculteit/ opleidingen). Dat is in deze audit niet helder geworden.

Aandacht voor de effecten van de BKO op het leren van studenten

Uiteindelijk beoogt de BKO (meer) onderwijskwaliteit en of de BKO daarop enig effect heeft, is lastig na te gaan. Wel is daar tijdens de audits over gesproken. Harde gegevens zijn niet verzameld. Aan onderwijsdirecteuren en docenten is wel gevraagd naar een (onderbouwde) indruk van het effect van de BKO. Hierbij is vaak gewezen op nieuw ontwikkeld studiemateriaal als concreet resultaat van de BKO.

De aandacht voor de effecten van de BKO begint langzaam in het vizier te komen. De implementatie van de BKO-regelingen vordert en instellingen werken aan onderwijsverbetering in relatie tot studiesucces. De relatie tussen docentkwaliteit en studiesucces is gecompliceerd en moeilijk onderzoekbaar. Daarom is het belangrijk om de discussie daarover te stimuleren zodat beter in beeld komt hoe docenten zelf die relatie zien en wat daarbij de betekenis is van de BKO.

Mogelijke opties voor het versterken van aandacht voor de effecten van de BKO

Optie 1: Auditcommissies vervullen een stimulerende rol en nemen de vraag naar de effecten van de BKO op bij het onderwerp over de inbedding in (strategisch) onderwijs- en personeelsbeleid. Zij leggen deze vraag voor aan alle gesprekspartners. Daarnaast bevragen zij de aandacht voor de ontwikkeling van de docent in het HRM beleid.

Optie 2: De aandacht voor de effecten van de BKO wordt versterkt door ook studenten in de BKO-audits te betrekken. Dit zou op twee manieren kunnen:

1. Studenten als gesprekspartner in de BKO-audit opnemen. De gedachte gaat hierbij uit naar een afvaardiging van studenten die betrokken zijn bij het onderwijskwaliteitsbeleid zoals: assessoren, leden opleidingscommissies, leden onderwijsevaluatie panels en dergelijke.
2. Studenten opnemen in de auditcommissie: de kwaliteit van onderwijs is immers hun directe belang.

Tot slot

In deze pilot zijn de BKO-regelingen van zes universiteiten geaudit. Gezien de positieve ervaringen in dit pilotproject pleit de huidige stuurgroep ervoor deze ronde af te maken met het auditeren van de overige acht universiteiten met het in deze pilot ontwikkelde succesvolle auditsysteem. Dit geeft een goed zicht op de stand van zaken in Nederland. In dit rapport zijn verschillende opties geïnventariseerd wat betreft een landelijke terugkoppeling van de auditresultaten. Hierover moet nog een definitieve afweging worden gemaakt. Vanwege de rol van het Rectoren College van de VSNU bij de wederzijdse erkenning in 2008, lijkt ook hier een rol te liggen voor de aanbevolen voortzetting en invulling van de audits van de BKO-regelingen van de resterende instellingen.

Gedacht wordt aan een gefaseerde uitvoering zodat de BKO-audits in 2014 afgerond zijn. Zo ontstaat een goed overzicht met betrekking tot de stand van zaken na de wederzijdse erkenning van de BKO –regelingen.

7. Bevindingen en aanbevelingen uit de BKO audits

Inleiding

Dit hoofdstuk bestaat uit een samenvatting van de vier BKO-audits, gerubriceerd per onderwerp uit het auditkader. Uit de afzonderlijke rapportages zijn de belangrijkste overeenkomstige bevindingen en aanbevelingen opgenomen. Deze samenvatting is geschreven als bron van informatie over de praktijk van de BKO voor externe betrokkenen en belangstellenden.

7.1 De BKO is ingebed in onderwijs- en personeelsbeleid

7.1.1 Algemene bevindingen

Inbedding in het beleid

De BKO is ingebed in het strategisch beleid van de instelling. De inbedding in het onderwijsbeleid is sterker dan in het personeelsbeleid. De onderwijskwalificatie (BKO) maakt deel uit van de visie van de universiteiten op onderwijskwaliteit. Docenten spelen een cruciale rol in het realiseren van de onderwijskwaliteit en de BKO is onderdeel van beleidsmaatregelen die de onderwijsverbetering ondersteunen. Dat blijkt in de pilots zowel uit de beleidsdocumenten als uit de gesprekken met CvB/onderwijsmanagement, onderwijsdirecteuren/hoogleraren.

BKO, onderwijsinnovatie en onderwijscultuur

In alle vier pilots zijn voorbeelden van faculteiten te vinden waar is ingezet op het verwerven van de BKO in combinatie met het uitvoeren van vernieuwend onderwijs, het verbeteren van cursussen en de ontwikkeling van onderwijsinnovaties. Instellingen zijn van mening dat de nauwe koppeling van de onderwijstaak/opgave aan de BKO een onderwijscultuur doet ontstaan waarin een onderwijskwalificatie van docenten normaal wordt. De ambitie bij de instellingen om een dergelijke onderwijscultuur te vestigen sluit aan bij de recente ontwikkeling van de invoering van de BKO voor zittende (meer ervaren) docenten.

Inhaalslag nodig in personeelsbeleid

Met de wederzijdse erkenning in 2008 is afgesproken dat de BKO verplicht is bij de vaste aanstelling van (nieuwe) docenten. Hier is de BKO dus onderdeel van het universitair personeelsbeleid. In vergelijking met het strategisch onderwijsbeleid blijft de inbedding in het personeelsbeleid achter. Er wordt soms een BKO gevraagd bij functiebevordering en nu de BKO voor zittende docenten in het vizier komt, wordt het urgenter om de BKO goed in het personeelsbeleid op te nemen. Er wordt veelal nog gewerkt aan het op orde krijgen van de registratie van gecertificeerden.

Uit alle audits blijkt dat de leidinggevende hoogleraar vaak een marginale rol speelt. Het is vooral de onderwijsdirecteur die afspraken maakt over de BKO ontwikkeling. Voor en meer systematische inbedding van de BKO in het HRM beleid moet nog veel gebeuren. Auditcommissies hebben de aanbeveling gedaan om de afstemming tussen onderwijsbeleid en personeelsbeleid te versterken en daarbij de leidinggevende (hoogleraar) een duidelijke rol te geven.

Facultaire verschillen: het dilemma van de achterblijvers

Na de wederzijdse erkenning zijn in twee van de vier audits universiteitsbrede evaluatiecommissies aan het werk gegaan. De BKO praktijk in de faculteiten is vergeleken en dat heeft tot verbeteradviezen geleid die over het algemeen zijn overgenomen door de CvB's. In de ander twee audits heeft een dergelijke soort evaluatie op een andere wijze plaatsgevonden en is men ook met de conclusies eruit aan de slag gegaan. In alle universiteiten is meer uniformiteit in

facultaire regelingen gewenst. Overal is sprake van faculteiten die voorop lopen en achterblijven en hier lijkt weinig ontwikkeling in te zitten. Tegenover faculteiten die veel belang hechten aan de BKO, met veel BKO docenten en die jonge docenten stimuleren om de BKO te gaan halen, staan faculteiten waar weinig belang wordt gehecht aan de BKO en hoogleraren die zich er, voornamelijk stilzwijgend tegen verzetten.

Alle universiteiten hebben de wens hier wat aan te doen maar het ontbreekt aan een duidelijk plan. Het blijkt een ingewikkeld vraagstuk waarvan in de audits meermaals is geopperd dat het probleem zich hopelijk vanzelf oplost. Een herkenbaar probleem voor de auditcommissies die hier toch anders mee om willen gaan want door onachtzaamheid kan de oplossing heel lang duren. Zich neerleggen bij deze praktijk betekent het accepteren en bevestigen van de bestaande verschillen. De auditcommissies zien meer in het universiteitsbreed uitwisselen en afstemmen tussen faculteiten van de ervaringen, het aanspreken van het faculteitsbestuur door het CvB, het werken met streefgetallen zoals twee van de universiteiten doen en het zichtbaar maken van de BKO en docentkwaliteit en de BKO. Allemaal concrete voorstellen die in de gesprekken naar voren gekomen zijn om hier wat aan te doen.

Ondersteunende faciliteiten

In de vier geauditeerde universiteiten krijgen de docenten voldoende gelegenheid om op niveau te komen. Er zijn trajecten in allerlei varianten (inclusief maatwerk). Er zijn tussen de audits en binnen de universiteiten echter grote verschillen over de inschatting van het aantal uren. Bijvoorbeeld het aantal uren dat nodig is om een portfolio op te bouwen verschilt van 40-160 uur. En wat valt binnen de docenttaak: cursussen én portfolio of alleen de cursussen omdat het portfolio ook te zien is als investering in de eigen loopbaan? Ook het aantal uren voor een facultaire coach in een maatwerk traject is niet geïndiceerd.

Met ‘gelegenheid om op niveau komen’ wordt de route bedoeld die de docent doorloopt om de BKO te verwerven. Opvallend is dat voor de andere betrokkenen zoals de facultaire coach en de toetscommissies niet is voorzien in professionalisering, uitwisseling of intervisie. In twee van de vier audits zijn voorstellen voor deze scholing overgenomen van de universiteitsbrede evaluatiecommissies. In de andere pilots hebben de auditcommissies over de omschrijving van de vereiste deskundigheid en scholing van assessoren en coaches geadviseerd.

7.1.2 Aanbevelingen

- Verheldering verwachtingen over taken op centraal – en faculteitsniveau is nodig aangezien daar verschillende beelden bestaan. Implementatie van beleid op facultair niveau kan versterkt worden door afstemming en uitwisseling.
- Zet het ingezette beleid door en maak de uitvoering ervan met betrekking tot de BKO meer zichtbaar.
- Wees alert op de inspanningen van de nieuwe docent: heb aandacht voor het risico dat de uren voor professionalisering met betrekking tot BKO-kwalificatie op het onderzoek of als belasting bovenop een vol takenpakket drukken. Er zijn onvoldoende garanties dat de inzet van uren door de docent ten behoeve van de BKO-kwalificatie niet ‘vanzelfsprekend’ bovenop de aanstelling terecht komen.
- Beoordelings- & ontwikkelingsgesprekken vormen een belangrijk instrument om docentprofessionalisering te stimuleren en aandacht te besteden aan onderwijskwaliteit. Uit de gesprekken komt naar voren dat dit instrument nog onvoldoende wordt ingezet voor dit doel.
- Follow up na de BKO: SKO voor UHD/seniordocenten.
- Vat het “tijdelijke verschijnsel” m.b.t. kwalificatie van zittend personeel niet te licht op. Op een gegeven moment wordt de docent zonder BKO inderdaad een grote uitzondering, maar dat moment kan door onachtzaamheid nog dertig jaar weg zijn. Stimuleer faculteit specifieke implementatie van de BKO met maatwerk voor de voorbereiding op de toetsing door ervaren, zittende docenten. Maak actief werk van de achterblijvers.

- De commissie beveelt aan om taken en verantwoordelijkheden te expliciteren, met het doel zwakke plekken te versterken en latere problemen te voorkomen. Zet de BKO ‘in de etalage’ en verbindt docentkwaliteit expliciet met beleid over onderwijskwaliteit in de communicatie over BKO.
- Stel universitaire normen op voor tijdsinvestering en compensatie voor BKO-certificering.

7.2 De doelstellingen zijn helder omschreven en op het juiste niveau

7.2.1 Algemene bevindingen

Competenties zijn helder omschreven

Aan dit criterium is in belangrijke mate voldaan. De BKO competenties zijn geformuleerd in termen van gedrag en hebben betrekking op UFO-resultaat gebieden. De BKO operationaliseert de vakinhoudelijke, didactische en organisatorische kwaliteiten van de universitaire docent en sluiten dus aan bij het NVAO kader/ de NVAO standaard.

Competenties betreffen: onderwijsuitvoering, -ontwikkeling, toetsing, evaluatie, naast vakinhoudelijke deskundigheid. Organiseren en coördineren van onderwijs/functioneren in de onderwijsorganisatie en reflectie op het functioneren als docent/professionaliseren. Er is verschil wat betreft de rol onderwijsorganisatie in de BKO en de rol die reflectie heeft. Ook de beheersing van het Engels maakt soms deel uit van de BKO.

In de meeste audits is de reflectie op het eigen handelen aangrijpingspunt voor professionele ontwikkeling en reflecteert de docent om de competenties aan te tonen. De andere uitwerking is dat reflectie wordt gebruikt om de bewijslast toe te lichten. Door de koppeling van reflecties aan opdrachten in de leertrajecten en aan de bewijslast wordt de aandacht in de BKO meer gericht op de ontwikkeling van de docent zelf dan naar het leren van studenten en verbetering daarin. De auditcommissies vinden dat de focus van de BKO vooral moet liggen op de onderwijskwaliteit, het leren van studenten en de verbetering daarin.

De eisen verwoord in de resultaatgebieden van de UFO zijn bij een UD-1 op lager niveau geformuleerd dan in de BKO competenties. In een aantal audits geven bestuurders en onderwijsdirecteuren aan dat de lat hoger kan worden gelegd. De BKO competenties passen beter bij het universitaire onderwijs.

Eindkwalificatie

In de audits is het te behalen minimumniveau en hoe substantieel de ervaring moet zijn voor de BKO, nog niet geformuleerd. Hier is behoefte aan met het oog op de toetsing. De beoordelingscriteria zijn over het algemeen gedetailleerd uitgewerkt en in twee van de vier pilots gekoppeld aan de bewijslast in het portfolio. Voor het portfolio is een lijst van (verplichte en mogelijke) bewijsstukken opgenomen, het gaat dan om producten maar ook validaties van studenten, collega's en de begeleider.

Effectiviteit BKO

In de audits is ook gevraagd naar het effect van de BKO. Op de vraag wat het effect is van de BKO zijn alle betrokkenen in de pilot positief. Docenten in de verschillende audits geven aan met een opener blik op studenten onderwijs te geven, dat zij hun keuzes in het onderwijs nu kunnen onderbouwen en interactiever zijn naar studenten toe. Onderwijsdirecteuren noemen een bredere blik van de BKO docenten in het onderwijs en het zelfbewust de discussie aangaan over nieuwe ontwikkelingen of bedreigingen.

Docenten die de BKO gehaald hebben na afronding van een leertraject zijn zeer positief over wat ze daar geleerd hebben. Docenten die gelijktijdig aan de BKO hebben gewerkt of samen aan het

leertraject deelname, vormen soms informele netwerken, steunen en stimuleren elkaar om zich in het onderwijs te blijven ontwikkelen.

Het enige aspect dat zowel in de documentatie als in de gesprekken niet aan de orde komt is 'de doelstellingen sluiten aan bij internationale ontwikkelingen'. De aansluiting op actuele, nationale ontwikkelingen kunnen de instellingen wel uitwerken. Het internationale aspect zou geoperationaliseerd kunnen worden in de beschikbaarstelling van internationale onderwijskundige literatuur.

7.2.2 Aanbevelingen

- De uitwerking per faculteit verschilt. Criteria en normen worden door faculteiten verschillend geïnterpreteerd en kunnen tot verschillende invulling leiden van wat er verwacht en vereist wordt. Meer uniformiteit lijkt wenselijk.
- In het kader van actuele landelijke ontwikkelingen (nieuw accreditatiestelsel) wordt aanbevolen om nadrukkelijker aandacht te besteden aan de competentie 'toetsen en beoordelen'.
- De huidige beoordelingscriteria geven een indicatie voor de beoogde kwaliteit en geven (nog) niet genoeg duidelijkheid aan betrokkenen over het beoogde niveau van toetsing. Maak een duidelijk onderscheid tussen toets- en beoordelingscriteria. Overweeg een 'vereenvoudiging' door de toetscriteria te operationaliseren op competentieniveau (onderwijsuitvoering, -ontwikkeling etc.) en de directe koppeling aan de afzonderlijke documenten die dienen als validering (bewijslast) los te laten.
- Zorg voor één overzichtelijke handleiding voor alle betrokkenen (docenten, begeleiders, coaches en portfoliocommissieleden).
- Minimumniveau aangeven en/of weging verduidelijken. Specificeer de hoeveelheid onderwijservaring die gewenst is voor de BKO.
- Neem het effect (van onderwijs of docentactiviteit) op studenten sterker mee in doelstellingen.

7.3 De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats

7.3.1 Algemene bevindingen

Terugkoppeling naar docenten

Op het gebied van toetsing leven in de instellingen de meeste vragen en men heeft de indruk dat de toetsing beter en eenvoudiger kan zonder de huidige kwaliteit van de toetsing in twijfel te trekken. Het gaat echt om een verbeteringslag. Docenten die hun portfolio inleveren hebben over het algemeen geen zicht op de (inhoud van de) toetsing. De toetsing vindt meestal schriftelijk plaats met weinig terugkoppeling naar de docent. Docenten ervaren dit meer als bureaucratische afhandeling dan als erkenning van hun onderwijskwaliteit.

Heldere toetscriteria

De beoordelingscriteria, eisen aan de bewijslast en handleiding(en) portfolio,- toetsing en beoordeling gelden voor alle docenten ongeacht de manier waarop zij zich op de BKO voorbereiden. Omdat er meer variatie is gekomen in routes naar de BKO is er behoefte aan een handreiking voor een daarop afgestemde portfolio opbouw.

Alle docenten vinden dat ze veel werk moeten doen voor het portfolio. Het opbouwen van het portfolio volgens vaste voorschriften (criteria en verplichte bewijslast) ervaren docenten niet altijd als nuttig en maakt ook de portfolietoetsing tot een tijdrovende (lees)klus.

De toetsing vindt op professionele wijze plaats

Overall is de toetsprocedure beschreven, meestal in de vorm van een handleiding die voldoende houvast biedt voor zorgvuldige toetsing. De samenstelling van toetscommissies verschilt van

‘onafhankelijke’ toetscommissies tot toetsing door de begeleidende facultaire coach samen met de begeleider van het leertraject. De auditcommissie signaleert dat in de laatste variant de betrouwbaarheid van de beoordeling onder druk kan staan omdat de beoordelaars nauw betrokken zijn bij de door de docent doorgemaakte ontwikkeling.

In veel gevallen is een onderwijsadviseur als onafhankelijk lid toegevoegd aan toetscommissies. Soms is sprake van het uitbrengen van een (onafhankelijk) preadvies aan de toetscommissie. In meerdere universiteiten gaat gewerkt worden aan afstemming tussen facultaire toetscommissies om tot een meer eenduidige interpretatie van criteria te komen en meer uniformiteit in toetsprocedures te bewerkstelligen. Niet overal is een duidelijke beroeps- en klachtenregeling ingesteld.

De beoordeling is valide en betrouwbaar

Alle universiteiten die deelnamen aan de pilot hebben een orgaan dat steekproefsgewijs de kwaliteit van de portfolietoetsing en beoordeling controleert. Namen en invulling van taken verschilt wat: het gaat om een Commissie van Toezicht, universitaire toetsingscommissie, examencommissie of Adviesraad. Aan hen kan, bij verschil van mening, de beoordeling van een portfolio worden voorgelegd. De controle vindt regelmatig en zorgvuldig plaats. In de praktijk hebben zich nog geen geschillen voorgedaan.

7.3.2 Aanbevelingen

- Veranker de beoordelingscriteria aan de competenties in plaats van aan verplichte bewijslast en voorkom daarmee dat docenten een deel van het portfoliowerk als nutteloos beschouwen
- Verbeter de afstemming tussen beoordelaars. Dat kan onder andere door het professionaliseren van leden van toetscommissies.
- Ga met docenten in gesprek over het portfolio. Dat geeft blijk van waardering voor hun inzet en kwaliteit en draagt bij tot transparantie van de beoordeling en een gedeelde interpretatie van beoordelingscriteria en dus aan de validiteit van de beoordeling.

7.4 De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen

7.4.1 Algemene bevindingen

Beschrijving van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Op één uitzondering na hebben auditcommissies geen beschrijving op papier gevonden van de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. In de praktijk is op alle universiteiten de taakverdeling met verantwoordelijkheden op hoofdpunten wel duidelijk. Uit de gesprekken blijkt dat er schemergebieden zijn waar de afspraken niet voor iedereen duidelijk zijn en verschillend geïnterpreteerd worden. En er zijn discrepanties tussen de verdeling op papier en in de praktijk. Uit de audits komt naar voren dat het systeem/de BKO-regeling in de praktijk functioneert waar op papier lacunes zijn. Algemeen wordt gesignaleerd dat de P&O/HRM lijn zo goed als afwezig is.

Een overkoepelend orgaan

Het instellen van een overkoepelende projectgroep om bijvoorbeeld kaders of procedures uit te werken, te evalueren en af te stemmen, helpt bij de uitwerking van het BKO-beleid en het realiseren van de doelstellingen. In de betrokken universiteiten heeft een projectgroep, ad hoc commissie of evaluatiecommissie al dan niet tijdelijk een coördinerende en afstemmende rol (gehad). In alle universiteiten worden de adviezen van de (tijdelijke) universiteitsbrede projectgroep uitgevoerd of gaat dat op korte termijn gebeuren. Tegelijkertijd waarschuwen de gesprekspartners ervoor dat bij de opheffing van de universiteitsbrede commissie niemand meer ‘eigenaar’ is en anderen aanspreekt op hun taken en verantwoordelijkheden.

7.4.2 Aanbevelingen

- Verhelder de verdeling van taken en verantwoordelijkheden en versterk daarmee de organisatorische inbedding van de BKO. Bij universiteitsbrede implementatie van verbeteringen en bij de nadere invulling van universitaire kaders zijn heldere afspraken noodzakelijk om te voorkomen dat verschillende betrokkenen onnodig op elkaar wachten en het proces onnodig vertraging oploopt.
- Maak gebruik van de door de auditcommissies opgestelde takenlijsten (rapportage instelling zelf) voor de verdere verheldering van taken en verantwoordelijkheden.
- Verbeter de afstemming tussen leidinggevende, opleidingsdirecteur en onderwijscentrum of BKO coördinator.
- Verhelder de rol van de leidinggevende, die formeel geen of een marginale rol lijkt te hebben.
- Beleg in het organisatieplaatje de aandacht voor de voortgang van docenten die aan hun BKO werken.
- Maak de rol en taken van de coach in maatwerktrajecten duidelijk zichtbaar in het organisatieplaatje.
- Bespreek (half)jaarlijks universiteitsbreed ervaringen en knelpunten in de BKO en stem procedures af zodat continuïteit wordt gewaarborgd, ook tussen universiteitsbrede evaluaties in.

7.5 De interne kwaliteitszorg van BKO is op orde

7.5.1 Algemene bevindingen

Tijdens de audits is nagegaan of instellingen een intern kwaliteitszorgsysteem hebben waarbinnen resultaten en evaluaties op basis van visie, onder alle betrokkenen gewogen worden en verbeteringen worden doorgevoerd. De auditcommissies hebben geconstateerd dat de interne kwaliteitszorg van de BKO nog niet op orde is. Er is wel sprake van interne kwaliteitszorg op deelgebieden. Overal is sprake van goed lopende interne kwaliteitszorg bij het BKO-traject. Er wordt regulier geëvalueerd door de deelnemers, de resultaten worden met de begeleiders besproken, er worden verbeteringen doorgevoerd en het traject wordt goed afgestemd op de BKO-competenties. Maatwerktrajecten, de coaching en begeleiding door de tutor worden niet geëvalueerd. De kwaliteit van de toetsing wordt geborgd door de commissies die steekproefsgewijs de portfoliobeoordelingen controleren. De toetsing wordt niet geëvalueerd met de docenten.

De auditcommissies constateren dat de universiteiten, met de universitaire evaluatiecommissies initiatieven hebben genomen om hun BKO-praktijk te evalueren en de afstemming op de kenmerken van de wederzijdse erkenning te onderzoeken. Het facultaire draagvlak voor de verbetervoorstellen (van de evaluatiecommissies) gericht op verduidelijking en afstemming was overal zeer groot.

7.5.2 Aanbevelingen

- Zorg voor de interne kwaliteitszorg van de gehele BKO-regeling en niet alleen van het BKO-scholingstraject. Werk dat uit in een planmatige en cyclische aanpak.
- Leg de taken en verantwoordelijkheden overzichtelijk vast. Verduidelijk de rol van de leidinggevende met betrekking tot de BKO. Zorg hierbij voor verankering in het personeelsbeleid.
- Zorg bij facultaire maatwerktrajecten en facultaire portfoliotoetsing voor afstemming op universitair niveau zodat de facultaire uitwerkingen binnen de universitaire kaders blijven passen en docenten gelijk behandeld worden ongeacht de faculteit waarin ze werken. Heroverweeg de procedure voor kwaliteitsborging van de certificering. Bewaak de robuustheid ervan bij de toekomstige schaalvergroting.

8 Goede praktijkvoorbeelden uit de BKO Audits

Dit hoofdstuk bestaat uit een samenvatting van de goede praktijkvoorbeelden uit de instellingen. Deze samenvatting is gerubriceerd per onderwerp uit het auditkader en kan dienen als bron van inspiratie over de praktijk van de BKO voor externe betrokkenen en belangstellenden.

8.1 De BKO is ingebed in onderwijs- en personeelsbeleid

3 TU

- De auditcommissie beschouwt het als een voorbeeld van good practice om met 3 universiteiten gezamenlijk de BKO aan te pakken. Er is een gezamenlijk BKO kader ontwikkeld. Daarbinnen bestaat overeenstemming over het BKO-competentieprofiel, de beoordelingscriteria, de toets- en beoordelingsprocedure, de kwaliteitszorg, het evaluatie- en intake-instrument, het vrijstellingenbeleid en richtlijnen voor de inbedding in HRM-beleid.
- De auditcommissie beschouwt de inbedding van onderwijskwalificatie in HRM beleid als een good practice. Het gemaakte overzicht ondersteunt de praktijk.

HRM cyclus	Activiteiten
Werving	<ul style="list-style-type: none">• Vereiste didactische vaardigheden opnemen in de vacatureteksten• Het in bezit zijn of de bereidheid binnen een afgesproken termijn (3 jaar) een BKO-certificaat te behalen opnemen in de vacaturetekst
Selectie	<ul style="list-style-type: none">• Een onderwijskundige* in de selectiecommissie• Het in het bezit zijn of de bereidheid binnen 3 jaar een BKO-certificaat te behalen is een belangrijk selectie criterium.
Aanstelling	<ul style="list-style-type: none">• De eis binnen een vastgestelde tijdsgrens in het bezit te zijn van een BKO-certificaat opnemen in de aanstellingsbrief
Aanmelding	<ul style="list-style-type: none">• Het gestandaardiseerd aanmelden van BKO kandidaten bij de BKO verantwoordelijke
Jaargesprek	<ul style="list-style-type: none">• BKO en de didactische competenties van docenten is een verplicht onderdeel van het jaargesprek• Mocht de eis binnen 3jaar het BKO certificaat te behalen niet haalbaar blijken, worden in het jaargesprek aanvullende afspraken gemaakt• Evaluaties en het onderwijsjaarverslag vormen een belangrijke input voor het jaargesprek.• Specificeren onderwijscompetenties en -voorwaarden in UFO-profiel
Beloning	<ul style="list-style-type: none">• Bij het behalen van het BKO certificaat wordt een eenmalige gratificatie verstrekt van €1000,-• Bij het behalen van het BKO certificaat wordt een extra periodiek toegekend• De onderwijsprijs
Bevordering	<ul style="list-style-type: none">• Een bevordering naar een hogere schaal en functie is zonder BKO-kwalificatie niet mogelijk• Loopbaanpaden op het gebied van onderwijs creëren voor docenten• Een onderwijskundige/opleidingsdirecteur in de benoemings- en adviescommissie
BKO registratie	<ul style="list-style-type: none">• Registratie in HR systeem van behaalde BKO certificaten

- Een sterke inbedding van de BKO in HRM-beleid en instrumenten zoals het voeren van beoordelingsgesprekken met docenten de (automatisch) aanmelding van de nieuw aangestelde docent bij de BKO coördinator.

RUG

- Het CvB heeft een adhoc commissie Docentprofessionaliteit geformeerd. Deze commissie pleit in het eindrapport voor een verplichting tot kwalificatie van iedereen die onderwijs verzorgt. Tevens stelt deze commissie voor om een RUG-brede mogelijkheid te creëren voor een versnelde kwalificatie.
- Er is universitair breed beleid geformuleerd waarin de BKO geldt voor nieuwe docenten en binnenkort tevens voor zittende docenten. Het beleid is geconcretiseerd met streefdoelen voor de aantallen gecertificeerde docenten. De streefdoelen worden gevolgd. Het bestaande BKO-traject wordt gesplitst in een BKO-scholingstraject en een BKO-certificerings-procedure. Via deze procedure kunnen de ervaren docenten direct een portfolio samenstellen en aan de hand daarvan getoetst worden.

UU

- Inbedding van een onderwijskwalificatiesysteem in het functiehuis en de mogelijkheid tot een onderwijscarrière. De SKO (UHD niveau) volgt op de BKO (UD niveau). Er is aandacht voor de versterking van de regie in het onderwijs in de leergang Onderwijskundig Leiderschap (Center of Excellence in University Teaching) en de mogelijkheid tot een hoogleraarschap waarvoor prominentie in het onderwijs en onderwijsverbetering de doorslag geeft.
- Er heeft een universiteitsbrede evaluatie door een Projectgroep BKO/ SKO plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot een samenhangend geheel van verbeterinitiatieven. Hierdoor is BKO weer up-to-date en is meer eenduidigheid bereikt. Het CvB luncht maandelijks met een groep docenten uit de verschillende faculteiten om ontwikkelingen rond onderwijs te bespreken.

TU, RUG, UU, VU

- Faculteiten waar het halen van de BKO integraal is opgenomen in het onderwijsbeleid en de onderwijsinnovatie activiteiten. In alle lagen van de universiteit (faculteiten die wij gezien hebben) wordt het bestaan van de BKO gedragen en waar mogelijk (voor zover wij in de gesprekken hebben kunnen waarnemen) worden instromende en zittende docenten gestimuleerd en gefaciliteerd om de BKO te halen.

8.2 De doelstellingen zijn helder omschreven en op het juiste niveau

3TU, RUG, UU, VU

- Een expliciete koppeling met de UFO resultaatgebieden.

3TU, RUG, UU, VU

- Aanwijzingen en eisen die aangeven hoe substantieel de ervaring moet zijn op de resultaatgebieden (in de keuze van het soort materiaal, referenties van leidinggevenden en collega's, soorten en aantallen bewijsstukken/ verslagen en variatie in werkvormen).

8.3 De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats

3TU, RUG, UU, VU

- De ontwikkeling van een handleiding voor beoordelaars, waarin beoordeling, criteria en procedures op elkaar zijn afgestemd.

3 TU

- De evaluatie van de beoordelingsprocedure en een onderzoek naar de eigen portfoliobeoordeling.

VU, RUG

- Portfoliotoetsing waarin standaard een gesprek met de docent over het portfolio in de beoordeling is opgenomen.

8.4 De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen

3 TU

- Een beschrijving van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van betrokkenen in het BKO-proces.

VU

- Afstemming tussen de begeleider vanuit de opleiding en de begeleider vanuit het BKO opleidingstraject waardoor het traject door de docent als maatwerk wordt ervaren.

UU

- Een grondige en zorgvuldige evaluatie afgerond met een samenhangend pakket aan verbeterinitiatieven en de implementatie van verbetermaatregelen.
- Het CvB heeft (opnieuw) streefgetallen voor de dekkingsgraad geformuleerd en zal faculteiten stimuleren daar werk van te maken, ook met verkorte trajecten voor zittende staf.

Bijlagen

1. Opzet en partners project
2. Handleiding Implementatie Externe Kwaliteitsborging BKO: Auditkader
3. Draaiboek voorbereiding audit door instelling
4. Format leeswijzer instelling
5. Programma Audit BKO
6. Format rapportage.

Bijlage 1: Opzet en partners project

In het project participeerden acht universiteiten, te weten:

3TU: Universiteit Twente
Technische Universiteit Delft
Technische Universiteit Eindhoven
Vrije Universiteit Amsterdam
Universiteit Leiden
Universiteit Utrecht
Rijksuniversiteit Groningen
Radboud Universiteit (projectleider)

De projectleider rapporteerde aan een stuurgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de betrokken universiteiten. De stuurgroep neemt de besluiten en heeft zeven maal vergaderd. Er is twee maal tussentijds gerapporteerd over de voortgang van het project aan SoFoKleS. De projectleider was Riekje de Jong en de stuurgroep bestond uit de volgende leden: Maria van de Blij, Toine Andernach, Harry van der Wouw, Astrid ter Steege, Cees Groot, Hetty Grunefeld en Jaap Mulder (tevens verantwoordelijk voor de financiën).

De projectleider is voor de rapportages ondersteund door een secretaris. De volgende stuurgroepleden waren tevens secretaris: Hetty Grunefeld, Jaap Mulder, Astrid ter Steege. Ook Bea Edlinger (RU) was secretaris. Voor de voorbereiding en uitvoering van de pilots is een beroep gedaan op stafmedewerkers van de betrokken universiteiten.

De deskundigen van de auditcommissies bestreken het gehele gebied van de BKO, van beleidsmatige inbedding tot toetsing. De auditcommissies bestonden uit de volgende personen:
Casper de Groot, Marcel Wissenburg, Riekje de Jong, Nico Verloop, Irene Visscher-Voerman, Helma Vlas, Erik Barendsen, Herman Russchenberg en Leon van de Zande.

Bijlage 2: Handleiding externe kwaliteitsborging BKO: Auditkader

De handleiding van BKO audit is bijgewerkt en separaat beschikbaar. De handleiding beschrijft de externe kwaliteitsborging van de basiskwalificatie onderwijs (BKO) met externe BKO-audits. In de handleiding wordt allereerst ingegaan op de achtergrond van het auditsysteem en hoe dit tot stand is gekomen (hoofdstuk 1). Dan worden de belangrijkste uitgangspunten ervan toegelicht (hoofdstuk 2). Daarna is de auditwerkwijze beschreven en wordt ingegaan op de procedure die een universiteit kan volgen om zich voor te bereiden op de externe BKO-audit (hoofdstuk 4). Tot slot is het auditkader beschreven in tabelvorm en hieronder in deze bijlage opgenomen.

Auditkader externe kwaliteitsborging BKO (Inclusief aandachtspunten per onderwerp, documentatie en mogelijke gesprekspartners)

<p>De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid</p> <ul style="list-style-type: none">• De instelling bekommert zich om de kwaliteit van docenten.• Er is beleid geformuleerd waarin de relatie tussen (het behalen van) de BKO en de kwalificatiestructuur (op basis van UFO-profielen) wordt geëxpliciteerd.• Duidelijk is hoe de BKO onderdeel is van een set aan (beleids)maatregelen die de verbetering van het onderwijs moeten ondersteunen.• De docent krijgt voldoende gelegenheid om op niveau te komen; dit proces wordt gefaciliteerd⁷.
<p>Aandachtspunten of vragen voor de audit (ontleend aan review criteria BKO-regeling):</p> <ul style="list-style-type: none">• De instelling maakt werk van de BKO verplichting (operationeel niveau: afspraken met faculteiten, aanstellingsbrief, registratie aantallen etc.)• Er is een civiel effect (aannee en promotiebeleid, zittende staf)• De instelling ziet toe op de uitvoering• Welke streefdoelen, managementafspraken zijn er?• Bij delegeren van uitvoering naar faculteiten en onderwijsinstututen: hoe is toezicht geregeld?• Afstemming en wisselwerking tussen faculteiten
<p>Documenten (voorbeelden, kan per universiteit verschillen):</p> <ul style="list-style-type: none">• Universitaire beleidsnota's/kader/regelingen,• Rapportage evaluatiecommissies• Strategisch plan, jaarplan• Afspraken kader, CvB besluiten, (medezeggenschapbesluiten)• Facultaire BKO notities, regelingen• Universitaire/facultaire evaluatienota's• Uitvoering in werving & selectie,• Getalsmatige overzichten BKO certificaten
<p>De doelstellingen (eindkwalificaties) zijn helder omschreven en op het juiste niveau (d.w.z.)</p> <ul style="list-style-type: none">• Het niveau van de gecertificeerde docent is beschreven in termen van gedrag.• Er zijn heldere (toets)criteria geformuleerd.• De doelstellingen moeten betrekking hebben op de betreffende UFO-resultaatgebieden.• De doelstellingen sluiten aan bij actuele, nationale en internationale ontwikkelingen op het terrein van 'teacher development'.• De doelstellingen sluiten aan bij het universitaire beleid• De doelstellingen sluiten aan bij eisen van NVAO aan gekwalificeerd onderwijspersoneel.

⁷ Deze formulering gaat in op de wijze waarop de regeling in de praktijk wordt uitgevoerd en sluit aan bij één van de oorspronkelijke review criteria: 'De regeling moet garanderen dat docenten op niveau zijn, dat wil zeggen dat de docent kan voldoen aan de eisen die voortvloeien uit de onderwistaken en de beroepspraktijk'.

<p>Voorbeelden van aandachtspunten of vragen voor de audit (uit review criteria):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het profiel⁸ voldoet aan de kenmerken opgenomen in de overeenkomst wederzijdse erkenning • De relatie met UFO profielen is duidelijk en wordt nageleefd • Faciliteiten die de docent ondersteunen hebben een duidelijke relatie met de concrete onderwijstaken en resultaatgebieden. • Hoe is geborgd dat de relatie tussen onderzoek en onderwijs is verankerd in de BKO regeling?
<p>Documenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profielen BKO (algemeen en facultaire varianten), • Trajectbeschrijving • Format, gespreks- en afsprakenformulier ontwikkelgesprekken • Overzichten afspraken m.b.t. halen BKO, deelname aan traject./faciliteiten ten behoeve van portfolio opbouw
<p>De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er zijn heldere toetscriteria (ontleend aan de eindkwalificaties) • De toetscriteria hebben betrekking op alle eindkwalificaties • Er is een heldere toetsprocedure (inclusief ‘klachtenregeling’) • De beoordeling is valide en betrouwbaar • De toetsing vindt op professionele wijze plaats (met voldoende assessorkwaliteiten). Minstens één lid van de toetsingscommissie is onafhankelijk.
<p>Voorbeelden van aandachtspunten of vragen voor de audit (uit review criteria):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er zijn waarborgen voor zorgvuldigheid van de toetsing: data tijdig bekend, criteria bekend, toetscie. Werkt volgens beschreven procedure • De toetsing voldoet aan de kenmerken van wederzijdse erkenning • De eisen aan het portfolio zijn duidelijk • Welke bewijzen zijn verplicht, gebruikelijk? • Hoe zwaar wegen de gegevens die verplicht aanwezig moeten zijn? • Bewijsstukken van derden worden systematisch betrokken in de besluitvorming (studenten, collega’s, onderwijsdirecteur/leidinggevende, opleidingscommissie) • Beoordeling (toekenning, aanhouding en afwijzing) wordt toegelicht op papier • Ervaringen met (uitsluitend) papieren toetsing, gesprekken van alle betrokkenen
<p>Documenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toetsprocedure, • Handleiding portfoliotoetsing / BKO toetsing en beoordeling • Evaluaties van toetsing / toetsprocedure, • Gegevens over toetsing: aantallen toekenningen, aanhoudingen, afwijzingen • Docentportfolio’s • Adviezen over BKO (brieven)
<p>De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een duidelijke verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (o.a. tussen CvB, faculteiten, onderwijs en personeelslijn) • Duidelijk is hoe aan deze verantwoordelijkheden vorm en inhoud wordt gegeven <p>Voorbeelden van aandachtspunten of vragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nagaan of in de beleidsnotities de implementatie van het beleid is geregeld en hoe • Nagaan of taken en verantwoordelijkheden in de praktijk duidelijk zijn en worden nageleefd (wie heeft overzicht, wie spreekt wie aan)?
<p>Documenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universitaire beleidsnota’s, • Afspraken kader, • Facultaire BKO notities, • Universitaire/facultaire evaluatienota’s

⁸ hierboven doelstellingen/eindkwalificaties genoemd

<p>De interne kwaliteitszorg van BKO is in orde</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een intern kwaliteitszorgsysteem waarbinnen er, op basis van visie, resultaten van evaluaties onder alle betrokkenen gewogen worden en – indien er problemen zijn – verbeteringen worden doorgevoerd. • Besluitvorming over verbetering van de BKO wordt uitgevoerd/planmatig aangepakt.
<p>Voorbeelden van aandachtspunten of vragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • De werkwijze tijdens de toetsing wordt geëvalueerd en zo nodig bijgesteld • Er is een klachtenregeling, • Klachten worden adequaat afgehandeld • Het traject/ de faciliteit wordt geëvalueerd, zo nodig worden verbeteringen doorgevoerd • De evaluatiegegevens van studenten (op cursusniveau) maken deel uit van de toetsing cq. het portfolio. • Welke overige gegevens moeten aanwezig zijn? (collega's, opleidingscommissie, onderwijsdirecteur)
<p>Documenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitszorgplan • Evaluatieprocedures, • Maraps/ resultaatgerichte afspraken • Streefgetallen
<p>Gesprekspartners</p> <p><i>Universitair niveau:</i> CvB, beleidsstaf Onderwijs, Personeelsbeleid Voorzitter toetscommissie Begeleidingscommissie</p> <p><i>Facultair niveau:</i> Faculteitsbestuur (vicedecaan onderwijs) Hoogleraren Onderwijsdirecteur Voorzitter toetscommissie Docenten die getoetst zijn</p>

Bijlage 3: Draaiboek voorbereiding audit door instelling

Uitnodigen geïnterviewden

- Benoem één of twee organisatoren/ contactpersonen
- Neem met de projectleider/ extern coördinator de handleiding Externe kwaliteitsborging BKO door
- Spreek de mogelijkheid tot de inbreng van universitaire aandachtspunten door
- Spreek af waarover tussentijds overleg zal plaatsvinden
- Vraag naar de opties van de commissie (of eventuele beperkingen) in verband met het plannen van een tijdstip
- Begin bij de agenda van het lid van het CvB (lieft 3 maand voordat de audit plaatsvindt)
- Plan niet lang daarna de afspraken in de agenda's van het management, hoogleraren en onderwijsdirecteuren (mondeling benaderen)
- Maak een schriftelijke toelichting. Indien aanvullende informatie wordt gevraagd: stuur het auditkader met maximaal 1A4 toelichting
- Nodig BKO docenten en BKO deelnemers uit
- Alle deelnemers aan de audit worden schriftelijk en/of mondeling voorbereid in de twee weken voorafgaand aan de audit (bepaal: wie bereid wie voor en hoe)

Vul het programma in

- Stel een programma op (raamwerk, zaal en faciliteiten reserveren)
- Verzamel alle relevante documenten: (strategische) plannen, notities, besluiten, regelingen, handleidingen, etc.
- Selecteer de meest relevante informatie
- Schrijf een leeswijzer (3-5 A4) om de informatie te ontsluiten
- Verzend het informatiepakket naar de auditcommissie (maand voor de audit)

Zorg voor de juiste materialen

- Naambordjes van alle deelnemers aanwezig in de zaal
- Laptop en Internet
- De rest van de relevante informatie wordt op de leestafel gelegd, bijvoorbeeld:
- Enkele portfolio's en hun beoordelingen
- Evaluaties van deelnemers aan de BKO
- Evaluatieonderzoeken

Zorg voor het verblijf van de commissie

- Waar overnachten? Geef de auditcommissie tips geven voor 2 hotels. Auditcommissie boekt zelf een kamer
- Parkeerplaats? Deel auditcommissie komt met auto
- Lunch bestellen voor commissie (5 personen)
- Overleg met de auditcommissie over bijzondere wensen

Bijlage 4: Format Leeswijzer instelling

Inleiding

- Ontwikkeling van het denken en de geschiedenis van de BKO
- Verwijzing naar documenten die dat illustreren
- Tekst strategisch plan instelling, onderwijsbeleid m.b.t docentkwaliteit/BKO

Beschrijving BKO

- De opzet van de BKO en wat er sindsdien is gebeurd
- Verwijzing naar documenten die dat illustreren

Beschrijving toetsingskader

- Verwijzing naar documenten

Vooruitblik naar de toekomst

(kan ook bij inleiding)

Bijlage: Overzicht van documenten

Bijlage 5: Programma Audit BKO

Model 1

Begin	Eind	Activiteit	Gesprekspartners	Locatie
9.15	9.30	Ontvangst	Instelling	
9.30	10.15	Intern overleg commissie	Auditcommissie	
10.00	10.15	Ontvangst groep 1		
10.15	11.00	Gesprek groep 1: CvB, management	Ongeveer 7 personen Zoals: lid CvB, Hoofden/directeuren O S of O&O, P&O, Universitaire beleidsmedewerkers, coördinator BKO, Decanen, vicedecanen onderwijs, Voorzitter universitaire BKO commissie	
11.00	11.15	Ontvangst groep 2		
11.15	12.00	Gesprek groep 2: Hoogleraren, onderwijsdirecteuren	Ongeveer 6-8 Hoogleraren, directeuren onderwijs, vicedecaan onderwijs	
12.00	13.00	Lunch		
12.45	13.00	Ontvangst groep 3		
13.00	13.45	Gesprek groep 3 BKO gekwalficeerden	6-10 docenten	
13.45	14.00	Ontvangst groep 4		
14.00	14.45	Gesprek groep 4 Toetsingscommissie	2 of meer personen, afhankelijk van of toetsing centraal of facultair is georganiseerd	
14.45	15.15	Pauze		
15.00	15.15	Ontvangst groep 5		
15.15	16.00	Gesprek groep 5 BKO begeleiders	4 personen	
16.00	16.30	Interne beraadslaging commissie		
16.30	17.00	Terugkoppeling (publiek)	Publiek: gesprekspartners en belangstellenden universiteit	
17.00		Einde programma		

Model 2

Begin	Eind	Activiteit
8.30	9.00	Ontvangst
9.00	10.30	Intern overleg auditcommissie
10.30	11.15	Sessie 1 met trainers, coaches en coördinatoren BKO (4 personen)
11.30	12.15	Sessie 2 met hoogleraren, directeuren onderwijs en opleidingsdirecteuren (5 personen)
12.15	13.00	Lunch
13.00	13.45	Sessie 3 met BKO-deelnemers en –gekwalificeerden (6-10 personen)
14.00	14.45	Sessie 4 met leden van portfoliocommissies (4 personen)
14.45	15.00	Pauze
15.00	15.45	Sessie 5 met leden CvB, O&S/P&O-managers en -beleidsmedewerkers (7 personen)
15.45	16.30	Interne beraadslaging commissie
16.30	17.00	Terugkoppeling (gesprekspartners en publiek)
17.00		Einde programma

Bijlage 6: Format rapportage

Model 1

1. Inleiding

Tekst

2-6 Onderwerpen auditkader

(Als voorbeeld is hier het eerste onderwerp uit het auditkader genomen).

2 De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid

Beoordelingscriteria

- a. *De instelling bekommert zich om de kwaliteit van docenten.*
- b. *Er is beleid geformuleerd waarin de relatie tussen (het behalen van) de BKO en de kwalificatiestructuur (op basis van UFO-profielen) wordt geëxpliciteerd.*
- c. *Duidelijk is hoe de BKO onderdeel is van een set aan (beleids)maatregelen die de verbetering van het onderwijs moeten ondersteunen.*
- d. *De docent krijgt voldoende gelegenheid om op niveau te komen; dit proces wordt gefaciliteerd.*

Bronnen

Constateringen

Ad a. De instelling bekommert zich om de kwaliteit van docenten.

tekst

tekst

Strategisch Plan
2009 -2013,
Universitair kader
Kwalificatie-
systematiek,
leeswijzer,
gesprekken

Samengevat

<i>De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid</i>	<i>tekst</i> Aanbeveling: <i>- tekst</i>
---	---

7 Slothoofdstuk: Waardering en aanbevelingen voor de Universiteit ...

Inleiding

De auditcommissie formuleert in deze rapportage op alle onderwerpen een waardering over de vraag of het betreffende onderwerp verbetering behoeft dan wel functioneert in overeenstemming met de BKO-regeling van de instelling en de overeenkomst wederzijdse erkenning. De commissie geeft in kwalitatieve zin een waardering in toegankelijke, niet formele taal. De auditcommissie kan extra complimenten uitdelen op aspecten die zij als 'good practice' mee wil geven.

Tekst

Samenvatting

<i>Audicriterium</i>	<i>Waardering/ aanbevelingen</i>
<i>De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid</i>	<i>Tekst waardering</i> <i>Aanbeveling:</i> - tekst - tekst
<i>De doelstellingen (eindkwalificaties) zijn helder omschreven en op het juiste niveau</i>	<i>Tekst waardering</i> <i>Aanbevelingen:</i> - tekst - tekst
<i>De toetsing vindt op een verantwoorde wijze plaats</i>	<i>Tekst waardering</i> <i>Aanbeveling:</i> - tekst - tekst
<i>De verantwoordelijkheden zijn helder en worden in acht genomen</i>	<i>Tekst waardering</i> <i>Aanbeveling:</i> - tekst - tekst -
<i>De interne kwaliteitszorg van BKO is in orde</i>	<i>Tekst waardering</i> <i>Aanbeveling:</i> - tekst - tekst

Toelichting op de aanbevelingen per onderwerp

Samenvatting van aanbevelingen met betrekking tot universiteitsspecifieke vragen

Bijlagen

- Samenstelling auditcommissie
- Programma

1. Inleiding

Tekst

2-6 Onderwerpen auditkader

Als voorbeeld is hier het eerste onderwerp uit het auditkader genomen.

2 De BKO is ingebed in (strategisch) personeelsbeleid en onderwijsbeleid

Beoordelingscriteria

- e. De instelling bekommert zich om de kwaliteit van docenten.*
- f. Er is beleid geformuleerd waarin de relatie tussen (het behalen van) de BKO en de kwalificatiestructuur (op basis van UFO-profielen) wordt geëxpliciteerd.*
- g. Duidelijk is hoe de BKO onderdeel is van een set aan (beleids)maatregelen die de verbetering van het onderwijs moeten ondersteunen.*
- h. De docent krijgt voldoende gelegenheid om op niveau te komen; dit proces wordt gefaciliteerd.*

Bronnen: Leeswijzer, Jaarverslag, Advies Commissie, gesprekken

Ad. a: De instelling bekommert zich om de kwaliteit van docenten.

Tekst

7. Waardering en aanbevelingen voor de Universiteit ...

Inleiding

De auditcommissie formuleert in deze rapportage op alle onderwerpen een waardering over de vraag of het betreffende onderwerp verbetering behoeft dan wel functioneert in overeenstemming met de BKO-regeling van de instelling en de overeenkomst wederzijdse erkenning. De commissie geeft in kwalitatieve zin een waardering in toegankelijke, niet formele taal. De auditcommissie kan extra complimenten uitdelen op aspecten die zij als 'good practice' mee wil geven.

Tekst

Aanbevelingen

We rangschikken de aanbeveling volgens de aspecten van het auditkader.

Tekst