

De examencommissie aan het werk

Ida Bontius (CINOP) en José Dams (CINOP)

Examinering: de verzilvering van wat studenten hebben geleerd; nu blijkt pas goed wat de waarde is van de opleiding. Je zou denken: een moment om trots op te zijn, om te oogsten en te leren van wat goed ging en wat beter kan. Weliswaar wordt na het behalen van diploma's de champagne ontkurkt en worden afscheidswaarden gesproken, maar toch ervaren opleiders en managers in onderwijsinstellingen de examinering meer als een last dan een lust. Ze vinden het vaak een hele toer om de kwaliteit van het examenproces goed te borgen. Het lijkt soms alsof er meer extrinsieke redenen in het spel zijn (waar let de inspectie op?) dan een innerlijke motivatie om de examinering vorm te geven als sluitstuk van een kwalitatief hoogwaardig leertraject. Hoe komt dat? CINOP-consultants Ida Bontius en José Dams gaan op zoek naar antwoorden.

De afgelopen jaren is de kwaliteit van de examinering in het mbo veel in het nieuws. Het predicaat 'zwak' of zelfs 'zeer zwak' werd voor onderwijsinstellingen meer en meer een bedreiging. In nieuw overheidsbeleid komt weer meer het accent op centrale sturing van de examinering, denk aan de centrale examens voor Nederlands en rekenen, aan de examenprofielen, de bve-procesarchitectuur voor de examinering en aan het beleidsvoornemen van de minister om een keurmerk examens in te voeren. De Inspectie van het Onderwijs scherpt haar toezicht aan. Opleiders en managers voelen de druk!

Want met overheidsbeleid en meer inhoudelijke kaders en richtlijnen alleen zijn we er nog niet. Het gaat er uiteindelijk om wat scholen met al die aanwijzingen doen, hoe ze worden geïmplementeerd. En daarbij spelen examencommissies een cruciale rol. Zij staan voor de uitdaging de verhoging van de kwaliteit van de examinering in de praktijk waar te maken.

Hoe functioneren examencommissies eigenlijk in het mbo? Tegen welke hobbels lopen zij aan? In 2011 maakte CINOP een inventarisatie bij een aantal examencommissies om daar een preciezer beeld van te krijgen en om met oplossingsmogelijkheden te komen.

Als bouwstenen voor een kwaliteitsverbetering spelen structurele en personele factoren een rol. Daarnaast is het logistieke systeem van belang.

“Soms overheerst bij ons de waan van de dag. Er is eigenlijk geen heldere taakverdeling. Wat doen de commissieleden, wat doen de vaststellers, wat doen de constructeurs? Ik voel me eerlijk gezegd nauwelijks persoonlijk verantwoordelijk voor mijn taak in de commissie. Er is geen discipline, de vergaderingen zijn stroperig en de besluitvorming is onduidelijk. Eigenlijk zouden we veel gestructureerder moeten omgaan met de voorbereiding en uitvoering van de examinering.”

1

Structurele factoren

Een examencommissie zal ten eerste goed georganiseerd moeten zijn; het moet duidelijk zijn hoe de taken liggen, conform het handboek examinering. Daarna kan de commissie haar eigen werkwijze bepalen.

Sommige commissies plannen bijvoorbeeld de activiteiten van de examencyclus voor een heel jaar. De bijeenkomsten van de commissie zijn ook in dat jaarplan opgenomen, net als de planning van het construeren en vaststellen van de examens en de analyse van de resultaten van de examens en het op basis daarvan maken van afspraken over verbeterpunten. De



voorzitter bewaakt de planning en de uitvoering van de taken en spreekt de leden daar zonedig op aan.

Een dergelijke transparantie geeft houvast; een goede planning, gerelateerd aan de examencyclus en de pdca, vormt de ruggengraat van de werkwijze.

Als die werkwijze vervolgens voldoende wordt gefaciliteerd, is er aan een belangrijke structurele voorwaarden voldaan.

Nog een belangrijk structureel aandachtspunt: wat is de positie van de examencommissie ten opzichte van het management, de opleidingsteams en de staf?

Ook hier geldt dat duidelijkheid in taakverdeling cruciaal is.

“De docenten trekken eigenlijk hun eigen lijn. Ze zeggen: ‘wat we doen, doen we toch goed?’ Ik heb nogal eens het gevoel dat ik als commissielid achter docenten aan moet lopen om te zorgen dat zaken goed voor elkaar komen. Sommige docenten vinden dat natuurlijk lastig. De communicatie loopt dan stroef. Ik zou wel meer sturing willen geven aan opleidingsteams bij de uitvoering van de examinering, maar is het wel mijn rol om mijn collega’s aan te sturen?”

2

Personele factoren

Leden van examencommissies zijn over het algemeen docenten op het betreffende vakgebied, bijvoorbeeld van alle opleidingen handel of van alle opleidingen sport en bewegen. Examencommissies staan vaak onder leiding van een manager, die dan tevens voorzitter van de commissie is. Leden van de commissie hebben in zekere zin een coördinerende rol bij de examinering.

Het werk van een examencommissielid is niet populair. Docenten zien het vaak als een plicht, een moeten. Het kost dan ook de nodige moeite om de commissies goed gevuld te krijgen. Kwaliteitsverbetering van de examinering door een goed functionerende examencommissie zal de motivatie ongetwijfeld verhogen.

“Als examencommissie zitten we in een spagaat tussen kwaliteit en rendement. Als je streng bent, en anderen leggen de lat niet zo hoog, dan hebben studenten dat zo door – dan gaan ze ergens anders heen! En wat is ‘kwaliteit’? Dat zijn toch de standaarden die in het handboek examinering zijn vastgelegd? We hebben er verder eigenlijk nooit zo over nagedacht. We voeren de regels uit.”

Visie op de kwaliteit van examineren

Als het goed is, zijn leden van examencommissies ‘hoeders’ van de kwaliteit van het onderwijs. Dat is een taak die vraagt om verantwoordelijkheidsgevoel in het team dat de commissie is. Het werk in een examencommissie is zo bezien beslist niet de bureaucratische klus waarvoor het vaak wordt versleten.

Het versterkt de teamspirit in een examencommissie om de visie van de leden op de kwaliteit van examinering zo af en toe eens tegen het licht te houden, er met elkaar op te reflecteren. Wat is bijvoorbeeld de *mindset* van waaruit de leden hun werk in de commissie verrichten:

- Is die vooral instrumenteel en op beheersing gericht?
- Of vooral gericht op het afleveren van zoveel mogelijk gediplomeerden (kwantitatief)?
- Of gericht op het afleveren van hoogwaardig opgeleide starters (kwalitatief)?
- Of gericht op het collega’s werk uit handen nemen?

Vullen de leden van de examencommissie elkaar aan wat betreft hun visie op kwaliteit van de examinering?

Een dergelijke reflectie geeft meer betrokkenheid, en dat zal uiteraard doorwerken in de kwaliteit van de examinering.



“Ik was verrast dat nog lang niet alle commissieleden bekend zijn met de ‘basics’: het handboek examinering, het KD, de standaarden van de inspectie. En geen van allen hebben we voldoende ervaring met de pdca als onderdeel van de examencyclus; daar zouden we echt wat competentier in moeten worden.”

Inhoudelijke kennis en vaardigheden

Het loont om te investeren in de competenties van de leden van examencommissies en van de commissie als team: het zorgt ervoor dat zij dit belangrijke werk blijvend goed en met plezier kunnen doen. Bovendien geeft competentieontwikkeling de docent iets extra's om zich mee te profileren.

Deskundigheidsbevordering kan betrekking hebben op de inhoudelijke aspecten van de examinering. Wat is bijvoorbeeld de rol van de gecertificeerde assessor of de vaststeller? Een meer generieke scholing van examencommissieleden (nieuw of bestaand) kan ook inhoudelijke aspecten van het werk bevatten: wat is het handboek examinering en hoe ga je ermee om? Wat is de examencyclus en wat is de rol van een examencommissie daarin? Hoe richt je als commissie

een goede planning in? Hoe ga je om met de pdca bij de examinering?

“Wat we nodig hebben aan competenties? Zorgvuldigheid, je aan procedures houden, betrouwbaarheid, verantwoordelijkheid, afspraak is afspraak, stressbestendig zijn, een actieve opstelling, overzicht over het onderwijs, communicatieve vaardigheden, schriftelijke vaardigheden, ...”

Coördinerende competenties

Ook de proceskant van het werk vraagt aandacht in de deskundigheidsbevordering: organiseren en coördineren. De uitdaging voor de commissieleden is om uit de voeten te kunnen met het appèl dat wordt gedaan op hun coördinerende vaardigheden.

In welke coördinerende competenties ben je sterk, in welke minder? Met een competentiescan¹ kan ieders profiel in kaart worden gebracht, zodat de leden ieders kracht beter kunnen inzetten en onderling kunnen afstemmen. Wie is bijvoorbeeld vooral gericht op ‘het begeleiden en motiveren van mensen’? Die kan worden ingezet bij versterking van de communicatie naar opleidingsteams. Wie vooral sterk is in ‘beheersen’, kan goed plannings bijhouden. Wie vooral sterk is in ‘resultaatgerichtheid’, kan zorgen voor besluitvaardigheid in lastige situaties.

Ook wie vooral is gericht op ‘innovatie’, heeft een rol in examencommissies: het bijhouden van nieuwe externe ontwikkelingen in netwerken, bijvoorbeeld.

Met een dergelijke op de examencommissie toegesneden competentiescan kunnen individuele en gezamenlijke leerdoelen worden geformuleerd, met passende deskundigheidsbevordering als resultaat. Intervisie in de examencommissie kan er meer diepgang door krijgen.

Inzicht in elkaars kernkwaliteiten en valkuilen bevordert het samenwerken. Het ‘spelen’ met de spanningsvelden tussen kernkwaliteiten, uitdagingen en allergieën kan er toe leiden dat er een zucht van verlichting door een examencommissie gaat: nu begrijpen we waarom de communicatie tussen sommige leden soms zo stroef gaat!

Door training van coördinerende vaardigheden leren de commissieleden opleidingsteams ‘aan te sturen’ en duidelijke aanwijzingen te geven bij de aanpak en uitvoering van de examinering en de borging van de kwaliteit. Ze leren beter omgaan met lastige situaties: een opleidingsteam is al een

¹ Bijvoorbeeld een op de competenties van Quinn e.a. gebaseerde scan voor examencommissieleden.



paar keer afgeweken van gemaakte afspraken; hoe leg je daar een opdracht neer voor de uitvoering van de examinering? Een constructeur heeft een toets voorgelegd die niet voldoet aan de eisen; hoe zeg je daar 'nee' tegen? En hoe ga je om met zijn boosheid? Het is verhelderend om je eigen favoriete stijl te ontdekken: agressief of juist ontwijkend? Het oefenen met een meer assertieve stijl in de coördinerende rol kan helpen om beter met dergelijke situaties om te gaan.

Afhankelijk van de bekwaamheid van docenten en teams om de examinering te realiseren, zullen leden van een examencommissie hun coördinerende vaardigheden situationeel inzetten: soms meer sturend, soms meer delegerend.

Veel van deze verbeterpunten in het functioneren van een examencommissie kunnen aandacht krijgen in een aparte scholing. Maar het is ook goed denkbaar dat de commissieleden gezamenlijk en de leden ieder voor zich al doende leren hoe het functioneren geoptimaliseerd kan worden. Een manager die zich (in de rol van voorzitter) wat dit betreft coachend opstelt en investeert in de ontwikkeling van de commissie en haar leden, kan hier bij helpen. Ook in de jaarcyclus van POP-gesprekken zijn leerdoelen op hun plaats die betrekking hebben op het functioneren in de rol van examencommissielid.



Een passende ict-omgeving

Een examencommissie die haar structurele inrichting en haar personele factoren goed voor elkaar heeft, krijgt behoefte aan een passend ict-systeem, dat ondersteuning kan bieden bij alle stappen van het proces: de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van de examens. In dat proces is ook de pdca als element in de examencyclus opgenomen. Er kan een flinke kwaliteitsslag worden gemaakt als de examencommissies hun werk als een logistiek proces gaan zien: de examenlogistiek. En als de school een ict-omgeving inricht om de commissies te faciliteren.

Samenvatting en enkele conclusies

Duidelijk overheidsbeleid, kaders van de onderwijsinspectie en een goed handboek examinering scheppen noodzakelijke condities om de kwaliteit van de examinering te borgen en continu te verbeteren. Maar dat is niet genoeg: cruciaal is het functioneren van de examencommissie. Willen de leden hun rol optimaal kunnen vervullen en zodoende de kwaliteit van de examinering kunnen garanderen, dan zijn er structurele én personele uitdagingen. Er is duidelijke uitleg en kennis nodig om examineringsbeleid te implementeren. Dat vraagt bovendien om aandacht voor het functioneren van de commissie en de competenties van haar leden:

- Uitdiepen van de visie van de leden op kwaliteit van examinering;
- Versterken van de kennis en vaardigheden van de leden over de examinering (bijvoorbeeld basistraining lid zijn van een examencommissie: wat en hoe opgeleid worden tot gecertificeerd assessor, constructeur en vaststeller);
- Ontwikkelen van coördinerende competenties; samenwerken in een examencommissie en omgaan met allergieën en uitdagingen;
- Op assertieve wijze en situationeel aansturen van opleidingsteams.

Als sluitstuk van een kwaliteitsslag rondom de examinering kan een instelling voor al haar examencommissies een ict-omgeving inrichten die de examenlogistiek ondersteunt.

Onderwijsinstellingen die zo investeren in hun examencommissies, zullen op den duur wat minder moeite hebben om vacatures in de commissies te vervullen. Op deze manier wordt het voor docenten bijzonder interessant om in examencommissies te participeren, bij te dragen aan de kwaliteit van onderwijs en een goede examinering en tegelijkertijd hun eigen competenties en profiel te versterken. Allemaal inspanningen die uiteindelijk ten goede komen aan de waarde van het diploma.

De verschillende bouwstenen van de kwaliteitsslag in examencommissies in samenhang in beeld





CINOP

CINOP is een (inter)nationaal adviesbureau dat werkt aan oplossingen voor leer- en opleidingsvraagstukken binnen de driehoek overheid, onderwijs en arbeidsmarkt.

Mensen maken de examencommissie

Uw examinering is goed ingericht, maar u constateert toch nog hiaten in de uitvoering? CINOP helpt u met gerichte scholing voor examencommissies. Op maat, en uitgaande van de vraagstukken die in uw school spelen.

Leden van examencommissies versterken in dit professionaliseringstraject hun competenties wat betreft de inhoud van hun taken, communicatie met opleidingsteams en de samenwerking met elkaar.

Elementen kunnen zijn:

- Uitdiepen van de visie van de leden op kwaliteit van examinering.
- Hoe te werken met het handboek examinering en welke taken vloeien daar uit voort?
- Ontwikkelen van coördinerende competenties.
- Op assertieve wijze en situationeel aansturen van opleidingsteams in de examinering.
- Samenwerken in een examencommissie en omgaan met allergieën en uitdagingen.

Meer weten?

Neem contact op met Ida Bontius (ibontius@cinop.nl) of José Dams (jdams@cinop.nl).

www.cinop.nl