

Focus op standaarden in examinering;

Plan voor monitoring en kwaliteitsborging - inzet van Anneke Westerhuis 2012-2013

Vooraf

Problemen met de examinering in het mbo zijn op een kwaliteits- en een legitimiteitsprobleem terug te voeren. Waar jaarlijkse rapportages van de inspectie wijzen op een (in instellingen of opleidingen te lokaliseren) kwaliteitsprobleem, is onvoldoende betrokkenheid, en daarmee vertrouwen, van het bedrijfsleven. In mbo-examinering in het algemeen benoemd als legitimiteitsprobleem.

De uitvoering van het ambitieuze plan 'Focus op standaarden in examinering' beoogt zowel bij te dragen aan het oplossen van het kwaliteitsprobleem, alsook van het legitimiteitsprobleem. Het plan voorziet in een veelheid van interventies, variërend van het lokaliseren en identificeren van kwaliteitsproblemen tot het faciliteren van sectorale afspraken over examinering en de introductie van een keurmerk voor examenproducten. De gemeenschappelijke onderlegger is het standaardiseren van exameninstrumenten en in mindere mate, van examenprocessen. Het project voorziet in het ontwikkelen en aanrijken van de standaarden. Het overnemen en toepassen van de standaarden is de verantwoordelijkheid van de instellingen afzonderlijk en de sector als geheel.

De relatie tussen standaarden en kwaliteit en legitimiteit is ingewikkeld. In de eerste plaats leidt standaardisering niet *per definitie* tot meer kwaliteit en tot meer legitimiteit, aangezien niet kan worden uitgesloten dat zonder de standaarden ook kwaliteit geleverd kan worden of legitimiteit kan worden verworven. En in de tweede plaats omdat vooral productstandaarden worden toegepast door mensen met zeer verschillende achtergronden en in zeer verschillende organisatieverbanden. Dat levert vrijheidsgraden op in de interpretatie en naleving van de standaarden. Bovendien kunnen achtergronden en organisatiecontexten ook zelf invloed hebben op kwaliteit en legitimiteit. Goede vertrouwensrelaties met het lokale bedrijfsleven worden niet met standaarden afgedwongen.

Een tweede kanttekening is dat de voorgeschiedenis van dit project heeft uitgewezen dat het verbeteren van de kwaliteit en legitimiteit een kwestie van lange adem is. Niet alleen de druk van buiten, maar zeker ook de producten en processen die in voorafgaande jaren tot stand zijn gekomen hebben bijgedragen tot geleidelijke toename van het probleembewustzijn en de bereidheid om op schoolniveau de examinering tegen het licht te houden. Ook de standaarden die dit project oplevert zullen niet direct na oplevering breed worden toegepast. Dat wil niet zeggen dat implementatie zich alleen in een organisch proces kan voltrekken. Drie factoren kunnen, los van het state of the art niveau van de standaarden, implementatie bevorderen:

- Ruimte voor uitvoerders om standaarden actief mee te ontwikkelen en het aggregatieniveau mede te bepalen;
- Publiek commitment van bestuurders op instellings- en sectorniveau aan de standaarden;
- Bereidheid van bestuurlijke gremia om de implicaties van de toepassing, voor zover die op hun bestuurstafel betrekking hebben, te agenderen.

In het vervolg van deze notitie wil ik ingaan op de implicaties van deze waarnemingen op mijn bijdrage aan dit project. Of, beter gezegd, op hoe ik mijn rol en bijdrage in dit project zie.

Anneke Westerhuis,
Utrecht, 24 augustus 2012

Voorstel voor de invulling van de kwaliteitsborging

Uit het voorafgaande is af te leiden dat de bijdrage van standaarden aan het daadwerkelijk oplossen van problemen afhankelijk is van de kwaliteit van de standaarden, maar meer nog van de actieve betrokkenheid van de sector bij de ontwikkeling en oplevering van de standaarden. Het streven van het project 'Focus op standaarden in examinering' is niet om uiteindelijk het integrale examenproces formeel af te dekken met standaarden, maar om (meerdere) standaarden aan te bieden waarmee de kans zo groot mogelijk wordt dat standaardisatieprocessen op gang komen.

In de tweede plaats wordt de kans op duurzame gedragsverandering groter als de uitvoeringspraktijk bij het ontwikkelen van standaarden is betrokken. Betrokkenheid zowel op besturings- als op uitvoeringsniveau. Een projectresultaat kan zijn dat van sommige standaarden op beide niveaus de meerwaarde wordt gezien, maar ook dat van andere alleen op bestuursniveau of alleen op uitvoeringsniveau de meerwaarde wordt erkend. In een wat abstracte formule zou je kunnen zeggen dat 5 deelprojecten vermenigvuldigd met 4 implementatiestrategieën (sturen op de reputatie van de producten, op impact op andere bestuurlijke tafels en op ambassadeurschap van bestuurders en uitvoerders) 20 trefkansen oplevert voor verbindingen tussen standaarden en duurzame gedragsverandering.

Om de trefkans te verhogen zijn er voor alle deelprojecten al met al vier kritische succesfactoren:

- oplevering van standaarden die op expertniveau state of the art zijn;
- brede en actieve betrokkenheid van uitvoerders bij het ontwikkelen en uitproberen van de standaarden;
- publiek commitment van bestuurders op instellings- en sectorniveau aan de standaarden;
- aantoonbare bereidheid van bestuurlijke gremia om de implicaties te agenderen van de toepassing van de standaarden die op hun bestuurstafel betrekking hebben.

Kwaliteitsborging bestaat er dan uit dat:

- 1) met de algemene projectleider en projectleidersgroep gezamenlijk en afzonderlijk de implicaties van de kritische succesfactoren voor de projectuitvoering worden verkend en wordt nagegaan waar verbeterruimte zit met inachtneming van de fase waarin de projectuitvoering zich bevindt;
- 2) tijdens de projectuitvoering met de algemene projectleider en projectleidersgroep gezamenlijk eventuele spanningen en knelpunten in de uitvoering (bijvoorbeeld: botsen van uitvoerings- en bestuurlijke visies) worden benoemd en geadresseerd;
- 3) tijdens de projectuitvoering periodiek wordt verkend voor welke bestuurlijk gremia de toepassing van standaarden eventueel implicaties heeft en hoe (via welke route) deze daar worden geadresseerd;
- 4) alle inspanningen in het bewerkstelligen van de succesfactoren, inclusief het uitzetten van de daarvoor benodigde dataverzameling (via de deelprojecten) , worden gedocumenteerd;
- 5) de opbrengsten van de projectinspanningen op uitvoerings- en bestuurlijk niveau worden geïnventariseerd met het oog op het samenstellen van een overdrachtdossier ten behoeve van de volgende stappen in het verbeterproces .