



ROC van Twente

Rapport van de instellingsaudit

3 en 16 april 2019

Datum: 4 juli 2019

Instelling

ROC van Twente
Gieterij 200
Hengelo

Bezochte scholen en teams

Team Bouw, Hout & Interieur
De Sumpel 4-6
Almelo

Team Handel 2-3-4 & Entreeopleiding
Wierdensestraat 65
Almelo

Dienstverlening niveau 2
Wethouder Beversstraat 165
Enschede

Auditcommissie

De auditcommissie bestond uit:
Wienke Blomen, voorzitter
Ronald Wilcke, auditor
Janine Papenborg, auditor
Rinske Stelwagen, secretaris

De audit is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

Inhoud

1. Inleiding.....	4
2. Samenvatting.....	6

1. Inleiding

Aan het ROC van Twente studeren een kleine 19.000 studenten en cursisten en er werken zo'n 2200 medewerkers met in totaal een kleine 1750 fte. Het onderwijs wordt aangeboden op vijf hoofdlocaties in Almelo, Hengelo en Enschede en op tal van kleinere locaties in Twente. Het ROC heeft haar onderwijs georganiseerd in elf Colleges. Circa 80 teams bieden beroepsonderwijs en bedrijfsgerichte trainingen en cursussen. Het ROC kent daarnaast vijf ondersteunende diensten.

ROC van Twente werkt vanuit de besturingsfilosofie "Klein binnen groot", wat wil zeggen dat ROC van Twente ernaar streeft dat studenten en medewerkers zich gekend en erkend voelen, terwijl tegelijkertijd kwalitatief hoogwaardige voorzieningen worden neergezet.

De strategische koers van ROC van Twente 2016-2020 is gevormd rond de drie kernwoorden Verbindend, Nieuwsgierig en Inspirerend en bestaat uit de volgende drie uitgangspunten:

- Wij zijn een leven lang nieuwsgierig, we maken studenten bewust nieuwsgierig, wij enthousiasmeren medewerkers om nieuwsgierig te zijn.
- Wij verbinden ons onderwijs aan de Twentse samenleving: wij werken gericht en slim samen, wij stellen ons flexibel op, wij werken toekomstgericht.
- Wij zijn een inspirerende organisatie voor onze medewerkers en studenten: wij inspireren elkaar, wij vieren en delen successen, wij nemen en dragen verantwoordelijkheid.

In 2018 is de nieuwe kwaliteitsagenda 2019-2022 opgesteld met de titel "Verbeteren met het oog op de toekomst". De kwaliteitsagenda wordt beschouwd als de actualisatie van de strategische koers, en richt zich in zes speerpunten op onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt en het bieden van gelijke kansen. Ieder MBO College maakt een vertaling van de kwaliteitsagenda in zijn MBO Collegeplan, en daaropvolgend het Team Activiteitenplan (TAP).

In het kader van de strategische koers en het bevorderen van onderwijskundig leiderschap zijn in 2017 profielen ontwikkeld van een Twents Professioneel team (TPT). Ieder team van ROC Twente stippelt zijn eigen pad uit om te komen tot een TPT.

Om beter inzicht te krijgen in de eigen kwaliteit en om de administratieve last te verlichten is een nieuw kwaliteitsinstrument ontwikkeld dat drie voorgaande instrumenten, inclusief het teamplan vervangt. Dit instrument wordt ingevoerd vanaf het voorjaar van 2019.

Conclusies vorige instellingsaudit (najaar 2016)

In 2012 bevond het ROC zich in kwaliteitsprofiel 3, zich bewegend richting profiel 4. Het ROC van Twente heeft gewerkt aan de ontwikkelpunten uit de vorige instellingsaudit en aan de aandachtspunten vanuit het Inspectie-onderzoek en de resultaten daarvan zijn zichtbaar. De auditcommissie constateert dat het ROC kwaliteitsprofiel 4 heeft bereikt. De visie op kwaliteit is adequaat uitgewerkt in streefdoelen en beoordelingscriteria en wordt gedragen door de medewerkers. Het eigenaarschap van teams voor de onderwijskwaliteit is gegroeid. Medewerkers nemen in toenemende mate verantwoordelijkheid voor de bijdrage die zij leveren aan de kwaliteit van het onderwijs; het eigenaarschap verschuift van management naar de professional en het team.

Er waren enkele punten van aandacht, waarvan een aantal ook in het licht van de voorliggende onderzoeksvraag relevant kunnen zijn. Dit betreft met name de sturing op soft controls, de "blauwe" kwaliteitsstructuur, verder inzetten op teamontwikkeling en de kwaliteit en de teamplannen, en het behoudend insteken op innovatie.

In hoofdstuk 7 “Realiserend vermogen” wordt door de auditcommissie ingegaan op het verlopen van de vervolgacties die naar aanleiding van dit rapport door ROC van Twente in gang zijn gezet.

Onderzoeksvraag

ROC van Twente heeft de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. In hoeverre hebben wij gezien onze strategische koers *Nieuwsgierig Verbindend Inspirerend* en onze besturingsfilosofie *klein binnen groot* de juiste balans tussen vertrouwen en control?
2. Welke invloed hebben de toekomstige ontwikkelingen in onderwijs en organisatie op de balans tussen vertrouwen en control? *Onder toekomstige ontwikkelingen verstaan wij het invoeren van vormen van gepersonaliseerd onderwijs, hybride leren en de verdere ontwikkeling van de stichting Endoor (Kwaliteitsagenda 2019-2022, Verbeteren met het oog op de toekomst).*
3. In hoeverre worden de ROC-brede richtlijnen en kaders (beleidsdocumenten) als faciliterend ervaren door de onderwijsteams?

Audit en rapportage

De audit vond plaats op 3 en 16 april 2019 conform het dialoogmodel. Dit model beoogt het gesprek tussen diverse betrokkenen en verantwoordelijken over de kwaliteit van onderwijs te bevorderen. Het model dient als middel om samen inzicht te krijgen in de vraagstukken die van belang zijn om een volgende stap te maken in de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie.

Naast een eerste dialoogsessie op centraal niveau zijn drie audittrails (ook in de vorm van een dialoogsessie) uitgevoerd bij team Handel 2-3-4 & Entreeopleiding te Almelo, team Bouw, Hout & Interieur te Almelo en team Dienstverlening niveau 2 te Enschede. Het uitgevoerde programma begrenst tevens de bevindingen van de auditcommissie; er heeft geen integraal onderzoek plaatsgevonden over de kwaliteit van de teams of de opleidingen. Bijlage 1 bevat het programma van de audit. Bijlage 2 bevat een overzicht van de door ROC van Twente verstrekte documenten. Bijlage 3 bevat een overzicht van de deelnemers aan de dialoogsessie op 3 april 2019.

Voorliggend rapport beschrijft de bevindingen van de audit. Na de samenvatting, die afsluit met een beantwoording van de onderzoeksvragen, worden per onderdeel van het dialoogmodel (vermogens) de sterke punten en ontwikkelpunten benoemd. Tijdens de feedbacksessie op 27 mei 2019 heeft de auditcommissie haar voorlopige bevindingen mondeling toegelicht en besproken met het ROC van Twente. De rapportage is vervolgens afgerond en door de voorzitter definitief vastgesteld op 4 juli 2019. De reactie van het ROC van Twente is verwerkt in voorliggende definitieve rapportage.

2. Samenvatting

Op basis van het uitgevoerde onderzoek komt het auditteam tot het oordeel dat ROC van Twente een stabiele organisatie is die in control is met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs. Het ROC heeft een unieke positie in de regio en is sterk verbonden met de partners zoals overheden, bedrijven en instellingen. De instelling scoort over het algemeen goed op resultaten van evaluaties van stakeholders, onderzoeken van inspectie en eigen onderzoek.

Het sterk in control zijn gaat gepaard met een behoefte om centraal veel overzicht te hebben over de kwaliteit van onderwijs en daarvoor de beschikbaarheid van data na te streven. Die data worden centraal geanalyseerd en omgezet in beleid. Instrumenten die dat doel dienen worden daarvoor ingezet, en er wordt in mindere mate ingegaan op de ondersteuningsbehoeften van de teams. Over het algemeen zijn de teams volgzzaam naar dat centrale beleid. En soms creëert men binnen de teams daarom een eigen werkelijkheid met eigen vormen van ondersteuning of registratie van data in het studentenvolgsysteem ook zonder scherp te in het elkaar aanspreken op het feit dat dit beter en efficiënter kan.

Het strategisch beleid van het ROC en de belangrijke ontwikkelingen die in het (regionale) werkveld nieuwe uitdagingen betekenen voor de opleidingen van het ROC maken het noodzakelijk dat de teams meer ruimte krijgen om daarop adequate antwoorden te bieden. Bovendien hebben zij daarbij ook ondersteuning nodig. Waar nu veel energie gestoken wordt in control, zou deze moeten worden aangewend voor veel meer vraaggerichte ondersteuning van teams bij het uitvoeren van hun taken, en vooral van de innovatie die zowel onderwijskundig als vakinhoudelijk zou moeten plaatsvinden in afstemming met de regio.

De discussie daarover zou in de leiding van de organisatie scherper moeten worden gevoerd, en moeten leiden tot bezinning op het besturingsmodel en de ondersteuning van de teams door de diensten.

Beantwoording onderzoeksvragen

Tegen de achtergrond van de bovenstaande samenvatting komt de auditcommissie tot de volgende beantwoording van de onderzoeksvragen.

1. In hoeverre hebben we gezien onze strategische koers en onze besturingsfilosofie de juiste balans tussen vertrouwen en control.

Zoals hiervoor aangegeven zou mede gelet op de externe ontwikkelingen en de opgaven die dat voor de teams met zich meebrengt meer ruimte en dus vertrouwen gegeven moeten worden aan die teams. De energie die nu gegeven wordt aan control zou meer aangewend moeten worden aan vraaggerichte ondersteuning van onderwijsuitvoering en vooral ook aan innovatie.

2. Welke invloed hebben externe ontwikkelingen in onderwijs en organisatie op de balans tussen vertrouwen en control.

In lijn van het vorige onderwerp: een aantal van die externe ontwikkelingen zullen op verschillende wijze doorwerken naar werkvelden en doelgroepen. Dat maakt het temeer noodzakelijk dat de opleidingen daarin mee kunnen bewegen en dus ook uiteenlopende keuzes kunnen maken, en zich daarover moeten kunnen verantwoorden.

- 3. In hoeverre worden instellingsbrede kaders als faciliterend ervaren door de onderwijsteams.**
Die kaders worden meestal niet als te beperkend gezien, maar zeker niet altijd als ondersteunend. In lijn van de voorgaande punten zou een ontwikkeling in gang moeten worden gezet om vanuit het denken in kaders nog meer aandacht te besteden aan kennisdeling, uitwerken van best practices en het versnellen van die interne informatieoverdracht.