



Nordwin College

Samenvatting rapportage instellingsaudit

7 en 28 juni 2017

Datum: 21 juli 2017

1. Inleiding

Algemeen

Nordwin College is een opleidingscentrum voor VMBO-groen, MBO en Cursus & Contract. Nordwin College is een samenwerkingschool van Algemeen Bijzonder, Protestants Christelijk en Rooms Katholiek onderwijs. Het respecteren van ieders levensovertuiging en maatschappelijke visie staat bij Nordwin College voorop. De missie van de organisatie is: Wij inspireren en leren mensen om met passie en vakmanschap te werken aan een duurzame, mooie wereld. Daarbij worden de volgende kernwaarden gehanteerd: betrokken, toegankelijk, gericht op samenwerking en duurzaam. Reguleren en praktijkleren zijn onderwijsconcepten die aan de basis staan van het onderwijs van Nordwin College.

Het Nordwin College heeft vestigingen in Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden en Sneek voor VMBO-groen en MBO BOL 1&2. In Leeuwarden zit daarnaast een vestiging voor MOB 3&4 en Life Sciences. De opleiding Life Sciences wordt in een samenwerkingsverband met het Friesland College uitgevoerd. Het College van Bestuur en de centrale diensten zijn in Leeuwarden gevestigd.

Bij Nordwin College werken 466 medewerkers. Bijna 70% van de medewerkers is parttimer. De docenten geven aan het Nordwin College een prettige werkgever te vinden. Dat blijkt ook uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek: op tevredenheid scoort het Nordwin een 7,7.

Het aantal studenten is vooral in 2014 en 2015 sterk gestegen. Dit geldt voor zowel de vmbo-opleidingen als die voor het MBO. De groei van het aantal studenten (voorfinanciering in verband met t-2 bekostiging) en de verlaging van de bekostiging vanuit het ministerie van Economische Zaken hebben de instelling voor een financiële uitdaging gesteld. Het bestuur omschrijft dit als volgt: Dit heeft een scherpe bezuiniging tot gevolg waardoor de grenzen om onderwijskwaliteit te kunnen waarborgen in zicht komen. Desondanks zijn zowel de studenten als de leerbedrijven al jaren tevreden over het Nordwin College.

Ontwikkelingen in het onderwijs

Uit het onderzoek van het INK/EFQM (februari 2016) en het onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs (november 2016) blijkt dat de instelling de kwaliteit van onderwijs en examinering op orde heeft. Er is de laatste jaren veel geïnvesteerd in het proces rond examinering en diplomering. De borging van de kwaliteit vraagt volgens beide rapporten nog aandacht, dit geldt voor zowel het onderwijsproces als het proces rond examinering en diplomering.

De eigenaren van het borgingsproces zijn nu vooral de locatiedirecteuren en de teamleiders. De stap om dit bij de teams te krijgen is weerbarstig en heeft tijd nodig. We zien dit overigens bij het ene team al meer dan bij het andere. Hier komt het begrip 'verdraaide organisatie' naar voren.

Men wil de organisatie kantelen naar resultaatverantwoordelijke teams, bewust niet naar zelfverantwoordelijke teams. Dit betekent:

- teams aan zet;
- eigenaarschap naar de teams;
- regelruimte voor teams vergroten;
- andere rol voor de teamleiders.

Dit is de transitie die men wil maken om de kwaliteitsborging op orde te krijgen. Er is nog een weg te gaan. De ondersteuning en de systemen zijn er nog niet volledig op ingericht. De teamplannen hebben een nieuw format met 7 resultaatgebieden, de teams hebben voor elk resultaatgebied een docent als regisseur aangewezen. De regisseurs van de verschillende teams zouden locatie-overstijgend moeten overleggen. Vanaf schooljaar 2017-2018 wordt deze werkwijze ingevoerd.

De teams vinden de ontwikkeling naar resultaatsverantwoordelijkheid een moeilijk proces maar zijn gemotiveerd om er mee aan de slag te gaan.

Ze beginnen de meerwaarde van teamplannen te zien. Ze moeten nog wel wennen aan de opzet en het format. Teams zijn ambitieus en vinden het moeilijk om keuzes te maken. Daardoor missen ze de focus. De vraag waar Nordwin een antwoord op zoekt is wat dit betekent voor de organisatie, de cultuur en het leidinggeven. Hier wordt een spanning ervaren tussen het instellingsniveau en de locaties en teams.

De audit

Nordwin College is lid van het Kwaliteitsnetwerk mbo. Op 7 en 28 juni 2017 is voor de eerste keer een instellingsaudit van het Kwaliteitsnetwerk mbo uitgevoerd. Deze audit is uitgevoerd volgens het model instellingsaudit 2.0: Naar een toekomst bestendige wijze van auditen. Het bestuur heeft aan de auditcommissie van de instellingsaudit van het Kwaliteitsnetwerk mbo gevraagd een antwoord te geven op de volgende vraag:

Geven de visie, plannen en acties voldoende vertrouwen voor een voldoende beoordeling op kwaliteitsborging en examinering?

Deze vraag heeft in de discussies tijdens de dialoogsessie en de trials centraal gestaan.

De audittrials zijn uitgevoerd bij twee teams uitgevoerd: het team melkveehouderij niveau 3 en 4 in Leeuwarden en het team BOL 1&2 in Buitenpost. Aan het einde van de tweede dag is er een terugkoppeling gegeven van de voorlopige bevindingen en conclusies van de auditcommissie.

De rapportage is in concept toegestuurd aan de instelling 11 juli 2017 met het verzoek om eventuele feitelijke onjuistheden aan de auditcommissie te melden. Enkele feitelijke onjuistheden zijn verwerkt. Dit rapport wordt voorgelegd aan de Kwaliteitsraad van het Kwaliteitsnetwerk mbo

Namens de auditcommissie,
Wienke Blomen, voorzitter auditcommissie Nordwin College
21 juli 2017

2. Samenvattend oordeel

Per standaard komt de auditcommissie tot het volgende oordeel:

Standaard	Oordeel
1. Visie op de kwaliteit van het onderwijs	ja, op hoofdlijnen
2. Beleid	ja, op hoofdlijnen
3. Resultaten	impliciet/in ontwikkeling
4. Verbeterbeleid	impliciet/in ontwikkeling
5. Organisatie- en beslissingsstructuur	ja, op hoofdlijnen
6. Kwaliteit van onderwijs en examinering	ja, op hoofdlijnen

Legenda:

Nee:	Het is er niet.
Impliciet/in ontwikkeling:	Het is impliciet aanwezig. Het is in ontwikkeling, er is ad hoc beleid op, het is niet geformaliseerd of het is niet systematisch aanwezig.
Ja op hoofdlijnen:	Ja, het is op hoofdlijnen aanwezig. Ja, het is echter recent ingevoerd.
Ja volledig:	Ja, het is volledig operationeel. Ja, het is volledig aanwezig.

Keuze kwaliteitsprofiel

De auditcommissie concludeert dat de kwaliteitsborging van Nordwin College overeenkomt met de criteria van profiel 2. Daarnaast zijn enkele kenmerken uit kwaliteitsprofiel 3 van toepassing. De toelichting op enkele kenmerken uit kwaliteitsprofiel 3 geven de belangrijkste aandachtspunten weer.

Criterium uit profiel 3	Toelichting
Er is een beschreven visie op kwaliteit en de instelling voert een transparant kwaliteitsbeleid. Uitgangspunt is het beheersen van de kwaliteit op basis van externe eisen.	Nordwin College beschikt over een visie op kwaliteit. Het strategische beleidsplan benoemt de kernwaarden en de missie. De strategie om de doelstellingen te halen wordt omschreven als betrokken, toegankelijk, gericht op samenwerking en duurzaam. De implementatie van de visie op onderwijskwaliteit vindt op dit moment plaats.
Er is sprake van een instellingsbreed (integraal) functioneren kwaliteitssysteem. De PDCA-cyclus wordt nog niet bij alle onderwijsteams doorleefd.	Het kwaliteitssysteem is tot nu toe op een aantal plaatsen vooral een informeel systeem. Er vindt een transitie plaats naar een formeel systeem van kwaliteitsborging, waarin de teams een nadrukkelijker plaats krijgen.
Het CvB heeft adequate management-informatie om de kwaliteit van het onderwijs van opleidingen te beoordelen. Er wordt op instellingsniveau een risicoanalyse gemaakt die sturend is voor het kwaliteitsbeleid.	De noodzakelijke managementinformatie op alle niveaus in de organisatie om de effecten van het ingezette beleid te monitoren is in ontwikkeling en nog niet op alle niveaus beschikbaar.

<p>Het instellingsbestuur heeft een goed beeld van welke de sterke en zwakke(re) opleidingen zijn en welke – op hoofdlijnen – zwakke (verbeter)punten van bepaalde opleidingen of clusters van opleidingen er zijn.</p>	<p>Het bestuur hoopt door de invoering van het formele kwaliteitssysteem en de daarbij behorende verantwoordingsgesprekken een beter beeld te krijgen van zwakke en sterke opleidingen.</p>
<p>Er zijn beoordelingscriteria (indicatoren) voor onderwijskwaliteit opgesteld.</p>	<p>De streefwaarden voor de onderwijskwaliteit zijn op instellingsniveau algemeen omschreven. Het meer concreet omschrijven van beoordelingscriteria en streefwaarden voor de kwaliteit kan de onderwijsteams helpen om hun onderwijsprocessen te verbeteren.</p>

3. Samenvatting van de belangrijkste bevindingen

Nordwin is een AOC dat Friesland bedient met groene en agrarische opleidingen. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat de instelling de kwaliteit van het onderwijs en de examinering over het algemeen in orde heeft maar dat de borging nog aandacht vraagt. De instelling doet nu voor de eerste maal mee aan de instellingsaudit van het Kwaliteitsnetwerk MBO en heeft aan het auditteam gevraagd om bij de uitvoering van de audit specifiek aandacht te besteden aan dat borgingsproces. Met betrekking tot de visie op de kwaliteit van het onderwijs, constateert het auditteam dat deze binnen de instelling breed ondersteund wordt. Deze is gericht op het ontwikkelen van een inspirerende leeromgeving voor de studenten met een duidelijke verbinding met het bedrijfsleven. De instelling streeft er naar een breed gedragen kwaliteitscultuur tot stand te brengen. Op hoofdlijnen is de visie uitgewerkt in concrete streefdoelen, en er is duidelijk sprake van een verbinding met de ontwikkelingen in de regio en het werkveld.

De visie is concreet uitgewerkt in beleid. Er worden diverse instrumenten gehanteerd om de kwaliteit te bewaken en te verbeteren. Met betrekking tot onderwijs en de examinering heeft dat ook al geleid tot positieve beoordeling van de inspectie.

Het auditteam ziet dat het beleid van de instelling duidelijk gericht is op het realiseren van de borging door de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit bij de teams te leggen. Het beeld bij de twee teams die wij in het kader van de trials hebben bezocht op het punt van de plannen en de acties loopt uiteen. Men staat aan de vooravond van de planvorming en de realisatie daarvan. Zoals we ook bij veel andere MBO-instellingen zien, wordt een deel van het beleid, en ook de prioritering daarin, nogal eens aangedreven door externe oorzaken. Voorbeeld hiervan is de extra eisen die gesteld worden door de overheid om extra middelen te verkrijgen (denk aan het kwaliteitsplan en het BPV-verbeterplan).

Belangrijk daarbij is de eigen doelstellingen van de instelling overeind te houden en voldoende aansluiting te houden met de vraagstukken waarmee de teams te maken hebben.

Op hoofdlijnen slaagt de instelling er in de visie te realiseren. De instelling evalueert de resultaten regelmatig, waarbij de verkregen gegevens worden geordend. De analyse daarvan kan worden versterkt. Een zorgvuldige analyse op basis van de beschikbare stuurinformatie kan gericht verbeterbeleid versterken. Ook de ACT-fase uit de PDCA moet meer aantoonbaar worden gemaakt. Het betrekken van studenten bij evaluaties, zo blijkt uit de trails, kan beter.

Het verbeterbeleid is onvoldoende zichtbaar. Het auditteam heeft de indruk gekregen dat er in de relatief kleine organisatie van Nordwin veel wordt verbeterd op informele wijze, dat dit echter onvoldoende wordt vastgelegd en door het ontbreken van een heldere analyse ook onvoldoende wordt afgemaakt. Bij de examinering heeft de instelling laten zien dat zij zo'n structurele verbetering daadwerkelijk kan realiseren. Het nu echt daadwerkelijk gaan werken met teamplannen, de evaluatie daarvan en structurele verbetering op basis van die evaluatie zou dat ook voor onderwijs moeten kunnen realiseren.

Met betrekking tot de beslisstructuur over de kwaliteit van het onderwijs constateren we dat bij enkele teams er sprake is van panelgesprekken met studenten. Verder zijn teams in het kader van de transitie naar resultaatverantwoordelijke teams bezig met het model van regisseurs die bepaalde taken behartigen. Voorts is er een MD-programma om het management goed te positioneren in haar nieuwe rol. De Examencommissie is adequaat gepositioneerd en vervult zijn taken op adequate wijze.

Resumerend ziet het auditteam dat de instelling duidelijk op weg is de beoogde transitie te realiseren en heeft het auditteam vertrouwen in de aanpak om de borging van de kwaliteit van onderwijs en examinering te versterken.

Voor de versterking van de borging is het noodzakelijk om evaluatie, analyse van de uitkomsten en het vertalen hiervan in gerichte verbeteractiviteiten verder te ontwikkelen en bewijzen daarvan vast te leggen. Voor de teamvorming is het van belang de teams ruimte te geven voor de eigen invulling van het beleid en realisatie van de kwaliteit, en daarbij moet men ook fouten kunnen maken.

De auditcommissie wenst het College van Bestuur en de medewerkers van Nordwin College veel succes toe in het realiseren van de ambities en spreekt de hoop uit dat de resultaten van deze audit daarbij een steun in de rug zijn.

Wienke Blomen, voorzitter auditcommissie