

Een kwaliteitszorgmodel voor en door het mbo kun je niet ontwikkelen zonder het primaire proces er vanaf de start bij te betrekken

Door: Bert Imminga, beleidsadviseur Onderwijs & Kwaliteitszorg bij ROC van Twente

Laat ik maar gelijk met de deur in huis vallen: ik ben een kantoormens. Weliswaar heb ik in een grijs verleden ruim 10 jaar les gegeven op een meao-school, maar toch: vanuit mijn kantoor mag ik me bemoeien met de kwaliteitszorg van ROC van Twente. Dat werk kan ik, kantoormens, alleen maar goed uitvoeren als ik regelmatig input krijg uit de praktijk. Waarom ik dit zo schrijf? Omdat ik vind dat bij grote onderwijsontwikkelingen altijd ruggenspraak moet zijn met de mensen die deel uitmaken van het primaire proces. Te vaak hoor ik dan: 'Laat dat nou aan de experts over! Daar moeten we onze docenten niet mee lastig vallen...' In deze blog vertel ik waarom we dat nou juist wél moeten doen, zeker bij zo iets belangrijks als de ontwikkeling van het Referentiewaardenmodel.

Er wachten ons, als mbo-sector, spannende tijden. We willen immers een kwaliteitszorgmodel ontwikkelen voor en door de sector. Met dit model leggen we het eigenaarschap voor het borgen van kwaliteit veel meer dan voorheen neer bij onszelf, de mbo-instellingen. Doordat er meer nadruk komt op de horizontale verantwoording aan alle stakeholders in de regio, hoeft de externe toezichthouder – de Inspectie – straks in de verticale kolom minder te doen en kan een stapje terug doen. Als je dit zo verwoordt, klinkt het als een zeer waardevolle ontwikkeling. Maar als ik de term 'Referentiewaardenmodel' of 'kwaliteitszorgmodel' laat vallen, krijg ik vaak van collega's die dit voor het eerst horen als reactie 'Welke idioot heeft dit nu bedacht?', al snel gevolgd door een 'Ik zit echt niet te wachten op een dubbele toezichtlast!'.

Ik snap die reactie wel. Want er is het laatste anderhalf jaar maar erg weinig over dit kwaliteitszorgmodel gecommuniceerd. Noch door de MBO Raad, noch door de leden van al die Colleges van Bestuur die in mei 2020 tijdens de ALV van de MBO Raad akkoord zijn gegaan met deze route naar meer eigenaarschap bij de borging van kwaliteitszorg. Waardoor het voor velen lang onduidelijk is gebleven (of nog steeds is) waarom het nou zo'n verstandige stap is, waarom het urgent is om hier nú mee aan de slag te gaan en hoe dit model zich nou verhoudt met het toezicht van de Inspectie. Het kostte me zelf ook aardig wat moeite om dat allemaal te ontdekken, maar ik kan als beleidsadviseur Onderwijs & Kwaliteitszorg bij een groot ROC gelukkig tijd vrijmaken om me hier in te verdiepen. Een luxe die velen missen. En zonder de juiste informatie kijk je toch anders naar iets wat eigenlijk heel goed is.

Een actuele en een structurele reden

Dat er zo weinig over het Referentiewaardenmodel is gecommuniceerd, heeft twee hoofdredenen. De eerste is actueel van aard, de tweede structureel. Eerst de actuele: corona (what else?). De bovengenoemde ALV was in mei 2020, zo'n twee maanden na het uitbreken van de pandemie. Een paar maanden later, in oktober 2020, startte een coalitie van het Kwaliteitsnetwerk op verzoek van de MBO Raad met haar verkenning en de aanzetten tot het kwaliteitszorgmodel. Ik mocht toetreden tot deze coalitie Referentiewaarden en wilde graag input ophalen bij de mensen die straks de verantwoordelijkheid en het eigenaarschap voor het borgen van kwaliteit van hun opleidingen dragen: de teammanagers en hun teamleden. Maar telkens als ik aan ons College van Bestuur of mijn direct leidinggevende vroeg of ik een sessie kon beleggen, kreeg ik te horen dat ik het primaire proces toch vooral met rust moest laten. Want die mensen hadden het al superdruk met het gaande houden van de dagelijkse operatie. De focus lag op corona en op het heden; op een lange-termijn-onderwerp zaten ze echt niet te wachten. Nee, val ze maar niet lastig...

Een kreet die ook past bij de tweede reden van de al te karige communicatie: nog te vaak krijg ik bij ontwikkelingen die toch echt een enorme impact hebben op het primaire proces te horen dat we zo iets toch vooral aan – vaak externe – experts moeten overlaten. Een nieuw onderwijsgebouw? Een kwaliteitszorgmodel? 'Laten we daar onze docenten niet mee lastig vallen, daar zijn toch experts voor?' Tja, uiteraard heeft zo'n

clubje deskundigen verstand van zaken. Hun adviezen zijn kundig en noodzakelijk, maar dat is de input vanuit het primaire proces ook. Zeker als er, zoals in de coalitie Referentiewaarden, deskundigen bij betrokken zijn die hun sporen vooral in het hbo hebben verdiend. Het mbo is immers zo anders dan het hbo. Denk alleen al aan de zeer diverse studentenpopulatie. Een niveau-2 student vraagt om ander onderwijs dan een niveau-4 student. En dan al die branches en beroepsrichtingen! Zorgen voor de best denkbare onderwijskwaliteit (en de borging hiervan) bij al die opleidingen is een taak en een verantwoordelijkheid die alleen onze onderwijsteams, elk op hun eigen manier en volgens een eigen gedeelde visie, in goede banen kunnen leiden. Niet voor niets zijn we er bij ROC van Twente van overtuigd dat innovatiekracht laag in de organisatie zit. We moeten onze docenten invloed en keuzevrijheid geven om hun onderwijs zo in te richten dat het past bij de branche, de specifieke doelgroep en het ontwikkelingsstadium van hun eigen team. Ik en mijn mede-adviseurs kunnen uiteraard advies geven, maar de beslissing en dus ook de verantwoording ligt in de lijn, bij de teams.

'Val ons alsjeblieft wél lastig!'

In mijn lange carrière heb ik dat 'Laten we onze docenten hiermee niet lastigvallen' echt te vaak gehoord. Ik ben het daar beslist niet mee eens en waarschijnlijk velen met mij. We moeten ook bij het kwaliteitszorgmodel juist het primaire proces betrekken. En wel nu. Want komend schooljaar beginnen de proeftuinen voor het Referentiewaardenmodel, zodat we dit vanaf 2025 kunnen gebruiken. Ik weet inmiddels uit eigen ervaring dat onze onderwijsteams dit een zeer belangrijk onderwerp vinden. In maart 2021 ben ik namelijk naar een vergadering van mijn ROC geweest waarbij de helft van onze onderwijsdirecteuren aanwezig was en heb daar verteld dat er iets moois in ontwikkeling is dat zonder de input van het primaire proces geen kans van slagen heeft. Ik heb hen verteld dat ik een hoge drempel ervaar om hen te benaderen omdat ze het al druk genoeg hebben met al het regelwerk rondom corona. En dat ik me ongerust maak, omdat we hier toch echt mee aan de slag moeten.

Mijn appél heeft zeker effect gehad: de directeur van één onze Colleges – het College voor Commercie & Ondernemen – heeft me kort daarna uitgenodigd om met hem en de teammanagers door te praten. Na wat extra uitleg te hebben gegeven, kreeg ik te horen dat ik deze directeur en teammanagers voortaan wél lastig mag vallen. Sterker nog: ze lieten me weten tijd vrij te willen maken om mee te denken en te experimenteren. Daar was ik ontzettend blij mee. Inmiddels is het College voor Commercie & Ondernemen aangemeld voor één van de proeftuinen die vanaf volgend schooljaar gaat experimenteren met het model. En via dit College krijg ik nu ook allerlei input van onderwijsteams. Ook andere collegae kunnen input leveren. Ik heb hiervoor in MS Teams een eigen omgeving opgezet, waar ik bijvoorbeeld relevante documenten deel. Zo ontvang ik allerlei feedback.

Het College van Bestuur gaat in gesprek

Mijn gevoel van onrust is verdwenen. We hebben hier bij ROC van Twente een mooie infrastructuur neergezet om mee te denken en mee te bouwen. Ik weet steeds beter wie ik lastig mag vallen en merk dat het Kwaliteitszorgmodel steeds meer gaat leven. Maar toen ik onlangs weer eens bij ons College van Bestuur aanklopte – bij ROC van Twente zijn de lijnen kort en de deuren open – om te vertellen dat ik graag bijeenkomsten zou willen organiseren over het Referentiewaardenmodel, kreeg ik toch weer een 'maar wacht nou even...' te horen. Op 1 augustus jl. is namelijk het nieuwe Inspectiekader verschenen. 'En nu ga jij al beginnen over nieuwe regels in 2024', aldus een van de bestuursleden. 'Ben je dan niet bang voor verwarring? Wij wel. Laten we er nou eerst voor zorgen dat iedereen het nieuwe inspectiekader kent, want daar zijn enkele belangrijke wijzigingen in aangebracht, waaronder een veel zwaardere rol voor het bestuur. Dan hebben we het later wel over conceptvoorstellen en -standaarden voor eind 2024...' Ik antwoordde dat het nú de tijd is om invloed uit te oefenen. Daarna is het te laat. De conceptstandaarden moeten klaar zijn voor de zomer 2022, want na de zomer gaan we er in de proeftuinen mee aan de slag. Dan moet er echt iets substantieels liggen...

Het gesprek hierover heeft effect gehad: binnenkort komt in het College van Bestuur aan de orde wat het nieuwe Inspectietoezichtkader nou betekent voor de rol van het bestuur en hoe we het beste kunnen anticiperen op een versterkte dialoog met alle stakeholders in de regio, een onderwerp dat, met instemming van het CvB, ook deel uitmaakt van de vierjaarlijkse herijking van onze strategische koers. Slaan we twee



vliegen in één klap. En *last but not least*: onze voorzitter van het CvB gaat binnenkort in gesprek met de kwaliteitszorg-adviseurs uit onze Colleges over het belang van het Referentiewaardenmodel!

