

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING  
KWALITEITSAFSPRAKEN

Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar 007869

*BEZOEKDATUM: WOENSDAG 15 MEI 2019*

NVAO • NEDERLAND

# ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar

## PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

*BEZOEKDATUM: WOENSDAG 15 MEI 2019*



## Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel.....	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	4
Criterium 3.....	5
1 Profiel van de instelling.....	6
1.1 Algemene gegevens.....	6
1.2 Profiel van de instelling.....	6
2 Beoordeling per criterium.....	8
2.1 Criterium 1.....	8
2.1.1 Bevindingen.....	8
2.1.2 Overwegingen.....	9
2.1.3 Oordeel.....	9
2.2 Criterium 2.....	10
2.2.1 Bevindingen.....	10
2.2.2 Overwegingen.....	11
2.2.3 Oordeel.....	11
2.3 Criterium 3.....	11
2.3.1 Bevindingen.....	11
2.3.2 Overwegingen.....	12
2.3.3 Oordeel.....	12
3 Bijlagen.....	13
3.1 Het panel.....	13
3.2 Programma van het locatiebezoek.....	13
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	14

## Samenvattend advies

### Eindoordeel

Het panel concludeert dat Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar (verder: IPABO) aan het tweede criterium voldoet, aan het eerste en derde criterium niet voldoet en komt op grond daarvan tot een negatief besluit. Het panel baseert zijn oordeel op het aanvraagdossier, de aanvullende documenten ter zitting en de gesprekken met de instelling op 15 mei 2019.

### Criterium 1

De kwaliteitsafspraken, zoals opgenomen in het aanvraagdossier, werden vastgesteld in 2018. Met de komst van de nieuwe collegevoorzitter begin 2019 werd beslist om het instellingsplan verder aan te scherpen en gericht te koppelen aan de in ontwikkeling zijnde hogeschoolbrede onderwijsvisie. De kwaliteitsafspraken werden reeds door de medezeggenschapsraad goedgekeurd, in een volgende stap keurt de Raad van Toezicht ze goed (juni 2019). De IPABO wil door middel van haar curriculumvernieuwing inzetten op de zes onderwijskwaliteitsthema's. Ze beoogt hiermee recht te doen aan de behoefte naar meer zelfsturing van zowel studenten als docenten. Om de studenten meer regie te geven over het eigen leerproces voorziet de hogeschool bijvoorbeeld in een veelheid aan keuzeprogramma's en flexibele leertrajecten, maar ook in een grotere inzet op coaching en intervisie. Ze scherpt tevens de internationaliseringsmogelijkheden in het curriculum aan. Om ook docenten meer regie te geven voorziet ze in teams die fungeren als professionele leergemeenschappen; met collega's die zich verantwoordelijk voelen voor de rol die ze vervullen in het onderwijs en deze verantwoordelijkheid ook in de volle breedte kunnen dragen. De hogeschool faciliteert docenten in hun rolverandering (van vakdocent naar opleidingsdocent) met behulp van professionaliserings-initiatieven. Het panel waardeert dat de hogeschool ervoor gekozen heeft om gegeven de nieuwe situatie de strategie en instellingsplan aan te passen en de doelen en voornemens in de kwaliteitsafspraken daarop af te stemmen. In het voorliggende plan wordt evenwel onvoldoende duidelijk gemaakt hoe de maatregelen per thema aansluiten bij de herijkte hogeschoolbrede onderwijsvisie, een onderwijsvisie die nog in volle ontwikkeling is. Het is voor het panel evenmin duidelijk hoe de voornemens effectief en efficiënt zullen bijdragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit in lijn met die hogeschoolbrede visie.

### Criterium 2

De medezeggenschap is in de IPABO sterk ontwikkeld. Tijdens het proces om tot een kwaliteitsagenda te komen werden er door het college van bestuur zowel in 2018 als in 2019 gesprekken gevoerd met zowel docenten, studenten als werkveldvertegenwoordigers en leden van de Raad van Toezicht. De gesprekken hebben zich vertaald in resultaten waarin alle actoren zich herkennen. De IPABO is een kleinschalige instelling met korte communicatielijnen. Er heerst een sterke formele (daar waar nodig) én informele (daar waar gewenst) communicatiecultuur. Het panel is bijzonder gecharmeerd door de intense betrokkenheid van alle actoren die met veel bezieling het proces van onderwijsinnovatie en voorliggende kwaliteitsagenda vorm geven.

### criterium 3

De IPABO is zich ervan bewust dat een monitoringsysteem en een plannings- en controlesysteem noodzakelijk zijn om voortgang te meten inzake haar onderwijskwaliteitsvoornemens. Hiervoor zijn kwalitatieve en/of kwantitatieve indicatoren nodig die op het ogenblik van deze visitatie nog in ontwikkeling zijn. Het panel adviseert de hogeschool tijdig een geschikt opvolgsysteem in te richten, incl. een overlegstructuur dat het mogelijk maakt om op basis van ambities/doelen eventueel bij te sturen, zodat men beschikt over de toepasselijke data op basis waarvan de realisatie van de kwaliteitsagenda gevolgd kan worden. Het panel is door het stadium van de nog niet afgeronde planvorming niet in staat om een oordeel te geven over de realiseerbaarheid en haalbaarheid.

Den Haag, 12 september 2019

Namens het panel ter beoordeling van de kwaliteitsafspraken van de Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar.

Pim Breebaart  
(voorzitter)

Lieve Desplenter  
(secretaris)

# 1 Profiel van de instelling

## 1.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar
Vestigingsplaatsen	Amsterdam, Alkmaar
Status van de instelling	Bekostigd

## 1.2 Profiel van de instelling

Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar (verder: IPABO) verzorgt een bacheloropleiding tot leraar basisonderwijs (voltijd - deeltijd) zowel in Amsterdam als in Alkmaar en een universitaire lerarenopleiding basisonderwijs in samenwerking met de Vrije Universiteit te Amsterdam. Deze opleiding is bedoeld voor geïnteresseerden met een vwo-diploma. Wanneer men de universitaire lerarenopleiding heeft beëindigd beschikt men over twee bachelorsdiploma's: leraar basisonderwijs én Pedagogische Wetenschappen. Ook zij-instromers kunnen in de IPABO terecht voor een lerarenopleiding basisonderwijs en op vraag van het werkveld biedt de hogeschool in-company-trajecten aan. Wie een associate degree-opleiding (Ad) ambieert kan er de Ad Pedagogisch Educatief Medewerker volgen.

De hogeschool beschikt over het Kenniscentrum Spelend & Onderzoekend leren waar werkveld, universiteiten en IPABO samenkomen. Met het praktijkgericht onderzoek zorgt het kenniscentrum voor innovatie in het basisonderwijs en in de lerarenopleiding. Zo draagt ze voortdurend bij aan de pedagogische en educatieve kwaliteit van spelend & onderzoekend leren. Daarnaast investeert de IPABO in enkele lectoraten zoals het lectoraat Rekenen-Wiskunde, het lectoraat Wetenschappen en Technologie en het lectoraat Jonge Kind en in de onderzoekslijn Kritisch burgerschap.

Het aanvraagdossier beschrijft de voorgeschiedenis van de IPABO: de hogeschool bestaat sinds 1978, en is voortgekomen uit fusies van de Van Randwijk Academie, de Katholieke Pabo Amsterdam en de PC Pabo Da Costa uit Alkmaar, die elk zijn ontstaan uit verschillende pabo's en opleidingen voor kleuterleidsters. Vanuit deze geschiedenis is de IPABO gericht op diverse religieuze stromingen en op diversiteit in het algemeen en dus ook in het toekomstig werkveld van studenten. De 'i' van IPABO staat voor 'interconfessioneel', waar in het dagelijks gebruik vaker gesproken wordt over 'interreligieus'. In de schoot van de hogeschool vinden op het moment van de visitatie gesprek en discussie plaats die afgerond worden met het bepalen van de positie: interreligieus of interconfessioneel? De hogeschool ziet de levensbeschouwelijke pluraliteit van de samenleving als een verrijking. Er wordt bij het opleiden en begeleiden van studenten veel aandacht besteed aan reflectie op de eigen persoonlijke en professionele identiteit die mede bepaald wordt door cultuur en levensbeschouwing waarmee zij zijn opgegroeid en opgevoed. De IPABO stimuleert de ontmoeting tussen studenten met verschillende levensbeschouwelijke, culturele en maatschappelijke achtergronden en maakt daarbij ruimte voor kennismaking met andere perspectieven.

Circa 1000 studenten volgen op de IPABO hun opleiding. Deze opleidingen worden verzorgd door een zestigtal docenten. De IPABO heeft als kleine hogeschool diverse strategische

samenwerkingsverbanden in de regio en in het binnen- en buitenland. Zo maakt de IPABO samen met acht hogescholen deel uit van het samenwerkingsverband Radiant waarin krachten worden gebundeld ter kwaliteitsverbetering van onderwijs en onderzoek binnen de lerarenopleidingen. Ook werkt de IPABO in het kader van Samen Opleiden intensief samen met basisscholen in de regio waar de hogeschool zich bevindt.

De IPABO draagt bij aan de kwaliteit van het basisonderwijs door in samenwerking met het werkveld studenten op te leiden tot pedagogische professionals met passie voor onderwijs en hart voor elk kind. Volgens de hogeschool zit haar kracht in haar kleinschaligheid waarbij het contact tussen docenten en studenten verder geïntensiveerd wordt door de organisatie en inzet van kleine onderwijs- en/of werkgroepen, waarin voldoende tijd is voor persoonlijke feedback en begeleiding.

Op de IPABO is het College van Bestuur eindverantwoordelijk. Het College legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en overlegt structureel met de medezeggenschapsraad, waarin zowel medewerkers als studenten een stem hebben. De huidige collegevoorzitter is per 1 januari 2019 aangetreden.

## 2 Beoordeling per criterium

### 2.1 Criterium 1

*Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.*

#### 2.1.1 Bevindingen

In 2016 ging in de hogeschool een curriculumvernieuwing van start waarin het leer- en ontwikkelproces van de student centraal staat. Dit innovatieproces loopt nog steeds door en wordt gekoppeld aan de kwaliteitsafspraken. De curriculumvernieuwing is drager van alle zes onderwijskwaliteitsthema's: onderwijsdifferentiatie, begeleiding van studenten, docentkwaliteit, onderwijsfaciliteiten, onderwijsintensiteit en studiesucces. In het aanvraagdossier brengt de instelling door middel van een overzichtstabel de samenhang in beeld tussen deze zes onderwijskwaliteitsthema's, de doelgroep (BA en/of Ad PEM) en de doelen van de kwaliteitsafspraken. Bij wijze van voorbeeld: IPABO zet in op onderwijsdifferentiatie voor haar bachelors en Ad's omdat deze kwaliteitsafpraak past bij haar kernwaarde 'waardenbewustzijn': studenten worden begeleid bij het ontdekken van hun persoonlijke kwaliteiten. In een andere tabel zijn de generieke voornemens onder de vorm van passende activiteiten per academiejaar opgelijst (van 2019-20 tot 2023-24).

Ten gevolge van de herijking van de kwaliteitsafspraken door de recent aangestelde collegevoorzitter (per 1 januari 2019) wordt in de gesprekken tijdens de visitatie de onderwijsvisie geactualiseerd en de (bijgestelde) doelen voor 2019 toegelicht.

Het panel verneemt dat voor de onderwijsvisie van de IPABO niet zozeer het interreligieus karakter het uitgangspunt is, maar het verbrede levensbeschouwelijke karakter. De hogeschool heeft vestigingen in Amsterdam (grootstad) en in Alkmaar (landelijk). Dit zijn uiteenlopende leef- en leergemeenschappen. De hogeschool benadrukt dat binnen haar opleidingen aan beide contexten meer recht wordt gedaan door het brede levensbeschouwelijke karakter als uitgangspunt te nemen waarbij studenten gestimuleerd worden om in een sfeer van open dialoog te zoeken naar verbinding. Diversiteit is een kans om studenten meer waardenbewust op te leiden. De hogeschool laat zich hiervoor inspireren door de visie van professor Biesta.

Het curriculum is vernieuwd en de kwaliteitsafspraken zijn eraan gerelateerd. De student krijgt meer eigen regie over zijn leertraject ten gevolge van een toenemend aantal keuzemogelijkheden in het studieprogramma en door middel van het aanbod van flexibele leertrajecten. Tevens is er door de flexibelere roostering meer ruimte voor projecten en excursies op basis van eigen interesses van de student. Op die manier speelt de hogeschool in op verschillende ambities van studenten met als gevolg een toenemende onderwijsdifferentiatie, tot grotere tevredenheid van studenten.

Het onderwijsprogramma kent meer diverse onderwijsvormen zoals bijvoorbeeld blended en online learning en de internationale dimensie wordt zichtbaar in een vrije minor a rato van 30 EC. Deze initiatieven zorgen ervoor dat studenten meegenomen worden in nieuwe digitale en

internationale mogelijkheden van het (toekomstgericht) onderwijs. De samenhang in het programma is vergroot. Dit is zichtbaar in de eenheden van de studiepunten (3 EC of een veelvoud ervan) waarbij van het eerste naar het vierde jaar een oplopende lijn van grotere eenheden opgenomen is waardoor de studeerbaarheid van studenten vergroot is en studiesucces toeneemt.

Het kleinschalig karakter van de hogeschool is een belangrijke troef om accurater in te zetten op persoonlijke studentenbegeleiding waardoor studiesucces toeneemt. Van docenten wordt verwacht dat ze activerend doceren en efficiënt studenten begeleiden. Hiervoor is holistisch toetsen belangrijk, op een narratieve manier feedback verzamelen noodzakelijk en feedback- en feedforward gesprekken voeren met studenten wenselijk. De IPABO voorziet hiervoor een professionaliseringsaanbod en een aangepast personeelsbeleid: vakdocenten worden opleidingsdocenten en ondergebracht in professionele leergemeenschappen (deeltijd team, voltijd team) zodat ook zij meer eigen regie kunnen voeren. In verbinding en dialoog met de teams maken we heldere afspraken en stellen we gedelegeerde bevoegdheden vast voor de teams. Daarbij letten we op meetbare resultaatafspraken voor de teams en onderbouwen cijfermatig de uitkomst en realisatie hiervan door middel van periodieke rapportages voor een beperkte set aan indicatoren. Dit initiatief wil bijdragen aan een grotere betrokkenheid van docenten.

Een definitief instellingsplan is niet voor handen waardoor het herleiden van de voornemens naar een instellingsbrede onderwijsvisie niet aan de orde is. Op het ogenblik van de visitatie ligt een geactualiseerde versie van de kwaliteitsafspraken – waarmee de medezeggenschap heeft ingestemd - ter goedkeuring voor bij de Raad van Toezicht. De volgende stap is het doorontwikkelen van de groeimonitor die ter zitting voor het jaar 2019 beschikbaar lag.

### 2.1.2 Overwegingen

Het panel constateert dat de hogeschool ervoor gekozen heeft om op elk van de zes onderwijskwaliteitsthema's in te zetten. In het plan is duidelijk gemaakt hoe maatregelen op abstract niveau per thema aansluiten bij de doelen. Tijdens de gesprekken is verduidelijkt op welke wijze de voornemens zijn aangescherpt door de komst van de nieuwe collegevoorzitter in samenspraak met medewerkers en studenten. Het panel mist evenwel voor de zes thema's een onderbouwing die gelinkt is aan een instellingsplan. Het is niet duidelijk hoe de voornemens effectief en efficiënt zullen bijdragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit in lijn met de hogeschoolbrede onderwijsvisie. Het panel heeft waardering voor de actuele ontwikkelingen van de hogeschool waarbij een cultuuromslag zorgt voor een grotere betrokkenheid van alle actoren bij het opzetten van de kwaliteitsagenda, gekoppeld aan een aanscherping van de hogeschoolbrede onderwijsvisie. Ze beveelt de IPABO aan om het interlevensbeschouwelijke en/of interculturele karakter sterker te articuleren zodat duidelijk wordt hoe onderwijsdifferentiatie daartoe bijdraagt.

### 2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar **niet voldoet** aan criterium 1.

## 2.2 Criterium 2

*De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.*

### 2.2.1 Bevindingen

In tabel 3 (Kwaliteitsafspraken 2019-24, p.12) is een gedetailleerde kalender opgenomen waarin verduidelijkt wordt welke gesprekken met welke gesprekspartners bijgedragen hebben tot de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken 2018. Gesprekken zijn in mei 2018 gestart tussen het College van Bestuur (verder: CvB) en de medezeggenschapsraad (verder: MR), in juni 2018 tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht (verder: RvT). De MR heeft in de vergadering van augustus 2018 ingestemd met het proces van totstandkoming van de kwaliteitsafspraken, een proces dat afgerond werd in november 2018 waarin zowel de RvT als MR instemden met de kwaliteitsafspraken zoals opgenomen in het aanvraagdossier. Tijdens het gesprek met de MR kwam duidelijk naar voren dat de thema's voor de kwaliteitsagenda, zoals voorgesteld door het CvB, gedeeld worden. Studenten waarderen in het bijzonder de inzet op keuzeprogramma's, het versterken van de begeleidingsvaardigheden van docenten, met inbegrip van het aanbieden van intervisie voor studenten.

Vanaf januari 2019 is een nieuwe collegevoorzitter aangesteld. Samen met de RvT hecht de collegevoorzitter veel belang aan een zo groot mogelijk draagvlak met betrekking tot het instellingsplan en de kwaliteitsagenda. Uit gesprekken met zowel docenten als studenten bleek dat de kwaliteitsafspraken zoals goedgekeurd in 2018 en bezorgd aan de NVAO, aan verdieping en concretisering toe waren. Achteraf gezien, zo stellen het CvB en de MR in de gesprekken met het panel, was de versie kwaliteitsafspraken 2018 te sterk het resultaat van een top-downbenadering. Sinds het aantreden van de nieuwe collegevoorzitter zijn zowel docenten als studenten frequent gehoord in hun onderwijsambities in relatie tot de kwaliteitsagenda. Inspraak vanuit de MR krijgt voldoende tijd (extra uren) en ruimte (werksessies). Aansluitend bij het intern maar ook extern overleg met het werkveld werd door het CvB een 'groeidocument' opgesteld (monitordocument Kwaliteitsafspraken 2019) dat een vast voorwerp van overleg uitmaakt met de MR en werkveldvertegenwoordigers, zijnde poscholen waarmee intensief wordt samengewerkt. Alle leden van de MR uiten tijdens het gesprek met het panel hun grote tevredenheid over de nieuwe overlegcultuur binnen de hogeschool. Ze geven aan dat hun inbreng door het CvB gehonoreerd wordt. De nieuwe collegevoorzitter staat erop dat de MR een kritische bijdrage blijft leveren. Studenten geven aan dat ze gehoord zijn in hun verzoeking naar meer keuzemogelijkheden en grotere optimalisering van het onderwijsprogramma. Inmiddels kent jaar 4 drie afstudeerprofielen, jaar 3 meer keuzepakketten en in jaar 2 is de vakkenintegratie een feit waardoor studenten minder vakdossiers moeten opleveren. Zowel docenten als studenten zijn in opvolging van kwaliteitsafpraak 'onderwijsintensiteit' betrokken bij een gezamenlijk afgesproken pilot (Alkmaar) waarin geëxperimenteerd wordt met kortere lestijden (instructiemomenten) en aansluitend ruimere practica. De MR waardeert dat de curriculumvernieuwing, met inbegrip van de kwaliteitsafspraken, stap-voor-stap wordt aangepakt met ruime inspraakmogelijkheden. Men omschrijft het als een iteratief proces en niet zozeer als een meerjarenaanpak met uitgetekende stroomschema's. De MR drukt de wens en verwachting uit om na een periode van kinderziektes, toch door middel van evaluaties te kunnen vaststellen dat de beoogde onderwijsinnovaties haar doelen realiseert.

Na een periode van herbezinning en overleg zet de RvT haar werkzaamheden voort in lijn met de gewenste cultuuromslag geïnitieerd door de nieuwe collegevoorzitter. De RvT vindt 'eigenaarschap' door docenten/studenten van de kwaliteitsagenda erg belangrijk. Daarom laat ze ruimte voor aanscherping van het instellingsplan en explicitering van de kwaliteitsafspraken, die ze aansluitend wil goedkeuren in juni 2019. Eveneens in juni 2019 zal de RvT samen met het CvB een herontwerp beoordelen van een periodieke rapportage over de realisatie van de begroting en de realisatie van het onderwijsbeleid. Deze zal per januari 2020 effectief ingevoerd worden.

### 2.2.2 Overwegingen

De hogeschool kent korte communicatielijnen. Er is veel aandacht voor zowel formeel als (overwegend) informeel overleg. Het panel is bijzonder gecharmeerd door de intense betrokkenheid van alle actoren op het proces van onderwijsinnovatie, iedereen herkent zich in de voorliggende kwaliteitsagenda. De toevoeging 'met bezieling' is hier niet misplaatst. Hoofdstuk 2 van het aanvraagdossier ademt een sfeer van volledige samenspraak tussen het CvB, de MR en de RvT met betrekking tot de invulling van de voornemens. De hogeschool stelt voldoende tijd en ruimte ter beschikking zodat elke actor input kan leveren aan het proces van curriculumvernieuwing als drager van de onderwijskwaliteitsthema's. Studenten krijgen als belangrijkste stakeholder de juiste kernpositie, docenten hebben daadwerkelijk impact en werkveldvertegenwoordigers voldoende inspraak. De RvT volgt de voortgang van de curriculumvernieuwing en de totstandkoming en realisatie van de kwaliteitsagenda met gepaste afstand en vanuit een goed begrepen rol- en taakverdeling.

### 2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar **voldoet** aan criterium 2.

## 2.3 Criterium 3

*De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.*

### 2.3.1 Bevindingen

In het aanvraagdossier 'Kwaliteitsafspraken 2019-2024' omschrijft de hogeschool op hoog abstractieniveau de ambities. Differentiëren en zorgen voor keuzemomenten in de opleiding zijn middelen om de student de regie te geven over zijn opleiding. Studenten zowel als docenten worden opgeleid tot studentcoach waardoor studenten al doende worden voorbereid op hun rol als leraar. Feedback- en feedforwardgesprekken tussen studenten en begeleiders worden geprofessionaliseerd en geïntensifieerd. Door een nieuwe manier van toetsen (zgn. holistisch toetsen) worden studenten beter ondersteund in hun leerproces. Aangezien er meer behoefte is aan zelfsturing door docententeams, is per team (1 VT en 1 DT) een teamleider aangesteld. Om consistentie tussen de teams te waarborgen hebben de teamleiders om de 2 à 3 weken een gezamenlijk overleg met het managementteam dat samengesteld is uit de collegevoorzitter en twee opleidingsmanagers. Een projectgroep bestaande uit studenten, docenten en overige medewerkers ontwikkelt een ICT-meerjarenplan zodat onder meer online learning gefaciliteerd wordt en flexibilisering van het onderwijsprogramma opvolgbaar wordt. In tabel 4 (Kwaliteitsafspraken 2019-2024) worden

percentages van middelen gekoppeld aan de zes onderwijskwaliteitsthema's, gaande van 2019 tot 2024. Concretisering ervan in effectieve financiële middelen ontbreekt. Ter zitting ontvangt het panel het 'groeidocument kwaliteitsafspraken 2019' waaruit af te leiden is hoeveel studievoorschotmiddelen op 1 mei 2019 reeds besteed zijn aan de kwaliteitsagenda. Tijdens gesprekken met enerzijds het CvB en anderzijds de RvT verneemt het panel dat financiële bedrijfsvoering in relatie tot de kwaliteitsafspraken een wezenlijk punt van aandacht is. Er wordt door de nieuw aangestelde controller werk gemaakt van een nieuwe vorm van financiële rapportage 'lean and mean' die op korte termijn ingevoerd wordt. Tegen die tijd wil men kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren hebben geformuleerd aan de hand waarvan men de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen gerelateerd aan de kwaliteitsafspraken binnen de instelling tot minstens 2022 kan volgen. Ook de MR is vragende partij naar een dergelijk monitoringsysteem zodat docenten en studenten de besteding van de extra middelen en de realisatie van de voornemens in de kwaliteitsagenda kunnen volgen en beoordelen.

### 2.3.2 Overwegingen

Het panel stelt vast dat de voornemens onvoldoende concreet uitgewerkt zijn, een monitoringsysteem ontbreekt evenals een meerjareninzet van financiële middelen tot 2024 uitgesplitst naar de voornemens. De voornemens zijn niet voldoende vertaald in concrete beleidsacties en -processen, noch in monitoringprocessen. De hogeschool kan ter zitting en op basis van haar aanvraagdossier het panel onvoldoende overtuigen dat er systematisch aan gegevensverzameling gedaan wordt, dat kwalitatieve en/of kwantitatieve indicatoren beschikbaar zijn om de kwaliteitsagenda handen en voeten te geven en dat ze in staat is om een zorgvuldig financieel meerjarenplan voor te leggen. Het CvB en de RvT zijn zich hiervan bewust. De voorbije periode is aandacht besteed aan het creëren van een groter draagvlak onder stakeholders van een aangescherpte kwaliteitsagenda, in de volgende fase stelt de RvT als laatste de vernieuwde kwaliteitsagenda vast en start het CvB met de operationalisering ervan, inclusief het monitoren. Het panel adviseert de hogeschool tijdig een monitoringsysteem dusdanig in te richten zodat men de komende jaren beschikt over data op basis waarvan de realisatie van de kwaliteitsagenda in kaart wordt gebracht. Het panel geeft mee dat de ervaring leert dat de organisatie nu bij de start van het traject van uitvoering zou moeten weten welke gegevens de komende jaren systematisch verzameld gaan worden. De inrichting van de interne processen blijkt altijd weer een tijdrovende bezigheid. Hoe eerder de hogeschool dit in werking heeft des te gemakkelijker kunnen het CvB, de RvT en de MR de jaarlijkse evaluaties van de gerealiseerde voornemens in de jaarverslagen 2019, 2020 en 2021 beschrijven. Des te beter is de IPABO in staat om dit proces zonder te veel bureaucratische rompslomp kwalitatief goed uit te voeren.

### 2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar **niet voldoet** aan criterium 3.

## 3 Bijlagen

### 3.1 Het panel

De NVAO heeft het panel benoemd dat de beoordeling heeft uitgevoerd. De experts voor de beoordeling zijn onafhankelijk van de instelling. Het panel beschikt gezamenlijk over bestuurlijke deskundigheid, hoger onderwijsdeskundigheid, deskundigheid op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen, een vertegenwoordiger van de studenten en een vertegenwoordiger uit het maatschappelijk veld c.q. werkveld. Het panel is door de NVAO getraind voor de uitvoering van de beoordeling. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerd secretaris, die tevens door NVAO is getraind.

De samenstelling van het panel met daarbij een korte beschrijving van de panelleden is te vinden in de factsheet (toegevoegd aan dit adviesrapport).

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de instelling eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de bezoekdag heeft het panel vooroverleg gehad, tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd. Vervolgens heeft het panel gesproken met een vertegenwoordiging uit de instelling, zijnde tenminste het College van Bestuur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschap en de Raad van Toezicht. Indien de middelen decentraal worden besteed, heeft het panel ook gesproken met decentrale vertegenwoordigers.

Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen terug gekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de bezoekdag. Dit is voorgelegd aan de panelleden en van suggesties voorzien. Vervolgens is er ter bevordering van de consistentie overleg gevoerd bij de NVAO met secretarissen van andere beoordelingen. Het concept adviesrapport is voor feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de instelling, waarna het advies definitief is vastgesteld. Het adviesrapport is vervolgens aangeboden aan het bestuur van de NVAO.

### 3.2 Programma van het locatiebezoek

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
08.30 – 11.30	Vooroverleg	Panel
11.30 – 12.15	Gesprek 1	College van Bestuur
12.15 – 12.45	Lunch	Panel
12.45 – 13.30	Gesprek 2	Medezeggenschapsvertegenwoordiging
13.30 – 13.45	Pauze	Panel
13.45 – 14.30	Gesprek 3	Raad van Toezicht
14.30 – 14.45	Pauze	Panel
14:45 – 15:45	Paneloverleg	Panel
15:45 – 16:00	Terugkoppeling	Genodigden door instelling te bepalen

### 3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

Voorafgaand aan het bezoek is aan het panel de volgende documentatie beschikbaar gesteld:

- Talent voor de toekomst – kwaliteitsafspraken 2019-2024 (aanvraagdossier)

Op de bezokedag lag voor het panel de volgende documentatie ter tafel:

- Instellingsplan 2019-2024 – concept d.d. 10 april 2019
- Monitor document kwaliteitsafspraken
- Begroting 2019
- Governance cyclus 2018-2019



## KWALITEITSAFSPRAKEN Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar

<b>Onderwerp</b> Factsheet Kwaliteitsafspraken		<b>Nummer</b> 007869
<b>Datum</b> 10 oktober 2019		<b>Versie</b> 25.0
<b>Contactpersoon</b> Anke Schols	070 - 312 2350	kwaliteitsafspraken@nvaio.net

---

### GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Hogeschool IPABO Amsterdam Alkmaar
- BRIN 21UG
- Bezoekadres Jan Tooropstraat 136, 1061 AD Amsterdam
- Kwaliteitsafspraken Zelfstandige beoordeling
- Inleverdatum aanvraagdossier vrijdag 22 maart 2019

### STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier donderdag 10 januari 2019
- Bezoekdag woensdag 15 mei 2019
- Adviesrapport (voor feitelijke onjuistheden) woensdag 11 september 2019
- Advies Dagelijks Bestuur NVAO maandag 16 september 2019
- Advies toegestuurd aan Minister van OCW donderdag 10 oktober 2019
- Beschikkingsdatum woensdag 16 oktober 2019

## PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Pim Breebaart  
Drs. Pim Breebaart studeerde Wijsbegeerte en Sociologie. Hij bekleedt diverse bestuursfuncties, onder andere; Voorzitter van het bestuur van de Ambulante Educatieve Dienst, Vice-voorzitter raad van toezicht Hotelschool Den Haag, Lid van de Raad van Advies van de NVAO, Lid raad van advies van de Vereniging Toezichhouders in het Onderwijs, voormalig voorzitter van het bestuur van de Vereniging van Toezichhouders van Hogescholen (VTH), Den Haag.
- **Lid** Gerard van Drielen  
Gerard van Drielen is bestuurslid van de Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden. Tot 2014 was hij lid van het College van Bestuur van de Hogeschool Rotterdam.
- **Lid** Paul van Deursen  
Dr. Paul van Deursen is directeur bij Onderwijspro, advies voor HO instellingen over onderwijskwaliteit. Hiervoor was Deursen werkzaam voor Hogeschool Utrecht.
- **Lid** Rinse de Jong  
Rinse de Jong RA heeft accountancy gestudeerd en is momenteel vice voorzitter RvT van de Hogeschool van Amsterdam. Daarnaast is hij voorzitter van de raad van commissarissen van Gasunie. Voormalig CFO Essent en ASM.
- **Student-lid** Bart Hekkema  
Bart Hekkema BEd is student Europese talen aan de Rijksuniversiteit Groningen. Eerder voltooide hij de lerarenopleiding geschiedenis van de NHL Stenden Hogeschool. Hij is actief actief binnen de Democratische Academie Groningen en werkzaam als fractiemedewerker voor de Partij voor de Dieren, gemeente Groningen.
- **Procescoördinator** Ilse van der Lans
- **Secretaris** Lieve Desplenter

