

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN
Pedagogische Hogeschool De Kempel 009226

BEOORDELINGSDATUM: WOENSDAG 3 JUNI 2020



NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN
PEDAGOGISCHE HOGESCHOOL DE KEMPEL
PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

BEOORDELINGSDATUM: WOENSDAG 3 JUNI 2020



Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel.....	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	4
Criterium 3.....	4
1 Profiel van de instelling.....	6
1.1 Algemene gegevens.....	6
1.2 Profiel van de instelling.....	6
2 Beoordeling per criterium.....	7
2.1 Criterium 1.....	7
2.2 Criterium 2.....	9
2.3 Criterium 3.....	10
3 Bijlagen.....	13
3.1 Het panel.....	13
3.2 Programma van de beoordelingsdag.....	13
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	13

Samenvattend advies

Eindoordeel

Het panel komt tot een positief eindoordeel over de aanvraag van de kwaliteitsafspraken, op basis van het aanvraagdossier, de aanvullende informatie en het gesprek met de instelling op 3 juni 2020. Het panel beoordeelt criteria 1, 2 en 3 met voldoet.

criterium 1

De Pedagogische Hogeschool de Kempel (verder: de Kempel) besteedt de studievoorschotmiddelen gemotiveerd aan alle zes thema's voor onderwijskwaliteit uit het sectorakkoord. De instelling heeft hiertoe vijf projecten geformuleerd die zich richten op het toepassen van peerfeedback in het onderwijs, het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie op het pedagogisch aspect van het leraarschap, het aanbrenge van differentiatie en profilering in het curriculum en de registratie van alle docenten in het Beroepsregister Lerarenopleiders van de Vereniging van Lerarenopleiders. Binnen het thema onderwijsfaciliteiten richt de instelling zich op investeringen die ondersteunend zijn aan de vijf projecten, zoals verbouwings- en inventariskosten. De Kempel motiveert hoe deze projecten aansluiten op het Instellingsplan Le(ra)ren met Lef (2017 – 2022) en de Kempel beschrijft hoe de projecten bijdragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Het panel volgt de Kempel in haar redenering hierover.

criterium 2

Het panel meent dat de Kempel bij het opstellen van het plan kwaliteitsafspraken gezorgd heeft voor brede betrokkenheid binnen de instelling. Het is het panel gebleken dat er breed draagvlak is voor de (uitvoering van de) vijf projecten. Intern zijn de diverse geledingen; studenten, docenten, Hogeschoolraad (medezeggenschapsorgaan), college van bestuur, raad van toezicht, management en de afdeling Personeel & Kwaliteit binnen formele en informele overlegmomenten (zoals de zogenoemde Koersdagen) betrokken bij het opstellen en concretiseren van de projecten. Het panel moedigt de instelling aan om ook het werkveld intensiever bij de (uitvoering van de) projecten te betrekken. Het is het panel gebleken dat de Hogeschoolraad voldoende gefaciliteerd is voor de uitoefening van haar werkzaamheden, dat de Hogeschoolraad het plan heeft goedgekeurd en dat de raad van toezicht met het plan heeft ingestemd.

criterium 3

Het panel is van mening dat de Kempel voldoende concrete beleidsacties- en processen heeft uitgewerkt in de projectplannen. De interne stakeholders achten de plannen realiseerbaar en haalbaar. Het panel deelt deze mening. De Kempel is met de bestaande monitoringssystematiek – en aangevuld met het nieuwe instrument van de studentarena's – volgens het panel in staat de voortgang van de kwaliteitsafspraken te monitoren en waar nodig bij te stellen. Het panel merkt wel op dat in sommige projecten de doelen concreter zijn dan in andere projecten. De Kempel heeft met de huidige monitoringssystematiek voor ogen om bij de projecten waar de doelen wat minder concreet zijn, deze doelen door de jaren heen steeds concreter te maken op basis van de resultaten uit de monitoring (evaluaties). Met het oog op de volgende fasen van de kwaliteitsplannen, de beoordeling van de voortgang in 2022 en de evaluatie van de verwezenlijking vanaf 2023 waarin de instelling de behaalde resultaten tussentijds en achteraf dient te verantwoorden doet het panel de aanbeveling om ook de (eind) doelen van de projecten die op dit moment minder concreet zijn, op korte termijn zo te

operationaliseren dat de verantwoording van behaalde resultaten in de toekomst eenvoudig uit te voeren is.

Den Haag, 3 juli 2020

Namens het panel ter beoordeling van het plan voor de kwaliteitsafspraken van de Pedagogische Hogeschool de Kempel,

Pim Breebaart
(voorzitter)

Chantal Verwey
(secretaris)

1 Profiel van de instelling

1.1 Algemene gegevens

Land:	Nederland
Instelling:	Pedagogische Hogeschool de Kempel
Vestigingsplaats:	Helmond
Status van de instelling:	Bekostigd

1.2 Profiel van de instelling

De Pedagogische Hogeschool de Kempel is een kleine zelfstandige hogeschool en een middelgrote pabo, waar ongeveer 800 studenten studeren en 90 medewerkers werkzaam zijn. De Kempel biedt de opleiding tot leraar basisonderwijs (pabo-opleiding) in drie varianten aan; voltijd, deeltijd en het Challenge Program. Naast de pabo-opleiding biedt de Kempel ook nascholing aan startende en ervaren leraren door middel van masteropleidingen (zoals de Master Passend Meesterschap), diverse post-hbo opleidingen (zoals de Leergang Bewegingsonderwijs) en verricht zij onderzoek om de kwaliteit van het onderwijs nog verder te kunnen verbeteren.

Het college van bestuur leidt de instelling en legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de pabo-opleiding ligt bij de opleidingsmanagers. De medezeggenschap van de instelling berust bij de Hogeschoolraad, waarin studenten, onderwijsondersteunend personeel en docenten zijn vertegenwoordigd. Sinds 2017 maakt de instelling deel uit van het samenwerkingsverband Radiant Lerarenopleidingen en is zij mede-initiatiefnemer van het Opleidingsnetwerk Samen Opleiden van Peel tot Maas en Dommel tot Aa.

Kernwaarden, missie en visie

Het fundament van de Kempel ligt in het katholieke geloof. De kernwaarden van de instelling zijn verbonden aan dit fundament. De Kempel wil een lerende gemeenschap zijn met oog en respect voor elkaar, waar de volgende kernwaarden bij horen: i) verbindingen maken met anderen, ii) eigenheid ontwikkelen en iii) continu gericht zijn op verdere ontwikkeling. Deze kernwaarden uiten zich bijvoorbeeld in de momenten die de Kempel samen viert en deelt, zoals Kerstmis en Pasen en het organiseren van acties voor het goede doel.

De missie van de Kempel is het opleiden van bekwame leraren. Uit deze missie vloeit de 'mission statement' voort; mensen verbinden die leren een warm hart toedragen. De droom (en de visie op leren) van de Kempel komen voort uit de kernwaarden van de instelling. In deze droom leidt de Kempel (aanstaande) studenten in vier jaar tijd op om een inspirerende leraar te worden: *"Een leraar met lef. Een leraar die kinderen helpt om het beste uit zichzelf te halen. Een leraar die eigenheid toont en verbinding maakt met anderen. Een leraar die continu gericht is op nieuwe ontwikkelingen die het onderwijs verder brengen."* De Kempel belooft (aanstaande) studenten daarbij: kleinschalig onderwijs met persoonlijke aandacht, betekenisvol en goed georganiseerd onderwijs, alle ruimte om het persoonlijk meesterschap te ontwikkelen, moderne voorzieningen en studiefaciliteiten en een goede sfeer.

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

Keuze voor thema's voor onderwijskwaliteit

De Kempel besteedt de studievoorschotmiddelen aan alle zes thema's voor onderwijskwaliteit uit het sectorakkoord en zij formuleert hierbij de volgende vijf projecten die zich richten op:

- het ontwikkelen van een gemeenschappelijk taal en visie over de invulling van het pedagogische aspect van het leraarschap (de pedagogische opdracht) (project 1, thema meer en betere begeleiding van studenten);
- het aanbrengen van meer vormen van “convergente differentiatie” in het onderwijs (project 2, thema studiesucces);
- het vergroten van profileringsmogelijkheden binnen het curriculum (project 3, thema onderwijisdifferentiatie);
- het verkrijgen van kennis over integratie van peer feedback in het onderwijs en de inbedding van peer feedback in de opleiding (project 4, thema intensiever en kleinschalig onderwijs);
- het, binnen een termijn van vijf jaar, bereiken van 100% beroepsregistratie in het Beroepsregister Lerarenopleiders van het Velon (Vereniging van Lerarenopleiders) (project 5, thema verdere professionalisering van docenten).

Binnen het thema ‘passend en goede onderwijsfaciliteiten’ richt de Kempel zich op investeringen die het mogelijk maken de vijf projecten uit te voeren, zoals verbouwings- en inventariskosten (studie-werkplekken, inrichting ruimtes).

Van ieder project beschrijft de Kempel in het aanvraagdossier de inleiding (achtergrond van het project), de huidige situatie, het ontwikkelperspectief en de innovatie en beoogde opbrengst (doelen en voornemens) van het project. Ten aanzien van de doelen van de projecten vertelt het college van bestuur in het gesprek dat er wel verschillen tussen de projecten zijn; bij het ene project is het doel duidelijker voor de student dan bij een ander project. Het college van bestuur geeft aan dat de ‘reis ernaar toe’ zelf ook belangrijk is. Als voorbeeld noemt het college van bestuur het project (2) ‘differentiatie’ waar ze nu voornemens hebben geformuleerd die ze enkele maanden geleden niet hadden kunnen bedenken. Alles wordt wel gedaan in het licht van de afspraken die gemaakt zijn, aldus het college.

Aansluiting bij instellingsplan

In het instellingsplan Le(ra)ren met Lef (2017 – 2022) beschrijft de Kempel drie speerpunten: i) realiseren van afstemming en verbinding, ii) ontwikkelen van eigenheid en iii) blijvende gerichtheid op ontwikkeling. De Kempel beschrijft in het aanvraagdossier per project expliciet de link met deze speerpunten.

Zo wil de Kempel inspirerende leraren opleiden en daarvoor is voorwaardelijk dat de instelling aandacht besteedt aan de ontwikkeling van het persoonlijk meesterschap (van de student). Het project (1) versterken van het pedagogisch handelen van lerarenopleiders (pedagogische opdracht) sluit hierbij aan. Bij het tweede speerpunt gaat het om aandacht en ruimte voor de ontwikkeling van zelfkennis, zelfsturing en bevoegenheid. De Kempel ziet dit belang in het aanbieden van keuzemogelijkheden en profileringsmogelijkheden. De projecten (2) meer motivatie door het bevorderen van differentiatie en (3) het vergroten van profileringsmogelijkheden binnen het curriculum sluiten hierbij aan. Bij het derde speerpunt gaat het erom dat de maatschappij, die continu verandert door onder andere technologisering, vraagt om leraren die beschikken over 21^e eeuwse vaardigheden. Dit betekent volgens de instelling dat 21^e eeuwse vaardigheden een (prominentere) plaats moeten krijgen in het onderwijsaanbod. Hier sluiten de projecten (4) vergroten van zelfregulatie door het bevorderen van peerfeedback en (5) naar 100% beroepsregistratie bij aan.

Bijdrage aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs

Door het aangeven van de huidige situatie, het ontwikkelperspectief, de innovatie en de beoogde opbrengsten wil de Kempel aantonen hoe de projecten bijdragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

2.1.2 Overwegingen

Het panel vindt het plan overzichtelijk, helder en navolgbaar. Het panel kan de strategie van de instelling en de daarbij horende uitwerking tot 2024 volgen. Het panel ziet dat de Kempel een balans gevonden heeft tussen wat de kwaliteitsafspraken van een instelling vragen en hoe zij als instelling werken.

Het panel meent dat de voornemens en de doelen helder geformuleerd zijn op de lange termijn. Daarbij is duidelijk hoe de doelen moeten bijdragen aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De Kempel kiest ervoor de studievoorschotmiddelen aan alle zes thema's te besteden op basis van vijf projecten. De keuze voor de thema's heeft de instelling goed beargumenteerd. Wel ziet het panel dat de doelen van de projecten niet dezelfde mate van concreetheid hebben. Het panel begrijpt uit het gesprek met het college van bestuur dat de doelen (die op dit moment minder concreet zijn) in de loop van de jaren duidelijker zullen worden. De instelling heeft het proces van de projecten voor de komende jaren helder in kaart gebracht.

Het panel is positief over de aansluiting van het plan kwaliteitsafspraken op de onderwijsvisie van de instelling. De Kempel heeft de projecten expliciet gekoppeld aan de strategie van de instelling. Dit overzicht is helder. De kwaliteitsafspraken en de strategie van de instelling liggen volgens het panel duidelijk in elkaars verlengde en het panel ziet hoe de projecten bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Pedagogische Hogeschool de Kempel 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

Het panel begrijpt uit het aanvraagdossier en het gesprek met college van bestuur dat de Kempel voor het opstellen van het plan kwaliteitsafspraken met verschillende geledingen binnen de instelling heeft gesproken, zowel tijdens formele- als informele overlegmomenten. Het tijdspad dat hierbij gevolgd is, geeft de instelling schematisch weer in het aanvraagdossier: de Kempel heeft vanaf juni 2019 gesprekken gevoerd met raad van toezicht, college van bestuur, afdeling Personeel & Kwaliteit, management, docenten, studenten en de Hogeschoolraad.

Met betrekking tot de betrokkenheid van de studenten geeft het college van bestuur in het gesprek aan dat het vanaf de start gesprekken gevoerd heeft met de studenten om te achterhalen wat voor hen belangrijke punten zijn voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Zo waren voor de studenten de projecten (2) differentiatie en (3) profilering erg belangrijk. Bij deze projecten hebben zij constructieve input gegeven. Daarnaast zijn studenten betrokken bij het concretiseren van de plannen, tijdens de zogenoemde Koersdagen in november en december 2019. Hier waren zowel studenten uit de Hogeschoolraad als andere studenten aanwezig. Het college geeft wel aan dat de opkomst van studenten wat hen betreft breder had gemogen. Voor de docenten was het een positieve ervaring om samen met de studenten te werken aan de plannen, de studenten hebben een goede realiteitszin over wat wenselijk en haalbaar is. Vervolgens zijn en worden studenten ook betrokken bij de uitvoering van de plannen. Zo zijn zij op dit moment betrokken bij het project (4) peerfeedback, waar het lectoraat onderzoek doet naar de manier hoe dit in het onderwijs toegepast kan worden. Ten aanzien van het project (1) pedagogische opdracht start de Kempel volgend jaar met een pilot waarin expliciet met studenten verkend wordt hoe ze de pedagogische opdracht vorm kunnen geven. Ook worden de studenten in de toekomst uitgenodigd voor de koersdagen.

Het college van bestuur geeft aan dat het werkveld niet expliciet betrokken is bij het (herziene) plan kwaliteitsafspraken, maar wel bij het Instellingsplan en de oorspronkelijke kwaliteitsafspraken. Het werkveld zal wel expliciet betrokken worden bij de uitvoering van de plannen, geeft het college aan. Zo zullen de eerste ideeën voor de uitvoering van de projecten getoetst worden met het werkveld tijdens de eerstvolgende gezamenlijke vergadering.

Rol medezeggenschap, instemming en goedkeuring raad van toezicht

Het panel leidt uit het aanvraagdossier af dat het plan kwaliteitsafspraken in overleg met de Hogeschoolraad tot stand is gekomen. De Hogeschoolraad voert minimaal twee keer per jaar overleg met de raad van toezicht en het college van bestuur is bij ieder formeel overleg van de Hogeschoolraad aanwezig. Uit de aanvullende informatie blijkt dat de Hogeschoolraad met het plan heeft ingestemd en dat de raad van toezicht het plan heeft goedgekeurd.

2.2.2 Overwegingen

Het proces met de stakeholders heeft de Kempel duidelijk in kaart gebracht. Het is het panel gebleken dat onder meer het management, docenten, studenten en de Hogeschoolraad op verschillende momenten betrokken zijn bij de opstelling en concretisering van het plan kwaliteitsafspraken. Het panel ziet een instelling die zich aan het 'openen' is richting

studenten; niet alleen de formele gesprekken met de medezeggenschap zijn benut om studenten te betrekken bij de beleidsvorming, maar ook informele momenten zoals de Koersdagen. Het blijkt dat in de instelling het besef dat het geld van de kwaliteitsafspraken 'van de studenten is' en dat daar de afspraken op afgestemd moeten worden, sterk gegroeid is. Het panel ziet een instelling die zich ook richting het werkveld meer wil openen. Het panel moedigt de instelling hierbij aan om het werkveld niet pas bij de uitvoering van de plannen te betrekken, maar als het kan al eerder in het proces, zodat meer in samenspraak met het werkveld gewerkt kan worden aan de projecten, bijvoorbeeld in werkveldarena's. Een werkveldarena kan – net als de studentarena's waarover meer in criterium 3 – de stem van het werkveld bij het werken aan en realiseren van de kwaliteitsafspraken op duurzame wijze borgen.

Het panel maakt uit het aanvraagdossier en het gesprek met de raad van toezicht op dat de raad van toezicht zowel informeel als formeel bij het plan is betrokken. Het panel leidt uit het aanvraagdossier af dat de Hogeschoolraad voldoende gefaciliteerd is om zijn werkzaamheden uit te kunnen oefenen. Tot slot heeft het panel vastgesteld dat de Hogeschoolraad met het plan kwaliteitsafspraken heeft ingestemd en dat de raad van toezicht het plan heeft goedgekeurd.

2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Pedagogische Hogeschool de Kempel 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

Beleidsacties- en processen

De Kempel heeft voor ieder project een projectplan – in hetzelfde format – opgesteld met daarin vermeld per studiejaar (2018 t/m 2024): de fase waarin het project zich bevindt (voorbereidend werk, implementatie, evaluatie en verduurzaming), de activiteiten, resultaten, betrokken partijen, benodigde uren en de (geschatte) kosten. In aparte tabellen toont de Kempel per project, per jaar de (te verwachten) uitgaven. Ook toont zij schematisch een totaaloverzicht van de inzet van middelen; per jaar, per project de (te verwachten) uitgaven.

Het valt het panel op dat de Kempel in de tabellen in het kader van projectmanagement ook kosten opvoert voor de werkzaamheden van het college van bestuur. Het college van bestuur licht deze kosten in het gesprek toe door aan te geven dat de Kempel een kleine hogeschool is, met weinig lagen, waar het bestuur ook meewerkt aan de uitvoering van de projecten (en de uitvoering van het instellingsplan). Het college heeft een managementrol, de collegeleden vervullen echter ook een inhoudelijke rol bij de uitvoering van de projecten en het versterken van de onderwijskwaliteit.

Monitoringsprocessen

Het panel begrijpt uit het aanvraagdossier, de aanvullende informatie en het gesprek met het college van bestuur dat de monitoring van de (voortgang van de) kwaliteitsafspraken onderdeel uitmaakt van het reguliere systeem voor kwaliteitszorg. In dit systeem kent de

Kempel plannen op drie niveaus: i) instellingsniveau (college van bestuur), ii) de jaarplannen (niveau opleidingsmanagement), iii) de activiteitenplannen (niveau secties en commissies).

In het instellingsplan Le(ra)ren met Lef (2017-2022) heeft de instelling drie speerpunten geformuleerd, waar de projecten op aansluiten. In zogenoemde Koersdagen formuleert de Kempel opdrachten en/of projecten die de basis vormen voor de jaarplannen. In de jaarplannen wordt per project en/of opdracht onder andere beschreven; de beoogde opbrengst en het orgaan of de persoon die verantwoordelijk is voor de operationalisering van de opdracht of het project in een activiteitenplan. In de activiteitenplannen wordt een opdracht of project geoperationaliseerd in een smart-doel en bijbehorende inspanningen. Aan het einde van het studiejaar evalueert het verantwoordelijke orgaan of de verantwoordelijke persoon het proces en worden voorstellen geformuleerd voor doorontwikkeling. Deze voorstellen vormen dan weer de input voor het opstellen van een nieuw jaarplan voor het management.

In dit systeem zijn ook de Hogeschoolraad en de raad van toezicht meegenomen. De Hogeschoolraad wordt bij de start van ieder studiejaar formeel geïnformeerd over de behaalde voortgang van de projecten in het vorige studiejaar en de consequenties daarvan voor het volgende studiejaar. Tijdens het studiejaar wordt de Hogeschoolraad in zijn vergadering formeel halfjaarlijks geïnformeerd over de voortgang en wordt het gesprek gevoerd over eventuele bijsturing. De raad van toezicht hoort bij iedere vergadering de actuele stand van zaken van de kwaliteitsafspraken en jaarlijks ontvangt de raad van toezicht een rapportage van het college van bestuur over de behaalde resultaten.

Aan dit systeem voegt de Kempel, speciaal voor de kwaliteitsafspraken, de zogenoemde studentarena's toe. Middels deze studentarena's wil de instelling de stem van de student bij het werken aan en realiseren van de kwaliteitsafspraken op duurzame wijze borgen. In zo'n arena luisteren docenten en management 20 minuten (stil) naar wat studenten willen delen, om hiermee vervolgens aan de slag te gaan ten behoeve van de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Deze studentarena's zijn voor de Kempel een belangrijk moment om van studenten te horen of zij tevreden zijn over de voortgang en uitvoering van de projecten. Het college van bestuur vertelt dat het college tevreden is met de behaalde resultaten, wanneer de studenten tevreden zijn. Wat de 'te behalen resultaten' betreft, licht het toe dat deze niet bij alle projecten even concreet zijn. Zo hebben de projecten (5) professionalisering en (3) profilering een 'harde norm'; binnen vijf jaar tijd 100% registratie in het Beroepsregister Lerarenopleiders van het Velon en in 2024 profileert iedere student zich. De andere projecten hebben een mindere 'harde norm' en dat acht het college van bestuur ook niet wenselijk. Bij die projecten benadrukt het college het belang van de evaluaties, het doen van pilots (zoals bij het project (1) pedagogische opdracht), de resultaten uit de feedback van betrokken docenten en studenten en de resultaten van het onderzoek van het lectoraat, op basis waarvan de doelen gaandeweg steeds bijgesteld en concreter zullen worden. In woorden van het college van bestuur: *"de reis ernaar toe is net zo belangrijk"*. Wel benadrukt het college van bestuur dat zij van alle projecten de stip op de horizon voor ogen heeft.

2.3.2 Overwegingen

Het panel is van mening dat de Kempel met de projectplannen een helder overzicht geeft van de investeringen en de geplande beleidsacties- en processen. Het panel begrijpt dat jaarlijks

de plannen op instellingsniveau vertaald worden naar jaarplannen en activiteitenplannen. Het panel stelt dat de projecten voldoende concreet zijn gepresenteerd. De systematiek van beschrijven volgt steeds de PDCA-cyclus.

Het panel acht de voornemens realiseerbaar en haalbaar, doordat de projecten gefaseerd in tijd uitgezet worden, ook financieel gezien. De begroting is overzichtelijk. Wat betreft de kosten voor het projectmanagement heeft het panel begrip voor het toedelen van managementkosten van de projecten tot en met niveau van het management. Wat betreft het toedelen van kosten aan het college van bestuur voor het projectmanagement raadt het panel de Kempel aan om in de monitoring i) duidelijk te maken dat en hoe dit projectmanagement de kwaliteit van het onderwijs ten goede komt en ii) inzichtelijk te maken hoe deze uren en gelden besteed worden.

Het panel leidt uit het gegeven dat de raad van toezicht het plan heeft goedgekeurd en dat de Hogeschoolraad met het plan heeft ingestemd, af dat de interne belanghebbende de plannen eveneens realiseerbaar en haalbaar vinden.

Het panel volgt de monitoringssystematiek van de Kempel, waarin de doelen steeds concreter worden, naarmate het niveau dieper in de organisatie komt. Het panel begrijpt uit het aanvraagdossier en het gesprek met het college van bestuur dat de Kempel voor verschillende projecten op dit moment al een concreet einddoel heeft (zoals project (5) professionalisering docenten en (3) profilering) en dat bij andere projecten (zoals project (1) pedagogische opdracht) de doelen in de loop der jaren concreter zullen worden. De Kempel hecht daarbij veel waarde aan de input/feedback van studenten via de reguliere evaluaties, pilots van de projecten, onderzoek van het lectoraat en de studentarena's. Het panel doet de aanbeveling om ook de doelen van de projecten die op dit moment een minder harde norm hebben, op korte termijn meer te operationaliseren. Het verder concretiseren van de doelen naar de bijdrage aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs in de jaarplannen maakt het mogelijk niet alleen het proces goed te kunnen monitoren, maar ook de kwalitatieve opbrengsten die met de projecten gerealiseerd worden. Het panel kijkt daarbij vooruit naar de volgende fasen van de kwaliteitsplannen, de beoordeling van de voortgang in 2022 en de evaluatie van de verwezenlijking vanaf 2023 waarin de Kempel de behaalde resultaten tussentijds en achteraf dient te verantwoorden. Het panel doet hierbij de suggestie om i) in tabel 5 van pagina 10 van het aanvraagdossier in de 'resultatenkolom' de resultaten concreter te maken en ii) om de studentarena's expliciet toe te spitsen op de uitvoering en monitoring van de kwaliteitsafspraken; per project kunnen de studenten feedback geven over de effectiviteit van het project en of project bijdraagt aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Zoals het panel heeft gesuggereerd bij criterium 2 zou de Kempel op soortgelijke wijze het werkveld kunnen betrekken bij de uitvoering en monitoring van de kwaliteitsafspraken.

2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Pedagogische Hogeschool de Kempel voldoet aan criterium 3.

2.3.4 Aanbevelingen

Het panel doet de aanbeveling om ook de (eind)doelen van de projecten die op dit moment minder concreet zijn, op korte termijn ook te concretiseren in de jaarplannen. Op die manier is de verantwoording van behaalde resultaten en de kwalitatieve opbrengst daarvan voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijs in de toekomst eenvoudig uit te voeren.

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).

Als gevolg van het Covid-19 virus is de procesgang van de kwaliteitsafspraken aangepast. Het uitgangspunt is dat de procedure digitaal plaatsvindt, tenzij het panel meent dat een fysiek bezoek noodzakelijk is. Het panel heeft een compleetheids-/ontvankelijkheidstoets uitgevoerd. Hierbij heeft het panel i) aangeven dat de procedure digitaal afgehandeld kan worden en ii) aanvullende informatie opgevraagd. Daarna heeft het panel heeft voorafgaand aan de digitale beoordelingsdag de eerste indrukken uitgewisseld. Ook heeft het panel een digitaal vooroverleg gehad op vrijdag 29 mei 2020, waarin de eerste indrukken zijn besproken en waar de vragen zijn bepaald die het panel tijdens de digitale beoordelingsdag aan de instelling wil stellen. Woensdag 3 juni 2020 was de digitale beoordelingsdag. Op deze dag had het panel een kort vooroverleg, waarna zij in een digitaal gesprek (via Teams) enkele vragen met het college van bestuur en een lid van de raad van toezicht heeft besproken. Na een digitale interne beraadslaging heeft het panel (digitaal) mondeling de bevindingen op hoofdlijnen teruggekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de beoordelingsdag. 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 de beoordelingsdag

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
10.00 – 10.15	Vooroverleg	Panel
10.15 – 11.00	Gesprek	College van bestuur en lid raad van toezicht
11.00 – 13.00	Oordeelsvorming	Panel
13.00 – 13.30	Terugkoppeling	Panel, college van bestuur en andere genodigden van de instelling

3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

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

- Het aanvraagdossier bestaande uit:
 - Instellingsplan 2017 – 2022 Le(ra)ren met lef

- Kwaliteitsafspraken 2019 – 2024 Addendum op het instellingsplan ‘Le(ra)ren met Lef (2017-2022)
- Jaarplannen 2019 -2020
- Totaaloverzicht investeringen kwaliteitsafspraken
- Aanvullende informatie:
 - Notulen Vergadering Hogeschoolraad d.d. 28 november 2019
 - Instemming RvT met aangepaste plan kwaliteitsafspraken 2019-2024 d.d. 24 maart 2020
 - Transactiebewijs ondertekening RvT aangepaste kwaliteitsafspraken d.d. 25 maart 2020
 - Document “Antwoorden op gestelde kernvragen, ter voorbereiding op het geplande gesprek op 3 juni” d.d. 29 mei 2020

KWALITEITSAFSPRAKEN Pedagogische Hogeschool De Kempel

Onderwerp Factsheet Kwaliteitsafspraken herstelbeoordeling	Nummer 009232
Datum 27 augustus 2020	Versie 52.1
Contactpersoon Anke Schols	+ 31 (0) 6 18 5953 82 kwaliteitsafspraken@nvao.net

GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Pedagogische Hogeschool De Kempel
- BRIN 08OK
- Bezoekadres Deurneseweg 11, 5709 AH Helmond
- Kwaliteitsafspraken Zelfstandige beoordeling
- Beoordelingsdag woensdag 3 juni 2020
- Inleverdatum aanvraagdossier dinsdag 4 februari 2020
- Uiterste inleverdatum op basis van eerste besluit donderdag 12 november 2020

STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier vrijdag 7 februari 2020
- Toets ontvankelijkheid dossier dinsdag 3 maart 2020
- Adviesrapport panel vastgesteld vrijdag 3 juli 2020
- Advies Dagelijks Bestuur NVAO dinsdag 11 augustus 2020
- Advies toegestuurd aan Minister van OCW donderdag 27 augustus 2020
- Beschikkingsdatum dinsdag 1 september 2020

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 Toezichthouders in het Onderwijs, voormalig voorzitter van het bestuur van de Vereniging van Toezichthouders van Hogescholen (VTH).
- **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** Barbara Schaefers
Drs. Barbara Schaefers studeerde Duits, Engels met lesbevoegdheid en later Psychologie. Zij heeft lesgegeven aan de HAN en maakte daar later carrière in de Kwaliteitszorg, tot 2016 was ze hoofd Kwaliteitszorg. Hierna richtte zij haar eigen adviesbureau op.
- **Lid** Rens Knegt
Drs. Rens Knegt is een voormalig onderwijsbestuurder. Hij was vice-voorzitter van het CvB van de Universiteit Maastricht en voorzitter van de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs. Thans is hij voorzitter van de RvT van Albeda en extern lid van de Audit Commissie van de stichting BOOR.
- **Student-lid** Jade Brouns
Jade Brouns is deeltijdstudente Specifieke Lerarenopleiding Gedragwetenschappen. Achtergrond in Pedagogische Wetenschappen Onderwijs- en Opleidingskunde Katholieke Universiteit Leuven.
- **Procescoördinator** Laura Oosterveld
- **Secretaris** Chantal Verweij

