

Monitor HBO-Sprint 2008
Rapportage over de monitor 2008

Colofon

Titel Monitor HBO-Sprint 2008
Auteurs Hester Smulders, Wil van Esch, Paul Steehouder, Tonny Huisman
Datum Februari 2010
Projectnummer 30009.02

Ecbo 's-Hertogenbosch
Postbus 1585
5200 BP 's-Hertogenbosch
T 073 687 25 00
F 073 612 34 25
www.ecbo.nl

Ecbo Amsterdam
Postbus 94208
1090 GE Amsterdam
T 020 525 12 45
F 020 525 13 00
www.ecbo.nl

© ecbo 2010

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, op welke andere wijze dan ook, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

1 HBO-Sprint monitor en audit.....	7
1.1 Inleiding	7
1.2 Het Sprintgedachtegoed en de Sprintaanpak	7
1.3 Het Sprintkompas	8
1.4 De kompaspunten	10
1.5 Rol ecbo	11
2 Onderzoeksvragen en onderzoekopzet	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Onderzoeksvragen	13
2.3 Monitoropzet en –analyse	13
3 Resultaten op het Sprintkompas	17
3.1 Inleiding	17
3.2 Resultaten onderwijsvernieuwing.....	17
3.3 Resultaten inzichten instellingsbeleid	20
3.4 Profiel- en keuzebegeleiding.....	22
3.5 Resultaten Praktijk- en beroepsoriëntatie	25
3.6 Regionale netwerken	27
3.7 Aanvullende thema's.....	28
3.8 Onderbouwing kwantitatieve prestaties.....	29
3.9 Verduurzaming	30
3.10 Conclusies.....	33
4 Reflectie op de monitormethodiek.....	37
4.1 Inleiding	37
4.2 Reflectie op de monitoraanpak	37
4.3 Reflectie op de doelen van de monitorproces	40
4.4 Conclusie	41
5 Samenvatting en conclusies.....	43

Inleiding

Deze publicatie bevat de rapportage van het monitorprogramma van HBO-Sprint dat in 2008 door CINOP Expertisecentrum in samenwerking met het Platform Bèta Techniek is uitgevoerd.

In 2008 is een nieuwe monitoraanpak ontwikkeld voor het hbo en wo. Hierbij is voortgebouwd op de aanpak die al in het voortgezet onderwijs wordt gehanteerd, het zogenaamde Sprintkompas. Samenwerking tussen Platform Bèta Techniek, CINOP Expertisecentrum en Regioplan heeft geleid nieuw instrumentarium bruikbaar voor zowel hbo als wo. CINOP Expertisecentrum heeft vervolgens de hogescholen die betrokken zijn bij het Sprintprogramma begeleid bij het opstellen van hun rapportages. Regioplan heeft hetzelfde gedaan voor de Universiteiten.

De rapportages van de hogescholen zijn als input gebruikt voor deze publicatie. Beschreven wordt wat de stand van zaken is in de hogescholen op bèta en techniek.

In hoofdstuk 1 wordt het sprintgedachtegoed en de sprintaanpak dat ten grondslag ligt aan het monitorprogramma kort besproken. Daarna wordt in hoofdstuk 2 de onderzoeksvragen en -opzet beschreven die gebruikt zijn bij de analyse van de monitorgegevens van de hogescholen die hebben meegedaan aan het monitorprogramma.

In hoofdstuk 3 worden de resultaten van de kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de monitorgegevens gepresenteerd. Hoofdstuk 4 gaat dieper in op de gehanteerde methodiek in het monitorprogramma. Tenslotte worden in hoofdstuk 5 op basis van de analyses in hoofdstuk 3 en 4 conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan voor de verbetering van de monitoring van het Sprint programma.

1 HBO-Sprint monitor en audit

1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we achtergronden van het HBO-Sprint Programma, dat het kader vormt voor de uitgevoerde monitor. Allereerst zetten we de leidende gedachte achter het sprintprogramma kort neer. Vervolgens gaan we in op de in 2008 geïntroduceerde methodiek voor de monitor: het Sprintkompas. Dit kompas is mede bedoeld om hogescholen de richting naar verduurzaming te wijzen. Vervolgens wordt uiteengezet hoe de monitor en audit er in 2008 heeft uitgezien.

1.2 Het Sprintgedachtegoed en de Sprintaanpak

Leidende gedachte: prestatiegericht innoveren

Voor de ontwikkeling van de kennismaatschappij spelen natuurwetenschappen en technologie een cruciale rol. Die rol kan alleen gespeeld worden als er voldoende hoogopgeleid bètatechnisch personeel de arbeidsmarkt instroomt. Een fors knelpunt is dat het huidig aanbod tekort schiet. Te weinig studenten kiezen voor een bètatechnische studie. En als deze studenten al kiezen voor een bètatechnische opleiding, dan is het nog maar de vraag of ze na het eerste jaar doorgaan met de opleiding, de opleiding afmaken en of ze de weg vinden naar en in de arbeidsmarkt (zie www.platformbetatechniek.nl).

Het Sprintprogramma wil deze trend keren: meer studenten moeten aan een bètatechnische studie aan een hogeschool of universiteit beginnen, ze moeten minder tussentijds afhaken of van opleiding veranderen en ze moeten de gekozen bètatechnische studie vaker succesvol afronden en doorstromen naar de bètatechnische arbeidsmarkt.

Aantrekkelijk onderwijs en aantrekkelijke loopbaanperspectieven vormen de kern van het Sprint programma voor het hoger onderwijs. In het Deltaplan Bèta/techniek wordt voor het hoger technisch onderwijs (htno) gemikt op 15% meer instroom in 2007 ten opzichte van 2002 en 15% meer uitstroom in 2010 in vergelijking tot 2000.

Het Sprintprogramma is een meerjarig programma en bestaat uit een aantal fasen. De eerste fase verliep van 2005 tot en met 2006. In deze periode is de basis gelegd voor de missie in de tweede fase die loopt van 2007 tot en met 2008, namelijk Kennis Kunde Kwaliteit. Na 2008 gaat het Platform inzetten op duurzaamheid van de ingezette ontwikkelingen. Verduurzaming staat centraal in de derde fase die loopt van 2009 tot en met 2010.

Naar resultaatgericht innoveren

Geurts & Corstjens (2007) beschouwen resultaatgericht innoveren als de kern van het gedachtegoed achter het Sprintprogramma. Zij constateerden dat innoveren en presteren vaak totaal gescheiden werelden zijn. Instellingen voelen zich niet echt eigenaar van gemaakte prestatieafspraken, maar gaan er vrijblijvend mee om. Bij resultaatgericht innoveren gaat het om een continue reflectie op de vraag: bereik ik met de ingezette innovaties de gewenste resultaten, zo ja waarom, zo nee, wat moet er anders. Het Sprintprogramma geeft uitdrukking aan het idee van resultaatgericht innoveren.

Kenmerken zijn:

- Doelgerichtheid: resultaatgericht innoveren vergt van hogescholen dat ze op zoek gaan naar een op evidentie gebaseerde band tussen innoveren en presteren. Het presteren is gelieerd aan de ambitie meer bètatechnici op te leveren.
- Zelfregie: hogescholen moeten zelf zoeken naar de vernieuwingen die in hun context het beste resultaat opleveren.
- Vernieuwing dient intrinsiek gemotiveerd te zijn: de hogeschool moet de vernieuwing zelf willen en niet omdat er subsidiemiddelen te verdelen zijn.
- Sobere verantwoording: afspraken tussen PBT en instelling worden neergelegd in een kort en bondig contract. Voorop staat het leren van de voortgang van innovatieactiviteiten. Monitoring en auditing moeten in het licht van dit leerproces worden gezien.

Het prestatieakkoord betreffende 15% meer bètatechnici is richtpunt. Dit akkoord is een landelijke ambitie, per hogeschool kunnen – afhankelijk van de mogelijkheden – ambities variëren.

In 2007 waren bij de monitor en audit vijf criteria leidend: kwantitatieve prestatie, succesvolle aanpak, draagvlak, urgentiebesef en consistentie. De belangrijkste uitkomsten van de audit 2007 zijn samengevat:

- Het urgentiebesef bij hogescholen is hoog, steeds meer hogescholen hanteren een integrale Sprintaanpak. Resultaatgericht innoveren is in 2007 steeds meer gemeengoed geworden, maar er moet nog een slag worden gemaakt. De kwantitatieve informatiehuishouding is over het algemeen nog niet voldoende om resultaatgericht innoveren te implementeren.
- De auditcommissie adviseert alle hogescholen een prestatiesprong te maken.
- Ten opzichte van vorig jaar is er (bij vrijwel alle hogescholen) sprake van een groeiende instroom. Bijna twee derde van de hogescholen heeft in 2007 minimaal 15% meer instroom gerealiseerd dan in 2002. Inzetten op rendementsverbetering is noodzakelijk om de 15% doelstelling in het hbo te kunnen realiseren.
- Hogescholen zijn zich meer op het voorbereidend onderwijs gaan richten, maar de keten vo-hbo is nog te zwak. Er is meer diepgang in de samenwerking tussen voortgezet onderwijs en hbo nodig.
- De hogescholen hebben allemaal voorbeelden van succesvolle aanpakken, maar deze aanpakken beproeven en vervolgens evalueren of ze al dan niet werkzaam zijn, maakt een nog te ongeorganiseerde en te improviserende indruk.
- De auditcommissie adviseert het Platform Bèta Techniek maatwerkafspraken te maken met hogescholen. Om deze te kunnen realiseren, is het nodig gunstiger condities te creëren voor het realiseren van de bètatechniek ambities. Voor het welslagen en duurzaamheid, vindt de auditcommissie meer bestuurlijk commitment essentieel.

De inzichten uit onder meer de audit zijn verwerkt in het werkplan 2008 van het Platform Bèta Techniek. De activiteiten die nodig zijn om tot die verduurzaming te geraken zijn in het Werkplan Sprint 2008 (PBT 2008) opgenomen.

1.3 Het Sprintkompas

De hogescholen die deelnemen aan het Sprintprogramma verantwoorden zich jaarlijks in het proces van monitor en audit. Om de sprong naar verduurzaming te maken wordt in de

monitor van 2008 gebruik gemaakt van het zogeheten Sprintkompas. Het Sprintkompas bevat de kennis over prestatiegericht innoveren zoals die in met name in de 2^e fase Kennis, Kunde, Kwaliteit is opgebouwd. Het Sprintkompas is eerder als denkkader bij het Universum Programma bij het voortgezet onderwijs gebruikt. Het Sprintkompas bestaat uit 6 aandachtsvelden, ook wel kompaspunten genoemd (zie figuur 1):

- Onderwijsvernieuwing
- Instellingsbeleid
- Profiel- en studie(keuze) begeleiding
- Praktijk- en beroepsoriëntatie
- Regionale netwerken
- Aanvullende thema's.

Binnen elk kompaspunt zijn zoveel mogelijk relevante onderwerpen op het gebied van bètatechniek beschreven. Deze onderwerpen zijn de ingrediënten voor het realiseren van succesvol bètatechnisch beleid. De onderwerpen zijn vertaald in een enquête voor betrokkenen in de instellingen. Door de scores op de onderwerpen binnen het Sprintkompas te visualiseren in een zogenaamd spinnenweb, ontstaat een transparant beeld van de manier waarop de instelling werkt aan bètatechniek.

Met het Sprintkompas kan de stand van zaken in beeld worden gebracht. Op de daarmee ontstane inzichten wordt in een focusgesprek door directbetrokkenen gereflecteerd vanuit de vraag 'doen we de goede dingen' en 'doen we de dingen goed'. Deze reflectie resulteert in een innovatieagenda voor de instelling op het gebied van bètatechniek voor de komende jaren.



Figuur 1 Het Sprintkompas

Het Sprintkompas bevat de kennis over prestatiegericht innoveren zoals die in de eerdere fase en met name in de 2^e fase Kennis, Kunde, Kwaliteit is opgebouwd.

De resultaten van kompasmeting, de reflectie daarop via het focusgesprek en de daaruit resulterende innovatieagenda vormen de kern van de monitorrapportage van de instelling die als input dient voor het auditbezoek. Sprintkompas en de monitoraanpak 2008 hebben dan ook de uitdrukkelijke bedoeling 'het instellingsbeleid op het gebied van bèta en techniek (verder) te versterken en te verduurzamen'. Uitgangspunt daarbij is het selfassessment karakter van het monitorproces. De regie en verantwoordelijkheid berust bij de instelling mede vanuit de gedachte dat het eigenaarschap bij de instelling ligt.

Om te kunnen verduurzamen, kiest het Platform ervoor het tot 2008 – veelal procesmatig gericht – waarderingskader (het geïntegreerd model) meer specifiek en inhoudelijk in te vullen. De meer procesgerichte aspecten blijven onderdeel uitmaken van het kompas (met name onder de noemer van Instellingsbeleid, zie verder). Het accent verschuift wat meer naar inhoudelijke activiteiten. Resultaten op activiteitsniveau kunnen hierdoor beter in kaart worden gebracht. Elke instelling krijgt op basis van de Sprintkompasmeting een eigen Kompasprofiel (in de vorm van spinnenwebben).

1.4 De kompaspunten

Op de website van het Platform (www.sprintprogramma.nl) worden de kompaspunten toegelicht. Bij de hiernavolgende beschrijving volgen we deze toelichting.

Onderwijsvernieuwing

Het onderwijs heeft vooral in de exacte vakken in didactisch opzicht, lang stil gestaan. Het is echter wel de manier waarop vo-leerlingen en studenten met bètatechnische vakken en studies in aanraking komen. Op die manier wordt de visie van de leerling/student gevormd. De wijze waarop het onderwijs wordt gegeven is een belangrijke factor bij de instroom, doorstroom en uitstroom van studenten.

Instellingsbeleid

Instellingen die goede resultaten behalen binnen het Sprintprogramma hebben op meerdere niveaus draagvlak gecreëerd voor het bètadenken: op bestuurs- en beleidsniveau, op management-, docenten en op studentenniveau. Beslissingen worden op deze manier zowel van boven als van onderaf gedragen: de zogenaamde top-down en bottom-up benadering. Het nemen van beslissingen en creëren van draagvlak is echter niet genoeg. Gebleken is dat goed presterende instellingen ook hun personeelbeleid en het financiële kader hebben aangepast om zo hun beslissingen te kunnen ondersteunen.

Profiel- en studie(keuze)begeleiding

Keuzevoorlichting is op dit moment veelal gericht op klas 3 (het jaar dat een profielkeuze moet worden gemaakt) en op klas 5/6 in het voortgezet onderwijs. Uit onderzoek is gebleken dat leerlingen hun profiel- en hiermee (indirect) ook hun studiekeuze al veel eerder maken. De keuze vindt vaak al plaats in klas 2.

Ouders, medeleerlingen en docenten spelen de grootste rol bij het keuzeprocess. Gebleken is dat ook docenten en ouders niet altijd een volledig beeld hebben van de

beroepsmogelijkheden met een bètatechnische opleiding. Ook het inschakelen van studenten en rolmodellen heeft een positief effect.

Praktijk- en beroepsoriëntatie

Voor een hogere doorstroom en uitstroom is van belang dat aan studenten een reëel beroepsperspectief wordt geboden. Niet elke student wil worden opgeleid als onderzoeker (wo) of wil meteen de praktijk in (hbo). Voor een goede aansluiting kan naast de al bestaande masteropleidingen in een eerder stadium gebruik worden gemaakt van minors en majors. Hierbij is een goede begeleiding en bevraging van de student noodzakelijk.

Netwerken

Om de doorlopende leerlijn te bevorderen legt het Platform de nadruk op het vormen en het uitbreiden van duurzame regionale (kennis) netwerken over de gehele (loopbaan)keten. Op deze manier wordt optimaal van elkaars kennis geprofiteerd.

Gebleken is dat voor veel activiteiten die de onderwijsinstellingen overstijgen (zoals vo-ho, hbo-wo en mbo-hbo activiteiten) het bestaan van een netwerk tussen de verschillende instellingen een randvoorwaarde is.

Aanvullende thema's

In het ho is een stijgend aantal inschrijvingen, toch stijgt het marktaandeel nog niet. De instroom blijft een punt van aandacht. Gebleken is dat een aantal groepen nog achterblijft. Hier valt nog "winst" te behalen. Het betreft onder meer meisjes, allochtonen en werkenden. Tot zover de toelichting van de kompaspunten.

1.5 Rol ecbo

De onderzoekers van ecbo ondersteunen de hogescholen bij het opstellen van de monitorrapportage. Zij nemen daarbij de rol van critical friend, met een helpende en ondersteunende kant (friend) en een kritische en confronterende kant (critical). Activiteiten in de monitor waarbij de critical friend betrokken is:

- Het analyseren van de gegevens van de enquête en het in samenspraak met de sprintcontactpersoon interpreteren van de data en op basis daarvan het mee bepalen van een agenda voor het focusgesprek;
- Het bijwonen en het kritisch doorvragen gedurende het focusgesprek;
- Ondersteunen bij het opstellen van de monitorrapportage via het kritisch-constructief becommentariëren van conceptversies van het voortgangsverslag, en het voeren van een (of meer) gesprek(ken) daarover.
- Het toetsen van de monitorrapportage op plausibiliteit:
 - Consistentie tussen de verschillende onderdelen van de monitorrapportages (overleggen Sprintcoördinator, uitkomsten uit enquête en focusgroep, audit en monitorrapportages eerdere jaren, evt. andere documenten etc.)
 - Toelichting op gegevensverzameling: respons enquête, aanwezigen focusgesprek, betrokkenen bij monitorrapportage, onderliggende documentatie.
 - Evt. algemene opmerkingen: opmerkingen om de rapportage beter te begrijpen.

Tevens heeft ecbo op basis van de monitorrapportages van de hogescholen een beschrijving gemaakt van de stand van zaken op bètatechniek, en is gereflecteerd op de opzet van de monitor.

2 Onderzoeksvragen en onderzoeksopzet

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de onderzoeksvragen die leidend geweest zijn bij de analyse van de monitorgegevens. Ook wordt de aanpak beschreven die gebruikt is bij de analyse van de monitorgegevens.

2.2 Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen die in deze rapportage zijn beantwoord vallen uiteen in twee delen. Het eerste deel gaat over de bètatechniek activiteiten van de hogescholen. In het tweede deel wordt gereflecteerd op de monitor aanpak zoals die in 2008 is gehanteerd.

De onderzoeksvragen bij de inhoudelijke analyse van de monitorgegevens luiden als volgt:

- 1 In welke mate vinden hogescholen dat zij thans actief zijn op het gebied van kompaspunten als onderwijsvernieuwing, instellingsbeleid, profiel- en studie(keuze)begeleiding, praktijk- en beroepsoriëntatie, netwerken en aanvullende thema's?
- 2 In welke mate verwachten hogescholen over één jaar actief te zijn op die activiteiten?
- 3 In welke mate en met welke overwegingen en verklaringen geven hogescholen in de monitorverslagen voor 'wat goed gaat' en 'wat minder goed gaat' op de vijf kompaspunten.
- 4 In hoeverre heeft de reflectie op de eigen voortgang geresulteerd in een innovatieagenda voor de instelling op het gebied van bètatechniek voor de komende jaren en welke thema's en onderwerpen zijn daarop terug te zien?
- 5 In hoeverre en met welke verklaringen onderbouwen hogescholen de mate van realisatie van de kwantitatieve prestatieafspraken die zij met het Platform Bètatechniek hebben gemaakt en de prognose voor de realisatie in de komende twee jaar?
- 6 In hoeverre en op welke manier zijn maatregelen ter bevordering van in- door en uitstroom van de bèta- en techniekopleidingen binnen de instellingen verduurzaamd?

Bovenstaande vragen worden beantwoord in hoofdstuk 3.

Daarnaast is gereflecteerd op de gehanteerde methodiek van de monitor & audit en het instrumentarium. De vragen daarbij zijn:

- 1 Is de monitor uitgevoerd zoals tevoren uitgedacht? Welke knelpunten deden zich voor? Was het instrumentarium bruikbaar voor de hogescholen?
- 2 Zijn de doelstellingen van het Monitor (en auditproces) bereikt?

Deze vragen worden beantwoord in hoofdstuk 4.

2.3 Monitoropzet en –analyse

In het vorige hoofdstuk hebben we het Sprintkompas en de kompaspunten kort beschreven. De kompaspunten zijn verder uitgewerkt in stellingen die een aspect van het kompaspunt vertegenwoordigen. Via een web-based enquête konden directbetrokkenen reageren op de

stellingen. De uitkomsten (in de vorm van spinnenwebben) vormden input voor het focusgesprek met als belangrijkste opbrengst om via reflectie te komen tot een innovatieagenda. Dit vormde op zijn beurt weer belangrijke input voor het monitorverslag.

Analyse van kwantitatieve gegevens

Per hogeschool is de enquête uitgezet bij een groep respondenten die werden geacht van activiteiten op de hoogte te zijn om het bètatechniek onderwijs te versterken en van acties om de instroom, doorstroom en uitstroom van bètatechnici te vergroten. Bij elke hogeschool gaat het in elk geval om managers op verschillend niveau, staf en docenten al dan niet met andere, coördinerende taken. Enkele hogescholen hebben de enquête breder uitgezet onder docenten en studenten.

Respons

Al met al zijn 1087 medewerkers van 16 hogescholen benaderd. 38% heeft via internet een web-enquête ingevuld. De responspercentages schommelen nogal. Bij 11 van de 16 hogescholen ligt het percentage (ver) boven de 50%. Bij 2 hogescholen ligt het percentage aanzienlijk lager, het gaat om de 2 hogescholen die de bedoeling hadden de enquête breed in de instellingen uit te zetten. Daardoor wordt het responspercentage flink gedrukt. Zonder deze 2 hogescholen ligt het responspercentage op 62%.

Tabel 2.1 Respons per hogeschool en voor totaal

<i>Hogeschool</i>	<i>Uitgezet</i>	<i>Ingevuld</i>	<i>Respons%</i>
Hs van Amsterdam	18	7	39
HAN	310	50	16
Avans	19	17	90
Fontys	59	34	58
Groningen	5	5	100
			Niet via web
Haagse hs	17	11	65
Inholland	314	76	24
Leiden	33	21	64
NHTV	17	14	82
Leeuwarden	9	5	56
Rotterdam	46	20	44
Saxion	50	39	78
Utrecht	40	34	85
Windesheim	21	20	95
Zeeland	77	30	39
Zuyd	52	28	54
<i>Totaal</i>	<i>1087</i>	<i>411</i>	<i>38</i>

Voor de beantwoording van de generieke onderzoeksvragen is een analyse gemaakt van de antwoorden op de stellingen van het sprintkompas (de scores).

De antwoordcategorieën per activiteit waren als volgt:

0=aan de activiteit wordt niet gewerkt;

1=eerste ideeënvorming vindt plaats;

2=eerste ideeën uitgewerkt en uitgeprobeerd;

3=activiteit is op kleine schaal uitgevoerd;

4=succesvolle aanpak wordt verbreed;

5=activiteit is regulier onderdeel van het onderwijs.

In de tabellen in hoofdstuk 3 zijn omwille van overzichtelijkheid, de antwoorden in de categorieën 1 en 2 zijn samengevoegd, evenals de categorieën 4 en 5.

Analyse van kwalitatieve gegevens

Naast de kwantitatieve analyse zijn ook de kwalitatieve gegevens in de monitorrapportages geanalyseerd. De monitorrapportages zijn in de periode mei-oktober 2008 door de hogescholen opgesteld. Per hogeschool is een monitorrapportage gemaakt. Daarbij hebben de hogescholen gebruikt gemaakt van het format dat door het Platform Bèta Techniek is vastgesteld.

De hogescholen hebben in de monitorrapportages de volgende aspecten beschreven:

- De stand van zaken op de zes kompaspunten, waarbij zij aangeven 'wat goed gaat' en 'wat minder goed gaat'.
- De innovatieagenda voor het komend jaar
- De onderbouwing van de realisatie en prognose van de prestatieafspraken
- De verduurzaming van bètatechniek

Bij verduurzaming geven scholen aan op welke manier maatregelen gericht op de groei-doelstelling van bètatechniek opleidingen duurzaam zijn. Niet alle scholen hebben expliciet informatie gegeven over verduurzaming, omdat, nadat een aantal monitorrapportages al was afgerond, op verzoek van de auditcommissie de vraag over verduurzaming in het format is toegevoegd. Omdat de vraag naar verduurzaming cruciaal is voor het realiseren van het Sprintprogramma is het punt van verduurzaming toch in de analyse meegenomen. De rapportages van de hogescholen die geen expliciete informatie hebben beschreven op het thema verduurzaming, zijn wel gescand op opmerkingen hierover. Deze aanpak heeft geleid tot een redelijk totaalbeeld op dit thema.

In totaal zijn zeventien monitorrapportages geanalyseerd. Informatie die de scholen in de rapportages geven op de komaspunten, de kwantitatieve onderbouwing en de verduurzaming zijn geordend en gescoord in een matrix. Op basis van deze matrices zijn patronen en inkleuringen in beeld gebracht. Deze patronen en inkleuringen zijn te beschouwen als aanvullend op de patronen die vanuit de kwantitatieve analyse naar voren komen.

3 Resultaten op het Sprintkompas

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de monitorgegevens gepresenteerd. Eerst worden de resultaten per kompaspunt gegeven. Daarbij worden tegelijkertijd per kompaspunt de thema's genoemd die hogescholen op hun eigen innovatieagenda zetten. Daarna worden de resultaten gegeven van de onderbouwingen op de kwantitatieve prestaties en de wijze waarop aan verduurzaming aandacht wordt gegeven.

3.2 Resultaten onderwijsvernieuwing

Onder onderwijsvernieuwing worden al die activiteiten verstaan die kunnen worden ondernomen om het bètatechnisch onderwijs meer en beter toe te snijden op de wensen en mogelijkheden van studenten en bedrijfsleven. Het in het leven roepen van inhoudelijk nieuwe opleidingen, zoals snijvlakopleidingen, is zo'n activiteit. Ook deeltijdopleidingen en brede bacheloropleidingen vormen zo'n mogelijkheid. Associate degreeprogramma's zijn een mogelijkheid om de aansluiting mbo-hbo beter toe te snijden op de betreffende studenten. Een verdere mogelijkheid is flexibilisering van het bètatechniek curriculum, bijvoorbeeld door invoering van de major-minor structuur. Ook via didactische vernieuwing van bètatechniekopleidingen kan adequater worden ingespeeld op wensen en behoeften van studenten en afnemend bedrijfsleven. Didactische vernieuwing uit zich in het leerling-, praktijk- dan wel contextgericht maken van het onderwijs.

Een andere groep van onderwijsvernieuwingsactiviteiten is gericht op verbetering van de transitie richting hbo en van hbo naar wo. Dit uit zich in verbetering van de inhoudelijke aansluiting tussen het eindniveau van het havo en het startniveau van het hbo, tussen het eindniveau van het mbo en het startniveau van het hbo of tussen het eindniveau van het hbo en het beginniveau van het wo.

Tenslotte kan onderwijsvernieuwing ook tot stand komen in kleinschaligere aansluitingsactiviteiten om het rendement van het eerste jaar hbo te verbeteren. Het wegwerken van hiaten in voorkennis, het volgen van bijspijkermodules of extra begeleiding van eerstejaars zijn voorbeelden van dergelijke inspanningen.

In tabel 3.1 staan de resultaten voor de activiteiten inzake onderwijsvernieuwing, onderscheiden naar de situatie op het moment van afname (voor en na zomer 2008) en de geschatte situatie een jaar later. De tabel laat zien dat flexibilisering van het curriculum en didactische vernieuwing in het hbo-veld al behoorlijk breed zijn ingevoerd. Ruim 6 op de 10 respondenten geeft te kennen dat binnen de instelling het flexibiliseren van het bètatechniek curriculum breed wordt ingevoerd dan wel regulier onderdeel vormt van het onderwijs. Een ongeveer gelijk aantal geeft aan dat de instelling ver gevorderd is met het vernieuwen van de didactiek door het onderwijs leerling-, praktijk- dan wel contextgericht te maken. De inschatting is dat voor beide activiteiten over een jaar winst wordt geboekt: volgens ongeveer driekwart van de respondenten zal over één jaar flexibilisering en didactische vernieuwing breed zijn ingevoerd dan wel onderdeel uitmaken van de dagelijkse onderwijspraktijk.

Tabel 3.1 Overzicht activiteiten gericht op onderwijsvernieuwing nu en over 1 jaar (in procenten)

<i>Onderwijsvernieuwing</i>	<i>Nu</i>					<i>Over een 1 jaar</i>				
	<i>0¹</i>	<i>1-2</i>	<i>3</i>	<i>4-5</i>	<i>N= 100%</i>	<i>0</i>	<i>1-2</i>	<i>3</i>	<i>4-5</i>	<i>N= 100%</i>
Inh. nwe opleid. (snijvlak)	18	28	24	31	279	14	20	20	46	267
Deeltijdopl.	29	21	14	35	295	22	19	10	48	288
Brede bachelors	30	20	18	32	298	25	17	15	44	291
Associate degree	40	31	15	14	262	28	34	14	24	254
Flexibilisering curr.	5	15	19	62	334	5	6	13	76	326
Did. vernieuw.	3	16	23	59	346	2	9	15	75	340
Inh. aansl. havo-hbo	5	35	23	37	339	0	20	22	55	330
Inh. aansl. mbo-hbo	4	20	26	51	340	3	11	17	70	333
Inh. aansl. hbo-wo	10	31	30	29	299	8	20	28	45	299
Rendementsverbetering	2	12	38	48	348	1	11	19	70	343

De hogescholen is gevraagd de scores te onderbouwen en aan te geven op welke onderdelen ze van oordeel is dat ze het goed doen. In volgorde van belangrijkheid, worden in de monitorverslagen vooral didactische vernieuwing, flexibilisering van het curriculum en inhoudelijk nieuwe (snij)vlakopleidingen genoemd. Onder didactische vernieuwing verstaan de hogescholen het competentiegericht maken van de programma's door de praktijkcomponent te versterken, door het onderwijs te organiseren rondom kritische beroepssituaties, of door te werken met projectopdrachten voor het bedrijfsleven. Het contextspecifiek maken van de opleidingen door intensieve samenwerking met het bedrijfsleven zal daarbij beter gericht zijn op de vraag van het bedrijfsleven, en aantrekkelijker zijn voor studenten, doordat thema's meer aanspreken.

Een onderwerp dat na didactische vernieuwing het vaakst in de rapportages wordt genoemd en dat volgens de hogescholen goed verloopt, is het flexibiliseren van het curriculum. Flexibilisering gebeurt vaak door middel van het aanbieden van minoren, en door deze minoren te combineren met een breed instroomprogramma. Na de start in een brede bacheloropleiding kunnen studenten kiezen uit een scala aan minoren. Onder coaching van docenten, vormt de student een beeld van de specialisatiemogelijkheden. Brede bacheloropleidingen zijn niet voor alle hogescholen de oplossingen: een aantal zoekt het in het vergemakkelijken van overstappen binnen de bestaande opleidingen. Een enkele keer is men kritisch over de minoren; deze zouden juist tot minder keuzemogelijkheden leiden voor studenten in vergelijking met bijvoorbeeld modulering van onderwijs.

Het ontwikkelen van inhoudelijk nieuwe (snij)vlakopleidingen wordt in de rapportages benoemd als iets wat men goed doet. Veelal gaat het om geheel nieuw ontwikkelde snijvlakopleidingen, bijvoorbeeld opleidingen opgezet vanuit de vraag van het bedrijfsleven naar breder opgeleiden.

De kwantitatieve analyse laat verder zien dat de inhoudelijke aansluiting mbo-hbo breed geland is bij de hogescholen. De helft van de respondenten geeft in de enquête aan dat de inhoudelijke aansluiting mbo-hbo binnen de instelling breed wordt ingevoerd dan wel reeds onderdeel is van de onderwijspraktijk. Men schat in dat dat over één jaar zelfs voor 7 op de

¹ De scores staan voor: 0=aan de activiteit wordt niet gewerkt; 1=eerste ideeënvorming vindt plaats; 2=eerste ideeën uitgewerkt en uitgetoetst; 3=activiteit is op kleine schaal uitgevoerd; 4=succesvolle aanpak wordt verbreed; 5=activiteit is regulier onderdeel van het onderwijs.

10 hogescholen geldt. Een flinke groeispromg dus. Een vergelijkbaar patroon zien we bij rendementsverbetering. Daar is de groeispromg zelfs nog wat groter, te weten van 48% naar 70%, een groei dus van maar liefst 22%. Hogescholen investeren dus in activiteiten als het wegwerken van hiaten in voorkennis, het volgen van bijspijkermodules of extra begeleiding van eerstejaars.

Daar staat tegenover dat onderwijsvernieuwing via introductie van Associate degreeprogramma's nog maar weinig voorkomt. Als het al voorkomt (volgens 4 op de 10 respondenten komt het thans niet voor), dan bevindt het zich nog in het stadium van denken. Zoals het er nu naar uit ziet, verandert daar over één jaar niet zoveel in. Mogelijk dat respondenten wat terughoudend zijn, omdat ten tijde van het onderzoek de pilots werden geëvalueerd en men op de uitkomsten daarvan wacht. Hogescholen geven aan eerst te willen onderzoeken of er vanuit het bedrijfsleven behoefte is aan deze opleidingen. Ook zoekt men naar afstemming met het mbo, omdat zich daar het grootste potentieel aan instromers bevindt.

Wat de situatie over één jaar betreft, zien we bij alle activiteiten een toename richting verbreding dan wel incorporatie in de activiteiten op onderwijsvernieuwing, het minst overigens bij Associate Degreeprogramma's.

De innovatieagenda

Onderwijsvernieuwing staat bij veel hogescholen voor de komende jaren op de agenda.

Deze volgende activiteiten hebben betrekking op het opleidingsaanbod:

- Een aantal keer wordt het herstructureren/restylen van bestaande opleidingen genoemd. Het gaat er dan om het hele scala aan bestaand aanbod aan te passen aan de nieuwe eisen van studenten en bedrijven. Bestaande opleidingen worden geactualiseerd, of herordend naar bredere domeinen waarin techniek neergezet wordt als integraal onderdeel van maatschappelijke vraagstukken. Samenwerking tussen opleidingen wordt nagestreefd zodat er beter ingespeeld kan worden op nieuwe ontwikkelingen en een groeiende behoefte aan afgestudeerden met 'multidisciplinaire bagage'.
- Het opstarten van geheel nieuwe opleidingen staat bij een aantal hogescholen op de innovatieagenda, ondanks dat men hier al veel in heeft geïnvesteerd de afgelopen jaren. Enkele hogescholen streven na nieuwe opleidingen altijd in samenwerking met het bedrijfsleven te ontwikkelen en verder vorm te geven met behulp van werkveldcommissies.
- Ook bestaat de ambitie om niet geheel nieuwe opleidingen neer te zetten, maar onderdelen van de opleidingen te vernieuwen. Door bijvoorbeeld afstudeervarianten te ontwikkelen in samenwerking met het bedrijfsleven. Regionale bedrijven worden ook betrokken om rondom inspirerende thema's samen te werken en op te zetten projecten terug te laten komen in minoren, modules of in de vrije ruimte.

Andere agendapunten richten zich op flexibilisering:

- Uit de verslagen komt naar voren dat men de flexibilisering van opleidingen verder wil ontwikkelen. Dit geeft men vorm door bijvoorbeeld meer samenwerking tussen opleidingen te stimuleren en in het eerste jaar overstapmogelijkheden te creëren tussen opleidingen, of een verbreding van het assortiment met minors, honourprogramma's of professionele Masteropleidingen. Het verder optimaliseren van het werken met minoren wordt ook genoemd. Nu de minoren zijn ontwikkeld is de tijd rijp om van elkaar te leren over de inrichting van de minoren: de verhouding theorie en praktijk, het werken met

competenties, het toekennen van studiepunten voor extra activiteiten. Er wordt ook onderscheid gemaakt in stabiele majors en flexibele minors: de minors kunnen dan gaan over actuele prikkelende thema's, die men in de loop van der tijd kan vernieuwen.

Een aantal scholen wil met rendementsverbetering aan de slag. Drie hogescholen specificeren de activiteiten die men de komende periode wil gaan ontwikkelen:

- Extra begeleiding geven aan 'langstudeerders' (studenten die langer dan vijf jaar over studie doen)/ Doel is een concept te ontwikkelen om studenten die gedurende de studie vertraging oplopen te begeleiden bij afstuderen.
- Te sturen op studiesucces gedurende de gehele opleiding en dit op te nemen in de interne kwaliteitszorg.
- Het verhogen van de studielast om het energieniveau van de student voor de studie te vergroten. Ambitie is de student te verleiden meer te investeren in zijn opleiding onder andere doordat hij 'gepakt' wordt door de studie-inhoud.

3.3 Resultaten inzichten instellingsbeleid

De ervaring leert dat effectieve onderwijsvernieuwing ingebed dient te zijn in een instellingsbeleid gericht op het verbinden van vernieuwingsbeleid met kennisbeleid, personeelsbeleid en financieel beleid (integraal beleid) en het duidelijk prioriteren van bètatechniek (als uiting van eigenaarschap, urgentie). Integraliteit uit zich ook in gecoördineerde inspanningen van de verschillende geledingen (bestuur, management, docenten) om gemaakte prestatieafspraken inzake bètatechniek te realiseren.

Een belangrijke veronderstelling van het Sprintgedachtegoed is dat wil onderwijsvernieuwing gericht op versterking van bètatechniek effectief zijn er gestuurd moet worden op kwantitatieve resultaten en dat de instelling de voortgang daarvan systematisch monitort. Instellingen dienen zicht te krijgen op wat werkt en wat minder. Het opbouwen van kennis en kennisdeling binnen de instelling is voorwaardelijk, zo ook het aanboren en delen van externe kennis.

Kern van het personeelsbeleid is het praktiseren van HRM beleid specifiek gericht op de professionalisering van bètatechniek docenten. De financiële aandacht kan blijken uit het vrijmaken van extra financiële middelen voor de realisatie van bètatechniekbeleid. Deze aandachtspunten vormen de operationalisatie van het Kompaspunt Instellingsbeleid. Tabel 3.2 geeft de resultaten.

Tabel 3.2 Overzicht activiteiten gericht op instellingsbeleid nu en over 1 jaar (in procenten)

<i>Instellingsbeleid</i>	<i>Nu</i>					<i>Over een 1 jaar</i>				
	0	1-2	3	4-5	N= 100%	0	1-2	3	4-5	N= 100%
Integraal beleid	14	39	17	30	258	12	22	22	44	249
Duidelijke prioritering	18	30	15	38	271	15	19	19	47	258
Sturen op resultaten	13	25	14	48	261	10	19	16	57	250
Monitoring resultaten	8	18	16	59	272	6	13	13	67	262
Intern kennis delen	7	26	21	46	312	4	16	21	58	298
Externe kennis binnenhalen	6	19	22	53	311	4	12	17	68	297
HRM beleid docenten	22	28	15	35	265	21	21	16	43	249
Extra financiële middelen	18	17	15	51	261	16	13	14	57	250
Inspanningen geledingen afgestemd	18	30	17	34	224	14	19	21	46	213
Draagvlak op alle niveaus	8	29	19	44	261	6	18	18	58	250

Uit de analyse van de kwantitatieve gegevens blijkt dat volgens 6 op de 10 betrokkenen het monitoren van resultaten een redelijk vast onderdeel uitmaakt van het instellingsbeleid. Over één jaar is dat zelfs 2 op de 3.

Sturing op resultaten vraagt wel om onderbouwing van succesvolle interventies door cijfermatige gegevens, die vervolgens ingebed worden in de organisatie. Daar waar scholen in de verslagen aangeven dat deze sturing goed gaat monitoren ze de voortgang en worden resultaten teruggekoppeld naar bestuurlijk en directieniveau. Uit de rapportages komt ook naar voren dat instellingsbreed sturen op resultaten nog niet in alle instellingen goed vorm krijgt. Dat komt overeen met de resultaten van het sprintkompas. In de verslagen wordt dat ondermeer verklaard door het ontbreken van een gemeenschappelijk kader en perspectief waarmee in de verschillende onderdelen van de organisatie wordt gestuurd op resultaten. Een andere verklaring van het achterblijven van resultaat gericht sturen is dat onderbouwing door cijfermatige gegevens en vertaling in (nieuw) beleid en aanpak ontbreekt.

De tabel laat verder zien dat integraal beleid en het afstemmen van inspanningen van de verschillende geledingen (bestuur, management en docenten) om gemaakte prestatieafspraken te realiseren nog geen staande beleidspraktijk zijn. Volgens ruim de helft van de respondenten is van integraal beleid geen sprake of denkt men erover na. De analyse van de verslagen bevestigt dit beeld. Hogescholen geven aan dat zij integraal beleid willen ontwikkelen dat afgestemd dan wel ingebed is in het strategisch beleid van de hogeschool. Daarbij geven een aantal scholen aan dit nog onvoldoende is gerealiseerd. Nog niet altijd staan de activiteiten die uitgevoerd worden in relatie tot de bètatechniek in verbinding met het strategisch beleid van de academie.

Het binnenhalen van externe kennis en het vrijmaken van extra financiële middelen vormen volgens ongeveer de helft van de respondenten een redelijk vast onderdeel van het instellingsbeleid. Iets minder goed scoort het sturen op resultaten en het intern kennis delen.

Dit moet ons overigens niet de ogen sluiten voor het gegeven dat er ook situaties zijn waar die activiteiten zich niet voordoen of dat ze in het stadium van ideeënvorming/-uitwerking verkeren. Om een voorbeeld te noemen. Ofschoon dus volgens bijna de helft van de

respondenten sturen op resultaten een redelijk vast onderdeel uitmaakt van het instellingsbeleid, geeft ook 1 op de 8 te kennen dat er niets aan wordt gedaan en een kwart dat men erover aan het nadenken is.

In de rapportages geven de scholen weinig informatie en inzicht over wat wel en niet goed gaat in het intern en extern delen van kennis, het HRM beleid voor docenten en de inzet van extra financiële middelen.

Wel komt uit de verslagen naar voren dat persoonlijke betrokkenheid van docenten en studenten bij de activiteiten van belang is voor draagvlak voor de ambities van bètatechniek. Enthousiasme en betrokkenheid worden genoemd als belangrijke succesfactoren.

Ten aanzien van marketing en communicatie komt uit de verslagen naar voren dat het beter kan. Daarbij wordt met name aangegeven dat profilering van de school als techniekhogeschool, zowel intern als extern, aandacht vraagt.

De kwantitatieve analyse laat zien dat op alle punten van instellingsbeleid respondenten verwachten dat hogescholen over één jaar met het voeren van instellingsbeleid een stuk verder zullen zijn.

Innovatieagenda

Kijken we naar wat hogescholen vervolgens op de innovatieagenda's zetten, zijn de volgende thema's terug te zien:

- Versterking integraal beleid met betrekking tot de bètatechniek doelstelling, waarbij de regierol en commitment vanuit de lijn als aandachtspunt wordt genoemd.
- Monitoren van en sturen op resultaten. Daarbij worden zowel (nieuwe) doelstellingen voor instroom en rendement opgevoerd als het verbeteren van procedures en instrumenten om te kunnen sturen op resultaten.
- HRM beleid docenten. Als het gaat om HRM beleid worden drie aspecten genoemd: professionalisering, bevordering mobiliteit van docenten tussen het voortgezet en hoger onderwijs en samenwerking op HRM beleid tussen de techniekscholen/academies.
- Een ander thema dat op de innovatieagenda staat is de imagoverbetering van de technische hogeschool. Het gezicht naar buiten behoeft aandacht, zowel richting studenten, omringend onderwijs als het bedrijfsleven. Ook het voorzieningenniveau (gebouwen, materieel) moet up to date moet zijn om aantrekkingskracht op studenten te hebben.

3.4 Profiel- en keuzebegeleiding

De praktijk wijst uit dat leerlingen in het voortgezet onderwijs niet altijd een scherp beeld hebben van de beroepsmogelijkheden en de benodigde vervolgopleiding. Hogescholen kunnen daarin een rol spelen. Ze hebben daarbij te maken met vwo'ers, havoër en mbo'ers. Door gerichte activiteiten vanuit hogescholen kan een keuze voor een profiel N&T of N&G (bij havoër) of voor de sector techniek in het mbo worden aangescherpt.

Naast begeleiding van havisten en mbo'ers bij profielkeuze en studiekeuze kunnen hogescholen ook investeren in het bevorderen van de belangstelling voor bètatechniek in de basisschoolleeftijd. Leerlingen leggen al eerder de basis voor hun profiel- en studiekeuze en kunnen door bepaald keuzegedrag (techniek is niks voor mij) latere studiemogelijkheden afsluiten. Er wordt dan ook steeds meer voor gepleit dat leerlingen reeds op de basisschool

een zo reëel mogelijk beeld krijgen van wat bètatechniek behelst. Het Platform heeft op dit punt al een programma lopen, hogescholen kunnen op dit punt ook investeren. Niet alleen versterking van de belangstelling voor bètatechniek of de profiel- en studiekeuze is van belang, hogescholen kunnen er ook voor kiezen samen met het vo te investeren in curriculumontwikkeling voor nieuwe vakken als informatica, NLT en/of wiskunde D. De gedachte is dat dit het voor sommige leerlingen aantrekkelijker maakt om te kiezen voor een bètatechniekopleiding in het hbo.

Het inschakelen van studenten en rolmodellen is een andere manier om bètatechniek te promoten. Bij Bèta 1op1 (www.beta1op1.nl) neemt een studentmentor de leerling wekelijks gedurende 1 à 2 jaar mee in de wereld van bètatechniek studies. Via concrete ervaringen en persoonlijke aandacht worden leerlingen geholpen bij de studiekeuze.

Een verdere mogelijkheid is gebruik te maken van het BètaMentality model. Dit is een in opdracht van PBT ontwikkeld model dat jongeren indeelt op basis van hun affiniteit met bèta en techniek. Dit model biedt opleidingen concrete handvatten om jongeren te werven voor de bèta- en technieksector door inzicht te bieden in de drijfveren en motivaties van jongeren (Youngworks, 2007).

Bedrijven vormen vanzelfsprekend een belangrijke factor bij het aanscherpen van het beroepsbeeld van leerlingen en de verschillende studiekeuzemogelijkheden daarbij. Tot slot kunnen hogescholen investeren in het verduidelijken van beroepsmogelijkheden zowel richting ouders als richting docenten, omdat zij een belangrijke rol spelen in het keuzeproces van studenten.

In de volgende tabel staat de procentuele verdeling van de activiteiten inzake profiel- en studiekeuzebegeleiding waarin hogescholen investeren. Activiteiten als het bevorderen van belangstelling voor bètatechniek bij kinderen in de basisschoolleeftijd, het gebruik maken van het BètaMentality model, het samen met het vo ontwikkelen van curricula voor nieuwe vakken en het inschakelen van studenten en rolmodellen zijn nog weinig gangbaar in het hbo. Volgens rond de 35% van de betrokkenen komt het bevorderen van belangstelling bij basisschoolleerlingen en het BètaMentality model als denkkader op hun hogeschool niet voor. Voor zover aan genoemde activiteiten aandacht wordt besteed, gaat het met name nog om ideeënvorming.

Tabel 3.3 Overzicht activiteiten gericht op profiel- en studiekeuzebegeleiding, nu en over 1 jaar (in procenten)

<i>Profiel- en studiekeuze- begeleiding</i>	<i>Nu</i>					<i>Over een 1 jaar</i>				
	0	1-2	3	4-5	N= 100%	0	1-2	3	4-5	N= 100%
Kinderen in basisschoolleeftijd	37	31	17	14	296	32	26	18	24	285
Onderbouw vo profielkeuze	23	29	26	23	301	16	22	24	38	292
Bovenbouw vo studiekeuze	8	31	28	33	305	6	17	29	49	303
Studiekeuze mbo'ers	13	29	27	31	286	10	19	25	46	280
Nieuwe vakken met vo	30	36	19	15	272	24	28	22	27	264
BètaMentality	35	42	14	8	190	23	37	19	20	183
Studenten en rolmodellen	29	36	19	17	242	19	28	23	29	229
Beroepsmogelijk-heden	11	27	26	27	291	8	18	20	54	281
Betrekken bedrijven	5	16	23	56	328	4	10	15	72	318

Dat blijkt ook uit de reflectie op de activiteiten in de monitorverslagen. Op de vraag op welke onderdelen activiteiten minder goed verlopen geeft een aantal aan dat curriculumontwikkeling en bevorderen van de belangstelling voor bètatechniek bij basisschoolleerlingen nog geen structurele activiteiten zijn. Activiteiten zijn nog beperkt en staan in de kinderschoenen. Over het BètaMentality model geven de hogescholen die hier geen aandacht aan besteden als reden dat het in hun ogen niet makkelijk implementeerbaar is.

De activiteit die het meest is ingebed, is het betrekken van bedrijven bij de profiel- dan wel studiekeuze. Volgens bijna 6 op de 10 respondenten is die activiteit op hun hogeschool breed ingevoerd of zelfs onderdeel van de dagelijkse praktijk. In mindere mate geldt dat voor begeleiding van leerlingen in de bovenbouw van het vo, voor begeleiding van mbo'ers en voor het verhelderen van beroepsmogelijkheden bij bijvoorbeeld ouders en docenten. Circa 3 op de 10 respondenten herkent dat voor de eigen hogeschool. In de rapportages van de hogescholen wordt de hoge score op het actief betrekken van bedrijven bij profiel- en studiekeuzebegeleiding niet bevestigd. Dit zou te maken kunnen hebben met de vraagstelling in de enquête. Mogelijk hebben respondenten gedacht aan de mate van betrokkenheid bij de vormgeving en invulling van opleidingen en niet bij de profiel- en studiekeuzebegeleiding.

De hogescholen bevestigen in hun rapportages dat de begeleiding in de bovenbouw van het vo goed verloopt. Succesvolle activiteiten zijn de open dagen voor het voortgezet onderwijs en meer interactief, het organiseren van meeloopdagen in het examenjaar. Voor de onderbouw van het vo zijn succesvolle activiteiten het begeleiden bij profielwerkstukken en het organiseren van workshops in de praktijkruimten van de hogeschool. Ook vindt een aantal hogescholen dat het inschakelen van studenten goed gaat: studenten zijn aanwezig bij voorlichtingsdagen, bezoeken scholen om voorlichting te geven, en ook hier worden meer interactieve vormen genoemd als het begeleiden van leerlingen bij meeloopdagen en mentorprojecten voor het begeleiden van de studiekeuze.

Kijken we naar de inschatting van de situatie over één jaar, dan zien we dat er op het punt van profiel- en studie(keuze)begeleiding een flinke sprong wordt gemaakt. Bij alle activiteiten zien we bij de score 4-5 percentagesprongen van 10 (bij bevorderen van de belangstelling bij basisschoolleerlingen) tot 27 (bij verduidelijking beroepsmogelijkheden). Ruim de helft van de onderzochte betrokkenen schat in dat het verduidelijken van beroepsmogelijkheden bij ouders en docenten over één jaar breed is ingevoerd dan wel staande praktijk is. Desondanks wordt verwacht dat activiteiten als het bevorderen van belangstelling bij basisschoolleerlingen, het BètaMentality model, het samen met vo ontwerpen van nieuwe curricula en het inschakelen van studenten en rolmodellen nog maar beperkt zullen zijn ingevoerd.

Innovatieagenda

In de innovatieagenda van de hogescholen wordt specifiek ingegaan wat men aan activiteiten gaat ontwikkelen bij profiel- en studiekeuzebegeleiding. Er worden op alle aspecten van dit komaspunt wel activiteiten benoemd. Wat vaker benoemt men specifiek begeleiding in de onderbouw van het vo, het verduidelijken van beroepsmogelijkheden en het inschakelen van studenten.

Activiteiten richting vo worden gebundeld in junior colleges, men wil zwaarder inzetten op begeleiding van profielwerkstukken eventueel met inzet van studenten. Ook het

kennismaken met bètatechniek via laboratoria wordt als agendapunt genoemd om vo-scholieren te enthousiasmeren. Bij veel van de activiteiten wil men nadrukkelijker studenten inzetten bijvoorbeeld als mentor of docent.

Daarnaast is het plan om specifiek in te zetten op decanen en ouders van leerlingen om mogelijkheden op de hogescholen te verhelderen.

Ander aspecten die worden genoemd gaan over het stroomlijnen en faciliteren van de activiteiten. Activiteiten zijn versnipperd waardoor de maximale kwaliteit nog niet wordt behaald. Scholen willen dit oplossen door één directeur als aanspreekpunt en coördinator aan te wijzen, of door accountmanagers te benoemen die de relaties met het vo en mbo gaan onderhouden waardoor de slagkracht en herkenbaarheid van de bètatechniek opleidingen wordt vergroot.

3.5 Resultaten Praktijk- en beroepsoriëntatie

Profiel- en studiekeuze staan – als het goed is – in functie van het beroep dat iemand wil gaan uitoefenen. Het is een bekend gegeven dat leerlingen verschillen in de mate waarin zij zich al een welomschreven beeld van hun toekomstig beroep hebben gevormd. Hogescholen kunnen leerlingen daarbij helpen via studie- en loopbaanbegeleiding die de bètatechniek student toeleidt naar een reëel beroepsperspectief. Intensieve samenwerking met het afnemend werkveld om gezamenlijk bètatechniek opleidingen te ontwerpen en vorm te geven is een andere mogelijkheid om studenten in aanraking te brengen met de bètatechniek praktijk en beroepen. Dat geldt ook voor intensieve uitwisseling tussen docenten en studiebegeleiders vanuit de bedrijven. Docenten spelen een belangrijke rol bij het creëren van een reëel beroepsperspectief bij studenten. Ook lectoren zijn van belang, bijvoorbeeld door studenten en docenten in te zetten in (onderzoeks-)projecten. Andere mogelijkheden zijn: het bevorderen van de instroom van bètatechnische studenten in de lerarenopleiding (voor hen die leraar willen worden) en het de ontwikkeling van uitstroomvarianten. Tenslotte kunnen hogescholen ervoor kiezen hun alumninetwerken aan te boren: alumni hebben een idee van de beroepspraktijk en weten wat er nodig is om in een beroep in te groeien.

Ook bij het thema praktijk- en beroepsoriëntatie geven we een overzicht van de mate waarin de activiteiten volgens respondenten in de hogeschool zijn ingebed en welke ambitie er voor over een jaar later bestaat.

Tabel 3.4 Overzicht activiteiten gericht op profiel- en studiekeuzebegeleiding, nu en over 1 jaar (in procenten)

<i>Praktijk- en beroepsoriëntatie</i>	<i>Nu</i>					<i>Over een 1 jaar</i>				
	0	1-2	3	4-5	N= 100%	0	1-2	3	4-5	N= 100%
Studie-/loopbaanbegeleiding	3	10	20	67	325	0	4	11	81	316
Samenwerking werkveld	5	17	22	56	301	3	10	18	68	293
Uitwisseling docent-bedrijf	14	25	24	37	305	9	21	22	48	293
Instream in lerarenopleiding	64	18	11	7	196	60	18	11	11	192
Uitstroomvarianten	11	23	20	45	275	10	15	19	57	269
Inzet bij lectoren	7	21	30	42	304	6	12	22	61	296
Alumninetwerken	16	36	29	20	304	9	27	28	36	294

Volgens twee derde van de betrokkenen is studie- en loopbaanbegeleiding gericht op toeleiding naar een reëel beroepsperspectief op hun hogeschool breed verspreid dan wel vast onderdeel van de opleiding. Volgens bijna 6 op de 10 respondenten geldt dat ook voor intensieve samenwerking met het afnemend werkveld. In iets mindere mate geldt voor de ontwikkeling van uitstroomvarianten en de inzet van lectoren dat deze breed verspreid dan wel vast onderdeel van de opleiding zijn. Het bevorderen van instroom van bètatechnische studenten in de lerarenopleiding komt volgens twee derde niet voor en als het al voorkomt is men erover aan het denken. Ook van de mogelijkheid om alumninetwerken aan te boren wordt nog maar beperkt gebruik gemaakt.

De uitkomsten van de kwantitatieve analyse komt overeen met wat de instellingen aangeven in de monitorverslagen. Een meerderheid van de scholen geeft aan dat de praktijkoriëntatie is ingebed in de studie en loopbaanbegeleiding. Een goed voorbeeld is studie- en loopbaanbegeleiding die integraal en structureel is ingebed in het curriculum. Ook wordt het afnemen van een intake met als doel studenten te kunnen plaatsen in een passende studieroute als een goed voorbeeld genoemd.

De analyse van de verslagen geeft het beeld dat de samenwerking met bedrijven goed verloopt bij het vormgeven van stages, afstuderen en grote projectopdrachten. Daarnaast wordt ook samengewerkt met het werkveld bij het ontwerp van (nieuwe) opleidingen.

Als het gaat om de instroom van studenten in de lerarenopleiding wordt door de hogescholen of geen informatie gegeven of komt naar voren dat die instroom niet goed werkt en dat het nadere uitwerking en planvorming vraagt.

Ten aanzien van uitstroomvarianten komt naar voren dat studenten keuzes moeten kunnen maken tussen verschillende varianten, waarbij het gaat om mogelijkheden om te kunnen specialiseren en mogelijkheden om breed uit te stromen.

Uit de verslagen blijkt ook dat de inzet van lectoren nog geen impact heeft op de praktijkoriëntatie van studenten. Alumninetwerken worden nog niet goed gebruikt in het kader van praktijkoriëntatie. Dat komt overeen met de uitkomst van de kwantitatieve analyse.

Kijken we naar de inschatting van de situatie over één jaar, dan zien we dat er op alle aspecten van praktijk- en beroepsoriëntatie een flinke spring wordt gemaakt, met uitzondering van één aspect, de instroom van bètatechniek studenten in de lerarenopleiding.

Innovatieagenda

De volgende thema's zijn in de verslagen terug te zien op de innovatieagenda's op dit komaspunt:

- Studieloopbaanbegeleiding: verdere verbetering van de studieloopbaanbegeleiding en uitbreiding van de rol van de bedrijven.
- Samenwerking met werkveld: enerzijds een bredere oriëntatie op nieuwe (kennisintensieve) ontwikkelingen in bedrijf en maatschappij anderzijds concrete afspraken met bedrijven over instroom, doorstroom en uitstroom én het inpassen van realistische bedrijfsopdrachten in het curriculum.
- Instroom lerarenopleidingen. Hogescholen geven aan dat contacten met lerarenopleiding én PABO versterkt moeten worden en dat studenten geattendeerd moeten worden op de mogelijkheid om in te stromen in de lerarenopleiding.
- Bij de inzet van nieuwe lectoren zal meer het resultaat voor nieuwe opleidingen en minoren in beeld gebracht worden.

3.6 Regionale netwerken

Regionale netwerken zijn nodig om activiteiten te kunnen realiseren die schooloverstijgend zijn. Voorts is in de regio veel kennis aanwezig die kan worden benut om de eigen processen te verbeteren. Die kennis is aanwezig bij andere onderwijsinstellingen, maar ook bij bedrijven en bij alumni. Bedrijven spelen een rol bij de actualisatie van opleidingen en bij de opdracht tot en uitvoering van (afstudeer)opdrachten, maar ook bij stages, het geven van gastlessen, gezamenlijke innovatie of onderzoek en advieswerk.

De regionale invalshoek is van belang met het oog op het ontwikkelen van opleidingen die voldoen aan een behoefte op de regionale arbeidsmarkt. Demografische ontwikkelingen bepalen voor een deel de mogelijkheden van instroom van studenten.

Netwerken bestaan op verschillende niveaus: het strategisch niveau (met bestuurders en managers) en het uitvoerend niveau (met docenten en middenmanagers).

Tabel 3.5 Overzicht activiteiten gericht op profiel- en studiekeuzebegeleiding, nu en over 1 jaar (in procenten)

<i>Regionale Netwerken</i>	<i>Nu</i>					<i>Over een 1 jaar</i>				
	0	1-2	3	4-5	N= 100%	0	1-2	3	4-5	N= 100%
Samenwerking vo, mbo, hbo	7	32	26	34	298	5	21	20	52	289
Samenwerking ho	15	30	29	25	283	12	22	26	41	272
Samenwerking bedrijfsleven	2	10	15	72	332	1	6	9	84	324
Samenwerking tussen docenten	11	34	23	32	295	7	26	21	46	286
Sprint Up	35	35	15	15	124	22	35	19	24	119

Hogescholen zijn het meest ver met het samenwerken in netwerken met het bedrijfsleven. Ruim 7 op de 10 betrokkenen geeft aan dat op hun hogeschool de samenwerking met het bedrijfsleven breed is ingevoerd dan wel al dagelijks wordt gepraktiseerd. Over één jaar is dat zelfs volgens ruim 8 op de 10 respondenten het geval. Die samenwerking vinden hogescholen goed verlopen wanneer het bedrijfsleven veel opdrachten levert voor studenten en zich actief bemoeit met het vormgeven van de curricula. Enkele hogescholen zoeken samenwerking in nieuwe omgevingen door het opzetten van realistische leeromgevingen in samenwerking met het bedrijfsleven.

Over de andere vormen van samenwerking zijn de meningen behoorlijk verdeeld. Bij de samenwerking met vo, mbo dan wel hbo geeft een derde aan dat sprake is van minimaal brede invoering. Maar ook een derde zegt dat men er nog over aan het nadenken is, een kwart dat er op kleine schaal sprake van is. 7% geeft zelfs aan dat er op hun hogeschool niets aan wordt gedaan. Wel wordt verwacht dat er over één jaar een flinke vooruitgang is geboekt. In een aantal gevallen wil men die samenwerking verbeteren door het afsluiten van convenanten waarin samenwerkingsafspraken worden vastgelegd.

Voor de samenwerking tussen docenten in de regionale netwerken is eenzelfde patroon zichtbaar. Ook daar geeft een derde van de hogescholen aan dat er minimaal sprake is van brede invoering en een derde dat men er nog over aan het nadenken is. Bij de samenwerking op docentniveau verwacht bijna de helft van de hogescholen dat die over één jaar op hun instelling breed is ingevoerd.

Het programma Sprint Up leeft nog niet erg en dat zal naar verwachting wel enigszins veranderen, maar niet spectaculair. Dat wordt ook door hogescholen aangegeven: men signaleert dat hier nog weinig op ondernemen wordt. In een enkel geval is de hogeschool

bezig met werving en kan men al aangegeven dat er belangstelling is, of is er één afdeling die aan uitwisseling doet. Maar feitelijke invoering is nog zeer beperkt. Enkele hogescholen zijn expliciet en willen er op korte termijn geen prioriteit aan geven.

Innovatieagenda

Enkele hogescholen plaatsen verbetering van de samenwerking op docentenniveau op de innovatieagenda: men wil docenten gaan uitwisselen tussen het ho en vo, of deze contacten tussen docenten opbouwen door de netwerken uit te breiden tot op docentenniveau, of docenten vo laten kennismaken met het ho door masterclasses te organiseren. Het uitwisselen van docenten blijkt in de praktijk niet eenvoudig: logistieke problemen als roostering zijn zowel aan de vo als ho kant belemmerend.

3.7 Aanvullende thema's

Bij het komaspunt aanvullende thema's gaat het om specifiek beleid gericht op doelgroepen als meisjes, allochtonen, buitenlandse studenten of werkenden. Ook beleid inzake e-learning valt hieronder.

De volgende tabel toont dat als er al beleid op specifieke doelgroepen is, dat het dan met name gericht is op instroom van werkenden. Dat is weinig verrassend, aangezien het hbo al langer deeltijd en duale trajecten kent. Volgens 3 op de 10 betrokkenen is meer instroom van werkenden op de instelling breed verspreid dan wel dagelijks beleid. Over één jaar is dat volgens ruim 4 op de 10 het geval.

Opmerkelijk is daarentegen dat de helft van de betrokkenen aangeeft dat de instelling niets doet aan de instroom van allochtonen. Over één jaar neemt dat af naar ruim 40%. Een derde zegt dat de instelling geen beleid heeft inzake meer instroom van meisjes. Over één jaar neemt dat af naar zo'n 30%.

Tabel 3.6 Overzicht activiteiten gericht op aanvullende thema's nu en over 1 jaar (in procenten)

Aanvullende thema's	Nu					Over een 1 jaar				
	0	1-2	3	4-5	N= 100%	0	1-2	3	4-5	N= 100%
Instream van meisjes	34	34	16	16	284	29	29	19	24	271
Instream allochtonen	50	29	12	9	274	43	29	13	16	269
Instream buitenlandse studenten	25	28	27	20	284	23	22	24	31	280
Instream werkenden	20	30	19	31	263	17	20	22	42	256
e-learning	16	34	22	28	282	13	26	17	43	275

Een aspect dat binnen dit komaspunt enigszins losstaat van de instroom van doelgroepen is het aspect e-learning. Door middel van e-learning kan de leeromgeving aantrekkelijker worden gemaakt. De meeste hogescholen hebben de ambitie op dit punt behoorlijk te groeien.

Bij de kwalitatieve analyse van de monitorrapportages valt op dat hogescholen zeer beperkt informatie geven over wat goed gaat op deze thema's. Dat bevestigt het beeld uit de kwantitatieve analyse, dat er nog weinig gebeurt op het gebied van specifieke doelgroepen. In de rapportages geven scholen wel aan dat er nog nauwelijks gericht beleid is op de instroom van doelgroepen en als er al beleid is het nog in de steigers staat.

Innovatieagenda

Ongeveer een derde van de hogescholen heeft het bereiken van specifieke doelgroepen wel op de innovatieagenda gezet. Daarbij willen hogescholen meer specifiek de doelgroepen benaderen (snijvlakopleidingen voor meisjes, duale opleidingen voor volwassen en werkenden).

Met betrekking tot e-learning komt uit de kwalitatieve analyse naar voren dat het nog maar mondjesmaat op de agenda van hogescholen staat. Ondanks de verwachting dat de meeste scholen zullen gaan groeien op dit punt is e-learning nauwelijks terug te vinden op de innovatieagenda's van de hogescholen.

3.8 Onderbouwing kwantitatieve prestaties

Het prestatieakkoord inzake 15% meer bètatechnici is richtpunt in het Sprintprogramma. Dit akkoord is een landelijke ambitie. Per hogeschool kunnen – afhankelijk van de mogelijkheden – ambities variëren. Daarvoor hebben alle hogescholen specifieke prestatieafspraken gemaakt met het Platform Bèta Techniek.

Hogescholen zijn door het Platform gevraagd om in de monitorrapportage gegevens aan te leveren over de kwantitatieve prestaties:

- De realisatie van de kwantitatieve afspraken met het Platform Bèta Techniek op in- en uitstroom.
- Aanvullende kwantitatieve gegevens van de instelling (instroom, uitval, uitstroom, uitsplitsing naar voltijd deeltijd etc.).
- Onderbouwing: waarom worden prestatieafspraken wel of niet gerealiseerd?.

Nadat het monitor en auditprogramma al was gestart is op verzoek van het Platform en de auditcommissie een vraag toegevoegd over het aanleveren van aanvullende kwantitatieve gegevens over instroom doelgroepen (meisjes, allochtonen en werkenden) en de herkomst van de instroom.

In deze generieke monitorrapportage zijn de kwantitatieve prestatieafspraken en de gegevens over de gerealiseerde in- en uitstroom buiten de analyse gehouden. De overweging hierbij is dat die gegevens pas gedurende het monitor en auditproces door het Platform Bèta Techniek zijn aangeleverd en deze niet altijd overeenkwamen met de cijfers aangeleverd door de hogescholen. Tijdens het auditproces is hierover gesproken. In het verslag van de auditcommissie is hierop gereflecteerd.

Met het oog op deze generieke monitorrapportage is wel gekeken naar de onderbouwing en verklaringen die hogescholen geven bij de groei dan wel stagnatie of afname van instroom en uitstroom.

Onderbouwing resultaten

Een grote meerderheid van de hogescholen heeft aanvullende kwantitatieve gegevens aangeleverd in de rapportage. Het gaat hier om instroom en uitstroomgegevens, uitgesplitst naar academie (of school) en opleiding. De meeste scholen hebben ook gegevens over tussentijdse uitval.

De vraag naar aanvullende gegevens over specifieke doelgroepen en de herkomst van de instroom is door een meerderheid van de hogescholen beantwoord. Blijkbaar hebben

hogescholen een actueel beeld van de eigen kwantitatieve prestaties en is de gegevenshuishouding bij de meeste hogescholen op orde.

Geurts & Corstjens (2007) beschouwen resultaatgericht innoveren als de kern van het gedachtegoed achter het Sprintprogramma. Bij resultaatgericht innoveren gaat het om een continue reflectie op de vraag: bereik ik met de ingezette innovaties de gewenste resultaten, zo ja waarom, zo nee, wat moet er anders.

In de analyse van de voortgangsrapportages is vanuit die achtergrond gekeken naar de mate waarin hogescholen een onderbouwing geven van de groei dan wel afname van de in- en uitstroom. Uit de analyse komt naar voren dat iets meer dan de helft van de hogescholen een onderbouwing (verklaring) geeft bij de kwantitatieve prestaties.

De verklaringen die gegeven worden voor minder instroom en uitstroom dan de afgesproken percentages zijn gevarieerd. Enerzijds worden verklaringen gezocht in de keuzeprocessen van studenten (specifieke opleidingen zijn minder populair, studenten stappen tussentijds over naar een andere opleiding, studenten doen langer over hun opleiding, tussentijdse uitval). Anderzijds wordt de verklaring voor lagere instroom gezocht in de onderwijskundige vernieuwing van de brede propedeuse waardoor de herkenbaarheid voor studenten bij de instroom minder is. Overigens wordt dezelfde brede propedeuse vervolgens ook opgevoerd als verklaring voor de toename van de instroom.

De groei van instroom en uitstroom wordt door de meeste hogescholen verklaard als effect van het eigen beleid en de sprintactiviteiten. In dat verband worden ondermeer genoemd de al vermelde brede propedeuse, de brede bacheloropleiding, de toenemende aandacht voor studieloopbaanbegeleiding, nieuwe (snijvlak) opleidingen en de AD.

Naast deze meer onderwijskundige verklaringen zijn er een beperkt aantal scholen die de groei verklaren op basis van de demografische ontwikkelingen en trends in de regio.

Uit de analyse blijkt dat bijna de helft van de hogescholen geen onderbouwing of verklaring geeft voor de eigen prestaties. De hogescholen die wel een onderbouwing geven doen dit globaal en op hoofdlijnen en tonen niet aan dat hogescholen greep hebben op de effecten van hun eigen (gewenste) resultaten. Een ruime meerderheid van de scholen heeft wel de beschikking over een goede gegevenshuishouding met gedetailleerde cijfermatige gegevens. Een gestructureerde reflectie op de vraag of de ingezette activiteiten de gewenste effecten hebben ontbreekt bij de meeste hogescholen.

3.9 Verduurzaming

Verduurzaming is in deze fase van het HBO-Sprint Programma een belangrijk onderdeel. In de eerste opzet van de monitor waren geen vragen opgenomen over de verduurzaming. Gedurende het monitorproces zijn op verzoek van de auditcommissie een aantal vragen toegevoegd. Omdat deze vragen later zijn toegevoegd heeft slechts een deel van de hogescholen de vragen die hierover waren gesteld kunnen beantwoorden. De hogescholen die als eersten een monitorrapportage opleverden en waarin de vraag naar verduurzaming niet expliciet was opgenomen, zijn nagelopen op relevante informatie op dit thema. Daarbij is gekeken naar informatie over de organisatie van het HBO-Sprint Programma in de hogeschool en hoe men op lange termijn activiteiten op bèta en techniek verwacht te borgen en verankeren.

Organisatie Sprint Programma

De techniekopleidingen zijn in een meerderheid van de hogescholen organisatorisch ondergebracht in schools of academies. De meerderheid van de hogescholen kennen 3 of meer schools; maar een enkele hogeschool kent deze onderverdeling niet. De aansturing over meerdere geledingen en meerdere schools is complex. Uit de verslagen komt naar voren dat hogescholen vinden dat met het oog op verduurzaming een heldere aansturing en verantwoording van activiteiten nodig is. Ook wordt de noodzaak onderkend meer te leren van elkaars successen. De verbetering van de aansturing en verbinding van de activiteiten op bètatechniek vullen hogescholen op diverse manieren in.

- Enkele hogescholen zijn bezig verbindingen te leggen tussen de activiteiten die in de verschillende techniekschools plaatsvinden. Er worden dwars over de faculteiten techniek programma's opgesteld die worden aangestuurd vanuit een programmaraad of stuurgroep waarin de geledingen van de hogeschool zitting hebben.
- Elders wordt de aansturing vanuit de lijn belegd; bij directeuren van de betreffende schools. Directeuren krijgen portefeuilles toegewezen en zij verantwoordelijk voor één of meer projecten. Het MT waarin de directeuren zitting hebben stuurt dan het bètatechniek programma in de hogeschool aan.
- Een enkele hogeschool geeft expliciet aan dat academies een eigen verantwoordelijkheid voor onderwijs hebben en er geen afstemming van bètatechniek activiteiten plaatsvindt.
- Een hogeschool maakt duidelijk dat er behoefte is om alle activiteiten af te stemmen, maar er nog geen goede structuur voor te hebben.

Een aantal hogescholen heeft recent plannen ontwikkeld voor de langere termijn. Uit enkele verslagen komt naar voren dat deze plannen 'interactief' opgesteld zijn. Geledingen worden bewust betrokken om voldoende draagvlak te creëren en worden na uitwerking teruggelegd naar alle geledingen in de organisatie. In een dergelijk plan worden activiteiten en samenwerkingsvormen bepaald, en vastgesteld wanneer welke kwantitatieve gegevens worden gegenereerd en hoe daarop gestuurd wordt. Doel is samenwerking en blijvende focus. Het periodiek behandelen van de voortgang op de innovatieplannen is bij meerdere instellingen genoemd als een noodzakelijke voorwaarde voor verduurzaming.

Planning en control

Hogescholen geven aan dat de planning en control cyclus een belangrijk onderdeel is van de verduurzaming. In eerste instantie vooral om te zien of voortgang wordt gerealiseerd en de gevolgen op het juiste niveau in de organisatie te beleggen. Daartoe worden managementcontracten afgesloten waarin streefdoelen worden neergezet, en periodieke rapportages opgeleverd. Een enkele keer zijn deze tot op het niveau van docententeam doorvertaald en wordt daar de verantwoordelijkheid voor resultaten neergelegd. Via de monitoring verkrijgt men inzicht in voortgang en rendement.

Een enkele hogeschool stelt expliciet dat in de stuurgroep waar resultaten worden geanalyseerd, de good practices worden gedetecteerd en besproken. Om die te detecteren is de systematische monitoring noodzakelijk. In de plancyclus maakt de Raad van Bestuur afspraken over bestending van activiteiten gericht op versterking bètatechniek en bewaakt men de resultaten. Andere hogescholen geven wel aan dat good practices 'natuurlijk' worden verbreed, maar er wordt niet expliciet aangegeven hoe men deze good practices vindt, in kaart brengt en verbreed.

Ongeveer de helft van de instellingen refereert bij het verduurzamen van activiteiten aan de financiering van die activiteiten. Gezien de mogelijke eindigheid van de Sprintgelden, zijn een aantal hogescholen expliciet op zoek naar structurele financiering. Dat levert soms zorg op. Het lukt voor een aantal activiteiten om ze in te bedden in de staande organisatie en ze daarmee tot structurele activiteiten te maken. Maar veel projecten draaien op additionele middelen; die zijn nodig om de innovatieve activiteiten voort te zetten. Er wordt gezocht naar andere sponsors; maar dat blijkt niet gemakkelijk. Enkele hogescholen geven expliciet aan een deel van het reguliere budget te reserveren voor innovaties gericht op verhoging van in- en uitstroom.

Integraal beleid

Omdat de kwaliteit van medewerkers en de bedrijfsvoering van directe invloed zijn op kwaliteit van het onderwijs en daarmee aantrekkelijkheid en studiesucces wordt door een enkele hogescholen hierop ingezet. Er is een hogeschool die via personeelsplanning zoekt naar optimale teamsamenstelling waarin de nodige expertise en vakkennis is vertegenwoordigd. Ook wordt belang gehecht aan studiedagen voor docenten en kennisuitwisseling op het niveau van docenten bijvoorbeeld via een jaarlijkse uitwisseling van best-practices voor alle medewerkers in een instelling.

Daarmee raken we aan de organisatie van kennisuitwisseling. Een klein aantal hogescholen benoemt dat via overlegstructuren (die structureel worden ingericht) succesvolle ervaringen worden gedetecteerd, uitgewisseld en verbreed naar andere opleidingen en afdelingen. Ook noemt een klein aantal hogescholen dat er nadrukkelijk wordt afgestemd met de stafdiensten. De stafdiensten leveren de nodige input en ondersteuning bij de monitoring en realisatie van de plannen (via marketing en communicatie, onderwijs).

Ketens

De samenwerking in de keten is een belangrijk onderdeel van de verduurzaming. Hogescholen zetten zowel in op samenwerking met de onderwijsketen als met het bedrijfsleven. Op de agenda staat het verder structureel maken van de samenwerking wat vooral via het vastleggen van de samenwerking in convenanten wordt gedaan. Deels zijn samenwerking al zo intensief dat deze staan (bijvoorbeeld doordat doorlopende leerwegen met het mbo structureel zijn geland). Maar hogescholen geven ook aan dat de samenwerking verbetering behoeft de komende periode. Een hogeschool geeft aan van plan te zijn om resultaten van activiteiten ook terug te koppelen naar mbo en vo-scholen. Ook de samenwerking met het bedrijfsleven willen de hogescholen meer structureel maken. Adviescommissies per school (bestaande uit werkveldvertegenwoordigers) worden actief geconsulteerd of er worden kenniscentra opgericht die de band tussen onderwijs en bedrijfsleven verstevigen.

Hierboven zijn een aantal thema's beschreven waar hogescholen op inzetten als het gaat om verduurzaming van de bètatechniek activiteiten. Het zijn voorbeelden van hoe hogescholen werken en waar ze aan denken als gevraagd wordt naar verduurzaming. Een interessant vraag is, hoe ver hogescholen nu zijn op weg naar verduurzaming. Van een derde van de hogescholen is te weinig informatie ontvangen om daar iets zinnigs over te kunnen zeggen. Binnen deze groep zijn er een aantal die te vroeg in het monitorproces zaten waardoor er geen informatie is opgeleverd, maar er zijn er ook enkelen die later in het traject zaten waarvan de rapportages zeer summier waren op het punt van verduurzaming. Van de overige twee derde van de hogescholen geeft de meerderheid op meerdere aspecten aan nog bezig te of plannen te hebben hoe bètatechniek activiteiten te verduurzamen.

3.10 Conclusies

In deze paragraaf beantwoorden we op basis van de gepresenteerde resultaten de onderzoeksvragen.

- 1 In welke mate zijn hogescholen thans actief op activiteiten inzake kompaspunten als onderwijsvernieuwing, instellingsbeleid, profiel- en studie(keuze)begeleiding, praktijk- en beroepsoriëntatie, netwerken en aanvullende thema's?

Hogescholen zijn volgens de respondenten op de verschillende aspecten van de kompaspunten in verschillende mate actief. Voor de situatie zoals die geldt tijdens de afname van de enquête scoren hogescholen gemiddeld het hoogst voor onderwijsvernieuwing en instellingsbeleid (2,9), gevolgd door praktijk- en beroepsoriëntatie en regionale netwerken met 2,7. Profiel- en studiekeuzebegeleiding scoort met 2,2 minder en aanvullende thema's sluit de rij met 1,8. De gehanteerde schaal loopt van 0 (= aan de activiteit wordt niet gewerkt) tot 5 (de activiteit is regulier onderdeel van het onderwijs/het beleid). De gemiddelden zijn overall gemiddelden van de stellingen die tot de kompaspunten behoren. Analyse wijst uit dat de kompaspunten (tamelijk) homogene schalen vormen. De gemiddelden geven dus een eerste algemene indruk van de mate waarop hogescholen werkzaam zijn op de zes kompaspunten. De kompaspunten vallen uiteen in activiteiten die verschillende kanten van zo'n kompaspunt belichamen. Zo kunnen instellingen bij het kompaspunt onderwijsvernieuwing investeren in inhoudelijk nieuwe opleidingen, het (nog meer) opzetten van deeltijdvarianten, brede bacheloropleidingen of Associate degreeprogramma's. Daarnaast kan men ook kiezen voor flexibilisering van het curriculum, vernieuwing van de didactiek, Versterking van de inhoudelijke aansluiting of rendementsverbetering. Zo zijn ook de andere vijf kompaspunten in activiteiten uitgewerkt. We zullen nu per kompaspunt samenvatten waar de accenten liggen en waar niet.

Bij onderwijsvernieuwing zien we dat ten minste de helft van de onderzochte betrokkenen aangeeft dat het flexibiliseren van het bètatechniek onderwijs, het vernieuwen van de didactiek door het onderwijs leerling-, praktijk- dan wel contextgericht te maken, de inhoudelijke aansluiting tussen eindniveau mbo en startniveau hbo en gerichte inspanningen richting rendementsverbetering op de hogeschool breed is/wordt ingevoerd dan wel reeds onderdeel is van het reguliere onderwijs. Het Associate degreeprogramma is het minst ver ingevoerd, 4 op de 10 betrokkenen geeft aan dat er op de instelling niets aan wordt gedaan, bij de rest is deze mogelijkheid in discussie.

Ook bij instellingsbeleid schommelt de aandacht voor de onderscheiden activiteiten. Verrassenderwijs geven 6 op de 10 onderzochten te kennen dat monitoring van de voortgang van kwantitatieve resultaten op de instelling breed is ingevoerd dan wel tot de dagelijkse praktijk behoort. Ook aspecten als sturen op resultaten, kennisdeling en het vrijmaken van extra financiële middelen maken al in redelijke mate deel uit van het instellingsbeleid. Desondanks is nog weinig sprake van integraal beleid: 3 op de 10 zegt dat dat voor hun instelling geldt, bij de overigen is dat niet het geval of wordt erover gedacht.

Het derde kompaspunt heet profiel- en studie(keuze)begeleiding. Met uitzondering van het betrekken van bedrijven zijn de activiteiten op dit kompaspunt nog maar beperkt gangbaar.

Volgens rond de 35% van de onderzochte betrokkenen komt het bevorderen van belangstelling bij basisschoolleerlingen en het BètaMentality model als denkkader op hun instelling niet voor.

Wat betreft praktijk- en beroepsoriëntatie zijn hogescholen actiever. Twee derde geeft aan dat studie- en loopbaanbegeleiding die de bètatechniek student helpt richting een reëel beroepsbeeld op hun instelling breed is ingevoerd dan wel onderdeel uitmaakt van de dagelijkse onderwijspraktijk. Ook de samenwerking met het werkveld, het hanteren van uitstroomvarianten en de inzet bij lectoren zijn al redelijk ontwikkeld. Het bevorderen van instroom in de lerarenopleiding en het betrekken van alumninetwerken komt nog weinig voor.

Bij het kompaspunt regionale netwerken springt het samenwerken in netwerken met het bedrijfsleven eruit: ruim 7 op de 10 respondenten geeft aan dat deze activiteit breed is ingevoerd dan wel tot de dagelijkse praktijk behoort. De samenwerking met vo, mbo, hbo laat een wisselend beeld zien: naast hogescholen waar dit staande praktijk is zijn er ook hogescholen waar er volgens de respondenten over wordt nagedacht of zelfs niets aan gebeurt.

Het kompaspunt aanvullende thema's tenslotte betreft met name activiteiten gericht op het aanboren van nieuwe doelgroepen. Over het algemeen is de aandacht voor nieuwe doelgroepen nog beperkt. Relatief de meeste aandacht gaat uit naar bevordering van de doorstroom van werkenden.

2 In welke mate verwachten hogescholen over één jaar actief te zijn op die activiteiten?

Op alle kompaspunten verwachten respondenten dat hun instelling over één jaar zal groeien. Bij onderwijsvernieuwing en instellingsbeleid wordt een groei verwacht van elk gemiddeld 2,9 naar 3,3. Bij profiel- en studie(keuze)begeleiding groeit men naar verwachting van 2,2 naar 2,7 en bij praktijk- en beroepsoriëntatie van 2,7 naar 3,2. De groeioprognose bij regionale netwerken is van 2,7 naar 3,3 en bij aanvullende thema's van 1,9 naar 2,4. Op alle kompaspunten wordt derhalve een ambitiegroei verwacht van tussen de 0,4 tot 0,6 schaalwaarde.

3 In welke mate en met welke overwegingen en verklaringen geven hogescholen in de monitorverslagen aan wat goed gaat en wat minder goed gaat op de zes kompaspunten?

In de monitor zijn de hogescholen eerst gevraagd naar de activiteiten die zij uitvoeren op de zes kompaspunten. Daarbij worden zij gevraagd naar de voortgang van die activiteiten en de onderbouwing daarvan met feiten en kwantitatieve gegevens, zoals aantal bijeenkomsten, aantal deelnemers aan een activiteit, aantal bedrijven waarmee samenwerkingsafspraken zijn etc. De hogescholen hebben deze feitelijke onderbouwing uitgewerkt in een bijlage bij de monitorrapportage. Het algemene beeld is dat hogescholen deze feitelijke onderbouwing redelijk volledig en adequaat hebben gegeven. Opgemerkt moet worden dat in het monitorproces dan ook relatief veel tijd en energie gestoken is in deze exercitie. Blijkbaar was bij veel hogescholen dit overzicht niet adequaat en beschikbaar. Als gevolg van de monitorrapportage hebben de hogescholen nu wel zelf een totaal

samenhangend overzicht van alle activiteiten in de eigen instelling in relatie tot de bètatechniek aanpak.

Een van de beoogde doelen van de monitor was om de hogescholen in de 'reflectiestand' te brengen. Dat wil zeggen dat hogescholen zelf meer greep krijgen op de effecten van innovatieactiviteiten en gaan reflecteren op wat goed gaat en wat minder goed gaat en in beeld krijgen wat werk en wat niet of minder goed werkt.

Op basis van wat hogescholen hier zelf over aangeven in de monitorverslagen kan geconcludeerd worden dat de meeste hogescholen in een ontwikkelingsproces zitten als het gaat om het reflectief vermogen. In de rapportages zijn aanzetten zichtbaar van reflecties op wat goed gaat en in mindere mate op wat minder goed gaat. Tegelijkertijd constateren we dat de onderbouwingen en verklaringen nauwelijks voortkomen uit eigen kwalitatief en kwantitatief onderzoeksmateriaal. Er worden sporadisch relaties gelegd tussen effecten en resultaten en de kwantitatieve gegevens over instroom, doorstroom, uitval en uitstroom (wat werkt en wat werkt niet en waarom). Op basis van de analyse van de verslagen komt het beeld naar voren dat hogescholen nog onvoldoende greep hebben op wat goed gaat en minder goed gaat.

- 4 In hoeverre heeft de reflectie op de eigen voortgang geresulteerd in een innovatieagenda voor de instelling op het gebied van bètatechniek voor de komende jaren en welke thema's en onderwerpen zijn daarop terug te vinden?

Op basis van de voorgaande conclusie dat reflectie op eigen voortgang nog niet volledig en in de breedte gemeengoed is in de hogescholen kan verondersteld worden dat dat ook terug te zien is op de wijze waarop de innovatieagenda's tot stand zijn gekomen.

Op basis van de analyse van de monitorverslagen ontstaat het beeld dat er niet in brede zin een consistentie is tussen de eigen analyse en onderbouwing van wat goed en minder goed gaat enerzijds en de innovatieagenda anderzijds. In een aantal gevallen is er wel een samenhang zichtbaar maar het ontbreekt dan aan onderbouwing van de vertaling naar de innovatieagenda.

Uit de kwantitatieve analyse komt naar voren dat hogescholen op alle kompaspunten een groeiambitie verwachten. Op basis van de schaalwaardes wordt de meeste groeiambitie verwacht bij regionale netwerken, daarna profiel- en studiekeuzebegeleiding, praktijk- en beroepsoriëntatie en regionale netwerken en de minste groei wordt verwacht op onderwijsvernieuwing en instellingsbeleid. Op deze laatste 2 kompaspunten zijn de hogescholen op dit moment het meest actief. Ondanks dat de enquêtegegevens maar een beperkte toename laten zien op deze 2 kompaspunten, komen ze op de innovatieagenda's wel prominent naar voren. Daarnaast wil men actief aan de slag met praktijk- en beroepsoriëntatie, aanvullende thema's en studie- en loopbaanbegeleiding. Alleen versterking van regionale netwerken wordt veel minder vaak op de innovatieagenda geplaatst. Hierbij moet opgemerkt worden dat de ketenaanpak, de samenwerking met bedrijfsleven en met het vo/mbo veel genoemd worden als onderwerp op de innovatieagenda maar dan in de context van onderwijsvernieuwing, praktijk en beroepsoriëntatie en studie- en loopbaanbegeleiding.

Opvallend is de hoge score op het kompaspunt overige thema's. Daarbij wordt vooral het benaderen van specifieke doelgroepen op de agenda gezet.

- 5 In hoeverre en hoe onderbouwen hogescholen de mate van realisatie van de kwantitatieve prestatieafspraken en de prognose voor realisatie in de komende twee jaar?

Een ruime meerderheid van de hogescholen heeft een actueel overzicht van de instroom, doorstroom en uitstroomgegevens. Ook lijkt de gegevenshuishouding van de hogescholen voldoende op orde om meer gedetailleerde gegevens te kunnen leveren, uitgesplitst naar doelgroepen, en opleidingsrichtingen. Op basis van de analyse van de monitorrapportages kan gesteld worden dat het onderbouwen van het al dan niet realiseren van groei dan wel afname van instroom en uitstroom in beperkte mate plaats vindt. Deze conclusie sluit aan bij conclusie die gegeven is bij de vraag naar de onderbouwing en verklaring naar wat goed gaat en minder goed, namelijk dat kwantitatieve gegevens in zeer beperkt mate worden gebruikt bij reflectie op de resultaten en effecten van innovatieactiviteiten.

- 6 In hoeverre en op welke manier zijn maatregelen ter bevordering van in-, door- en uitstroom van bètatechniek opleidingen binnen de instellingen verduurzaamd?

Uit de analyse van de monitorrapportages blijkt dat de wijze van verduurzaming binnen de instellingen sterk samenhangt met de wijze waarop de besturing en organisatie van de bètatechniek opleidingen in de instellingen zijn belegd. Besturing en sturing zijn in meerdere modellen en varianten zichtbaar, van centraal tot geheel decentraal.

Uit de rapportage komt het beeld naar voren dat in alle besturingsmodellen overeenkomstige factoren van invloed zijn op de verduurzaming. Het gaat daarbij om:

- afstemming en samenwerking tussen verschillende organisatorische eenheden en opleidingen
- innovatieactiviteiten bètatechniek inbedden in de cyclus van planning en control
- inzetten op voorwaardelijke condities (met name financiële middelen en HRM-beleid)
- samenwerking met ketenpartners borgen in duurzame samenwerkingsverbanden.

Uit de rapportages van de hogescholen komt naar voren dat er op verduurzaming wordt ingezet maar dat er nog de nodige stappen te zetten zijn.

4 Reflectie op de monitormethodiek

4.1 Inleiding

Zoals in hoofdstuk 2 beschreven, is om de sprong naar verduurzaming te maken gebruik gemaakt van het zogeheten Sprintkompas. Met behulp van het Sprintkompas brengen hogescholen de stand van zaken op bètatechniek in beeld. Door de kennis en kunde te verwerken in een monitorinstrument, ontstaat er een meer transparant en systematisch beeld van hoe de instelling werkt aan bèta en techniek. De monitor is zo opgezet dat betrokkenen in de hogescholen worden uitgedaagd te leren van het ingezette beleid op bèta en techniek en dat daar een bredere groep van mensen binnen de instelling bij wordt betrokken. Het betrekken van een bredere groep mensen gebeurt door de kompasenquête uit te zetten binnen de instelling en door in een focusgesprek met direct betrokkenen te reflecteren op de resultaten vanuit de vraag 'doen we de goede dingen' en 'doen we de dingen goed'. Doel van het focusgesprek is tweërlei: het met elkaar vaststellen waar de instelling nu staat en het opstellen van een innovatieagenda bètatechniek. Er is gekozen voor een self assessment: als eigenaar van hun bètatechniek instellingsbeleid worden hogescholen gevraagd zelf te reflecteren op de voortgang en de monitorrapportage op te stellen (uit brochure 'Introductie Sprintkompas', april 2008).

In dit hoofdstuk reflecteren we op de gehanteerde methodiek van de monitor & audit en het instrumentarium. De vragen zijn:

- Is de monitor uitgevoerd zoals tevoren uitgedacht? Welke knelpunten deden zich voor? Was het instrumentarium bruikbaar voor de hogescholen?
- Zijn de doelstellingen van het monitor (en auditproces) bereikt?
 - Wordt met de aanpak van de monitor in 2008 de stand van zaken op bètatechniek in beeld gebracht?
 - Wordt er met behulp van de monitoraanpak 2008 geleerd van het ingezette beleid op bètatechniek?

De reflectie is gebaseerd op basis van opmerkingen in de monitorrapportages van de hogescholen, tussentijdse overleggen met onderzoekers over de gehanteerde methodiek, de waardering door de hogescholen, en een eindevaluatie door de onderzoekers gezamenlijk. Aanvullend op deze gegevens is in januari 2009 door ecbo het monitorproces geëvalueerd. Daarbij waren verschillende actoren uit het monitorproces betrokken: auditcommissie, Platform Bèta Techniek, onderzoekers en sprintcontactpersonen van de hogescholen. Daarnaast wordt in opdracht van het Platform Bèta Techniek een evaluatieonderzoek uitgevoerd door Actis Advies. De resultaten van deze evaluaties zullen ongetwijfeld de hier geschetste analyse aanvullen en aanscherpen.

4.2 Reflectie op de monitoraanpak

In het navolgende maken we een onderscheid op instrumenten (de Enquête Sprintkompas en de spinnenwebben, het focusgesprek), het format van de rapportages, het tijdspad en de rollen van betrokkenen (auditcommissie, onderzoekers van ecbo en sprintcoördinatoren).

Enquête Sprintkompas

Hogescholen hebben het sprintkompas uitgezet onder personen die zicht hadden op (een aantal van) de verschillende thema's van het Sprintkompas. Managers (zoals onderwijsdirecteuren), aansluitingscoördinatoren, studiebegeleiders of docenten die intensief bij een of meer van de thema's van het Sprintkompas betrokken zijn, zijn benaderd. Eén hogeschool heeft geen gebruik gemaakt van de Sprintenquête; vanwege een late start was de doorlooptijd van het monitorproces daarvoor te kort. De respons op de enquête is gemiddeld 65% in de hogescholen waar deze is toegepast zoals bedoeld. Dat wil zeggen wanneer de enquête is uitgezet bij respondenten die redelijk overzicht hadden op het brede scala aan activiteiten die op bètatechniek worden uitgevoerd. Hogescholen die de enquête zeer breed (meer dan 300 respondenten) hebben uitgezet, laten een laag responspercentage zien (zie voor nadere uitwerking hoofdstuk 2).

De onderzoekers hebben de uitkomsten uit de enquête in Spinnenwebben gepresenteerd en een analyse gemaakt van resultaten. Op basis van deze resultaten hebben de Sprintcontactpersoon en de onderzoeker in onderling overleg de agenda voor het focusgesprek vastgesteld. Veel hogescholen hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een onderscheid te maken in de spinnenwebben naar de verschillende schools/academies. Daardoor ontstond een veelheid aan spinnenwebben. Onderzoeker en sprintcontactpersoon hebben in overleg een selectie gemaakt van relevante spinnenwebben. Als er meerdere schools of academies zijn, geven de spinnenwebben een beeld van wat gemeenschappelijk gewaardeerd wordt en waar verschillen zitten. Dat bood aanknopingspunten voor het focusgesprek: verklaring van verschillen, wat kunnen schools van elkaar leren, waar zit gemeenschappelijkheid in ambitie en ambitieniveau. De resultaten uit de enquête waren in het algemeen herkenbaar voor de sprintcoördinatoren. De spinnenwebben geven een spiegel naar de hogeschool en zijn een hulpmiddel om inzicht te krijgen in waar meer of minder aandacht aan wordt besteed.

Op elk van de onderwerpen uit het Sprintkompas heeft de Sprintcoördinator beschreven welke activiteiten zijn ondernomen. Deze aanvullingen waren voor de Sprintcoördinator een opmaat voor reflectie op activiteiten en voor de onderzoeker een hulpmiddel om de plausibiliteit van de gegevens in de rapportage te kunnen verifiëren.

Het Sprintkompas is niet onverdeeld positief ontvangen. Weliswaar vonden de meeste hogescholen het Sprintkompas compleet. Het overzicht geeft een redelijk totaalbeeld van activiteiten die op bètatechniek worden ondernomen, en door middel van de enquête krijgt men zicht op de mate waarin activiteiten geborgd zijn. Enkele hogescholen waren niet blij met de nieuwe invulling van de monitoraanpak. Voor 2008 werden hogescholen gevraagd te reflecteren op een aantal condities (eigenaarschap, draagvlak, resultaatgerichtheid etc.), terwijl in de monitoraanpak van 2008 de activiteiten uitgangspunt zijn. Ook vonden enkele hogescholen dat de kompaspunten niet aansloten op de ordening van het beleid van de hogeschool zelf. Deze hogescholen hadden activiteiten gestructureerd aan de hand van instroom, doorstroom en uitstroom, waardoor men beter in staat was een verband te leggen met de resultaten.

Bij de interpretatie van de gegevens bleek het belangrijk steeds aan te geven dat antwoordcategorieën betrekking hadden op de mate waarin een activiteit breed is uitgezet in de instelling en niet op de waardering van die activiteit. Ook de antwoordcategorie 'prognose over een jaar' bleek wisselend te worden geïnterpreteerd door respondenten (ondanks de toelichting in de vragenlijst): sommige respondenten hebben het geïnterpreteerd als wat

'realistisch' is over een jaar (gezien de geplande activiteiten), anderen vooral wat wenselijk is.

Focusgesprek

De hogescholen hebben in het kader van de monitor een focusgesprek georganiseerd waar de resultaten uit het Sprintkompas zijn gepresenteerd en besproken. Doel van de bijeenkomst was een innovatieagenda op te stellen of deze aan te scherpen. Voor het focusgesprek zijn steeds tussen de 5 en 10 personen geselecteerd. Daarbij is spreiding nagestreefd over de verschillende faculteiten/schools/ academies en verschillende geledingen (management, docenten). De sprintcoördinator zat het gesprek voor, de onderzoeker is bij het focusgesprek aanwezig om aanvullende en verhelderende vragen te stellen. Ook was bij de meeste gesprekken een medewerker van het Platform Bèta Techniek aanwezig als waarnemer. Dit mede om te zien hoe de nieuwe opzet van monitorproces werkt.

Op 2 na hebben alle hogescholen een focusgesprek gehouden, waarbij een brede (zowel vanuit de diverse schools als vanuit de verschillende lagen) vertegenwoordiging van betrokkenen aanwezig was. De twee hogescholen die van een focusgesprek hebben afgezien deden dit vanwege de nog beperkte doorlooptijd, of omdat men zich niet kon vinden in de opzet van het monitorproces omdat deze niet aansloot op de eigen kwaliteitscyclus.

Ondanks dat bijna alle hogescholen een focusgesprek hebben gehouden heeft men niet het gevoel gehad dat het maximale is bereikt qua diepgang. In de gesprekken bleek het van belang te benadrukken dat het leerproces van de hogescholen zelf centraal stond. Door aanwezigheid van 2 externen: de onderzoeker en een afgevaardigde van het Platform Bèta Techniek, dreigden de gesprekken in aanvang het karakter van een verantwoording en toelichting op ondernomen activiteiten te krijgen. De onderzoekers geven aan hierop gestuurd te hebben, waardoor ze meer een karakter kregen van reflectie: het besef is doorgedrongen dat schools meer van elkaar kunnen leren, de innovatieagenda is verder aangescherpt en verkent op haalbaarheid, samenhang tussen de sprintagenda en de voortgang op activiteiten is onderzocht.

Kanttekeningen vanuit de hogescholen waren dat het focusgesprek niet altijd paste in de cyclus van kwaliteitszorg. Instellingen hadden al een innovatieagenda opgesteld en het gesprek voeren aan de hand van de spinnenwebben werd dan als gekunsteld ervaren. Of gesprekken kregen niet de diepgang die ze misschien wel zouden kunnen hebben: de uitkomsten in de spinnenwebben werden ter discussie gesteld, opvallende uitkomsten werden besproken maar resulteerden niet in verklaringen voor die resultaten.

Inhoud rapportages

Na het focusgesprek wordt door de sprintcoördinator de monitorrapportage, aan de hand van een format, opgesteld. De kern hiervan bestaat uit de bevindingen en aanbevelingen die besproken zijn in het focusgesprek. Het format voor de monitorrapportage leverde weinig vragen op, en waren voor de hogescholen bruikbaar om de stand van zaken op in te vullen. Dit resulteerde in uitgebreide rapportages met een uitgebreide beschrijving van activiteiten die zijn ondernomen. De rapportages hebben vooral hun functie gehad in het systematiseren van de gegevens. Wel had in de rapportages meer reflectie mogen plaatsvinden op de kwaliteit van de activiteiten. Argumentatie waarom activiteiten als goed werden bestempeld

en waarom niet werd niet altijd expliciet gemaakt. Door de hoeveelheid aan onderwerpen in het kompas bleek dit niet haalbaar.

Tijdpad

In april 2008 is voor alle hogescholen een startbijeenkomst gehouden waarin de aanpak en planning van de monitor 2008 werden toegelicht. Direct daarna ontvingen de hogescholen een uitgebreide schriftelijke toelichting op het monitorproces. Vanaf begin mei hebben onderzoekers van CINOP Expertisecentrum met de hogescholen een eerste gesprek gevoerd met de projectleiding van het project. Daarna hebben de hogescholen, onder begeleiding van de onderzoekers, het format van de rapportages ingevuld. Zij hebben de respondenten geïdentificeerd, de enquête verspreid, gegevens gezamenlijk met de onderzoeker geïnterpreteerd, een focusgroep georganiseerd waar de resultaten uit het sprintkompas centraal stonden en gerapporteerd. De auditcommissie heeft de hogescholen bezocht in de maanden juli, september en oktober. De meerderheid van de hogescholen is na de zomer bezocht. De tijdsdruk waaronder de rapportages tot stand moesten komen werd als hoog ervaren. Daardoor waren hogescholen niet in staat de activiteiten te laten aansluiten bij hun eigen cyclus van kwaliteitszorg.

4.3 Reflectie op de doelen van de monitorproces

Hogescholen hebben uitgebreide rapportages opgeleverd over de activiteiten die zij op bètatechniek ondernemen. De combinatie van de enquêtegegevens op basis van het Sprintkompas en de beschrijvingen daarbij geven een uitgebreid beeld van de activiteiten die de hogescholen ondernemen. De rapportages zijn behulpzaam geweest om de gegevens binnen de hogeschool te systematiseren. Ook hebben alle hogescholen kwantitatieve gegevens opgeleverd over in-, door- en uitstroom op bètatechniek. Bovendien werden aanvullende gegevens opgeleverd, naar opleidingen, doelgroepen, etc.

Een van de beoogde doelen van de monitor was om de hogescholen in de 'reflectiestand' te brengen. Dat wil zeggen dat hogescholen zelf meer greep krijgen op de effecten van innovatieactiviteiten en gaan reflecteren op wat goed gaat en wat minder goed gaat en in beeld krijgen wat werk en wat niet of minder goed werkt.

Aan die voorwaarde is zoals in het vorig hoofdstuk al beschreven in veel mindere mate voldaan. In de rapportages zijn aanzetten zichtbaar van reflecties op wat goed gaat en in mindere mate op wat minder goed gaat. Ook constateerden we dat de onderbouwingen en verklaringen nauwelijks voortkomen uit eigen kwalitatief en kwantitatief onderzoeksmateriaal. Er worden sporadisch relaties gelegd tussen effecten en resultaten en de kwantitatieve gegevens over instroom, doorstroom, uitval en uitstroom (wat werkt en wat werkt niet en waarom). Op basis van de analyse van de verslagen komt het beeld naar voren dat hogescholen nog onvoldoende greep hebben op wat goed gaat en minder goed gaat.

Voor hogescholen was niet altijd duidelijk waar de focus in de monitor en audit lag. Enerzijds is de aanpak gericht op leren en waarderen, anderzijds gericht op oordelen en verantwoorden. De rol die de auditcommissie daarin nam is vanaf het begin van het monitorproces onvoldoende richting de hogescholen gecommuniceerd.

4.4 Conclusie

Er zijn een aantal conclusies te trekken op basis van deze reflectie. Het Kompas heeft een aantal voordelen: het biedt scholen de mogelijkheid hun gegevens te systematiseren. Daarbij wordt het als een compleet overzicht gezien van te ondernemen activiteiten op bètatechniek. Aanscherpingen zijn mogelijk op antwoordcategorieën en formuleringen van de onderwerpen. Het breed uitzetten van het kompas heeft als voordeel dat een beeld wordt verkregen over de ondernomen activiteiten binnen de hogescholen en er vergelijkingen tussen de schools en faculteiten mogelijk zijn.

Ook het focusgesprek heeft zijn waarde doordat verschillende betrokkenen met elkaar in gesprek komen. Met die kanttekening dat de opzet en de tijdsdruk scholen dwongen op korte termijn gesprekken te organiseren, waardoor aansluiting op eigen beleidscyclus niet goed mogelijk was.

De methodiek heeft in mindere mate bijgedragen aan reflectie op het eigen bètatechniek beleid. Het aantal thema's in het kompas is groot, waardoor het de hogescholen veel tijd kostte dit uit te werken. Daardoor is de diepgang van de reflectie op de activiteiten, wat gaat goed en wat niet, waarom, en welke consequenties verbinden we daaraan, onvoldoende tot zijn recht gekomen.

5 Samenvatting en conclusies

In 2008 is een nieuwe monitoraanpak geïntroduceerd in het Sprintprogramma. Zowel in het vo, hbo als wo wordt gewerkt met het zogenaamde Sprintkompas. In dit Sprintkompas staan de activiteiten die de hogescholen kunnen ondernemen op bètatechniek centraal. Deze zijn gegroepeerd rondom een zestal zogenaamde kompaspunten: Onderwijsvernieuwing, Instellingsbeleid, Profiel- en studiekeuzebegeleiding, Praktijk- en beroepsoriëntatie, Regionale netwerken en Aanvullende thema's.

Hogescholen hebben in het monitorproces in beeld gebracht in welke mate activiteiten breed zijn doorgevoerd in de hogeschool, welke activiteiten goed verlopen en welke minder, en hoe de innovatieagenda er voor het komend jaar uit gaat zien. Doel van het monitorproces was om een beeld te krijgen van de stand van zaken op bètatechniek in de hogescholen en reflectie op die activiteiten tot stand te brengen.

Inhoudelijk wordt het meeste aandacht besteed binnen de hogescholen aan onderwijsvernieuwing. Ook de onderwerpen die vallen onder instellingsbeleid kennen een hoge score. Al iets minder aandacht krijgen praktijk- en beroepsoriëntatie en de regionale netwerken. Profiel- en studiekeuzebegeleiding scoort nog minder en aanvullende thema's (met name doelgroepenbeleid) sluit de rij.

Een ruime meerderheid van de hogescholen geeft een actueel overzicht van de in-, door- en uitstroomgegevens. De onderbouwing van de cijfers waarom er al dan niet groei wordt gerealiseerd vindt maar beperkt plaats. Ook bij de onderbouwing van activiteiten uit het Sprintkompas die goed of minder goed verlopen wordt geen link gelegd naar de kwantitatieve ontwikkelingen op in-, door- en uitstroom.

Op basis van de analyse van de monitorrapporthages ontstaat het beeld dat er niet in brede zin een consistentie is tussen de eigen analyse en onderbouwing van wat goed en minder goed gaat enerzijds en de innovatieagenda anderzijds. In een aantal gevallen is er wel een samenhang zichtbaar maar het ontbreekt dan aan onderbouwing van de vertaling naar de innovatieagenda.

Het kompas biedt de hogescholen een kader om de activiteiten die zij ondernemen op bètatechniek systematisch in kaart te brengen. De ambitie om verschillende geledingen met elkaar te laten reflecteren op voortgang werd door de instellingen gewaardeerd.

Tijdsdruk en de grote hoeveelheid werk die de monitoraanpak met zich meebracht heeft reflectie op de eigen voortgang in het gedrang gebracht. Ook hebben hogescholen aangegeven dat de focus van de monitor en audit op leren en waarderen of verantwoorden en beoordelen onvoldoende helder was.

Aanbevelingen gericht op de verbetering van de monitor:

- 1 Het Sprintkompas bevat een veelheid aan onderwerpen, waardoor een breed samenhangend beeld ontstaat over de activiteiten die hogescholen inzetten. Nadeel is dat daardoor tegelijkertijd de focus is komen te liggen op de volledigheid en het niveau van activiteiten. De indruk bestaat dat dit enigszins ten koste is gegaan van diepgang en reflectie door hogescholen over wat goed gaat en wat minder. Een overweging kan zijn om de monitor meer thematisch vorm te geven waarmee meer diepgang en reflectie gerealiseerd kan worden. Het mogelijk maken van een eigen keuze hierin, stelt de hogescholen in staat de monitor te laten aansluiten op eigen leervragen.

- 2 Het Sprintkompas heeft op onderdelen verbetering: nadere uitwerking van antwoordcategorieën, verhelderen van begrippen, reductie van overlappende onderwerpen.
- 3 Aansluiten bij de interne beleidscyclus van de hogeschool. Hogescholen hebben het tijdpad waarop monitorgegevens opgeleverd moesten worden als dwingend ervaren. Daardoor was er onvoldoende mogelijkheid om aan te sluiten bij de beleidscyclus van de hogescholen zelf. De monitor wordt daardoor als belastend ervaren in plaats van dat het ondersteunend is aan het reflectieproces in bestaande overleggen op de hogescholen.
- 4 Voor hogescholen was niet altijd duidelijk waar de focus in de audit lag. Enerzijds was deze gericht op leren en waarderen, anderzijds gericht op oordelen en verantwoorden. Deze onduidelijkheid was ook terug te zien in de focus in de monitor. Meer afstemming in het arrangement van afspraken tussen hogeschool, onderzoekers en auditcommissie in de fasen van zien, waarderen/oordelen en handelen is gewenst. Voor alle actoren in het monitor en auditprogramma (hogescholen, onderzoekers, auditcommissie en Platform) worden de rollen hierdoor scherper en beter hanteerbaar, waardoor de kwaliteit van de opbrengsten kan verbeteren.

Literatuur

- Auditcommissie PBT (2005), *Samen innoveren en presteren. Advies over startsituatie HBO-Sprint en regionale projecten*. Den Haag: PBT
- Adviescommissie PBT (2006), *Tussentijdse evaluatie van een prestatieakkoord. Balanceren tussen (kwantitatief) resultaat en kwaliteitsfactoren*. Den Haag: PBT
- Auditcommissie PBT (2007), *Beter presteren door meer maatwerk en samenspel. 3^e Advies over de voortgang van het HBO-Sprint Programma*. Den Haag: PBT
- Berg, J. van den, W. van Esch, C. Hover, T. Huisman & G. Wijntje (2007), *Monitortrapportage HBO-Sprint 2007*. Den Bosch: CINOP Expertisecentrum
- Berg, J. van den (red.) (2008), *Bouwstenen voor duurzaam innoveren in bètatechnisch hbo. Portretten van HAN en HVA*. Den Bosch: CINOP Expertisecentrum.
- Geurts. J. & H. Corstjens (2007), *Resultaatgericht innoveren. Een beloftevol en krachtig vernieuwingsconcept*. In: *Tijdschrift voor Hoger onderwijs en Management (TH&MA)*, nr. 4, september
- PBT (2008), *Werkplan Sprint 2008*. Den Haag: Platform Bèta Techniek