



Inspectie van het Onderwijs
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap*

ONDERZOEK NAAR NALEVING VAN WET- EN REGELGEVING

HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM (BRIN: 28DN)

Utrecht, 30 mei 2023

INHOUD

Samenvatting 4

Summary 9

1 Aanleiding en context 14

1.1 Korte karakteristiek van de onderzochte opleiding 15

1.2 Leeswijzer 15

2 Onderzoekopzet 17

2.1 Afbakening van het onderzoek 17

2.2 Wettelijk kader 17

2.2.1 Zorg in omgang met betrokkenen 18

2.2.2 Rechtsbescherming 19

2.2.3 Medezeggenschap 19

2.2.4 Tentaminering en examinering 19

2.3 Onderzoeksvragen 20

2.4 Uitvoering onderzoek 20

3 Heeft het bestuur voor de opleiding Fashion & Textile Technologies een plan van aanpak gericht op het herstel van sociale veiligheid met een duidelijke visie, daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten? 21

3.1 Plan van aanpak 21

3.1.1 Eerste plan van aanpak – eind 2021 21

3.1.2 Tweede plan van aanpak – begin 2022 21

3.1.3 Twee plannen van aanpak 23

3.2 Aansluiting plan op geconstateerde problematiek 23

3.2.1 Analyse problematiek 23

3.2.2 Aansluiting tussen het Transformatieplan en de geconstateerde problematiek 26

3.3 Visie, doelen, resultaten, uitkomstmaten 27

3.3.1 Visie 27

3.3.2 Doelen 27

3.3.3 Resultaten en uitkomstmaten 27

3.4 Conclusie deelvraag 1 29

4 Onderneemt het bestuur acties om de in het plan van aanpak gestelde doelen en resultaten, gericht op herstel van sociale veiligheid, te behalen? 30

4.1 Acties tweede helft van 2021 30

4.2 Acties eerste helft van 2022 31

4.3 Geplande acties tweede helft van 2022 en daarna 31

4.4 Randvoorwaarden en risico's voor de uitvoering 32

4.4.1 Randvoorwaarden en risico's voor de uitvoering beschreven in het Transformatieplan 32

4.4.2 Risico's voor de uitvoering genoemd in de gesprekken 33

4.4.3 Aandacht van het bestuur voor de uitvoering van het verbeterplan 34

4.4.4 Samenvattend 36

4.5 Conclusie deelvraag 2 36

5	Monitort en evalueert het bestuur systematisch de te behalen doelen en resultaten uit het plan van aanpak, gericht op herstel van sociale veiligheid? 38
5.1	Systeem van monitoring en evaluatie 38
5.1.1	Instrumenten 38
5.1.2	Overlegstructuur 39
5.1.3	Monitoren van ontwikkelingen met betrekking tot gestelde doelen en resultaten 40
5.2	Conclusie deelvraag 3 40
6	Geeft het bestuur opvolging aan de uitkomsten van de monitoring en evaluaties zodat het herstel van sociale veiligheid wordt geborgd? 42
6.1	Van Plan van Aanpak Transformatie AMFI naar Transformatieplan AMFI 42
6.2	Klachtenstructuur 43
6.3	Werkdruk 43
6.4	Draagvlak 44
6.5	Ervaren effectiviteit 44
6.5.1	Positieve effecten 44
6.5.2	Ruimte voor verbetering 46
6.5.3	Samenvattend 46
6.6	Conclusie deelvraag vier 47
7	Voldoet de opleiding F&TT aan de eisen die de WHW stelt met betrekking tot rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering? 48
7.1	Rechtsbescherming 48
7.1.1	Wettelijk kader 48
7.1.2	Aanwezigheid regelingen, beschrijvingen, procedures en voorzieningen – bevindingen en oordeel 49
7.1.3	Het behandelen van klachten – bevindingen en oordeel 49
7.1.4	Toegankelijkheid en functioneren van voorzieningen 50
7.2	Medezeggenschap 51
7.2.1	Wettelijk kader 51
7.2.2	Reglement – bevindingen en oordeel 52
7.2.3	Uitvoeren wettelijke taken opleidingscommissie – bevindingen 52
7.2.4	Uitvoeren wettelijke taken opleidingscommissie – oordeel 53
7.3	Tentaminering en examinering 54
7.3.1	Wettelijk kader 54
7.3.2	OER – bevinding en oordeel 54
7.3.3	Examencommissie – bevindingen 54
7.3.4	Examencommissie – oordeel 57
8	Conclusie, eindoordeel en vervolg 59
8.1	Conclusies deelvragen 59
8.2	Conclusie hoofdvraag 61
8.3	Eindoordeel 62
8.4	Vervolgtoezicht 62

BIJLAGE 1 Overzicht geraadpleegde bronnen 56

BIJLAGE 2 Overzicht gebruikte wetsartikelen 58

BIJLAGE 3 Lijst met gebruikte afkortingen 66

BIJLAGE 4 Overzicht sectorbrede standaarden 67

Samenvatting

De Inspectie van het Onderwijs (hierna: inspectie) heeft een onderzoek uitgevoerd naar de sturing op het herstel en de borging van de sociale veiligheid bij de opleiding Fashion & Textile Technologies (F&TT) van de Hogeschool van Amsterdam (HvA). De inspectie heeft in de periode maart 2022 tot en met juni 2022 onderzoek gedaan op locatie en opgestuurde documenten geanalyseerd. Na de zomer van 2022 zijn alle opgehaalde gegevens verwerkt in een conceptrapport dat het bestuur in februari 2023 heeft ontvangen. Op basis van de reactie van het bestuur op het conceptrapport, is dit rapport in de periode maart 2023 tot en met mei 2023 op onderbouwde feitelijke onjuistheden en recente ontwikkelingen aangepast en definitief gemaakt.

Redenen om het onderzoek te starten waren de omvang van de casuïstiek, zowel in tijd als in aantal meldingen, en de ontstane maatschappelijke onrust rond de opleiding. Daarnaast bleek uit de door de opleiding gepresenteerde plannen onvoldoende de voorziene borging van de ingezette verandering, door het ontbreken van een planning, monitoringscyclus en gewenste uitkomsten.

Het onderzoek heeft betrekking op de bekostigde Hogeschool van Amsterdam (BRIN 28DN) en daarbinnen op het Amsterdam Fashion Institute (AMFI) dat deel uitmaakt van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie (FDMCI).

Het doel van het onderzoek is te beoordelen of er voldoende aanwijzingen zijn dat het bestuur gericht stuurt op het herstel en borging van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT van de HvA. Voor het onderzoek is de volgende hoofdvraag gebruikt: *Heeft de Hogeschool van Amsterdam, in reactie op de signalen en het externe onderzoek, voldoende en passende maatregelen bij de opleiding Fashion & Textile Technologies genomen zodat de opleiding de sociale veiligheid borgt en daarmee voldoet aan de eisen in de WHW over het bestuur, in art. 10.3e, tweede lid, onderdeel e, en over rechtsbescherming, medezeggenschap en tentaminering en examinering?*

Om tot het antwoord op deze hoofdvraag te komen zijn de afzonderlijke onderwerpen in deelvragen onderzocht:

- 1. Heeft het bestuur voor de opleiding F&TT een plan van aanpak gericht op het herstel van sociale veiligheid met een duidelijke visie, daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten?*
- 2. Onderneemt het bestuur acties om de in het plan van aanpak gestelde doelen en resultaten, gericht op herstel van sociale veiligheid, te behalen?*
- 3. Monitort en evalueert het bestuur systematisch de acties, te behalen doelen en resultaten uit het plan van aanpak, gericht op herstel van sociale veiligheid?*
- 4. Geeft het bestuur opvolging aan de uitkomsten van de evaluaties en monitoring zodat het herstel van sociale veiligheid wordt geborgd?*
- 5. Voldoet de opleiding F&TT aan de eisen die de WHW stelt met betrekking tot rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering?*

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen heeft de inspectie documentatie verzameld en geanalyseerd en gesprekken gevoerd met diverse belanghebbenden binnen de instelling.

Conclusie

Het bestuur heeft na bekendwording van de problematiek tijdig en grotendeels passende maatregelen (dat zijn maatregelen die passen bij de geconstateerde problematiek) genomen. Het bestuur houdt de voortgang van de uitvoering van deze maatregelen structureel bij. Volgens betrokkenen lijkt er inmiddels sprake van voorzichtig herstel van sociale veiligheid bij de opleiding. De inspectie constateert dat eenduidige uitkomstmaten voor de te behalen doelen en resultaten grotendeels ontbreken. Hoewel de monitoring en evaluatie structureel en resultaatgericht is opgezet, is er nog beperkt sprake van opvolging uit monitoring en evaluatie door het bestuur. De instelling en opleiding lopen door onvoldoende zicht op de behaalde resultaten gekoppeld aan de gestelde doelen risico dat het herstel niet doorzet en beklijft. Daarnaast ziet de inspectie de bestaande werkdruk bij zowel studenten als medewerkers, en het ontbreken van gerichte acties daarop, als een risico voor het slagen van het plan en daarmee van het herstel. De inspectie constateert dat de informatievoorziening richting de opleidingscommissie niet altijd voorziet in de behoeften van de opleidingscommissie. Het bestuur leeft niet alle eisen van de WHW over tentaminering en examinering na. Dit staat het herstel in de weg.

De conclusies per deelvraag hieronder vormen samengevat de onderbouwing voor het antwoord op de hoofdvraag.

Deelvraag 1: Heeft het bestuur voor de opleiding Fashion & Textile Technologies een plan van aanpak gericht op het herstel van sociale veiligheid met een duidelijke visie, daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten?

De inspectie constateert dat AMFI een plan van aanpak heeft, dat zich grotendeels richt op de geconstateerde problematiek en daarmee op het herstel van sociale veiligheid.

In het plan ontbreekt nog een duidelijke visie voor de opleiding zelf, die beslissend is voor de uitkomsten van de verschillende inhoudelijke thema's van het Transformatieplan en de uiteindelijke nagestreefde transformatie van de opleiding F&TT. Het ontwikkelen van deze visie is onderdeel van de uitvoering van het plan.

De inspectie constateert dat het plan van aanpak doelen bevat waaraan het bestuur gaat werken met inhoudelijke onderdelen. Op deze inhoudelijke onderdelen heeft het bestuur algemene resultaten geformuleerd. In het plan maakt het bestuur echter niet duidelijk wat er concreet (zichtbaar of meetbaar) veranderd moet worden. Ook een duidelijke relatie tussen de resultaten en de te behalen doelen ontbreekt.

Doordat de visie nog ontbreekt, er geen precieze resultaten geformuleerd zijn en uitkomstmaten grotendeels missen, blijft het onduidelijk hoe het bestuur kan bepalen:

- of de geformuleerde resultaten behaald (kunnen) worden in de verschillende tijdsfasen,
- of daarmee de doelen bereikt worden en
- of dit alles daadwerkelijk tot herstel van sociale veiligheid zal leiden.

Deelvraag 2: Onderneemt het bestuur acties om de in het plan van aanpak gestelde doelen en resultaten, gericht op herstel van sociale veiligheid, te behalen?

De inspectie constateert dat het bestuur acties onderneemt om de in het Transformatieplan gestelde doelen en resultaten te behalen, gericht op het herstel van sociale veiligheid. Bij de uitvoering bestaat een aantal risico's rond met name werkdruk, ziekteverzuim, draagvlak en professionalisering. Het bestuur erkent deze risico's, werkt aan werkdruk en ziekteverzuim, maar heeft niet overal een adequate remedie voorzien. De inspectie betwijfelt daarom of de docenten in staat (zullen) zijn (gesteld) om de geplande acties uit te voeren.

Deelvraag 3: Monitort en evalueert het bestuur systematisch de acties, te behalen doelen en resultaten uit het plan van aanpak, gericht op herstel van sociale veiligheid?

De inspectie constateert dat het bestuur met instrumenten en met diverse gesprekken met betrokkenen, binnen een vaste overlegstructuur, periodiek en structureel de voortgang van de acties en de ontwikkelingen met betrekking tot een sociaal veilige leeromgeving bij de opleiding F&TT volgt.

De inspectie concludeert dat de monitoring en evaluatie van het herstel bij de opleiding F&TT weliswaar structureel en resultaatgericht is, maar tegelijkertijd niet doelgericht is opgezet. Dit zorgt ervoor dat de bestuurders niet kunnen bepalen in hoeverre zij sturen op maatregelen die daadwerkelijk leiden tot het herstel van sociale veiligheid.

Deelvraag 4: Geeft het bestuur opvolging aan de uitkomsten van de evaluaties en monitoring zodat het herstel van sociale veiligheid wordt geborgd?

De inspectie constateert dat op dit moment nog beperkt sprake is van opvolging uit monitoring en evaluatie door het bestuur. Opvolging ontbreekt bij genomen maatregelen, zoals het opstellen van een nieuw plan van aanpak en het verbeteren van de klachtenstructuur. Structurele opvolging is ook niet voorzien in de aanpak van risico's zoals die geïdentificeerd in de gesprekken. Uit de evaluatie blijkt dat er wel opvolging zal worden gegeven aan risico's met een bepaalde risicokwalificatie en aan onderdelen van het Transformatieplan die meer aandacht vergen. Hoe deze opvolging vorm gaat krijgen is voor de inspectie niet bekend. Het herstel van sociale veiligheid is hierdoor beperkt geborgd.

De inspectie concludeert ook dat medewerkers en studenten voorzichtig positief zijn over de effecten van de genomen maatregelen. Ondanks de beperkte borging van het herstel van sociale veiligheid lijkt de opleiding F&TT zich wel op een weg richting herstel te bewegen.

Deelvraag 5: Voldoet de opleiding F&TT aan de eisen die de WHW stelt met betrekking tot rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering?

De opleiding voldoet aan de eisen in art. 1.21; art. 7.59, vijfde lid, onder b; art. 7.59a; art. 7.60; art. 7.61 van de WHW die de rechtsbescherming van studenten regelen. Wel is samenhang tussen de op papier geregelde werkelijkheid en het daadwerkelijk functioneren van alle beschikbare voorzieningen een punt waar de inspectie zorgen bij heeft en aandacht voor vraagt.

De opleiding voldoet aan de eisen in art. 10.3c van de WHW rond de organisatie van en uitvoering van taken door de opleidingscommissie. De facilitering van de opleidingscommissie door het bestuur voldoet naar oordeel van de inspectie aan art. 10.39 van de WHW. De inspectie spoort de opleidingscommissie en het bestuur wel aan om, vanwege de ontwikkelingen bij de opleiding F&TT, vaker in gesprek te gaan over de behoefte van de opleidingscommissie aan informatie en voorzieningen in tijd en ambtelijke ondersteuning. Dit in ieder geval tot het herstel van de opleiding F&TT voltooid is.

De opleiding voldoet aan de eisen die art. 7.13 van de WHW stelt aan de onderwijs- en examenregeling. Het bestuur leeft art. 7.12a, tweede lid, van de WHW voldoende na. De examencommissie vervult haar taken zoals genoemd in art. 7.12b, eerste lid, onderdeel e en art. 7.12c van de WHW voldoende en leeft hiermee de wet na. De borging van de kwaliteit van de tentamens en examens is naar oordeel van de inspectie onvoldoende. De inspectie houdt het bestuur verantwoordelijk voor het niet naleven van art. 7.12b, eerste lid, onderdeel a, van de WHW. Het bestuur geeft de door de examencommissie herhaaldelijk geuite zorgen over de kwaliteit van tentaminering en examinering onvoldoende urgentie. Het bestuur dient alle door de examencommissie genoemde knelpunten daarom zo snel mogelijk op te lossen en ook in het vervolg zorgen van de examencommissie met urgentie te behandelen. Dit betekent dat het bestuur in ieder geval zorgt voor: docenten (versneld) te BKE-kwalificeren, voldoende docenten die een samenhangend toetsprogramma moeten opstellen te SKE-kwalificeren, de *constructive alignment* in de huidige opleiding zo snel mogelijk op orde te brengen, docenten voldoende te faciliteren voor het afnemen en beoordelen van toetsen, de knelpunten in roostering in ieder geval rond toetsing op te lossen en uiteindelijk de werkdruk binnen de opleiding voor zowel studenten als docenten te verminderen. Het bestuur moet daarnaast ook extra alert blijven op onderlinge aanspreekcultuur en bejegening bij beoordelingsmomenten en daarbij manieren zoeken waarop studenten zich tijdens beoordelingen minder kwetsbaar hoeven te voelen.

Eindoordeel

De inspectie oordeelt dat het bestuur gericht werkt aan het herstel van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT. Het bestuur heeft hiermee er vooralsnog voor gezorgd dat problemen niet langer voortduren dan nodig en problemen in de toekomst waarschijnlijk worden voorkomen. Op basis van haar bevindingen oordeelt de inspectie dat er geen sprake is van ernstige verwaarlozing van de zorg voor wat door redelijkheid en billijkheid wordt gevorderd in de omgang met betrokkenen binnen de instelling, zoals genoemd in art. 10.3e, tweede lid, onderdeel e van de WHW. Daarbij plaatsen wij de volgende kanttekeningen:

- De inspectie geeft de aanbeveling dat het bestuur het herstel van de sociale veiligheid bij de opleiding F&TT gaat borgen en belemmerende factoren, zoals werkdruk en informatievoorziening richting de opleidingscommissie, bij de opleiding aanpakt.
- De inspectie geeft als herstelopdracht dat het bestuur de in hoofdstuk 7 geconstateerde tekortkoming op het gebied van naleving van wet- en regelgeving met betrekking tot examinering en tentaminering bij de opleiding F&TT herstelt (art. 7.12b, eerste lid, onderdeel a, van de WHW).

Vervolgtoezicht

Het bestuur dient ervoor te zorgen dat de opleiding F&TT handelt in overeenstemming met wet- en regelgeving. De inspectie verwacht dat het bestuur

het herstel van de geconstateerde niet-naleving rond tentaminering en examinering per direct oppakt. Voor het werken aan overig herstel en genoemde verbeterpunten geeft de inspectie het bestuur een hersteltermijn van een jaar na de vaststelling van dit rapport. Na afloop van de hersteltermijn dient het bestuur een verslag in bij de inspectie, met daarin een uitvoerige onderbouwing van het bereikte herstel van de naleving van wet- en regelgeving, wat tevens inhoudt van alle in dit rapport genoemde verbeterpunten.

Conform art. 11, vierde lid, van de WOT zal de inspectie uiterlijk in mei 2024 een herstelonderzoek bij de opleiding F&TT uitvoeren om te beoordelen of het herstel daadwerkelijk heeft plaatsgevonden.

Summary

The Dutch Inspectorate of Education (hereafter 'Inspectorate') has conducted an investigation into the steering of the recovery and guarantee of social safety in the Fashion & Textile Technologies (F&TT) programme at Amsterdam University of Applied Sciences (AUAS). In the period from March to June 2022, the Inspectorate investigated on-site and analysed submitted documents. After the summer of 2022, all collected data were processed in a draft report that the board received in February 2023. Based on the board's response to the draft report, the report was amended and finalized in the period between March and May 2023 to account for substantiated factual inaccuracies and recent developments.

The reasons for starting this investigation were the amount and reach of reports that indicated a socially unsafe learning environment, and the social unrest surrounding the program. In addition, the plans presented by the programme failed to encompass sufficiently the proposed safeguards in relation to the initiated change, due to the lack of a clear system of planning, a monitoring cycle and desired outcomes.

The investigation relates to the publicly funded Amsterdam University of Applied Sciences (BRIN 28DN) and specifically its subsidiary, the Amsterdam Fashion Institute (AMFI), which is part of the Faculty of Digital Media and Creative Industry (FDMCI).

The aim of this investigation is to determine whether there are sufficient indications that the board is focused on recovering and guaranteeing social safety in the AUAS F&TT programme. The following question led the investigation:

In response to the received signals and the results of the independent investigation, has Amsterdam University of Applied Sciences taken sufficient and appropriate measures in the Fashion & Textile Technologies programme to ensure social safety within the programme, thus meeting the requirements set by the Higher Education and Research Act (WHW) for governance, in Article 10.3e, second paragraph, part e and for legal protection, participation in decision-making and examination?

To answer this main question, five sub-questions were formulated and investigated:

- 1. Has the board formulated an action plan for the F&TT programme aimed at recovering social safety, with a clear vision, achievable goals derived from this vision and anticipated results with outcome measures?*
- 2. Has the board acted to achieve the goals and results to recover social safety as formulated in the action plan?*
- 3. Does the board systematically monitor and evaluate the actions, goals and results formulated in the action plan to recover social safety?*
- 4. Does the board follow up on the results of the monitoring and evaluation processes so the recovery of social safety is guaranteed?*
- 5. Does the F&TT programme meet the requirements set by the Higher Education and Research Act (WHW) for legal protection, participation in decision-making and examination?*

To answer these questions, the Inspectorate collected and analysed documentation, and interviewed various stakeholders within the institution.

Conclusion

After becoming aware of the problems, the board took timely and largely appropriate measures that fit the issues identified. The board is structurally monitoring the progress of the implementation of these measures. According to some involved parties, there now seems to be a tentative recovery of social safety in the F&TT programme. The Inspectorate concludes that unambiguous outcome measures of the necessary goals and results are largely absent. Although the monitoring and evaluation is set up structurally and result-oriented, there is still limited follow-up from monitoring and evaluation by the board. There is insufficient insight into the achieved results and how these are linked to the set goals. This means the institution and the programme risk the programme's recovery not continuing or lasting. In addition, the Inspectorate perceives the existing workload among both students and staff, and the lack of targeted actions to reduce it, as a risk to the action plan's success and thus to recovering social safety. The Inspectorate concludes that the provision of information to the programme committee does not always meet the needs of the programme committee. The board does not comply with all the WHW's requirements regarding examinations. This is obstructing recovery.

The following section contains the conclusions of all the sub-questions that substantiate the answer to the main investigative question.

Sub-question 1: Has the board formulated an action plan for the F&TT programme aimed at recovering social safety, with a clear vision, achievable goals derived from this vision and anticipated results with outcome measures?

The Inspectorate concludes that AMFI has an action plan which focuses mainly on the identified problems and thus on recovering social safety.

The action plan still lacks a clear vision for the programme itself, which is vital for the outcomes of the various substantive themes of the Transformatieplan ('Transformation Plan') and the ultimate desired transformation of the F&TT programme. The development of this vision is part of the action plan's implementation.

The action plan contains objectives that the board will work on with substantive components. The board has formulated general results for these substantive components. However, the board does not clarify in the action plan what concrete (i.e., visible or measurable) changes need to be made. There is also no clear relationship between the results and the set goals.

Since the vision for the programme is still absent, no precise results have been formulated, and outcome measures are largely missing, consequently, it remains unclear how the board can determine:

- whether the formulated results have been or can be achieved in the different time frames,
- whether this leads to the achievement of the goals, and
- whether the formulated results and goals will actually lead to the recovery of social safety.

Sub-question 2: Has the board acted to achieve the goals and results to recover social safety as formulated in the action plan?

The Inspectorate concludes that the board is taking actions to achieve the goals and results formulated in the Transformation Plan, which is aimed at recovering social safety. There are several risks when it comes to the implementation of the planned actions. These include work pressure, absenteeism, stakeholder support and professionalization. The board recognizes these risks, and is working to reduce work pressure and absenteeism. However, it has not provided an adequate solution for all risks. The Inspectorate therefore doubts the extent to which the programme's lecturers are – or will be – able to carry out the planned actions.

Sub-question 3: Does the board systematically monitor and evaluate the actions, goals and results formulated in the action plan to recover social safety?

The Inspectorate concludes that the board regularly and structurally monitors the progress of the actions and developments surrounding the restoration of a socially safe learning environment in the F&TT programme. The board does so with several instruments and by conducting interviews with the parties involved, which take place within a fixed consultation structure.

The Inspectorate concludes that the monitoring and evaluation of the recovery in the F&TT programme are structural and result-oriented. At the same time, however, the monitoring and evaluation are not formulated in terms of specific goals. Thus, board cannot determine the extent to which they aim for measures that assist in the recovery of social safety.

Sub-question 4: Does the board follow up on the results of the monitoring and evaluation processes so the recovery of social safety is guaranteed?

This Inspectorate concludes that the follow-up processes after monitoring and evaluation by the board are currently still limited. Follow-up actions are lacking for measures that have already been taken, such as the creation of a new action plan and improving the complaints structure. Structural follow-up is also not provided in terms of the risks identified in the interviews with stakeholders. However, the evaluations shows that follow-up is provided for risks with a certain risk qualification and for the parts of the Transformation Plan that require more attention. The Inspectorate does not know what this follow-up process will look like. As a result, the recovery of social safety is only assured to a limited extent.

The Inspectorate also concludes that staff and students are cautiously positive about the effects of the measures. Despite the limited assurance of the recovery of social safety, the F&TT programme seems to be moving towards recovery.

Sub-question 5: Does the F&TT programme meet the requirements set by the Higher Education and Research Act (WHW) for legal protection, participation in decision-making and examination?

The programme meets the requirements set out in WHW Article 1.21; 7.59, paragraph 5, under b; 7.59a; 7.59b; 7.60 and 7.61, which regulate the legal protection of students. However, the Inspectorate has concerns and believes attention needs to be paid to the potential gap between what is on paper and the actual functioning of the available facilities.

The programme meets the requirements in WHW Article 10.3c regarding the organization and working method of the programme committee. The Inspectorate

concludes that the facilitation of the programme committee by the board complies with Article 10.39 of the WHW. However, the Inspectorate urges the programme committee and the board to discuss the programme committee's needs regarding information, facilities, time and official support more often, due to the developments in the F&TT programme. This should be done at least until the recovery of the F&TT programme is completed.

The programme meets the requirements of WHW Article 7.13 on the education and examination regulations. The board sufficiently complies with Article 7.12a, second paragraph of the WHW. The Examination Board sufficiently fulfils its duties as referred to in Article 7.12b, first paragraph, under a and e and Article 7.12c of the WHW and thus complies with the law. The Inspectorate concludes that the assurance of the quality of examinations is insufficient. The Inspectorate holds the board responsible for non-compliance with Article 7.12b, first paragraph, part a, of the WHW. The board has not sufficiently prioritised the concerns repeatedly expressed by the Examination Board about the quality of examinations. The board must therefore resolve all key issues mentioned by the Examination Board as quickly as possible. It must also deal with concerns raised by the Examination Board with urgency in the future. This means the board should henceforth ensure that: lecturers will be BKE-qualified at an accelerated pace; a sufficient number of lecturers must draw up a coherent testing programme and be SKE-qualified; the constructive alignment in the current programme will be sorted out as quickly as possible; lecturers will be sufficiently facilitated in administrating and assessing exams, which will solve bottlenecks in scheduling around examinations, ultimately reducing the workload within the programme for both students and lecturers. The board must also remain alert to mutual accountability and feedback style during assessments and, in doing so, look for ways to help students feel less vulnerable during assessments.

Final verdict

The Inspectorate believes that the board is focused on recovering social safety in the F&TT programme. For the time being, the board has ensured that problems do not persist longer than they should, and that problems will likely be prevented from occurring in the future. Based on its findings, the Inspectorate concludes that there is no serious neglect of care for what is reasonably and logically required in the interactions with those involved within the institution, as referred to in Article 10.3e, second paragraph, part e of the WHW. We do make the following observations:

- The Inspectorate recommends that the board will guarantee the recovery of social safety in the F&TT programme. It must tackle obstructive factors in the programme, such as work pressure and the provision of information to the programme committee.
- The board must also rectify the shortcomings identified in the field of compliance with legislation and regulations with regard to examinations in the F&TT programme (Article 7.12b, first paragraph, part a, of the WHW).

Follow-up supervision

The board must ensure that the F&TT programme acts in accordance with legislation. The Inspectorate expects the board to rectify the non-compliance found with regard to examinations immediately. After the adoption of this report, the Inspectorate will give the board a recovery period of one year to work on other remedies and the mentioned points of improvement. At the end of the recovery period, the board will submit a report to the Inspectorate containing a detailed

description of how it complies with legislation and all other points for improvement mentioned in this report.

In accordance with Article 11, paragraph 4 of the WOT, the Inspectorate will conduct a recovery investigation into the F&TT programme no later than May 2024 to assess whether recovery has actually occurred.

1 Aanleiding en context

In maart 2021 publiceerde NRC een artikel over het seksueel grensoverschrijdend gedrag van Martijn N. en zijn banden met het Amsterdam Fashion Institute (hierna: AMFI). Er bleek volgens NRC onder andere sprake van een zeer onveilige situatie voor stagiairs van AMFI, dat hoort bij de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie (hierna: FDMCI) van de Hogeschool van Amsterdam (hierna: HvA). De NRC-publicatie werd gevolgd door onder meer een item bij RTL Nieuws over de algehele onveilige sfeer bij de bacheloropleiding van het instituut, Fashion & Textile Technologies (hierna: F&TT; ISAT 30037). De Inspectie van het Onderwijs (hierna: inspectie) heeft – in gevraagde reactie op de casuïstiek in het item – medewerkers, oud- en zittende studenten van de opleiding opgeroepen zich te melden met hun ervaringen. Dit leverde in de periode april 2021 tot en met februari 2022 in totaal meer dan 100 meldingen op bij de inspectie.¹ Deze meldingen schetsen een breed beeld van een ervaren onveilige cultuur bij de opleiding F&TT. Vrijwel alle meldingen komen van oud-studenten en betreffen twee van de drie afstudeerrichtingen: Design en Branding. De meldingen gaan onder andere over extreem hoge werkdruk, willekeur en voorkeuren in beoordeling, het afbranden van studenten tijdens lessen en beoordelingen, hoge kosten voor de opleiding, het ontbreken van begrip voor persoonlijke omstandigheden van studenten en het bevorderen van pepmiddelen en drugsgebruik. Onder de meldingen is er één over seksueel grensoverschrijdend gedrag. Studenten geven in de meldingen aan dat ze soms vele jaren later nog gebukt gaan onder gevolgen van de onveilige situatie bij de opleiding en hierbij professionele ondersteuning nodig hebben. De sociaal onveilige omgeving heeft, afgeleid van de meldingen, minstens 15 jaar en waarschijnlijk nog langer bestaan. De meeste meldingen betreffen het tijdvak 2011-2019.

Direct na de mediaberichten heeft de decaan FDMCI, waar AMFI onder valt, in opdracht van het college van bestuur (hierna: cvb), opdracht tot een onafhankelijk perceptie-onderzoek gegeven aan het onderzoeksbureau Bezemer & Schubad (hierna: B&S). Voor dit onderzoek zijn 109 personen geïnterviewd, van wie 70 medewerkers, 18 studenten en 21 oud-studenten. De uitkomsten van dit in juni 2021 gepresenteerde onderzoek zijn geheel in lijn met de door de inspectie ontvangen meldingen over het ervaren gebrek aan sociale veiligheid bij de opleiding F&TT. De HvA maakte het onderzoek openbaar en nam alle aanbevelingen uit het onderzoeksrapport één op één over.

Vanaf de eerste berichten in de media is er contact geweest tussen de inspectie, het cvb van de HvA en de decaan FDMCI. De inspectie heeft na de zomer 2021 op basis van documentatie en verdere gesprekken een verdiepende analyse van de situatie bij de opleiding F&TT uitgevoerd, een zogeheten verkenning. In het najaar 2021 heeft de inspectie gesproken met het cvb en de raad van toezicht (hierna: rvt). Uit dit gesprek bleek dat er bij de opleiding direct is gehandeld op het onderzoeksrapport van B&S, met maatregelen op diverse terreinen zoals personeel, organisatie, didactisch concept, studielast en veiligheid op stageplekken. Daarnaast zijn de meldstructuren en de medezeggenschap geïntensiveerd en zijn de externe contacten met andere kunstopleidingen/-instellingen aangehaald, met als doel het willen leren van elkaar. Half november 2021 heeft het opleidingsmanagement een

¹ Studenten konden zich ook melden bij de Hogeschool van Amsterdam zelf, o.a. bij het interne onderzoek en de studentenvereniging ASVA.

plan van aanpak opgesteld, dat tot een transformatie van de opleiding moest gaan leiden, waarbij de focus zou gaan verschuiven van excellentie en concurrentie naar emancipatie en samenwerking. Uit de gesprekken met het cvb en de rvt kreeg de inspectie de indruk dat de instelling gestructureerd en met betrokkenheid van stakeholders de problemen bij de opleiding wilde aanpakken. De gesprekken met de instelling leidden tot vertrouwen in de crisisaanpak op korte termijn. Het bleef echter nog onduidelijk in hoeverre de opleiding alle plannen ook succesvol zou kunnen implementeren en op de lange termijn daadwerkelijk herstel zou kunnen bewerkstelligen.

De inspectie heeft in maart 2022 besloten een onderzoek naar de naleving van wet- en regelgeving bij de opleiding F&TT van de HvA te starten. Reden hiervoor waren de omvang van de casuïstiek, zowel in tijd als in aantal meldingen, en de ontstane maatschappelijke onrust rond de opleiding. Daarnaast bleek uit de door de opleiding gepresenteerde plannen onvoldoende de voorziene borging van de ingezette verandering, door het ontbreken van een planning, monitoringscyclus en gewenste uitkomsten. Het doel van het onderzoek is te beoordelen of er voldoende aanwijzingen zijn dat het bestuur gericht stuurt op het herstel en borging van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT van de HvA.

1.1 Korte karakteristiek van de onderzochte opleiding

Het onderzoek heeft betrekking op de bekostigde Hogeschool van Amsterdam (BRIN 28DN) en daarbinnen op het Amsterdam Fashion Institute dat hoort bij de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie. Deze faculteit biedt vier AD-opleidingen, vijf bacheloropleidingen en twee masteropleidingen aan, verdeeld over de vier clusters Fashion, ICT, Media & Communicatie en Mediadesign.

Het AMFI ontstond in 1992 uit een fusie tussen de instituten Meester Koetsier en Charles Montaigne, die beide sinds de jaren vijftig een reputatie in de mode-industrie hadden opgebouwd. Als eerste werd het instituut Meester Koetsier in 1987 deel van de Algemene Hogeschool Amsterdam en met de fusie tussen Meester Koetsier en Charles Montaigne in 1992 kwamen beide instituten als fusie-instituut AMFI onder de Hogeschool van Amsterdam te vallen.

AMFI is ook de 'merknaam' voor de geaccrediteerde opleiding die het aanbiedt: de vierjarige voltijd bacheloropleiding Fashion & Textile Technologies (ISAT 30037). De opleiding kent een beperkt aantal opleidingsplaatsen en hanteert hiervoor een numerus fixus (325 voor studiejaar 2023/2024). De opleiding kent drie afstudeerrichtingen: Fashion & Design, Fashion & Branding en Fashion & Business and Development. De opleiding biedt al het onderwijs ook Engelstalig aan.

De opleiding kende in oktober 2021 een instroom van 418 studenten en telde op dat moment in totaal 1531 studenten (aantal inschrijvingen). Ongeveer 1 op de 3 studenten die in 2021 direct instroomde in de opleiding had een buitenlands middelbareschooldiploma. In 2020 viel 6,9 procent van de studenten in het eerste jaar uit en wisselde 4,5 procent van de studenten na het eerste jaar van opleiding.

1.2 Leeswijzer

In dit rapport beschrijven we de bevindingen en het oordeel van de inspectie naar aanleiding van het onderzoek bij de opleiding F&TT bij de HvA. In hoofdstuk 2 volgt allereerst de onderzoeksopzet, met daarin afbakening, wettelijk kader, onderzoeksvragen en uitvoering van het onderzoek. In hoofdstuk 3 tot en met hoofdstuk 7

bespreken we onze bevindingen per deelvraag en komen we tot oordelen. In hoofdstuk 8 beantwoorden we de hoofdvraag en gaan we in op het vervolgtoezicht.

2 Onderzoeksopzet

2.1 Afbakening van het onderzoek

Op het moment dat dit onderzoek van start ging, had het bestuur van de HvA door B&S een onafhankelijk onderzoek laten doen naar de achtergrond van de signalen die bij haar zijn binnengekomen en de cultuur zoals die bij de opleiding F&TT bestond. Ook had het bestuur al veel in gang gezet om de cultuur bij de opleiding F&TT te herstellen. De inspectie heeft er daarom voor gekozen om haar onderzoek zoveel mogelijk af te bakenen tot de periode na het onderzoeksrapport van B&S. Daar waar nodig is het onderzoek ook over het verleden gegaan, bijvoorbeeld waar we kijken naar de aansluiting tussen de geconstateerde problemen en de verbeterplannen.

2.2 Wettelijk kader

De inspectie verricht onderzoek naar naleving van de wettelijke voorschriften in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (hierna: WHW) en de daarbij behorende regelgeving en naar de financiële rechtmatigheid bij instellingen voor hoger onderwijs op grond van artikelen 3, lid 1 onderdeel a onder 1^o en onderdeel c en 12a, eerste lid, van de Wet op het onderwijstoezicht (hierna: WOT).

De bij de inspectie binnengekomen meldingen en de onvoldoende voorziene borging van het herstel van sociale veiligheid geven de inspectie aanleiding om onderzoek te doen naar artikel 10.3e van de WHW. De wetgever heeft de minister in dit artikel de bevoegdheid gegeven om de raad van toezicht van een hogeschool een aanwijzing te geven. Een aanwijzing is gericht op het herstellen van een misstand – in de verwoording van het wetsartikel “wanbeheer” – en kan betrekking hebben op zowel het handelen van bestuurders als van toezichthouders. Deze aanwijzingsbevoegdheid is een uiterste maatregel. Een dergelijke aanwijzing kan op grond van art. 10.3e, tweede lid, van de WHW alleen worden gegeven nadat aan procedurele eisen wordt voldaan.

Volgens het wetsartikel kan wanbeheer een aantal vormen hebben. Het tweede lid geeft limitatief vijf ‘definities’. Het is onderdeel e van het betreffende artikel 10.3e, tweede lid, van de WHW dat mogelijk van toepassing is op de opleiding F&TT. Volgens dit onderdeel e geldt het bij een bekostigde hogeschool als wanbeheer wanneer er sprake is van:

“het in ernstige mate verwaarlozen van de zorg voor wat door redelijkheid en billijkheid wordt gevorderd in de omgang met betrokkenen binnen de instelling, waaronder wordt verstaan intimidatie of bedreiging van personeel of studenten door een bestuurder of toezichthouder.”

De frase die begint met “waaronder wordt verstaan” is bedoeld als voorbeeld en niet als uitsluitende categorie.² In de nota van toelichting op de Wet versterking bestuurskracht staat verder uitgelegd:

² Voor de formulering staat een taalkundige verbetering gepland in de Wet uitbreiding bestuurlijk instrumentarium onderwijs: ‘waaronder onder *in ieder geval* wordt verstaan’ [cursivering IvhO].

"Van ernstige nalatigheid is sprake als een falen zich voordoet doordat niet of niet effectief wordt opgetreden terwijl dat objectief gezien wel mogelijk en geboden is. Door het niet of niet effectief handelen is de instelling in verzuim en duurt een probleemsituatie nodeloos voort en/of ontstaan extra problemen. Ernstige nalatigheid betreft dus een verzuim dat is toe te rekenen aan het bestuur of de raad van toezicht. Wat ernstige problemen precies zijn, is moeilijk vooraf aan te geven. De ernst wordt onder meer bepaald door inhoud (bijvoorbeeld een belangrijk stuk van het onderwijs voldoet in hoge mate niet) en schaal (het aantal betrokken personen of scholen/instellingen)."

Uit bovenstaande valt af te leiden dat het cvb van een bekostigde hogeschool verantwoordelijkheid draagt voor sociale veiligheid binnen de instelling – en voor effectief ingrijpen wanneer er geen veilige omgeving is.

Dit onderzoek gaat over het ingrijpen van het bestuur bij gesignaleerde onveiligheid. Is er effectief opgetreden en duurt de probleemsituatie niet nodeloos voort? We vertalen voor dit onderzoek de verantwoordelijkheid die het bestuur heeft voor sociale veiligheid daarom concreet als de sturing op het herstel en borgen van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT. Hiervoor hebben we, op basis van de nota van toelichting, de negatieve formulering van het wetsartikel vertaald naar de positieve opdracht tot goede sturing op herstel. In paragraaf 2.2.1 leggen we uit hoe we tot een oordeel over die sturing komen.

Het cvb is verantwoordelijk voor de goede organisatie en sturing van een instelling. Het herstel van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT is daarom een verantwoordelijkheid van het cvb. Het kan dit herstel (laten) bewerkstelligen door anderen – medewerkers, organen en organisatieonderdelen – maar draagt wel eindverantwoordelijkheid. In juridische termen uitgedrukt is het cvb de normadressaat voor de naleving van alle wetsartikelen die in dit onderzoek gebruikt zijn.

Daar waar we in dit rapport spreken over 'bestuur' bedoelen we in het algemeen alle bestuurslagen zoals die namens het instellingsbestuur de in de WHW genoemde verantwoordelijkheden, rechten en plichten uitoefenen. Alleen waar noodzakelijk voor goed begrip of onderscheid zullen we onderscheid maken tussen verschillende bestuurslagen (opleiding, faculteit, instelling). We volgen in het rapport de benaming van de instelling voor de verschillende bestuurslagen. De HvA spreekt op opleidingsniveau over het opleidingsmanagement, op faculteitsniveau over de decaan³ en op instellingsniveau over het college van bestuur.

2.2.1 *Zorg in omgang met betrokkenen*

De WHW bevat geen specifieke kaders om te beoordelen welke maatregelen passend en voldoende zijn als het gaat om het herstel en borgen van sociale veiligheid. Er bestaan wel twee bruikbare en breed geaccepteerde normen voor goede sturing in het hoger beroepsonderwijs: de Branchecode goed bestuur van de Vereniging Hogescholen en de standaarden voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg van de NVAO (zie bijlage 4). Beide kaders bevatten de grondslagen voor een systematisch sturingsproces, met daarin verwerkt de bekende PDCA-cyclus. Ten behoeve van dit onderzoek heeft de inspectie daarom op basis van deze kaders vier deelvragen geformuleerd voor wat verwacht mag worden van het bestuur als het

³ De decaan wordt op dagelijkse basis bijgestaan door de directeur bedrijfsvoering. Voor inzicht in bestuur op faculteitsniveau heeft de inspectie steeds gesproken met de decaan en de directeur bedrijfsvoering.

gaat om de systematische sturing op het herstel en borgen van sociale veiligheid (zie paragraaf 2.3). De vier deelvragen omvatten de afzonderlijke sturingsstappen uit de PDCA-cyclus, toegespitst op het herstel en borgen van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT.

We hebben tevens gekeken naar de wettelijke bepalingen over rechtsbescherming, medezeggenschap en tentaminering en examinering. De focus op deze onderwerpen is afgeleid uit de inhoud van de bij de inspectie binnengekomen meldingen. Het voldoen aan wet- en regelgeving is immers een uiting van goed bestuur en dus ook van belang voor de sturing op het herstel en borgen van sociale veiligheid. Dit is verwoord in deelvraag 5. De betreffende wetsartikelen waarover we zullen oordelen, staan in de volgende paragrafen per onderwerp nog verder uitgewerkt (de volledige tekst van de artikelen staat in bijlage 2).

De deelvragen gezamenlijk bepalen voor de inspectie de blikrichting bij het oordeel over art. 10.3e, tweede lid, onderdeel e, van de WHW. Ook leiden ze gezamenlijk tot een antwoord op de hoofdvraag.

2.2.2 *Rechtsbescherming*

De WHW kent bepalingen over de voorzieningen die een instelling en opleiding moeten treffen voor de rechtsbescherming van studenten. Daaronder vallen regelingen en een structuur voor het melden en behandelen van klachten. De inspectie gebruikt in dit onderzoek de volgende artikelen uit de WHW over dit onderwerp:

- art. 1.21 over de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling; art. 7.60 en art. 7.61 over de bezwaar- en beroepsmogelijkheden t.a.v. examens;
- art. 7.59 over het studentenstatuut en de verplichte regelingen voor klachten;
- art. 7.59a over een toegankelijke klachtenfaciliteit;
- art. 7.59b over het behandelen van klachten.

2.2.3 *Medezeggenschap*

Naast formele waarborgen rond klachten en examinering is in de WHW ook tegenspraak via de medezeggenschap geregeld. Van opleidings- tot instellingsniveau schrijft de WHW medezeggenschapsstructuren voor en bepaalt de rechten en plichten daarvan. In dit onderzoek gebruikt de inspectie de volgende artikelen over medezeggenschap uit de WHW:

- art. 10.3c over de rechten en plichten van de opleidingscommissie;
- art. 10.39 over de voorzieningen en scholing van de medezeggenschap.

2.2.4 *Tentaminering en examinering*

In de WHW heeft de examencommissie een prominente rol in de zorg voor goede toetsing en examinering. Zo is de examencommissie verantwoordelijk voor het borgen van de kwaliteit van tentamens en examens en wijst ze de examinatoren van een opleiding aan. Het bestuur is verantwoordelijk voor het waarborgen van het goed functioneren van de examencommissie. In dit onderzoek gebruikt de inspectie de volgende artikelen rond toetsing en examinering uit de WHW:

- art. 7.12; 7.12a; 7.12b en 7.12c over de examencommissie en haar taken en de verantwoordelijkheid van het bestuur;
- art. 7.13 over de onderwijs- en examenregeling (hierna: OER).

2.3 Onderzoeksvragen

Op basis van bovenstaand wettelijk kader hebben we een hoofdvraag en deelvragen voor dit onderzoek geformuleerd. De hoofdvraag luidt:

Heeft de Hogeschool van Amsterdam, in reactie op de signalen en het externe onderzoek, voldoende en passende maatregelen bij de opleiding Fashion & Textile Technologies genomen zodat de opleiding de sociale veiligheid borgt en daarmee voldoet aan de eisen in de WHW over het bestuur, in art. 10.3e, tweede lid, onderdeel e, en over rechtsbescherming, medezeggenschap en tentaminering en examinering?

Deze hoofdvraag beantwoorden aan de hand van de volgende vijf deelvragen:

1. Heeft het bestuur voor de opleiding Fashion & Textile Technologies een plan van aanpak gericht op het herstel van sociale veiligheid met een duidelijke visie, daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten?
2. Onderneemt het bestuur acties om de in het plan van aanpak gestelde doelen en resultaten, gericht op herstel van sociale veiligheid, te behalen?
3. Monitort en evalueert het bestuur systematisch de acties, te behalen doelen en resultaten uit het plan van aanpak, gericht op herstel van sociale veiligheid?
4. Geeft het bestuur opvolging aan de uitkomsten van de evaluaties en monitoring zodat het herstel van sociale veiligheid wordt geborgd?
5. Voldoet de opleiding Fashion & Textile Technologies aan de eisen die de WHW stelt met betrekking tot rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering?

2.4 Uitvoering onderzoek

De inspectie heeft in de periode maart 2022 tot en met juni 2022 onderzoek gedaan op locatie en ontvangen documenten bestudeerd. Na de zomer van 2022 zijn alle opgehaalde gegevens geanalyseerd en verwerkt in een rapport.. Een volledig overzicht van de gebruikte bronnen staat in bijlage 1.

Op 20, 21, 23, 27 en 28 juni 2022 is met diverse belanghebbenden gesproken. De gesprekken vonden plaats op de HvA en online. De gesprekken met studenten vonden plaats op een locatie buiten AMFI. Van elk gesprek is een verslag gemaakt dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd aan de gespreksdeelnemers.

Op basis van de analyses van de documenten, webpagina's en gesprekken heeft de inspectie haar oordelen gevormd. De bevindingen uit de analyses en de oordelen staan in dit rapport beschreven.

De opleiding F&TT heeft in december 2022 de gelegenheid gekregen kort aanvullende documentatie ter onderbouwing van eventueel herstel aan te leveren.

In reactie op het conceptrapport van februari 2023 heeft het bestuur aanvullende documenten verstuurd die ontwikkelingen na juni 2022 beschrijven. De inspectie heeft op basis hiervan, waar nodig en voldoende onderbouwd, feitelijke onjuistheden aangepast en toevoegingen gedaan.

3 Heeft het bestuur voor de opleiding F&TT een plan van aanpak gericht op het herstel van sociale veiligheid met een duidelijke visie, daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten?

Zoals de titel aangeeft, behandelen we in dit hoofdstuk de eerste deelvraag. Dit is de eerste stap in de sturing op het herstel en borging van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT. We gaan in paragraaf 3.1 na of er een plan van aanpak is. Vervolgens bespreken we de kwaliteit van het plan op de volgende punten: in paragraaf 3.2 of het plan van aanpak is gericht op het herstel van sociale veiligheid. In paragraaf 3.3 beoordelen we of het plan een duidelijke visie heeft, met daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten. Paragraaf 3.4 bevat een naschrift waarin we nieuwe ontwikkelingen sinds de zomer van 2022 beschrijven die voldoende onderbouwd en relevant zijn voor dit hoofdstuk. Aan het einde van dit hoofdstuk komen we in paragraaf 3.5 tot een antwoord op de eerste deelvraag.

3.1 Plan van aanpak

3.1.1 Eerste plan van aanpak – eind 2021

Zoals in de Inleiding al beschreven heeft het bestuur in juni 2021 de 14 aanbevelingen uit het onderzoeksrapport van B&S integraal overgenomen. De toenmalig directeur van AMFI heeft vervolgens een plan voor een periode van vier jaar (2021-2024) opgesteld, dat volledig aansluit op de 14 aanbevelingen. Dit Plan van Aanpak Transformatie AMFI is in november 2021 verschenen. In dit plan beschrijft het bestuur de ambitie *“om een drastische cultuuromslag te realiseren om AMFI een nieuwe koers te laten varen en om de gesignaleerde sociaal en psychologisch onveilige situatie voor studenten en medewerkers te remediëren. Het onderwijs en de organisatie moeten anders. AMFI gaat over van een cultuur van excellentie naar een cultuur van emancipatie.”*

Het Plan van Aanpak Transformatie AMFI legt de focus op vier aandachtsgebieden: 1) visie en cultuur, 2) personeel en personeelsbeleid, 3) organisatie en administratie en 4) onderwijsconcept. Het volgt daarmee de aandachtsgebieden uit het onderzoeksrapport. Het doel van het Plan van Aanpak Transformatie AMFI is het realiseren van een cultuuromslag. De verschillende activiteiten uit het plan zullen gedurende een cultuurtraject gaan plaatsvinden. Voor het bewaken van de voortgang beschrijft het plan een monitoringcyclus. Het Plan van Aanpak Transformatie AMFI is formeel vastgesteld door het bestuur, maar in het tweede plan van aanpak (zie paragraaf 3.1.2) staat dat er een beperkt intern draagvlak voor het Plan van Aanpak AMFI bestond. Eind 2021 heeft de toenmalig directeur zijn functie neergelegd, omdat hij naar eigen zeggen zichzelf niet zag als de juiste persoon voor het leiden van de transitie.

3.1.2 Tweede plan van aanpak – begin 2022

Met de komst van een interim-directeur begin 2022 wordt het Plan van Aanpak Transformatie AMFI vervangen door een tweede plan van aanpak. Dit tweede plan van aanpak, het Transformatieplan AMFI, is volgens betrokkenen te typeren als een overkoepelend procesplan. Het Transformatieplan AMFI was ten tijde van de fase van informatieverzameling nog niet vastgesteld.

Het Transformatieplan AMFI is volgens het bestuur een vervolg op het Plan van Aanpak Transformatie AMFI. Het begint met een analyse van de situatie van dat moment. Daarbij blijft onbenoemd wat de aanleiding tot zo'n hernieuwde analyse is. Ook is er geen evaluatie te vinden van de eerder ingezette acties, op basis waarvan de herijking van het plan heeft plaatsgevonden. Tijdens het onderzoek heeft de inspectie van gesprekspartners begrepen dat sommige initiatieven met de komst van de interim-directeur zijn stilgelegd, andere doorgang blijven vinden en weer andere nieuw zijn ingezet. Een duidelijk beeld van welke acties wel en welke niet doorgang vonden, en de achterliggende reden daarvoor, heeft de inspectie zich niet kunnen vormen. De onderbouwing van deze keuzes ontbreekt in het Transformatieplan AMFI.

Met het nieuwe Transformatieplan AMFI kiest het bestuur opnieuw voor een meerjarig en geleidelijk verbeter- en verandertraject. Net als het Plan van Aanpak Transformatie AMFI streeft het Transformatieplan AMFI naar een fundamentele cultuuromslag: van een cultuur van excellentie en competitie naar een cultuur van emancipatie en samenwerken. En ook het Transformatieplan AMFI volgt, onder andere, de 14 aanbevelingen.

Met het Transformatieplan AMFI als "meerjaren integraal veranderplan" (aldus de ondertitel) wil het bestuur de opleiding F&TT weer gezond maken voor de studenten, medewerkers en op het gebied van bedrijfsvoering. De transformatie is erop gericht de continuïteit en de kwaliteit van de opleiding te waarborgen en de 14 aanbevelingen verder te implementeren, conform de opdracht van de decaan FDMCI aan de interim-directeur. Daarmee is het plan omvattender opgezet dan alleen de 14 aanbevelingen en het eerdere Plan van Aanpak Transformatie AMFI.

De transformatie is gestart in studiejaar 2021/2022 en loopt volgens het plan door tot en met 2025. Als de transformatie is afgerond zal de opleiding F&TT sociaal veilig zijn met daarbij een nieuwe focus. Het plan van aanpak noemt dit het uiteindelijke resultaat van de transformatie. Daarover staat het volgende:

- "AMFI gaat over van een cultuur van excellentie en competitie naar een cultuur van emancipatie en samenwerking
- Een mede daarop gebaseerd (her)ingericht onderwijs
- Personeelsbeleid en personeelsbestand dat hierbij aansluit
- Een organisatiestructuur en bedrijfsvoering die passen bij de ambities
- Een cultuur die aansluit bij de ambities en beloftes uit het HvA IP 2021 – 2026 | Hogeschool in 3D"⁴

De in het plan beschreven transformatie bestaat uit drie tijdsfases.

- Fase 1, tot de zomer 2022 (studiejaar 2021/2022):
 - de organisatie uit de overlevingsstand halen;
 - investeren in het creëren van rust en veiligheid;
 - werken aan missie, visie en Body of Knowledge and Skills voor de opleiding;
 - treffen van voorbereidingen voor de onderwijs- en personeelsontwikkeling.

⁴ Het instellingsplan (2021-2026) van de Hogeschool van Amsterdam formuleert vijf ambities die zijn vertaald in een aantal beloftes aan de verschillende doelgroepen. De ambities zijn: 1) Duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering zijn overal, 2) Met partners in de stad impact vergroten, 3) Voor studenten meer regie op eigen leerpad realiseren, 4) Studenten en medewerkers geven de stimulerende, rijke leeromgeving verder vorm en 5) Onze eigen wendbaarheid en weerbaarheid vergroten (Instellingsplan Hogeschool in 3D, 2020).

- Fase 2, zomer 2022 – zomer 2023 (studiejaar 2022/2023):
 - werken aan een voorstel voor de inrichting van de eerste twee jaren van de opleiding F&TT;
 - opstellen strategisch personeelsontwikkelingsplan;
 - duidelijkheid over het organisatiemodel; aansluiting bij processen en kwaliteitscycli HvA.
- Fase 3 zomer 2023 – eind 2025:
 - uitvoeren van opgestelde plannen en borgen daarvan.

3.1.3 *Twee plannen van aanpak*

Het bestuur heeft de twee plannen van aanpak, het Plan van Aanpak Transformatie AMFI en het Transformatieplan AMFI, in de gesprekken gepresenteerd als plannen die als het ware in elkaar overlopen en in elkaars verlengde staan. Het Transformatieplan is daarmee een integraler, uitgebreider en uitgewerkter versie van het Plan van Aanpak Transformatie AMFI. Zo omvat het Transformatieplan AMFI ook de bedrijfsvoering van de opleiding, bevat het een uitgebreide meerjarenbegroting, een planning en een evaluatiecyclus. Het Plan van Aanpak Transformatie AMFI zou hiermee minder relevant zijn voor de huidige situatie.

De gesprekken met betrokkenen hebben zich grotendeels gericht op het Transformatieplan AMFI als het plan waarmee het bestuur het herstel wil realiseren. We zullen in dit rapport het Transformatieplan AMFI (hierna: Transformatieplan) ook hoofdzakelijk als uitgangspunt nemen en hierover spreken als 'het plan van aanpak'. Maar daar waar relevant en nodig betrekken we ook het Plan van Aanpak Transformatie AMFI in de analyse. Hiervoor hebben we de volgende redenen:

- Het tijdvak waarover dit onderzoek gaat, omvat zowel het Plan van Aanpak Transformatie AMFI als het Transformatieplan.
- Tijdens het onderzoek is het Transformatieplan nog niet door het college van bestuur vastgesteld. Officieel is het Plan van Aanpak Transformatie AMFI nog leidend.
- In de praktijk bij de opleiding hebben we beide plannen teruggezien in de zaken waarmee men bezig is.
- De aansluiting tussen beide plannen is minder naadloos dan op het eerste gezicht lijkt, zo zal in paragraaf 6.1 nog aan de orde komen.

3.2 **Aansluiting plan op geconstateerde problematiek**

In de voorgaande paragraaf hebben we de aanwezigheid van het plan van aanpak vastgesteld. Om te kunnen beoordelen of dit plan zich richt op het herstel van sociale veiligheid, analyseren we in deze paragraaf eerst kort wat de geconstateerde problematiek bij de opleiding F&TT in grote lijnen is. Dit is deels al aan de orde gekomen in hoofdstuk 1. Daarna beoordelen we of het huidige plan van aanpak aansluit op de geconstateerde problematiek en zich daarmee richt op het herstel van sociale veiligheid.

3.2.1 *Analyse problematiek*

De informatie voor onze analyse van de problematiek halen wij uit de volgende bronnen:

- onderzoeksrapport B&S;
- het plan van aanpak;
- Nationale Studentenenquête (NSE) 2021;
- risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) 2022.

De interim-directeur van de opleiding beschrijft in het begin van het Transformatieplan een analyse van de situatie bij de opleiding begin 2022. Ze gebruikt hiervoor het onderzoeksrapport B&S, het Plan van Aanpak Transformatie AMFI en aanvullende evaluaties zoals de Medewerkers Tevredenheid Monitor (MTM), de 100 Dagen Monitor die bij de eerstejaars studenten is afgenomen, en de aanbevelingen die uit het visitatierapport van de opleiding in 2021 komen.

Aan deze analyse hebben wij twee bronnen toegevoegd die wij eveneens belangrijk achten voor een goed beeld van de problematiek: de RI&E 2022 en de NSE 2021. De NSE-uitkomsten zijn in juni 2021 gepubliceerd. De RI&E is begin april 2022 gepubliceerd, dus na het Transformatieplan, en is daarom nog niet meegenomen in het Transformatieplan.

In bovenstaande bronnen komen we problematiek tegen die we ordenen in zes categorieën:

1. sociale onveiligheid – de belangrijkste en meest omvattende categorie, met daaraan verbonden
2. hoge werkdruk en hoog ziekteverzuim,
3. slecht functionerende klachtenstructuur,
4. gebrekkig leiderschap en management,
5. onvoldoende professionalisering en loopbaanondersteuning,
6. gebrekkige informatievoorziening.

1. Sociale onveiligheid

Sociale onveiligheid is de overkoepelende problematiek die uit alle bronnen blijkt. Zowel medewerkers als studenten ervaren deze onveiligheid. De hierna genoemde problematiek is veelal een uitvloeisel of een oorzaak van deze sociale onveiligheid. Maar sociale onveiligheid ligt ook breder dan dat, bijvoorbeeld in bejegening, onvoorspelbaarheid en willekeur.

2. Hoge werkdruk en hoog ziekteverzuim

Medewerkers en studenten ervaren een hoge werkdruk en er heerst een hoog ziekteverzuim onder het personeel. Veel personeel valt uit door overbelasting en dreigende of bestaande burn-out.

3. Slecht functionerende klachtenstructuur

Zowel de structuur als de cultuur ten aanzien van het melden van ervaren sociale onveiligheid behoeven volgens medewerkers en studenten verbetering.

4. Gebrekkig leiderschap en management

Het management is lange tijd beperkt bezet en toont volgens betrokkenen onvoldoende leiderschap. Het opleidingsmanagement bestaat begin 2022 uit slechts twee (interim-)medewerkers, de andere leden zijn vertrokken of uitgevallen. Medewerkers ervaren het managementteam als niet-transparant en ad hoc opererend.

5. Onvoldoende professionalisering en loopbaanondersteuning

Docenten ervaren onvoldoende professionalisering en loopbaanondersteuning.

6. Gebrekkige informatievoorziening

Studenten ervaren een gebrekkige informatievoorziening. Veel studenten ervaren onduidelijkheid in de informatievoorziening over lessen, opdrachten en deadlines. Het is onduidelijk waar dingen te vinden zijn, wanneer lessen plaatsvinden en wanneer bepaalde deadlines zijn.

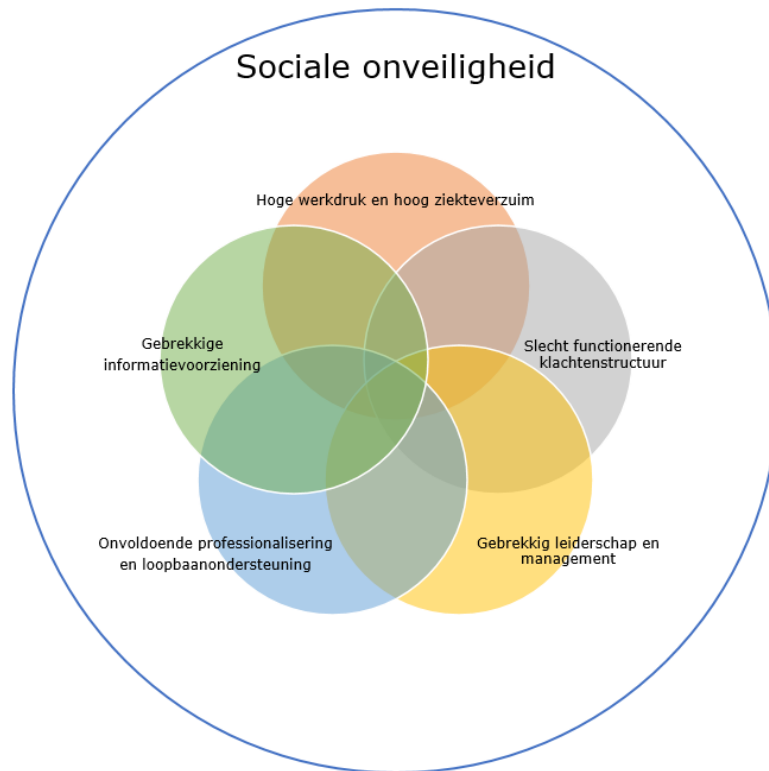
De omschrijving van de problematiek die we in bovenstaand kader geven per categorie baseert zich samenvattend op de bronnen die eerder genoemd worden.

Samenhang in problematiek

De geconstateerde problematiek is niet los van elkaar te zien, maar hangt met elkaar samen. Een gebrekkige informatievoorziening voor studenten kan bijvoorbeeld resulteren in meer werkdruk voor de studenten. Een hoge werkdruk onder docenten kan ervoor zorgen dat er meer ziekteverzuim ontstaat. Een verhoogd ziekteverzuim kan vervolgens de werkdruk voor de overblijvende docenten verhogen. Onvoldoende professionalisering kan ook tot een hogere werkdruk onder docenten leiden, doordat docenten minder zijn toegerust om hun werk efficiënt en kundig uit te voeren. En onvoldoende transparant leiderschap kan leiden tot een gebrekkige informatievoorziening. Uiteindelijk draagt al deze problematiek bij aan de ervaren sociale onveiligheid binnen de opleiding. Er is als het ware sprake van een kluwen aan problematiek, dat een integrale aanpak vergt. In onderstaand venndiagram visualiseren we deze constatering: daar waar problemen elkaar overlappen, beïnvloeden zij elkaar.⁵

⁵ De problemen staan in willekeurig volgorde genoemd en de grootte van de vlakjes waar de problemen elkaar raken is arbitrair.

Figuur 1 Samenhang geconstateerde problematiek



3.2.2 *Aansluiting tussen het Transformatieplan en de geconstateerde problematiek*
Nu we de geconstateerde problematiek in beeld hebben, kunnen we bezien in hoeverre het Transformatieplan daarbij aansluit.

We constateren dat het Transformatieplan grotendeels aansluit op de geconstateerde problematiek en zich daarmee richt op het herstel van sociale veiligheid. In het Transformatieplan komen de aspecten sociale veiligheid, ziekteverzuim, klachtenstructuur, loopbaanondersteuning/professionalisering en leiderschap in elk van de drie tijdsfases van het plan aan bod. Voor sociale veiligheid zijn het met name de plannen ten aanzien van het verbeteren van de klachtenstructuur en de onderwijsontwikkeling die de opleiding moeten ombouwen tot een sociaal veilige leeromgeving. Ziekteverzuim staat in elk van de drie fases apart benoemd als verbeterpunt bij de personeelsontwikkeling. Ten aanzien van loopbaanondersteuning en professionalisering staat er in het plan dat er scholing en begeleiding komt voor docenten door middel van collectieve en individuele ontwikkeltrajecten. En gebrekkelijk leiderschap en management moet verdwijnen door de sleutelposities in te vullen en de werkwijze van het opleidingsmanagement (en de coördinatoren) onder de loep te nemen.

In het plan staat geen integrale aanpak van de werkdruk. Er is aandacht voor het verminderen van de werkdruk, maar het aanpakken ervan staat niet als zodanig concreet benoemd. In het Transformatieplan staan geen concrete plannen om de informatievoorziening aan studenten te verbeteren.

3.3 Visie, doelen, resultaten, uitkomstmaten

Naast het aansluiten op de geconstateerde problematiek verwachten we dat het plan van aanpak uitgaat van een duidelijke visie. Tevens dient het plan daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten te bevatten. In deze paragraaf gaan wij na in hoeverre dit voor het Transformatieplan het geval is.

3.3.1 Visie

Het Transformatieplan noemt als één van de uitkomsten van de voorziene transformatie bij de opleiding F&TT, dat er een cultuur zal zijn die aansluit op de ambities en beloftes uit het instellingsplan van de HvA. De visie uit het instellingsplan zal hiermee ook leidend zijn voor de opleiding F&TT. In het Transformatieplan staat verder dat er een daarvan afgeleide, afzonderlijke visie dient te komen voor de opleiding, samen met een missie en een strategie. Deze missie, visie en strategie van de opleiding F&TT zullen bepalend zijn voor de focus van de opleiding. Het formuleren van de missie en visie van de opleiding zijn onderdeel van de uitvoering van het Transformatieplan. De concrete vormgeving van het onderwijs moet gaan plaatsvinden nadat deze missie en visie zijn vastgesteld.

De missie en visie van de opleiding zijn tijdens de fase van informatieverzameling nog in ontwikkeling. Volgens het opleidingsmanagement en de decaan ligt er een visie die voor 90 à 95 procent af is. Deze is nog niet gedeeld met alle studenten en medewerkers en ook niet met de inspectie. Deze visie is van groot belang omdat ze bepalend zal zijn voor de uitkomsten van verschillende inhoudelijke thema's van het Transformatieplan.

Ook al is er nog geen visie, er ligt wel een duidelijk einddoel voor de opleiding F&TT, namelijk "een sociaal veilig AMFI met een nieuwe focus". Het is vooral de cultuurverandering die hiervoor moet gaan zorgen en die een belangrijke basis vormt voor het ontwikkelen van het onderwijs en het personeelsbeleid en personeelsbestand.

3.3.2 Doelen

In het Transformatieplan is geen onderscheid gemaakt tussen doelen en resultaten. Doelen stijgen boven resultaten uit en worden idealiter bereikt met de resultaten, maar dat is niet dwingend het geval. Het plan van aanpak beschrijft het uiteindelijke resultaat in algemene termen over de 'toestand' van AMFI na de transformatie. Wij zien deze formulering in ons onderzoek als de doelen van het plan van aanpak:

Een sociaal veilig AMFI met een nieuwe focus:

- *AMFI gaat over van een cultuur van excellentie en competitie naar een cultuur van emancipatie en samenwerking*
- *Een mede daarop gebaseerd (her)ingericht onderwijs*
- *Personeelsbeleid en personeelsbestand dat hierbij aansluit*
- *Een organisatiestructuur en bedrijfsvoering die passen bij de ambities*
- *Een cultuur die aansluit bij de ambities en beloftes uit het HvA IP 2021 – 2026 | Hogeschool in 3D*

3.3.3 Resultaten en uitkomstmaten

Om de doelen te bereiken, is het plan verdeeld in inhoudelijke onderdelen waaraan de opleiding gaat werken. De relatie tussen deze inhoudelijke onderdelen en de te behalen doelen staat in het plan niet expliciet onderbouwd. Wel valt uit het plan af te leiden dat de inhoudelijke onderdelen op de doelen aansluiten.

Inhoudelijke onderdelen Transformatieplan

- sociale veiligheid
- HvA kader
- missie, visie en strategie
- onderwijsontwikkeling
- personeelsontwikkeling
- ontwikkeling organisatie en bedrijfsvoering

Het bestuur geeft in het Transformatieplan per tijdsfase een overzicht welke resultaten er op de inhoudelijke onderdelen gerealiseerd moeten zijn. In dat overzicht is het onderdeel 'HvA kader' verwerkt in de andere onderdelen en het onderdeel 'Regulier onderwijsproces' is toegevoegd.

De resultaten zijn algemeen geformuleerd. Zo staat er bijvoorbeeld: *"Er is een start gemaakt met het internaliseren van een aanspreekcultuur"*. In het Transformatieplan staat ook dat met de verschillende onderdelen van de transformatie en de nieuwe focus van de opleiding de eerder genoemde 14 aanbevelingen zullen zijn opgevolgd. Dit is meer een verwacht effect van de verbeteracties, dan dat het bestuur verbeteracties gericht inzet op de aanbevelingen.

Om de doelen van het Transformatieplan te kunnen realiseren, zullen de resultaten per tijdsfase ook gericht moeten zijn op de doelen. De resultaten in het plan zijn echter, net als de inhoudelijke onderdelen, niet expliciet gekoppeld aan deze doelen. Er staat niet onderbouwd hoe de gewenste resultaten uiteindelijk zullen leiden tot de nagestreefde doelen.

Evenmin is er sprake van heldere uitkomstmaten bij de gewenste resultaten. Een streven dat het plan formuleert, is bijvoorbeeld dat met de doorontwikkeling van de onderwijsvernieuwing de licht stijgende trend in de 100Dagen Monitor zal doorzetten. Er staat niet bij wanneer die trend als een voldoende resultaat gezien kan worden en het bestuur tevreden is. Een ander voorbeeld is dat het bestuur verwacht dat de transformatie tot een positief effect zal leiden op de verschillende modules uit de Medewerkerstevredenheidsmonitor. Hierbij ontbreekt de precieze duiding van wat een voldoende resultaat zal zijn.

Er zijn in het Transformatieplan dus geen (meetbare) uitkomstmaten geformuleerd, waarmee het bestuur kan bepalen of de doelen en de resultaten daadwerkelijk gerealiseerd worden. Er ontbreken uitkomstmaten voor vrijwel alle afzonderlijke resultaten in elk van de drie tijdsfases. Alleen voor ziekteverzuim is het concreet gemaakt, namelijk dat het percentage ziekteverzuim naar een beheersbare omvang van 8 procent gebracht moet worden. Hierdoor is niet duidelijk wanneer het bestuur tevreden kan zijn met het resultaat en zijn doelen daadwerkelijk heeft bereikt.

3.4

Naschrift

In reactie op het conceptrapport heeft het bestuur aanvullende documentatie gestuurd. Hieruit blijkt dat de visie en missie van AMFI inmiddels zijn opgesteld.

In de derde (en vastgestelde) versie van het Transformatieplan (versie 2.1) die de inspectie bij de reactie van het bestuur op het conceptrapport heeft ontvangen, blijkt de gewenste cultuuromslag anders geformuleerd dan in de eerdere plannen. In dit plan beschrijft het bestuur: *"AMFI gaat over van een cultuur die vooral gericht is op excellentie en competitie naar een cultuur waar excellentie en competitie meer in balans zijn met emancipatie en samenwerking."* In de eerdere plannen, zoals in

voorgaande paragrafen omschreven, beoogde het bestuur een cultuuromslag te realiseren van excellentie en competitie naar een cultuur van emancipatie en samenwerking.

3.5 Conclusie deelvraag 1

De inspectie constateert dat AMFI een plan van aanpak heeft, eerder het Plan van Aanpak Transformatie AMFI, opgevolgd door het Transformatieplan AMFI. Het Transformatieplan richt zich grotendeels op de geconstateerde problematiek en daarmee op het herstel van sociale veiligheid. We stellen vast dat sommige problematiek minder uitvoerig en zichtbaar terugkomt. Duidelijke plannen voor het verlagen van de werkdruk en verbetering van de informatievoorziening ontbreken in het Transformatieplan.

In het plan ontbreekt nog een duidelijke visie voor de opleiding zelf, die beslissend is voor de uitkomsten van de verschillende inhoudelijke thema's van het Transformatieplan en de uiteindelijke nagestreefde transformatie van de opleiding F&TT. Het ontwikkelen van deze visie is onderdeel van de uitvoering van het plan.

De inspectie constateert dat het plan van aanpak doelen bevat waaraan het bestuur gaat werken met inhoudelijke onderdelen. Op deze inhoudelijke onderdelen heeft het bestuur algemene resultaten geformuleerd. Het is helder in welke tijdsfase de resultaten bereikt moeten zijn. In het plan maakt het bestuur echter niet duidelijk wat er concreet (zichtbaar of meetbaar) veranderd moet worden. Ook een duidelijke relatie tussen de resultaten en de te behalen doelen ontbreekt.

Doordat de visie nog ontbreekt, er geen precieze resultaten geformuleerd zijn en uitkomstmaten grotendeels missen, blijft het onduidelijk hoe het bestuur kan bepalen:

- of de geformuleerde resultaten behaald (kunnen) worden in de verschillende tijdsfasen,
- of daarmee de doelen bereikt worden en
- of dit alles daadwerkelijk tot herstel van sociale veiligheid zal leiden.

4 **Onderneemt het bestuur acties om de in het plan van aanpak gestelde doelen en resultaten, gericht op herstel van sociale veiligheid, te behalen?**

In dit hoofdstuk behandelen we deelvraag 2 en gaan we na welke acties het bestuur onderneemt om de gestelde doelen en resultaten te behalen. We beschrijven hiervoor in paragraaf 4.1 tot en met 4.3 de reeds ondernomen en voorziene acties. Daarna beschrijven we in paragraaf 4.4 de randvoorwaarden en risico's voor de uitvoering van de acties uit het Transformatieplan. Paragraaf 4.5 bevat een naschrift waarin we nieuwe ontwikkelingen sinds de zomer van 2022 beschrijven die voldoende onderbouwd en relevant zijn voor dit hoofdstuk. Op basis van deze informatie beantwoorden we in paragraaf 4.6 deelvraag 2.

4.1 **Acties tweede helft van 2021**

Voordat het Plan van Aanpak Transformatie AMFI verscheen, zijn er door de toenmalig directeur samen met het toenmalig opleidingsmanagement al verschillende acties ondernomen naar aanleiding van het onderzoeksrapport van B&S. De voortgang van deze acties is maandelijks besproken in bijeenkomsten van het nieuw ingerichte Support & Monitoring Team.⁶ Een groot deel van de acties zijn vervolgens in het Plan van Aanpak Transformatie AMFI terechtgekomen. Uit de documentatie en onze gesprekken distilleren we verschillende gebieden waarop

Voorzieningen voor studenten:

- Inrichting van een extra loket richting studentendecanen en ondersteuning.
- Introductie Taskforce Diversiteit en Inclusie bij de opleiding F&TT. De Taskforce bestaat uit docenten en studenten en biedt hulpmiddelen en begeleiding om een diverse en inclusieve gemeenschap te realiseren.
- Introductie nieuwe routekaart voor het indienen van klachten. De nieuwe routekaart geeft aan waarvoor je waar moet zijn.
- Aanstelling externe vertrouwenspersoon voor studenten.
- Het vergemakkelijken van de weg naar de vertrouwenspersonen.
- Aanpassing stageovereenkomst.

Medewerkers (personele bezetting, draagvlak, facilitering):

- Externe adviseur aangetrokken voor de begeleiding van de cultuurverandering.
- Aanpassing roosters voor betere verdeling van de werkdruk.
- Uitvoering van cijfermatige analyse planning en formatie.
- Workshops en teamsessies met de medewerkers. Mogelijkheid geboden voor individuele coaching van docenten.
- Studiedag over het onderwerp diversiteit en inclusie, met daarbij aandacht voor sociale veiligheid en de manier waarop studenten worden beoordeeld.
- Start met acties als extra ondersteuning in de onderwijslogistiek.

Onderwijsontwikkeling:

- Start van de evaluatie van het vernieuwde leerjaar 1 om de aansluiting met leerjaar 2 te verstevigen.
- Gesprekken met de opleidingscommissie en de examencommissie met betrekking tot de onderwijsvernieuwing.

⁶ Dit team bestaat uit stafhoofden van de facultaire afdelingen Human Resources Management en Onderwijs & Onderzoek, de decaan van de faculteit en heeft als voorzitter de directeur bedrijfsvoering van de faculteit. De taak van het team is om het MT van AMFI te ondersteunen en te adviseren in het transformatietraject en toe te zien op de uitvoering en de resultaten (Transformatieplan, 2022).

acties zijn ondernomen. In het kader noemen we ter illustratie een aantal acties; dit overzicht is niet compleet.

4.2 Acties eerste helft van 2022

De ondernomen acties in de eerste helft van 2022 richten zich op vergelijkbare aspecten als die in de tweede helft van 2021. In het kader hieronder staat een aantal van deze acties; ook dit overzicht is niet compleet. Enkele van deze acties zijn al onderdeel van het Transformatieplan.

Analyse problematiek:

- In opdracht van het bestuur is een risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA) van FDMCI uitgevoerd.

Medewerkers:

- Begin 2022 wordt een interim-directeur aangesteld. Ook alle andere MT-posities zijn of worden ad interim ingevuld.
- Er is via verschillende kanalen gecommuniceerd naar medewerkers hoe de structuur van sociale veiligheid is geborgd in het systeem van de HvA en hoe de opleiding F&TT daar mee omgaat.
- Tijdelijke oplossing door de coördinatoren van de opleiding en HR om de werkdruk te verlagen en helderheid te creëren in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Tevens onderzoek naar de taaklast en het taakbeleid.
- Nieuwe bedrijfsarts met meer ervaring op het gebied van stress- en burn-out klachten.

Onderwijsontwikkeling

- Begin 2022 is er een start gemaakt met de gezamenlijke verkenning over de visie en missie van AMFI en de herijking van de Body of Knowledge and Skills (BoKS). Beide ontwikkelingen, visie en missie en de BoKS, liepen door tot de zomer van 2022.
- Van verschillende gespreksdeelnemers hebben we vernomen dat op het moment van de gesprekken er een visie lag die voor 90 à 95 procent af was.
- In de gesprekken is ook door het bestuur genoemd dat er bijna een evaluatie van het eerste jaar van de opleiding was afgerond.

Sociale veiligheid:

- Er heeft via verschillende kanalen verdere kennismaking plaatsgevonden tussen studentendecanen, vertrouwenspersonen, medewerkers en studenten.
- Er werden reguliere bijeenkomsten en trainingen georganiseerd waarin casuïstiek omtrent sociale veiligheid (bejegening, bewustwording) werd behandeld.
- Over de klachtenprocedures is regelmatig gecommuniceerd in medewerkers- en studentbrieven.

4.3 Geplande acties tweede helft van 2022 en daarna

In het Transformatieplan staat per tijdsfase uitgewerkt wat er op hoofdlijnen moet gebeuren per inhoudelijk onderdeel. Achterin staat een meer gedetailleerd overzicht van welke acties in de tweede helft van 2022 gepland staan en welke acties gepland zijn voor 2023 en daarna. De acties voor de tweede helft van 2022 richten zich o.a. globaal op de volgende zaken:

- aansluiting van bedrijfsvoering en functies op HvA;
- onderwijsontwikkeling door aanpassing curriculum eerste en tweede jaar;
- werving sleutelposities opleiding;
- personeel(sontwikkeling) door opstellen van strategisch personeelsontwikkelingsplan en professionaliseringsplan, beschrijving competenties per functie en opstellen plan voor inzet freelancers;
- evaluatie Transformatieplan.

De focus in 2023 en daarna richt zich globaal op onderstaande zaken:

- jaarlijkse evaluatie Transformatieplan;
- onderzoek sociale veiligheid F&TT en structureel extra aandacht voor sociale veiligheid;
- onderwijsontwikkeling door doorzetten aanpassingen eerste en tweede jaar en invoering aanpassingen derde en vierde jaar;
- verdere uitvoering personeelsbeleid;
- plan van aanpak AMFI aansluiting processen en systemen HVA;
- voorbereidingen studie jaren.

4.4 Randvoorwaarden en risico's voor de uitvoering

Voor de toekomst is het Transformatieplan – hoewel nog niet vastgesteld tijdens het onderzoek – leidend voor het bereiken van het herstel van sociale veiligheid. Om alle daarin voorgenomen acties te kunnen uitvoeren en de transformatie te realiseren, is het van belang dat de betrokkenen (o.a. docenten, stagecoördinatoren, examencommissie, opleidingscommissie) hiertoe in de gelegenheid worden gesteld. Daarmee bedoelen we dat zij daar de capaciteit voor krijgen in tijd, ruimte en bekwaamheid. In deze paragraaf bespreken we daarom de randvoorwaarden en risico's voor de uitvoering van het plan. Allereerst beschrijven we de randvoorwaarden en risico's die het bestuur zelf noemt in het plan. Vervolgens beschrijven we de risico's die de gespreksdeelnemers hebben genoemd. Tot slot beschrijven we in hoeverre het bestuur aandacht heeft voor de door de gespreksdeelnemers genoemde risico's.

4.4.1 Randvoorwaarden en risico's voor de uitvoering beschreven in het Transformatieplan

In het Transformatieplan zijn randvoorwaarden opgenomen die volgens het bestuur noodzakelijk zijn voor de uitvoering van het plan. Als hierin afwijkingen ontstaan dan heeft dat invloed op de kosten en op de doorlooptijd van het Transformatieplan. Volgens het bestuur is een mogelijk gevolg zelfs dat er een herbezinning op het plan nodig is. Het bestuur noemt een aantal randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan. Kort samengevat zijn dit:

- er moet een volwaardig MT zitten;
- de komende wisselingen in het MT moeten gepland en beheerst verlopen;
- het ziekteverzuim moet worden teruggebracht;
- de didactische en pedagogische keuzes die in 2018 gemaakt zijn worden overgenomen en voortgezet bij de onderwijsvernieuwing;
- de weg omhoog bij de opleiding mag niet onderbroken worden.

Het Transformatieplan bevat ook een risicoparagraaf, met daarin de risico's en bijbehorende maatregelen om deze risico's te verkleinen. De risico's zijn, samengevat:

- Onvoldoende draagkracht bij medewerkers en de organisatie.
- Veel wisselingen in het MT, wat kan leiden tot vertraging en kwetsbaarheid, waardoor er beroep moet worden gedaan op overvraagde medewerkers.
- Onvoldoende goede relatie met het werkveld om de nieuwe missie en visie van de opleiding te legitimeren.
- Nadelige gevolgen op de uitvoering van het onderwijs in de overgangsfase wanneer meer vaste medewerkers in plaats van freelancers het onderwijs gaan geven.
- Onvoldoende bekendheid met en adaptievermogen t.a.v. de HVA-procedures en -processen.
- Krappe arbeidsmarkt die resulteert in geen of geringe kandidaten voor de invulling van de sleutelposities.

- Onduidelijkheid over wat de gewenste samenstelling van het MT zou moeten zijn.

De genoemde maatregelen om deze risico's te mitigeren zijn niet duidelijk te relateren aan de genoemde risico's. Vooral de personele aspecten (zoals draagkracht en wisselingen) komen er niet concreet in terug.

4.4.2

Risico's voor de uitvoering genoemd in de gesprekken

In de gesprekken zijn ook risico's voor de uitvoering van het Transformatieplan aan de orde gekomen. We hebben deze in vier categorieën verdeeld: werkdruk, ziekteverzuim, draagvlak, en professionalisering. Deze risico's zijn, positief geformuleerd, ook te zien als de randvoorwaarden voor het slagen van het Transformatieplan. In de volgende alinea's bespreken we de genoemde risico's.

Werkdruk

Volgens meerdere gesprekspartners heerst er nog steeds een hoge werkdruk onder docenten. Hiervoor worden verschillende oorzaken genoemd. Bijvoorbeeld het gestegen ziekteverzuim en ook het gebrek aan organisatie rond de onderwijsvernieuwing. Docenten geven over dat laatste aan dat er flink aan de onderwijsvernieuwing getrokken moet worden en dat dit ook veel werkdruk geeft. Een andere mogelijke oorzaak zijn de groeiende studentaantallen voor de dimensie Fashion & Design. Verder geven medewerkers aan dat ze door de werkdruk onvoldoende tijd en energie hebben voor hun medewerking aan de totstandkoming van de missie en visie, aan professionaliseringsbijeenkomsten (met name diversiteit en inclusie) en aan scholing voor een Basis Kwalificatie Examinering (hierna: BKE). Uit de gesprekken blijkt ook dat de taakomschrijving van medewerkers lang niet altijd is afgestemd op het specifieke werk bij de opleiding F&TT. De rvt benoemt dat de hoge werkdruk een mogelijke belemmering kan zijn voor de voorgenomen veranderingen.

Ziekteverzuim

Naast werkdruk, speelt ook ziekteverzuim een rol volgens meerdere gesprekspartners. Het ziekteverzuim is in de tweede helft van 2021 enorm gestegen. Het ziekteverzuim is met de komst van het interim-management wel langzaam weer afgenomen. In het ziekteverzuim zit ook langverzuim dat niet altijd werkgerelateerd is. Zoals hierboven beschreven kunnen werkdruk en ziekteverzuim elkaar in stand houden. De rvt ziet het ziekteverzuim ook als een probleem voor de extra investering die medewerkers moeten leveren voor de voorgenomen veranderingen.

Draagvlak

Op het moment van het onderzoek lag er een concept Transformatieplan, dat nog moest worden vastgesteld. Het Transformatieplan is eerst met een formele adviesaanvraag aan de opleidingscommissie en de facultaire deelraad voorgelegd en zou daarna door het bestuur worden vastgesteld, alvorens breed te worden gedeeld. Voor de vaststelling van missie en visie is gewerkt met een afvaardiging van groepen binnen de opleiding (docenten en studenten). Zoals eerder beschreven was ten tijde van het onderzoek het resultaat van de nieuwe missie en visie nog niet gedeeld.

Omdat het Transformatieplan nog niet is gedeeld met de organisatie, is het lastig vast te stellen hoe het precies staat met het draagvlak voor het plan. In de gesprekken hebben betrokkenen hierover zorgen geuit en aangegeven dat er bijvoorbeeld nog docenten zijn die anders denken over de onderwijsvernieuwing die

is ingezet. De opleidingscommissie heeft zich in haar gevraagd advies kritisch uitgelaten over twee fundamentele keuzes in het Transformatieplan. Ook is de nieuwe focus een zorgpunt; bijvoorbeeld de examencommissie is van mening dat je zonder competitie ook een deel van de motivatie weghaalt. Een ander punt is de strakkere binding met de HvA die mogelijk niet vanzelf zal gaan, omdat er veel eigenheid bij de opleiding F&TT zit. Draagvlak voor het Transformatieplan is dus niet een vast gegeven.

Professionalisering

Uit meerdere gesprekken blijken zorgen rond professionalisering en professionaliteit. Er is volgens docenten weinig tijd voor professionele ontwikkeling en onderlinge uitwisseling. Ook geven sommige docenten aan dat professionalisering in pedagogisch-didactisch handelen en in het beoordelen van werk van studenten nodig is, omdat de meeste docenten geen onderwijsachtergrond hebben. Volgens de examencommissie ontbreekt het momenteel aan aandacht van het bestuur voor de basale bevoegdheidseis dat meer docenten een BKE moeten halen om bevoegd te examineren. In het Transformatieplan staat een rol toebedeeld aan de taskforce Diversiteit & Inclusie om medewerkers te professionaliseren op diversiteit en inclusie. De taskforce ervaart echter dat het bestuur niet zorgt voor een goede positionering voor deze taak.

4.4.3

Aandacht van het bestuur voor de uitvoering van het verbeterplan

De bovengenoemde risico's en zorgen kunnen de uitvoering van de transformatie van de opleiding nadelig beïnvloeden. Het is van belang dat het bestuur de bovenbeschreven risico's erkent, aandacht heeft voor het beheersen ervan en voorwaarden schept zodat de uitvoering kan plaatsvinden. In deze paragraaf besteden we aandacht aan de erkenning van de risico's en wat het bestuur doet of gaat doen om de risico's te beheersen.

Werkdruk

Het bestuur is zich bewust van de werkdruk bij de docenten en het negatieve effect van deze werkdruk op de lopende acties en het realiseren van de transformatie. Het bestuur is het erover eens dat de werkdruk heeft bijgedragen aan het hoge ziekteverzuim en ook deels aan het verloop van mensen, bijvoorbeeld in het opleidingsmanagement. Op het moment dat de huidige (interim-)managementleden aan hun klus begonnen, is besloten dat bij verdere uitval de vrijvallende taken niet zouden worden ingevuld en er dus niemand extra belast zou worden door die uitval. Structurele taken zijn deels stil komen liggen. Het opleidingsmanagement heeft onderzoek laten doen naar de taaklast en het taakbeleid.

Deze analyse en de maatregelen van het management voor taakafbakening bij docenten wijzen op een aanpak van de structurele werkdruk. Dat is de werkdruk die docenten in de normale situatie van de opleiding ervaren, zoals de structureel te grote taken, de krappe roosters en de ervaren onvoldoende tijd voor toetsing. De acties om de werkdruk te verminderen zijn nog in ontwikkeling. Het is ook niet duidelijk of door de acties ook tijd en ruimte vrijkomt voor docenten om mee te werken aan de transformatie.

Ziekteverzuim

In het Transformatieplan noemt het bestuur dat het verlagen van het ziekteverzuim één van de twee noodzakelijke voorwaarden is om ervoor te zorgen dat de opleiding F&TT uit de overlevingsstand komt en vervolgens kan werken aan de transformatie

naar een gezonde organisatie. Het opleidingsmanagement erkent ook dat het ziekteverzuim tegenzit. Volgens hen is dat te wijten aan een ongelukkige samenloop van omstandigheden. Ze geven aan dat het ziekteverzuim bij het opleidingsmanagement van psychosociale aard was, veroorzaakt door onder andere teveel taken (zoals de onderwijsvernieuwing), te zware taken en te weinig facilitering. Ook geven zij aan dat het ziekteverzuim in sommige gevallen veroorzaakt werd door niet aan het werk gerelateerde factoren. Ook het cvb en de decaan erkennen dat het ziekteverzuim hoog ligt en dat daar zorgen over zijn. Het ziekteverzuim ligt volgens het bestuur binnen de instelling hoog en bij de opleiding F&TT nog veel hoger dan op andere plekken. En ook het bestuur ziet dat werkdruk heeft bijgedragen aan het hoge ziekteverzuim. Wel is de verwachting dat het ziekteverzuim in de komende tijd zal verbeteren. Er is volgens betrokkenen veel deskundigheid gezet op het verlagen van het ziekteverzuim en de afdeling HR is sterk vertegenwoordigd binnen de opleiding. Vanuit HR is er meer persoonlijke aandacht voor medewerkers georganiseerd. Het opleidingsmanagement probeert het ziekteverzuim te verlagen door te kijken naar de belastbaarheid per medewerker, naar de taaktoewijzing en taakbeleid. Het bestuur geeft aan alle zieken in het vizier te hebben en regelmatig contact met hen te hebben. Alle medewerkers die hiertoe in staat zijn, zijn inmiddels aan het re-integreren.

Draagvlak

Het bestuur kan niet precies aangeven in hoeverre er op dit moment sprake is van draagvlak onder het team voor de voorgenomen veranderingen in het Transformatieplan. Het cvb geeft wel aan het belangrijk te vinden dat mensen voor zowel het lopende onderwijs als voor de onderwijsvernieuwing voldoende tijd en energie hebben. Dit duidt erop dat het cvb zich bewust is van het belang van draagvlak bij het personeel voor het vernieuwingsproces, want draagvlak ontstaat ook door deelname aan de acties en eigenaarschap. De decaan ziet geen concrete risico's voor draagvlak. Volgens de decaan ziet iedereen bij de opleiding dat zaken aangepakt moeten worden. Men is het eens met de richting, de vraag zit in hoe ver en hoe snel. De decaan kan zich bijvoorbeeld niet voorstellen dat mensen het geen goed idee vinden dat het Transformatieplan zal leiden tot een gedragen visie voor de opleiding. Wel geeft de decaan aan dat de overgang van excellentie naar emancipatie nog niet door iedereen gedragen wordt. Ook het opleidingsmanagement geeft geen signaal zorgen te hebben over het draagvlak, hooguit dat sommige docenten weleens tegenstribbelen bij bepaalde maatregelen, maar dan uiteindelijk wel meegaan.

Er kwam uit de gesprekken een weinig concreet beeld van het precieze draagvlak binnen de opleiding voor de voorgenomen veranderingen. Het feit dat er bij het bestuur weinig zicht is op het draagvlak is dan risicovol, wanneer er wel gebrek aan draagvlak voor de richting van de vernieuwing blijkt te zijn. Het bestuur zal in dat geval mogelijk pas in een laat stadium in beeld krijgen dat de ingezette veranderingen stagneren vanwege een gebrek aan draagvlak.

Professionalisering

Het bestuur zegt dat voor de verbetering van de sociale veiligheid bij de opleiding een cultuurverandering moet plaatsvinden. Een verandering van onderwijs dat gericht is op excellentie naar onderwijs dat meer emanciperend is en gericht op samenwerking. In de meer emanciperende onderwijsvorm is een respectvolle omgang cruciaal, waarbij rekening wordt gehouden met ieders mening en waarbij feedback geven en tegenspraak gewoon zijn. De bestuurders geven aan dat in de

afgelopen tijd vooral veel bewustmakingsgesprekken bij docenten hebben plaatsgevonden. Er zijn door het bestuur workshops voor docenten georganiseerd rondom bejegening en beoordeling. Het opleidingsmanagement geeft aan dat de examencommissie is betrokken bij overwegingen in beoordelingen van studenten. De decaan benoemt dat de bejegeningsvraag niet zozeer wordt opgelost met ondersteuning, maar wel met ruimte om dit met elkaar te bespreken. Die ruimte wil het bestuur creëren.

De inspectie heeft geen plan gezien voor een nieuwe vorm van examineren en wat dat aan nieuwe vaardigheden en houding tegenover de studenten van de examinatoren gaat vragen. Evenmin over welke professionaliseringsactiviteiten docenten moeten gaan volgen. Een stap in het Transformatieplan is het opstellen van een professionaliseringsplan voor de gehele opleiding, waarbij ook per medewerker bepaald wordt welke professionalisering nodig is om effectief aan de transformatie deel te nemen. Tijdens de fase van de informatieverzameling bestond dit nog niet. Behalve de bewustmakingsgesprekken en studiedagen heeft het bestuur niet concreet duidelijk gemaakt op welke wijze het personeel is of zal worden geschoold in betere communicatie met elkaar en studenten.

4.4.4

Samenvattend

Uit de gesprekken blijkt dat risico's voor de uitvoering van het plan van aanpak voornamelijk gezien worden in werkdruk, ziekteverzuim, draagvlak en professionalisering. Het bestuur toont zich bewust van het risico dat werkdruk vormt voor het slagen van de transformatie en werkt hieraan. Het effect van deze maatregelen is nog niet zichtbaar. Het ziekteverzuim is ook duidelijk in beeld bij het bestuur en de maatregelen lijken effect te hebben. De andere twee risicocategorieën – draagvlak en professionalisering – worden niet als zodanig door het bestuur genoemd, maar bij navraag wel erkend als mogelijk risico voor de geslaagde uitvoering van de transformatie. Het bestuur heeft hierop geen concrete acties ingezet.

4.5

Naschrift

In reactie op het conceptrapport heeft het bestuur aanvullende documentatie gestuurd. Hieruit blijkt dat de visie en missie van AMFI inmiddels zijn opgesteld.

In de derde (en vastgestelde) versie van het Transformatieplan (versie 2.1) die de inspectie bij de reactie van het bestuur op het conceptrapport heeft ontvangen, blijkt de gewenste cultuuromslag anders geformuleerd dan in de eerdere plannen. In dit plan beschrijft het bestuur: *"AMFI gaat over van een cultuur die vooral gericht is op excellentie en competitie naar een cultuur waar excellentie en competitie meer in balans zijn met emancipatie en samenwerking."* In de eerdere plannen beoogde het bestuur een cultuuromslag te realiseren van excellentie en competitie naar een cultuur van emancipatie en samenwerking.

4.6

Conclusie deelvraag 2

De inspectie constateert dat het bestuur acties onderneemt om de in het Transformatieplan gestelde doelen en resultaten te behalen, gericht op het herstel van sociale veiligheid. In de tweede helft van 2021 en in de eerste helft van 2022 zijn er allerlei acties ondernomen, die deels al samenvallen met de voorgenomen acties in het Transformatieplan. De ondernomen acties richten zich grotendeels op het herstel van sociale veiligheid. Bij de uitvoering bestaat een aantal risico's rond met name werkdruk, ziekteverzuim, draagvlak en professionalisering. Het bestuur erkent deze risico's, werkt aan werkdruk en ziekteverzuim, maar heeft niet overal

een adequate remedie voorzien. De inspectie betwijfelt daarom of de docenten in staat (zullen) zijn (gesteld) om de geplande acties uit te voeren.

5 **Monitort en evalueert het bestuur systematisch de te behalen doelen en resultaten uit het plan van aanpak, gericht op herstel van sociale veiligheid?**

In dit hoofdstuk staat deelvraag 3 centraal en bespreken we of en hoe het bestuur het bereiken van de te behalen doelen en resultaten door de ingezette acties monitort en evalueert. Deze stap stelt het bestuur in staat om de uitvoering van de transformatie te volgen en om te bepalen of de opleiding daadwerkelijk toewerkt naar herstel. In paragraaf 5.1 bespreken we het systeem van monitoring en evaluatie. Paragraaf 5.2 bevat een naschrift waarin we nieuwe ontwikkelingen sinds de zomer van 2022 noemen die voldoende onderbouwd en relevant zijn voor dit hoofdstuk. In paragraaf 5.3 beantwoorden we deelvraag 3.

5.1 **Systeem van monitoring en evaluatie**

Het bestuur hanteert een aantal instrumenten waarmee het de stand van zaken van de ingezette acties peilt en waaruit het signalen krijgt over de sociale veiligheid van het moment. De instrumenten die het bestuur hanteert voor deze monitoring zijn onderdeel van de reguliere management- en kwaliteitscycli binnen de HvA. Daarnaast bespreekt het bestuur regelmatig de voortgang van de verbeteractiviteiten en de situatie van het moment binnen de instelling. Dit doet het onder meer met groepen studenten, medewerkers van ondersteunende diensten, de examencommissie, de opleidingscommissie, de vertrouwenspersonen en de klachtencommissie ongewenst gedrag.

5.1.1 *Instrumenten*

Het bestuur gebruikt uiteenlopende instrumenten en kerncijfers om de stand van zaken van de verbeteracties systematisch te monitoren en/of om signalen te krijgen over de situatie van het moment. Een aantal hiervan staat in het kader.

studenten

- Nationale Studentenenquête (NSE)
- 100-dagen monitor onder eerstejaars F&TT
- periodieke module-evaluaties bij de opleiding F&TT
- kerncijfers instroom/doorstroom/uitstroom opleiding F&TT
- HBO Monitor onder alumni F&TT
- rapportages/jaarverslag vertrouwenspersonen studenten, ombudsman, klachtencommissie sociale veiligheid en studentendecanen
- onderwijsrendementen voor de propedeuse en de hoofdfase

medewerkers

- medewerkerstevredenheidsmonitor (MTM)
- verzuimcijfers onder medewerkers
- risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)
- aantal uitgevoerde jaargesprekken
- percentage ingehuurde en tijdelijke medewerkers

Het bestuur geeft aan dat het voorzichtig wil zijn met het inzetten van extra meetinstrumenten en de opleiding niet extra wil belasten. Wel is afgesproken om in 2023 een extra medewerkerservaringsonderzoek bij de opleiding F&TT uit te voeren.

De informatie uit de instrumenten vormt onder andere de input voor de voortgangsrapportages die het cvb twee keer per jaar ontvangt van het

opleidingsmanagement. De voortgangsrapportages worden gecontroleerd en van advies voorzien door de diensten O&O (Onderwijs en Onderzoek), Financiën en HR (Human Resources) voordat het cvb ze behandelt. Volgens het bestuur wordt er in de voortgangsrapportages ook gerapporteerd over eerder geformuleerde concrete resultaten.

Uit de ontvangen voortgangsrapportage en de opgenomen analyse van de situatie in het Transformatieplan leidt de inspectie af dat het bestuur met bovengenoemde instrumenten vooralsnog heeft gemonitord op de volgende aspecten:

- sociale veiligheid,
- studentenwelzijn,
- personeelszaken (HR),
- leiderschapstijl,
- onderwijsontwikkeling,
- organisatie-ontwikkeling.

5.1.2 *Overlegstructuur*

De instelling kent een vaste overlegstructuur die het bestuur ook inzet voor het volgen van de voortgang van de acties in het Transformatieplan.

Het *opleidingsmanagement* rapporteert eens in de zes weken aan de *decaan* over de stappen uit het plan die zijn gezet. Hiervoor hanteert het opleidingsmanagement een vaste agenda: wat is de voortgang, wat zijn de signalen, wat is er nodig om de volgende stap te maken? De verslaglegging gaat volgens het bestuur over de tijdsplanning, dus over de vraag of deadlines van de activiteiten zijn behaald en inhoudelijk over de stand van zaken.

Het bestuur geeft aan dat er ook overleggen plaatsvinden tussen de opleidingsmanager en de decaan met de *oversight committee* die is samengesteld uit leden van de opleidingscommissies AMFI, de deelraad FDMCI en de CMR.

Tussen het *cvb* en de *decaan FDMCI* bestaan verschillende overleggen waarbij de voortgang van het Transformatieplan aan de orde komt/kan komen:

- Het voltallig *cvb* heeft halfjaarlijks overleg met de decaan FDMCI. In dat overleg staan zaken die urgent zijn, zoals de situatie bij de opleiding F&TT, altijd op de agenda.
- De rector heeft, als lid van het *cvb*, daarnaast periodiek werkoverleg met de decaan.
- Alle drie *cvb*-leden staan met de decaan in contact rond concrete onderwerpen die spelen.

Het *cvb* krijgt ook via andere overleggen informatie binnen, zoals met de directeur bedrijfsvoering FDMCI, in gesprek met de medezeggenschap en in gesprek met vertrouwenspersonen, studentendecanen en klachtencommissie ongewenst gedrag. De rector spreekt namens het *cvb* wekelijks met de centrale dienst O&O, die ook nauw contact heeft met de facultaire dienst O&O.

De voortgang van het Transformatieplan wordt tevens besproken met en in de *rvt*:

- Door de voorzitter van het *cvb* in een periodiek werkoverleg met de voorzitter van de *rvt*.
- Waar aan de orde staat het op de agenda van de governance- en renumeratiecommissie van de *rvt*. Hier worden ook de halfjaarlijkse voortgangsrapportages besproken.

- Eens per jaar staat het op agenda van de gehele rvt.
- De informatievoorziening van het cvb richting de rvt bestaat uit o.a. jaarlijkse gesprekken met de decaan en verschillende monitorinstrumenten.
- Hiernaast heeft de rvt regelmatig gesprekken met de medezeggenschapsraad.

De rvt geeft aan dat ze naast bovenstaande overleggen verschillende monitors in de gaten houdt, zowel binnen de HvA als landelijk.

5.1.3

Monitoren van ontwikkelingen met betrekking tot gestelde doelen en resultaten

In hoofdstuk 3 constateerde de inspectie dat de resultaten in het Transformatieplan niet concreet zijn geformuleerd met uitkomstmaten waarop het bestuur kan vaststellen of de doelen van "een sociaal veilig AMFI met een nieuwe focus" door de ingezette acties daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

Het bestuur beperkt de rapportage van de voortgang tot een weergave van uitgevoerde acties. De rapportages gaan niet in op de kwaliteit van de uitvoering van de acties en ook niet op de mate waarin die bijdragen aan het nagestreefde resultaat en waarin de gestelde doelen worden behaald. Dit is enigszins begrijpelijk, omdat ten tijde van het onderzoek de eerste fase van het Transformatieplan nog niet was afgerond. Doelen en resultaten ontbreken echter geheel in de monitoring die de inspectie onder ogen kreeg.

Het Transformatieplan voorziet in evaluatiemomenten eind 2022, 2023 en 2024, startend eind 2022. In het Transformatieplan zijn voor de evaluatie een aantal relevante criteria opgenomen die aansluiten op onderwerpen waar het bestuur in de eerste fase in elk geval aan zal werken: de organisatie uit de overlevingsstand halen en het creëren van rust en veiligheid. Hieruit lijkt te volgen dat het bestuur op korte termijn nagaat of de resultaten die het nastreeft ook worden behaald met de ingezette acties. De inspectie vindt het belangrijk dat het bestuur ook systematisch nagaat of het behalen van de resultaten leidt tot realisatie van de geformuleerde doelen over de transformatie van de opleiding F&TT.

5.2

Naschrift evaluatieverslag

Het vastgestelde Transformatieplan is inmiddels voor de eerste keer geëvalueerd. De inspectie heeft deze evaluatie ontvangen bij de reactie van het bestuur op het conceptrapport. Deze evaluatie heeft aan het einde van het kalenderjaar 2022 plaatsgevonden en wordt gepresenteerd als een evaluatie van het plan over 2022. Deze evaluatie is door de opleidingsmanager van AMFI opgesteld met input van diverse stakeholders, waaronder MT-leden, Hoofd O&O en directie FDMCI. De evaluatie geeft een beeld van de stand van zaken van getoetste criteria en wat er nog ondernomen gaat worden, de stand van zaken omtrent de aanbevelingen uit het rapport Bezemer & Schubad, welke resultaten wel en niet behaald zijn, een reflectie op de risico's beschreven in het Transformatieplan, een stand van zaken wat betreft de geformuleerde acties, en de aandachtspunten voor de komende periode.

Het bestuur evalueert middels deze evaluatie de te behalen resultaten uit het plan van aanpak voor fase 1 en geeft een tussentijdse update van de resultaten voor fase 2. Zoals wij al hebben geconstateerd, is hetgeen AMFI als resultaten benoemt, overwegend de uit te voeren maatregelen (acties). Het zijn geen resultaten in termen van de mate waarin de gevoerde acties leiden tot sociale veiligheid. Indien resultaten niet behaald zijn, geeft het bestuur daarvoor een verklaring. Echter, hoe deze resultaten leiden tot de realisatie van de geformuleerde doelen over de transformatie van de opleiding F&TT ontbreekt ook in deze evaluatie. In de evaluatie

wordt de stand van zaken van het uiteindelijke resultaat van de transformatie, die de inspectie heeft geformuleerd als de doelen van het plan van aanpak, niet geëvalueerd. De resultaten en de acties worden eigenstandig gepresenteerd, zonder deze te relateren aan de doelen.

5.3 Conclusie deelvraag 3

De inspectie constateert dat het bestuur met instrumenten en met diverse gesprekken met betrokkenen, binnen een vaste overlegstructuur, periodiek en structureel de voortgang van de acties en de ontwikkelingen met betrekking tot een sociaal veilige leeromgeving bij de opleiding F&TT volgt.

Het bestuur laat nog niet blijken dat het bij de tussentijdse monitoring ook nagaat of de uitvoering van de acties aansluit op de te behalen doelen. Daardoor is het niet duidelijk of het bestuur kan vaststellen of het daadwerkelijk herstel heeft bereikt. Hierin speelt ook het eerder vastgestelde gebrek aan duidelijke uitkomstmaten mee.

De inspectie concludeert dat de monitoring en evaluatie van het herstel bij de opleiding F&TT weliswaar structureel en resultaatgericht is, maar tegelijkertijd niet doelgericht is opgezet. Dit zorgt ervoor dat het bestuur niet kan bepalen in hoeverre het stuurt op maatregelen die daadwerkelijk leiden tot het herstel van sociale veiligheid.

6 Geeft het bestuur opvolging aan de uitkomsten van de monitoring en evaluaties zodat het herstel van sociale veiligheid wordt geborgd?

In dit hoofdstuk beantwoorden we deelvraag 4 en vormen we ons een beeld van de opvolging van monitoringsinformatie. Deze stap is belangrijk om het effect van maatregelen te borgen en blijvend te laten zijn. Deelvraag 4 laat zich echter nog lastig beantwoorden, omdat het Transformatieplan tijdens de fase van informatieverzameling officieel nog niet vastgesteld en in uitvoering was. Daarom bespreken we in dit hoofdstuk in hoeverre de opvolging van monitoring en evaluaties – en daarmee de borging van het herstel van sociale veiligheid – is voorzien in het Transformatieplan of in hoeverre eerdere keuzes iets daarvan laten blijken. Concreet bespreken we in paragraaf 6.1 de overgang tussen de twee plannen van aanpak en in paragraaf 6.2 de klachtenstructuur als voorbeelden van eerder gemaakte keuzes. De voorziene opvolging van monitoring en evaluaties bespreken we aan de hand van twee eerder genoemde risicofactoren: werkdruk in paragraaf 6.3 en draagvlak in paragraaf 6.4. In paragraaf 6.5 gaan we in op de ervaren effectiviteit van de genomen maatregelen. Paragraaf 6.6 bevat een naschrift waarin we nieuwe ontwikkelingen sinds de zomer van 2022 noemen die voldoende onderbouwd en relevant zijn voor dit hoofdstuk. In paragraaf 6.7 beantwoorden we ten slotte de deelvraag. De informatie in dit hoofdstuk zal deels overlappen met eerdere hoofdstukken, omdat de laatste stap in het sturingsproces niet te begrijpen is zonder de voorgaande stappen.

6.1 Van Plan van Aanpak Transformatie AMFI naar Transformatieplan AMFI

Het Transformatieplan is, zoals in paragraaf 3.1.2 beschreven, een vervolg op het Plan van Aanpak Transformatie AMFI. In het plan ontbreekt echter de onderbouwing voor het opstellen van een nieuw plan. Ook wordt niet duidelijk welke eerder ingezette acties wel en niet doorgang vinden en waarom. De onderbouwing van deze keuzes ontbreekt in het Transformatieplan.

Het merendeel van de al uitgevoerde acties in het Plan van Aanpak Transformatie AMFI wordt niet genoemd in het Transformatieplan. Er wordt slechts opgesomd welke organen in het leven geroepen zijn om de transformatie te bewerkstelligen en dat bestaande procedures zijn aangescherpt. Hetzelfde constateren we voor de nog uit te voeren acties uit het Plan van Aanpak Transformatie AMFI. Uit dit plan blijkt dat veel van de acties vanaf de zomer van 2021 zouden starten en zouden worden toegepast en doorontwikkeld in 2022. Het ontbreekt in het Transformatieplan aan een stand van zaken van deze acties. Zo was bijvoorbeeld het plan om jaarlijks een community & safety rapport op te stellen. Over deze actie lezen wij niets terug in het Transformatieplan. Betekent dit dat deze actie is stopgezet?

Wat tot slot opvalt is dat er acties in het Transformatieplan staan, die volgens het Plan van Aanpak Transformatie AMFI al uitgevoerd zijn. Dit geldt bijvoorbeeld voor het in kaart brengen van het personeelsbestand en het opstellen van een communicatieplan.

De inspectie constateert dat het Plan van Aanpak Transformatie AMFI en Transformatieplan AMFI plan wat betreft probleemanalyse en de opvolging en monitoring van de acties niet goed op elkaar aansluiten. Er ontbreekt een terugblik

op wat er bereikt is uit het eerste plan en een overzicht van wat er doorloopt aan acties in het tweede plan. Wij zien niet terug dat het bestuur bij het opstellen van het Transformatieplan is uitgegaan van evaluaties van de lopende uitvoering voordat een verbeteractiviteit is aangepast.

6.2 Klachtenstructuur

Het bestuur geeft aan dat het acties heeft ondernomen om de klachtenstructuur bij de opleiding F&TT te verbeteren en dat die zijn afgerond. Verschillende gesprekspartners benoemen dat het bestuur zich over de effectiviteit van de klachtenstructuur op basis van gesprekken een indruk vormt. De gesprekken gaan over de mate waarin de maatregelen zijn uitgevoerd en men tevreden is met de maatregelen. De ondersteunende diensten laten weten dat ze evalueren of de klachtenstructuur daadwerkelijk verbreed en zichtbaar gemaakt is met de daarop gerichte acties. Over de effectiviteit kan de facultaire afdeling Onderwijs & Onderzoek bevestigen dat te merken is dat studenten zich veilig voelen om dingen te melden, dat studenten beter weten waar ze naartoe kunnen; er zijn echter geen data beschikbaar om dit te onderbouwen.

Er klinken ook andere geluiden. Een aantal studenten gaf te kennen geen gerichte monitoring van het welzijn van studenten te ervaren en ook niet dat er meer aandacht is voor sociale veiligheid. Daarnaast hoorden we van studenten dat zij niet snel naar de vertrouwenspersonen gaan, omdat het veel tijd kost. Ook geven studenten aan dat niet alle mentoren in staat lijken om lastige gesprekken te voeren, terwijl zij één van de eerste aanspreekpunten voor studenten zijn. De inspectie heeft deze geluiden niet als bekend terug gehoord bij het bestuur.

De inspectie constateert dat het bestuur verschillende activiteiten heeft uitgevoerd om de klachtenstructuur uit te breiden en toegankelijker te maken. De inspectie heeft echter geen evaluaties gezien waarmee het bestuur gericht onderzoekt in hoeverre bijvoorbeeld studenten met ervaren sociale onveiligheid daadwerkelijk gebruik maken van de klachtenstructuur. Dat heeft tot gevolg dat het bestuur niet weet of het probleem – dat studenten sociaal onveilige situaties niet kunnen of durven melden – daadwerkelijk is opgelost. De effectiviteit van de maatregelen en het herstel van sociale veiligheid is hiermee onvoldoende geborgd.

6.3 Werkdruk

Werkdruk is in het voorgaande hoofdstuk naar voren gekomen als één van de kernproblemen rond sociale veiligheid en als een risico voor het slagen van het Transformatieplan. Het bestuur erkent dit en heeft verschillende acties ondernomen om de werkdruk te verlagen. Deze acties zijn als zodanig niet structureel ingebed in het Transformatieplan. Het plan benoemt ook niet expliciet tot welke resultaten en effecten vermindering van de werkdruk bij medewerkers moeten leiden en hoe dit bijdraagt aan het herstel bij de opleiding.

De inspectie vraagt zich af hoe de maatregelen en activiteiten die genomen worden om de werkdruk te verminderen samenhangen met de gestelde doelen en gewenste resultaten. Bijvoorbeeld: in hoeverre laat een eventueel taakbeleid ruimte, tijd en energie voor het personeel om mee te werken aan de transformatie? Het beeld bestaat dat de totale onderwijslast op dezelfde schouders blijft neerkomen en de werkdruk onverminderd hoog blijft. De noodzaak voor een gericht beleid ten aanzien van de werkdruk bij de medewerkers volgt ook uit het feit dat de afstudeerrichting Fashion & Design sterk groeit. Dit is de studierichting waarvan uit de meldingen bij de inspectie bleek dat er grote sociale onveiligheid werd ervaren. Uit de gesprekken

die de inspectie heeft gevoerd blijkt dat de groei gevolgen heeft voor de werkdruk bij het personeel van deze afstudeerrichting – meer onderwijs en toetsing – wat leidt tot mogelijk verminderde ruimte voor hun deelname aan de transformatie.

De inspectie constateert, zoals ook in het vorige hoofdstuk besproken, dat het management maatregelen neemt ter vermindering van de werkdruk. Deze maatregelen zijn niet structureel ingebed in het Transformatieplan. Ook ontbreken expliciete doelen, gewenste effecten en uitkomstmaten voor deze maatregelen. De evaluatie en monitoring zullen het bestuur daarom weinig mogelijkheden opleveren om het effect te beoordelen. Daarmee is de effectiviteit van de maatregelen en het herstel van sociale veiligheid onvoldoende geborgd.

6.4 Draagvlak

In hoofdstuk 4 is het mogelijk gebrek aan draagvlak eveneens als risico genoemd voor het slagen van het Transformatieplan en daarmee het herstel van sociale veiligheid. Draagvlak hangt volgens de inspectie samen met werkdruk: wanneer medewerkers niet in staat zijn om zelf deel te nemen en vorm te geven aan de transformatie, kan dat een negatief effect hebben op het draagvlak onder medewerkers voor de uitkomsten van de acties. De beelden bij bestuurders over het draagvlak onder medewerkers zijn gebaseerd op indrukken, niet op cijfers. Het bestuur vindt het niet gepast om medewerkers gericht te bevragen op hun support voor maatregelen. Dit zou het gevoel van onveiligheid kunnen vergroten en een indruk van afrekencultuur kunnen wekken. De bestuurders kunnen dus niet precies aangeven in hoeverre er sprake is van draagvlak onder het team voor de voorgenomen veranderingen in het Transformatieplan.

De inspectie constateert dat het bestuur het draagvlak voor de voorgenomen veranderingen onder medewerkers niet gericht monitort. Ook is wel bekende informatie over het (gebrek aan) draagvlak geen reden om plannen of acties aan te passen. De inspectie ziet dit als een verder voorbeeld van het onvoldoende borgen van de effectiviteit van de genomen maatregelen en het herstel van sociale veiligheid.

6.5 Ervaren effectiviteit

In de vorige paragrafen beschreven we hoe het bestuur op basis van informatie uit monitoring en evaluatie beslissingen neemt over het vervolg en de maatregelen blijvend effect laat hebben. De inspectie constateert dat de weinig doelgerichte monitoring en opvolging leiden tot het onvoldoende borgen van de effectiviteit van de maatregelen en het herstel van sociale veiligheid. Tegelijkertijd heeft de inspectie in de gesprekken uit verschillende hoeken positieve geluiden gehoord over de effecten van de genomen maatregelen en het ervaren herstel van sociale veiligheid. In deze paragraaf lopen we die geluiden langs om een indruk te krijgen van de *ervaren* effectiviteit van de maatregelen.

6.5.1 Positieve effecten

Dalend ziekteverzuim

Verschillende gesprekspartners noemen een dalend ziekteverzuim als positief effect. Voor een deel ligt het eraan dat enkele mensen niet terugkomen, maar ook omdat mensen terugkomen. De tendens in het ziekteverzuim is inmiddels dalend.

Rust en duidelijkheid

Met het interim-management is er volgens betrokkenen meer rust en duidelijkheid bij de opleiding gekomen. Medewerkers zijn blij beter te weten waar ze aan toe zijn. De informatie vanuit het management is transparanter geworden. Er worden ook duidelijker besluiten genomen waarnaar het management vervolgens ook handelt. Er zijn duidelijker afspraken met medewerkers. Medewerkers en studenten hebben het gevoel nu gehoord te worden en dat er meer momenten zijn dat er geluisterd wordt, terwijl zij zich eerder veelal niet gehoord voelden.

Veel HR-processen zijn inmiddels bestendig, evenals het personeelsbestand. Er wordt actief geworven voor structurele bezetting van managementposities. Ook andere ondersteunende processen staan beter op de kaart. Stafdiensten en andere deskundigen worden van het begin betrokken bij maatregelen en er is meer overleg met andere opleidingen.

Sociale veiligheid

In de gesprekken die de inspectie heeft gevoerd zijn verschillende merkbare effecten van de maatregelen rond de klachtenstructuur genoemd:

- geen wachttijden meer, door het inkopen van extra tijd bij diensten als studentendecanen en vertrouwenspersonen;
- verandering in de toeloop naar vertrouwenspersonen en studentendecanen: men weet hen beter te vinden;
- de meldprocedures zijn helderder geworden;
- de meldstructuren zijn verbeterd waardoor de klachtenprocedure toegankelijker is gemaakt, onder andere de vertrouwenspersonen zijn meer onder de aandacht gebracht;
- het opleidingsmanagement merkt dat studenten en medewerkers ook gemakkelijk even aan hun bureau komen met de vraag hoe iets aan te pakken.

De opleiding ziet en hoort op dit moment vrijwel geen signalen meer van onveiligheid. Daarmee is volgens betrokkenen niet gezegd dat alles goed is, maar het idee is wel dat de storm is bedaard. Het studentendecanaat noemt ook een lichte afname van het aantal meldingen en trekt de voorzichtige conclusie dat in de situatie rond sociale veiligheid rust lijkt te zijn gekomen.

Basis voor onderwijsvernieuwing

Er lag op het moment van onderzoek voor de opleiding een bijna volledige visie en missie en een BoKS. Dit proces is door medewerkers van de facultaire stafafdeling Onderwijs & Onderzoek begeleid en met input uit alle geledingen vanuit de opleiding, formeel en informeel, opgesteld. Volgens betrokkenen zal mogelijk niet iedereen daar enthousiast over zijn – grofweg een verhouding van 80 wel/20 niet – maar het geeft wel richting voor het vervolg.

Het eerste leerjaar is breed geëvalueerd binnen de opleiding. Deze evaluatie geeft volgens het opleidingsmanagement belangrijke input voor het nieuw te ontwikkelen onderwijs.

Verbetering cultuur

Docenten zien dat er bij de studierichtingen Fashion & Design en Fashion & Branding gewerkt wordt aan verbetering van de cultuur. Ze zien dat docenten meer samen zitten, meer samen praten.

Docenten ervaren een licht stijgende lijn: ze merken goede wil overal, docenten krijgen meer didactische ondersteuning, de informatie vanuit het management is transparanter geworden, de klachtenprocedures zijn helderder geworden. Docenten merken veel goede intenties, ook rond bejegening. Ze zijn wel kritisch over het tempo van sommige veranderingen.

De examencommissie en opleidingscommissie geven aan zich op dit moment gehoord te voelen.

6.5.2 *Ruimte voor verbetering*

Betrokkenen zien naast de ervaren positieve effecten ook nog veel ruimte voor verbetering. Een greep uit de onderwerpen die genoemd zijn:

- De aansluiting tussen jaar 1 en 2 is nog niet goed. Hierdoor bestaat een hogere werkdruk bij studenten en docenten in het tweede jaar.
- Volgens de docenten ontbreekt veel basis nog. Er is nog geen gedeelde onderwijsvisie om uit te werken en de structuren voor beter onderwijs staan nog niet. Hierdoor is er nog niet veel zichtbaar van verbetering.
- Aan de onderwijsvernieuwing moet flink getrokken worden en dat geeft ook veel werkdruk. De docenten ervaren dat er nog altijd veel mensen ziek zijn.
- De examencommissie, toetscommissie en opleidingscommissie zijn kritisch op ontwikkelingen bij de opleiding en uiten hun zorgen over de voorgenomen onderwijsvernieuwing (zie hiervoor ook hoofdstuk 7).
- De routekaart met de klachtenstructuur is nog lang niet bij iedereen bekend. Zo blijkt dat studenten, ondanks alle communicatie, nog lang niet altijd weten waar ze terecht kunnen. Het bestuur en de afdeling communicatie erkennen dat het lastig is om studenten gericht te informeren. Sommige gesprekspartners zijn bovendien van mening dat er andere activiteiten nodig zijn. Ze zeggen dat de opleiding meer kan doen om de gedragscode aan studenten uit te leggen en uit te leggen wat ze binnen de klachtenstructuur kunnen doen als zij ervaren dat de gedragscode wordt overschreden.
- Volgens de examencommissie moeten meer mensen een BKE halen. Hier is een start meegemaakt, maar het gaat volgens hen niet snel genoeg.

6.5.3 *Samenvattend*

De inspectie constateert op basis van bovenstaande bevindingen dat medewerkers en studenten voorzichtig positief zijn over het verbetertraject. Het lijkt erop dat de opleiding richting herstel beweegt.

6.6 **Naschrift**

In reactie op het conceptrapport heeft het bestuur aanvullende documentatie gestuurd. Er is sprake van een aantal nieuwe ontwikkelingen:

- Het beroepsprofiel, de niveauopbouw, de eindkwalificaties en de BoKS voor het te ontwikkelen onderwijs zijn aangepast.
- De visie en missie van AMFI zijn opgesteld.
- Daarnaast is een wegwijzer sociale veiligheid ontwikkeld.
- Een professionaliseringsplan voor docenten bij de opleiding F&TT is geschreven.

Het ziekteverzuim is nog niet binnen de kaders, maar een daling is ingezet.

Evaluatieverslag

Eind 2022 is het vastgestelde Transformatieplan voor de eerste keer geëvalueerd (zie hiervoor ook hoofdstuk 5). De evaluatie bevat een uitwerking van de risico's zoals geïdentificeerd in het vastgestelde Transformatieplan. De negen risico's zijn voorzien van een reflectie en een risicokwalificatie en op basis van de evaluatie

geactualiseerd. Aan risico's met een risicokwalificatie 'gemiddeld' zal opvolging worden gegeven, maar hoe deze opvolging wordt vormgegeven wordt niet beschreven.

Uit de evaluatie blijkt dat het bestuur acties heeft ondernomen om de klachtenstructuur bij de opleiding F&TT te verbeteren. Het bestuur heeft ingezet op de bekendmaking van procedures en het toelichten van casuïstiek. Echter, wordt het nog steeds niet duidelijk of studenten die sociale onveiligheid ervaren daadwerkelijk gebruikmaken van de klachtenstructuur. De effectiviteit van de maatregelen en het herstel van sociale veiligheid is hiermee onvoldoende geborgd.

De inspectie schrijft eerder in dit hoofdstuk (zie hiervoor 6.3 en 6.4) dat structurele opvolging van monitoring en evaluatie ontbreekt in de aanpak van de risico's die genoemd zijn in de gesprekken voor de uitvoering van het Transformatieplan. Het eerste risico, de ontwikkelingen rondom werkdruk, is middels een tussentijdse pulsemeting in kaart gebracht en laat een positieve ontwikkeling zien. In hoeverre deze ontwikkeling het resultaat is van de genomen maatregelen is wordt niet duidelijk. Daarmee is de effectiviteit van de maatregelen en het herstel van sociale veiligheid onvoldoende geborgd.

Het tweede risico dat werd genoemd in de gesprekken is een mogelijk gebrek aan draagvlak. Uit de evaluatie blijkt dat het doel van de jaarlijkse evaluatie is de vraag te beantwoorden of het Transformatieplan nog steeds het beste antwoord is op de problemen die moeten worden opgelost. Dit wordt aan de hand van in elk geval zeven criteria getoetst. Geen van deze criteria monitort gericht het draagvlak van de (voorgenomen) veranderingen onder medewerkers. Hierdoor wordt de effectiviteit van de genomen maatregelen en het herstel van sociale veiligheid onvoldoende geborgd.

In het evaluatieverslag worden verschillende onderdelen genoemd die meer aandacht, tijd en geld behoeven dan eerder voorzien. Het gaat hierbij om de onderdelen onderwijsontwikkeling, professionalisering en de ontwikkeling naar een gezonde bedrijfsvoering. Hier belooft het bestuur opvolging aan te geven door aan deze onderdelen aandacht te geven. Hoe deze opvolging op deze onderdelen eruit gaat zien is nog niet bekend.

6.7 Conclusie deelvraag vier

De inspectie constateert dat op dit moment nog beperkt sprake is van opvolging uit monitoring en evaluatie door het bestuur. Opvolging ontbreekt bij genomen maatregelen, zoals het opstellen van een nieuw plan van aanpak en het verbeteren van de klachtenstructuur. Structurele opvolging is ook niet voorzien in de aanpak van risico's zoals die geïdentificeerd in de gesprekken. Uit de evaluatie blijkt dat er wel opvolging zal worden gegeven aan risico's met een bepaalde risicokwalificatie en aan onderdelen van het Transformatieplan die meer aandacht vergen. Hoe deze opvolging vorm gaat krijgen is voor de inspectie niet bekend. Het herstel van sociale veiligheid is hierdoor beperkt geborgd.

De inspectie concludeert ook dat medewerkers en studenten voorzichtig positief zijn over de effecten van de genomen maatregelen. Ondanks de beperkte borging van het herstel van sociale veiligheid lijkt de opleiding F&TT zich wel op een weg richting herstel te bewegen.

7 Voldoet de opleiding F&TT aan de eisen die de WHW stelt met betrekking tot rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering?

In dit hoofdstuk beantwoorden we deelvraag 5 en beoordelen we de naleving van de vereisten in de WHW ten aanzien van rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering. Deze onderwerpen komen voort uit de inhoud van de meldingen die de inspectie heeft ontvangen. De paragrafen zijn per onderwerp geordend. Per onderwerp beginnen we met een korte introductie van de relevante wetsartikelen. Daarna bespreken we onze bevindingen en komen we op basis van de wet tot een oordeel. Soms doen we dat in afzonderlijke stappen, soms is de bevinding direct samengenomen met het oordeel. Om het bespreken van de bevindingen te vergemakkelijken, nemen we samenhangende wetsartikelen per onderwerp bij elkaar in deelonderwerpen. Zo komen we per (set aan) wetsartikel(en) tot een oordeel en beantwoorden we deelvraag 5 in afzonderlijke stappen.

7.1 Rechtsbescherming

7.1.1 Wettelijk kader

In de WHW zijn voorschriften opgenomen die de rechtsbescherming van studenten tot doel hebben. In dit rapport rekenen we daaronder: het kunnen indienen van bezwaar, beroep en klachten, de behandeling daarvan en de behandeling van geschillen.

Concreet betekent dit dat een instelling voor hoger onderwijs moet zorgen voor:

- een beschrijving van procedures voor de behandeling van klachten en geschillen (art. 7.59, vijfde lid, onder b, van de WHW);
- een beschrijving van procedures voor de behandeling van geschillen inzake medezeggenschap (art. 7.59, vijfde lid, onder b, van de WHW);
- een beschrijving van beroepsrechten die kunnen worden ontleend aan de WHW en andere wettelijke regelingen (art. 7.59, vijfde lid, onder b, van de WHW);
- een beschrijving van aanvullende procedures ter bescherming van de rechten van studenten die door het instellingsbestuur worden getroffen (art. 7.59, vijfde lid, onder b, van de WHW);
- een toegankelijke faciliteit voor klachtenafhandeling (art. 7.59a van de WHW);
- het behandelen van een klacht van een betrokkene (art. 7.59b van de WHW);
- bezwaar- en beroepsmogelijkheden t.a.v. examens (art. 7.60; art. 7.61 van de WHW);
- een op de instelling toegespitste meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling (art. 1.21 van de WHW).

Alle bovengenoemde regelingen en voorzieningen zijn voorgeschreven op instellingsniveau. Daarom heeft de inspectie in de beoordeling van de rechtsbescherming bij de opleiding F&TT zowel de opleidings specifieke als de facultaire dan wel instellingsbrede regelingen en voorzieningen van de HvA betrokken.

7.1.2 *Aanwezigheid regelingen, beschrijvingen, procedures en voorzieningen – bevindingen en oordeel*

Wettelijk vereiste regelingen, beschrijvingen, procedures en voorzieningen – bevindingen

De inspectie heeft allereerst beoordeeld of alle hierboven genoemde door de WHW verplichte beschrijvingen, regelingen en voorzieningen aanwezig zijn. De inspectie constateert deze aanwezigheid op basis van de bestudeerde documentatie:

- De HvA heeft een Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling.
- Het Studentenstatuut HvA bevat een beschrijving van procedures voor de behandeling van klachten en geschillen.
- Het Reglement opleidingscommissies HvA en Medezeggenschapsreglement Hogeschool van Amsterdam beschrijven procedures voor de behandeling van geschillen inzake medezeggenschap.
- Het Studentenstatuut HvA bevat een beschrijving van de beroepsrechten die kunnen worden ontleend aan de WHW en andere wettelijke regelingen.
- Het Studentenstatuut HvA bevat een opsomming van aanvullende procedures ter bescherming van de rechten van studenten die door het instellingsbestuur worden getroffen.
- De HvA heeft één toegankelijk Loket beroep, bezwaar en klacht waar betrokkenen zich kunnen melden voor afhandeling van klachten, beroep en bezwaar. De werking hiervan staat beschreven in het Studentenstatuut HvA.
- De HvA heeft een College van Beroep voor de Examens. De procedures hiervoor staan beschreven in het Studentenstatuut HvA.
- De HvA heeft een klachtencommissie ongewenst gedrag. Deze klachtencommissie richt zich specifiek op grensoverschrijdend gedrag. De klachtencommissie ongewenst gedrag bestaat uit een onafhankelijk voorzitter, twee leden vanuit de HvA en drie plaatsvervangende leden.

Aanvullende voorzieningen – bevindingen

Er bestaan binnen de HvA ook voorzieningen die niet als vereiste zijn opgenomen in de WHW, maar die ook bijdragen aan de rechtsbescherming van studenten. Zo zijn er vier vertrouwenspersonen voor studenten; deze zijn begin 2022 aangesteld en worden met 0,2 fte per vertrouwenspersoon gefaciliteerd. Van januari 2021 t/m juni 2022 is er een externe vertrouwenspersoon voor studenten geweest. Voor medewerkers zijn er ook vier interne vertrouwenspersonen en is er één externe vertrouwenspersoon. Daarnaast kunnen medewerkers terecht bij de ombudsman van de instelling.

Aanwezigheid regelingen, beschrijvingen, procedures en voorzieningen – oordeel

De opleiding F&TT voldoet naar het oordeel van de inspectie aan de vereisten als in art. 1.21; art. 7.59, vijfde lid, onder b; art. 7.59a; art. 7.60; art. 7.61 van de WHW.

7.1.3 *Het behandelen van klachten – bevindingen en oordeel*

Volgens art. 7.59b van de WHW dient het cvb klachten te behandelen. Uit de jaarverslagen van de klachtencommissie ongewenst gedrag en uit gesprekken met de vertrouwenspersonen, ombudsman en de klachtencommissie ongewenst gedrag leidt de inspectie af dat het cvb klachten over grensoverschrijdend gedrag bij de

HvA daadwerkelijk behandelt. Hiermee voldoet de instelling voor deze categorie klachten aan art. 7.59b van de WHW.

7.1.4

Toegankelijkheid en functioneren van voorzieningen

Toegankelijkheid en het daadwerkelijk functioneren van de voorzieningen voor klachtafhandeling zijn van groot belang voor de rechtsbescherming van studenten. De inspectie heeft, gezien de problematiek bij de opleiding F&TT, dit daarom ook in haar onderzoek betrokken voor wat betreft klachten over grensoverschrijdend gedrag, ook al staat het niet concreet in de WHW verwoord als vereiste. Met betrekking tot de toegankelijkheid heeft de inspectie onderzocht of studenten met klachten over grensoverschrijdend gedrag weten waar zij terecht kunnen en hoe zij bij de voorzieningen kunnen aankloppen. Voor het functioneren van de voorzieningen heeft de inspectie onderzocht of en hoe studenten bij deze voorzieningen gehoor krijgen.

Toegankelijkheid voorzieningen

De facultaire stafafdeling Onderwijs & Onderzoek heeft in het voorjaar van 2022 een overzicht gemaakt van alle beschikbare faciliteiten waar studenten en medewerkers terecht kunnen met vragen, ongewenste ervaringen en klachten. Deze zogeheten 'routekaart' is door verschillende betrokkenen genoemd binnen het onderzoek als een welkome aanvulling en verbetering op de bestaande informatie. Sommige studenten zeggen inmiddels beter te weten waar ze met hun klacht terecht kunnen, anderen weten niet dat de routekaart bestaat. Het bestuur geeft aan dat het lastig is om studenten van zulke informatie te voorzien, wanneer studenten daar zelf niet actief naar op zoek zijn. Wel staat volgens veel betrokkenen alle relevante informatie goed vindbaar op de website van de HvA. Studenten en medewerkers kunnen zich per e-mail melden bij de genoemde voorzieningen: vertrouwenspersoon, ombudsman, studentendecaan, Loket beroep, bezwaar en klacht.

Functioneren voorzieningen

Het beleid bij klachten binnen de HvA is om een klacht zo laag mogelijk in de organisatie – en dus zo dicht mogelijk bij de direct betrokkenen – op te lossen, blijkt uit de gesprekken.

- De examencommissie behandelt klachten over toetsing en examinering. Vaak adviseert zij de student om in gesprek te gaan met de docent. De examencommissie realiseert zich dat dit mogelijk voor studenten een drempelverhogend effect kan hebben om zich te melden. Tegelijkertijd heeft de examencommissie de ervaring dat de drempel om zich te melden in de afgelopen tijd lager is geworden voor zowel docenten als studenten.
- De vertrouwenspersonen vormen bij de HvA de eerste formele stap voor studenten en medewerkers met een melding over grensoverschrijdend gedrag. De vertrouwenspersonen vinden het belangrijk zoveel mogelijk te werken aan de-escalatie in een situatie. Wanneer er een redelijk vermoeden bestaat van aanwijsbare, ernstige situaties verwijzen de vertrouwenspersonen naar eigen zeggen altijd door naar de klachtencommissie ongewenst gedrag.

- De klachtencommissie ongewenst gedrag is de laatste interne voorziening voor het indienen van een klacht over ongewenst gedrag. De klachtencommissie ongewenst gedrag behandelde in de afgelopen drie jaar een klein aantal klachten. De klachtencommissie wijst erop dat uiteindelijk slechts enkele van de ingediende klachten zijn aan te merken als een klacht over grensoverschrijdend gedrag. Het merendeel van de klachten wordt niet-ontvankelijk verklaard of gedurende de behandeling van de klacht alsnog ingetrokken door de indiener.

De klachtencommissie ongewenst gedrag weet naar eigen zeggen niet wat de oorzaak is van het kleine aantal meldingen en waarom zij weinig meldingen binnenkrijgen die aan te merken zijn als een klacht over grensoverschrijdend gedrag. De vertrouwenspersonen geven desgevraagd aan het idee te hebben dat het voor studenten lastig ligt om een klacht in te dienen tegen bijvoorbeeld een docent die nog een beoordeling moet geven. Ook schatten ze in dat het uit de anonimiteit moeten treden en de zwaarte van de procedure ervoor zorgen dat studenten niet snel een klacht bij de klachtencommissie indienen. Sommige studenten die de inspectie heeft gesproken geven inderdaad aan het indienen van een klacht te tijdrovend te vinden. Ze willen zich volledig op hun studie concentreren; de studie F&TT vraagt van hen meer tijd dan er aan ECTS voor staat en de werkdruk ligt hoog. Studenten geven eveneens aan dat een klacht over een docent lastig kan liggen, omdat zij vaak nog afhankelijk zijn van een beoordeling door dezelfde docent. De klachtencommissie herkent dat studenten soms terugschrikken voor het opgeven van hun anonimiteit: wanneer zij zich realiseren dat het proces hoor en wederhoor omvat en een zitting met beide partijen, trekken zij de klacht soms in. Deze bevindingen zijn in lijn met inzichten uit andere onderzoeken.⁷

De inspectie concludeert op basis van bovenstaande bevindingen dat het instellingsbestuur allerlei voorzieningen heeft getroffen voor het behandelen van klachten over grensoverschrijdend gedrag. Door middel van een afzonderlijke routekaart en de interne website van de HvA is er informatie beschikbaar voor studenten hoe zij een melding kunnen doen over grensoverschrijdend gedrag. Studenten kunnen zich per e-mail melden.

De inspectie vindt dat de bevindingen over het gering aantal meldingen en de door studenten ervaren drempels om te melden aanleiding geven tot zorgen over het goed functioneren van de klachtvoorzieningen en daarmee over de rechtsbescherming van studenten bij grensoverschrijdend gedrag binnen de instelling.

7.2 Medezeggenschap

7.2.1 Wettelijk kader

Voor een goede balans tussen de invloed van bestuur enerzijds en medewerkers en studenten anderzijds is in de WHW bepaald dat er medezeggenschap moet zijn op alle (organisatie)niveaus binnen een instelling voor hoger onderwijs. Zo is er de medezeggenschapsraad op instellingsniveau, zijn er deelraden op faculteitsniveau en is er een opleidingscommissie op opleidingsniveau. De opleidingscommissie heeft sinds de inwerkingtreding van de Wet versterking bestuurskracht van onderwijsinstellingen in 2017 officieel de status van medezeggenschapsorgaan. Ze is het formele orgaan dat adviseert over het bevorderen en waarborgen van de

⁷ Inspectie van het Onderwijs 2022; Raad voor Cultuur 2022.

kwaliteit van een opleiding en heeft instemmingsrecht op onderdelen van de OER, waaronder de wijze van evaluatie van het onderwijs. Bij de beoordeling van de medezeggenschap heeft de inspectie zich daarom voornamelijk op de opleidingscommissie van de opleiding F&TT gericht, op basis van art. 10.3c en art. 10.39, derde lid, van de WHW. Om deze bevindingen goed te kunnen plaatsen is ook de bredere medezeggenschapstructuur van de instelling in beeld gebracht.

Het instellen van een opleidingscommissie is voorgeschreven in art. 10.3c, eerste lid, van de WHW. De opleidingscommissie heeft volgens datzelfde artikel 10.3c de volgende taken en bevoegdheden:

- adviseren over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding;
- instemmingsrecht ten aanzien van de punten over de inrichting, kwaliteit van en selectie voor de opleiding in de OER;
- adviesrecht ten aanzien van alle andere onderdelen in de OER;
- jaarlijks beoordelen van de wijze van uitvoeren van de OER;
- gevraagd of ongevraagd adviseren van deelraad of de decaan over andere dan bovengenoemde onderwerpen die het onderwijs van de opleiding betreffen;
- bespreken van het door de NVAO opgestelde visitatierapport van de opleiding;
- ten minste tweemaal per jaar (mogen) uitnodigen van het bestuur van de opleiding over het voorgenomen beleid.

Het instellingsbestuur dient ervoor te zorgen dat elk in de WHW genoemd orgaan zijn taken naar behoren kan uitvoeren. Dat geldt dus ook voor de opleidingscommissie. Volgens art. 10.39, derde lid, van de WHW heeft de opleidingscommissie recht op de benodigde ambtelijke, financiële en juridische ondersteuning en scholing. Ook mag de opleidingscommissie zoveel mogelijk tijdens werktijd vergaderen en scholing volgen. De informatievoorziening aan de opleidingscommissie staat in de WHW niet expliciet geregeld (zoals dat wel het geval is voor de centrale medezeggenschap in art. 10.19, zesde lid, van de WHW). Dit rekent de inspectie echter onder de bredere verantwoordelijkheid van het bestuur om de opleidingscommissie in staat te stellen haar taken naar behoren uit te voeren.

7.2.2 Reglement – bevindingen en oordeel

Het functioneren van de opleidingscommissies heeft de HvA geregeld in het Reglement opleidingscommissies HvA. Het reglement bepaalt dat de opleidingscommissie een voorzitter en een secretaris uit haar midden aanwijst. De secretaris is volgens het reglement verantwoordelijk voor het verzenden van uitnodigingen, notuleren en het beheer van het archief. In het reglement zijn naar oordeel van de inspectie alle vereisten uit art. 10.3c van de WHW voldoende verwerkt.

7.2.3 Uitvoeren wettelijke taken opleidingscommissie – bevindingen

De opleiding F&TT heeft een opleidingscommissie die bestaat uit acht leden, wanneer zij op volle sterkte is. Zoals bij veel opleidingen in het hoger onderwijs kent de opleidingscommissie F&TT moeite om voldoende leden te vinden. Eind 2021 was opleidingscommissie voltallig en telde ze vier docentleden en vier studentleden.

Volgens betrokkenen is er sprake van verbeterde verhoudingen tussen de opleidingscommissie F&TT en het opleidingsmanagement sinds de start van het

interim-management begin 2022. Het opleidingsmanagement F&TT heeft in mei 2022 de opleidingscommissie F&TT gevraagd om een advies over het Transformatieplan. Het Transformatieplan is tevens ter instemming voorgelegd aan de deelraad FDMCI, vanwege de financiële consequenties van het plan voor de faculteit en zal ook aan de centrale medezeggenschapsraad voorgelegd worden. De opleidingscommissie F&TT werkt met de deelraad FDMCI en de centrale medezeggenschapsraad samen in de informeel opgezette *oversight committee*. Deze commissie, die geen officiële status kent, is opgezet voor het efficiënt uitwisselen van informatie en zienswijzen over de ontwikkelingen bij de opleiding F&TT, waarbij ook de opleidingsmanager en de decaan kunnen aanschuiven.

Voor alle opleidingscommissies binnen de FDMCI is sinds begin 2022 één coördinator beschikbaar voor 0,5 fte.⁸ Deze was vervolgens langere tijd met verlof en haar twee vervangers vielen door ziekte uit. De opleidingscommissieleden worden verder gefaciliteerd in een ruimte voor overleg, worden vrijgeroosterd en zijn beschikbaar op vaste dagen. Conform het Faciliteringsreglement Medezeggenschap HvA krijgen de leden van de opleidingscommissie voor hun taken 0.06fte (voorzitter en secretaris) dan wel 0.05fte (leden) ter beschikking op hun normjaartaak. De inspectie constateert uit haar gesprekken dat de opleidingscommissie F&TT, gezien de diepgaande veranderingen bij de opleiding, zich geconfronteerd ziet met veel werk. Hierbij speelt de al eerder genoemde hoge werkdruk bij de opleiding een negatieve rol. Bij de opleidingscommissie bestaat daarom behoefte aan betere facilitering in tijd en ambtelijke ondersteuning, bijvoorbeeld om niet zelf verantwoordelijk te zijn voor secretariële taken.

De inspectie heeft uit gesprekken met de opleidingscommissie, maar ook die met de deelraad FDMCI en de centrale medezeggenschapsraad, begrepen dat de informatievoorziening richting de medezeggenschap niet altijd voorziet in de behoeften van de medezeggenschap. Het gaat daarbij voornamelijk om een gemis aan pro-actieve informatievoorziening vanuit de betreffende bestuurslagen, die de medezeggenschap in staat stelt om goed overzicht te hebben over wat er gaande is binnen de instelling. De betrokkenen spreken hier over een structureel gemis.

7.2.4

Uitvoeren wettelijke taken opleidingscommissie – oordeel

De inspectie stelt vast dat de opleidingscommissie in staat is om haar taken inhoudelijk te vervullen. Hiermee voldoet de opleiding aan art. 10.3c van de WHW. De facilitering van de opleidingscommissie door het bestuur voldoet naar oordeel van de inspectie aan art. 10.39 van de WHW. De inspectie spoort de opleidingscommissie en het bestuur wel aan om, vanwege de ontwikkelingen bij de opleiding F&TT, vaker in gesprek te gaan over de behoefte van de opleidingscommissie aan informatie en voorzieningen in tijd en ambtelijke ondersteuning – in ieder geval totdat het Transformatieplan bij de opleiding F&TT is afgerond. Een solide systeem van inspraak en instemming bij de opleiding vindt de inspectie onontbeerlijk voor diepgaande veranderingen zoals de opleiding die ondergaat. Een stevige positie van de formele medezeggenschap is in zo'n transformatieproces essentieel. In een cultuur die moet veranderen tot aanspreekcultuur dient het bestuur immers het goede voorbeeld te geven en actief tegenspraak te organiseren en ruimhartig te faciliteren.

⁸ De FDMCI kent 11 opleidingen: 4 AD-opleidingen, 5 bacheloropleidingen en 2 masteropleidingen.

7.3 Tentaminering en examinering

7.3.1 Wettelijk kader

De kwaliteit van tentamens en examens is van cruciaal belang voor een veilige en kwalitatieve leeromgeving. In de WHW is de examencommissie hiervoor een centrale plek binnen de opleiding gegeven. Het is namelijk de examencommissie die vaststelt of een student voldoet aan de voorwaarden die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad (WHW art. 7.12, tweede lid, van de WHW).

De examencommissie wordt door het instellingsbestuur ingesteld, bestaat uit deskundige en onafhankelijke leden en wordt door het bestuur in staat gesteld om deskundig en onafhankelijk te functioneren (WHW art. 7.12a van de WHW). De examencommissie heeft onder andere als belangrijke taak het borgen van de kwaliteit van de tentamens en de examens (art. 7.12b, eerste lid, onder a, van de WHW) en het borgen van de kwaliteit van de organisatie van en de procedures rondom tentamens en examens (art. 7.12b, eerste lid, onder e, van de WHW). Voor het afnemen van de tentamens en examens stelt de examencommissie examinatoren aan (art. 7.12c, eerste lid, van de WHW).

De OER beschrijft de geldende procedures en rechten en plichten rondom tentamens en examens bij een opleiding, aldus art. 7.13 van de WHW.

7.3.2 OER – bevinding en oordeel

De OER van de opleiding F&TT voldoet volgens de inspectie aan alle vereisten als genoemd in art. 7.13 van de WHW.

7.3.3 Examencommissie – bevindingen

Benoeming en samenstelling examencommissie (art. 7.12a, eerste, derde en vierde lid, van de WHW)

De opleiding F&TT heeft een examencommissie. De examencommissie wordt namens het cvb door de decaan FDMCI benoemd en bestaat uit: een voorzitter (docent bij de opleiding), vier docent-leden vanuit de opleiding en een extern lid (van andere HvA-opleiding). De examencommissie draagt zelf nieuwe leden voor. De examencommissie heeft een ambtelijk secretaris vanuit de faculteit FDMCI ter ondersteuning van haar werkzaamheden. Het beoordelen van toetsing heeft de examencommissie gemandateerd aan de toetscommissie F&TT. Deze toetscommissie kent drie leden, van wie er één ook lid is van de examencommissie.

Waarborgen onafhankelijk en deskundig functioneren (art. 7.12a, tweede lid, van de WHW)

De examencommissie heeft bij de instellingsbrede HvA Academie leergangen gevolgd op het gebied van kennis van de wettelijke kaders en de Senior Kwalificatie Examinering (hierna: SKE). De examencommissie heeft één extern lid en de docent-leden bekleden geen managementfunctie. De examencommissie geeft er geen blijk van dat zij in haar functioneren wordt beïnvloed door het bestuur.

Borgen van de kwaliteit van de tentamens en examens (art. 7.12b, eerste lid, onder a en e van de WHW; art. 7.12c van de WHW)

De examencommissie ziet sinds afgelopen jaar verbetering in de kwaliteit van toetsing en de aandacht daarvoor en daar is ze blij om. De examencommissie voelt zich naar eigen zeggen door het nieuwe management van de opleiding beter gehoord. Onder andere in de drie jaren voorafgaand aan het onderzoek verliep de

communicatie met het toenmalige management namelijk niet altijd constructief. De examencommissie erkent dat zij het lange tijd lastig heeft gevonden om de kwaliteit van de tentaminering en examinering te borgen, omdat er onduidelijkheid bestond over rolverdeling en taken tussen het opleidingsmanagement en de examencommissie.

Sinds de vastgestelde problematiek bij de opleiding F&TT is de examencommissie door de opleiding betrokken geweest bij het herstel van sociale veiligheid, met name door het nieuwe management sinds begin 2022. Zo is de examencommissie intensief in overleg geweest met de opleiding over de onderscheiden rollen en taakverdeling. Daarnaast is de examencommissie betrokken bij het opstellen van de nieuwe missie, visie en BoKS voor het te ontwikkelen onderwijs. De examencommissie heeft er vertrouwen in dat die gaan leiden tot duidelijke eindtermen, waarop de toetsing afgestemd kan gaan worden. De examencommissie heeft ook actief contact gezocht met docenten over de rol en taken van de examencommissie. Haar verantwoordelijkheid voor het borgen van de kwaliteit van toetsing geeft de examencommissie onder andere vorm door kalibratiesessies – samen met de toetscommissie – rond afstudeerbeoordelingen. Er is naar oordeel van de docenten ook meer aandacht gekomen voor kalibratie en evaluatie van beoordelingen in het algemeen. De al bestaande reguliere kalibratiesessies zijn systematischer aangepakt en docenten zeggen dat onderwijskundige zaken door docenten ook serieuzer genomen worden dan voorheen. Er is vanuit zowel het bestuur als de examencommissie meer aandacht gekomen voor de bejegening en mogelijke subjectiviteit in de beoordeling van studentenwerk. De examencommissie zegt het vier-ogen-principe belangrijk te vinden en heeft dit ook aan de opleiding kenbaar gemaakt. Er moeten ten minste twee docenten bij een toets aanwezig zijn, waarvan minimaal één BKE-gekwalficeerde docent. De toetscommissie controleert regelmatig de beoordelingscriteria van tentamens en geeft hierover feedback aan de docenten die de beoordelingscriteria hebben opgesteld.

Toch vindt de examencommissie ook nu nog het borgen van de kwaliteit niet gemakkelijk. De examencommissie ziet ondanks de positieve ontwikkelingen drie belangrijke knelpunten voor de kwaliteit van toetsing bij de opleiding F&TT:

- 1) onduidelijkheid over het nieuwe programma,
- 2) onvoldoende beschikbare gekwalificeerde examinatoren (mede veroorzaakt door hoog ziekteverzuim),
- 3) hoge werkdruk bij docenten.

Deze punten werken we hieronder verder uit.

- 1) onduidelijkheid over het nieuwe programma

Bij de opleiding bestaat geen dekkend en overzichtelijk plan waarin de samenhang binnen het curriculum en de toetsing is geborgd. Ook is er voor de opleiding geen eindniveau per leerjaar vastgesteld. Doordat het eerste jaar al in 2019 is vernieuwd, sluit dit volgens de examencommissie niet meer goed aan op de jaren die erop volgen. De examencommissie benoemt daarnaast haar zorgen over het eindniveau van de opleiding en of het huidige curriculum daar voldoende naartoe werkt. Naar oordeel van de examencommissie is het huidige curriculum door dit alles een 'gatenkaas'. De examencommissie heeft vaak gevraagd om een evaluatie van het eerste jaar; deze is inmiddels uitgevoerd. De toetscommissie geeft aan dat zij haar taak niet goed kan uitvoeren doordat zij minder wordt gefaciliteerd in tijd dan de

examencommissie en doordat de opleiding onvoldoende *constructive alignment*⁹ kent, wat het beoordelen van toetsen soms heel ingewikkeld maakt. Met de ontwikkeling van het nieuwe onderwijs zou de samenhang binnen het curriculum moeten verbeteren, maar het is nog onduidelijk hoe dit eruit gaat zien. Ook gaat de ontwikkeling daarvan nog enkele jaren duren. Een betere *constructive alignment* binnen de opleiding zal volgens de examencommissie overigens niet de werkdruk bij docenten en studenten oplossen, ook al kan het bijdragen aan verlichting ervan. Het hoeft ook niet noodzakelijkerwijs te betekenen dat de toetsing veiliger wordt, omdat het niets zegt over wat er bij de beoordeling zelf plaatsvindt. De kwaliteit van tentaminering en examinering heeft meer nodig dan alleen een goede samenhang van het curriculum.

2) onvoldoende beschikbare gekwalificeerde examinatoren

De examencommissie maakt zich al langere tijd zorgen over het gebrek aan BKE onder docenten bij de opleiding. Deze zorg heeft ze herhaaldelijk bij de opleiding neergelegd. In de afgelopen jaren heeft de examencommissie voortdurend gezocht naar mogelijkheden om docenten, ondanks een gebrek aan BKE, op aanvullende gronden toch te benoemen als examinator. Hierdoor had de opleiding veel docenten die zonder BKE toch als examinator werden benoemd. De door de examencommissie aangedragen reden voor deze werkwijze was de zorg van de examencommissie voor de continuïteit van toetsing en examinering voor studenten. In het afgelopen jaar is de examencommissie, onder leiding van een nieuwe voorzitter, van deze werkwijze afgeweken en heeft niet, zoals gewoonlijk in eerder jaren, 100% maar slechts 80% van de docenten als examinator aangewezen, mede op basis van een gebrek aan BKE. In 2021-2022 heeft de opleiding aan BKE een impuls gegeven, maar door het hoge ziekteverzuim en de hoge werkdruk staat dit onder druk.

3) hoge werkdruk bij docenten

Werkdruk en gebrek aan tijd worden door zowel docenten als studenten herkend als zorgelijk punt voor de toetsing. Docenten geven aan dat onderlinge afstemming, onder andere over toetsing, vaak onder druk staat door weinig tijd. De roosters zitten volgens docenten en studenten erg vol en docenten hebben het gevoel geleefd te worden. Ook zijn er veel docenten uit het werkveld bij de opleiding werkzaam, die onderwijskundig minder grondig geschoold zijn. Studenten vertellen dat docenten soms geen tijd hebben voor een correcte beoordeling van producten. Docenten hebben volgens studenten nogal eens geen tijd om het volledige product te kunnen lezen of beoordelen en oordelen op basis van samenvattingen en conclusies of eerste indruk. Studenten geven ook aan dat er weinig tijd is ingeroosterd voor toetsing en de voorbereiding daarop. Vooral in het tweede jaar speelt dit rond de zogeheten LABs (een studie-onderdeel waarin studenten praktische ervaring opdoen). Ook zijn de cijfers van het eerste toetsmoment niet altijd tijdig bekend voor het herkansingsmoment.

Geluiden over onzorgvuldige beoordeling klinken ook breder in de gesprekken die de inspectie heeft gehouden. Bijvoorbeeld dat een student op verschillende momenten tegenstrijdige feedback op een product krijgt van eenzelfde docent. Tijdens het onderzoek is er ook een melding van een student bij de inspectie binnengekomen over een onveilige situatie tijdens een beoordelingsmoment, waarop andere aanwezige docenten niet ingrepen. Tijd om over zulke situaties in gesprek te gaan ervaren studenten vrijwel niet. Studenten zien vaak af van klagen bij de

⁹ *Constructive alignment* is het (binnen een opleiding) op elkaar afstemmen van leerdoelen, leeractiviteiten en toetsing.

examencommissie wegens tijdgebrek en vinden dat ook lastig omdat zij afhankelijk zijn van de docent voor hun cijfer. De examencommissie erkent dat zij ook niet weet hoe de beoordeling bij de toetsmomenten daadwerkelijk verloopt. Studenten benoemen dat zij de beoordeling als sterk subjectief ervaren en hierdoor het lastig vinden te weten waaraan zij moeten voldoen. Docenten brengen daar tegenin dat studenten nog onvoldoende professionele ervaring hebben om het vakmansoog van een docent te kunnen begrijpen, wat het lastig maakt om de beoordelingscriteria goed uit te leggen. Zowel docenten als studenten geven aan dat studenten voor eindproducten nogal eens gebruik moeten maken van extra materialen, zoals stoffen, waarvoor zij de (financiële) hulp van anderen nodig hebben en dat dit ongelijkheid tussen studenten lijkt te veroorzaken – namelijk tussen wie dit wel en niet weten te organiseren.

Van de drie genoemde knelpunten ziet de inspectie er twee geadresseerd in het Transformatieplan, namelijk het vernieuwen van het onderwijs (waardoor *constructive alignment* zou moeten ontstaan) en de BKE en verdere professionalisering van docenten (overigens alleen in de begroting). Werkdruk bij docenten is, zoals in eerdere hoofdstukken al genoemd, geen afzonderlijk aandachtspunt in het Transformatieplan, maar komt in de gesprekken met het bestuur wel terug als erkend probleem. Uit bovenstaande analyse blijkt dat werkdruk de kwaliteit van het onderwijs, in dit geval specifiek de kwaliteit van tentamens en examens, nadelig beïnvloedt. De bredere zorgen die de inspectie heeft gehoord over de kwaliteit van beoordeling staan niet als zodanig benoemd in het Transformatieplan.

7.3.4 *Examencommissie – oordeel*

Benoeming en samenstelling examencommissie

De opleiding F&TT heeft een examencommissie die naar oordeel van de inspectie voldoet aan de vereisten zoals genoemd in art. 7.12a, eerste, derde en vierde lid van de WHW.

Waarborgen onafhankelijk en deskundig functioneren

De inspectie is van oordeel dat het bestuur art. 7.12a, tweede lid, van de WHW naleeft. Het bestuur zorgt voor professionalisering van de examencommissie en mengt zich niet in de taakuitvoering van de examencommissie.

Borgen van de kwaliteit van de tentamens en examens

De inspectie is van oordeel dat de huidige examencommissie haar taak zorgvuldig en serieus probeert in te vullen. De examencommissie leeft daarmee naar het oordeel van de inspectie art. 7.12b, eerste lid, onderdeel e, van de WHW en art. 7.12c, eerste lid, van de WHW voldoende na.

De inspectie ziet ook aanleiding tot verbetering. De examencommissie is volgens de inspectie in haar verantwoordelijkheid voor het borgen van de kwaliteit van de tentamens en examens langere tijd kritisch maar ook welwillend geweest richting het opleidingsmanagement en heeft de studievoortgang van studenten zoveel mogelijk willen faciliteren. Het opleidingsmanagement lijkt in die tijd weinig oor te hebben gehad voor de zorgen van de examencommissie. De verhoudingen zijn inmiddels verbeterd en de huidige examencommissie lijkt een steeds kritischer koers te kiezen. De inspectie vindt echter dat de examencommissie, ondanks haar inzet en huidige stevige positionering, haar verantwoordelijkheid nog serieuzer mag nemen

en strenger kan worden richting het bestuur. De kwaliteitsborging van de tentamens en examens bij de opleiding F&TT is volgens de inspectie namelijk onvoldoende. De inspectie houdt het bestuur verantwoordelijk voor het niet naleven van art. 7.12b, eerste lid, onderdeel a.

Aanleiding hiervoor zijn onder andere de door de examencommissie aangedragen knelpunten over de kwaliteit van de tentamens en examens bij de opleiding F&TT. De inspectie vindt de door de examencommissie genoemde knelpunten reden tot grote zorg. De situatie bij de opleiding F&TT heeft langere tijd kunnen bestaan zonder extern oordeel door de NVAO over de kwaliteit van toetsing. Doordat de opleiding onder de pilot van instellingsaccreditatie is gevisiteerd, is de toetsing van de opleiding bij de visitatie buiten beeld gebleven. Hierdoor is een externe beoordelende blik door de NVAO op de kwaliteit van de tentamens sinds 2015 afwezig geweest. De inspectie vindt dat de door de examencommissie genoemde knelpunten fundamentele zaken zijn, die de basis onder goede tentamens en examens en daarmee de kwaliteit van de opleiding leggen.

In de afgelopen drie jaar zijn zorgen door de examencommissie herhaaldelijk geuit maar blijven liggen bij het bestuur. De examencommissie geeft signalen af aan het opleidingsmanagement en de decaan waarin zij haar zorgen over de kwaliteit van tentamens en examens uit. Het bestuur erkent deze signalen, maar pakt ze naar oordeel van de inspectie onvoldoende voortvarend op. Hiermee is mogelijk sprake van het niet treffen van maatregelen die noodzakelijk zijn voor het waarborgen van de kwaliteit en goede voortgang van het onderwijs bij de opleiding F&TT. Het bestuur moet daarom vanaf nu alles in het werk stellen om de kwaliteit van de huidige tentamens en examens te herstellen. De ontwikkeling van het nieuwe onderwijs gaat nog te lang duren. Het bestuur zal in ieder geval de genoemde knelpunten moeten aanpakken, onder andere door: docenten (versneld) te BKE-kwalificeren, voldoende docenten die een samenhangend toetsprogramma moeten opstellen te SKE-kwalificeren, de *constructive alignment* in de huidige opleiding zo snel mogelijk op orde te brengen, docenten voldoende te faciliteren voor het afnemen en beoordelen van toetsen, de knelpunten in roostering in ieder geval rond toetsing op te lossen en uiteindelijk de werkdruk binnen de opleiding voor zowel studenten als docenten te verminderen. Het bestuur moet daarnaast ook extra alert blijven op onderlinge aanspreekcultuur en bejegening bij beoordelingsmomenten en daarbij manieren zoeken waarop studenten zich tijdens beoordelingen veilig kunnen voelen.

7.3.5

Naschrift

In reactie op het conceptrapport heeft het bestuur aanvullende documentatie gestuurd. Hieruit blijkt dat voor het jaar 2022-2023 een professionaliseringsplan is opgesteld voor docenten bij de opleiding F&TT. Volgens dit plan zal einde collegejaar 2022-2023 95% van alle docenten bij de opleiding, BKE-gekwalificeerd zijn. De inspectie heeft geen onderbouwing van de uitvoering en behaalde resultaten van dit plan gezien en kan niet beoordelen in hoeverre dit plan daadwerkelijk bijdraagt aan de professionalisering van docenten bij de opleiding.

8 Conclusie, eindoordeel en vervolg

Met dit onderzoek heeft de inspectie beoordeeld of er voldoende aanwijzingen zijn dat het bestuur gericht stuurt op het herstel en borging van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT van de HvA. We hebben ons daarbij in de voorgaande hoofdstukken aan de hand van de deelvragen een oordeel gevormd over de sturingscyclus en over de naleving van wetsartikelen over rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering. Zoals in hoofdstuk 2 uitgelegd vormen de deelvragen gezamenlijk de blikrichting voor het oordeel over artikel 10.3e, tweede lid, onderdeel e van de WHW. Ook leiden ze gezamenlijk tot de beantwoording van de hoofdvraag. In dit hoofdstuk herhalen we allereerst in paragraaf 8.1 de conclusies bij de deelvragen. Vervolgens beantwoorden we in paragraaf 8.2 de hoofdvraag waarmee we in paragraaf 8.3 tot een oordeel komen over artikel 10.3e, tweede lid, onderdeel e van de WHW. In paragraaf 8.4 noemen we het vervolgtoezicht.

8.1 Conclusies deelvragen

Deelvraag 1: Heeft het bestuur voor de opleiding Fashion & Textile Technologies een plan van aanpak gericht op het herstel van sociale veiligheid met een duidelijke visie, daarvan afgeleide haalbare doelen en verwachte resultaten met uitkomstmaten?

De inspectie constateert dat AMFI een plan van aanpak heeft, eerder het Plan van Aanpak Transformatie AMFI, opgevolgd door het Transformatieplan AMFI. Het Transformatieplan richt zich grotendeels op de geconstateerde problematiek en daarmee op het herstel van sociale veiligheid. We stellen vast dat sommige problematiek minder uitvoerig en zichtbaar terugkomt. Duidelijke plannen voor het verlagen van de werkdruk en verbetering van de informatievoorziening ontbreken in het Transformatieplan.

In het plan ontbreekt nog een duidelijke visie voor de opleiding zelf, die beslissend is voor de uitkomsten van de verschillende inhoudelijke thema's van het Transformatieplan en de uiteindelijke nagestreefde transformatie van de opleiding F&TT. Het ontwikkelen van deze visie is onderdeel van de uitvoering van het plan.

De inspectie constateert dat het plan van aanpak doelen bevat waaraan het bestuur gaat werken met inhoudelijke onderdelen. Op deze inhoudelijke onderdelen heeft het bestuur algemene resultaten geformuleerd. Het is helder in welke tijdsfase de resultaten bereikt moeten zijn. In het plan maakt het bestuur echter niet duidelijk wat er concreet (zichtbaar of meetbaar) veranderd moet worden. Ook een duidelijke relatie tussen de resultaten en de te behalen doelen ontbreekt.

Doordat de visie nog ontbreekt, er geen precieze resultaten geformuleerd zijn en uitkomstmaten grotendeels missen, blijft het onduidelijk hoe het bestuur kan bepalen:

- of de geformuleerde resultaten behaald (kunnen) worden in de verschillende tijdsfasen,
- of daarmee de doelen bereikt worden en
- of dit alles daadwerkelijk tot herstel van sociale veiligheid zal leiden.

Deelvraag 2: Onderneemt het bestuur acties om de in het plan van aanpak gestelde doelen en resultaten, gericht op herstel van sociale veiligheid, te behalen?

De inspectie constateert dat het bestuur acties onderneemt om de in het Transformatieplan gestelde doelen en resultaten te behalen, gericht op het herstel van sociale veiligheid. In de tweede helft van 2021 en in de eerste helft van 2022 zijn er allerlei acties ondernomen, die deels al samenvallen met de voorgenomen acties in het Transformatieplan. De ondernomen acties richten zich grotendeels op het herstel van sociale veiligheid. Bij de uitvoering bestaat een aantal risico's rond met name werkdruk, ziekteverzuim, draagvlak en professionalisering. Het bestuur erkent deze risico's, werkt aan werkdruk en ziekteverzuim, maar heeft niet overal een adequate remedie voorzien. De inspectie betwijfelt daarom of de docenten in staat (zullen) zijn (gesteld) om de geplande acties uit te voeren.

Deelvraag 3: Monitort en evalueert het bestuur systematisch de acties, te behalen doelen en resultaten uit het plan van aanpak, gericht op herstel van sociale veiligheid?

De inspectie constateert dat het bestuur met instrumenten en met diverse gesprekken met betrokkenen, binnen een vaste overlegstructuur, periodiek en structureel de voortgang van de acties en de ontwikkelingen met betrekking tot een sociaal veilige leeromgeving bij de opleiding F&TT volgt.

Het bestuur laat nog niet blijken dat het bij de tussentijdse monitoring ook nagaat of de uitvoering van de acties aansluit op de te behalen doelen. Daardoor is het niet duidelijk of het bestuur kan vaststellen of het daadwerkelijk herstel heeft bereikt. Hierin speelt ook het eerder vastgestelde gebrek aan duidelijke uitkomstmaten mee.

De inspectie concludeert dat de monitoring en evaluatie van het herstel bij de opleiding F&TT weliswaar structureel en resultaatgericht is, maar tegelijkertijd niet doelgericht is opgezet. Dit zorgt ervoor dat de bestuurders niet kunnen bepalen in hoeverre zij sturen op maatregelen die daadwerkelijk leiden tot het herstel van sociale veiligheid.

Deelvraag 4: Geeft het bestuur opvolging aan de uitkomsten van de evaluaties en monitoring zodat het herstel van sociale veiligheid wordt geborgd?

De inspectie constateert dat op dit moment nog beperkt sprake is van opvolging uit monitoring en evaluatie door het bestuur. Opvolging ontbreekt bij genomen maatregelen, zoals het opstellen van een nieuw plan van aanpak en het verbeteren van de klachtenstructuur. Structurele opvolging is ook niet voorzien in de aanpak van risico's zoals die geïdentificeerd in de gesprekken. Uit de evaluatie blijkt dat er wel opvolging zal worden gegeven aan risico's met een bepaalde risicokwalificatie en aan onderdelen van het Transformatieplan die meer aandacht vergen. Hoe deze opvolging vorm gaat krijgen is voor de inspectie niet bekend. Het herstel van sociale veiligheid is hierdoor beperkt geborgd.

De inspectie concludeert ook dat medewerkers en studenten voorzichtig positief zijn over de effecten van de genomen maatregelen. Ondanks de beperkte borging van het herstel van sociale veiligheid lijkt de opleiding F&TT zich wel op een weg richting herstel te bewegen.

Deelvraag 5: Voldoet de opleiding F&TT aan de eisen die de WHW stelt met betrekking tot rechtsbescherming, medezeggenschap, tentaminering en examinering?

De opleiding voldoet aan de eisen in art. 1.21; art. 7.59, vijfde lid, onder b; art. 7.59a; art. 7.60; art. 7.61 van de WHW die de rechtsbescherming van studenten

regelen. Wel is samenhang tussen de op papier geregelde werkelijkheid en het daadwerkelijk functioneren van alle beschikbare voorzieningen een punt waar de inspectie zorgen bij heeft en aandacht voor vraagt.

De opleiding voldoet aan de eisen in art. 10.3c van de WHW rond de organisatie van en uitvoering van taken door de opleidingscommissie. De facilitering van de opleidingscommissie door het bestuur voldoet naar oordeel van de inspectie aan art. 10.39 van de WHW. De inspectie spoort de opleidingscommissie en het bestuur wel aan om, vanwege de ontwikkelingen bij de opleiding F&TT, vaker in gesprek te gaan over de behoefte van de opleidingscommissie aan informatie en voorzieningen in tijd en ambtelijke ondersteuning. Dit in ieder geval tot het herstel van de opleiding F&TT voltooid is.

De opleiding voldoet aan de eisen die art. 7.13 van de WHW stelt aan de onderwijs- en examenregeling. Het bestuur leeft art. 7.12a, tweede lid, van de WHW voldoende na. De examencommissie vervult haar taken zoals genoemd in art. 7.12b, eerste lid, onderdeel e en art. 7.12c van de WHW voldoende en leeft hiermee de wet na. De borging van de kwaliteit van de tentamens en examens is naar oordeel van de inspectie onvoldoende. De inspectie houdt het bestuur verantwoordelijk voor het niet naleven van art. 7.12b, eerste lid, onderdeel a, van de WHW. Het bestuur geeft de door de examencommissie herhaaldelijk geuite zorgen over de kwaliteit van tentaminering en examinering onvoldoende urgentie. Het bestuur dient alle door de examencommissie genoemde knelpunten daarom zo snel mogelijk op te lossen en ook in het vervolg zorgen van de examencommissie met urgentie te behandelen. Dit betekent dat het bestuur in ieder geval zorgt voor: docenten (versneld) te BKE-kwalificeren, voldoende docenten die een samenhangend toetsprogramma moeten opstellen te SKE-kwalificeren, de *constructive alignment* in de huidige opleiding zo snel mogelijk op orde te brengen, docenten voldoende te faciliteren voor het afnemen en beoordelen van toetsen, de knelpunten in roostering in ieder geval rond toetsing op te lossen en uiteindelijk de werkdruk binnen de opleiding voor zowel studenten als docenten te verminderen. Het bestuur moet daarnaast ook extra alert blijven op onderlinge aanspreekcultuur en bejegening bij beoordelingsmomenten en daarbij manieren zoeken waarop studenten zich tijdens beoordelingen minder kwetsbaar hoeven te voelen.

8.2 Conclusie hoofdvraag

De hoofdvraag voor het onderzoek luidt:

Heeft de Hogeschool van Amsterdam, in reactie op de signalen en het externe onderzoek, voldoende en passende maatregelen bij de opleiding Fashion & Textile Technologies genomen zodat de opleiding de sociale veiligheid borgt en daarmee voldoet aan de eisen in de WHW over het bestuur, in art. 10.3e, tweede lid, onderdeel e, en over rechtsbescherming, medezeggenschap en tentaminering en examinering?

Het bestuur heeft na bekendwording van de problematiek tijdig en grotendeels passende maatregelen (dat zijn maatregelen die passen bij de geconstateerde problematiek) genomen. Het bestuur houdt de voortgang van de uitvoering van deze maatregelen structureel bij. Volgens betrokkenen lijkt er inmiddels sprake van voorzichtig herstel van sociale veiligheid bij de opleiding. De inspectie constateert dat eenduidige uitkomstmaten voor de te behalen doelen en resultaten grotendeels ontbreken. Hoewel de monitoring en evaluatie structureel en resultaatgericht is

opgezet, is er nog beperkt sprake van opvolging uit monitoring en evaluatie door het bestuur. De instelling en opleiding lopen door onvoldoende zicht op de behaalde resultaten gekoppeld aan de gestelde doelen risico dat het herstel niet doorzet en beklijft. Daarnaast ziet de inspectie de bestaande werkdruk bij zowel studenten als medewerkers, en het ontbreken van gerichte acties daarop, als een risico voor het slagen van het plan en daarmee van het herstel. De inspectie constateert dat de informatievoorziening richting de opleidingscommissie niet altijd voorziet in de behoeften van de opleidingscommissie. Het bestuur leeft niet alle eisen van de WHW over tentaminering en examinering na. Dit staat het herstel in de weg.

8.3 Eindoordeel

De inspectie oordeelt dat het bestuur gericht werkt aan het herstel van sociale veiligheid bij de opleiding F&TT. Het bestuur heeft hiermee er vooralsnog voor gezorgd dat problemen niet langer voortduren dan nodig en problemen in de toekomst waarschijnlijk worden voorkomen. Op basis van haar bevindingen oordeelt de inspectie dat er geen sprake is van ernstige verwaarlozing van de zorg voor wat door redelijkheid en billijkheid wordt gevorderd in de omgang met betrokkenen binnen de instelling, zoals genoemd in art. 10.3e, tweede lid, onderdeel e van de WHW. Daarbij plaatsen wij de volgende kanttekeningen:

- De inspectie geeft de aanbeveling dat het bestuur het herstel van de sociale veiligheid bij de opleiding F&TT gaat borgen en belemmerende factoren, zoals werkdruk en informatievoorziening richting de opleidingscommissie, bij de opleiding aanpakt.
- De inspectie geeft als herstelopdracht dat het bestuur de in hoofdstuk 7 geconstateerde tekortkoming op het gebied van naleving van wet- en regelgeving met betrekking tot examinering en tentaminering bij de opleiding F&TT herstelt (art. 7.12b, eerste lid, onderdeel a, van de WHW).

8.4 Vervolgtoezicht

Het bestuur dient ervoor te zorgen dat de opleiding F&TT handelt in overeenstemming met wet- en regelgeving. De inspectie verwacht dat het bestuur het herstel van de geconstateerde niet-naleving rond tentaminering en examinering per direct oppakt. Voor het werken aan overig herstel en genoemde verbeterpunten geeft de inspectie het bestuur een hersteltermijn van een jaar na de vaststelling van dit rapport. Na afloop van de hersteltermijn dient het bestuur een verslag in bij de inspectie, met daarin een uitvoerige onderbouwing van het bereikte herstel van de naleving van wet- en regelgeving, wat tevens inhoudt van alle in dit rapport genoemde verbeterpunten.

Conform art. 11, vierde lid, van de WOT zal de inspectie uiterlijk in mei 2024 een herstelonderzoek bij de opleiding F&TT uitvoeren om te beoordelen of het herstel daadwerkelijk heeft plaatsgevonden.

BIJLAGE 1 Overzicht geraadpleegde bronnen

Documenten en websites

1. Plan van Aanpak transformatie AMFI: Een cultuuromslag - van een selectieve organisatie naar een humane en professionele leeromgeving (2021)
2. Voortgangsrapportage t.a.v. Plan van Aanpak transformatie opleiding AMFI
3. Transformatieplan AMFI -concept v1.4 (2022)
4. Gedragscode AMFI
5. Contouren Code Sociale Veiligheid en plan van aanpak voor het kunstonderwijs
6. Notitie resultaten 100DagenMonitor201
7. Corona-enquête april 2021 HvA-studentenpanel
8. NSE 2021 Notitie – Resultaten flexibele schil
9. NSE 2021 Notitie – Resultaten kernvragen
10. NSE 2021 Factsheet – AMFI vt (NL)
11. 100Dagen Monitor 2021
12. 100Dagen Monitor 2021-2022 Factsheet
13. Rapportage medewerkersonderzoek 2021
14. PSA RISICO Inventarisatie & Evaluatie: Hogeschool van Amsterdam Faculteit FDMCI
15. Communicatiebeleid opleiding F&TT en/of HvA t.a.v. beschikbaarheid vertrouwenspersonen, procedures klachten en meldingen, klokkenluiders, e.d.:
 - a. Klachtenprocedure intranet
 - b. Klokkenluidersregeling HvA
 - c. Regelgeving melden vermoeden misstand, onregelmatigheid, integriteitsschending of inbreuk op het Unierecht
 - d. Reglement van Orde Klachtencommissie Ongewenst Gedrag
 - e. Intranet: Student Info helpt je verder
 - f. HvA websites: vertrouwenspersonen / vertrouwenspersoon ongewenst gedrag
16. Beleid BKE/SKE HvA
17. Cijfermatig overzicht gekwalificeerde docenten BKE/SKE bij opleiding F&TT
18. Aanpassing beleid didactische kwalificaties voor HvA-docenten
19. Evaluaties afstudeergesprekken 2020 en 2021
20. Evaluaties stages 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021
21. Internship study guide 2021-2022
22. HvA kwaliteitsbeleid 2018
23. Kwaliteitsplan Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie 2021-2022
24. Jaarverslagen examencommissie opleiding F&TT: 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021
25. Jaarverslagen opleidingscommissie opleiding F&TT: 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021
26. Jaarverslagen klachtencommissie: 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021
27. Jaarverslagen vertrouwenspersoon personeel: 2018-2019, 2019-2020
28. Jaaroverzicht vertrouwenspersoon studenten: 2018-2019, 2019-2020
29. Rapportage midterm review AMFI 2018
30. Beoordeling interne visitatie standaarden 2 en 3 accreditatiekader opleiding F&TT
31. Verslag ontwikkelgesprek n.a.v. NVAO-visitatie opleiding F&TT
32. Actuele bestuurs- en beheersreglement HvA

33. Actuele medezeggenschapsreglement HvA
34. Integriteitscode HvA
35. Regeling ongewenst gedrag HvA
36. Meldcode huiselijk geweld HvA
37. Reglement examencommissies HvA
38. Huishoudelijk reglement raad van toezicht
39. Visie en toezichtskader raad van toezicht
40. Visie op en governance van Integrale veiligheid HvA
41. Klachtenroutekaart studenten
42. Jaarverslag studentendecaan AMFI 2021-2022
43. Instellingsplan HvA (2021-2026)
44. Jaarverslagen HvA: 2018, 2019 en 2020
45. Instellingstoets Kwaliteitszorg HvA (2019)
46. Beoordelingsrapport NVAO opleiding Fashion & Textile Technologies (2021)
47. Onderwijs- en Examenregeling: 2019-2020, 2020-2021, en 2021-2022

Gesprekken

1. het college van bestuur (twee gesprekken)
2. decaan en directeur bedrijfsvoering faculteit Digitale Media & Creatieve Industrie (twee gesprekken)
3. MT opleiding F&TT
4. vertegenwoordiging raad van toezicht
5. vertegenwoordiging examencommissie en toetscommissie F&TT
6. vertegenwoordiging studievereniging The New Mode Collective
7. vertegenwoordiging support en monitoring team en afdeling communicatie
8. vertegenwoordiging centrale MR en faculteitsraad
9. studentendecaan opleiding F&TT
10. docenten opleiding F&TT
11. docentvertegenwoordigers diversiteits- en inclusietaskforce
12. opleidingscommissie F&TT
13. vertrouwenspersoon studenten en vertrouwenspersoon personeel opleiding F&TT
14. externe vertrouwenspersoon studenten en ombudsman HvA
15. secretaris en voorzitter Klachtencommissie ongewenst gedrag
16. studenten (op uitnodiging en open spreekuur)

Secundaire literatuur

Inspectie van het Onderwijs 2022, *Factsheet Studenten over de klachtenprocedure in het hoger onderwijs*.

Raad voor Cultuur 2022, *Over de grens. Op weg naar een gedeelde cultuur*.

Ontvangen documenten n.a.v. reactie HvA op conceptrapport

In reactie op het conceptrapport van februari 2023 heeft het bestuur de volgende aanvullende documenten verstuurd die ontwikkelingen na juni 2022 beschrijven. De inspectie heeft op basis hiervan, waar nodig en voldoende onderbouwd, feitelijke onjuistheden aangepast en toevoegingen gedaan.

1. Faciliteringsreglement Medezeggenschap HvA 2022
2. Financieel Beleid en Beheer deel 2 – Planning en Control
3. Besturingsmodel HvA
4. Organisatiedossier FDMCI
5. P&C kalender HvA 2023
6. Factsheet jaarcijfers FDMCI 21-22

7. Kwaliteit van de basis – Toelichting toepassen streefwaarden
8. Integrale Managementrapportage Q3 2022 – FDMCI
9. Integrale Managementrapportage Q4 2022 – FMCI
10. Maandrapportage FDMCI – december 2022
11. Kwaliteitsplan FDMCI
12. Kwaliteitsplan AMFI
13. Hogeschool van Amsterdam ITK Rapport 2019
14. Jaarlijkse evaluatie Transformatieplan 2022
 - a. Jaarlijkse evaluatie TP 2022 – Bijlage 1 Opzet jaarlijkse evaluatie
 - b. Jaarlijkse evaluatie TP 2022 – Bijlage 2 Uitwerking aanbevelingen BS
 - c. Jaarlijkse evaluatie TP 2022 – Bijlage 3 Uitwerking resultaten 2022
 - d. Jaarlijkse evaluatie TP 2022 – Bijlage 4 Uitwerking risico's
 - e. Jaarlijkse evaluatie TP 2022 – Bijlage 5 Uitwerking acties 2022
15. Brandmanual AMFI, incl. visie & missie
16. AMFI BoKS
17. AMFI Niveauopbouw
18. Beroepsprofiel AMFI
19. Wegwijzer Sociale Veiligheid
20. Professionaliseringplan AMFI
21. Reglement opleidingscommissie HvA 2021
22. Transformatieplan AMFI versie 2.1

BIJLAGE 2 Overzicht gebruikte wetsartikelen

Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

art. 1.21

- 1 Het instellingsbestuur stelt voor het personeel een meldcode vast waarin stapsgewijs wordt aangegeven hoe met signalen van huiselijk geweld of kindermishandeling wordt omgegaan en die er redelijkerwijs aan bijdraagt dat zo snel en adequaat mogelijk hulp kan worden geboden.
- 2 Onder huiselijk geweld wordt verstaan: huiselijk geweld als bedoeld in artikel 1.1.1 van de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015.
- 3 Onder kindermishandeling wordt verstaan: kindermishandeling als bedoeld in artikel 1.1 van de Jeugdwet.
- 4 Het instellingsbestuur bevordert de kennis en het gebruik van de meldcode.
- 5 Bij of krachtens algemene maatregel van bestuur wordt vastgesteld uit welke elementen een meldcode in ieder geval bestaat.

art. 7.12

- 1 Elke opleiding of groep van opleidingen aan de instelling heeft een examencommissie.
- 2 De examencommissie is het orgaan dat op objectieve en deskundige wijze vaststelt of een student voldoet aan de voorwaarden die de onderwijs- en examenregeling stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad als bedoeld in artikel 7.10a.

art. 7.12a

- 1 Het instellingsbestuur stelt de examencommissie in en benoemt de leden op basis van hun deskundigheid op het terrein van de desbetreffende opleiding of groep van opleidingen.
- 2 Het instellingsbestuur draagt er zorg voor dat het onafhankelijk en deskundig functioneren van de examencommissie voldoende wordt gewaarborgd.
- 3 Bij de benoeming van de leden van de examencommissie draagt het instellingsbestuur er zorg voor dat:
 - a. ten minste één lid als docent verbonden is aan de desbetreffende opleiding of aan een van de opleidingen die tot de groep van opleidingen behoort;
 - b. ten minste één lid afkomstig is van buiten de desbetreffende opleiding of een van de opleidingen die tot de groep van opleidingen behoort;
 - c. leden van het instellingsbestuur of personen die anderszins financiële verantwoordelijkheid dragen binnen de instelling niet worden benoemd.
- 4 Alvorens tot benoeming van een lid over te gaan, hoort het instellingsbestuur de leden van de desbetreffende examencommissie.

art. 7.12b

- 1 Naast de taken en bevoegdheden, bedoeld in de artikelen 7.11 en 7.12, tweede lid, heeft een examencommissie de volgende taken en bevoegdheden:
 - a. het borgen van de kwaliteit van de tentamens en examens onverminderd artikel 7.12c,
 - b. het vaststellen van richtlijnen en aanwijzingen binnen het kader van de onderwijs- en examenregeling, bedoeld in artikel 7.13, om de uitslag van tentamens en examens te beoordelen en vast te stellen,

- c. het door de meest daarvoor in aanmerking komende examencommissie verlenen van toestemming aan een student om een door die student samengesteld programma als bedoeld in artikel 7.3j te volgen, waarvan het examen leidt tot het verkrijgen van een graad, waarbij de examencommissie tevens aangeeft tot welke opleiding van de instelling dat programma wordt geacht te behoren voor de toepassing van deze wet,
- d. het verlenen van vrijstelling voor het afleggen van één of meer tentamens, en
- e. het borgen van de kwaliteit van de organisatie en de procedures rondom tentamens en examens.

2 Indien een student of extraneus fraudeert, kan de examencommissie de betrokkene het recht ontnemen één of meer door de examencommissie aan te wijzen tentamens of examens af te leggen, gedurende een door de examencommissie te bepalen termijn van ten hoogste een jaar. Bij ernstige fraude kan het instellingsbestuur op voorstel van de examencommissie de inschrijving voor de opleiding van de betrokkene definitief beëindigen.

3 De examencommissie stelt regels vast over de uitvoering van de taken en bevoegdheden, bedoeld in het eerste lid, onderdelen a, b en d, en het tweede lid, en over de maatregelen die zij in dat verband kan nemen. De examencommissie kan onder door haar te stellen voorwaarden bepalen dat niet ieder tentamen met goed gevolg afgelegd hoeft te zijn om vast te stellen dat het examen met goed gevolg is afgelegd.

4 Indien een student bij de examencommissie een verzoek of een klacht indient waarbij een examiner betrokken is die lid is van de examencommissie, neemt de betrokken examiner geen deel aan de behandeling van het verzoek of de klacht.

5 De examencommissie stelt jaarlijks een verslag op van haar werkzaamheden. De examencommissie verstrekt het verslag aan het instellingsbestuur of de decaan.

art. 7.12c

1 Voor het afnemen van tentamens en het vaststellen van de uitslag daarvan wijst de examencommissie examinatoren aan.

2 De examinatoren verstrekken de examencommissie de gevraagde inlichtingen.

art. 7.13

1 Het instellingsbestuur stelt voor elke door de instelling aangeboden opleiding of groep van opleidingen een onderwijs- en examenregeling vast. De onderwijs- en examenregeling bevat adequate en heldere informatie over de opleiding of groep van opleidingen.

2 In de onderwijs- en examenregeling worden, onverminderd het overigens in deze wet terzake bepaalde, per opleiding of groep van opleidingen de geldende procedures en rechten en plichten vastgelegd met betrekking tot het onderwijs en de examens. Daaronder worden ten minste begrepen:

- a. de inhoud van de opleiding en van de daaraan verbonden examens,
 - a1. de wijze waarop het onderwijs in de desbetreffende opleiding wordt geëvalueerd,
- b. de inhoud van de afstudeerrichtingen binnen een opleiding,
- c. de kwaliteiten op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden die een student zich bij beëindiging van de opleiding moet hebben verworven,
- d. waar nodig, de inrichting van praktische oefeningen,
- e. de studielast van de opleiding en van elk van de daarvan deel uitmakende onderwijseenheden,
- f. de nadere regels, bedoeld in de artikelen 7.8b, zesde lid, en 7.9, vijfde lid,
- g. ten aanzien van welke opleidingen toepassing is gegeven aan artikel 7.5d,

- h. het aantal en de volgtijdelijkheid van de tentamens alsmede de momenten waarop deze afgelegd kunnen worden,
- i. de voltijdse, deeltijdse of duale inrichting van de opleiding,
- j. waar nodig, de volgorde waarin, de tijdvakken waarbinnen en het aantal malen per studiejaar dat de gelegenheid wordt geboden tot het afleggen van de tentamens en examens, alsmede de wijze waarop inschrijving hiervoor plaatsvindt en de reguliere inschrijfperiode die van toepassing is,
- k. de nadere regels bedoeld in artikel 7.10, vierde lid,
- l. of de tentamens mondeling, schriftelijk of op een andere wijze worden afgelegd, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie in bijzondere gevallen anders te bepalen,
- m. de wijze waarop studenten met een handicap of chronische ziekte redelijkerwijs in de gelegenheid worden gesteld de tentamens af te leggen,
- n. de openbaarheid van mondeling af te nemen tentamens, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie in bijzondere gevallen anders te bepalen,
- o. de termijn waarbinnen de uitslag van een tentamen bekend wordt gemaakt alsmede of en op welke wijze van deze termijn kan worden afgeweken,
- p. de wijze waarop en de termijn gedurende welke degene die een schriftelijk tentamen heeft afgelegd, inzage verkrijgt in zijn beoordeelde werk,
- q. de wijze waarop en de termijn gedurende welke kennis genomen kan worden van vragen en opdrachten, gesteld of gegeven in het kader van een schriftelijk afgenomen tentamen en van de normen aan de hand waarvan de beoordeling heeft plaatsgevonden,
- r. de gronden waarop de examencommissie voor eerder met goed gevolg afgelegde tentamens of examens in het hoger onderwijs, dan wel voor buiten het hoger onderwijs opgedane kennis of vaardigheden, vrijstelling kan verlenen van het afleggen van een of meer tentamens,
- s. waar nodig, dat het met goed gevolg afgelegd hebben van tentamens voorwaarde is voor de toelating tot het afleggen van andere tentamens,
- t. waar nodig, de verplichting tot het deelnemen aan praktische oefeningen met het oog op de toelating tot het afleggen van het desbetreffende tentamen, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie vrijstelling van die verplichting te verlenen, al dan niet onder oplegging van vervangende eisen,
- u. de bewaking van studievoortgang en de individuele studiebegeleiding,
- v. waar nodig: de wijze waarop de selectie van studenten voor een traject als bedoeld in artikel 7.9b of voor een opleiding of afstudeerrichting als bedoeld in artikel 7.3h plaatsvindt,
- x. de feitelijke vormgeving van het onderwijs, waaronder in ieder geval begrepen het aanbod aan premasters, en
- y. indien van toepassing: de regeling, bedoeld in artikel 7.9a, derde lid, tweede volzin.

3 In de onderwijs- en examenregeling van de associate degree-opleiding wordt beschreven welke mogelijkheden er zijn voor een aan de instelling afgestudeerde met een graad Associate degree om door te stromen naar een bacheloropleiding.

art. 7.59

1 Het instellingsbestuur stelt het studentenstatuut vast en maakt dit bekend.

2 Het instellingsbestuur verstrekt aan iedere student bij de eerste inschrijving voor een opleiding het studentenstatuut. Indien noodzakelijk verstrekt het instellingsbestuur ook bij inschrijving voor een volgend studiejaar het studentenstatuut.

3 Het studentenstatuut omvat een opleidings specifiek deel en een instellingsspecifiek deel.

4 Het opleidings specifiek deel bevat in elk geval:

a. een beschrijving van de studieopbouw en de ondersteunende faciliteiten die de student door de instelling worden aangeboden, waaronder in ieder geval worden begrepen:

1°. informatie over de opzet, organisatie en uitvoering van het onderwijs,

2°. de studentenvoorzieningen, en

3°. de faciliteiten betreffende de studiebegeleiding,

b. de vastgestelde onderwijs- en examenregeling, bedoeld in artikel 7.13, eerste lid, en

c. een beschrijving van procedures die in aanvulling op de procedures, bedoeld in het vijfde lid onder b ten 2°, op de opleiding van toepassing zijn.

5 Het instellingsspecifiek deel bevat in elk geval:

a. een beschrijving van de rechten en verplichtingen van de studenten, voortvloeiende uit het bepaalde bij of krachtens de wet, en

b. een overzicht van de regelingen die beogen de rechten van studenten te beschermen, waarin worden opgenomen:

1°. een beschrijving van de procedures voor de behandeling van klachten en geschillen, bedoeld in titel 4, alsmede van de procedures voor de behandeling van geschillen inzake medezeggenschap, alsmede van de beroepsrechten die kunnen worden ontleend aan deze wet en andere wettelijke regelingen, en

2°. een beschrijving van aanvullende procedures ter bescherming van de rechten van studenten die door het instellingsbestuur worden getroffen.

art. 7.59a

1 Het instellingsbestuur stelt het studentenstatuut vast en maakt dit bekend.

2 Het instellingsbestuur verstrekt aan iedere student bij de eerste inschrijving voor een opleiding het studentenstatuut. Indien noodzakelijk verstrekt het instellingsbestuur ook bij inschrijving voor een volgend studiejaar het studentenstatuut.

3 Het studentenstatuut omvat een opleidings specifiek deel en een instellingsspecifiek deel.

4 Het opleidings specifiek deel bevat in elk geval:

a. een beschrijving van de studieopbouw en de ondersteunende faciliteiten die de student door de instelling worden aangeboden, waaronder in ieder geval worden begrepen:

1°. informatie over de opzet, organisatie en uitvoering van het onderwijs,

2°. de studentenvoorzieningen, en

3°. de faciliteiten betreffende de studiebegeleiding,

b. de vastgestelde onderwijs- en examenregeling, bedoeld in artikel 7.13, eerste lid, en

c. een beschrijving van procedures die in aanvulling op de procedures, bedoeld in het vijfde lid onder b ten 2°, op de opleiding van toepassing zijn.

5 Het instellingsspecifiek deel bevat in elk geval:

a. een beschrijving van de rechten en verplichtingen van de studenten, voortvloeiende uit het bepaalde bij of krachtens de wet, en

b. een overzicht van de regelingen die beogen de rechten van studenten te beschermen, waarin worden opgenomen:

1°. een beschrijving van de procedures voor de behandeling van klachten en geschillen, bedoeld in titel 4, alsmede van de procedures voor de behandeling van

geschillen inzake medezeggenschap, alsmede van de beroepsrechten die kunnen worden ontleend aan deze wet en andere wettelijke regelingen, en
2°. een beschrijving van aanvullende procedures ter bescherming van de rechten van studenten die door het instellingsbestuur worden getroffen.

art. 7.59b

Het instellingsbestuur behandelt een klacht van een betrokkene, wat een bijzondere instelling betreft met overeenkomstige toepassing van titel 9.1 van de Algemene wet bestuursrecht.

art. 7.60

1 Elke instelling voor hoger onderwijs heeft een college van beroep voor de examens.

2 Het college van beroep heeft drie of vijf leden. Het aantal plaatsvervangende leden is niet groter dan het aantal leden. Het college houdt voltallig zitting

3 Het college kan besluiten kamers in te stellen. Indien het college daartoe besluit, bestaat het college uit ten minste zes en ten hoogste vijftien leden. Het aantal plaatsvervangende leden is niet groter dan het aantal leden. Elke kamer heeft drie of vijf leden. Zij houdt voltallig zitting.

4 De voorzitter, de plaatsvervangend voorzitter of voorzitters en de overige leden en de eventuele plaatsvervangende leden worden door het instellingsbestuur benoemd voor een termijn van ten minste drie en ten hoogste vijf jaar of, voorzover het studenten betreft, voor een termijn van ten minste een en ten hoogste twee jaar. De leden en plaatsvervangende leden maken geen deel uit van het instellingsbestuur of van de inspectie. Buiten de voorzitter bestaat het college voor tenminste de helft uit docenten, onderscheidenlijk leden van de wetenschappelijke staf.

5 De voorzitter en de plaatsvervangende voorzitter of voorzitters moeten voldoen aan de vereisten voor benoembaarheid tot rechterlijk ambtenaar, bedoeld in artikel 5 van de Wet rechtspositie rechterlijke ambtenaren.

6 Op eigen verzoek wordt aan de leden en plaatsvervangende leden van het college van beroep ontslag verleend. Bij het bereiken van de leeftijd van zeventig jaar wordt hun ontslag verleend met ingang van de eerstvolgende maand. Zij worden ontslagen indien zij uit hoofde van ziekte of gebreken ongeschikt zijn hun functie te vervullen alsmede indien zij bij onherroepelijk geworden rechterlijke uitspraak wegens misdrijf zijn veroordeeld. Alvorens het ontslag op grond van het in de derde volzin bepaalde wordt verleend, wordt de betrokkene van het voornemen tot ontslag in kennis gesteld en wordt hem de gelegenheid geboden zich terzake te doen horen.

art. 7.61

1 Het college van beroep voor de examens is bevoegd ten aanzien van de volgende beslissingen:

- a. beslissingen als bedoeld in de artikelen 7.8b, derde en vijfde lid, en 7.9, eerste lid,
- b. beslissingen inzake het met goed gevolg hebben afgelegd van het afsluitend examen, bedoeld in artikel 7.9d,
- c. beslissingen, niet zijnde besluiten van algemene strekking, genomen op grond van het bepaalde bij of krachtens titel 2 van dit hoofdstuk, met het oog op de toelating tot examens,
- d. beslissingen, genomen op grond van het aanvullend onderzoek, bedoeld in de artikelen 7.25, zesde lid, en 7.28, vierde lid,
- e. beslissingen van examencommissies en examinatoren,

f. beslissingen van commissies als bedoeld in artikel 7.29, eerste lid, en
g. beslissingen, genomen op grond van artikel 7.30b met het oog op de toelating tot de in dat artikel bedoelde opleidingen.

2 Het beroep kan, wat de openbare instellingen betreft in afwijking van hoofdstuk 7 van de Algemene wet bestuursrecht, worden ingesteld terzake dat een beslissing in strijd is met het recht

3 Alvorens het beroep in behandeling te nemen zendt het college van beroep het beroepschrift aan het orgaan waartegen het beroep is gericht, met uitnodiging om in overleg met betrokkenen na te gaan of een minnelijke schikking van het geschil mogelijk is, wat de openbare instellingen betreft in afwijking van afdeling 7.3 van de Algemene wet bestuursrecht. Ingeval het beroep is gericht tegen een beslissing van een examinator, geschiedt de in de voorgaande volzin bedoelde toezending aan de desbetreffende examencommissie. Indien de examinator tegen wie het beroep is gericht, lid is van de examencommissie, neemt hij geen deel aan de beraadslaging. Het desbetreffende orgaan deelt binnen drie weken aan het college van beroep, onder overlegging van de daarop betrekking hebbende stukken, mede tot welke uitkomst het beraad heeft geleid. Is een minnelijke schikking niet mogelijk gebleken, dan wordt het beroepschrift door het college in behandeling genomen.

4 Het college van beroep beslist binnen tien weken gerekend vanaf de dag na die waarop de termijn voor het indienen van het beroepschrift is verstreken, wat de openbare instellingen betreft in afwijking van artikel 7:24, tweede lid, van de Algemene wet bestuursrecht.

5 Indien het college van beroep het beroep gegrond acht, vernietigt het de beslissing geheel of gedeeltelijk. Het college is niet bevoegd in de plaats van de geheel of gedeeltelijk vernietigde beslissing een nieuwe beslissing te nemen, wat de openbare instellingen betreft in afwijking van artikel 7:25 van de Algemene wet bestuursrecht. Het kan bepalen dat opnieuw of, indien de beslissing is geweigerd, alsnog in de zaak wordt beslist, dan wel dat het tentamen, het examen, het toelatingsonderzoek, het aanvullend onderzoek of enig onderdeel daarvan opnieuw wordt afgenomen onder door het college van beroep te stellen voorwaarden. Het orgaan waarvan de beslissing is vernietigd, voorziet voorzover nodig opnieuw in de zaak met inachtneming van de uitspraak van het college van beroep. Het college kan daarvoor in zijn uitspraak een termijn stellen.

6 Indien onverwijld spoed dat vereist kan de voorzitter van het college van beroep een voorlopige voorziening treffen op verzoek van de indiener van het beroepschrift, onverminderd het bepaalde in artikel 7.66, tweede lid, en artikel 8:81 van de Algemene wet bestuursrecht. De voorzitter beslist op dit verzoek na het desbetreffende orgaan dan wel de desbetreffende examinator te hebben gehoord, althans te hebben opgeroepen.

art. 10.3c

1 Voor elke opleiding of groep van opleidingen wordt een opleidingscommissie ingesteld. De commissie heeft tot taak te adviseren over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding. De commissie heeft voorts:

a. instemmingsrecht ten aanzien van de onderwerpen in de onderwijs- en examenregeling, bedoeld in artikel 7.13, tweede lid, onder a1, b, c, d, e, g en v,
b. als taak het jaarlijks beoordelen van de wijze van uitvoeren van de onderwijs- en examenregeling,

c. adviesrecht ten aanzien van de onderwijs- en examenregeling, bedoeld in artikel 7.13, met uitzondering van de onderwerpen ten aanzien waarvan de commissie op grond van onderdeel a instemmingsrecht heeft,

d. als taak het desgevraagd of uit eigen beweging advies uitbrengen aan de deelraad, bedoeld in artikel 10.25, en het faculteitsbestuur of het bestuur van de desbetreffende organisatorische eenheid dan wel, indien de hogeschool geen faculteiten omvat, aan het instellingsbestuur, over alle andere aangelegenheden betreffende het onderwijs in de desbetreffende opleiding,

e. als taak het bespreken van het visitatierapport, bedoeld in artikel 5.13, vierde lid. De commissie zendt de adviezen en voorstellen, bedoeld onder d, ter kennisneming aan de medezeggenschapsraad of de daarvoor in aanmerking komende deelraad.

2 Op een advies als bedoeld in het eerste lid, zijn artikel 10.23, aanhef en onderdelen b, c en d, van overeenkomstige toepassing.

3 Indien de commissie een voorstel als bedoeld in het eerste lid, onderdeel e, doet aan het bestuur van de faculteit of het bestuur van een andere organisatorische eenheid als bedoeld in artikel 10.3a dan wel indien de hogeschool geen faculteiten bevat, het instellingsbestuur, reageert het bestuur binnen twee maanden na ontvangst op het voorstel.

4 Artikel 10.17, derde tot en met achtste lid, zijn van overeenkomstige toepassing op de opleidingscommissie. In overleg tussen het faculteitsbestuur of het bestuur van de desbetreffende organisatorische eenheid dan wel, indien de hogeschool geen faculteiten omvat, het instellingsbestuur en de deelraad kan, na overleg met de opleidingscommissie, in het bestuurs- en beheersreglement een andere wijze van samenstelling van de opleidingscommissie worden vastgelegd dan verkiezing. Jaarlijks wordt vastgesteld of het wenselijk is de andere wijze van samenstelling te handhaven.

5 De opleidingscommissie is bevoegd het bestuur van de opleiding ten minste twee maal per jaar uit te nodigen om het voorgenomen beleid te bespreken aan de hand van een door haar opgestelde agenda.

6 Indien een faculteit slechts een opleiding omvat, kan het faculteitsreglement bepalen dat de taken en bevoegdheden van de opleidingscommissie worden uitgeoefend door de deelraad, bedoeld in artikel 10.25.

art. 10.3e, lid 2, onder e

2. Onder wanbeheer wordt verstaan:

e. het in ernstige mate verwaarlozen van de zorg voor wat door redelijkheid en billijkheid wordt gevorderd in de omgang met betrokkenen binnen de instelling, waaronder wordt verstaan intimidatie of bedreiging van personeel of studenten door een bestuurder of toezichthouder.

art. 10.39

1 Het instellingsbestuur staat de medezeggenschapsraad het gebruik toe van de voorzieningen waarover het kan beschikken, en die de raad voor de vervulling van zijn taak redelijkerwijs nodig heeft waaronder in ieder geval worden verstaan ambtelijke, financiële en juridische ondersteuning en scholing. Het instellingsbestuur stelt de medezeggenschapsraad in de gelegenheid zoveel mogelijk tijdens werktijd te vergaderen.

2 Het instellingsbestuur stelt de leden van de medezeggenschapsraad een scholingsbudget ter beschikking, dat wordt vastgesteld door het instellingsbestuur en de raad gezamenlijk. Het personeel van de hogeschool wordt in de gelegenheid gesteld deze scholing in werktijd en met behoud van salaris te ontvangen.

3 Het eerste en tweede lid zijn van overeenkomstige toepassing op deelraden en opleidingscommissies.

Wet op het onderwijstoezicht

art. 11, lid 4

Indien de inspectie naar aanleiding van het onderzoek, bedoeld in het derde lid, oordeelt dat de kwaliteit tekortschiet, verricht zij na na ten hoogste één jaar onderzoek naar de kwaliteitsverbeteringen die de instelling heeft gerealiseerd.

BIJLAGE 3 Lijst met gebruikte afkortingen

AMFI	Amsterdam Fashion Institute
ASVA	Algemene Studentenvereniging Amsterdam
B&S	Bezemer & Schubad
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BoKS	Body of Knowledge and Skills
cvb	college van bestuur
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
F&TT	Fashion & Textile Technologies
FDMCI	faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie
HR	Human Resources
HvA	Hogeschool van Amsterdam
ISAT	Interuniversitair Statistisch Adviesteam
IvHO	Inspectie van het Onderwijs
MR	Medezeggenschapsraad
MT	Management Team
MTM	Medewerkers Tevredenheids Monitor
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
O&O	Onderwijs & Onderzoek
OER	Onderwijs-a en Examenregeling
PDCA	Plan Do Check Act
PSA	Psychosociale arbeidsbelasting
RI&E	Risico-inventarisatie & Evaluatie
rvt	raad van toezicht
SKE	Senior Kwalificatie Examinering
SMT	Support en Monitoring Team
WHW	Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek
WOT	Wet op het Onderwijstoezicht

BIJLAGE 4 Overzicht sectorbrede standaarden

Relevante passages uit Branche-code goed bestuur 2020 (Vereniging Hogescholen)

art. II.1.3 Het college van bestuur draagt zorg voor de aanwezigheid en werking van een op de hogeschool toegesneden intern risicomanagement systeem. Als instrumenten van zo'n systeem hanteert de hogeschool in ieder geval:

- a) een beschrijving van de belangrijkste risico's die zijn verbonden aan de uitoefening van de primaire taken en de overige instellingsactiviteiten en van de daarop toegesneden beheersmaatregelen;
- b) een integriteitscode die in ieder geval op de website van de hogeschool wordt geplaatst;
- c) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving, de bekostigingsgegevens en het kwaliteitsbeleid ten aanzien van onderwijs en onderzoek alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
- d) een continuïteitsparagraaf die aan de hand van financiële kengetallen inzicht geeft in de ontwikkeling van de financiële positie van de hogeschool;
- e) een systeem van monitoring en rapportering

art. II.1.5 Het college van bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen de hogeschool aan de voorzitter van het college van bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het college van bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de raad van toezicht. De klokkenluiderregeling wordt in ieder geval op de website van de hogeschool geplaatst.

art. II.1.6 Het college van bestuur draagt er zorg voor dat studenten en medewerkers zonder gevaar voor hun eigen studieloopbaan of rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over ongewenst gedrag aan een door het college van bestuur aan te wijzen functionaris. De regeling ongewenst gedrag wordt in ieder geval op de website van de hogeschool geplaatst

Standaarden Instellingstoets Kwaliteitszorg NVAO

Standaard 1: De instelling beschikt over een breed gedragen onderwijsvisie en een daarbij aansluitend beleid gericht op de interne kwaliteitszorg van haar onderwijs.

Standaard 2: De instelling verwezenlijkt de onderwijsvisie op doeltreffende wijze, blijkt uit passende beleidsacties en -processen met name op het gebied van personeel, toetsing, voorzieningen, en studenten met een functiebeperking.

Standaard 3: De instelling evalueert stelselmatig of zij de beoogde beleidsdoelstellingen met betrekking tot onderwijskwaliteit realiseert. Daarbij betreft zij relevante stakeholders.

Standaard 4: De instelling is gericht op ontwikkeling en werkt systematisch aan de verbetering van haar onderwijs.

Colofon

Inspectie van het Onderwijs
Postbus 2730 | 3500 GS Utrecht
www.onderwijsinspectie.nl

Een exemplaar van deze publicatie is te downloaden vanaf de website van de
Inspectie van het Onderwijs: www.onderwijsinspectie.nl.

© Inspectie van het Onderwijs | mei 2023