

Veel ruimte, weinig rekenschap

Onderzoek naar het alternatieve afstudeertraject van de opleiding
Media & Entertainment Management van INHolland te Haarlem

23 september 2010

Inhoud	Pagina
0. Managementsamenvatting	1
1. Inleiding	7
1.1 Aanleiding onderzoek en instelling Commissie	7
1.2 Opdracht	8
1.3 Verantwoording	8
1.4 Leeswijzer	10
1.5 Begrippenkader	10
2. Korte introductie INHolland, SoCMM en MEM	11
2.1 Hogeschool INHolland	11
2.2 School of Communication, Media & Music	11
2.3 Media & Entertainment Management	12
3. Juridisch kader	15
3.1 Landelijke wet- en regelgeving	15
3.2 Reglementen, regelingen en regels van Hogeschool INHolland, SoCMM en MEM	18
3.3 Uitgangspunten voor het onderzoek	24
4. De bekostiging van het hoger beroepsonderwijs en de bekostigingssystematiek binnen INHolland	27
4.1 Bekostiging hbo door het Rijk	27
4.2 De interne bekostigingssystematiek van INHolland	28
4.3 Conclusies ten aanzien van de bekostigingssystematiek	29
5. Rendementsbeleid	31
5.1 Landelijk beleid	31
5.2 Stuwmeerbeleid Hogeschool INHolland en SoCMM/MEM	31
6. Het reguliere afstudeerproces	35
6.1 Soorten afstudeerprojecten	35
6.2 De fasen van het afstudeertraject	36
6.3 Herinrichting regulier afstudeertraject in het studiejaar 2008-2009	38
7. Het alternatieve afstudeertraject	41
7.1 De ontstaansgeschiedenis en de formele grondslag van de pilot	41
7.2 Wat houdt de pilot in?	45
7.3 De (niet) betrokkenheid van de examencommissie	47

8. Het dossieronderzoek	49
8.1 Wat is onderzocht?	50
8.2 Welke groepen zijn onderzocht?	51
8.3 Aantallen studenten die via een alternatieve route zijn afgestudeerd	52
8.4 Uitkomsten dossieronderzoek	53
8.5 Het onderzoek naar cijferbriefjes	55
9. Analyse en beoordeling	59
9.1 De pilot afstudeerders	59
9.2 Beleid, management, organisatie en cultuur	59
9.3 Is sprake geweest van onregelmatigheden?	64
9.4 Zijn geldende en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen gehanteerd?	71
9.5 Verschillen tussen langstudeerders en reguliere afstudeerders	73
9.6 Hebben financiële motieven een rol gespeeld?	73
9.7 De Commissie is ervan overtuigd dat op geen enkele wijze sprake is geweest van streven naar persoonlijk gewin bij een van de betrokkenen. 'Diplomatruc' of 'fraude'?	74
9.8 Samenvattende conclusies	75
10. Aanbevelingen	77

BIJLAGEN

Bijlage 1: Onderzoeksopdracht Commissie

Bijlage 2: Onderzoeksprotocol

Bijlage 3: Overzicht ontvangen en geanalyseerde documentatie

Bijlage 4: Overzicht Gesprekspartners

Bijlage 5: Organogram

Bijlage 6: Overzicht actiepunten Bestuurlijke Agenda 2008-2010

Bijlage 7: Rendementsbeleid INHolland

Bijlage 8: Overzicht betrokkenen bij regulier afstudeertraject

Bijlage 9: Feitenrelaas met betrekking tot gebeurtenissen rond de pilot sedert maart 2010

Bijlage 10: Beoordelingsformulier pilot

Bijlage 11: Afkortingenlijst

Bijlage 12: Overzicht tabellen/figuren/schema's

0. Managementsamenvatting

De Commissie Leers heeft in opdracht van het College van Bestuur van Hogeschool INHolland (hierna: INHolland) onderzoek gedaan naar vermeende onregelmatigheden bij de verstrekking van diploma's aan ouderejaarsstudenten van de opleiding Media & Entertainment Management van INHolland Haarlem (hierna: MEM). De opdracht van de Commissie is:

- a) na te gaan of er in vastlegging en uitvoering van 'afstudeertrajecten' van zogenaamde stuwmeerstudenten sprake is geweest van onregelmatigheden tegen de achtergrond van de geldende regels en gestelde en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen;
- b) te onderzoeken of er vanwege deze vermeende praktijk sprake is (geweest) van een negatieve afwijking van door een hbo-instelling te stellen kwaliteitseisen ten aanzien van het niveau van afstuderen van 'langstudeerders' in vergelijking met reguliere bachelors. De Commissie zal daarbij beoordelen of zogenaamde vervangende opdrachten al dan niet hebben voldaan aan die kwaliteitseisen;
- c) vast te stellen of INHolland zich bij deze praktijk, indien die zich heeft voorgedaan, heeft laten leiden door financiële motieven ('diplomabonus');
- d) te beoordelen of de afwijkende praktijken, indien en voor zover die zich hebben voorgedaan, te kwalificeren zijn als 'diplomatruc' en/of 'fraude'.

Om deze vragen te kunnen beantwoorden heeft de Commissie documenten bestudeerd en een reeks van gesprekken gevoerd met management, docenten, studenten en alumni van MEM. Ook is gesproken met het College van Bestuur van INHolland en de directie van de School waar MEM onder valt. In aanvulling op documentenstudie en gesprekken zijn (studenten)dossiers onderzocht.

Conclusies ten aanzien van vragen onderzoeksopdracht

Vraag a: Zijn er onregelmatigheden geconstateerd tegen de achtergrond van de geldende regels en gestelde en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen?

De Commissie constateert dat er in de vastlegging en uitvoering van afstudeertrajecten van zogenaamde stuwmeerstudenten sprake is geweest van onregelmatigheden. Zij baseert deze conclusie op de navolgende constatering:

- In het alternatieve afstudeertraject is in strijd met de Onderwijs- en examenregeling (hierna: OER) de presentatie en mondelinge verdediging van het afstudeerproduct niet verplicht. Daarnaast hoeven studenten hun afstudeerstartdocument niet ter goedkeuring voor te leggen aan de afstudeercommissie, maar ontvangen zij wel de studiepunten voor onderwijseenheid 'SLB-3'. Ook mogen studenten die deelnemen aan het alternatieve afstudeertraject een korter verantwoordingsverslag schrijven dan reguliere studenten. Tot slot geldt niet de eis dat een student een vast aantal EC's moet hebben gehaald om tot de uitvoeringsfase van het afstuderen te worden toegelaten. De Commissie constateert aldus op een aantal punten een ongerechtvaardigde ongelijke behandeling van studenten die deelnemen aan het reguliere afstudeertraject en studenten die *deelnemen aan* het alternatieve afstudeertraject. Verder is er sprake geweest van een ongerechtvaardigde ongelijke behandeling van studenten waar het *de toegang* tot het alternatieve afstudeertraject betreft, vooral omdat niet transparant is gecommuniceerd over het alternatieve afstudeertraject.

- De Deelcommissie (hierna: DEC) is ten onrechte niet betrokken geweest bij de inrichting en uitvoering van het alternatieve afstudeertraject.

De kwaliteit van het begeleidings- en beoordelingsproces van de afstudeerproducten in het alternatieve afstudeertraject is onvoldoende geborgd. Waar in het reguliere traject sprake is van een zekere borging (afstudeercommissie en eindgesprek met drie beoordelaars), is daarvan in het alternatieve afstudeertraject geen sprake. Door de wijze van organisatie van het alternatieve afstudeertraject is het risico genomen dat er afbreuk wordt gedaan aan de kwaliteit.

Vraag b: Is er sprake van een negatieve afwijking van kwaliteitseisen ten aanzien van het niveau van afstuderen van 'langstudeerders' in vergelijking met reguliere bachelors/vervangende opdrachten?

De Commissie heeft niet willen treden in de inhoudelijke beoordeling van afstudeerproducten. Dat is naar het oordeel werk voor deskundigen op het vakgebied waarvoor MEM opleidt. Bovendien zou de Commissie het werkgebied van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (hierna: NVAO) betreden en dat heeft de Commissie nadrukkelijk willen vermijden. De Commissie kan de vraag of er in het alternatieve afstudeertraject sprake is geweest van een negatieve afwijking van de kwaliteitseisen voor het niveau van afstuderen van studenten in het alternatieve afstudeertraject in vergelijking met reguliere studenten, dan ook niet met een duidelijk 'ja' of 'nee' beantwoorden. De Commissie is wel van oordeel dat de opleiding op dit punt de schijn tegen heeft, omdat uitgangspunten, randvoorwaarden en werkwijzen niet goed waren vastgelegd. Het management van MEM stond een sfeer van 'laissez faire, laissez aller' toe. Daardoor hebben de rendementscoach en de afstudeerbegeleiders die in het alternatieve afstudeertraject actief waren in hoge mate naar eigen inzichten kunnen opereren. Hier was sprake van veel ruimte, weinig rekenschap.

De Commissie heeft zich onvoldoende oordeel kunnen vormen over de wijze waarop met vervangende opdrachten is omgegaan, omdat de daarop betrekking hebbende documenten niet bewaard zijn gebleven. Op basis van het dossieronderzoek heeft de Commissie aanwijzingen dat men soepel is omgesprongen met de beoordeling van vervangende opdrachten voor studenten die deelnamen aan het alternatieve afstudeertraject. De Commissie heeft niet kunnen vaststellen dat docenten op onoorbare wijze onder druk zouden zijn gezet om mee te werken aan het gemakkelijk verlenen van vervangende opdrachten.

Vraag c: Liet INHolland of MEM zich leiden door financiële motieven (een 'diplomabonus')?

De Commissie heeft geen aanwijzingen gevonden dat er een verband te leggen is tussen het de facto gevoerde rendementsbeleid binnen de opleiding MEM (het alternatieve afstudeertraject voor langstudeerders) en financiële motieven bij de directe uitvoerders van dat beleid. De Commissie is van oordeel dat er geen sprake is geweest van het streven naar persoonlijk financieel gewin bij een van de betrokkenen. Daarnaast constateert de Commissie dat de interne bekostigingssystematiek van INHolland maar zeer beperkte (of: verwaarloosbare) prikkels meebrengt voor de Schools om te zorgen voor zoveel mogelijk afstudeerders.

Wel hebben financiële motieven overduidelijk een rol gespeeld bij de ontwikkeling en uitvoering van het rendementsbeleid binnen INHolland en dat is gegeven de systematiek van de rijksbekostiging ook logisch. Naar het oordeel van de Commissie is het voeren van een rendementsbeleid op zichzelf gerechtvaardigd binnen een verantwoord financieel beleid.

Vraag d: Is er sprake van fraude of diplomatrucs?

Op basis van de haar bekende informatie en gesprekken heeft de Commissie geen bewijzen dat er sprake is geweest van 'diplomatrucs' of 'fraude'. De Commissie zijn geen feiten of omstandigheden bekend geworden waaruit zou blijken dat één of meer docenten bij het afnemen van tentamens of examens het oogmerk had ten onrechte een voordeel voor een student te bewerkstelligen door bewust mee te werken aan de onrechtmatige vaststelling van een positieve tentamen- of examen-uitslag óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige uitreiking van een diploma.

De Commissie constateert wel dat MEM een fraudegevoelige situatie heeft gecreëerd, doordat de dossiervorming met betrekking tot individuele studenten bij MEM verregaand onvoldoende is. Een voorbeeld daarvan is de praktijk waarin examinatoren voor andere examinatoren cijferbriefjes ondertekenen zonder dat het onderliggende document waaruit die bevoegdheid blijkt, bewaard blijft. Vanuit een oogpunt van voorkomen van fraude is dit een onaanvaardbare situatie.

Omdat uitgangspunten, randvoorwaarden en werkwijzen niet goed waren vastgelegd, de kwaliteit van het begeleidings- en beoordelingsproces én van de afstudeerproducten onvoldoende waren geborgd én omdat het management een sfeer van 'laissez faire, laissez aller' toestond, konden de rendementscoach en de afstudeerbegeleiders die in het alternatieve afstudeertraject actief waren, in hoge mate naar eigen inzichten opereren. En zij hebben die ruimte ook genomen. De Commissie is van oordeel dat met name het opleidingsmanagement verantwoordelijkheid draagt voor het feit dat het zo ver heeft kunnen komen en dat aldus mede een fraudegevoelige situatie is ontstaan.

Overige conclusies

De Commissie stelt vast dat een hogeschool, zowel onder het oude als het nieuwe systeem van Rijksbekostiging, belang heeft bij snelle afstudeerders en zo min mogelijk uitvallers; en als uitval onvermijdelijk is, dan bij voorkeur zo snel mogelijk. Hoewel in de eerste plaats de kwaliteit van het onderwijs een bijdrage levert aan het rendement en hogescholen daar terecht ook veel aandacht aan besteden, kan het naar het oordeel van de Commissie geen verbazing wekken dat de bekostigingssystematiek een belangrijke prikkel vormt voor beleid van hogescholen dat is gericht op verhoging van het rendement van een opleiding.

De Commissie heeft waardering voor speciale aandacht die door INHolland wordt gegeven aan vierdejaars (of zelfs derdejaars) om te voorkómen dat zij langstudeerders worden. Dat geldt ook voor het beleid gericht op het terugdringen van het aantal stuwmeerstudenten (vijfde en ouderejaars), met name ook de groep studenten die uit beeld geraakt is en die men door intensieve begeleiding weer bij de opleiding kan betrekken en tot afstuderen stimuleren. Waar het naar het oordeel van de Commissie om gaat, is dat het terugdringen transparant gebeurt, dat de rechtmatigheid niet in het geding komt, dat studenten uit jaargroepen in beginsel gelijk worden behandeld (tenzij er een aantoonbare reden is van dat uitgangspunt af te wijken) en dat geen concessies worden gedaan aan de kwaliteit.

De Commissie constateert dat het College van Bestuur tot eind mei 2010 niet op de hoogte is geweest van het alternatieve afstudeertraject voor langstudeerders bij de opleiding MEM in Haarlem. Een College van Bestuur kan ook niet van alle ontwikkelingen op de hoogte zijn en is in eerste instantie voor adequate informatie afhankelijk van de (hiërarchische) 'lijn'.

De Commissie stelt vast dat die lijn niet goed heeft gefunctioneerd voor het alternatieve afstudeertraject voor langstudeerders bij MEM. Maar de Commissie constateert ook dat corrigerende mechanismen die voor dit soort situaties in het leven zijn geroepen niet voldoende hebben gewerkt. Hierdoor is het College van Bestuur niet in staat geweest om proactief op te treden, maar slechts reactief.

Daarnaast constateert de Commissie dat er door de slechte communicatie met studenten en docenten, binnen de opleiding MEM een sfeer van geheimzinnigheid heeft kunnen ontstaan en er sprake was van willekeur wat betreft de toegang tot het alternatieve afstudeertraject.

Ten slotte komt de Commissie tot de conclusie dat de juridische controle bij INHolland nadrukkelijk aandacht behoeft. Dat betreft in het bijzonder de positie en de benoeming van de leden van de (deel)examencommissie(s) en die van examinatoren. De Commissie stelt vast dat een en ander bij INHolland niet goed is geregeld. Dit klemt temeer omdat een hogeschool grote verantwoordelijkheid heeft bij de diplomaverstrekking gezien het civiel effect van de diploma's. Als de waarde van een diploma wordt ondermijnd, dan heeft dat zijn weerslag op studenten die zijn afgestudeerd aan de opleiding MEM, een andere opleiding van INHolland of op INHolland als instelling voor hoger beroepsonderwijs. Het kan zelfs van invloed zijn op het maatschappelijk vertrouwen in het onderwijsbestel als geheel.

Aanbevelingen

De Commissie eindigt het rapport met zeventien aanbevelingen. Het gaat allereerst om aanbevelingen specifiek ten aanzien van de opleiding MEM. De Commissie heeft ook aanbevelingen voor geheel INHolland en voor het overheidsbeleid.

De Commissie beveelt onder andere aan het alternatieve afstudeertraject zoals op dit moment is georganiseerd te stoppen, maar het maatwerk gericht op (het voorkomen van) langstudeerders voort te zetten binnen de kaders van de OER en de geldende kwaliteitsstandaarden. Ook beveelt de Commissie aan de NVAO op korte termijn te laten beoordelen of de afstudeerproducten van studenten uit het alternatieve afstudeertraject van hetzelfde niveau zijn als die van studenten uit het reguliere afstudeertraject. De Commissie beveelt aan om binnen de opleiding MEM vooral veel energie en aandacht te besteden aan de interne cultuur en het creëren van een op samenwerking gericht klimaat.

De Commissie doet ook een aantal algemene aanbevelingen voor INHolland.

De Commissie beveelt onder andere aan om ervoor te zorgen dat de kwaliteitszorg binnen INHolland alert is op maatwerk en alternatieve afstudeertrajecten (al dan niet in de vorm van 'pilots'). Indien maatwerk wordt toegepast dient dit te zijn gericht op de vorm, zonder concessies te doen aan de kwaliteitsstandaarden en zonder dat dit tot ongelijke behandeling leidt. Daarnaast dient zorg gedragen te worden voor een voor docenten en studenten transparante borging van de kwaliteit van het op langstudeerders gerichte (uitvoerings)beleid; zorg ten minste dat het zogenaamde 'vier ogen principe' wordt gehanteerd. Ook beveelt de Commissie aan dat INHolland nagaat of de administratieve organisatie van de andere opleidingen op orde is met het oog op de kwaliteitsborging en het auditen daarvan. Daarnaast zou er meer aandacht moeten worden gegeven aan de juridische control binnen INHolland.

Ook voor het rijksbeleid heeft de Commissie aanbevelingen. Het overheidsbeleid waarin doelstellingen zijn geformuleerd met betrekking tot een steeds grotere participatie van studenten in het hoger onderwijs en tegelijkertijd vermindering van de uitval kunnen op gespannen voet komen staan met de kwaliteit van de afgestudeerden. Maar het kan ook leiden tot een langere, soms te lange, verblijfsduur van studenten in het hoger onderwijs. De Commissie beveelt het hoger onderwijs in het algemeen aan de discussie over dit onderwerp met betrokkenen te intensiveren en tot een eind te brengen, waarbij een van de thema's kan zijn de verblijfsduur van studenten die wel ingeschreven staan, maar geen inspanningen meer verrichten, te beperken.

Leeswijzer

Alvorens tot een analyse en beoordeling (hoofdstuk 9) en aanbevelingen (hoofdstuk 10) te komen, introduceert de Commissie in het rapport eerst kort INHolland en de opleiding MEM (hoofdstuk 2). Daarna schetst de Commissie in dit rapport het juridisch kader voor haar beoordeling (hoofdstuk 3) en de bekostigingssystematiek van het Hoger Beroepsonderwijs in het algemeen en die binnen INHolland in het bijzonder (hoofdstuk 4). In hoofdstuk 5 beschrijft de Commissie het landelijke rendementsbeleid en het beleid binnen INHolland, de School of Communication, Media en Music Noord en de opleiding MEM. Het reguliere en alternatieve afstudeertraject wordt beschreven in resp. hoofdstukken 6 en 7. Hoofdstuk 8 bevat de bevindingen van het in opdracht van de Commissie uitgevoerde dossieronderzoek.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding onderzoek en instelling Commissie

In De Volkskrant van zaterdag 10 juli 2010 is een publicatie verschenen over vermeende misstanden bij de verstrekking van diploma's aan ouderejaars (6+-)studenten van de opleiding Media & Entertainment Management van INHolland Haarlem.

Naar aanleiding van deze publicatie en de vele reacties die deze publicatie in de wereld van het hoger onderwijs, in de pers, bij de overheid en in de politiek heeft losgemaakt, heeft het College van Bestuur van Hogeschool INHolland een Commissie ingesteld: de Commissie tot onderzoek naar diplomering van langstudeerders bij Hogeschool INHolland, kortweg: Commissie DLI (hierna: de Commissie).

De Commissie is als volgt samengesteld:

- De heer drs. G.B.M. (Gerd) Leers, voorzitter van de Commissie. De heer Leers is oud-burgemeester van Maastricht en was lid van de Tweede Kamer voor het CDA van 1990 tot 2002.
- De heer drs. C.J.N. (Cees) Versteden, jurist, gespecialiseerd in het bestuursrecht en adviseur openbaar bestuur. In het verleden was de heer Versteden gemeentesecretaris van de gemeente Utrecht en secretaris/algemeen directeur van de provincie Noord-Holland. Tot vorig jaar lid was de heer Versteden lid van de Raad voor het Openbaar Bestuur.
- Mevrouw drs. W.M.E. (Elly) Teune, tot 1 september 2009 lid van de Raad van Bestuur van Fontys Hogescholen en nu onder meer Kroonlid van de Politieonderwijsraad en voorzitter van de Raad van Commissarissen van Rabobank de Leijstroom.
- Mevrouw prof. mr. M.T.A.B. (Miek) Laemers, bijzonder hoogleraar onderwijsrecht aan de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Vrije Universiteit en senior onderzoeker bij de Rechtenfaculteit van de Radboud Universiteit Nijmegen.
- De heer H. (Henno) van Horssen, oud-voorzitter van het Interstedelijk Studenten Overleg en bachelorstudent land- en watermanagement aan de Hogeschool Van Hall-Larenstein, waar hij in de medezeggenschapsraad zat en lid is van het College van Beroep. Eerder studeerde hij politicologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

De Commissie is in haar werkzaamheden inhoudelijk, secretariael en logistiek bijgestaan door haar secretaris. Deze functie is bekleed door drs. D.L.J. Kok, associé van Berenschot. Ondersteuning van de secretaris is vanuit Berenschot geleverd door mr. M.D. Hes, mr. N.M. Oud en de heer F. Maas LLB (hierna gezamenlijk te noemen: het secretariaat).

Het dossieronderzoek is onder verantwoordelijkheid van de Commissie uitgevoerd door het secretariaat, aangevuld met mr. R. Crijns MSc en mr. drs. L.C.L. Huntjens, tevens werkzaam bij Berenschot.

1.2 Opdracht

De opdracht van de Commissie is:

- a. na te gaan of er in vastlegging en uitvoering van 'afstudeertrajecten' van zogenaamde stuwmeerstudenten sprake is geweest van onregelmatigheden tegen de achtergrond van de geldende regels en gestelde en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen
- b. te onderzoeken of er vanwege deze vermeende praktijk sprake is (geweest) van een negatieve afwijking van door een hbo-instelling te stellen kwaliteitseisen ten aanzien van het niveau van afstuderen van 'langstudeerders' in vergelijking met reguliere bachelors. De Commissie zal daarbij beoordelen of zogenaamde vervangende opdrachten al dan niet hebben voldaan aan die kwaliteitseisen.
- c. vast te stellen of INHolland zich bij deze praktijk, indien die zich heeft voorgedaan, heeft laten leiden door financiële motieven ('diplomabonus')
- d. te beoordelen of de afwijkende praktijken, indien en voor zover die zich hebben voorgedaan, te kwalificeren zijn als 'diplomatruc' en/of 'fraude'.

De Commissie heeft zich in dit rapport specifiek gericht op de opleiding Media & Entertainment Management (hierna: MEM) te Haarlem. In de opdracht is de Commissie gevraagd 'tevens na (te) gaan of bij andere opleidingen van Hogeschool INHolland sprake zou kunnen zijn van praktijken die niet voldoen aan daaraan te stellen formele, juridische en kwalitatieve eisen'. Dit deel van de opdracht is door de Commissie (nog) niet uitgevoerd. De Commissie stelt voor om in overleg met het College van Bestuur van INHolland te bezien of het – gelet op voorliggend rapport – wenselijk is dat er bij andere opleidingen van INHolland eveneens onderzoek wordt gedaan.

Voor de integrale inhoud van de onderzoeksopdracht verwijst de Commissie naar bijlage 1 bij dit rapport.

1.3 Verantwoording

De Commissie is na het constituerend beraad met het College van Bestuur van INHolland van 20 juli 2010 van start gegaan met haar onderzoek. Tijdens dit constituerend beraad is onder meer afgesproken dat de secretaris van de Commissie gedurende de loop van het onderzoek contact houdt met de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de Inspectie) om de activiteiten van de Commissie af te stemmen op die van de Inspectie.

Het onderzoek van de Commissie heeft in een kort tijdsbestek plaatsgevonden, waarbij het bovendien om de zomervakantie ging. Gelet op deze achtergrond spreekt de Commissie haar bijzondere waardering uit voor alle medewerking die is verleend door Hogeschool INHolland¹ en de School of Communication, Media en Music Noord (hierna: SoCMM) in het algemeen en de opleiding MEM in het bijzonder.

¹ In het bijzonder gaat dank uit naar de personal assistant van de voorzitter van het College van Bestuur.

De Commissie is als volgt te werk gegaan:

Direct na het constituerend beraad heeft de Commissie een plan van aanpak en een onderzoeksprotocol opgesteld (zie bijlage 2). De Commissie heeft van INHolland veel documentatie mogen ontvangen en na analyse van documenten zelf aanvullende documentatie opgevraagd bij INHolland en SoCMM. Een overzicht van door de Commissie geanalyseerde documentatie is in bijlage 3 opgenomen.

Na de documentatieanalyse heeft het secretariaat onder verantwoordelijkheid van de Commissie voorgesprekken gevoerd met 27 relevante actoren. Deze voorgesprekken hadden ten doel om inzichten van de diverse betrokkenen te verzamelen op het vraagstuk en waar nodig extra feitenmateriaal te verzamelen. Met een aantal betrokkenen is meer dan een keer gesproken. Alle voorgesprekken hebben in beslotenheid plaatsgevonden en gesprekspartners hebben voorafgaand aan het voorgesprek het onderzoeksprotocol ontvangen.

Gaandeweg de voorgesprekken is duidelijk geworden dat dossieronderzoek onontkoombaar was. Het dossieronderzoek heeft in drie stappen plaatsgevonden, te weten op 17 en 18 augustus jl., 2 en 3 september jl. en op 7 en 8 september jl. In eerste instantie zijn dossiers onderzocht van studenten die in 2008 en 2009 zijn afgestudeerd aan de opleiding MEM. In tweede instantie is onderzoek gedaan naar de dossiers van studenten die aan de achtereenvolgende pilots hebben deelgenomen, en studenten die door de rendementscoach zijn begeleid bij hun afstudeertraject. In derde instantie is dit tweede onderzoek verdiept.

Tevens is gedurende de voorgesprekken gebleken dat ook nog met andere relevante actoren gesproken moest worden. Met hen is telefonisch contact opgenomen. Er is eveneens in dezelfde periode telefonisch gesproken met een aantal studenten.

Op basis van de uitkomsten van de voorgesprekken heeft de Commissie besloten welke personen zij zelf wenste te spreken. De Commissie heeft een aantal personen meer dan een keer gesproken. Gesprekken met de Commissie hebben in beslotenheid plaatsgevonden. In bijlage 4 is overzicht opgenomen van personen met wie is gesproken.

Op 15 september jl. heeft de Commissie haar voorlopige onderzoeksrapport afgerond en naar het College van Bestuur (hierna: CvB) van Hogeschool INHolland verzonden voor hoor en wederhoor op de in deze rapportage opgenomen feiten. Na het commentaar van het CvB, heeft de Commissie het definitieve rapport vastgesteld.

De Commissie heeft het rapport aan het College van Bestuur gepresenteerd op 23 september jl. en heeft dit eindrapport ook direct ter beschikking gesteld aan de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en aan de inspecteur-generaal van het onderwijs. Deze rapportage is na aanbieding aan het College van Bestuur van de instelling openbaar.

1.4 Leeswijzer

Het eindrapport is als volgt opgebouwd:

Hoofdstuk 2 schetst een korte introductie van de organisatie van Hogeschool INHolland (hierna: INHolland), SoCMM en MEM. In hoofdstuk 3 beschrijft de Commissie het juridisch kader aan de hand waarvan de Commissie tot haar beoordeling en beantwoording van de onderzoeksvragen komt. In hoofdstuk 4 beschrijft de Commissie de bekostiging van het hoger (beroeps)onderwijs en de bekostigingssystematiek binnen INHolland. In hoofdstuk 5 gaat de Commissie eerst op hoofdlijnen in op het rendementsbeleid zoals dat landelijk is vastgelegd; vervolgens behandelt de Commissie achtereenvolgens het stuwmeerbeleid van INHolland, SoCMM en MEM. In hoofdstuk 6 beschrijft de Commissie hoe het afstuderen bij MEM formeel geregeld is en hoe de regelingen waarin het afstudeertraject is vastgelegd tot stand zijn gekomen. In hoofdstuk 7 behandelt de Commissie vervolgens het alternatieve afstudeertraject dat bij MEM mogelijk was en is, de zogenoemde pilot. In hoofdstuk 8 licht de Commissie de werkwijze en de uitkomsten van het dossieronderzoek toe. In hoofdstuk 9 analyseert de Commissie haar bevindingen op basis van het onderzoek en de gevoerde gesprekken, komt zij tot een beoordeling en trekt zij conclusies. Hoofdstuk 10 ten slotte bevat de aanbevelingen.

De Commissie merkt op dat zij omwille van de leesbaarheid personen in dit onderzoek aanduidt met 'hij'. Daar waar 'hij' staat, kan echter ook 'zij' worden bedoeld.

1.5 Begrippenkader

In dit rapport hanteert de Commissie de volgende begrippen:

● Alternatief afstudeertraject	Het afstudeertraject zoals dat niet is opgenomen in de Afstudeerhandleiding. Aan het alternatief afstudeertraject nemen pilot(+)-studenten deel.
● Fraude door (een) examinator(en)	De situatie dat een of meer examinatoren (of andere betrokkenen) bij de afneming van een tentamen of examen óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige vaststelling van een positieve tentamen- of examenuitslag óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige verlening van een graad.
● Fraude door een student	Elk handelen (waaronder het plegen van plagiaat), nalaten of voor-nemen tot (ook aanzetten tot), dat het op de juiste wijze vormen van een oordeel over iemand kennis, inzicht, vaardigheden, (beroeps)-houding, reflectie geheel of gedeeltelijk onmogelijk maakt.
● Langstudeerder / stuwmeerstudent	Een student die langer dan de voor de studie ingerichte studiejaren ingeschreven staat aan die opleiding.
● Pilot (langstudeerders)	Het alternatief afstudeertraject.
● Pilot(+)-student	Een student die niet volgens de in de Afstudeerhandleiding omschreven wijze afstudeert.
● Reguliere afstudeerstudent	Een student die volgens de in de Afstudeerhandleiding omschreven wijze afstudeert.
● Regulier afstudeertraject	Het afstudeertraject zoals dat is opgenomen in de Afstudeerhandleiding.

2. Korte introductie INHolland, SoCMM en MEM

In dit hoofdstuk gaat de Commissie nader in op de organisatie van INHolland en vervolgens de organisatie van de SoCMM. Daarna gaat de Commissie nader in op de organisatie en inhoud van de opleiding Media & Entertainment Management. Hierbij past de kanttekening dat de structuur van INHolland per 1 september 2010 is veranderd. Afgezien van een korte introductie van de Domeinen in de volgende paragraaf, hanteert de Commissie in dit rapport de oude termen, omdat die van toepassing waren in de periode waarop het onderzoek betrekking heeft.

2.1 Hogeschool INHolland

INHolland is een onderwijsinstelling met 33.500 studenten en 2.800 medewerkers. De statutaire naam van INHolland is Stichting Hoger Onderwijs Nederland.

INHolland heeft vestigingen in elf steden in de Randstad en biedt een grote variëteit aan opleidingen. Tot 1 september 2010 waren er zestien Schools, waarvan de SoCMM (Amsterdam/Diemen/Haarlem/Alkmaar) er één was. Per die datum zijn de zestien Schools opgegaan in zes Domeinen:

- Communicatie, media en muziek,
- Gezondheid, sport en welzijn,
- Management, finance en recht,
- Marketing, toerisme en vrijetijdsmanagement,
- Onderwijs, leren en levensbeschouwing en
- Techniek, ontwerpen en informatica.

INHolland kende sinds de fusie in 2002 (en tot 1 september 2010) een management bestaande uit twee lagen: het College van Bestuur en de directeuren van de Schools. Het CvB is het centrale bestuursorgaan van INHolland en bestaat uit drie leden. De Raad van Toezicht houdt toezicht op en geeft advies over het beleid van het CvB en de algemene gang van zaken in de Stichting Hoger Onderwijs Nederland en de met haar verbonden instellingen. Tot 1 september 2010 was de directeur van een School integraal verantwoordelijk voor de opleidingen binnen de School. Bijlage 5 bevat het organogram.

2.2 School of Communication, Media & Music

Eén van de Schools van INHolland is de SoCMM. De SoCMM kende vijf opleidingen (op drie locaties) waarvan Media & Entertainment Management er één is. Het onderzoek van de Commissie heeft zich in essentie gericht op de opleiding MEM in Haarlem. Daarbij is vanzelfsprekend ook aandacht besteed aan de lijn van CvB tot opleiding en aan de rol van de ondersteunende stafdiensten.

De SoCMM heeft een MT dat bestaat uit de directeur (portefeuilles: HRM, Financiën, Externe relaties – gedeeld -, Marketing & Communicatie en Bedrijfsvoering), de programmadirecteur (portefeuilles: Onderwijs & Kwaliteit, Rendementen, Internationalisering, Externe relaties - gedeeld - en ICT) en de opleidingsmanagers van de drie opleidingen.

2.3 Media & Entertainment Management

Zoals reeds aangegeven, biedt de locatie Haarlem van SoCMM Noord de opleiding Media & Entertainment Management aan. Deze opleiding leidt op tot coördinatie- en managementfuncties in de wereld van film/televisie, evenementen, muziek en interactieve media.

Voor de voltijds opleidingsvariant staat een studieduur van vier jaar. Als een student de opleiding Media & Entertainment Management met succes heeft afgerond, ontvangt hij de titel Bachelor of Business Administration.

Het volgende overzicht geeft een beeld van het aantal studenten in de loop van de afgelopen jaren.

Tabel 2.1: Aantal studenten opleiding MEM

Aantallen studenten opleiding MEM	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Aantal ingeschreven studenten					
Eerstejaars	453	455	503	468	840
Tweedejaars	351	329	334	364	318
Derdejaars	178	301	284	272	274
Vierdejaars	167	171	287	272	262
Vijfdejaars	128	92	111	164	144
Zesdejaars		62	37	43	78
Zevendejaars			43	17	17
Achtstejaars				21	6
Negendejaars					7
Totaal ingeschreven	1.277	1.410	1.599	1.621	1.946
Aantal gediplomeerde studenten					
Vierdejaars	74	59	121	129	132
Vijfdejaars	56	53	62	76	68
Zesdejaars		18	18	20	16
Zevendejaars			23	8	3
Achtstejaars				9	1
Negendejaars					1
Totaal gediplomeerd	130	130	224	242	221
Aantal schoolverlaters zonder diploma					
Eerstejaars	122	120	136	134	n.n.b.
Tweedejaars	48	40	56	56	n.n.b.
Derdejaars	9	11	9	5	n.n.b.
Vierdejaars	2	2	5	5	n.n.b.
Vijfdejaars	5	1	6	12	n.n.b.
Zesdejaars		2	3	6	n.n.b.
Zevendejaars			2	3	n.n.b.
Achtstejaars				5	n.n.b.
Negendejaars					n.n.b.
Totaal aantal schoolverlaters zonder diploma	186	176	217	226	n.n.b.

Bron: Accreditatiedatabase Hogeschool INHolland

Uitgezonderd 2009/2010 (handmatig verkregen informatie)

De laatste stand van de inschrijvingen voor het nieuwe studiejaar (per 9 september 2010) bedroeg 2.155 studenten, waarvan 594 eerstejaars².

De opleiding MEM

De opleiding MEM is gestart in 2001 als voltijdopleiding; in 2003 werd er ook een duale variant ingesteld in Haarlem (die inmiddels weer wordt afgebouwd) en er is ook een periode een deeltijd-variant geweest, die inmiddels niet meer wordt aangeboden.

In Haarlem konden er jaarlijks 450 eerstejaars worden ingeschreven, er gold een numerus fixus. De numerus fixus gold niet voor studiejaar 2009-2010, met een enorme instroom (ruim 800) als gevolg. Voor het net begonnen studiejaar 2010-2011 geldt weer een numerus fixus.

De opleiding bestaat uit 240 EC's, dat wil zeggen 60 EC's per jaar. De opleiding verloopt sinds twee jaar langs de major-minorstructuur. Dit houdt in dat een student in zijn major vakken volgt met een algemene beroepsoriëntatie binnen een bepaald Domein (MEM en Communicatie kennen een gecombineerde major). Vervolgens zijn er twee soorten minors. In de eerste plaats is er de (verplichte) specialisatieminor; deze minor omvat het specifiek op de beroepsuitoefening op het MEM-gebied gerichte deel van het programma. In de tweede plaats volgt een student een zelf te kiezen differentiatieminor. Er is een onderscheid tussen verdiepende differentiatie minors (die verdiepen op de MEM-kennis/competenties) en verbredende differentiatie minors waarmee de student zich kan verbreden. Die verbredende minoren kan de student bij andere opleidingen/Schools volgen (mits de inhoud van de minor aan een aantal kenmerken/voorwaarden voldoet).

De opleiding is (inhoudelijk) als volgt opgebouwd:

Het eerste jaar (de propedeutische fase) is de fase 'beroepsgeschied': dit jaar heeft een oriënterende functie, zowel voor de student ('past deze opleiding bij mij?'), als voor de hogeschool ('kan de student de opleiding aan?'). De hogeschool geeft een zogenoemd studieadvies na het eerste jaar. Indien aan het studieadvies van een student, die niet heeft voldaan aan de voor hem geldende norm (40 EC's behaald in het eerste jaar), een afwijzing wordt verbonden, geldt dat er sprake is van een bindend studieadvies (hierna: BSA).

Behaalt de student die geen BSA heeft gekregen in het eerste jaar, alsnog de propedeuse niet in het tweede studiejaar, dan geeft de directeur van de School of zijn gemachtigde alsnog een BSA. Het moment waarop de propedeuse behaald moet zijn, is afhankelijk van de termijn die bij de waarschuwing aan het einde van het eerste jaar gegeven is. Het BSA wordt zo snel mogelijk na het verstrijken van de termijn, maar in elk geval uiterlijk op 31 juli van het tweede studiejaar verstrekt (uiterste verzenddatum). Gelden er (opnieuw) persoonlijke omstandigheden, dan wordt opnieuw een waarschuwing met een termijn gegeven³.

Na het eerste jaar volgt de hoofdfase van de opleiding (de bachelorfase). Het eerste deel van deze fase wordt 'professionaliseringsbekwaam' genoemd en het laatste deel 'startbekwaam'. In het laatste jaar van de studie staat het afstuderen van de student centraal. In hoofdstuk 6 gaat de Commissie nader in op de facetten van het reguliere afstudeertraject.

² Per 1 oktober 2010 is het definitieve aantal ingeschreven studenten bekend.

³ Art. 15 OER.

Een student sluit zijn studie af met een eindgesprek, bestaande uit een presentatie en een verdediging van zijn afstudeerproduct. Om het eindgesprek te kunnen voeren, dient een student alle vakken behaald te hebben. Indien een student nog slechts een vak heeft openstaan, kan hij een beroep doen op de laatstevakregeling. Deze regeling is opgenomen in artikel 27, vierde lid OER, kopje 'Een enkele toets en snel afronden van de studie'. De laatstevakregeling houdt in dat als een student nog één of meer onderwijseenheden van in totaal maximaal tien EC's dient af te ronden om af te kunnen studeren, hij aan reguliere toetsmogelijkheden heeft deelgenomen en de toetsmogelijkheid in de eerstvolgende periode niet aanwezig is, dan wordt hem daartoe op zijn aanvraag die toetsmogelijkheid in de eerstvolgende onderwijsperiode geboden. De examencommissie behandelt deze aanvragen.

Opleidingsmanagement MEM

Elke opleiding heeft een opleidingsmanager. Deze is integraal verantwoordelijk voor de ontwikkeling van producten en diensten en voor de uitvoering en organisatie van de onderwijswerkzaamheden binnen een opleiding. De opleidingsmanager legt verantwoording af aan de directeur. De afgelopen jaren was er sprake van wisselingen op de positie van opleidingsmanager MEM en er is een periode geweest van co-opleidingsmanagers. Een opleidingsmanager was werkzaam van medio 2003 tot 1 september 2009. Gedurende de periode 1 april 2007 tot 1 september 2008 had hij een co-opleidingsmanager. Sinds 1 september 2009 is een nieuwe (en tevens enige) opleidingsmanager aangesteld (voor twintig uur in de week)⁴. Opleidingsmanagers worden ondersteund door teammanagers.

⁴ Met de introductie van domeinen bij INHolland is de functienaam van deze opleidingsmanager gewijzigd.

3. Juridisch kader

De opdracht aan de Commissie is op basis van de feiten na te gaan of er sprake is geweest van onregelmatigheden tegen de achtergrond van de geldende regels.

In dit hoofdstuk beschrijft de Commissie het juridisch kader aan de hand waarvan de Commissie deze beoordeling kan maken. In het juridisch kader wordt onderscheid gemaakt tussen landelijke wet- en regelgeving (paragraaf 3.1) en de voor een deel op de WHW gebaseerde regelingen van INHolland met betrekking tot SoCMM en MEM (paragraaf 3.2). In paragraaf 3.3 benoemt de Commissie op grond van paragrafen 3.1 en 3.2 de uitgangspunten voor haar onderzoek. Daarbij gaat de Commissie ook in op het begrip 'fraude'.

3.1 Landelijke wet- en regelgeving

3.1.1 Algemeen

De wettelijke grondslag voor de bevoegdheid van Stichting Hoger Onderwijs Nederland en de met haar verbonden instellingen (hierna: Hogeschool INHolland) om graden te verlenen, wordt gevormd door de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (hierna: WHW). Het gaat in dit onderzoek niet primair om graadverlening, maar om het verstrekken van het diploma. Dat wordt door de examencommissie afgegeven nadat het instellingsbestuur heeft verklaard dat het kan worden afgegeven. Het instellingsbestuur verleent de graad aan degene die met goed gevolg het afsluitend examen heeft afgelegd.

De WHW legt ten aanzien van de inrichting van het onderwijs enige hoofdlijnen vast en draagt de verdere regeling op aan de instellingsbesturen door middel van de Onderwijs- en examenregeling (OER).

Artikel 7.3 van de WHW bepaalt dat het initiële onderwijs wordt aangeboden in de vorm van opleidingen en definieert voorts wat een opleiding en een onderwijseenheid is. De opleiding is een samenhangend geheel van onderwijseenheden, gericht op de verwezenlijking van welomschreven doelstellingen op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden waarover degene die de opleiding voltooit, dient te beschikken. Een onderwijseenheid kan betrekking hebben op de praktische voorbereiding op de beroepsuitoefening en op de beroepsuitoefening in verband met het onderwijs in een duale opleiding, voor zover deze activiteiten onder begeleiding van het instellingsbestuur plaatsvinden. Aan elke opleiding is een examen verbonden. Aan elke onderwijseenheid is een tentamen verbonden.

Op grond van artikel 7.15 van de WHW draagt het instellingsbestuur er zorg voor dat het onderwijsaanbod en andere relevante informatie tijdig openbaar worden gemaakt, zodanig dat de aanstaande student zich een goed oordeel kan vormen over de inhoud en de inrichting van het onderwijs en de examens.

Een opleiding wordt geregistreerd in het Centraal register opleidingen hoger onderwijs (Croho).

De Commissie merkt op dat de WHW per 1 september 2010 op een aantal onderdelen is gewijzigd naar aanleiding van de inwerkingtreding van de Wet van 4 februari 2010, Stb. 2010, 119, tot wijziging van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek en enige andere wetten onder meer in verband met de verbetering van het bestuur bij de instellingen voor hoger onderwijs, de collegegeldsystematiek en de rechtspositie van studenten (versterking besturing). Inwerkingtreding: 1 september 2010 (Stb. 2010, 168). Voor onderhavig onderzoek laat de Commissie deze wijzigingen echter buiten beschouwing, aangezien de onderzochte gebeurtenissen alle hebben plaatsgevonden vóór inwerkingtreding van de Wet versterking besturing.

Op grond van artikelen 7.10a, lid 2 WHW verleent het bestuur van Hogeschool INHolland de graad bachelor aan degene die met goed gevolg het afsluitend examen van een bacheloropleiding in het hoger beroepsonderwijs heeft afgelegd. Het moet dan ingevolge art. 1.12, lid 1, gaan om een opleiding aan welke accreditatie is verleend of een opleiding die de zogenaamde toets nieuwe opleiding met positief gevolg heeft ondergaan.

Op grond van artikel 5a.2 WHW is de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (hierna: NVAO) belast met activiteiten in het kader van het verlenen van accreditatie aan opleidingen in het hoger onderwijs. Bij besluit van 21 maart 2007⁵ heeft de NVAO de aanvraag om accreditatie van de opleiding hbo bachelor Media & Entertainment Management van de Hogeschool INHolland positief beoordeeld. Daarmee is accreditatie verleend.

3.1.2 Bekostigingsaspecten van afstuderen

De WHW en het daarop gebaseerde Uitvoeringsbesluit WHW 2008 vormen de grondslag voor de bekostiging van Hogeschool INHolland.

Op grond van artikelen 2.5 jo. 1.9 WHW wordt Hogeschool INHolland bekostigd door middel van een rijksbijdrage.

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap stelt op grond van artikel 4.2 van het Uitvoeringsbesluit WHW 2008 jaarlijks de omvang vast van de landelijk beschikbare rijksbijdrage voor de bekostigde instellingen. De rijksbijdrage bestaat voor de hbo-scholen uit een zogenaamd 'onderwijsdeel hbo' en een 'deel ontwerp en ontwikkeling hbo'.

Op grond van artikel 4.12 van het Uitvoeringsbesluit WHW 2008 wordt het onderwijsdeel hbo over de hogescholen verdeeld naar rato van de opleiding-gewogen onderwijsvraag van de hogescholen. Verder kan de minister op grond van artikel 4.24 van hetzelfde besluit uit het deel 'ontwerp en ontwikkeling hbo' aan een instelling een bedrag toekennen.

3.1.3 Artikel 7.12 WHW: examencommissie en examinatoren

Op grond van artikel 7.12 (oud) WHW stelt het instellingsbestuur voor elke door de instelling aangeboden opleiding of groep van opleidingen een examencommissie in ten behoeve van het afnemen van examens en ten behoeve van de organisatie en coördinatie van de tentamens. Het instellingsbestuur benoemt de leden van de examencommissie uit de leden van het personeel die met het verzorgen van het onderwijs in die opleiding of opleidingen zijn belast.

⁵ Te downloaden via www.nvao.net/download/accreditatie/id_1368_besluit%20INHOLLAND%20hbo-ba%20Media-%20en%20Entertainment%20Management.pdf.

De examencommissie wijst examinatoren aan ten behoeve van het afnemen van tentamens. Als examinator kunnen slechts worden aangewezen die leden van het personeel die met het verzorgen van onderwijs in de desbetreffende onderwijseenheid zijn belast, alsmede deskundigen van buiten de instelling. De examinatoren verstrekken de examencommissie de gevraagde inlichtingen.

De examencommissie kan aan de examinatoren richtlijnen en aanwijzingen geven met betrekking tot de beoordeling van degene die het tentamen aflegt en met betrekking tot de vaststelling van de uitslag van het tentamen (art. 7.12, lid 4 WHW).

3.1.4 Artikel 7:13 WHW: Onderwijs- en examenregeling

Op grond van artikel 7.13, eerste lid WHW stelt het instellingsbestuur van de Hogeschool INHolland voor elke door de instelling aangeboden opleiding of groep van opleidingen een Onderwijs- en examenregeling (hierna: OER) vast. In de OER wordt – voor zover voor onderhavig onderzoek relevant - ten minste het volgende geregeld:

- a) de inhoud van de opleiding en van de daaraan verbonden examens,
- 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 masteropleidingen toepassing is gegeven aan artikel 7.4a, achtste lid,
- 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,
- k) waar nodig, de geldigheidsduur van met goed gevolg afgelegde tentamens, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie die geldigheidsduur te verlengen,
- 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 lichamelijke of zintuiglijke gehandicapte studenten 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) de wijze van beoordeling door het instellingsbestuur van gevallen als bedoeld in artikel 7.31a, derde lid.

3.1.5 Medezeggenschap

Op grond van artikel 10.17 WHW is aan elke hogeschool een medezeggenschapsraad verbonden. Indien een hogeschool een of meer faculteiten of andere organisatorische eenheden omvat, is aan elke faculteit en aan elk van de desbetreffende eenheden een deelraad verbonden. Voor de vaststelling of wijziging van onder meer de OER, bedoeld in artikel 7.13, met uitzondering van de onderwerpen genoemd in het tweede lid, onder a tot en met g, behoeft het instellingsbestuur de voorafgaande toestemming van de medezeggenschapsraad (art. 10.20 WHW).

Op grond van artikel 10.34 WHW stelt het instellingsbestuur de studenten in de gelegenheid om desgewenst een studentencommissie in stellen. Een dergelijke commissie is bevoegd desgevraagd of eigener beweging advies uit te brengen aan de medezeggenschapsraad over die aangelegenheden die de desbetreffende commissie in het bijzonder aangaan.

3.1.6 Opleidingscommissie

Artikel 10.3c WHW bepaalt dat voor elke opleiding een opleidingscommissie wordt ingesteld, behoudens het bepaalde in het vierde lid (de taken en bevoegdheden van de opleidingscommissie kunnen ingeval het slechts om één opleiding gaat, worden uitgeoefend door de deelraad).

De commissie heeft onder meer tot taak advies uit te brengen over de Onderwijs- en examenregeling alvorens het instellingsbestuur de regeling vaststelt. Ook kan de opleidingscommissie gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen 'over alle andere aangelegenheden betreffende het onderwijs in de desbetreffende opleiding.'

3.2 Reglementen, regelingen en regels van Hogeschool INHolland, SoCMM en MEM

3.2.1 Algemeen

De relevante regelingen van INHolland, de SoCMM en de MEM zijn opgenomen in de Studiegids Hogeschool INHolland. De Commissie had de versies Studiejaar 2007-2008 en Studiejaar 2009-2010 voor de opleiding Media & Entertainment Management Haarlem tot haar beschikking. In deze studiegidsen is in hoofdstukken 1 tot en met 3 algemene informatie opgenomen over de organisatie van Hogeschool INHolland, de faciliteiten en voorzieningen en diverse reglementen, waaronder het Medezeggenschapsreglement en het Reglement Opleidingscommissies.

De OER van elke bacheloropleiding van Hogeschool INHolland is opgenomen in de Studiegids, zodat er per bacheloropleiding een Studiegids bestaat. Feitelijk verschillen deze studiegidsen slechts op een paar plaatsen van elkaar, namelijk artikelen 19, 20 en 21 van hoofdstuk 4.4 en geheel hoofdstuk 4.5 van de Studiegids. Deze artikelen en hoofdstuk 4.5 worden per opleiding ingevuld.

De Studiegids (en de OER) van de bacheloropleiding Media & Entertainment Management wordt (worden) jaarlijks (opnieuw) vastgesteld. In dit juridisch kader wordt uitgegaan van de Studiegids van het jaar 2007-2008, aangezien het te onderzoeken afstudeertraject is gestart in dat studiejaar. In het geval de Studiegids van andere studie jaren op relevante onderdelen afwijkende bepalingen kent, zullen deze expliciet worden opgenomen.

3.2.2 (Deel)examencommissie en examinatoren

(Deel)examencommissie

Paragraaf 1.3.4 van de Studiegids⁶ regelt op hogeschoolniveau de instelling van de examencommissie, waarbij het deels gaat om herhaling van bepalingen van de WHW. Kort samengevat regelt de paragraaf het volgende:

- Voor elke groep van opleidingen of voor elke opleiding, als een opleiding niet tot een groep behoort, wordt na goedkeuring door het College van Bestuur een examencommissie ingesteld (artikel 26 lid 1). De instelling vindt plaats door de directeur van de School die de opleiding(en) verzorgt of, indien de opleiding(en) door meer Schools wordt verzorgd, door de betreffende directeuren gezamenlijk.
- Een enkelvoudige examencommissie wordt ingesteld als de opleiding(en) die tot de in te stellen examencommissie behoren, slechts door één School worden verzorgd (artikel 26 lid 2).
- Een centrale examencommissie met deelexamencommissies (DEC's) wordt ingesteld als de opleiding of groep van opleidingen die tot de in te stellen examencommissie behoren, door meer Schools worden aangeboden (artikel 26 lid 2). De centrale examencommissie kent dan voor de opleiding of groep van opleidingen per School één deelexamencommissie.
- De algemene taak van de examencommissie *betreft het afnemen van de examens en de organisatie en coördinatie van de toetsen* (artikel 27 lid 1). Verder zijn taken en bevoegdheden opgenomen en uitgewerkt op diverse plaatsen in de Studiegids en in het bijzonder in de Onderwijs- en examenregeling van de opleiding.
- Bij een centrale examencommissie met deelexamencommissies legt de centrale examencommissie na overleg met de deelexamencommissies in een apart besluit schriftelijk vast welke taken en bevoegdheden zij uitoefent en welke zij overdraagt aan de deelexamencommissies (artikel 27 lid 1).

⁶ In de Studiegids 2007-2008 is paragraaf 1.3.4 overigens niet ingevuld. Voor het juridisch kader is gebruik gemaakt van tekst van de Studiegids 2009-2010.

Examinatoren

Op grond van artikel 27, tweede lid, van paragraaf 1.3.4 van de Studiegids wijst de examencommissie of, als sprake is van deelexamencommissies, wijzen de deelexamencommissies examinatoren aan. Tenzij de examencommissie anders beslist, worden in elk geval alle leden van het personeel⁷, die met het verzorgen van het onderwijs in de desbetreffende opleiding zijn belast, geacht te zijn aangewezen als examinator.

De examencommissie en/of een deelexamencommissie kan, afhankelijk van de onderlinge taakverdeling, aan de examinatoren richtlijnen en aanwijzingen geven met betrekking tot de beoordeling van degene die een toets aflegt en met betrekking tot de vaststelling van de uitslag van een toets.

Volgens artikel 7.12 WHW stelt het instellingsbestuur de examencommissies in. In de Studiegids staat echter vermeld dat de directeur van de School dit doet, na goedkeuring van het CvB. De WHW voorziet niet in een delegatiemogelijkheid, maar mogelijk bevat een regeling neergelegd in het Bestuursreglement of een andere regeling deze.

3.2.3 Onderwijs- en examenregeling (OER)

Algemeen

Paragraaf 4.4 van de Studiegids bevat de OER per bacheloropleiding. De OER is voor alle bacheloropleidingen grotendeels gelijkloidend. Alleen de artikelen 19 (*Competenties, Dublin-descriptoren en de hbo-kwalificaties*), 20 (*Samenstelling van de propedeutische fase en het eerste jaar van het Associate-degreeprogramma*) en 21 (*Samenstelling van de postpropedeutische fase en het tweede jaar van het Associate-degreeprogramma*) worden per bacheloropleiding specifiek ingevuld.

Toepasselijkheid van de OER

Op grond van artikel 1 geldt de OER voor alle studenten die dat studiejaar staan ingeschreven voor de opleiding. Het gaat dan om zowel de nieuwe studenten als herinschrijvers (tweedejaars en ouder). Elk studiejaar kent daarmee een nieuwe versie van de OER en deze nieuwe versie geldt dan voor alle studenten die zijn ingeschreven. Wijzigingen in de OER kunnen voor de in vorige jaren ingeschreven studenten leiden tot overgangsvoorzieningen. Blijkens de OER moet het dan gaan om grote veranderingen die zonder voorziening tot onbillijke situaties zouden kunnen leiden.

Onderwijseenheden en toetsvormen

Artikelen 20 en 21 van de OER leggen de onderwijseenheden van het eerste (propedeuse), respectievelijk het tweede/derde/vierde (postpropedeuse) studiejaar van de voltijdse, deeltijdse en eventueel duale vorm van de bacheloropleiding vast. In paragraaf 4.5 van de Studiegids worden de onderwijseenheden en toetswijzen, uitgesplitst per deoltoets, volledig beschreven.

⁷ Onder de 'leden van het personeel' worden ook diegenen begrepen die werkzaam zijn op basis van detachering of inhuur.

In artikel 21, dat over de postpropedeutische fase (het tweede tot en met het vierde studiejaar) handelt, staat daarbij: 'In hoofdstuk 4.5 van deze Studiegids worden de onderwijseenheden en de toetswijzen, uitgesplitst per deeltoets, volledig beschreven. De onderwijseenheden en de daaraan verbonden toetsen, waar niet aan mag worden deelgenomen alvorens de toetsen van een of meerdere andere onderwijseenheden met goed gevolg zijn afgelegd (zie artikel 26), zijn in een voetnoot in het overzicht aangeduid.' Daarmee maakt de inhoud van hoofdstuk 4.5 deel uit van de OER.

Van belang is ook artikel 22, lid 4: 'De examinatoren stellen met inachtneming van de aanwijzingen en richtlijnen van de examencommissie de toetsen en de beoordelingsnormen vast. De beoordelingsnormen worden voordat de toetsuitslagen worden bekendgemaakt, gepubliceerd via Blackboard. Onder goedkeuring van de examencommissie kan de examinerator naar aanleiding van de correctie van de toets de beoordelingsnormen herzien (zie ook art. 31: toepassen en bekendmaken beoordelingsnormen door docent; afwijking mogelijk via EC).

Op grond van artikel 27, lid 1 van de OER wordt de student twee keer per studiejaar de gelegenheid geboden deel te nemen aan de toetsen die verbonden zijn aan de onder artikel 20 en 21 genoemde onderwijseenheden. Indien de student vanwege 'zeer bijzondere persoonlijke' omstandigheden:

- (ook) niet aan de tweede toetsgelegenheid in het studiejaar binnen de geprogrammeerde perioden voor onderwijs en toetsen volgens het rooster heeft kunnen deelnemen, of
- voor wat de tweede toetsgelegenheid betreft, wel heeft deelgenomen, maar als gevolg van die omstandigheden niet voor de toets is geslaagd, en
- zonder een extra toetsgelegenheid de studievoortgang ernstig wordt vertraagd,

kan de examencommissie besluiten hem de gelegenheid te bieden nogmaals die toets af te leggen, eventueel in andere vorm, in het betreffende studiejaar.

Artikel 27, lid 2 bepaalt dat het programma van de opleiding en dus de inhoud van onderwijs-eenheden en de bij die onderwijs behorende toetsen kan worden aangepast. Deze aanpassingen gelden voor alle studenten die zich voor het nieuwe studiejaar hebben ingeschreven en dus ook voor degenen die de betreffende onderwijseenheden nog niet met succes hadden afgerond en dus de toets behorende bij die onderwijseenheid (of deeltoetsen van modules) opnieuw moeten afleggen.

Bij een grote wijziging van de inhoud van een onderwijseenheid of als een onderwijseenheid niet meer wordt aangeboden, wordt de student op grond van artikel 27, lid 3 van de OER in het studiejaar, na het studiejaar waarin de onderwijseenheid voor het laatst werd aangeboden, nog tweemaal de gelegenheid geboden deel te nemen aan de toets die aan de oude onderwijseenheid verbonden was. In zeer bijzondere omstandigheden kan de examencommissie besluiten de student nog een extra gelegenheid te bieden de toets af te leggen.

Artikel 27, lid 4 bepaalt nog het volgende. Als de student om het afsluitend examen te behalen:

- nog slechts een of meer onderwijseenheden van in totaal maximaal tien credits van de hoofd-fase dient af te ronden, na deelgenomen te hebben aan de reguliere toetsmogelijkheden, en
- die toetsmogelijkheid in de eerstvolgende reguliere onderwijsperiode niet aanwezig is,

wordt hem daartoe op zijn aanvraag die toetsmogelijkheid in die eerstvolgende reguliere onderwijsperiode geboden. Dit wordt ook wel de 'laatstevakregeling' genoemd.

Op grond van artikel 28 kan de examencommissie besluiten dat de toets van een onderwijseenheid in een andere vorm dan aangegeven in artikelen 20 en 21 van de OER kan plaatsvinden. De examencommissie maakt een dergelijke beslissing aan het begin van de betreffende onderwijsperiode via Blackboard bekend. Verder kan de examencommissie op schriftelijk verzoek van een student toestaan dat een toets op andere wijze dan vermeld wordt afgelegd.

Toetsuitslag

Op grond van artikel 30 van de OER stelt de examinerator na het afnemen van een toets (mondelinge toets of praktijkopdracht, dan wel schriftelijk; 30, lid 1, tweede alinea) een uitslag vast en geeft de student daarvan een bewijsstuk. Het is mogelijk dat de uitslag alleen via het studievolsysteem wordt gepubliceerd. De student kan dan voor zichzelf een afdruk als bewijsstuk maken.

‘Ten aanzien van een op andere wijze toetsen dan hiervoor bedoeld (onder welke categorie ook afstudeerverslagen, (onderzoeks)rapporten, scripties en dergelijke vallen), bepaalt de examencommissie van tevoren op welke wijze en binnen welke termijn de student een schriftelijk bewijsstuk van de uitslag zal ontvangen.’

De examinerator (die moet door de examencommissie voor het bewuste tentamen zijn aangewezen, vgl. 7.12, lid 3 en lid 4 in onderlinge samenhang WHW) is op grond van artikel 30, vijfde lid, van de OER verantwoordelijk voor het tijdig registreren van de uitslagen van de toets. Als basis voor deze registratie dient de schriftelijke, gedateerde en van zijn handtekening voorziene opgave van de uitslag of uitslagen van de toets (bij toetszittingen kan dat voor de desbetreffende groep van studenten een verzamellijst zijn). De opgave wordt op het secretariaat van de examencommissie gearchiveerd.

Artikel 31, vierde lid, van de OER bepaalt dat de examencommissie een eerstverantwoordelijke examinerator aanwijst ingeval een toets, al dan niet tegelijkertijd, door meer dan een examinerator wordt afgenomen, dan wel het resultaat door meer dan een examinerator wordt beoordeeld.

Op grond van artikel 33, vierde lid van de OER wordt beoordeeld werk, uitgezonderd het afstudeerverslag, het (onderzoeks)rapport, de scriptie enzovoorts, gedurende een periode van ten minste drie maanden na de dag van bekendmaking van de uitslag bewaard door de (deel)examencommissie, of zoveel langer als voor een door de student ingesteld beroep of voor het kwaliteitszorg- en accreditatiesysteem is vereist. Het afstudeerverslag, het (onderzoeks)rapport, de scriptie enzovoorts worden minimaal zeven jaren bewaard.

Geldigheidsduur toetsen

Artikel 32 van onderdeel 4.4 van de OER 2007-2008 regelt de geldigheidsduur van (deel)toetsen en vrijstellingen. In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de geldigheidsduur in de verschillende jaren⁸:

Tabel 3.1: Overzicht geldigheidsduur toetsen

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010 ⁹
Deeltoets	6 jaar	4 jaar	4 jaar	3 jaar
Toets	6 jaar	6 jaar, uitgaande van de eerste behaalde deeltoets van die onderwijs-eenheid	6 jaar, uitgaande van de eerste behaalde deeltoets van die onderwijs-eenheid	5 jaar, uitgaande van de eerste behaalde deeltoets van die onderwijs-eenheid
Vrijstelling	6 jaar	6 jaar, gerekend vanaf de eerstkomende datum 1 februari of september na het behalen of verlenen	6 jaar, gerekend vanaf de eerstkomende datum 1 februari of september na het behalen of verlenen	5 jaar, gerekend vanaf de eerstkomende datum 1 februari of september na het behalen of verlenen

De examencommissie kan beslissen de geldigheidsduur met een jaar te verlengen, gezien de ontwikkelingen binnen het opleidingsprogramma en het afnemende beroepenveld. Ook kan de examencommissie beslissen dat als de geldigheidsduur nog niet is verstreken, maar al wel vier jaren of langer bedraagt, aanvullend onderwijs met een toets moet plaatsvinden of een aanvullende opdracht moet worden uitgevoerd, alvorens het examen kan worden behaald.

Vrijstelling en vervanging van onderwijsseenheden

Op grond van artikel 34, eerste lid, van de OER (ook op grond van de WHW) kan de examencommissie op schriftelijk verzoek van een student vrijstelling verlenen van het propedeutisch examen en een toets, verbonden aan de onder artikelen 20 en 21 genoemde onderwijsseenheden.

3.2.4 Medezeggenschap

In paragraaf 1.3.6 van de Studiegids staan de medezeggenschapsorganen van INHolland beschreven:

- Artikel 38 bepaalt dat INHolland een medezeggenschapsraad kent voor de hele hogeschool (HMR), een deelraad voor de gezamenlijke diensten en deelraden voor de afzonderlijke Schools (SMR). Samenstelling, bevoegdheden en taken zijn neergelegd in het Medezeggenschapsreglement. De wettelijke basis wordt gevormd door artikel 10.17 WHW.

⁸ Bij deze tabel merkt de Commissie op dat zij de geldigheid van toetsen niet heeft onderzocht in het dossieronderzoek; voor vijfde- en zesdejaars heeft de geldigheid van toetsen geen grote relevantie.

⁹ Gelet op deze verschillen is in de OER 2009-2010 een overgangsregeling opgenomen. Deze bepaalt dat voor studenten bij wie als gevolg van de bovenstaande verkorte termijnen ten opzicht van de regeling 2008-2009 de geldigheidsduur verstrijkt per 1 september 2009 of per 1 februari 2010, [...] voor de betreffende onderwijsseenheid de kortere termijn een jaar later in [gaat].

- Artikel 39 bepaalt dat studenten op grond van artikel 10.34 van de WHW het recht hebben een studentencommissie in te stellen. Deze bestaat uit leden van de medezeggenschapsraad die uit en door de studenten zijn gekozen. De studentencommissie is bevoegd desgevraagd of uit eigen beweging advies uit te brengen aan de medezeggenschapsraad, vooral over die aangelegenheden die de studenten in het bijzonder aangaan.
- Artikel 40 bepaalt dat elke opleiding een opleidingscommissie heeft (grondslag hiervoor is art.10.3c WHW). De Commissie brengt advies uit over de OER van de opleiding alvorens deze wordt vastgesteld, beoordeelt jaarlijks de wijze van uitvoering van de OER en brengt advies uit over alle andere aangelegenheden betreffende het onderwijs in de opleiding.

3.3 Uitgangspunten voor het onderzoek

Op basis van het voorgaande hanteert de Commissie de volgende uitgangspunten bij haar onderzoek:

- Artikel 7.12 WHW bepaalt dat het instellingsbestuur de examencommissie instelt en leden benoemt. In artikel 26 van paragraaf 1.3.4 van de Studiegids staat dat de directeur van een School, na goedkeuring van het College van Bestuur, een dealexamencommissie instelt en de leden benoemt. De Commissie beschikt niet over een document waaruit blijkt dat het instellingsbestuur zijn bevoegdheid heeft overgedragen aan de directeuren van de School.
- Het instellingsbestuur moet ingevolge artikel 7.13 van de WHW voor elke opleiding of groep van opleidingen een OER vaststellen.
- Artikel 7.15 van de WHW verplicht het instellingsbestuur het onderwijsaanbod en andere relevante informatie tijdig openbaar te maken, zodanig dat de aanstaande student zich een goed oordeel kan vormen over de inhoud en de inrichting van het onderwijs en de examens.
- Artikel 27, tweede lid, van paragraaf 1.3.4 van de Studiegids van de MEM wijkt af van het bepaalde in de WHW. De WHW bepaalt dat alleen leden van het personeel die met het verzorgen van onderwijs *in de desbetreffende onderwijseenheid* zijn belast, kunnen worden aangewezen als examiner. De Studiegids bepaalt evenwel dat alle leden van het personeel die met het verzorgen *van het onderwijs in de desbetreffende opleiding* zijn belast, kunnen worden aangewezen als examiner. De Commissie zal bij haar beoordeling het bepaalde in de WHW als uitgangspunt nemen.
- De regelingen voor de bacheloropleidingen zijn bij de Hogeschool INHolland als onderdeel 4.4 opgenomen in de Studiegids. Daarin is ook de regeling opgenomen voor de opleiding Media & Entertainment Management. De OER is voor alle bacheloropleidingen grotendeels gelijk. Alleen de artikelen 19 ('Competenties, Dublin-descriptoren en de hbo-kwalificaties'), 20 ('Samenstelling van de propedeutische fase en het eerste jaar van het Associate-degreeprogramma') en 21 ('Samenstelling van de postpropedeutische fase en het tweede jaar van het Associate-degreeprogramma') zijn per bacheloropleiding verschillend.

- Artikelen 20 en 21 van de OER leggen de onderwijseenheden van het eerste respectievelijk het tweede/derde/vierde (postpropedeutische) studiejaar van de voltijdse, deeltijdse en eventueel duale vorm van de bacheloropleiding vast. In artikel 21 wordt verwezen naar de volledige beschrijving van de onderwijseenheden en toetswijzen¹⁰, uitgesplitst per deeltaets. In hoofdstuk 4.5 van de Studiegids worden de onderwijseenheden en toetswijzen, uitgesplitst per deeltaets, volledig beschreven. Daarmee maakt deze volledige beschrijving naar het oordeel van de commissie deel uit van de OER.
- Artikel 27, leden 2 en 3 van de OER geven een regeling hoe om moet worden gegaan met wijzigingen in de inhoud van het onderwijs. 'Kleine' wijzigingen gelden voor alle studenten die ingeschreven staan en dus ook voor studenten die de gewijzigde onderwijseenheden nog niet met succes hadden afgerond. In het geval van een 'grote' wijziging geldt dat studenten nog tweemaal de mogelijkheid geboden moet worden deel te nemen aan de toets die aan de oude onderwijseenheid verbonden was. De examencommissie kan besluiten daarbovenop nog een extra gelegenheid aan te bieden.
- Op grond van artikel 28 van de OER kan alleen de examencommissie besluiten dat de toets van een onderwijseenheid in een andere vorm dan aangegeven in artikelen 20 en 21 van de OER en paragraaf 4.5 van de Studiegids kan plaatsvinden.
- De Commissie stelt vast dat alleen de examencommissie op schriftelijk verzoek van een student vrijstelling kan verlenen van het propedeutisch examen en een toets, verbonden aan de onder artikelen 20 en 21 van de OER genoemde onderwijseenheden.
- Op grond van artikel 30 van de OER stelt de examinerator na het afnemen van een (mondelinge en schriftelijke) toets of de uitvoering van een praktijkopdracht als toets een uitslag vast en geeft de student daarvan een bewijsstuk.
- Indien de student vanwege 'zeer bijzondere persoonlijke' omstandigheden niet aan de tweede toetsgelegenheid in het studiejaar binnen de geprogrammeerde perioden voor onderwijs en toetsen volgens het rooster heeft kunnen deelnemen of de toets vanwege die bijzondere persoonlijke omstandigheden niet heeft gehaald, kan de examencommissie besluiten hem de gelegenheid te bieden nogmaals die toets af te leggen, eventueel in andere vorm, in het betreffende studiejaar.

Fraude

Een specifieke vraag die aan de Commissie is voorgelegd, is of er sprake is geweest van (diploma)-fraude. De Commissie merkt op dat 'fraude' een term is die in de WHW alleen wordt gebezigd in relatie tot fraude door een student (art. 7.12 oud WHW). Ook het Wetboek van Strafrecht geeft geen omschrijving van 'fraude'. Datgene dat in de volksmond 'fraude' wordt genoemd, manifesteert zich naar het gemene strafrecht onder andere als valsheid in geschrift. Volgens artikel 225 van het Wetboek van Strafrecht maakt iemand zich schuldig aan valsheid in geschrift als hij 'een geschrift dat bestemd is om tot bewijs van enig feit te dienen, valselijk opmaakt of vervalst, met het oogmerk om het als echt en onvervalst te gebruiken of door anderen te doen gebruiken.'

¹⁰ Waar de OER de term 'toets' bezigt, wordt hetzelfde bedoeld als met de term 'tentamen' in de WHW.

De Commissie spreekt, in het licht van voorgaande definitie, van 'valsheid in geschrift' in het kader van dit onderzoek over 'fraude' in het geval een of meer examinatoren (of andere betrokkenen) bij het afnemen van een tentamen of examen het oogmerk had ten onrechte een voordeel voor een student te bewerkstelligen door bewust mee te werken aan de onrechtmatige vaststelling van een positieve tentamen- of examenuitslag óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige verlening van een graad¹¹.

Voor invulling van het begrip 'fraude' bij de studenten sluit de Commissie aan bij artikel 2 van de OER. 'Fraude' wordt in artikel 2 ('begripsbepalingen') van de OER gedefinieerd als 'elk handelen (waaronder het plegen van plagiaat), nalaten of voornemen (ook aanzetten tot), dat het op de juiste wijze vormen van een oordeel over iemands kennis, inzicht, vaardigheden, (beroeps)houding, reflectie geheel of gedeeltelijk onmogelijk maakt'.

¹¹ In dit licht wijst de Commissie nog op artikel 15.5 van de WHW dat het volgende bepaalt: 'Degene die aan een in de bijlage van deze wet genoemde instelling meewerkt aan het afgeven van een getuigschrift zonder dat ten aanzien van degene die het desbetreffende examen of onderzoek met goed gevolg heeft afgelegd onderscheidenlijk heeft ondergaan, door het instellingsbestuur is verklaard dat het getuigschrift kan worden afgegeven, wordt gestraft met geldboete van de derde categorie.'

4. De bekostiging van het hoger beroepsonderwijs en de bekostigings-systematiek binnen INHolland

Aan de Commissie is gevraagd 'vast te stellen of INHolland zich bij deze praktijk, indien die zich heeft voorgedaan, heeft laten leiden door financiële motieven ('diplomabonus')' (zie de opdracht van de Commissie, vraag c in hoofdstuk 1.2).

In dit hoofdstuk geeft de Commissie eerst een korte beschrijving van de landelijke bekostigings-systematiek en vervolgens gaat zij in op de interne bekostigingssystematiek van INHolland.

4.1 Bekostiging hbo door het Rijk

De bekostigingssystematiek van het Rijk zal per 1 januari 2011 wijzigen. In deze paragraaf komt eerst de bestaande bekostigingssystematiek aan de orde. Aan het slot zal kort worden ingegaan op de nieuwe systematiek.

De huidige systematiek

Het Rijk heeft jaarlijks een vast budget beschikbaar voor hogescholen (ruim € 2 miljard). Dit bedrag – waarmee alle kosten moeten worden gedekt - wordt onder de hogescholen verdeeld op basis van vier criteria ¹²:

- Aantal ingeschreven studenten.
- Aantal afgestudeerden.
- Aantal uitvallers.
- Inschrijftijd/verblijfsduur aan de hogeschool van zowel studenten als uitvallers.

Hieruit kan worden afgeleid dat een hogeschool een hoger aandeel van het totaalbedrag krijgt door zich in te spannen om:

- meer studenten te laten instromen
- zo veel mogelijk studenten hun bachelor te laten halen
- zowel afgestudeerden als uitvallers zo kort mogelijk te laten studeren.

De rijksbijdrage neemt dus af voor een hogeschool als er minder studenten ingeschreven staan en de inschrijftijd van ingeschreven studenten toeneemt. Een van de achterliggende gedachten bij de afnemende rijksbekostiging is dat een hogeschool meer collegegeld ontvangt naarmate een student langer ingeschreven staat.

¹² Het hier beschreven systeem geldt voor ca. 80% van de studenten; uitzonderingen zijn kunstopleidingen, masteropleidingen en niet-volgroeide bacheloropleidingen. Deze uitzonderingen zijn in de context van dit rapport niet relevant.

Het zou in de context van dit rapport te ver voeren om de precieze berekeningssystematiek (aan de hand van de zogenoemde onderwijsvraagfactor) te beschrijven. Bovendien zijn precieze berekeningen ook afhankelijk van een specifieke situatie. Waar het de Commissie om gaat, is aan te geven dat een hogeschool voor een student die in vier jaar afstudeert een bedrag tussen de € 25.000 en € 30.000 ontvangt, afhankelijk van het zogenoemde profiel¹³. Voor een student die na vier jaar uitvalt, ligt dat bedrag in de orde grootte van ruim € 8.000.

De systematiek per 1 januari 2011

De systematiek per 1 januari is een stuk eenvoudiger. Een hogeschool krijgt de eerste vier inschrijvingsjaren van een student bekostigd. Dit is 80% van de bekostiging, dat wil zeggen bij diplomering van de student ontvangt de hogeschool de laatste 20%, bij uitval blijft het bij die 80%.

4.2 De interne bekostigingssystematiek van INHolland

INHolland hanteert een systematiek van interne budgettering die ervan uitgaat dat de rijksbijdragen en collegegelden centraal ontvangen worden en vervolgens door het College van Bestuur worden verdeeld over de diverse Schools en ondersteunende diensten. De filosofie hierachter is dat het management van Schools zich primair moet bezighouden met het verzorgen van onderwijs en het scheppen van de juiste randvoorwaarden daarvoor. Waar de externe bekostiging uitgaat van een genormeerde vorm van outputfinanciering, is het interne model in essentie gericht op een genormeerde vorm van inputfinanciering. De inputfinanciering van de Schools van INHolland geldt zowel voor het studentgerelateerde deel (vast bedrag per ingeschreven student per jaar) als voor de financiering van (onderwijsontwikkelings- en andere) projecten in de Schools.

De Schools ontvangen een budget dat bestaat uit de volgende onderdelen:

- Een variabele vergoeding per gewogen student (het zogenoemde profielbudget)

De weging is tweeledig: op basis van profiel en op basis van een gewogen aantal studenten. De term profiel sluit aan bij door het Ministerie van OCW gehanteerde profielen (kort gezegd: de ene opleiding kost meer dan de andere). Onder aantal gewogen studenten wordt verstaan de ingeschreven studenten van een opleiding, waarbij het aantal studenten in de eerste vier jaar volledig meetelt en de studenten in het vijfde jaar voor 25% meetellen. Voor studenten in het vijfde jaar krijgt een School dus maar beperkt budget, voor zesdejaars en hoger wordt geen profielbudget toegekend.

- Een variabele vergoeding per verstrekt diploma (door INHolland diplomabonus genoemd)

Vanaf 2008-2009 werkt INHolland met een systematiek om via de budgetten een vergoeding te geven voor het aantal verstrekte diploma's. De regeling is in het leven geroepen, omdat de tot dan toe bestaande budgetsysteem op geen enkele manier een relatie legde met het rendement. In kwantitatieve termen gaat het hierbij om een zeer beperkt bedrag: in 2008-2009 € 500 per diploma (2,1% van het totale budget per student); in 2009-2010 is dit (ten koste van het profielbudget) verhoogd naar € 1.400 per diploma (5,5% van het totale budget per student).

¹³ Waarvan ongeveer € 6.500 uit collegegeld.

- Een vaste vergoeding voor algemene kosten en overhead (de zogenoemde vaste voet)
Omdat INHolland zowel zeer kleine als zeer grote Schools kent, zou het puur variabel financieren op basis van profielvergoeding een scheve financiering tot gevolg hebben van de vaste kosten van een School, ten nadele van de kleinere Schools. Vandaar dat kleine en grote scholen een vaste vergoeding krijgen voor kosten en overhead.
- Een semivariabele vergoeding voor (onderwijs)projecten (de zogenoemde tranchegelden)
De Schools zijn zelf grotendeels verantwoordelijk voor de uitvoering van onderwijsontwikkeling en –kwaliteit, alsmede diverse onderwijsgerelateerde en lokale projecten. Elke School ontvangt hiervoor een vast projectbudget. De hoogte van het budget is, naast een vast bedrag, afhankelijk van de omvang van een School.
- Aanvullende middelen op basis van Schools specifieke casuïstiek (de zogenoemde strategische en bijzondere financiering)
Een aantal Schools ontvangt naast de reguliere budgetten aanvullende middelen op basis van structurele ('strategische middelen') of incidentele ('bijzondere middelen') omstandigheden.
- Diverse kleinere aanvullende middelen als doelbudgetten
Naast bovenstaande budgetteringssystematiek voor de Schools zijn er nog overige budgetmaatregelen met een specifiek doel.

Naast de hierboven beschreven budgetgelden die op jaarbasis in de begrotingscyclus ter beschikking worden gesteld, heeft het CvB gedurende een studiejaar ook nog 'vrije middelen' ter beschikking ter financiering van diverse activiteiten, waaronder initiatieven vanuit de Schools. In het verleden zijn enkele malen incidenteel projectgelden voor het aanpakken van stuwmeren van langstudeerders toegekend, zo ook aan de opleiding MEM (zie hoofdstuk 5).

Variabele beloning

Voor de directeurs van Schools geldt het beleid dat een variabele beloning van 5% van het jaar-salaris mogelijk is. De prestaties waarom het gaat, kunnen van directeur tot directeur verschillen en vormen onderdeel van de jaarlijkse beoordelingscyclus. Succesvol rendementsbeleid c.q. het voorkomen of verkleinen van een stuwmeer van langstudeerders kan zo'n prestatie zijn. Voor zover de Commissie heeft kunnen nagaan, is een dergelijke bonus in het geval van SoCMM Noord niet uitgekeerd.

4.3 Conclusies ten aanzien van de bekostigingssystematiek

De Commissie stelt vast dat een hogeschool, zowel onder het oude als het nieuwe systeem van rijksbekostiging, belang heeft bij snelle afgestudeerders en zo min mogelijk uitvallers; en als uitval onvermijdelijk is, dan bij voorkeur zo snel mogelijk. Hoewel in de eerste plaats de kwaliteit van het onderwijs een bijdrage levert aan het rendement en hogescholen daar terecht ook veel aandacht aan besteden, kan het geen verbazing wekken dat deze bekostigingssystematiek een belangrijke prikkel vormt voor het in hoofdstuk 5 beschreven rendementsbeleid.

De interne bekostigingssystematiek van INHolland sluit hier goed bij aan. Deze is primair gericht op het creëren van voorwaarden voor goed onderwijs. De prikkels voor de Schools om te zorgen voor zo veel mogelijk afstudeerders - in de vorm van een diplomabonus - zijn beperkt (of: verwaarloosbaar). Tegelijkertijd is de weging van de verblijfstijd van studenten voor het berekenen van het profielbudget (vierde jaar 100 procent, vijfde jaar 25 procent, zesde en volgende jaren 0 procent) vanzelfsprekend een stevige prikkel voor het voorkomen van langstudeerders.

5. Rendementsbeleid

Om de hoofdvragen van het onderzoek te kunnen beantwoorden, is het van belang de beleidsmatige kaders te kennen. Het beleid waar het hier om gaat, is het zogenoemde rendementsbeleid. Rendementsbeleid is gericht op verhoging van het rendement van een opleiding. Beleid gericht op tijdig afstuderen en het voorkomen van een stuwmeer van langstudeerders vormt een onderdeel van het rendementsbeleid. In dit hoofdstuk behandelt de Commissie de hoofdlijnen van het rendementsbeleid, maar zoomt zij daarbij zo veel mogelijk in op het beleid gericht op het wegwerken van het stuwmeer en het voorkomen van nieuwe langstudeerders. In paragraaf 5.1 komt het landelijk beleid aan de orde. In paragraaf 5.2 komen de beleidsontwikkelingen bij INHolland en meer specifiek bij SoCMM/MEM op hoofdlijnen aan de orde. In bijlage 7 is uitgebreid beschreven hoe dit beleid binnen INHolland sinds 2007 tot stand is gekomen.

5.1 Landelijk beleid

Op landelijke niveau is aandacht voor rendementsbeleid. Op 23 november 2007 heeft de toenmalig minister van OCW de Strategische Agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoek- en wetenschapsbeleid aangeboden aan de Tweede Kamer¹⁴.

In de Strategische Agenda spreekt de minister zijn ambitie uit om de uitval van studenten in de bachelorfase fors te verminderen en de interactie tussen onderwijs, onderzoek en arbeidsmarkt te verbeteren. Een tweetal citaten die in dit verband relevant zijn:

'Belangrijkste opdracht voor de komende jaren is het realiseren van maatwerktrajecten voor werkenden. De nieuwe regeling 'EVC en maatwerktrajecten werkend leren in het hbo' is onder meer hiertoe ontwikkeld. Belangrijk is ook dat in de komende jaren het afstandsleren in het hbo een impuls krijgt'. (..)

'Universiteiten en hogescholen zullen worden aangesproken op concrete resultaten bij het verminderen van uitval en het verbeteren van kwaliteit en excellentie.'

5.2 Stuwmeerbeleid Hogeschool INHolland en SoCMM/MEM

Bestuurlijke Agenda 2008 - 2010

In 2008 heeft het CvB van INHolland een actieplan opgesteld getiteld 'De 2^e fase van INHolland; Bestuurlijke Agenda 2008 – 2010'. Dit actieplan bevat 48 actiepunten die in de afgelopen twee jaar zijn uitgevoerd. Een van de actiepunten betreft het rendementsbeleid. Het eindrapport, als evaluatie van het actieplan, is verschenen in juni 2010. Een overzicht van alle actiepunten is opgenomen in bijlage 6.

¹⁴ Ministerie van OCW, 'Het hoogste goed', Strategische agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoek- en wetenschapsbeleid, november 2007 (Tweede Kamer, 31288, nr. 1).

Het belangrijkste uitgangspunt van de Bestuurlijke Agenda was 'Kwaliteit moet voorop staan, kwantiteit is volgend'. Andere uitgangspunten waren meer randvoorwaardelijk:

- keuzes maken en scherp prioriteren
- rust creëren en consolideren
- werken aan een organisatiecultuur van samenwerking, openheid, horizontale verantwoordelijkheid en professioneel fatsoen: afspraak is afspraak.

Het zou in dit verband te ver voeren om diep op de Bestuurlijke Agenda in te gaan. De Commissie beperkt zich verder tot het rendementsbeleid. De Commissie zou de Bestuurlijke Agenda evenwel onrecht aan doen als zij niet zou vermelden dat er de nodige actiepunten zijn geformuleerd die indirect kunnen bijdragen aan het voorkómen van nieuwe langstudeerders. Daarbij moet worden gedacht aan actiepunten als:

- het aanbod van differentiatie-minors terugbrengen
- curricula verzwaren: meer kennisoverdracht, minder projecten, meer begeleiding
- het concept van de studieloopbaan herijken
- studenten actief bij de kwaliteitszorg betrekken.

Rendementsbeleid INHolland

Bij actiepunt 9, Financiën van de Bestuurlijke Agenda staat als doelstelling geformuleerd: 'Wegwerken stuwmeer overjarigen (vijfdejaars en ouder)'. In het eindrapport Bestuurlijke Agenda wordt hierover het volgende gerapporteerd:

'Uit een globale analyse van het stuwmeerbeleid van de Schools is gebleken dat de beleidsmedewerkers van de Schools onvoldoende in staat zijn een effectief beleid op te stellen. De aanpak tot nu toe was vooral repressief, terwijl het in de toekomst noodzakelijk is om preventief te werken. Om het stuwmeer binnen INHolland in te kunnen dammen is het dan ook belangrijk dat er eerst een INHolland-consistent beleid komt. Om dit te bereiken is het nodig dat de betreffende beleidsmedewerkers van de Schools een training krijgen, zodat er een solide lange termijn planning kan worden gemaakt die aangrijpt op de variabelen die per School, opleiding en Domein van belang zijn. Het intakebeleid, een contactuurnorm, intensievere studiebegeleiding en strengere eisen aan onderwijsdeelname zijn voorbeelden van preventieve maatregelen die momenteel worden ingevoerd. De beleidsanalyse en de analyse van de studentenpopulatie, zullen dienen als input voor de beleidstraining waar alle Schools aan mee zullen doen. Naast deze input zal er ruime gelegenheid zijn voor de Schools om best practices en analyses per opleiding uit te wisselen. Met deze uitwisseling van kennis zullen de Schools actielijsten opstellen om het stuwmeer terug te dringen. (...) In de managementcontracten neemt het College van Bestuur ook verdere prestatieafspraken op.'

Rendementsbeleid op Schoolniveau

Ook op Schoolniveau en op opleidingsniveau is stuwmeerbeleid ontwikkeld en toegepast. Zo formuleert de Schooldirectie jaarlijks een managementagenda. De managementagenda wordt gevormd door afspraken die een Schooldirecteur met het CvB maakt. Rendementsdoelstellingen vormen hier een onderdeel van. Periodiek wordt de voortgang van de doelstellingen gemeten en besproken tussen Schooldirecteur en CvB aan de hand van de zogenaamde Triaalrapportages. Binnen de kaders van Bestuurlijke Agenda en de managementagenda geven opleidingsmanagers zelf verder invulling aan rendementsbeleid en plannen van aanpak. De plannen van aanpak en evaluaties worden in het zogenaamde Rendementsoverleg besproken met de opleidingsmanagers van elk van de drie opleidingen die rendementen in portefeuille hebben. Vanuit het beleidsoverleg Rendementen en de Managementagenda SoCMM (plus de daarvan afgeleide opleidingsplannen) zijn de uitgangspunten geformuleerd richting de projectopdracht Rendementen¹⁵. Dit project is gericht op de opleidingen Communicatie en MEM; het projectteam bestaat uit een tweetal medewerkers Onderwijs Ondersteuning, ieder toegewezen aan een van beide opleidingen. Per opleiding is een team actief bestaande uit de zogeheten rendementscoach plus enkele docenten.

'Doelstelling van het project is meerledig:

- Terugdringen van het aantal hogerejaarsstudenten (het zogeheten stuwmeer) op basis van per opleiding gekwantificeerde doelstellingen.
- Inventariseren van 'hobbels' in de leerroute op basis van door OO aangeleverde data en aanvullend eigen onderzoek waar nodig.
- Inventariseren wat de oorzaken zijn van het ontstaan van de hick-ups en in hoeverre deze wenselijk zijn.
- Ontwikkelen van alternatieve (afstudeer)routes gericht op studenten die actief zijn binnen het beroepenveld zonder afgestudeerd te zijn.
- Communiceren van vorderingen met medewerkers en hen ook betrekken bij activiteiten.'

De Commissie licht de alternatieve afstudeerroute in hoofdstuk 7 inhoudelijk toe. Zoals opgemerkt in de inleiding van dit hoofdstuk is in bijlage 7 uitgebreid beschreven hoe het rendementsbeleid zich concreet heeft ontwikkeld.

¹⁵ Beschrijving projectopdracht Projecten Rendementen, programmadirecteur, 9 november 2008.

6. Het reguliere afstudeerproces

In dit hoofdstuk beschrijft de Commissie hoe het afstuderen formeel geregeld is en hoe deze formele regelingen tot stand zijn gekomen. In hoofdstuk 9 analyseert de Commissie haar bevindingen op basis van onderzoek en gesprekken.

Het reguliere afstudeertraject is beschreven in de handleiding Afstudeertraject (hierna: de Afstudeerhandleiding) en is opgesteld door de afstudeercoördinator¹⁶. Dit hoofdstuk geeft eerst het afstudeertraject weer zoals dat gold in het studiejaar 2007-2008. Waar relevant voor het onderzoek worden hier ook eventuele wijzigingen in het afstudeertraject in de daarop volgende twee studie-jaren beschreven.

Voordat een student kan starten met afstuderen, dient hij de stage uit jaar drie te hebben voltooid, de SLB-opdracht 'afstudeervoorstel' te hebben voltooid en een minimaal aantal EC's behaald te hebben. Dit aantal punten is in de afgelopen jaren verlaagd van 200 naar 180, omdat men de drempel naar (het starten met) het afstuderen wilde verlagen¹⁷.

6.1 Soorten afstudeerprojecten

Een student dient een keuze te maken voor een afstudeerproject uit de volgende projectsoorten:

1. *Onderzoeksproject* (afgesloten met een *Onderzoeksrapport*). Een onderzoeksproject richt zich primair op het beantwoorden van een vraag of vragen die zijn gerelateerd aan de MEM-beroepspraktijk. Het onderzoeksrapport eindigt altijd met conclusies waarmee de onderzoeksvragen worden beantwoord.
2. *Adviesproject* (afgesloten met een *Adviesrapport* dat altijd voorafgegaan wordt door een onderzoeksfase). Een adviesproject richt zich primair op het oplossen van een probleem binnen de MEM-beroepspraktijk. Het adviesrapport bevat adviezen voor en aanbevelingen aan de opdrachtgever.
3. *Planproject*. Een planproject is primair gericht op het ontwikkelen van een plan gerelateerd aan de MEM-beroepspraktijk.
4. *Productieproject* (afgesloten met een werkelijk gerealiseerd project). Bij een productieproject gaat het, naast het ontwikkelen van een plan, om het feitelijk realiseren ervan. Het eindrapport van het productieproject bevat een projectplan en een uitgebreide documentatie van het projectresultaat.

¹⁶ Omdat de Commissie zich richt op de zogenoemde pilot die in het voorjaar van 2008 is gestart (zie hoofdstuk 7), heeft zij in dit verband de handleidingen voor de hoofdfase van studiejaar 2007-2008 (d.d. 27 september 2007, nr. 2.29.4), 2008-2009 (d.d. 26 augustus 2008) en 2009-2010 (d.d. 26 augustus 2009) in haar onderzoek betrokken. De Commissie heeft zich niet verdiept in de conceptafstudeerhandleiding 2010-2011 waarover nog een interne discussie gaande is.

¹⁷ In 2007-2008 ging het om 200 EC's en in 2008-2009 om 190 EC's. In 2009-2010 ging het blijken de Studiegids om 180 EC's, maar volgens de Afstudeerhandleiding om 190 EC's.

Alle vier de vormen kunnen in opdracht van een organisatie uit het MEM-beroepenveld worden uitgevoerd, maar deze projecten kunnen ook op basis van eigen initiatief worden opgezet. Het uitvoeren van een project in opdracht heeft sterk de voorkeur van de opleiding. In geval van een project in opdracht moet iemand binnen de opdrachtgevende organisatie bereid zijn om de afstudeerstudent te begeleiden, in de rol van opdrachtgever. Deze opdrachtgever is klankbord uit de praktijk voor de student gedurende de uitvoering van het project. Wanneer een student kiest voor een 'project op eigen initiatief' is hij verplicht een praktijkdeskundige te zoeken die het MEM-beroepenveld vertegenwoordigt en vanuit zijn ervaring in staat is klankbord te zijn voor de student bij de uitvoering van het afstudeerproject.

5. In het studiejaar 2008-2009 is een vijfde afstudeervorm toegevoegd¹⁸: afstuderen binnen een werksetting. De student moet gedurende een bepaalde periode op hbo-niveau meedraaien in een werksetting (dat wil zeggen in een dienstverband of een eigen bedrijf) en zelfstandig een opdracht vervullen die moet uitmonden in een schriftelijk beroepsproduct (bijvoorbeeld een advies, plan, protocol, handboek en draaiboek) voor de organisatie waarvoor de student werkt. Dit afstudeerproject wordt afgerond met een uitgebreid Verantwoordingsverslag en een beperkt beroepsproduct (zie hierover verder paragraaf 6.3).

6.2 De fasen van het afstudeertraject

Het afstudeertraject kent de volgende fasen:

- a) De *voorbereidingsfase* die resulteert in het afstudeervoorstel dat sinds 2008-2009 het afstudeerstartdocument wordt genoemd.
- b) De *uitvoeringsfase* die resulteert in het afstudeerrapport.
- c) De *verantwoordingsfase* die resulteert in het verantwoordingsverslag en de mondelinge zitting, voorafgegaan door een (korte) mondelinge presentatie waarin de student de uitgevoerde werkzaamheden toelicht¹⁹.

Hierna volgt een korte beschrijving per fase:

De voorbereidingsfase

De *voorbereidingsfase* beslaat periode 1 en 2 van het vierde studiejaar. De SLB-docent begeleidt de afstudeerkandidaat ook al tijdens de voorbereidingsfase in het derde jaar bij het tot stand brengen van een afstudeervoorstel. DE SLB-docent in het derde jaar wordt in principe ook de afstudeerbegeleider in het vierde jaar. Dit document wordt na ondertekening door de afstudeerbegeleider voorgelegd aan de afstudeercommissie.

¹⁸ Handleiding afstudeertraject opleiding MEM, Haarlem, hoofdfase 2008-2009, 26-08-2008.

¹⁹ In 2008-2009 is deze tekst gewijzigd in 'resulteert in mondelinge verdediging en bij een afstudeerstage in een verantwoordingsverslag'. In 2009-2010 is het woord 'afstudeerstage' veranderd in 'afstuderen in een werksetting'. Dit heeft te maken met het feit dat men nadrukkelijk onderscheid maakt tussen een stage en een werksetting.

De afstudeercommissie staat onder leiding van de afstudeercoördinator en bestaat uit circa zeven inhoudelijk deskundigen van de opleiding. Indien de afstudeercommissie een 'go' geeft, tekent de afstudeercoördinator namens de opleiding het *Aanmeldingsformulier Afstudeeronderwerp*. Daarbij wordt ook een afstudeerbegeleider toegewezen. In 2008-2009 is hier onder meer aan toegevoegd dat de afstudeercoördinator de student tevens indeelt in een afstudeerkring. In 2009-2010 is hieraan toegevoegd dat 'studenten uit het studiejaar MX06²⁰ en studenten uit MX05 die het vorig studiejaar geen afstudeerbegeleider hebben toegewezen gekregen, ingedeeld worden in een afstudeerkring van vijftien studenten (MX06) of tien studenten (MX05) onder begeleiding van een afstudeerbegeleider. Deze toevoeging is mede gebaseerd op het adviesrapport Herinrichting afstudeertraject MEM. De Commissie bespreekt dit adviesrapport in hoofdstuk 6.3.

Na een 'go' van de afstudeercommissie kan de student starten met de uitvoeringsfase.

De uitvoeringsfase

Het opstellen van een afstudeerstartdocument kan een lange periode vergen. In de praktijk begint een afstudeerstudent al met de uitvoeringsfase voordat dat hij de voorbereidingsfase met een 'go' heeft afgesloten. Hierbij loopt de student het risico dat hij geen 'go' van de afstudeercommissie krijgt en zijn afstudeerproject niet voldoet aan de gestelde eisen.

Na de 'go' van de afstudeercommissie stelt de student met de afstudeerbegeleider een plan van aanpak op en start met de *uitvoering(sfase)* van het afstudeerproject. De uitvoeringsfase besloeg in 2007-2008 een periode van zeventien weken, in 2008-2009 circa veertien à zeventien weken. In de Afstudeerhandleiding staat dat de student regelmatig (minstens één keer per vier weken) verslag doet van de vorderingen bij de extern begeleider en de afstudeerbegeleider. Wanneer er tijdens de uitvoeringsfase onvoorziene vertragingen optreden ten opzichte van de afgesproken planning, is de student verplicht dat vroegtijdig aan de afstudeerbegeleider te melden. Begeleiding bestaat uit begeleiding door de afstudeerbegeleider of een vakdocent en vanuit de praktijk door een expert of praktijkdeskundige.

Als de conceptversie van het afstudeerrapport klaar is, bespreekt de student deze met de opdrachtgever/praktijkdeskundige en daarnaast met de afstudeerbegeleider. Opmerkingen worden verwerkt in de definitieve versie.

De verantwoordingsfase

In de *verantwoordingsfase* legt de student verantwoording af over zijn producten en de wijze waarop die tot stand zijn gekomen. Toetsing vindt plaats door beoordeling van:

- het afstudeerrapport
- het verantwoordingsverslag
- een mondelinge verdediging van het rapport in een eindgesprek.

²⁰ MX is de aanduiding die INHolland gebruikt voor studenten Media & Entertainment Management. Het cijfer verwijst naar het jaar van aanvang van de student. MX06 duidt een student aan die in 2006 met zijn opleiding is begonnen. Als het rapport in studiejaar 2009-2010 spreekt over een student uit MX06, is die student op dat moment dus vierdejaars.

Na ontvangst van het definitieve rapport (25 à 40 pagina's) beoordeelt de afstudeerbegeleider en indien de begeleider dat wenst, de meelezend docent, of het rapport 'verdedigbaar' is. Naast het rapport levert de student ook een verantwoordingsverslag in van 8 à 10 pagina's. In een verantwoordingsverslag maakt een student duidelijk:

- 'dat hij de competenties beheerst die hij in het afstudeervoorstel heeft gekozen
- dat hij voldoet aan de hbo-kenmerken (dit zijn algemene hbo-competenties afstuderen)
- de mate van complexiteit
- de mate van verantwoordelijkheid
- hoe hij zich grondig theoretisch heeft verdiept in de materie van het afstudeerproject
- dat hij over het afstudeeronderwerp een eigen visie heeft ontwikkeld
- wat hij heeft geleerd van het afstudeerproject
- wat er misging
- hoe de samenwerking verliep
- tegen welke problemen hij is opgelopen en hoe deze zijn opgelost'.

Indien beide stukken definitief zijn, vindt de mondelinge verdediging plaats in aanwezigheid van de afstudeerbegeleider, de meelezend docent en de externe opdrachtgever of praktijkdeskundige. Bepaling van het eindcijfer vindt plaats door dit drietal: ieder lid bepaalt een derde van het eindcijfer.

De Afstudeerhandleiding vermeldt welke functionaris welke rol heeft in het afstudeertraject. In bijlage 8 is dit overzicht opgenomen.

6.3 Herinrichting regulier afstudeertraject in het studiejaar 2008-2009

De toenmalige co-opleidingsmanager MEM heeft op 23 mei 2008 aan een interne adviescommissie, bestaande uit twee afstudeerbegeleiders, de coördinator jaar 3 en 4, en de afstudeercoördinator, advies gevraagd voor het (her)inrichten van het afstudeertraject 2008-2009. Doel daarvan was het verbeteren van het afstudeertraject opdat minimaal 75 procent van de vierdejaarsstudenten ook in het vierde jaar van de studie zou afstuderen. Aanleiding voor deze opdracht was de prognose dat er in 2008-2009 ongeveer 300 vierdejaars (MX05) zouden zijn. En de verwachting van het opleidingsmanagement was dat van de MX04 vierdejaars er 200 niet zouden afstuderen en dus in 2008-2009 vijfdejaars zouden zijn. Er waren onvoldoende docenten beschikbaar om alle 500 afstudeerders te begeleiden en de in het voorgaande jaar geïntroduceerde nieuwe opzet van de Studieloopbaanbegeleiding (SLB) had niet geleid tot meer afstudeerders. Als randvoorwaarde werd meegegeven dat 'het nieuwe afstudeertraject niet strijdig mag zijn met de OER'.

Op 16 juni 2008 heeft de interne adviescommissie een adviesrapport uitgebracht²¹. Daarin wordt voorgesteld aan de bestaande afstudeervormen de vorm *afstuderen binnen een werksetting* toe te voegen. Er wordt geadviseerd dat alle studenten een extern expert moeten hebben vanaf het begin van de uitvoering van de afstudeeropdracht. Tevens wordt geadviseerd dat de individuele begeleiding wordt vervangen door begeleiding via afstudeerkringen. Verder wordt gemeld dat er binnen 'de pilot' (de pilot komt inhoudelijk aan de orde in hoofdstuk 7) goede ervaringen zijn opgedaan met het systeem van een buddy. Daarom adviseert het rapport de afstudeerbegeleider te adviseren ook te gaan werken met het buddiesysteem²². Daarnaast wordt geadviseerd dat de afstudeerbegeleider aan het begin van het vierde jaar met elk lid van de afstudeerkring een inspanningsovereenkomst sluit.

In het advies staat verder dat 'er is gebleken dat de afstudeercommissie als een ongewenste drempel binnen het afstudeertraject wordt ervaren. Daarom wordt in plaats daarvan, een adviespool gevormd, bestaande uit circa tien ervaren docenten uit centrale branche-/vakgebieden. De afstudeerbegeleider kan op elk moment van het afstudeertraject één van de docenten uit de 'adviespool' consulteren. (...) De docenten uit de adviespool hebben een adviesbevoegdheid. Het advies om een adviespool te vormen, wordt door het opleidingsmanagement niet overgenomen. De afstudeerbegeleider blijft eindverantwoordelijk voor het geven van een 'go' en de begeleiding van het traject'. De adviezen met betrekking tot het opleveren van een beroepsproduct/beroepsprestatie, de beoordeling door de extern expert, het verantwoordingsverslag en de eindbeoordeling zijn overgenomen uit het pilottraject (zie hoofdstuk 7).

In juli 2008 (na het vertrek van de co-opleidingsmanager) geeft de blijvende opleidingsmanager MEM in een memo²³ een aantal afspraken weer die voortkomen uit gesprekken met de afstudeercoördinator en de coördinator van jaar 3 en 4 en die als basis hebben het adviesrapport d.d. 16 juni 2008. De opleidingsmanager onderscheidt in zijn memo drie soorten afstudeerders:

- 'Het cohort MX 05 (de reguliere vierdejaars, ca. 280)
 - Voor het cohort MX05 is besloten de inspanningsovereenkomst niet af te sluiten gezien de onduidelijkheid over de status/rechtsgeldigheid.
 - Uitbreiding van afstudeervormen is mogelijk, met dien verstande dat de criteria die vanuit INHolland en de School geformuleerd worden voor afstuderen in zijn algemeenheid, van toepassing zijn op alle vormen.
 - SLB4 en afstudeerbegeleiding worden losgekoppeld. De student participeert vanaf jaar 4 periode 1 in een afstudeerkring.

²¹ Adviesrapport Herinrichting afstudeertraject MEM, SoCMM, opleiding MEM, Haarlem, d.d. 16 juni 2008 (definitieve versie).

²² Voor een toelichting op de functie van de buddy verwijzen wij naar hoofdstuk 7, waarin de pilot inhoudelijk wordt beschreven.

²³ Afspraken rondom afstuderen 08/09, juli 08.

- De opleidingsmanager neemt het advies om de afstudeercommissie om te vormen tot een adviespool, niet over. Wel wordt de afstudeercommissie vanaf nu borgingscommissie genoemd en kunnen leden ingeschakeld worden als consultant voor en door collega's.
- Het buddysysteem wordt niet verplicht voor deze groep.
- Het cohort MX04 (de vijfdejaars, ca 180)
 - De studenten die al aan het afstuderen zijn, volgen het oude systeem. De studenten die nog aan het voortraject afstuderen moeten beginnen, volgen het hierboven en in het adviesrapport geschetste systeem en worden in een afstudeerkring geplaatst.
- De cohorten MX03 en ouder (het zgn. Stuwmeer, ca 80?)
 - Onder verantwoordelijkheid van de rendementscoach volgt deze groep het traject zoals vorig jaar als pilot in gang is gezet.'

7. Het alternatieve afstudeertraject

In dit hoofdstuk behandelt de Commissie het alternatieve afstudeertraject dat bij MEM mogelijk was en is. In dit hoofdstuk gaat de Commissie allereerst in op de ontstaansgeschiedenis en de formele grondslag van het alternatieve afstudeertraject, dat bekend is als de zogenoemde ‘pilot’ langstudeerders bij MEM (paragraaf 7.1). Vervolgens behandelt de Commissie de specifieke kenmerken van de pilot (paragraaf 7.2). Daarna komt de positie van de (deel)examencommissie aan de orde (paragraaf 7.3).

7.1 De ontstaansgeschiedenis en de formele grondslag van de pilot

In het najaar van 2007, wanneer de stuwmeerproblematiek bij de opleiding MEM zich aftekent (zie bijlage 7), stelt een ervaren docent/afstudeerbegeleider van MEM op 30 oktober 2007 een concept-memo op aangaande stuwmeerbeleid met betrekking tot MEM-studenten²⁴. Het memo introduceert de gedachte aan een alternatief afstudeertraject voor vijfde, zesde en zevendejaars MEM-studenten. De betrokken docent werkt het conceptmemo vervolgens uit in een conceptnotitie van 6 maart 2008, met definitieve afspraken tussen team en opleidingsmanager²⁵. Tijdens het onderzoek van de Commissie is gebleken dat stukken waarop ‘concept’ vermeld staat, meer dan eens als ‘definitief/vastgesteld’ stuk beschouwd dienen te worden. Dat geldt eveneens voor de notitie van 6 maart 2008. Ongewis blijft per welke datum de stukken de definitieve status hebben gekregen. De Commissie constateert dat dit het enige (min of meer) formele document is waarop de besluitvorming over de pilot is gebaseerd. Een in dit verband relevante en tegelijkertijd opmerkelijke zinsnede aan het slot van het memo is: *‘De opleidingsmanager heeft het in het memo genoemde team op 5 maart 2008 opdracht heeft gegeven om de pilot uit te voeren overeenkomstig de uitgangspunten en randvoorwaarden die beschreven zijn in deze notitie d.d. 6 maart 2008’*. Op het memo staat voorts in de kop: *‘looptijd maart 2008 tot eind studiejaar 2007 – 2008’*.

Omdat dit memo een belangrijk basisdocument voor de pilot en daarmee voor het onderzoek van de Commissie is geweest, worden in de navolgende alinea’s de overwegingen, randvoorwaarden, uitgangspunten, kenmerken en de passage over de verantwoordingsfase vrijwel volledig weergegeven. Desgevraagd heeft de auteur in het gesprek met de Commissie toegelicht dat de uitgangspunten vooral ook tegen de achtergrond moeten worden gelezen dat de beschikbare docent begeleidingsuren (hierna: dbu’s) voor studenten van de pilotgroep in feite reeds waren benut en dat dus zo zuinig mogelijk met deze dbu’s omgegaan diende te worden:

‘Overwegingen

- *Het is niet goed voor het imago MEM om veel studenten zonder diploma te laten vertrekken.*
- *Het is jammer voor de investering van de student om vlak voor het afstuderen af te haken.*
- *Voor 5ejaars ontvangt MEM nog maar 25% financiering en voor 6^e en 7^e jaars niets.*
- *Als een student na 10 jaar nog geen diploma heeft, moet INHolland een deel van de financiering terugbetalen aan de overheid.*

²⁴ Alternatief Afstudeertraject voor vijfde, zesde- en zevendejaars MEM-studenten (concept), d.d. 30 oktober 2007.

²⁵ Notitie: Pilot alternatief Afstudeertraject voor MX01, MX02, MX03 MEM-studenten (met definitieve afspraken tussen team en opleidingsmanager), Haarlem. Concept, d.d. 6 maart 2008. Ook voor dit memo geldt dat daaraan nu een definitieve status wordt verleend.

- Als een student na 10 jaar nog geen diploma heeft, moet de student zelf de beurs en de kosten van de OV-jaarkaart terugbetalen aan de overheid.
- Na onderzoek geeft een aanzienlijk aantal studenten te kennen alsnog te willen afstuderen.
- Studenten geven aan dat het contact met de opleiding in de laatste fase het grote struikelblok is geweest voor een normale afronding van de opleiding.

Randvoorwaarden

- Als we de hogerejaars willen motiveren om toch nog af te studeren dan moet het afstudeerprogramma zo goed mogelijk aansluiten op de situatie en wensen van de student.
- Voor een afstudeertraject voor de hogere jaars zijn aanmerkelijk minder dbu's beschikbaar.

Uitgangspunten

- Het alternatieve afstudeertraject zal binnen de uitgangspunten van het reguliere MEM-afstudeertraject blijven, de vorm mag afwijken.
- Bij de invulling van het afstudeertraject zal worden uitgegaan van het principe 'een dunne zes is voldoende'. Alle betrokkenen (...) conformeren zich daaraan.
- In het voortraject wordt direct gewerkt aan het Afstudeerstartdocument en niet eerst aan een Projectvoorstel. Dit startdocument zal worden getoetst door de afstudeerbegeleider en een 2^o docent.
- Beoordeling van het Afstudeerproduct (bij project) en/of de Afstudeerprestatie (bij stage) vindt plaats door de opdrachtgever of praktijkdeskundige. Hierbij wordt er vanuit gegaan dat zij de maatstaf van het werkveld kennen voor het opleveren van beroepsproducten en -prestaties door beginnend professionals. We accepteren het eventuele nadeel van een te soepele beoordeling door mensen uit de praktijk (dit is de ervaring).
- De eindbeoordeling door de opleiding gebeurt door de afstudeerbegeleider en een 2^o docent (beperkt). Zij doen dit op basis van een schriftelijke verantwoording van het project in de vorm van een Verantwoordingsverslag(..) Er is dus geen examengesprek. Op deze manier zijn er drie beoordelaars met elk 1/3 invloed op het eindcijfer.
- Om studenten over de brug te krijgen, wordt formeel gesproken over een diplomagarantie als de student de gemaakte afspraken nakomt. Hieruit vloeit ook een inspanningsverplichting voor de opleiding voort.

Kenmerken

- Door het jaar heen is er elke maand een bijeenkomst van 2 uur waarin deelnemers aan het traject als een doorgaande afstudeerkring bij elkaar komen. (Met betrekking tot de pilot wordt uitgegaan van een maandelijkse bijeenkomst vanaf maart tot september 2008).
- Tijdens de bijeenkomsten staat de onderlinge uitwisseling, motivatie en ondersteuning centraal, maar is er tevens gelegenheid tot consultatie van de kringdocent.
- De student wordt pas toegelaten tot het alternatieve afstudeertraject als hij bereid is om een overeenkomst te tekenen met 2-zijdige inspanningsverplichting.
- De afstudeerbegeleiders hebben t.a.v. de vorm van afstuderen het mandaat van de opleidingsmanager om creatief te werk te gaan mits de uitgangspunten maar worden gehandhaafd.
- Als de student nog geen goedgekeurd Afstudeerstartdocument (...) heeft, zal de student o.l.v. de afstudeerbegeleider (...) werken aan het Afstudeerstartdocument.
- Als dit Afstudeerstartdocument klaar is, legt de student dit voor aan de afstudeerbegeleider en de 2^o docent. Als deze twee docenten consensus bereiken, krijgt de kandidaat een 'GO' voor de uitvoering van de afstudeeropdracht. Op dat moment worden de 5 EC voor het Voortraject Afstuderen (SLB-23) toegekend. Ook bij de beoordeling van het startdocument wordt uitgegaan van het principe 'een dunne zes is voldoende'. Met andere woorden, er moet een snelle doorstroming worden nagestreefd.

Verantwoordingsfase

- *Het Verantwoordingsverslag wordt beoordeeld door de afstudeerbegeleider en een 2^e docent. Ook bij deze beoordeling moet consensus worden nagestreefd en wordt uitgegaan van het principe 'een dunne zes is voldoende'.*
- *Er is dus geen examengesprek, tenzij hiertoe expliciet door de afstudeerbegeleider en de 2^e docent vooraf wordt besloten.*
- *Het eindcijfer wordt bepaald uit het gemiddelde van de drie beoordelingen, van de praktijkdeskundige, de afstudeerbegeleider en de 2^e docent. De afstudeerbegeleider geeft het eindcijfer door aan de Pilot-coördinator.'*

In het memo staat dat de pilot²⁶ 'circa 60 geïnteresseerde afstudeerkandidaten betreft'. In het memo zijn vier afstudeerbegeleiders aangewezen waarvan één de overallcoördinator is. Zijn taak is onder meer de communicatie naar de hele groep (bedoeld is: van docenten) en naar het team van begeleiders en overzicht te houden van alle cijfers. Onder het kopje 'Organisatie' staat ook de rol van de opleidingsmanager vermeld: 'De opleidingsmanager²⁷ is eindverantwoordelijk voor de randvoorwaarden en uitgangspunten (deze notitie) en voor de uitvoering van de pilot. Wanneer de afstudeerbegeleider en de tweede docent over een beoordeling geen consensus bereiken, wordt e.e.a. voorgelegd aan de opleidingsmanager'. In het document staat ook: 'De pilot loopt tot 1 september 2008'.

Er is geen ander document waaruit blijkt dat er een formeel besluit is genomen over de pilot. Ook is niet duidelijk in welke gremia de pilot als zodanig aan de orde is geweest. Uit het onderzoek van de Commissie (documenten en gesprekken) is duidelijk geworden dat het opleidingsmanagement vanaf het begin bij de opzet en de uitvoering van de pilot betrokken is geweest. De pilot is uitsluitend mondeling (en niet aan de hand van een document) door de opleidingsmanager besproken met de directeur SoCMM. In het overleg tussen directeur en CvB is alleen gesproken in algemene termen van op langstudeerders gerichte activiteiten. Van de pilot zelf hoorde het CVB pas in de overlegvergadering van de Hogeschoolmedezeggenschapsraad op 21 mei 2010 (zie ook paragraaf 7.3). In het rendementsoverleg en het School-MT is in formele zin alleen de concept-inspanningsovereenkomst (tussen student en opleiding) aan de orde geweest. Ondanks het feit dat deze overeenkomst geen juridische grondslag had, is besloten om deze toch te gaan hanteren. Men verwachtte dat er een zekere psychologische werking (bij de student) van zou uitgaan: hij verplichtte zich om te presteren en af te studeren en daar tegenover zorgde de opleiding voor extra begeleiding.

Op deze plaats past een korte uitweiding over de doelgroep van de pilot. In het hiervoor geciteerde memo van 6 maart 2008 wordt geen eenduidige uitspraak gedaan over de doelgroep. Uit het rapport Herinrichting afstudeertraject MEM van juni 2008 (juni 2008) blijkt dat vierde en vijfdejaars tot het reguliere traject worden gerekend. Wel worden in dat rapport maatregelen geadviseerd om langstuderen te voorkomen (zie daarvoor paragraaf 6.3). Ook uit de in paragraaf 6.3 behandelde memo van de opleidingsmanager ('Afspraken rondom afstuderen 08/09', juli 2008) blijkt dat vijfdejaars als reguliere afstudeerders worden beschouwd. Alleen de zesde en ouderejaars (op dat moment MX03 en ouder) worden tot het stuwmeer gerekend en aan de pilot 'toebedeeld'.

²⁶ In dit memo is voor zover bekend bij de Commissie voor de eerste maal over een 'pilot' gesproken.

²⁷ Hier wordt specifiek bedoeld op één van de twee toenmalige co-opleidingsmanagers.

In de notitie Rendements-pilot MEM van juni 2009 staat onder meer dat voor de eerste pilot in 2007-2008 'de cohorten MX1, MX2 en MX3 zijn uitgenodigd en dat de voor de pilot 2008-2009 het cohort MX 4 is uitgenodigd'.²⁸ In diezelfde periode spreekt ook het Coördinatorenoverleg (in aanwezigheid van de rendementscoach) over de doelgroep: 'In eventueel het vijfde jaar blijft de student ook nog bij de begeleidende docent; als de student zesdejaars wordt, wordt hij uit de begeleidingsgroep gehaald en komt in de rendementsgroep'.²⁹ In het overzicht Vergelijking Afstuderen bij MEM d.d. 29 april 2010, opgesteld door de docent die ook het basisdocument d.d. 6 maart 2008 heeft opgesteld, staat als doelgroep vermeld: 'zesdejaars en hoger (vaak al meerdere jaren in de praktijk werkzaam)'.
'

Tevens wordt in diezelfde notitie de stand van zaken met betrekking tot de pilot weergegeven. Gemeld wordt dat het stuwmeer groeiende is en dat op basis van gesprekken met studenten uit MX01 t/m MX04 uit het stuwmeer is geanalyseerd wat hiervan de redenen zijn. Geïnterviewde redenen zijn dat motivatie een van de vele redenen van studievertraging is, de verhouding zelfstudie en contacturen, etc. Het memo doet de suggestie om de afstudeermogelijkheden te verruimen en het werkveld beter van dienst te zijn. Het memo stelt voor om aan de bestaande afstudeervormen de vorm *Afstuderen binnen een werksetting* toe te voegen. Ten aanzien van deze afstudeervorm wordt gemeld dat deze vorm 'in het reguliere curriculum van 2008/2009 reeds is opgenomen'.

Uit het onderzoek van de Commissie is gebleken dat zowel in 2007-2008 als in 2008-2009 ongeveer de helft van de deelnemers aan de pilot vijfdejaars was. Gelet op het bovenstaande constateert de Commissie dat de deelname van vijfdejaarsstudenten aan de pilot strijdig was met de bedoelingen van de auteur van het basisdocument en met door de opleidingsmanager in juli 2008 geformuleerde afspraken. Het opleidingsmanagement was hiervan op de hoogte (zie bijvoorbeeld de evaluatie van juni 2009), maar heeft niet ingegrepen. Gelet op het feit dat in diverse gesprekken van de Commissie naar de notitie Rendements-pilot MEM van juni 2009 als evaluatie is verwezen, stelt de Commissie vast dat in elk geval het opleidingsmanagement en vermoedelijk ook de directie hiervan op de hoogte was.

In het vroege voorjaar van 2008 benaderde de rendementscoach per brief de groep vijfde en ouderejaars; hieronder bevonden zich ook studenten die uit beeld waren geraakt van de opleiding. De brief had tot doel om belangstelling te peilen voor het 'alternatieve afstudeertraject'. Terzijde, opmerkelijk is dat de afstudeercoördinator (= voorzitter afstudeercommissie) in de veronderstelling verkeert dat alle vijfdejaars via het reguliere traject afstuderen. Vervolgens nodigde de rendementscoach circa 60 studenten die zich als belangstellenden hadden aangemeld uit voor een eerste bijeenkomst op 27 maart 2008. Deze bijeenkomst was de eerste van in totaal vier bijeenkomsten die gedurende dit eerste 'pilotjaar' zijn gehouden. Uit het totaal van circa 60 deelnemers zijn vier groepen, zogenoemde afstudeerkringen, gevormd die elk een eigen afstudeerbegeleider hadden. In het tweede jaar waren er circa 30 deelnemers en waren het twee van die vier afstudeerbegeleiders die ieder een groep voor hun rekening namen.

²⁸ Rendements-pilot MEM 2008-2009, juni 2009. Uit gesprekken van de Commissie met betrokkenen bij de MEM is gebleken dat dit document bedoeld is als evaluatie van de pilot. Opvallend is dat in dit stuk (van juni) in de verleden tijd wordt verwezen naar de diploma-uitreiking van juli in hetzelfde jaar.

²⁹ Besprekingsverslag 11 juni 2009.

Uit het onderzoek is gebleken dat in het studiejaar 2008-2009 een van de twee begeleiders vijf bijeenkomsten heeft geleid. Vermoedelijk geldt dat ook voor de andere begeleider. De vier afstudeerbegeleiders werkten niet met vaste duo's. Dat wil zeggen: in studiejaar 2007-2008 hebben twee afstudeerbegeleiders wel samengewerkt, in 2008-2009 was er hoofdzakelijk geen sprake meer van samenwerking in duo's. Tijdens de bijeenkomsten van een afstudeerkring staan de onderlinge uitwisseling, motivatie en ondersteuning centraal, maar is er tevens gelegenheid tot consultatie van de kringdocent/afstudeerbegeleider.

7.2 Wat houdt de pilot in?

Aan de deelnemers in het studiejaar 2007/2008 is op 21 april 2008, kort voor de tweede bijeenkomst, een informatiememo gezonden waarin de manieren van afstuderen binnen de pilot staan omschreven³⁰. Verder zijn door de Commissie geen formele notities, memo's of handleidingen bestemd voor pilotstudenten aangetroffen, dus ook niet voor de groepen die in 2009 en 2010 aan de pilot gingen deelnemen. Samen met het eerder behandelde memo d.d. 6 maart 2008 vormt dit informatiememo derhalve de enige officieel beschikbare informatie over de pilot in de studie jaren 2007-2008 tot en met 2009-2010. De Commissie vindt dit een opmerkelijke constatering.

In het informatiememo zijn voor de pilot twee manieren van afstuderen onderscheiden:

- afstuderen op een project (onderzoeks-/adviesproject of een ontwikkelproject) en
- afstuderen binnen een werksetting.

In beide situaties kan de student dit voor een opdrachtgever (of werkgever) doen, maar ook 'op eigen initiatief'. De student dient vanaf het begin van de uitvoering van de afstudeeropdracht een *extern expert* te hebben, die tijdens de uitvoering als klankbord fungeert en aan het eind van de afstudeeropdracht een rol heeft in de beoordeling. Deze regel geldt voor iedereen, tenzij met de afstudeerbegeleider anders is afgesproken.

Bij beide afstudeervormen levert de afstudeerstudent een schriftelijk beroepsproduct op; dit is bijvoorbeeld een (onderzoeks- en of advies)rapport of één planproject of een productieproject. In geval van afstuderen binnen een werksetting is het beroepsproduct relatief bescheiden, aangezien de afstudeerstudent in deze variant primair een beroepsprestatie oplevert: te weten 'je werkzaamheden'.

De extern expert beoordeelt het beroepsproduct en – in het geval van afstuderen binnen een werksetting – ook de beroepsprestatie aan de eisen die de beroepspraktijk stelt aan een startbekwaam MEM-hbo'er. Voorafgaand aan de bespreking met de extern expert dient de afstudeerstudent een beoordelingsformulier (het beoordelingsformulier is opgenomen in bijlage 10 en wordt nader toegelicht in hoofdstuk 8) aan de extern expert te overhandigen. De afstudeerstudent dient op dit formulier aan te geven welke competenties hij in het afstudeerstartdocument heeft gekozen en waarop de beoordeling moet worden gebaseerd.

³⁰ Informatie over Pilot-Afstuderen 2008, van begeleidingsteam aan deelnemers, 21 april 2008.

Na de bespreking met de extern expert maakt de afstudeerstudent een verantwoordingsverslag waarin hij het proces evalueert waarlangs het beroepsproduct en eventueel de beroepsprestatie tot stand is gekomen. In dit verslag toont de afstudeerstudent zelf aan dat hij een startbekwaam MEM-hbo'er is gebleken. Het verantwoordingsverslag dient voor een afstudeerstudent die afstudeert binnen een werksetting achttien à twintig pagina's te beslaan; indien de afstudeerstudent afstudeert op een project beslaat het verantwoordingsverslag acht à tien pagina's. De afstudeerbegeleider kan van deze omvang afwijken.

Aan het eind van het afstudeertraject overhandigt de afstudeerstudent het ingevulde beoordelingsformulier met de definitieve stukken (beroepsproduct, eventueel beroepsprestatie en verantwoordingsverslag) aan de afstudeerbegeleider. De afstudeerbegeleider en een meelezend docent beoordelen de stukken binnen drie weken na indiening. Er volgt dus geen gesprek, tenzij anders met de afstudeerbegeleider is overeengekomen.

Het eindcijfer wordt door de afstudeerbegeleider, in samenspraak met de meelezend docent, definitief vastgesteld, waarbij ook het oordeel van de extern expert wordt meegenomen. Verder wordt gekeken naar het oordeel dat de afstudeerstudent heeft gekregen van zijn collega-afstudeerstudent, in zijn rol als buddy. De buddy is een collega-student (van de afstudeerstudent) die als vaste 'supporter' optreedt. Studenten werken zelfstandig aan hun project, maar lezen in tweetallen elkaars concepten en geven elkaar feedback. Voordat de afstudeerstudent de definitieve versie van zijn verantwoordingsverslag en beroepsproduct overhandigt aan de extern expert, stuurt hij de stukken toe aan de buddy. Feedback van de buddy verwerkt de afstudeerstudent in zijn stukken. Op het beoordelingsformulier, dat al is ingevuld door de extern expert, geeft de afstudeerstudent een oordeel over de 'coachprestatie' van de buddy.

Alle vijfdejaars en hoger in studiejaar 2007-2008 werden vrijwillig uitgenodigd om deel te nemen aan de afstudeerpilot. Omdat sommige vijfdejaars echter daarvoor al gestart waren met afstuderen in het reguliere traject, zorgde dit voor onduidelijkheid bij de aanvankelijke begeleider en de pilotbegeleider. Later hebben de afstudeercoördinator voor het reguliere traject en de rendementscoach afgesproken dat de laatste zich uitsluitend zou richten op zesde en hogerejaars.

De communicatie over het alternatieve afstudeertraject is verlopen via docentenvergaderingen, docentenbijeenkomsten en zogenoemde MEMFlashes. Daarbij werd meestal gesproken in termen als 'wegwerken zesde- en ouderejaarsstudenten', het rendementsbeleid van de rendementscoach' en 'het deelnemen van 50(!) studenten aan de afstudeerkringen van [.....]'. In de MEMFlash van 24 oktober 2008 wordt voor het eerst gesproken over 'de resultaten van de stuwmeerpilot 2007-2008'. De specifieke kenmerken van het alternatieve traject zijn voor zover de Commissie heeft kunnen nagaan niet gecommuniceerd, maar iedereen die in de jaren 2007 en 2008 werkzaam was bij MEM heeft kunnen weten dat er een alternatief traject was en had (dus) kunnen vragen naar de specifieke kenmerken daarvan.

7.3 De (niet) betrokkenheid van de examencommissie

In maart 2010 komen geruchten op gang over een alternatief afstudeertraject waarlangs een student sneller zou kunnen afstuderen dan via het reguliere traject. Deze geruchten bereiken ook de deexamencommissie MEM, kamer Haarlem (verder te noemen: DEC).

Daarna raken zaken in een stroomversnelling. Volledigheidshalve heeft de Commissie een feitenrelaas over wat er sinds maart 2010 op dit punt is gebeurd, opgenomen als bijlage 9. De Commissie stelt vast dat de pilotregeling niet is voorgelegd aan de DEC.

Voor de Commissie zijn met name relevante vragen of de pilotregeling al dan niet in strijd is met de OER en of deze aan de DEC had moeten worden voorgelegd. Op deze vragen komt de Commissie terug in paragraaf 9.3.3.

8. Het dossieronderzoek

De Commissie had aanvankelijk de indruk dat de vier hoofdvragen uit de opdracht (zie hoofdstuk 1) beantwoord zouden kunnen worden op basis van documentenonderzoek en gesprekken met een reeks betrokkenen, aangevuld met eigen kennis en expertise van de Commissie. De Commissie heeft in de loop van het onderzoek moeten vaststellen dat het niet mogelijk was om uitsluitend op basis van documenten en gesprekken met betrokkenen een onderbouwd antwoord op de haar gestelde vragen te geven. Daarom heeft zij het secretariaat gevraagd een dossieronderzoek uit te voeren, gericht op de dossiers en cijferbriefjes van studenten die een alternatief afstudeertraject hebben gevolgd. In dit hoofdstuk beschrijft de Commissie de werkwijze en uitkomsten van het dossieronderzoek in de paragrafen 8.1 t/m 8.4. In paragraaf 8.5 beschrijft de Commissie het door het secretariaat uitgevoerde onderzoek naar cijferbriefjes.

De vragen van de Commissie aan de onderzoekers waren:

- a. Zijn de dossiers compleet, dat wil zeggen zitten alle documenten erin waarvan redelijkerwijs verwacht mag worden dat deze tenminste in de dossiers zitten, er ook daadwerkelijk in?
- b. Bevatten de dossiers informatie op grond waarvan een oordeel kan worden geveld over de kwaliteit van het afstudeerproces in het algemeen en de kwaliteit van de beoordeling van de afstudeerproducten in het bijzonder?

Bij vraag b tekent de Commissie nadrukkelijk aan dat zij niet heeft willen en wil treden in de inhoudelijke beoordeling van afstudeerproducten. Dat is werk voor deskundigen op het gebied waarvoor MEM opleidt. Bovendien zou de Commissie daarmee mogelijk het werkgebied van de NVAO betreden en dat heeft de Commissie nadrukkelijk willen vermijden. Op dit aspect komt de Commissie terug in hoofdstuk 10.

Het eerste onderzoek heeft plaatsgevonden op 17 en 18 augustus 2010. De bevindingen van dat onderzoek waren zodanig dat nader onderzoek nodig was. Met name viel het de onderzoekers op dat het afwijken van het reguliere proces betrekking leek te hebben op (veel) meer studenten dan de pilotgroep uit het overzicht zoals dat door INHolland aan de Commissie was verstrekt. Ook waren veel dossiers dermate incompleet dat de onderzoekers aan de Commissie hebben voorgesteld INHolland in de gelegenheid te stellen om na te gaan of verdere completering mogelijk zou zijn. Het feit dat dossiers incompleet waren, was mogelijk het gevolg van het feit dat INHolland, althans bij de opleiding MEM in Haarlem, geen dossiers per student bijhoudt.

Daarnaast was de Commissie in gesprekken ter ore gekomen dat cijferbriefjes niet zouden worden ondertekend door de vakdocent die een tentamen of een toets heeft afgenomen. Het vervolgonderzoek richtte zich derhalve op drie vragen:

- c. Is er inderdaad niet meer informatie/documentatie beschikbaar dan de onderzoekers op 17 en 18 augustus 2010 hebben aangetroffen?
- d. Klopt het dat er naast de pilot nog een andere niet-regulier traject van afstuderen is? Zo ja, op welke groepen is die gericht en wat zijn de specifieke kenmerken van dit traject?
- e. Wat is er waar van de tijdens gesprekken en in brieven gedane bewering dat cijferbriefjes niet worden ondertekend door de vakdocent die een toets heeft afgenomen of een opdracht heeft beoordeeld?

Dit tweede onderzoek heeft plaatsgevonden op 30 augustus, 1 en 2 september 2010. De uitkomst van dat onderzoek was onder meer dat het er alle schijn van had dat er naast de pilot nog een alternatief afstudeertraject was, namelijk een groep die niet tot de pilotgroep behoorde, maar die wel door de rendementscoach is begeleid. Dat riep weer nieuwe vragen op. De Commissie heeft daarop besloten een drietal direct betrokkenen nogmaals te horen en bovendien de dossiers van de groep die dat traject gevolgd heeft aan een nader onderzoek te onderwerpen.

Dit derde onderzoek heeft plaatsgevonden op 7 en 8 september 2010.

In de volgende paragrafen vermeldt de Commissie de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek.

8.1 Wat is onderzocht?

Het onderzoek richtte zich op de aanwezigheid van documenten, op het ingevuld zijn van (beoordelings)formulieren en op de ondertekening van formele documenten.

Van elk van de studenten is, voor zover dit aanwezig was en kon zijn³¹, het volgende onderzocht:

- De aanwezigheid van het afstudeerstartdocument.
- De aanwezigheid en het aantal bladzijden van het afstudeerproduct (indien aan de orde) en het verantwoordingsverslag.
- De aanwezigheid en het ingevuld zijn van het beoordelingsformulier afstudeerproduct. Het beoordelingsformulier zou ingevuld en ondertekend moeten zijn door afstudeerbegeleider, meelezend docent, externe begeleider en buddy³².
- De aanwezigheid en de ondertekening van het proces-verbaal van de beoordeling van het afstudeerproduct. Het proces-verbaal kan drie handtekeningen bevatten, namelijk van panelvoorzitter (doorgaans de afstudeerbegeleider), het panellid (doorgaans de meelezend docent) en de externe begeleider (dezelfde persoon die ook het beoordelingsformulier afstudeerproduct ondertekent)³³.
- De aanwezigheid van het voortgangsoverzicht, te weten een uitdraai van alle vakken die de student voor zijn opleiding heeft behaald, inclusief data en cijfers.
- Specifieke cijferbriefjes, op basis van opvallende zaken op het voortgangsoverzicht.
- De aanwezigheid, ondertekening en datering van een kopie van het getuigschrift.

³¹ Denk bijvoorbeeld aan studenten die nog niet zijn afgestudeerd en waarvan dus logischerwijs geen getuigschrift aanwezig is; ook zijn er studenten tijdens het afstudeertraject gestopt met de studie.

³² Uit de gesprekken was al duidelijk geworden dat afstudeerbegeleider en meelezend docent dit formulier vaak niet invulden; het onderzoek moest vooral duidelijk maken of het formulier er überhaupt was en door wie het wel was ingevuld.

³³ Uit documenten en gesprekken was al duidelijk geworden dat in de pilot überhaupt geen eindgesprek plaatsvond; in die gevallen staat op het proces-verbaal ook geen handtekening van de externe begeleider, maar is het extra belangrijk dat een door de externe begeleider ingevuld en ondertekend beoordelingsformulier aanwezig is.

8.2 Welke groepen zijn onderzocht?

Het onderzoek van de dossiers van studenten aan de opleiding MEM van INHolland in Haarlem heeft zich gericht op twee groepen studenten, te weten alle *pilot*studenten en een door de Commissie als *groep pilot+* aangeduide studenten.

Pilotstudenten zijn die studenten die volgens de door INHolland aan de Commissie verstrekte opgave in de studie jaren 2007-2008, 2008-2009 en 2009-2010 deelnemen of hebben deelgenomen aan de zogenoemde pilot langstudeerders. Volgens die opgave werd het overgrote deel van de pilotstudenten begeleid door een vaste groep van vier docenten. Omdat de Commissie er naar gestreefd heeft het rapport zo veel mogelijk te anonimiseren, onderscheidt de Commissie docent 1, docent 2, docent 3 en docent 4 (als afstudeerbegeleiders van de pilot) en overige docenten. In tegenstelling tot reguliere studenten vielen deze studenten niet onder de afstudeercoördinator³⁴, maar onder de rendementscoach³⁵.

Pilot+-studenten

Uit documenten en gesprekken is het de Commissie werkendeweg duidelijk geworden dat er meer studenten geweest zijn die op een andere dan de reguliere manier of de 'officiële' pilotmanier zijn afgestudeerd. Deze studenten kwamen niet voor op de opgave van INHolland. Dit heeft de Commissie verbaasd. De enige verklaring – naast het feit dat sprake is van bijzondere individuele gevallen – die de Commissie in gesprekken heeft gehoord, is dat er jaarlijks een pilotgroep startte in maart en dat er daarnaast studenten waren die in de loop van het jaar instroomden in het alternatieve afstudeertraject.

Deze tussentijdse bevinding heeft de Commissie aanleiding gegeven het dossieronderzoek uit te breiden tot die studenten die niet op de oorspronkelijke opgave stonden, maar die wel werden begeleid door één van de docenten die ook de pilotstudenten begeleidde en waarvan in elk geval op basis van het dossieronderzoek met een zekere mate van waarschijnlijkheid mag worden geconcludeerd dat bij hen geen eindgesprek zoals horend bij het reguliere afstuderen, heeft plaatsgevonden. De Commissie rekent tot deze groep die studenten waarvan:

- het proces-verbaal (PV) niet is ondertekend door een extern deskundige en
- die ook niet voorkomen op de lijsten van het Praktijkbureau (lees: de administratie) van de opleiding MEM waarop wordt bijgehouden aan wie in het reguliere proces (inclusief de met name genoemde externe begeleider of deskundige) een uitnodiging voor de presentatie en mondelinge verdediging van het afstudeerproduct is verzonden.

³⁴ De afstudeercoördinator is tevens voorzitter van de afstudeercommissie die in het reguliere traject d.m.v. een 'go' op het afstudeerdocument de student formeel toestemming geeft te starten met het afstudeertraject.

³⁵ Voor een adequaat rapport is het onvermijdelijk de rendementscoach als zodanig te benoemen.

8.3 Aantallen studenten die via een alternatieve route zijn afgestudeerd

Conform de opgave van INHolland hebben gedurende de studie jaren 2007-2008, 2008-2009 en 2009-2010 in totaal 110 studenten aan de pilot deelgenomen. Het dossieronderzoek heeft duidelijk gemaakt dat er daarnaast gedurende deze studie jaren 41 studenten in de zogenaamde pilot+-groep vielen. Het daadwerkelijke aantal studenten dat niet het reguliere afstudeertraject heeft doorlopen, bedraagt daarmee 151. De Commissie benadrukt dat het haar gaat om de orde van grootte en niet om het precieze aantal. Het kan namelijk niet 100 procent worden uitgesloten dat enkele van de pilot+-studenten wel een mondelinge presentatie hebben gegeven en een mondelinge verdediging hebben gedaan, maar dan is daarvan in de dossiers van INHolland in elk geval niets terug te vinden³⁶.

Uit de volgende tabellen is op te maken dat zich zowel in de pilotgroep als in de pilot+-groep studenten bevinden die niet tot de categorie langstudeerders behoren. In de pilot bevindt zich een derdejaarsstudent en in beide groepen tezamen bevinden zich zes vierdejaarsstudenten. Hoewel de Commissie dit opmerkelijk vindt, heeft zij in gesprekken gehoord dat het hier altijd om bijzondere gevallen gaat. Dat kan vanzelfsprekend niet gezegd worden van vijfdejaarsstudenten wanneer kan worden vastgesteld dat respectievelijk 45 (41 procent) en 19 (46 procent) van de deelnemende studenten vijfdejaars is.

Tabel 8.1: Aantallen studenten pilotgroep en pilotgroep+ per studiejaar

Studiejaar	Pilot groep				Pilot+-groep			
	Totaal	Geslaagd	Actief	Gestopt	Totaal	Geslaagd	Actief	Gestopt
2007-2008	60	46	7	7	1	1	0	0
2008-2009	30	21	9	0	21	21	0	0
2009-2010	20	0	19	1	19	15	4	0
Totaal	110	67 (60%)	35 (32%)	8 (8%)	41	37 (90%)	4 (10%)	0

De verdeling van de pilot studenten en pilot+-studenten naar jaargroepen is als volgt:

Tabel 8.2: Aantallen pilotstudenten per studiejaar en uitgesplitst naar jaargroepen³⁷

Collegejaar	3 ^e jaars	4 ^e jaars	5 ^e jaars	6 ^e jaars	7 ^e jaars	8 ^e jaars	9 ^e jaars	Totaal
2007/2008	0	0	23	15	22	0	0	60
2008/2009	0	1	22	4	1	2	0	30
2009-2010	1	0	0	18	1	0	0	20
Totaal	1	1	45	37	24	2	0	110

³⁶ Dit dossieronderzoek was al zeer arbeidsintensief. Om volstrekte duidelijkheid te krijgen tot op het laatste individuele geval, zou gesproken moeten worden met alle betrokkenen. Nog los van de vraag of afgestudeerde studenten daartoe bereid zouden zijn, is de Commissie van oordeel dat zij op basis van dit dossieronderzoek over voldoende informatie beschikt om antwoord te geven op de haar gestelde vragen.

³⁷ Wellicht ten overvloede, maar vanzelfsprekend is per studiejaar bekeken in welk jaar van zijn studie de desbetreffende student zich bevond.

Tabel 8.3: Aantallen pilot+-studenten per studiejaar en uitgesplitst naar jaargroepen

Collegejaar	3 ^e jaars	4 ^e jaars	5 ^e jaars	6 ^e jaars	7 ^e jaars	8 ^e jaars	9 ^e jaars	Totaal
2007/2008	0	0	0	0	1	0	0	1
2008/2009	0	5	12	2	0	1	1	21
2009/2010	0	0	7	6	2	3	1	19
Totaal	0	5	19	8	3	4	2	41

8.4 Uitkomsten dossieronderzoek

De dossiers van zowel pilot- als pilot+-studenten zijn geanalyseerd. Van de studenten van wie een proces-verbaal (PV) aanwezig was, is in onderstaande tabel weergegeven in hoeveel gevallen de volgende documenten aanwezig waren³⁸:

- afstudeerstartdocument (ASD)
- afstudeerproduct (ASP)
- verantwoordingsverslag (VV)
- beoordelingsformulier (BF).

Tabel 8.4: Overzicht aanwezigheid documenten in dossiers

	PILOT ³⁹	PILOT+
ASD	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 0 (0%) ● afwezig: 78 (100%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 3 (7%) ● afwezig: 38 (93%)
ASP	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 53 (68%) ● afwezig: 25 (32%) ● gemiddeld aantal pagina's: 39 (loopt uiteen van 14-125) ● gemiddeld cijfer: 7,2 	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 33 (80%) ● afwezig: 8 (20%) ● gemiddeld aantal pagina's: 34 (loopt uiteen van 14-72) ● gemiddeld cijfer: 7,1
VV	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 24 (31%) ● afwezig: 54 (69%) ● gemiddeld aantal pagina's: 9,3 	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 12 (29%) ● afwezig: 29 (71%) ● gemiddeld aantal pagina's: 7,9
BF	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 19 (24%) ● afwezig: 59 (76%) ● ondertekend door afstudeerbegeleider: 1 (1%) ● ondertekend door meelezend docent: 1 (1%) ● ondertekend door externe begeleider: 14 (18%) ● ondertekend door buddy: 12 (15%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 8 (20%) ● afwezig: 33 (80%) ● ondertekend door afstudeerbegeleider: 0 ● ondertekend door meelezend docent: 0 ● ondertekend door externe begeleider: 7 (17%) ● ondertekend door buddy: 1 (2%)
PV	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 78 (100%) ● ondertekend door panelvoorzitter: 78 (100%) ● ondertekend door docent panellid: 78 (100%) ● ondertekend door externe begeleider: 3 (4%) 	<ul style="list-style-type: none"> ● aanwezig: 41 (100%) ● ondertekend door panelvoorzitter: 39 (95%) ● ondertekend door docent panellid: 41 (100%) ● ondertekend door externe begeleider: 0

³⁸ De percentages zijn op hele getallen afgerond.

³⁹ Het feit dat het hier gaat om 78 dossiers van pilotstudenten en dat in tabel 8.1 sprake is van 66 geslaagde studenten betekent dat er twaalf studenten zijn waarvan het afstudeerproduct voldoende is bevonden, maar die nog niet het diploma hebben ontvangen. Dit kan zijn, omdat nog vakken open staan of omdat de gegevens van de laatste diploma-uitreiking nog niet waren ingevoerd op het moment van onderzoek.

Opvallend is dat in geen van de dossiers van pilotstudenten een afstudeerstartdocument is aangetroffen, terwijl door de afstudeerbegeleiders is aangegeven dat vaak niet bij de start, maar wel tijdens het traject een afstudeerstartdocument is opgesteld. In de dossiers van pilot+-studenten werd in slechts drie gevallen een dergelijk document aangetroffen⁴⁰. Het beoordelingsformulier afstudeerproduct, dat speciaal voor de pilot is ontwikkeld, ontbrak in het overgrote deel van de gevallen. Van alle studenten die in een van beide groepen zijn afgestudeerd, bevat het dossier een proces-verbaal. Binnen de pilotgroep zijn drie processen-verbaal ondertekend door een extern begeleider. Hieruit valt af te leiden dat voor deze drie studenten kennelijk wel een eindgesprek heeft plaatsgevonden. Naar aanleiding van een in diverse gesprekken gehoorde opmerking dat in het reguliere afstudeertraject de externe begeleider vaak niet bij de afstudeergesprekken aanwezig is, hebben de onderzoekers een willekeurige steekproef genomen uit 120 dossiers van regulier afgestudeerde studenten (dit is ruim 20 procent van de totale groep afgestudeerden in de drie onderzochte studie jaren). Daaruit is gebleken dat 78 procent van de desbetreffende processen-verbaal is ondertekend door de externe begeleider. In 22 procent van de gevallen dat de externe begeleider er niet bij was, is in het dossier een bericht van betrokkene aangetroffen.

Conclusies ten aanzien van de uitkomsten van het dossieronderzoek

- Uit de gesprekken met afstudeerbegeleiders was al duidelijk geworden dat zij niet uniform werkten. Ook werd duidelijk dat er geen sprake was van een afstudeerstartdocument dat aan het begin van het traject moest worden goedgekeurd (zoals dat in het reguliere proces gebeurt door middel van een 'go' van de afstudeercommissie). Sommige afstudeerbegeleiders hebben gezegd dat werkendeweg een afstudeerstartdocument werd gemaakt. In de dossiers is daar echter niets van terug te vinden⁴¹. De Commissie concludeert in de groep pilot- en pilot+-studenten dat er niet systematisch met een afstudeerstartdocument is gewerkt, behoudens de studenten die na een 'go' van de afstudeercommissie alsnog in de groep pilot+ zijn ingestroomd.
- Afstudeerproducten zijn in een groot aantal gevallen (32, respectievelijk 20 procent) niet in de dossiers aanwezig.
- Verantwoordingsverslagen zijn in een zeer groot aantal gevallen (69, respectievelijk 71 procent) niet in de dossiers aanwezig.

⁴⁰ Uit een overzicht dat door de afstudeercoördinator van het reguliere proces aan de onderzoekers is verstrekt, kan worden afgeleid dat in enkele gevallen pilotstudenten en in circa vijftien gevallen pilot+-studenten een go op een afstudeerdocument hebben gekregen. Deze studenten zijn later 'ingestroomd' in de pilot(+) en hebben – zo blijkt uit het onderzoek – op dat moment ook een andere afstudeerbegeleider gekregen.

⁴¹ De Commissie c.q. de onderzoekers hebben gevraagd om zo veel mogelijk van deze documenten aan de dossiers toe te voegen, ook als deze zich mogelijk in de (eventueel digitale) privéarchieven van docenten bevonden.

- Het beoordelingsformulier dat speciaal voor de pilot is ontwikkeld en zou gelden als extra kwaliteitswaarborg ontbreekt in het overgrote deel van de dossiers (76, respectievelijk 80 procent) en als het wel aanwezig is, is het maar in één geval ingevuld door de docenten. Ook is het maar in een klein aantal gevallen ingevuld door de externe begeleider (18, respectievelijk 17 procent) en de buddy (15, respectievelijk 2 procent).
- Het proces-verbaal wordt in zowel de pilotgroep als in de pilot+-groep vrijwel nooit door een extern expert ondertekend, maar dat is een logisch gevolg van het feit dat door deze groepen geen presentatie en mondelinge verdediging worden gehouden.
- De bewering dat in het reguliere proces de externe begeleider vaak niet aanwezig is, wordt ontkracht door het dossieronderzoek. In elk geval is deze in verreweg de meeste gevallen (78 procent) wel aanwezig.

8.5 Het onderzoek naar cijferbriefjes

Elk onderzocht dossier bevat een cijferlijst. Het is de onderzoekers opgevallen dat vaak nog vlak voor of zelfs na de afstudeerdatum vakken werden afgerond door middel van een toets of een opdracht. Hiervan is een nadere analyse gemaakt door het onderzoeken van de desbetreffende cijferlijsten of -briefjes. Bij deze analyse is een verschil gemaakt tussen studenten uit de pilotgroep en studenten uit de groep pilot+.

Van deze cijferbriefjes is geïnventariseerd welke vakdocent op het cijferbriefje is vermeld, welke docent het cijferbriefje heeft ondertekend, op welke datum de toets is afgelegd, op welke datum het cijferbriefje is ondertekend en welk cijfer is gegeven. Aan de hand van deze gegevens is een aantal conclusies getrokken.

8.5.1 De cijferbriefjes van pilotstudenten

Van de pilotstudenten zijn 104 cijferbriefjes van 38 studenten nader geanalyseerd. Hieronder zijn de uitkomsten van dit onderzoek beknopt samengevat.

- Nagenoeg alle cijferbriefjes zijn in het archief aanwezig.
- Het gemiddelde cijfer is een 6,3.
- Er zijn veel opdrachten en tentamens afgerond op of rondom de afstudeerdatum. In een paar gevallen dateert het cijferbriefje van de opdracht/het tentamen van na de afstudeerdatum of is het cijferbriefje eerder ondertekend dan het tentamen heeft plaatsgevonden.
- Wat de ondertekening van de cijferbriefjes betreft, valt een aantal zaken op:
 - De rendementscoach ondertekent 37 van de 104 cijferbriefjes (36 procent).
 - In 21 van de 37 gevallen (57 procent) staat de rendementscoach ook als vakdocent vermeld; de vakken waarbij dat is gebeurd, zijn Cross Cultural Communication, Human Resources Management, International Business Communication, International Negotiator, Innovator en ethisch ondernemer, Managementvaardigheden en het Keuzevak Vrije Ruimte. Overigens blijkt uit het onderzoek van alle cijferbriefjes van deze vakken sinds 1 januari 2008 dat de rendementscoach in een beperkt aantal gevallen ook cijferbriefjes, waarop hij niet zelf als vakdocent staat vermeld, heeft ondertekend zonder dat daaraan schriftelijk bewijs voor het gegeven cijfer ten grondslag ligt.

- In twaalf van de 37 gevallen (32 procent) is docent 1 vakdocent. Het betreft de vakken Cross Cultural Communication (CCC), International Business Communication (IBC) en het Keuzevak Vrije Ruimte. CCC en IBC zijn vakken die niet meer worden gegeven, maar waarvoor door de student een standaard vervangende opdracht kan worden gemaakt.
- Een opmerking terzijde: het bevreemdt de Commissie dat blijkens een door INHolland aangereikt 'overzicht van herkansingen MX3+MX2+MX1' al in het studiejaar 2006-2007 is aangegeven dat als het tentamen CCC of de opdracht CCC niet is gehaald, respectievelijk gemaakt, de student dan het reguliere tentamen en de reguliere opdracht Cross Cultural Management moet doen, respectievelijk moet uitvoeren. Hetzelfde geldt voor het vak International Negotiator (INE), waarvoor in hetzelfde overzicht is aangegeven dat de student dan het project contractonderhandelingen en de training onderhandelingsvaardigheden moet volgen. De Commissie vraagt zich af waarom in de pilot nog vervangende opdrachten CCC en INE zijn verstrekt. Desgevraagd kon het opleidingsmanagement hier geen verklaring voor geven.
- Desgevraagd geeft INHolland aan dat deze opdrachten door de rendementscoach aan de student worden verstrekt, dat deze moeten worden beoordeeld door de vakdocent, dat de vakdocent het cijfer doorgeeft aan de rendementscoach (vaak door het retour geven van de opdracht en/of mondeling) en dat de cijferbriefjes door de rendementscoach mogen worden ingevuld en ondertekend. INHolland heeft desgevraagd de onderliggende opdrachten niet kunnen overleggen; hierbij wordt door INHolland aangegeven dat deze niet bewaard hoeven te worden.
- In vier van de 37 gevallen (11 procent) heeft de rendementscoach voor een vakdocent ondertekend, waarbij een onderliggend mailtje van de vakdocent met daarin het cijfer beschikbaar is.
- Docent 1 en de rendementscoach nemen samen ongeveer 56% van de ondertekeningen van de cijferbriefjes voor hun rekening. De andere twee begeleiders van de pilot, docent 3 en docent 4, ondertekenen – op één uitzondering na - geen cijferbriefjes voor de hier aan de orde zijnde vakken. De overige cijferbriefjes zijn door een flink aantal andere docenten ondertekend.

8.5.2 De cijferbriefjes van pilot+-studenten

Wat de groep 'pilot+' betreft, zijn 52 cijferbriefjes van 17 studenten nader geanalyseerd. Uit deze analyse kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Nagenoeg alle cijferbriefjes zijn aanwezig; het gemiddelde cijfer is een 7,0.
- Er is een beperkt aantal opdrachten en tentamens afgerond op of rondom de afstudeerdatum. Geen van de cijferbriefjes dateert van na de afstudeerdatum. De datum op het proces-verbaal is in één geval echter van drie maanden na datum afstuderen zoals vermeld op het getuigschrift.
- De rendementscoach heeft één cijferbriefje ondertekend waarbij een andere docent als vakdocent stond vermeld.

- Met betrekking tot de ondertekening valt het volgende op:
 - De rendementscoach ondertekent acht van de 52 cijferbriefjes (15 procent); in zes van deze gevallen staat de rendementscoach tevens vermeld als vakdocent en in één geval (AEC21) ondertekent hij een cijferbriefje waarbij de naam van een andere docent als vakdocent staat vermeld.
 - De rendementscoach tekent zes keer voor stagegerelateerde onderdelen, zonder onderliggende correspondentie van een vakdocent. Het gaat hier om de deelvakken:
 - Tussentijdse beoordeling workplacement A
 - Dossier workplacement B
 - Eindbeoordeling workplacement B.
 - De rendementscoach tekent één keer voor het vak International Business Communication.
 - Bij een student zijn zeven (deel)vakken geparafeerd op één dag. Dit gebeurde één dag voordat het proces-verbaal van het afstudeerproduct is opgemaakt. Zes van deze (deel)vakken zijn ondertekend door docent 1. Het zevende cijferbriefje was niet traceerbaar.

8.5.3 Geldende voorschriften en bewaarplicht

Desgevraagd (door de onderzoekers) stelt INHolland zich bij monde van de Domeindirecteur a.i. op het standpunt dat de rendementscoach (net als alle andere docenten) als examinator bevoegd is om alle cijferbriefjes te ondertekenen. Daar voegt de Domeindirecteur a.i. aan toe dat de beoordeling plaats dient te vinden door de vakdocent. Er is – aldus de Domeindirecteur a.i. - geen procedure waarin beschreven is hoe de vakdocent het cijfer aan de rendementscoach overlegt. Dat kan zowel mondeling als schriftelijk (bijvoorbeeld via e-mail of geschreven op de opdracht die is beoordeeld) plaatsvinden. Feit is dat in de gevallen dat de rendementscoach voor een vakdocent (lees: in de meeste gevallen docent 1) heeft ondertekend, zeer zelden onderliggende correspondentie is aangetroffen op grond waarvan aangetoond kan worden dat de vakdocent daadwerkelijk het product heeft beoordeeld.

Gevraagd naar de reden waarom de rendementscoach relatief veel cijferbriefjes ondertekent voor vakken waarvan docent 1 vakdocent is, verklaart de opleidingsmanager in een e-mail aan de onderzoekers: *'(...)dat er geen procedure bestaat/is beschreven conform welke dit proces zou moeten verlopen. *docent 1* heeft me bevestigd dat hij als vakdocent het werk van deze studenten heeft beoordeeld en becijferd en dat hij de cijfers aan *de rendementscoach* heeft doorgegeven, vaak mondeling. Vaak was *docent 1* aanwezig als *de rendementscoach* het cijferbriefje invulde en tekende. Daar waar *de rendementscoach* als docent op het briefje staat (*student x* en *student y*) is sprake van een fout, ook deze opdrachten zijn door *docent 1* beoordeeld en becijferd. *docent 1* heeft aangegeven bereid te zijn dit nogmaals aan jullie toe te lichten.'*⁴²

⁴² De opmerking over het aanwezig zijn van docent 1 bij de ondertekening door de rendementscoach roept de vraag op waarom docent 1 zelf dan niet ondertekende.

De Commissie tekent hierbij aan dat op grond van artikel 33, vierde lid, van de Studiegids MEM 2009-2010 beoordeeld werk – ‘anders dan het afstudeerverslag, het (onderzoeks)verslag, de scriptie enzovoorts’ – gedurende een periode van ten minste drie maanden na de dag van bekendmaking van de uitslag dient te worden bewaard door de (deel)examencommissie, of zoveel langer als voor een door de student ingesteld beroep of voor het kwaliteitszorg- en accreditatiesysteem is vereist. Deze termijn was voor alle door de rendementscoach ondertekende cijferbriefjes verstreken.

Er zijn geen aanwijzingen gevonden dat het kwaliteitszorg- en accreditatiesysteem van INHolland vereist dat werk langer dan drie maanden bewaard dient te worden.

Op basis van de studiegids noch de OER noch de Regeling bewaartermijnen en archivering gegevensdragers Hogeschool INHolland noch de Instructie bewaren gegevensdragers Hogeschool INHolland lijkt er een verplichting te bestaan om de cijferbriefjes te bewaren. Dit brengt met zich mee dat er ook voor aan cijferbriefjes ten grondslag liggende documenten (zoals e-mails e.d.) geen verplichting bestaat deze te bewaren. De Commissie vindt het opmerkelijk dat aan cijferbriefjes ten grondslag liggende documenten niet aanwezig zijn bij MEM. Op die manier wekt de opleiding de indruk een fraudegevoelige situatie te hebben gecreëerd.

8.5.4 Conclusies ten aanzien van het ondertekenen van cijferbriefjes

- Algemene conclusie op basis van de analyse van de cijferbriefjes van beide groepen studenten is dat in de pilotgroep een aantal zaken rondom de cijferbriefjes niet goed kan worden verklaard. Dit geldt in veel mindere mate voor de groep pilot+.
- Meer specifiek kunnen de volgende conclusies worden getrokken:
 - Met name in de pilotgroep zijn veel cijferbriefjes op of rondom de afstudeerdata van de studenten gedateerd. Zorgwekkend is dat er een aantal cijferbriefjes is aangetroffen dat is gedateerd op een datum na de diploma-uitreiking van de betrokken student, dat is gedateerd een op datum vóór dat het tentamen plaatsvond of waarvan het proces-verbaal later is ondertekend dan het getuigschrift.
 - Er zijn 21 cijferbriefjes aangetroffen waarop de rendementscoach als vakdocent is ingevuld voor vakken waarvoor hij geen vakdocent is. De Commissie kan niet aantonen dat daadwerkelijk onbevoegd getekend is door de rendementscoach; wel heeft de Commissie vastgesteld dat er zich onregelmatigheden hebben voorgedaan. Dat roept fraudegevoeligheid in de hand.
 - In de pilot ondertekent de rendementscoach relatief vaak voor vakken waarvan docent 1 de vakdocent is. Voor andere vakdocenten ondertekent de rendementscoach nauwelijks.
 - Strikt formeel mag de rendementscoach cijferbriefjes van andere vakdocenten ondertekenen, zeker gelet op het feit dat het management hiervoor de verantwoordelijkheid neemt.

9. Analyse en beoordeling

De opdracht aan de Commissie is:

- a. na te gaan of er in vastlegging en uitvoering van 'afstudeertrajecten' van zogenaamde stuwmeerstudenten sprake is geweest van onregelmatigheden tegen de achtergrond van de geldende regels en gestelde en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen
- b. te onderzoeken of er vanwege deze vermeende praktijk sprake is (geweest) van een negatieve afwijking van door een hbo-instelling te stellen kwaliteitseisen ten aanzien van het niveau van afstuderen van 'langstudeerders' in vergelijking met reguliere bachelors. De Commissie zal daarbij beoordelen of zogenaamde vervangende opdrachten al dan niet hebben voldaan aan die kwaliteitseisen.
- c. vast te stellen of INHolland zich bij deze praktijk, indien die zich heeft voorgedaan, heeft laten leiden door financiële motieven ('diplomabonus')
- d. te beoordelen of de afwijkende praktijken, indien en voor zover die zich hebben voorgedaan, te kwalificeren zijn als 'diplomatruc' en/of 'fraude'.

In dit hoofdstuk zullen deze vragen in achtereenvolgende paragrafen worden behandeld. Om de analyse in dit hoofdstuk goed te kunnen doen en om deze voor de lezer van dit rapport begrijpelijk te doen zijn, is een inleidende paragraaf nodig waarin wordt ingegaan op de beleidsmatige, managerial, organisatorische en culturele aspecten.

9.1 De pilot afstudeerders

De Commissie heeft op basis van onderzoek en gesprekken kunnen vaststellen dat er in de studie-jaren 2007-2008, 2008-2009 en 2009-2010 bij de opleiding MEM in Haarlem een zogenoemde pilot langstudeerders heeft bestaan. Uit gesprekken heeft de Commissie begrepen dat voor studenten die eenmaal zijn ingestroomd in de pilot en die nog niet zijn afgestudeerd, de pilot nog steeds bestaat. In essentie houdt de pilot in dat ouderejaarsstudenten via een versneld traject (van maart tot en met augustus) kunnen afstuderen. De bedoeling van dit traject is om deze studenten min of meer drempelloos de afstudeerfase te laten beginnen en via intensieve begeleiding te stimuleren in die periode hun afstudeerproduct op te leveren. Parallel aan dat traject stimuleert de rendementscoach dat eventuele ontbrekende EC's door de student worden behaald. De Commissie plaatst veel kanttekeningen bij deze aanpak. Deze zullen in de rest van dit hoofdstuk uitgebreid worden behandeld.

9.2 Beleid, management, organisatie en cultuur

De relatie tussen College van Bestuur, School en opleiding

- Het College van Bestuur van INHolland heeft een rendementsbeleid vastgesteld. Op basis daarvan dienen Schools beleidsplannen op te stellen en op basis daarvan maken de individuele opleidingen actieplannen. Zowel top-down als bottom-up wordt door verschillende controle- en toezichtmechanismen nagegaan in hoeverre beleid en praktijk met elkaar overeenkomen. De volgende bullets gaan eerst in op de top-downmechanismen en vervolgens op de bottom-upmechanismen.

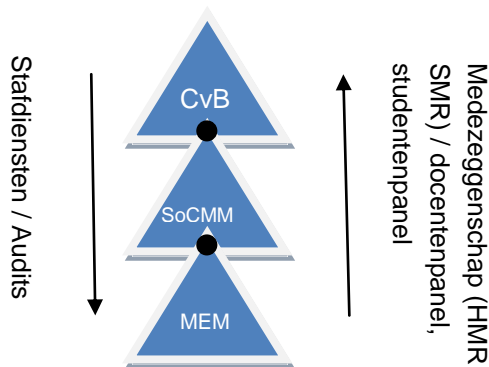
- De Commissie heeft waardering voor speciale aandacht die door INHolland wordt gegeven aan vierdejaars (of zelfs derdejaars) om te voorkomen dat zij langstudeerders worden. Dat geldt ook voor het beleid gericht op het terugdringen van het aantal stuwmeerstudenten (vijfde- en ouderejaars), met name ook de groep studenten die uit beeld geraakt is en die men door intensieve begeleiding weer bij de opleiding wil betrekken om hen tot afstuderen te stimuleren. Waar het om gaat, is dat het terugdringen transparant gebeurt, dat de rechtmatigheid niet in het geding komt, dat studenten uit jaargroepen in beginsel gelijk worden behandeld (tenzij er een aantoonbare reden is van dat uitgangspunt af te wijken) en dat geen concessies worden gedaan aan de kwaliteit.
- Het College van Bestuur van INHolland was tot eind mei 2010 niet op de hoogte van de pilot langstudeerders bij de opleiding MEM in Haarlem. Een CvB kan ook niet van alle ontwikkelingen binnen een organisatie op de hoogte zijn en is in eerste instantie voor adequate informatie afhankelijk van de (hiërarchische) 'lijn'. De Commissie stelt vast dat die niet goed heeft gefunctioneerd voor wat betreft de pilot langstudeerders bij de MEM. Maar de Commissie constateert ook dat corrigerende mechanismen die voor dit soort situaties in het leven zijn geroepen niet voldoende hebben gewerkt. Zij denkt daarbij in de eerste plaats aan het operationeel toezicht op de opleidingen door centrale diensten en aan de interne kwaliteitszorg. De Commissie heeft bijvoorbeeld kennis genomen van een interne zogenoemde INVO-audit in april 2009 die nogal kritisch was over de borging van het stuwmeerbeleid bij MEM. De Commissie vindt het opmerkelijk dat deze audit in het studiejaar 2009-2010 geen follow-up heeft gekregen, noch op centraal, noch op decentraal niveau. De Commissie kan zich niet aan de indruk onttrekken dat het functioneren van deze sturende en controlerende mechanismen geen gelijke tred heeft gehouden met de ontwikkelingen bij INHolland als geheel en de groei van MEM in het bijzonder.
- Een ander corrigerend mechanisme, de medezeggenschap, heeft uiteindelijk wel een belangrijke functie vervuld, maar toen had het alternatieve afstudeertraject al twee jaar gelopen. De Schoolmedezeggenschapsraad heeft zich in 2009 door het management van SoCMM laten informeren, maar vooral met betrekking tot een aantal kwantitatieve gegevens. De Hogeschool-medezeggenschapsraad heeft in mei 2010 (in een rondvraag) aan de orde gesteld dat sprake was van een alternatief afstudeertraject. Daarmee is in feite de zaak pas in discussie gekomen.
- Studentenpanel en docentenpanel hebben blijkens het onderzoek van de Commissie geen enkele rol gespeeld in het aan de orde stellen van een veronderstelde misstand. De Commissie heeft naar de oorzaken daarvan geen specifiek onderzoek ingesteld.
- Hetzelfde geldt voor de klokkenluiders- en klachtenregelingen. De Commissie heeft nagegaan of er sprake is geweest van formele klachten (van docenten of studenten) over het alternatieve afstudeertraject bij MEM. Dat is niet het geval.
- De Schooldirectie heeft onvoldoende zicht gehad op het alternatieve afstudeertraject. Hoewel zij van het alternatieve traject op de hoogte was, heeft daarover op Schoolniveau geen formele besluitvorming plaatsgevonden. De directeur is door het opleidingsmanagement wel mondeling geïnformeerd. De borging van de kwaliteit (juridisch, inhoudelijk en procesmatig) is op Schoolniveau echter niet getoetst.

De Commissie vindt het tekenend dat het Schoolmanagement stelt dat interne juristen zijn geraadpleegd over het alternatieve afstudeertraject, maar dat – voor zover de Commissie dat heeft kunnen nagaan - de juridische adviseurs alleen betrokken zijn geweest bij het juridisch toetsen van de Inspanningsovereenkomst, die in de pilot werd gesloten tussen opleiding en student. Van een toetsing van de pilot aan de OER in opdracht van het Schoolmanagement door interne juristen is tot het voorjaar 2010 (toen de interne commissie ontstond) geen sprake geweest. Ook heeft de directeur de DEC niet in de gelegenheid gesteld haar reactie te geven. Ook al is dat formeel niet voorgeschreven, gelet op rol en taak van een examencommissie had dit naar de opvatting van de Commissie wel dienen te gebeuren.

- Omdat de Schooldirectie onvoldoende op de hoogte was, werd ook het CvB inadequaats, dat wil zeggen in zeer algemene termen, geïnformeerd over het op langstudeerders gerichte beleid van de School en de opleiding. Hierdoor is het CvB niet in staat geweest om proactief op te treden, maar slechts reactief.
- Het feit dat door het CvB sinds enkele jaren de koers is ingezet om verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te beleggen, en directeuren onder meer door middel van triaalrapportages te laten rapporteren, laat onverlet dat er controlemechanismen moeten zijn voor het CvB om indien nodig in te grijpen.

Met de volgende figuur wil de Commissie zichtbaar maken waar het naar haar oordeel aan (heeft ge)schort. Op de verbinding tussen de piramides is het niet goed gegaan, dat wil zeggen tussen opleidingsmanagement en Schooldirectie is onvoldoende gecommuniceerd over het alternatieve afstudeertraject. Daardoor is het CvB inadequaats geïnformeerd door de Schooldirectie. Maar ook de corrigerende mechanismen (top-down en bottom-up) hebben niet goed gewerkt.

Figuur 9.1: De 'lijn' en de interne corrigerende mechanismen (checks & balances)



Beleid, management, organisatie en cultuur binnen de opleiding MEM

- De Commissie stelt vast dat het opleidingsmanagement in de praktijk veel beleidsruimte had. Het opleidingsmanagement is in 2007-2008 nauw betrokken geweest bij het opstarten en uitvoeren van de pilot, zonder dat daarover aan de hand van documenten overleg met de Schooldirectie heeft plaatsgevonden. Wel is de pilot mondeling met de directie besproken. Ook in de daarop volgende jaren is het opleidingsmanagement nauw betrokken geweest bij de pilot.

Op grond hiervan constateert de Commissie dat de rendementscoach, de bij de pilot betrokken docenten en sommige overige (vak)docenten hun werk hebben uitgevoerd in opdracht en onder verantwoordelijkheid van het opleidingsmanagement. Zij is tevens van oordeel dat het opleidingsmanagement vooral heeft gekeken naar de resultaten en onvoldoende heeft toegezien op de uitvoering in het algemeen en op de borging van de kwaliteit in het bijzonder. Het opleidingsmanagement heeft het op langstudeerders gerichte beleid en de wijze waarop dat uitgevoerd diende te worden onvoldoende vastgelegd in documenten. Er is slechts in algemene termen over gecommuniceerd, zowel in de lijn (naar de Schooldirectie) als ook naar docenten. Ondanks dat met de direct betrokken afstudeerbegeleiders afspraken waren gemaakt over de werkwijze in de pilot, bood dit ruimte aan deze docenten om hun eigen opvattingen leidend te laten zijn bij de wijze waarop zij de pilot uitvoerden. Uit de door de Commissie gevoerde gesprekken is duidelijk geworden dat iedere afstudeerbegeleider in de pilot in hoge mate zijn eigen werkwijze had.

- Dit laatste werd overigens in de hand gewerkt door de afspraak dat de afstudeerbegeleiders van de pilot (exclusief de rendementscoach) zich uitsluitend richtten op het afstudeertraject. Zij hadden geen zicht op de overige vakken waarvoor de student nog EC's moest realiseren. Dat was (en is) de taak van de rendementscoach.
- Bij het voorgaande punt past ook de kanttekening dat de opleiding in relatief korte tijd zeer sterk is gegroeid en dat tegelijkertijd veel wisselingen in het management hebben plaatsgevonden. Zo ging de aandacht van de hele MT-lijn, zowel op INHolland-niveau, Schoolniveau als opleidingsniveau vooral uit naar logistieke problemen (met name huisvesting) en het aantrekken van nieuwe docenten om de grote toestroom van studenten op te kunnen vangen. De nu in functie zijnde opleidingsmanager is bovendien aangesteld voor slechts twintig uur in de week. De Commissie vraagt zich af of met een aanstelling van deze omvang een opleiding van ruim 2.000 studenten en tientallen docenten te managen is. De Commissie heeft uit gesprekken de stellige indruk verkregen dat er hierdoor te weinig aandacht is geweest voor het op langstudeerders gerichte beleid en de uitvoering daarvan door de afstudeerbegeleiders. Zo is ook de ruimte geschapen voor een 'eigen beleid' van de rendementscoach.
- Een andere opmerking die de Commissie in dit verband wil maken, heeft betrekking op de grote gedrevenheid van veel docenten die zij heeft gesproken. Veel van die docenten spreken ook met waardering over de inzet van de rendementscoach en de wijze waarop hij 'afgehaakte' studenten toch weer op het spoor naar afstuderen weet te krijgen. Maar ook die docenten hebben – zo zeggen zij zelf - geen zicht op welke wijze deze inzet in de praktijk vorm krijgt.
- De Commissie is van oordeel dat niet kan worden volgehouden dat docenten niet van een alternatief afstudeertraject kunnen hebben geweten. Wel kan worden vastgesteld dat er binnen de opleiding volstrekt onvoldoende is gecommuniceerd over de pilot, zowel naar docenten als naar studenten.
- Goede afstudeerhandleidingen en publicatie daarvan, bijvoorbeeld op het intranet, vormen een wezenlijk onderdeel van de communicatie. Studenten weten dan precies waar ze aan toe zijn. Er is nooit een specifiek voor de pilot geldende afstudeerhandleiding verschenen en op het intranet gepubliceerd. Dit valt het management, maar ook de rendementscoach aan te rekenen. Daardoor kon een sfeer van geheimzinnigheid ontstaan die in het voorjaar van 2010 is geëscaleerd.

- De spelregels voor de uitvoering van het reguliere afstudeertraject zijn in de afgelopen studiejaren voortdurend aan verandering onderhevig geweest. Dit betekent dat met name voor docenten – zelfs als men van een alternatief traject zou weten – het onderscheid tussen het reguliere en het alternatieve traject steeds onduidelijker wordt. Voorbeelden daarvan zijn de wijze waarop is omgegaan met adviesrapport Herinrichting Afstudeertraject MEM, met het zogenoemde afstuderen in een werksetting en met het plotseling invoeren van een beoordelingsformulier voor het reguliere traject (in mei 2010).
- De Commissie heeft niet feitelijk kunnen vaststellen dat docenten op onoorbare wijze onder druk zouden zijn gezet om mee te werken aan het gemakkelijk verlenen van vervangende opdrachten. Er zijn docenten geweest die tegen de Commissie hebben gezegd dat er collega's zijn die een dergelijke druk ervaren hebben. Duidelijk is dat de rendementscoach docenten persoonlijk benaderd heeft om mee te werken aan vervangende opdrachten. De ervaren docenten hebben dat mogelijk wel als druk, maar niet als onoorbare druk ervaren; wellicht dat er jongere, minder ervaren docenten zijn geweest die dit wel in enige mate als zodanig hebben ervaren. Ondanks nadrukkelijke pogingen van de Commissie zijn geen docenten gevonden die wilden bevestigen dat zij op een onoorbare wijze onder druk zijn gezet.
- De Commissie heeft met verbazing kennis genomen van het feit dat de Schooldirecteur voorzitter van de deelexamencommissie is⁴³. Dit brengt het risico van strijdige belangen met zich mee. Hetzelfde geldt voor het lidmaatschap van de rendementscoach van de DEC; de deelexamencommissie moet immers beslissen over het al dan niet toestaan van vervangende opdrachten, waarbij de rendementscoach ook als zodanig betrokken is.
- Eveneens heeft het de Commissie verbaasd dat de opleidingscommissie niet bij de ontwikkeling van het alternatieve afstudeertraject is betrokken. De opleidingscommissie is er immers (ook) voor om advies uit te brengen over alle aangelegenheden die de kwaliteit van het onderwijs van de opleiding betreffen.
- Het leggen van zo veel verantwoordelijkheid bij één persoon – de rendementscoach - vraagt om problemen, zeker gelet op de gebrekkige procedurele en kwalitatieve borging van de stuwmeeraanpak. Gezien dat laatste kunnen eventuele onregelmatigheden dan ook niet alleen op zijn conto worden geschreven. In de opvatting van de Commissie draagt het management daarvoor zeker medeverantwoordelijkheid.
- Er is binnen de opleiding overduidelijk sprake van twee hoofdstromingen onder de direct betrokkenen die als 'rekkelijken' en 'preciezen' kunnen worden gekwalificeerd, ook wel genoemd de 'pragmatici' en de 'formalisten'. Het management heeft weinig tot niets gedaan om deze twee stromingen bij elkaar te brengen. Integendeel, toen het conflict zich dit voorjaar manifesteerde, heeft het management onder het motto 'er is niets aan de hand' zich feitelijk achter de 'rekkelijken' geschaard.

⁴³ Hier past de kanttekening dat de Schooldirecteur zelf ook niet gelukkig was met deze functie en met de DEC afgesproken had dat zij zich niet met individuele gevallen zou bemoeien en bovendien slechts beperkt aanwezig zou zijn bij vergaderingen.

9.2.1 Dossiervorming

- Het ordeningsprincipe van de administratieve dossiers is vanzelfsprekend een verantwoordelijkheid van de opleiding, maar de Commissie vindt het opmerkelijk dat geen sprake is van studentdossiers, waarin per student alle documenten worden bewaard. Ook de student heeft daarin een verantwoordelijkheid, maar er is alle reden voor om als opleiding de dossiervorming goed op orde te hebben.
- Het Praktijkbureau – de administratie van de opleiding MEM – heeft zich tot het uiterste ingespannen om de Commissie van de gevraagde informatie te voorzien; men heeft zelfs speciaal ten behoeve van de Commissie studentdossiers gevormd door informatie uit allerlei andere bronnen per student te ordenen. Dat gezegd zijnde, kan de Commissie niet tot een andere conclusie komen dan dat de dossiervorming met betrekking tot de individuele student bij de MEM verregaand onvoldoende is. Dit is vanzelfsprekend primair de verantwoordelijkheid van het management. Ook is het Praktijkbureau voor een goede uitvoering van zijn taken afhankelijk van adequate informatievoorziening door docenten. De Commissie heeft echter moeten vaststellen dat de uitvoering van het geldende archiveringssysteem door het Praktijkbureau hoe dan ook voor verbetering vatbaar is.
- Dossiervorming en archivering van beleidsstukken binnen de School en de opleiding zijn ook niet op orde. Van veel conceptstukken is niet na te gaan of ze zijn vastgesteld en zo ja, wanneer. Een aantal stukken lijkt niet te bestaan of is niet meer te vinden.
- De processen-verbaal van het afstuderen van studenten in de pilot(+) zijn aanwezig. De onderliggende documenten (afstudeerstartdocumenten, afstudeerproducten, verantwoordingsverslagen en beoordelingsformulieren) zijn echter in veel gevallen afwezig (zie hoofdstuk 8). Dat maakt het verifiëren (van de kwaliteit) van de processen feitelijk onmogelijk. En daar waar er twijfels bestaan over die kwaliteit, versterkt deze ontoereikende dossiervorming die twijfels, ook bij de Commissie. De opleiding heeft zich niet aan bewaartermijnen gehouden (zie ook hoofdstuk 3, Juridisch kader).

9.3 Is sprake geweest van onregelmatigheden?

9.3.1 Doelgroep

- De Commissie wil nogmaals benadrukken het een goede zaak te vinden dat INHolland speciale aandacht geeft aan het voorkomen van langstuderen en aan het terugdringen van het aantal studenten die langstudeerder zijn. Waar het om gaat, is dat het bieden van speciale aandacht transparant gebeurt, dat de rechtmatigheid en rechtsgelijkheid niet in het geding komen en dat geen concessies worden gedaan aan de kwaliteit.
- Er is – zelfs binnen de MEM – onduidelijkheid over de definitie van de doelgroep. Soms is sprake van zesde- en ouderejaars, soms van vijfde- en ouderejaars. In de Bestuurlijke Agenda wordt gesproken van ‘overjarigen (vijfdejaars en ouder)’. In de schaarse basisdocumenten die ten grondslag liggen aan de start van de pilot wordt de definitie van langstudeerders in het midden gelaten. De Commissie vindt dit opmerkelijk in het geval van een pilot. Juist in zo’n proef moeten doelstellingen, uitgangspunten en randvoorwaarden SMART omschreven zijn⁴⁴.

⁴⁴ SMART = Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.

- Opmerkelijk is ook dat de afstudeercoördinator (= voorzitter afstudeercommissie) in de veronderstelling verkeert dat alle vijfdejaars via het reguliere traject afstuderen. Dit is geenszins het geval. Zoals is aangegeven in hoofdstuk 8 is 41 procent van de pilotstudenten en 46 procent van de pilot+-studenten vijfdejaars.
- De Commissie vindt het onbegrijpelijk dat er kennelijk tientallen studenten een alternatief afstudeertraject volgen zonder dat het management daarvan op de hoogte is (zie in hoofdstuk 8 de toelichting op de groep pilot+). De Commissie merkt op dat het hier kennelijk niet gaat om de uitvoering van gereguleerd en geformaliseerd beleid.
- De Commissie is van oordeel dat er sprake is geweest van een ongerechtvaardigde ongelijke behandeling van studenten waar het de toegang tot het alternatieve afstudeertraject betreft. Er is niet transparant gecommuniceerd over dit traject. In de meeste gevallen zijn studenten individueel benaderd of hebben studenten individueel de rendementscoach benaderd. De Commissie kan dat billijken waar alle zesde- en ouderejaars zijn benaderd. Naar het oordeel van de Commissie is vooral ten aanzien van vijfdejaarsstudenten sprake geweest van een ongerechtvaardigde ongelijke behandeling, waarbij de Commissie veronderstelt dat bij de zes vierdejaars en de ene derdejaars sprake is geweest van bijzondere gevallen. Doordat de alternatieve trajecten niet via de daartoe geëigende kanalen (OER, studiegids, Blackboard, intranet) bekend zijn gemaakt, hebben alleen studenten die toevallig – bijvoorbeeld via geruchten of een aan hen gerichte uitnodiging - van het bestaan van een alternatief afstudeertraject op de hoogte waren, aan dat traject kunnen deelnemen. Mede hierdoor kon een sfeer van geheimzinnigheid rond dit alternatieve afstudeertraject ontstaan.

9.3.2 Verschillen reguliere en alternatieve afstudeertraject

Om te beginnen heeft de Commissie in het volgende overzicht de essenties van het reguliere en het alternatieve afstudeertraject samengevat.

Tabel 9.1: Vergelijking tussen het reguliere en het alternatieve afstudeertraject

	Regulier afstudeertraject	Pilot ⁴⁵
Uitgangspunten		
Doelgroep	Vierde- en vijfdejaarstudenten die voldoen aan ingangseisen ⁴⁶	Zesdejaarsstudenten en ouder
Soorten afstudeerprojecten	<ul style="list-style-type: none"> ● Onderzoeksproject ● Adviesproject ● Planproject ● Productieproject ● Afstuderen op werksetting⁴⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> ● Afstuderen op een project (onderzoeks- of adviesproject of een ontwikkelproject) ● Afstuderen binnen een werksetting

⁴⁵ Voor zover de Commissie heeft kunnen nagaan, geldt het hier beschrevene, afgezien van de doelgroep, ook voor de pilot+.

⁴⁶ Ingangseisen zijn: 1) stage voltooid, 2) SLB-opdracht 'afstudeervoorstel voltooid en 3) minimaal 200 EC (later 180 EC) behaald.

⁴⁷ Naar aanleiding van de ervaringen in de pilot is de mogelijkheid om in een werksetting af te studeren per studiejaar 2008-2009 ook geïntroduceerd in het reguliere traject.

	Regulier afstudeertraject	Pilot ⁴⁵
Vorbereidingsfase		
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Bij opstellen afstudeervoorstel: eigen docent als afstudeerbegeleider, eventueel deskundige • Bij opstellen Plan van Aanpak: afstudeerdocent (begeleider)⁴⁸ 	<ul style="list-style-type: none"> • Afstudeerbegeleider (individuele intake) • Afstudeerkring, bestaande uit studenten in pilot (indien nodig ondersteuning bij opstellen afstudeerstartdocument) • Buddy
'Go'⁴⁹ voor uitvoering	<i>Afstudeercommissie</i>	Afstudeerbegeleider en 2 ^e docent
Uitvoeringsfase		
Begeleiding	<ul style="list-style-type: none"> • Vanuit opleiding door afstudeerbegeleider en evt. bij vakdocenten of branchedocenten • Vanuit praktijk door een expert, in rol van opdrachtgever (in geval van project in opdracht) of praktijkdeskundige (in geval van project op eigen initiatief) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vanuit opleiding door afstudeerbegeleider en evt. bij vakdocenten of branchedocenten • Vanuit praktijk door een expert, in rol van opdrachtgever (in geval van project in opdracht) of praktijkdeskundige (in geval van project op eigen initiatief), tenzij met afstudeerbegeleiders anders is afgesproken • Verplichte aanwezigheid student bij bijeenkomsten Afstudeerkring
Verantwoordingsfase		
Product	<ul style="list-style-type: none"> • Afstudeerrapport (onderzoeks- of adviesrapport of uitgewerkt projectplan) • Verantwoordingsverslag (alleen bij afstuderen in werksetting of op projectplan)⁵⁰ 	<ul style="list-style-type: none"> • Indien afstuderen op een project: uitgebreid schriftelijk beroepsproduct bijvoorbeeld (onderzoeks- of advies)rapport of plan • Indien afstuderen binnen een werksetting: beroepsprestatie (werkzaamheden) en een bescheiden beroepsproduct over door student uitgevoerde (relatief bescheiden) zelfstandige opdracht
Beoordeling op basis van	<ul style="list-style-type: none"> • Afstudeerrapport • Verantwoordingsverslag • Mondeling verdediging + presentatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Afstudeerrapport • Verantwoordingsverslag⁵¹

⁴⁸ In het studiejaar 2008-2009 werden alle studenten die meer dan 160 EC hadden gehaald, ingedeeld in afstudeerkringen. Sinds het studiejaar 2009-2010 worden alle studenten in het vierde jaar (en in 2009-2010) de 60 studenten van MX05 die in 2008-2009 nog niet waren ingedeeld) ingedeeld bij een afstudeerkring. In deze afstudeerkringen stellen studenten onder leiding van een begeleider per afstudeerkring een afstudeerstartdocument op. Vóór het studiejaar 2008-2009 bestonden er geen afstudeerkringen in het reguliere afstudeertraject. De studenten stelden destijds hun afstudeerstartdocument onder begeleiding van een SLB-docent op.

⁴⁹ Een 'Go' betekent automatisch ook 5 EC (credits) voor onderwijseenheid *Voortraject afstuderen (SLB-23)*.

⁵⁰ Bij een onderzoeks- of adviesrapport wordt het verantwoordingsverslag integraal onderdeel van het rapport geacht te zijn.

⁵¹ In de pilot werd geen eindgesprek gevoerd in de zin van mondelinge verdediging en presentatie.

	Regulier afstudeertraject	Pilot ⁴⁵
Beoordeling door	Commissie bestaande uit: <ul style="list-style-type: none"> ● Extern expert (in de persoon van opdrachtgever of praktijkdeskundige) ● Afstudeerbegeleider ● Meelezend docent 	<ul style="list-style-type: none"> ● Beoordeling van afstudeerproduct (bij project) of afstudeerprestatie (bij stage) vindt plaats door de opdrachtgever of praktijkdeskundige ● Beoordeling door opleiding (afstudeerbegeleider en tweede docent (beperkt)) op basis van een schriftelijke verantwoording van het project of de prestatie in de vorm van een verantwoordingsverslag ● Beoordeling door buddy die de begeleiding door de student beoordeelt
Totstandkoming eindcijfer	Na afloop mondelinge verdediging wordt de student beoordeeld door de drie personen van de commissie die elk voor 1/3 het eindcijfer bepalen	Na lezen afstudeerrapport en/of verantwoordingsverslag vindt overleg plaats tussen afstudeerbegeleider en meelezend docent

- De Commissie constateert dat er op de volgende punten ongelijkheid bestaat tussen het reguliere afstudeertraject en het alternatieve afstudeertraject:
 - In het reguliere traject moet een vast aantal studiepunten (eerst 200 EC's, later 180) zijn behaald, alvorens studenten tot de uitvoeringsfase van het afstuderen worden toegelaten. In de pilot geldt deze eis in elk geval niet. De Commissie heeft begrepen dat pilotstudenten drempelloos aan de start van de afstudeerfase kunnen beginnen. Dat betekent dat een pilotstudent in principe zou kunnen starten met de afstudeerfase terwijl er nog meerdere vakken behaald dienen te worden. Dat betekent feitelijk dat studenten die deelnamen of -nemen aan de pilot+ gunstiger zijn of worden behandeld dan reguliere afstudeerstudenten.
 - Het gegeven dat pilotstudenten op deze wijze met een andere hoeveelheid bagage aan behaalde vakken starten met het afstuderen dan studenten die via de reguliere afstudeer-route afstuderen, betekent dat er sprake is van niveauverschillen tussen pilotstudenten en reguliere studenten bij de start van het afstuderen. Tevens betekent het dat er geen sprake is van een homogene groep pilotstudenten. Deze gang van zaken legt naar het oordeel van de Commissie een druk op de kwaliteit van vakken en kan een te gemakkelijke afronding van openstaande vakken uitlokken.
 - In het reguliere traject moeten studenten een afstudeerstartdocument schrijven dat wordt goedgekeurd (met een 'go') door de afstudeercommissie. In het alternatieve afstudeertraject zouden studenten wel met afstudeerstartdocumenten werken, maar deze afstudeerstartdocumenten hoeven niet ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de afstudeercommissie. Het was de bedoeling dat de begeleidende docenten een 'go' zouden geven; de Commissie heeft op basis van dossieronderzoek echter niet kunnen vaststellen of een dergelijke 'go' in de praktijk ook echt schriftelijk is vastgelegd. Zij heeft de stellige indruk dat de afstudeerbegeleiders hier verschillend mee zijn omgegaan. De Commissie merkt op dat de OER een 'go' van de afstudeercommissie echter ook niet vereist. Het ontbreken hiervan in het alternatieve afstudeertraject vormt echter wel een punt van ongelijkheid in vergelijking met het reguliere afstudeertraject aangezien de Afstudeerhandleiding de 'go' wel als een plicht noemt.

Deze ongelijkheid wordt verder versterkt doordat aan het verkrijgen van een 'go' in het reguliere traject vijf EC's voor onderwijseenheid SLB-3 zijn verbonden; bij de pilot kreeg de student deze vijf EC's ook zonder afstudeerstartdocument. Dat betekent dat het beleid aangaande pilotstudenten op dit terrein vragen oproept.

- De Commissie is van mening dat de verantwoording die een student geeft bij het afronden van de afstudeerfase in het verantwoordingsverslag moet plaatsvinden tegen de achtergrond van theoretische kennis die men verkregen heeft. Bij de pilot geldt dat studenten een korter verantwoordingsverslag hoeven te schrijven dan reguliere afstudeerders, die niet hebben gekozen voor de afstudeervorm 'afstuderen binnen een werksetting'. Het tornen aan deze verantwoording vindt de Commissie een essentiële ongelijkheid, zowel tussen pilot en regulier als tussen reguliere afstudeerders onderling.
- In het reguliere traject vinden een presentatie en een mondelinge verdediging plaats waarbij de afstudeerbegeleider, meelezend docent en (in de meeste gevallen) een externe begeleider aanwezig zijn. In de alternatieve afstudeertrajecten vinden in beginsel geen presentatie en mondelinge verdediging plaats⁵². Het feit dat betrokkenen bij de pilot aangeven dat de mondelinge verdediging gaandeweg plaatsvindt bij de pilot doordat pilotstudenten afstudeerkringen bijwonen en op die wijze intensiever begeleid worden en vaker hun afstudeerproduct 'verdedigen', is als argument niet overtuigend. Bovendien is de Commissie gebleken dat ook op dit punt door de verschillende afstudeerbegeleiders verschillend werd (en mogelijk wordt) gehandeld. Het is naar het oordeel van de Commissie onvoldoende geëxpliciteerd dat intensievere begeleiding in de plaats kan komen van een presentatie en een mondelinge verdediging en daardoor uitgaat van een gelijke behandeling van pilotstudenten en reguliere afstudeerstudenten. Kortom, deze werkwijze is onvoldoende geborgd en onvoldoende transparant voor alle betrokkenen (docenten en studenten) en tevens ook in strijd met de OER.
- Naar het oordeel van de Commissie is er, gelet op het bovenstaande, sprake van een ongerechtvaardigde ongelijke behandeling tussen reguliere studenten en pilot+-studenten die het alternatieve afstudeertraject (mogen) volgen. Een dergelijke ongelijke behandeling zou alleen gerechtvaardigd zijn als die enkel ziet op het traject als zodanig. Het resultaat (namelijk: de afstudeeropdracht, de verantwoording daarvan en het behalen van alle onderwijseenheden) moet hoe dan ook van gelijkwaardige kwaliteit zijn.
- Het aanleggen van andere maatstaven bij de beoordeling van stuwmeerstudenten is nimmer gerechtvaardigd. Het was voor de Commissie onmogelijk om na te gaan of pilot(+)-studenten anders (in de zin van: soepeler) zijn beoordeeld dan reguliere studenten. Zo is het speciaal voor de pilot ontworpen beoordelingsformulier vrijwel nooit ingevuld door de betrokken docenten. Overigens was in het reguliere afstudeertraject tot mei 2010 in het geheel geen sprake van een beoordelingsformulier, hetgeen een vergelijking ook om die reden onmogelijk maakte. Het bevreedt de Commissie in hoge mate dat het voor de student zowel bij het reguliere als het alternatieve afstudeertraject onduidelijk is welke beoordelingscriteria precies zijn toegepast en op welke wijze dit tot het uiteindelijke cijfer heeft geleid.

⁵² In een uitzonderlijk geval is daarvan wel sprake geweest.

Dergelijke interne beoordelingsmechanismen behoren naar het oordeel van de Commissie eenduidig geformuleerd en voor alle betrokkenen bekend te zijn en verifieerbaar, dus expliciet te worden toegepast.

- Hoewel de Commissie geen onderzoek gedaan heeft naar de wijze waarop in het reguliere traject met vervangende opdrachten is omgegaan, heeft de Commissie op grond van het dossieronderzoek (zie hoofdstuk 8) aanwijzingen dat hiermee in de pilot(+) soepel is omgegaan. Zie bijvoorbeeld de alternatieve opdrachten die in de pilot(+) voor het vak Cross Cultural Communication zijn gegeven, terwijl studenten in het reguliere traject het vak Cross Cultural Management dienen te volgen (zie paragraaf 8.5.1).
- De Commissie heeft niet kunnen constateren dat er studenten zijn geweest die klachten hebben ingediend naar aanleiding van het bestaan van verschillende afstudeerroutes. Iedereen die hiernaar door de Commissie is gevraagd (waaronder een aantal studenten), heeft ontkend dat er klachten door studenten zijn ingediend op enig moment.

9.3.3 Juridische conclusies

- De Commissie is van oordeel dat de DEC ten onrechte niet is betrokken bij de inrichting en uitvoering van de alternatieve afstudeertrajecten. Op grond van artikel 21 van de OER omvat het vierde studiejaar de onderwijseenheden 'Verantwoording Afstuderen' en 'Opdracht Afstuderen'. Deze onderwijseenheden zijn in paragraaf 4.5 van de studiegids nader beschreven. Onderdeel van de onderwijseenheid 'Verantwoording Afstuderen' is de mondelinge verdediging⁵³. Hiervóór heeft de Commissie geconstateerd dat studenten in het alternatieve traject geen mondelinge verdediging hebben hoeven doen. De OER biedt twee mogelijkheden voor studenten om (een deel van) een onderwijseenheid niet te hoeven doen: de vrijstelling en de vervanging (artikelen 34 lid 1, respectievelijk 34 lid 2 van de OER). Bij beide mogelijkheden is de examencommissie het bevoegde orgaan om hierover een besluit te nemen. Er is de Commissie echter niet gebleken dat per student aan de DEC is gevraagd om een vrijstelling dan wel vervanging van de mondelinge verdediging. Door dit na te laten, is in strijd met de OER gehandeld. Het vrijstellingenbeleid geldt alleen bij de toelating tot een studie en is dus alleen in het eerste jaar aan de orde. Ook elders verworven competenties (EVC's) kunnen niet aan de orde zijn bij de opleiding MEM, omdat daarvoor een formele regeling zou moeten bestaan en dat is niet het geval. Dus blijven de vervangende opdrachten over. Deze behoren echter via de DEC te lopen. De Commissie heeft vastgesteld dat naast het niet hoeven doen van een mondelinge verdediging ook de in paragraaf 8.4.5 beschreven procedure voor vervangende opdrachten voor de vakken Cross Cultural Communication en International Negotiator niet door de DEC zijn goedgekeurd.

⁵³ De volledige omschrijving van de onderwijseenheid 'Afstuderen Verantwoording' luidt als volgt: *'Voorafgaand aan je afstudeerproject stel je een Plan van Aanpak op. Na de goedkeuring hiervan start je met de uitvoering van je project. Bij de afronding van je project (na de uitvoeringsfase) start de laatste fase, namelijk de Verantwoordingsfase. Daarin leg je tegenover de opleiding een theoretische verantwoording af in de vorm van een Verantwoordingsverslag en een Mondelinge Verdediging.'*

- Dit gezegd zijnde, is de Commissie van oordeel dat de leden van de DEC wel op de hoogte hadden kunnen zijn van het bestaan van een alternatief traject en verbaast zij zich over het feit dat de DEC vanuit haar toezichthoudende rol hierover niet eerder vragen heeft gesteld aan het management.
- In aanvulling op het voorgaande oordeel merkt de Commissie op dat het ook logisch was geweest de DEC te betrekken bij de inrichting en uitvoering van de alternatieve afstudeertrajecten. Niet alleen de wettelijke grondslag (in de WHW) is daarbij aan de orde. Het gaat ook om in het hoger onderwijs bestaande waarden en tradities. In de eerste plaats dient een examencommissie onafhankelijk te zijn. In de tweede plaats heeft een opleiding ook een eigen professionele verantwoordelijkheid voor de inhoud van het onderwijsprogramma en de inhoud van de examens. Naast het bestaande toezicht van binnen en buiten de instelling zijn het hier vooral management, docenten en studenten die een belangrijke kwaliteitsborgende functie moeten vervullen. Het ziet ernaar uit dat juist op dit aspect de opleiding MEM is tekort geschoten bij het borgen van een alternatief afstudeertraject voor langstudeerders⁵⁴.
- De Commissie constateert dat artikel 27, tweede lid, van paragraaf 1.3.4 van de studiegids van de MEM in strijd is met de WHW. De WHW bepaalt dat alleen leden van het personeel die met het verzorgen van onderwijs *in de desbetreffende onderwijseenheid* zijn belast, kunnen worden aangewezen als examinator. De studiegids bepaalt evenwel dat alle leden van het personeel die met het verzorgen *van het onderwijs in de desbetreffende opleiding* zijn belast, worden geacht te zijn aangewezen als examinator, tenzij de examencommissie anders beslist. De Commissie acht dit van belang om op te merken aangezien de rendementscoach op basis van de studiegids geacht wordt om examinator te zijn en daarom uitslagen mag registreren, ongeacht de onderwijseenheid. Deze handelwijze is naar het oordeel van de Commissie in strijd met het bepaalde in artikel 7.12, derde lid van de WHW. Alvorens dat artikel aan te halen, is het van belang de definities goed te formuleren. In artikel 7.3, tweede lid van de WHW staat: 'Een opleiding is een samenhangend geheel van onderwijseenheden(...)'; en in het derde lid staat: 'Aan elke opleiding is een examen verbonden. Aan elke onderwijseenheid is een tentamen verbonden.' Artikel 7.12, derde lid van de WHW zegt: 'Ten behoeve van het afnemen van de tentamens wijst de examencommissie examinatoren aan. Als examinator kunnen slechts worden aangewezen leden van het personeel die met het verzorgen van onderwijs in de desbetreffende onderwijseenheid zijn belast alsmede deskundigen van buiten de instelling.' En zoals uit de definities blijkt is een 'onderwijseenheid' een beperkter begrip dan een 'opleiding'. In het verband van dit onderzoek is deze conclusie met name van belang voor de bevoegdheid met betrekking tot het ondertekenen van cijferbriefjes.

⁵⁴ Zie ook het rapport van P.F. Sanders en M.P.C. van der Werf, 'Advisering over examinering: een stand van zaken; Een analyse van tien jaar adviezen van de Onderwijsraad over examinering in het voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en hoger onderwijs' van 6 juni 2008.

- In het verlengde van voorgaande constatering en onder verwijzing naar de werkwijze met vervangende opdrachten (zie par. 8.2.2) is de Commissie van oordeel dat de geconstateerde praktijk waarbij de rendementscoach tekent als vakdocent (in de gevallen waar hij dat niet is) formeel in strijd is met artikel 30, vijfde lid, van de OER. Op grond van artikel 30, vijfde lid, van de OER is de examinerator verantwoordelijk voor het tijdig registreren van de uitslagen van de toets. Als basis voor deze registratie dient de schriftelijke, gedateerde en van zijn handtekening voorziene opgave van de uitslag of uitslagen van de toets (bij toetszittingen kan dat voor de betreffende groep van studenten een verzamellijst zijn). De opgave wordt op het secretariaat van de examencommissie gearhiveerd. Volgens de Commissie brengt artikel 30, vijfde lid, van de OER mee dat de rendementscoach alleen opgaven van uitslagen van een toets (lees: cijferbriefjes) mag ondertekenen als hij ook examinerator van het vak is.
- Ten aanzien van de wijze van instelling van de (deel)examencommissies merkt de Commissie nog op dat artikel 7.12 van de WHW bepaalt dat het instellingsbestuur de examencommissie instelt en leden benoemt. De Commissie heeft desgevraagd geen onderliggend document ontvangen op basis waarvan bevoegdheden zijn gedelegeerd aan de Schooldirecteur. In artikel 26 van paragraaf 1.3.4 van de studiegids is echter bepaald dat de directeur van een School, na goedkeuring van het College van Bestuur, een deexamencommissie instelt en de leden benoemt. De Commissie vindt het uiterst opmerkelijk dat de leden van de DEC – naar eigen zeggen - niet formeel zijn benoemd.

9.4 Zijn geldende en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen gehanteerd?

- De Commissie is van oordeel dat de kwaliteit van de examinering een primaire verantwoordelijkheid is van bestuur en management: College van Bestuur, Schooldirectie en opleidingsmanagement. Het handhaven en waar nodig verbeteren van de kwaliteit van de examinering dient bovendien hoog in het vaandel te staan van de instanties die met de interne kwaliteitszorg zijn belast. Het gaat daarbij niet alleen om de toetsing en examinering zelf, maar ook om de zorg voor de kwaliteit van het primaire proces. Ook personeel (docenten en medewerkers) en studenten hebben hier een belangrijke rol. Via opleidingscommissie, examencommissie, docenten- en studentenpanels, medezeggenschapsorganen et cetera kunnen zij – al dan niet formeel - hun invloed op de interne kwaliteitszorg uitoefenen⁵⁵. Het eerder beschreven gebrek aan transparantie en het niet goed functioneren van de (interne) corrigerende mechanismen tonen naar het oordeel van de Commissie aan dat op deze punten verbeteringen noodzakelijk zijn.

⁵⁵ Zie ook het rapport van P.F. Sanders en M.P.C. van der Werf: Advisering over examinering: een stand van zaken; een analyse van tien jaar adviezen van de Onderwijsraad over examinering in het voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en hoger onderwijs, 6 juni 2008.

- Waar in het reguliere traject sprake is van een zekere borging (afstudeercommissie, eindgesprek met drie beoordelaars), is daarvan in het alternatieve traject geen sprake. Juist in een pilot (lees: een proef) had naar het oordeel van de Commissie sprake moeten zijn van een transparante en verifieerbare beoordeling die ook naderhand geëvalueerd had kunnen worden. Daarvan is echter in het geheel geen sprake, ook al omdat de dossiervorming volstrekt onvoldoende is. Door de wijze van organisatie heeft men het risico genomen dat er afbreuk zou worden gedaan aan de kwaliteit. De stuwmeerproblematiek kan daar nooit een rechtvaardiging voor zijn.
- Zo is voor de pilot een speciaal beoordelingsformulier (zie bijlage 10) ontworpen dat moest worden ingevuld door de afstudeerbegeleider, meelezend docent, externe begeleider en buddy. Zowel uit de dossiers als uit de gesprekken is duidelijk geworden dat de afstudeerbegeleider en meelezend docent dit formulier bij nader inzien te ingewikkeld vonden en het alleen gebruik hebben voor de externe begeleider en de buddy. Maar het formulier is slechts in een kwart van de gevallen aanwezig en daarvan is slechts 70% uitsluitend ingevuld door de externe begeleider en buddy (zie rapportage over het dossieronderzoek in hoofdstuk 8).
- Overigens past hier meteen de kanttekening dat in de opvatting van de Commissie ook in het reguliere traject sprake was van een onvoldoende borging van de kwaliteit, met name waar het de beoordeling van de afstudeerproducten betreft. Bij het aanwijzen van afstudeerbegeleiders wordt er niet gekeken of de begeleider over de deskundigheid beschikt die past bij het onderwerp waarop de student wil afstuderen. Bij de MEM is het gebruikelijk dat in het merendeel van de afstudeertrajecten (regulier en pilot) de producten uitsluitend worden beoordeeld door docenten die niet noodzakelijkerwijs inhoudelijk deskundig zijn op het vakgebied waarop een student afstudeert. Het argument daarvoor is dat er onvoldoende vakdocenten zijn op de gebieden waarop de studenten afstuderen. De Commissie begrijpt de overweging, maar vindt dit een niet acceptabele concessie aan redelijkerwijze te stellen kwaliteitseisen.
- Hoewel de Commissie niet inhoudelijk deskundig is op het werkgebied, plaatst zij vraagtekens bij de in de pilot in studiejaar 2007-2008 en in het reguliere traject in studiejaar 2008-2009 geïntroduceerde afstudeervorm 'afstuderen in een werksetting'. Waar zij heeft geconstateerd dat bij de meer traditionele vormen van afstuderen (onderzoek, advies, project) de kwaliteitsborging onvoldoende is, in elk geval in de pilot, lijkt van die borging bij afstuderen in een werksetting nog minder sprake. Overigens heeft de Commissie kennis genomen van de evaluatie van deze afstudeervorm door de afstudeercommissie van de MEM en heeft zij begrepen dat inmiddels aanpassingen op dit punt worden doorgevoerd.
- Met betrekking tot de pilot wordt de suggestie gewekt dat maandelijkse verplichte bijeenkomsten in het tweede jaar overgingen in tweewekelijkse bijeenkomsten, maar de Commissie heeft aanwijzingen gekregen dat hier niet altijd strikt de hand aan werd gehouden (zie ook eerdere opmerkingen over verschillende werkwijzen van de afstudeerbegeleiders). Waar de Commissie dit heeft kunnen verifiëren, was sprake van vier bijeenkomsten in het eerste jaar en vijf in het tweede jaar. Dit ontkracht naar het oordeel van de Commissie het argument dat door de intensieve begeleiding in de pilot veel meer begeleiding wordt gegeven dan in het reguliere traject. In gesprekken met de Commissie is aangegeven dat studenten zodoende wel een docent hadden die voor hen goed bereikbaar en aanspreekbaar was en een schakel naar de opleiding toe.

- De Commissie is er bepaald niet van overtuigd dat deze vorm van 'intensieve' begeleiding gelijkwaardig of – zoals door sommigen gesteld – zelfs beter is dan een mondelinge presentatie en verdediging van een afstudeerproduct. Dat getuigt van een onderschatting van het belang van een dergelijk gesprek. Bijeenkomsten werden door studenten, althans die studenten die de Commissie gesproken heeft, ervaren als begeleiding en niet als beoordeling. En studenten blijken nu juist die expliciete en onderbouwde beoordeling belangrijk te vinden.

9.5 Verschillen tussen langstudeerders en reguliere afstudeerders

- Hiervoor heeft de Commissie aangegeven dat er ongerechtvaardigde verschillen bestaan tussen de behandeling van de verschillende groepen afstudeerders. Het ongerechtvaardigde en onacceptabele daarvan wordt versterkt door het feit dat sprake lijkt te zijn van een zekere willekeur in de afbakening tussen de verschillende groepen.
- Aan de Commissie is specifiek gevraagd te beoordelen of de zogenaamde vervangende opdrachten al dan niet hebben voldaan aan die kwaliteitseisen. Hierboven is de Commissie reeds ingegaan op de gang van zaken met betrekking tot de vervangende opdrachten. Daaruit zal duidelijk zijn geworden dat de Commissie over het voldoen aan kwaliteitseisen geen uitspraak kan doen wegens het ontbreken van de producten van die opdrachten in de dossiers. Evenzeer zal het duidelijk zijn geworden dat de Commissie grote twijfels heeft over de gang van zaken bij die vervangende opdrachten: zijn ze eigenlijk wel terecht verleend, zijn ze wel altijd door een vakdocent beoordeeld en als ze door de vakdocent zijn beoordeeld, waarom heeft deze dan in een aantal gevallen niet zelf het cijferbriefje ondertekend?
- De opleiding stelt dat de intensieve begeleiding – onder meer in verplicht bij te wonen afstudeerkringen – van dien aard is dat een eindgesprek in aanwezigheid van een externe begeleider niets meer toevoegt. De Commissie is op dit punt niet overtuigd. In de eerste plaats is het de Commissie duidelijk geworden dat de betrokken afstudeerbegeleiders op geheel verschillende wijze met afstudeerkringen zijn omgegaan. Een docent heeft dit heel secuur gedaan en daar ook een administratie van bijgehouden. Andere docenten kunnen op geen enkele wijze aantonen dat deze bijeenkomsten daadwerkelijk zijn gehouden. Een docent heeft in het gesprek met de Commissie zelfs aangegeven dat dergelijke kringen niet zinvol zijn. In de tweede plaats is het de Commissie duidelijk geworden dat een grote groep studenten die het alternatieve traject hebben doorlopen, daar in de loop van een jaar in terecht zijn gekomen en niet of nauwelijks aan afstudeerkringen hebben deelgenomen. Van de individuele begeleiding die daarvoor in de plaats zou zijn gekomen, heeft men geen enkel bewijs kunnen overleggen. Maar zelfs als wel een zekere intensivering van de begeleiding plaatsvindt, biedt dat onvoldoende garanties dat de kwalitatieve beoordeling van de afstudeerproducten van hetzelfde niveau is als een gezamenlijke beoordeling door drie personen tijdens een afstudeergesprek waar de afstudeerder wordt bevraagd over zijn producten.

9.6 Hebben financiële motieven een rol gespeeld?

- Het is overduidelijk dat financiële motieven een rol hebben gespeeld bij het ontwikkelen van een beleid gericht op het verhogen van het rendement, het wegwerken van het stuwmeer van langstudeerders en het voorkómen van nieuwe langstudeerders. Mede gelet op de (oude én nieuwe) bekostigingssystematiek van het Rijk heeft de Commissie hier alle begrip voor.

- Hoewel financiële motieven overduidelijk een rol hebben gespeeld bij de ontwikkeling en uitvoering van het rendementsbeleid, heeft de Commissie geen aanwijzingen gevonden dat er een causaal verband te leggen is tussen dat beleid en de pilot langstudeerders bij de MEM.
- Het is voor hogescholen niet mogelijk om studenten die na het Bindend Studieadvies zijn toegelaten tot de bachelorfase van de opleiding uit te sluiten omdat zij te lang over hun studie doen. Dit neemt echter niet weg dat geldende en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen gehandhaafd dienen te worden, ook als de financiële druk knellend wordt. De inrichting van het alternatieve afstudeertraject en zeker de praktische uitvoering daarvan, hebben naar het oordeel van de Commissie geleid tot de situatie waarin de kwaliteit onvoldoende was geborgd en waarover achteraf niet kan worden vastgesteld of die kwaliteitseisen wel voldoende zijn gehandhaafd.

9.7 De Commissie is ervan overtuigd dat op geen enkele wijze sprake is geweest van streven naar persoonlijk gewin bij een van de betrokkenen. 'Diplomatruc' of 'fraude'?

- De Commissie constateert dat 'Diplomatruc' en/of 'fraude' geen vastomlijnde (juridische) begrippen zijn. De Commissie spreekt in het kader van dit onderzoek over 'fraude' in het geval een of meer examinatoren (of andere betrokkenen) bij het afnemen van een tentamen of examen óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige vaststelling van een positieve tentamen- of examenuitslag óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige verlening van een graad.
- Op basis van de haar bekende informatie en gesprekken heeft de Commissie geen bewijzen dat er sprake is geweest van 'diplomatrucs' of 'fraude'. De Commissie zijn geen feiten of omstandigheden bekend geworden waaruit zou blijken dat één of meer docenten bij het afnemen van tentamens of examens het oogmerk had ten onrechte een voordeel voor een student te bewerkstelligen door bewust mee te werken aan de onrechtmatige vaststelling van een positieve tentamen- of examenuitslag óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige uitreiking van een diploma.
- De Commissie constateert wel dat MEM een fraudegevoelige situatie heeft gecreëerd, doordat de dossiervorming met betrekking tot individuele studenten bij MEM verregaand onvoldoende is. Een voorbeeld daarvan is de praktijk waarin examinatoren voor andere examinatoren cijferbriefjes ondertekenen zonder dat het onderliggende document waaruit die bevoegdheid blijkt, bewaard blijft. Vanuit een oogpunt van voorkomen van fraude is dit een onaanvaardbare situatie.
- Omdat uitgangspunten, randvoorwaarden en werkwijzen niet goed waren vastgelegd, de kwaliteit van het begeleidings- en beoordelingsproces én van de afstudeerproducten onvoldoende waren geborgd én omdat het management een sfeer van 'laissez faire, laissez aller' toestond, konden de rendementscoach en de afstudeerbegeleiders die in het alternatieve afstudeertraject actief waren, in hoge mate naar eigen inzichten opereren. En zij hebben die ruimte ook genomen. De Commissie is van oordeel dat met name het opleidingsmanagement verantwoordelijkheid draagt voor het feit dat het zo ver heeft kunnen komen en dat aldus mede een fraudegevoelige situatie is ontstaan.

9.8 Samenvattende conclusies

- INHolland kent een rendementsbeleid dat er onder meer op is gericht langstuderen te voorkomen en het stuwmeer van langstudeerders te verkleinen. De Commissie heeft alle begrip voor een dergelijk beleid, zeker in het licht van de systematiek van de rijksbekostiging.
- Het stuwmeer van langstudeerders is een reëel probleem, ook bij INHolland. De Commissie waardeert dan ook de inzet om nieuwe langstudeerders te voorkomen en het stuwmeer aan te pakken. Zo'n aanpak is echter alleen acceptabel, mits transparant geformaliseerd en geborgd.
- Het rendementsbeleid is bij de opleiding MEM in Haarlem geoperationaliseerd in de vorm van een pilot langstudeerders die kan worden gekwalificeerd als een versneld afstudeertraject (in vergelijking met het reguliere afstudeertraject) voor ouderejaars, dat zou zijn gericht op zesde- en ouderejaarsstudenten, maar waarvan de Commissie heeft vastgesteld dat iets minder dan de helft van de deelnemers vijfdejaarsstudent was.
- De pilot is niet ingebed in formele afspraken en was tot mei 2010 bij het College van Bestuur van INHolland niet bekend. De corrigerende mechanismen die normaal gesproken in dit soort situaties functioneren, hebben niet of onvoldoende gewerkt.
- Het opleidingsmanagement heeft deze pilot ontwikkeld in samenspraak met een aantal ervaren afstudeerbegeleiders, de coördinatie van de uitvoering ervan in handen gelegd van de rendementscoach en daarnaast nog eens drie afstudeerbegeleiders gevraagd de betrokken studenten te begeleiden.
- Opleidingscommissie en (deel)examencommissie zijn ten onrechte niet betrokken bij de ontwikkeling van de pilot.
- Omdat uitgangspunten, randvoorwaarden en werkwijzen niet goed waren vastgelegd, de kwaliteit van het begeleidings- en beoordelingsproces én van de afstudeerproducten onvoldoende waren geborgd én omdat het management een sfeer van 'laissez faire, laissez aller' toestond, konden de rendementscoach en de afstudeerbegeleiders die in de pilot actief waren in hoge mate naar eigen inzichten opereren. En zij hebben die ruimte ook genomen. Alles afwegende, is de Commissie van oordeel dat met name het opleidingsmanagement verantwoordelijkheid draagt voor het feit dat het zo ver heeft kunnen komen.
- Dit soort specifiek op langstudeerders gericht beleid dient transparant en toetsbaar te zijn. Verschillen in vormen van afstuderen zijn zeker denkbaar, maar het is niet te rechtvaardigen als t ten aanzien van bij het afstuderen te hanteren kwaliteitsmaatstaven verschillen ontstaan tussen reguliere studenten en langstudeerders.
- Of het *proces* van het alternatieve afstudeertraject als zodanig van mindere kwaliteit was dan het proces van het reguliere afstudeertraject, is een vraag die door de Commissie dan ook niet met een duidelijk 'ja' of 'nee' te beantwoorden is. Maar de opleiding heeft de schijn tegen. Overigens zet de Commissie ook vraagtekens bij de transparantie en verifieerbaarheid van de beoordeling in het reguliere proces, zij het dat daar sinds 10 mei 2010 verbetering in lijkt te zijn gekomen.
- Er is sprake geweest van een ongerechtvaardigde ongelijke behandeling van studenten wat toegang tot en vorm van het afstudeertraject betreft.

- Er is niet naar alle ouderejaarsstudenten gecommuniceerd over de pilot; ook naar docenten was de communicatie onvoldoende. Er was bijvoorbeeld geen 'handleiding pilot' die kon worden geraadpleegd. Hierdoor heeft een sfeer van geheimzinnigheid en willekeur wat de toegang tot de pilot betreft kunnen ontstaan.
- De Commissie heeft niet willen treden in de *inhoudelijke beoordeling* van afstudeerproducten. Dat is werk voor deskundigen op het gebied waarvoor MEM opleidt. Bovendien zou de Commissie daarmee mogelijk het werkgebied van de NVAO betreden en dat heeft de Commissie nadrukkelijk willen vermijden (zie hoofdstuk 10, aanbeveling 4).
- ""Hoewel de Commissie vanwege het niet meer aanwezig zijn van documenten zich geen oordeel heeft kunnen vormen over de wijze waarop met vervangende opdrachten is omgegaan, heeft de Commissie op grond van het dossieronderzoek de stellige indruk dat hiermee in de pilot erg soepel is omgesprongen. Dat cijferbriefjes niet door een vakdocent, maar door de rendementscoach zijn ondertekend, bevreedt de Commissie zeer, zeker gelet op het ontbreken van enige onderliggende correspondentie. De Commissie acht het onacceptabel dat de rendementscoach cijferbriefjes als vakdocent ondertekent waar hij dat niet is.
- De Commissie heeft niet kunnen vaststellen dat docenten op onoorbare wijze onder druk zouden zijn gezet om mee te werken aan het gemakkelijk verlenen van vervangende opdrachten.
- Op basis van de haar bekende informatie en gesprekken heeft de Commissie geen bewijzen dat er sprake is geweest van 'diplomatrucs' of 'fraude'. De Commissie zijn geen feiten of omstandigheden bekend geworden waaruit zou blijken dat één of meer docenten bij het afnemen van tentamens of examens het oogmerk had ten onrechte een voordeel voor een student te bewerkstelligen door bewust mee te werken aan de onrechtmatige vaststelling van een positieve tentamen- of examenuitslag óf bewust hebben meegewerkt aan de onrechtmatige uitreiking van een diploma.
- De Commissie constateert wel dat MEM een fraudegevoelige situatie heeft gecreëerd, doordat de dossiervorming met betrekking tot individuele studenten bij de MEM verregaand onvoldoende is en doordat uitgangspunten, randvoorwaarden en werkwijzen niet goed waren vastgelegd, de kwaliteit van het begeleidings- en beoordelingsproces onvoldoende waren geborgd. Daarbij stond het management een sfeer van 'laissez faire, laissez aller' toe.
- Het onderzoek naar de juridische kaders en de toepassing daarvan brengt de Commissie tot de conclusie dat de juridische control bij INHolland nadrukkelijke aandacht behoeft. Dat betreft in het bijzonder de positie en benoeming van de leden van de (deel)examencommissie(s) en die van examinatoren. De Commissie stelt vast dat een en ander binnen INHolland niet goed is geregeld. Dit klemt des te meer omdat een hogeschool grote verantwoordelijkheid heeft bij de diplomaverstrekking gezien het civiel effect van de diploma's. Als de waarde van een diploma wordt ondermijnd, dan heeft dat zijn weerslag op studenten die zijn afgestudeerd aan de opleiding MEM, een andere opleiding van INHolland of op INHolland als instelling voor hoger beroepsonderwijs. Maar zelfs kan het van invloed zijn op het maatschappelijk vertrouwen in het onderwijsbestel.

10. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk doet de Commissie op basis van haar onderzoek een aantal aanbevelingen aan INHolland.

Ten aanzien van de opleiding MEM

1. Stop de pilot zoals die op dit moment is georganiseerd⁵⁶.
2. Zet het maatwerk gericht op (het voorkomen van) langstudeerders voort binnen de kaders van de OER en volgens geldende kwaliteitsstandaarden. Richt het maatwerk op de vorm zonder concessies te doen aan de inhoud. Formuleer daarbij de doelgroepen eenduidig.

Het is aan de opleiding om dit concreet in te vullen, maar de Commissie denkt aan het volgende:

- Het beleid om langstuderen te voorkomen, richt zich op derde- en vierdejaarsstudenten; het beleid om het stuwmeer van ouderejaars terug te dringen, richt zich op vijfde- en ouderejaars.
- Begin eerder (dan in maart) met de intensieve begeleiding en richt die bijvoorbeeld eerst op het behalen van de nog openstaande vakken; ondertussen kan ook aan een afstudeerstartdocument begonnen worden.
- Houd een logboekje bij van het intensieve begeleidingsproces (en bewaar dat, bijvoorbeeld tot de eerstvolgende accreditatie door de NVAO).
- Zorg voor eenduidige en transparante spelregels ten aanzien van de producten, zeker in het geval die spelregels afwijken van die in het reguliere proces.

3. Leg een eventuele specifiek op langstudeerders gericht afstudeertraject zo spoedig mogelijk in overleg met betrokkenen (opleidingscommissie, dealexamencommissie) vast in een transparante afstudeerhandleiding en communiceer daarover uitgebreid met alle betrokkenen (alle docenten en vierde- en ouderejaarsstudenten) en omgeving (werkveld, wellicht ook media, et cetera).
4. Vraag de NVAO een beperkte tussentijdse beoordeling van een aantal facetten uit het accreditatiekader uit te (laten) voeren om na te gaan of de kwaliteit van de afstudeerproducten van pilotstudenten van hetzelfde niveau is als de kwaliteit van) afstudeerproducten van regulier afgestudeerden. De Commissie denkt dat het daarbij vooral zou moeten gaan om de facetten 'toetsing en beoordeling' en 'gerealiseerd niveau' uit het accreditatiekader van de NVAO. En dan gaat het niet alleen om de inhoudelijke beoordeling van afstudeerproducten, maar ook om het beoordelingsproces als zodanig: zijn de wijze waarop toetsing en beoordeling plaatsvinden transparant en houden de beoordelaars en de opstellers van toetsen zich daaraan? Is duidelijk en inzichtelijk op welke gronden de beoordelaars tot hun oordeel (zijn ge)komen? Zijn de beoordelaars voldoende gekwalificeerd? Et cetera.

⁵⁶ De Commissie weet dat een interne discussie loopt over het inpassen van de pilootaanpak in het reguliere traject, maar voor zover zij weet, is daarover nog geen overeenstemming bereikt.

5. Draag zorg voor een zorgvuldige en voor docenten en studenten transparante borging van de kwaliteit van het op langstudeerders gerichte (uitvoerings)beleid; zorg altijd voor het hanteren van het 4-ogenprincipe en werk daarbij niet in vaste duo's. Dat verkleint de kans op onregelmatigheden en op (de schijn van) ongelijke behandelingen van individuen en groepen.
6. Maak nieuwe afspraken over transparante procedures en regels met betrekking tot examens, tentamens, inclusief de daarbij behorende wijze van administreren en archiveren.
7. Besteed (veel) aandacht aan de interne cultuur. Op de korte termijn zal door alle betrokkenen (met name management en docenten) veel energie moeten worden gestoken in het creëren van een op samenwerking gericht klimaat. Vermijd het aanwijzen van zondebokken, maar richt de energie op verandering en (kwaliteits)verbetering. Bij die optimale samenwerking past ook een juiste positionering van opleidingscommissie en (deel)examencommissie.

Ten aanzien van INHolland

8. Evalueer de verantwoording in de lijn CvB – School (nu: Domein resp. Cluster) – Opleiding.
9. Ga na waarom de corrigerende mechanismen van stafdiensten, audits (top-down) en medezeggenschap, studenten- en docentenpanels (bottom-up) in het geval van de MEM onvoldoende hebben gefunctioneerd en zorg dat deze 'checks and balances' beter gaan functioneren. Dit zou ook breder voor INHolland kunnen gelden.
10. Geef extra aandacht aan de juridische control van INHolland. Denk daarbij in het bijzonder aan:
 - het in overeenstemming met de WHW brengen van (het generieke deel van) de OER wat het aanwijzen van examinatoren betreft
 - het benoemen van leden van (deel)examencommissies.
11. Borg bij schaalvergroting dat het kwaliteitsniveau op peil blijft. Ga in situaties van sterke groei van een opleiding ook achteraf na of die groei van de opleiding niet ten koste is gegaan van de kwaliteit. Ga na of organisatie en management van opleidingen wel zijn ingericht op de omvang van het aantal studenten, in het bijzonder daar waar sprake is van een sterke groei van het aantal studenten.
12. Zorg dat de interne kwaliteitszorg extra alert is op maatwerk, pilots e.d.
13. Zorg dat de follow-up van interne audits actief wordt bewaakt.
14. Zorg dat maatwerktrajecten, pilots e.d. altijd SMART zijn geformuleerd, tijdelijk zijn en na afloop serieus worden geëvalueerd.
15. Ga na of de administratieve organisatie (inclusief archivering) van andere opleidingen van INHolland op orde is, niet zozeer met het oog op de bekostiging (daar houdt de accountant zicht op), maar met het oog op de kwaliteitsborging en het auditen daarvan.
16. De Commissie beveelt aan goede nota te nemen van de per 1 september 2010 van kracht geworden wijziging van de WHW, waarin de positie van examencommissies (beter dan tot nu toe) is geregeld.

Ten aanzien van overheidsbeleid

17. Het overheidsbeleid waarin doelstellingen zijn geformuleerd met betrekking tot een steeds grotere participatie in het hoger onderwijs en tegelijkertijd vermindering van de uitval, staat op gespannen voet met de kwaliteit van de afgestudeerden. Maar het kan ook leiden tot een langere, soms te lang, verblijfsduur van studenten in het hoger onderwijs. De Commissie beveelt het hoger onderwijs aan de discussie over dit onderwerp met betrokkenen te intensiveren en tot een eind te brengen, waarbij een van de thema's kan zijn de verblijfsduur van studenten die wel ingeschreven staan, maar geen inspanningen meer verrichten, te beperken.

Bijlage 1

Onderzoeksopdracht

ONDERZOEKSOPDRACHT
COMMISSIE DIPLOMERING LANGSTUDEERDERS HOGESCHOOL INHOLLAND
(Commissie DLI)

19 juli 2010

Inleiding

In De Volkskrant van zaterdag 10 juli 2010 is een publicatie verschenen over vermeende misstanden bij de verstrekking van diploma's aan ouderejaars (6+)studenten van de opleiding Media & Entertainment Management van INHolland Haarlem.

Naar aanleiding van deze publicatie en de vele reacties die deze in de wereld van het hoger onderwijs, in de pers en bij de overheid en in de politiek heeft losgemaakt, heeft het College van Bestuur van Hogeschool INHolland een commissie ingesteld, die op geheel onafhankelijke wijze een onderzoek zal doen naar de feiten en daarbij zal nagaan of er in vastlegging en uitvoering van 'afstudeertrajecten' van zogenaamde stuwmeerstudenten sprake is geweest van onregelmatigheden tegen de achtergrond van de geldende regels en gestelde en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen. Tevens zal de commissie onderzoeken of er vanwege deze vermeende praktijk sprake is (geweest) van een negatieve afwijking van door een HBO-instelling te stellen kwaliteitseisen ten aanzien van het niveau van afstuderen van 'langstudeerders' in vergelijking met reguliere bachelors. De Commissie zal daarbij beoordelen of zogenaamde vervangende opdrachten al dan niet hebben voldaan aan die kwaliteitseisen.

Voorts wordt de Commissie gevraagd vast te stellen of INHolland zich bij deze praktijk, indien die zich heeft voorgedaan, heeft laten leiden door financiële motieven ('diplomabonus').

Tenslotte zal de Commissie beoordelen of de afwijkende praktijken, indien en voor zover die zich hebben voorgedaan, te kwalificeren zijn als 'diplomatruc' en/of 'fraude'.

De commissie zal zich hierbij in eerste instantie richten op de opleiding MEM te Haarlem, maar tevens nagaan of en bij andere opleidingen van Hogeschool INHolland sprake zou kunnen zijn van praktijken die niet voldoen aan daaraan te stellen formele, juridische en kwalitatieve eisen.

De Commissie

De Commissie zal worden voorgezeten door de heer drs. Gerd Leers, oud-burgemeester van Maastricht en lid van de Tweede Kamer van 1990 tot 2002 voor het CDA.

Leden van de commissie zijn:

- De heer drs. C.J.N. Versteden, jurist gespecialiseerd in bestuursrecht en adviseur openbaar bestuur. In het verleden gemeentesecretaris van Utrecht en secretaris/algemeen directeur van de provincie Noord-Holland. Tot vorig jaar lid van de Raad voor het Openbaar Bestuur.
- Mevrouw drs. W.M.E. Teune, tot 1 september 2009 lid van de Raad van Bestuur van Fontys Hogescholen en nu onder meer Kroonlid van de Politieonderwijsraad en voorzitter van de Raad van Commissarissen van Rabobank de Leijstroom.
- Mevrouw prof. mr. M.T.A.B. Laemers, bijzonder hoogleraar onderwijsrecht aan de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de VU en senior onderzoeker bij de rechtenfaculteit van de Radboud Universiteit Nijmegen.
- De heer H. van Horssen, oud-voorzitter van het Interstedelijk Studenten Overleg en bachelorstudent Land en Watermanagement aan de Hogeschool Van Hall-Larenstein, waar hij in de medezeggenschapsraad zat en lid was van het College van Beroep. Eerder studeerde hij politicologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

De Commissie zal formeel heten '*Commissie tot onderzoek naar diplomering van langstudeerders bij Hogeschool INHolland*'. Kortweg: **Commissie DLI**. In de wandelgang zal gesproken worden van Commissie-Leers. (.....)

De voorzitter en leden van de Commissie zullen worden gehonoreerd conform de Rijksregeling voor 'zware adviescommissies'. Onkosten zullen integraal worden vergoed. Verder voorziet het College van Bestuur de commissie van een adequate ondersteuning in goede afstemming met de voorzitter van de commissie.

Werkwijze

De Commissie bepaalt haar eigen werkwijze, met dien verstande dat zij zo snel mogelijk zal rapporteren, bij voorkeur in de maand september 2010. Mede op verzoek van de Inspectie voor het Hoger Onderwijs en gelet op Kamervragen die zijn gesteld door D66, de PVV, de SP en de PvdA (waarvoor uitstel van beantwoording tot 1 september is gevraagd; tekst Kamervragen in bijlage) wordt de commissie verzocht om op de meest urgente vragen reeds eind augustus een rapportage of tussenrapportage te leveren. De Commissie wordt gevraagd zelf, bij voorkeur in haar eerste constituerende beraad, een tijdsschema vast te stellen en dat aan het College van Bestuur van INHolland bekend te maken. Te overwegen valt het onderzoek in twee delen te splitsen: het eerste deel specifiek over de opleiding MEM INHolland Haarlem en dat te presenteren in september. Vervolgens onderzoekt de commissie in; het tweede deel de overige opleidingen door bijvoorbeeld een systematische scan door middel van een representatieve steekproef uit de dossiers bij andere opleidingen. De commissie doet in haar rapport uitspraken over de feiten en de omstandigheden en zal eventueel ook aanbevelingen doen.

De Commissie zal tussentijds contact onderhouden met de Inspectie Hoger Onderwijs over voortgang en behandeling van specifiek door de Inspectie gestelde vragen, welke vragen zijn geïncorporeerd in het onderstaande overzicht van de onderzoeksvragen. Voor de rest doet de Commissie in principe geen tussentijdse mededelingen. Het College van Bestuur brengt de onderzoeksopdracht naar buiten. De commissie presenteert het rapport aan het College van Bestuur en stelt het ook direct ter beschikking aan de staatssecretaris van Hoger Onderwijs en aan de Onderwijsinspectie. Het College van Bestuur is primair verantwoordelijk voor de publiciteit, maar zal in goed overleg met de Commissie bekijken op welke wijze over het rapport met de buitenwereld wordt gecommuniceerd.

Definities

Het verdient aanbeveling in het eerste beraad het onderzoeksterrein nader af te bakenen door middel van definiëring van enkele te hanteren begrippen:

- stuwmeer en stuwmeerstudenten die ook wel langjarige, overjarige studenten, langstudeerders of 5+,6+ enz. studenten worden genoemd;
- (speciale) afstudeertrajecten
- fraude.

Hierbij dient aangetekend te worden dat de publicatie in De Volkskrant handelde over 6^e jaars en oudere studenten (6+). De Commissie zal een keuze moeten maken vanaf welk jaar van nog studeren of afstuderen de groep 'langstudeerders' in beeld wordt gebracht. Het bestuur van INHolland beveelt aan hierbij te rekenen vanaf het 5^e jaar. Een HBO-bachelor wordt immers geacht 4 jaar te duren.

Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen zijn gerubriceerd onder vier hoofdstukken:

1. Feiten en cijfers
2. Regelingen en formaliteiten
3. Kwalitatieve vragen
4. Financiële aspecten

1 / Feiten en cijfers

- INHolland beleid ter zake van kwaliteitsborging, procedures van afstuderen en diplomeren;
- INHolland beleid ter van langstudeerders (stuwmeeraanpak; beleid, projecten, activiteiten, geld);
- formele regelgeving afstuderen 5+ studenten;
- geregistreerde afwijkingen van de uitvoeringspraktijk t.o.v. het formele beleid;
- kwantitatief overzicht stuwmeerstudenten, verdeeld over 5^e en hogere jaars, per opleiding, tevens uitgedrukt in percentage van totale aantal studenten per opleiding en totaal van INHolland;
- inzicht in aantal uitvallers en aantal (alsnog) gediplomeerden in elk 5+ jaar;
- door wie zijn diploma's 5+ afgestudeerden ondertekend en uitgereikt;
- beschrijving van de 'trajecten' t.b.v. afstuderen langstudeerders;
- procedure afhandeling klachten over afstuderen;
- inventarisatie ingediende klachten t.z.v. langstudeerders/afstudeertrajecten;
- vastlegging inleveren afstudeerscripties, mondelinge verdediging, beoordeling;
- eventuele tijdelijkheid van (informele) regelingen; vgl. Vk-publicatie t.z.v. MEM).

2 / Regelingen en procedures

- afstudeerregelingen regulier en langstudeerders; procedures; eventuele verschillen onderling;
- vastlegging afwijkende trajecten in onderwijs- en examenregeling (OER);
- examenreglement, (functionerende) examencommissies;
- regeling indienen, verdedigen en beoordelen afstudeerscripties e.d.;
- benutting eerder behaalde EC's (studiepunten)
- eventuele regeling kwijtschelding studieachterstand: formeel en materieel; vastlegging en verantwoording en regeling geldigheidsduur van studenten;

3 / Kwalitatieve vragen

- hoe is borging kwaliteit geregeld: formeel (accreditaties en INHolland Validatie Orgaan) en materieel?
- welke kwaliteitsrisico's ten aanzien van afstudeertrajecten zijn er te benoemen? En waar en in welke mate hebben die zich voorgedaan of doen die zich voor?
- is het bestuurlijk vastgestelde beleid inzake stuwmeerstudenten kwalitatief of kwantitatief gericht of een combinatie van beiden: kwantiteit met behoud van noodzakelijke kwaliteit?
- hoe is de controle op het afstudeerniveau geborgd? Is deze controle effectief? Welke rol speelt de examencommissie hierin?
- op welke wijze heeft de afhandeling van klachten van studenten of docenten over afstuderen / langstudeerders plaats gevonden?
- is er sprake (geweest) van bewuste omzeiling formele regels of beleid en zo ja, door wie en hoe?

- is er druk uitgeoefend door leidinggevenden op docenten, andersom, of onderling om af te wijken van beleid en formele regels?
- in welke mate, hoe, door en aan wie en wanneer zijn leidinggevenden en het College van Bestuur geïnformeerd dan wel betrokken geweest bij het eventueel uitvoeren van beleid of regelingen afwijkende praktijken?

4 / Financiële vragen

- wat is het financiële risico voor Hogeschool INHolland van 'stuwmeerstudenten'?
- welke financiële consequentie brengt iedere langstudeerder die niet gediplomeerd wordt met zich mee? Verschilt dit per opleiding?
- wat zijn de positieve financiële baten (geweest) van eventueel ontoelaatbaar afwijkende praktijk van afstuderen en diplomeren? Welke kosten zijn ermee gemoeid (geweest)?
- kent de INHolland-praktijk specifieke prikkels voor directeuren, managers of docenten om het aantal gediplomeerden te vergroten? Is dat specifiek INHollands of algemeen HBO?
- Brengt de bekostigingssystematiek prikkels mee die ongewenste praktijken aanmoedigen? Hoe is INHolland daarmee omgegaan?

Conclusies en aanbevelingen

De Commissie wordt verzocht het onderzoek te doen uitmonden in conclusies ter zake van de in de inleiding geformuleerde onderzoeksvragen. Tevens wordt de Commissie verzocht aanbevelingen voor de toekomst te doen, INHolland-specifiek en/of voor het Hoger Onderwijs in den brede.

Den Haag, 16 juli 2010

Namens het College van Bestuur van de Hogeschool INHolland,

w.g.

mr. dr. G.D. Dales

Voorzitter College van Bestuur

Namens de Commissie Diplomering Langstudeerders INHolland

w.g.

Drs. G.B.M. Leers

Voorzitter Commissie

Bijlage 2

Onderzoeksprotocol

Protocol Onderzoek bij Hogeschool INHolland inzake Commissie tot onderzoek naar diplomering van langstudeerders bij Hogeschool INHolland

Algemeen

In De Volkskrant van zaterdag 10 juli 2010 is een publicatie verschenen over vermeende misstanden bij de verstrekking van diploma's aan ouderejaars (6+)studenten van de opleiding Media & Entertainment Management (MEM) van INHolland Haarlem.

Naar aanleiding van deze publicatie en de vele reacties die deze in de wereld van het hoger onderwijs, in de pers, bij de overheid en in de politiek heeft losgemaakt, heeft het College van Bestuur van Hogeschool INHolland een commissie ingesteld, die op geheel onafhankelijke wijze een onderzoek zal doen naar de feiten en omstandigheden.

De Commissie zal formeel heten '*Commissie tot onderzoek naar diplomering van langstudeerders bij Hogeschool INHolland*', kortweg: Commissie DLI.

De opdracht van de Commissie is:

- a. na te gaan of er in vastlegging en uitvoering van 'afstudeertrajecten' van zogenaamde stuwmeerstudenten sprake is geweest van onregelmatigheden tegen de achtergrond van de geldende regels en gestelde en redelijkerwijs te stellen kwaliteitseisen
- b. te onderzoeken of er vanwege deze vermeende praktijk sprake is (geweest) van een negatieve afwijking van door een hbo-instelling te stellen kwaliteitseisen ten aanzien van het niveau van afstuderen van 'langstudeerders' in vergelijking met reguliere bachelors. De Commissie zal daarbij beoordelen of zogenaamde vervangende opdrachten al dan niet hebben voldaan aan die kwaliteitseisen.
- c. vast te stellen of INHolland zich bij deze praktijk, indien die zich heeft voorgedaan, heeft laten leiden door financiële motieven ('diplomabonus')
- d. te beoordelen of de afwijkende praktijken, indien en voor zover die zich hebben voorgedaan, te kwalificeren zijn als 'diplomatruc' en/of 'fraude'.

De Commissie zal zich hierbij in eerste instantie richten op de opleiding MEM te Haarlem, maar tevens nagaan of bij andere opleidingen van Hogeschool INHolland sprake zou kunnen zijn van praktijken die niet voldoen aan daaraan te stellen formele, juridische en kwalitatieve eisen. Het onderhavige protocol ziet op het onderzoek bij de opleiding MEM te Haarlem. Het onderzoek bij andere opleidingen zal op een door de Commissie nader te bepalen wijze plaatsvinden, waarbij het in de rede ligt dat een (op onderdelen) vergelijkbaar onderzoeksprotocol als onderhavig zal worden opgesteld.

De Commissie heeft in verband met enkele aan haar opgedragen taken opdracht gegeven aan externe onderzoekers om een vooronderzoek uit te voeren bij Hogeschool INHolland.

Dit protocol bevat richtlijnen inzake de door de Commissie en de onderzoekers te verrichten werkzaamheden met als voornaamste doel het in goede banen leiden van het onderzoek bij de Hogeschool INHolland zelf.

Uitgangspunt hierbij is dat de Hogeschool INHolland volledige medewerking zal verlenen aan het onderzoek van de Commissie DLI voor zover dit valt binnen de aan de Commissie DLI gegeven opdracht. Dit uitgangspunt wordt (mede) tot uitdrukking gebracht door medeondertekening van dit protocol door de voorzitter van het College van Bestuur van de Hogeschool INHolland.

Begrippenkader

In dit protocol wordt verstaan onder:

‘Commissie’: de Commissie tot onderzoek naar diplomering van langstudeerders bij Hogeschool INHolland.

‘Instelling’: Hogeschool INHolland.

‘Onderzoeker’: een persoon die in opdracht van de Commissie onderzoek uitvoert.

‘Onderzoek’: het onderzoek van de Commissie.

‘Gesprek’: de in het kader van het onderzoek door een onderzoeker of de Commissie vooraf aangekondigde gesprekken met betrokkenen.

‘Dossier’: documenten en digitale stukken die zijn verzameld door de onderzoekers en betrekking hebben op het onderzoek.

‘Toetsingskader’: een door de Commissie op te stellen normatief referentiekader voor de beoordeling van de feiten. Het toetsingskader zal integraal onderdeel uitmaken van de rapportage van de Commissie.

1. Samenstelling onderzoeksteam

Het onderzoeksteam bestaat uit adviseurs van Berenschot B.V.

2. Medewerking instelling

Het College van Bestuur van de instelling verleent volledige medewerking aan het onderzoek. Het College van Bestuur spant zich tot het uiterste in om zorg te dragen dat de medewerkers van de instelling medewerking verlenen aan het onderzoek. Mocht een van de medewerkers van de instelling onverhoopt geen medewerking willen verlenen aan het onderzoek, dan zal het College van Bestuur zich – naar aanleiding van een eventueel verzoek van de Commissie - inspannen om opgeroepen ook daadwerkelijk te laten verschijnen. Verschijning zal echter niet worden afgedwongen. Het College van Bestuur zal in een dergelijk onverhoopt geval de betrokken medewerker nadrukkelijk wijzen op het belang van medewerking aan de werkzaamheden van de Commissie.

3. Rechtmatig vergaren en/of gebruik gegevens

De Commissie en onderzoekers verrichten hun werkzaamheden op een behoorlijke en zorgvuldige wijze. Dit houdt onder meer in dat de Commissie en de onderzoekers zich onthouden van het onrechtmatig vergaren van gegevens en zich onthouden van gebruik van onrechtmatig verkregen gegevens.

4. Inwinnen van inlichtingen

Het inwinnen van inlichtingen bij de instelling en haar (voormalig) medewerkers en studenten maakt onderdeel uit van de onderzoekswerkzaamheden. Het inwinnen vindt plaats door de bestudering van informatie en het houden van gesprekken door leden van de Commissie en/of een of meer onderzoekers.

De Commissie en onderzoekers kunnen inzage en desgewenst een kopie van documenten en andere informatiedragers verlangen van (medewerkers van) de instelling.

De personen met wie de Commissie en/of een of meer onderzoekers een gesprek willen voeren, worden hierover vooraf geïnformeerd. Het is mogelijk dat meer dan een keer wordt gesproken met (voormalig) medewerkers en studenten. Van het gesprek zal door de Commissie, respectievelijk de onderzoekers een verslag worden gemaakt. Het verslag zal een zo volledig mogelijke (maar geen letterlijke) weergave zijn van het gesprek. Het verslag wordt na het gesprek per e-mail voor akkoord toegezonden aan de gesprekspartner. De gesprekspartner heeft één (1) werkdag om te reageren op het gespreksverslag.

De gespreksverslagen worden vertrouwelijk behandeld, met dien verstande dat ze alleen door de Commissie en de onderzoekers worden gebruikt in het kader van het onderzoek. De Commissie en de onderzoekers zullen de gespreksverslagen niet aan derden (waaronder ook het College van Bestuur van de instelling) ter beschikking stellen, tenzij wet- of regelgeving de Commissie of de onderzoekers daartoe zou verplichten. Voor de volledigheid: de gespreksverslagen maken geen deel uit van de rapportage van de Commissie.

Dat de gespreksverslagen vertrouwelijk worden behandeld, impliceert ook dat de gespreksverslagen naar een privé e-mailadres worden toegezonden. Op deze wijze berusten de gespreksverslagen niet bij het College van Bestuur van de instelling en vallen de gespreksverslagen in beginsel niet onder de werking van de Wet openbaarheid bestuur (Wob).

In afwijking van artikel 7:412 van het Burgerlijk Wetboek zullen de onderzoekers de gespreksverslagen na één (1) jaar vernietigen.

Dit onderzoeksprotocol wordt voorafgaand aan het gesprek aan de betrokkene overhandigd.

5. Rapportage Commissie

De Commissie en de onderzoekers verzamelen informatie in de vorm van een dossier en door het voeren van gesprekken. Vervolgens zal de Commissie de verzamelde informatie analyseren en beoordelen aan de hand van het toetsingskader. De Commissie formuleert op basis hiervan een oordeel over de geconstateerde feiten en zal zo mogelijk ook aanbevelingen doen.

De Commissie rapporteert haar voorlopig oordeel schriftelijk aan het College van Bestuur van de instelling voor commentaar. Na het schriftelijk en mogelijk mondeling commentaar van het College van Bestuur van de instelling, formuleert de Commissie haar definitieve oordeel. Dit definitieve oordeel van de Commissie, inclusief de reactie van het College van Bestuur van de instelling wordt opgenomen in de eindrapportage van de Commissie aan het College van Bestuur van de instelling.

De Commissie presenteert het rapport aan het College van Bestuur en stelt dit ook direct ter beschikking aan de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en aan de inspecteur-generaal van het onderwijs. De eindrapportage wordt na aanbieding aan het College van Bestuur van de instelling openbaar.

6. Omgang met persoonsgegevens

Op de Commissie rust de verplichting om prudent om te gaan met de door haar te verzamelen persoonsgegevens. De legitimatie voor de verzameling van persoonsgegevens door de Commissie is gelegen in artikel 8, sub f, van de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). De gegevensverwerking door de Commissie is immers noodzakelijk voor het goed kunnen functioneren van de Commissie en op voorhand zijn er geen omstandigheden bekend op grond waarvan het belang of de fundamentele rechten en vrijheden van de betrokkenen, in het bijzonder het recht op bescherming van de persoonlijke levenssfeer, prevaleert. Dit geldt des te meer omdat in de uiteindelijke rapportage geen persoonsgegevens zullen worden opgenomen. De verwerking van individuele gegevens, nodig voor een voldoende onderbouwing van conclusies van de Commissie, zal zodanig plaatsvinden dat de identiteit van de betrokken personen niet (onnodig) bekend zal worden gemaakt.

De Commissie zal maatregelen nemen ten behoeve van een behoorlijk(e) en zorgvuldig(e) beheer en verwerking van (persoons)gegevens. De te nemen maatregelen zullen voldoen aan het gestelde in de Wbp.

In de rapportage van de Commissie worden in beginsel geen rechtstreeks tot personen herleidbare uitspraken opgenomen. Mocht het redelijkerwijs noodzakelijk zijn voor een getrouwe weergave van de feiten om tot personen herleidbare uitspraken op te nemen in de rapportage, dan zal de Commissie in overleg treden met de betrokkene.

7. Contacten van de Commissie met derden

De Commissie zal gedurende het onderzoek contact onderhouden met de Inspectie Hoger Onderwijs en de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie over het onderzoek. Voor de rest doet de Commissie tot aan aanbidding van de eindrapportage aan het College van Bestuur geen mededelingen aan derden, waaronder de pers. Mocht er desalniettemin aanleiding bestaan om voordien mededelingen te doen aan derden, dan zal de Commissie dit uitsluitend doen na overleg met het College van Bestuur.

Na aanbidding van de eindrapportage zal het College van Bestuur primair verantwoordelijk zijn voor de contacten met derden. Het College van Bestuur zal in overleg met de Commissie bekijken op welke wijze over het rapport met derden wordt gecommuniceerd.

8. Omgang met vermoedens van strafbare feiten

Bij een vermoeden van een strafbaar feit zal de Commissie daarvan, na overleg met het College van Bestuur van de instelling, aangifte doen bij het Openbaar Ministerie. Het in de vorige zin bedoelde overleg kan tot gevolg hebben dat het College van Bestuur van de instelling aangifte doet in plaats van de Commissie.

9. Aanspreekpunt namens de Commissie

Voor vragen aan de Commissie kan contact worden opgenomen met het aanspreekpunt van de Commissie, de heer Diederik Kok, Secretariaat Commissie DLI, Postbus 8039, 3503 RA Utrecht, telefoon 030 – 291 6841, e-mail: onderzoek@commissieleers.nl.

Den Haag, 9 augustus 2010

Namens de Commissie Diplomering Langstudeerders INHolland,

w.g.

drs. G.B.M. Leers

Namens het College van Bestuur van de Hogeschool INHolland,

w.g.

mr. dr. G.D. Dales

Bijlage 3

Overzicht ontvangen en geanalyseerde documentatie

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
IH			
		10-3-2006	Kaderbrief 2006/2007
		12-3-2007	Kaderbrief 2007/2008
		29-4-2008	Kaderbrief 2008/2009
		13-2-2009	Kaderbrief 2009/2010
		18-2-2010	Kaderbrief 2010/2011
	CvB		
		24-4-2008	Definitieve besluitenlijst
		8-5-2008	Bestuurlijke Agenda 2008 - 2010
		10-2-2009	Besprekingsverslag
		16-4-2009	Voortgangsrapportage Bestuurlijke Agenda
		7-6-2009	Voortgangsrapportage Bestuurlijke Agenda
		24-9-2009	Voortgangsrapportage Bestuurlijke Agenda
		7-10-2009	Oplegger voortgangsrapportage BA
		dec-09	Afronding actiepunten bestuurlijke agenda
		15-4-2010	Conceptbesluitenlijst
		jun-10	Eindrapport Bestuurlijke Agenda; de 2e fase van INHolland 2008-2010
		17-6-2010	Conceptbesluitenlijst
			Concept Jaarverslag INHolland 2009
			Jaarverslag 2008
			Collegejaarafsluiting 2008/2009
			Advies portfoliodiscussie
		2007	Feiten en cijfers Jaarverslag IH
	Remuneratiecommissie		
		18-11-2008	Bespreking implementatie bestuurlijke agenda
		1-9-2009	voortgangsrapportage actiepunten bestuurlijke agenda
		11-11-2009	Overzicht maatregelen stuwmeer van de Schools
		11-11-2009	Uitvoering maatregelen t.b.v. het terugdringen van het stuwmeer
		11-11-2009	Rapport Hogeschool INHolland in Amsterdam
		11-11-2009	Actiepunten Bestuurlijke Agenda en verdeling CvB
	MR/CvB		
		13-3-2009	Notulen vergadering MR en CvB
		3-4-2009	Notulen vergadering MR en CvB
		19-2-2010	Notulen vergadering MR en CvB
		21-5-2010	Notulen vergadering MR en CvB

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
	CvB/RvT		
		14-2-2008	Notulen vergadering Auditcommissie RvT
		24-4-2008	Notulen vergadering RvT
		24-6-2008	Notulen vergadering RvT
		2-10-2008	Notulen vergadering RvT
		11-11-2008	Notulen vergadering Auditcommissie RvT
		7-10-2009	Notulen vergadering RvT
		25-11-2009	Notulen vergadering RvT
		25-11-2009	Agenda vergadering RvT
		1-4-2010	Inhoudelijke rapportage aan RvT
		8-6-2010	Notulen vergadering Auditcommissie RvT
		22-6-2010	Notulen (concept) vergadering RvT
		25-11-2010	Notulen (concept) vergadering RvT
	EVC	5-6-2010	Handboek EVC INHolland
	Functieprofielen directeuren en managers		
			Functieboek - deel directie en management
			Directeur fc 1 profiel
			Directeur fc 2 profiel
			Manager fc 1 profiel
			Manager fc 2 profiel
			Programma directeur fc 1 profiel
			Programma directeur fc 2 profiel
SoCMM	MT SCMM		
		12-6-2007	Verslag 2e triaalgesprek
		26-6-2007	Managementagenda SCMM 2007-08
		29-6-2007	Speerpunten m.b.t. de bedrijfsvoering
		26-11-2007	MT agenda
		6-12-2007	Oplegnotitie t.b.v. speerpunten m.b.t. de bedrijfsvoering
		10-12-2007	MT agenda
		10-1-2008	MT agenda
		21-1-2008	MT agenda
		31-1-2008	Managementagenda Rapportage Triaal 1
		4-2-2008	MT agenda
		3-3-2008	MT agenda
		31-3-2008	MT agenda
		1-4-2008	Businesscase conservatorium
		6-5-2008	MT agenda
		30-5-2008	Managementagenda Rapportage Triaal 2
		16-6-2008	Managementagenda SCMM 2008-09
		2-10-2008	Managementagenda Rapportage Triaal 3
		21-10-2008	Verslag triaalgesprek

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
		23-1-2009	Managementagenda Rapportage Triaal 1
		26-1-2009	Agenda MT
			Totaal overzicht bijlagen besproken op MT vergadering 26-1-2009
		26-1-2009	Besluiten en actielijst
		26-1-2009	Jaarplan MEM 2008-2009
		22-1-2009	Jaarplan MEM 2008-2009
		27-1-2009	Verslag MT 26-1-2009
		26-5-2009	Managementagenda Rapportage Triaal 2
		11-6-2009	Managementagenda SCMM 2009-10
		31-8-2009	Agenda MT
		31-8-2009	Besluiten en actielijst
		31-8-2009	Jaarplan MEM 2009-2010
		31-8-2009	Concept SWOT analyse jaarplan
		31-8-2009	Verslag MT 31-8-2009
		2-10-2009	Managementagenda Rapportage Triaal 3
		26-10-2009	Verslag derde triaalgesprek
		22-1-2010	Managementagenda Rapportage Triaal 1
		10-2-2010	Verslag Triaal 1 2009-2010 Cmm Diemen
		22-1-2010	Situatieschets roosters, cijfers, contacturen en rendementscijfers
		27-5-2010	Managementagenda Rapportage Triaal 2
		20-6-2010	Verslag Triaal 2 2009-2010 CMM N
		12-10-2010	Agenda MT
		12-10-2010	Besluiten en actielijst
		12-10-2009	Jaarplan MEM 2009-2010
		12-10-2010	Concept SWOT-analyse jaarplan
		12-10-2010	Verslag MT 12-10-2010
	SMR SoCMM		
		19-6-2009	Agenda en verslag
		22-6-2009	Brief
			Kwantitatieve gegevens Pilotstudenten 07/08, 08/09
			Organogram SoCMM
	Algemeen stuwmeer		
		16-11-2009	Eindrapport Stuwmeerstudenten
		25-11-2009	Oplegger stuwmeer (begeleidende brief CvB aan RvT)
		8-3-2010	Rapportage project Stuwmeer INHolland
			SoCMM, feiten en cijfers 2008-2009
		16-11-2009	Advies stuwmeer
			Samenvatting beleid Schools met opmerkingen Schooldirecteur
		2008-2009	Beschrijving projectopdracht Rendementen
		1-4-2009	Kengetallen: instroom, propedeuserendement, diploma-rendement en uitval per opleiding SoCMM
		11-5-2009	Rendementenagenda

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
		1-10-2009	Rendementcijfers SoCMM
		1-1-2010	Rendement opleiding MEM
			Bijlage 2 Samenvatting beleid
			Bijlage 3 Management agenda
			Bijlage 4 Percentage studenten
MEM			
	OER		
		2006	Regeling bewaartermijnen en archivering gegevensdragers Hogeschool INHOLLAND
		22-5-2006	Instructie bewaren en archiveren studentadministratie
		8-2-2008	Toelichting op wijzigingen OER 2008/2009
		2006/2007	het betreft alleen par. 4.4
		2007/2008	het betreft alleen par. 4.4
		2008/2009	het betreft alleen par. 4.4
		2009/2010	het betreft alleen par. 4.4
			Toelichting op wijzigingen OER 2009/2010
			Bijlage memo 1 format art. 19-20-21 (propedeutisch examen, associate-degreeprogramma en postpropedeutische fase)
			Bericht wijziging Studiegids / OER 2010/2011
	Rendementenoverleg		
		sep-07	Concept plan rendementverbetering MEM sept. 2007
		25-2-2008	Besprekingsverslag
		31-3-2008	Besprekingsverslag
		21-4-2008	Actielijst
		21-apr-08	Informatie over Pilot-afstuderen 2008
		9-5-2008	Conceptnotitie aanscherping SLB
		13-5-2008	Actielijst
		26-5-2008	Aangepaste conceptnotitie aanscherping SLB
		26-5-2008	SLB in jaar 3 en 4 Voltijd
		27-5-2008	Actielijst
		16-6-2008	Rapport Herinrichting
		23-6-2008	Agenda
		23-6-2008	Oplegger agendastuk
		23-6-2008	Contract MEM
		jul-08	Afspraken rondom afstuderen 08/09
		1-9-2008	Agenda
		sep-08	Rendementen 2008-2009, update
		29-9-2008	Agenda
		29-9-2008	Actielijst
		14-10-08	Memo bekostiging HBO
		23-10-08	Memo bekostiging en onderwijsvraag KUO
		23-10-08	Memo onderwijsvraagfactor

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
		9-11-2008	Beschrijving projectopdracht Projecten Rendementen
		17-11-08	Actielijst
		24-11-08	Agenda
		12-12-08	Notitie
		2-2-2009	Agenda
		11-5-2009	Agenda
		1-6-2009	Rendementspilot MEM 2008-2009
		21-5-2008	Terugkoppeling personeelsbijeenkomst dd 20 mei 2008
		24-10-2008	MEM0Flash nr. 4 2008-2009
		18-11-2008	Presentatie afstudeertraject 'Afstuderen 2008-2009'; vernieuwde aanpak
		21-11-2008	MEMFlash nr. 6 2008-2009
		24-4-2009	MEMFlash nr. 15 2008-2009
	Coördinatorenoverleg		
		4-9-2008	Agenda en besprekingsverslag
		11-9-2008	Agenda en besprekingsverslag
		18-9-2008	Agenda en besprekingsverslag
		25-9-2008	Agenda en besprekingsverslag
		9-10-2008	Agenda en besprekingsverslag
		30-10-2008	Agenda en besprekingsverslag
		6-11-2008	Agenda en besprekingsverslag
		13-11-2008	Agenda en besprekingsverslag
		27-11-2008	Agenda en besprekingsverslag
		4-12-2008	Agenda en besprekingsverslag
		18-12-2008	Agenda en besprekingsverslag
		8-1-2009	Agenda en besprekingsverslag
		15-1-2009	Agenda en besprekingsverslag
		22-1-2009	Agenda en besprekingsverslag
		29-1-2009	Agenda en besprekingsverslag
		5-2-2009	Agenda en besprekingsverslag
		12-2-2009	Agenda en besprekingsverslag
		26-2-2009	Agenda en besprekingsverslag
		5-3-2009	Agenda en besprekingsverslag
		12-3-2009	Agenda en besprekingsverslag
		19-3-2009	Agenda en besprekingsverslag
		26-3-2009	Agenda en besprekingsverslag
		9-4-2009	Agenda en besprekingsverslag
		16-4-2009	Agenda en besprekingsverslag
		23-4-2009	Agenda en besprekingsverslag
		7-5-2009	Agenda en besprekingsverslag
		14-5-2009	Agenda en besprekingsverslag
		28-5-2009	Agenda en besprekingsverslag
		11-6-2009	Agenda en besprekingsverslag

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
	Documentatie rond regulier afstudeertraject		
	2006/2007	1-9-2006	Studentenhandleiding SLB jaar 4
	2007/2008	27-9-2007	Afstudeerhandleiding 07-08
		4-2-2008	Review afstudeerhandleiding MEM
	2008/2009	26-8-2008	Afstudeerhandleiding 08-09
	2009/2010	13-10-2008	Ontwerpdocument afstuderen
	2009/2010	26-8-2009	Afstudeerhandleiding 09-10
	2009/2010	26-8-2009	Bijlagen
	2009/2010	26-8-2009	Beoordelingsformulier
	2009/2010	15-1-2010	Toelichting
	2009/2010	15-1-2010	Het Verantwoordingsverslag bij afstuderen binnen een werksetting
	2009/2010	23-3-2010	Procedure afstuderen tbv studenten
		1-4-2010	Beoordelen afstuderen 09/10
			Beoordelingsformulier afstuderen definitief
		10-5-2010	Mail afstudeercoördinator
		3-9-2010	Definitief raamwerk afstudeerhandleiding MEM 2010-2011
			Afstudeerstartdocument voor MX3+
			Presentatie voor studenten afstudeertraject
		2006-2007	Studiegids MEM
		2007-2008	Studiegids MEM
		2008-2009	Studiegids MEM
		2009-2010	Studiegids MEM
	Documentatie PILOT afstudeertraject MEM Haarlem		
	Pilot 2007/2008	30-10-2007	Alternatief Afstudeertraject voor 5 ^e , 6 ^e en 7 ^e jaars MEM-studenten (concept)
	Pilot 2008/2009	6-3-2008	Inspanningsovereenkomst tussen MEM Haarlem en afstudeerkandidaat (uit klas MX01, MX02, MX03)
	Pilot 2007/2008	6-3-2008	Notitie Pilot alternatief afstudeertraject voor MX01, MX02, MX03 MEM studenten (met definitieve afspraken tussen team en opleidingsmanager)
	Pilot 2007/2008	6-3-2008	Concept Inspanningsovereenkomst
	Pilot 2007/2008	1-3-2008	Uitnodiging voor studenten om deel te nemen aan de pilot
	Pilot 2008/2009	18-4-2008	Beoordelingsformulier Afstudeeropdracht PILOT
	Pilot 2008/2009	14-5-2008	Afstudeerstartdocument PILOT 2007-2008 concept 15-05-08 met criteria
	Pilot 2007/2008	14-5-2008	Afstudeerdocument MEM voor Pilot
	Pilot 2008/2009	11-12-2008	Samenwerkingsovereenkomst tussen onderwijsinstelling, student en bedrijf, ten behoeve van afstuderen in een werksetting
	Pilot 2008/2009	1-3-2009	Uitnodiging voor studenten om deel te nemen aan de pilot
	Pilot 2009/2010	1-3-2010	Uitnodiging voor studenten om deel te nemen aan de pilot
	Pilot 2009/2010		Verslaglegging opzet stuwmeerbijeenkomsten 2009-2010

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
	Pilot 2010/2011	30-6-2010	Concept handleiding afstuderen op maat (intensievere trajecten)
	Pilot algemeen	14-7-2010	Besprekingsverslag Docentenbijeenkomst
	Pilot algemeen	14-7-2010	Chronologische weergave van feiten plv. voorzitter examencommissie MEM
			Berenschot overzicht beoordelaars
		13-8-2010	Mail docent aan Berenschot
		28-7-2010	Ingevuld format aantallen studenten en afgestudeerden
		23-8-2010	Rendement SMR
	Documentatie Deel-ExamenCommissie (DEC)		
		1-1-2007	Jaarverslag examencommissie MEM 2006-2007
		1-1-2008	Jaarverslag examencommissie MEM 2007-2008
		1-7-2009	Taken vz. en plv. vz. DEC en urenverdeling
			Contactoverzicht juli 2009-juli 2010 tussen vz. en plv. vz. DEC
		1-10-2009	Rapportage examencommissie onderwijsperiode 1
		11-1-2010	Jaarverslag examencommissie MEM 2008-2009
		2-3-2010	Rapportage examencommissie onderwijsperiode 2
		22-4-2010	Besprekingsverslag DEC
		27-4-2010	E-mail Schooldirecteur n.a.v. bespreking d.d. 22-4-2010
		2-6-2010	Concept advies t.a.v. het verplichte afstudeertraject van de zesdejaars en hoger van de opleiding MEM aan Voorzitter DEC
		7-6-2010	Brief Dir aan DEC SoCMM; Besluit directeur SoCMM t.a.v. advies 2 juni jl.
		11-6-2010	Brief DEC aan Dir SoCMM; Reactie op voorstel afstudeertraject zesdejaars en hoger
		11-6-2010	E-mail aan Dir SoCMM; Afwijkende reactie van een van de leden DEC tav voorstel DEC d.d. 11-06-2010
		11-6-2010	Mail opleidingsmanagement aan docententeam
		17-6-2010	E-mailverkeer dir SoCMM en Hoofd Bestuurszaken
		18-6-2010	Rapportage examencommissie onderwijsperiode 3
			Overzicht In behandeling EC MEM 2009-2010 periode 1
			Overzicht In behandeling EC MEM 2009-2010 periode 2
			Overzicht In behandeling EC MEM 2009-2010 periode 3
			Overzicht In behandeling EC MEM 2009-2010 periode 4
	Aantal afgestudeerden/ studenten MEM		
			Aantallen studenten ingevuld per studiejaar
			Lijst stuwmeestudenten 2010
			Prognose MEM aantallen studenten 05/06/07
			Aantallen afgestudeerden 2009-2010
			Afstudeerders MEM Haarlem

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
	Opleidingscommissie		
			Samenstelling DOC
			Samenstelling van de DOC Noord vanaf 2006
	INVO (INHolland Validatie- en Accreditatieorgaan)		
		1-9-2008	Notitie INVO School audits, een verduidelijking
		14-4-2009	Verslag van INVO audit bij SoCMM
	Landelijk platform MEM opleidingen	dec-06	Beroepscompetentieprofiel Media & Entertainment Management
Overige stukken			
IH		30-6-2008	Aanvragen G4/G5 Amsterdam/Diemen (bekostiging studies)
IH			Voorstel beloning directeuren
			Jaarverslag Studentendecanen 2008-2009
IH		14-10-2009	Uitleg voorstel beloning directeuren
IH		2-11-2009	Rapport INHolland in Amsterdam/Diemen
School of Education		2009-2010	Rapport 'Mij een zorg' over aanpak 'zorg'studenten' aldaar.
Column Docent		27-7-2010	Column Kwestie MEM Haarlem
Financiële stukken			
		18-6-2007	Toelichting begroting SoCMM 07/08
		9-9-2008	Toelichting begroting SoCMM 08/09
		31-1-2009	Rapportage 2009-2010
		9-4-2009	Toelichting begroting SoCMM 09/10
		28-5-2009	Concept begroting 2009-2010 INHolland
		25-3-2010	Kalenderjaarrekening INHolland 2009
		21-5-2010	Toelichting begroting SoCMM 10/11
		27-5-2010	Concept begroting 2010-2011 INHolland
		27-5-2010	Begrotingsboekje INHolland 2009/2010
		2-8-2010	Rapportage naar aanleiding van financiële onderzoeksvragen van de Commissie Leers
		3-8-2010	Oplegger aanbiedingsbrief onderzoeksvragen Commissie Leers
			Factsheet bekostiging HBO
			Geprognosticeerd kasstroomoverzicht
		3-8-2010	Bijlage 1 vergelijking kaderbrieven
		3-8-2010	Bijlage 2 scenario opbrengsten bij gelijksoortig presterende studenten
		27-5-2010	regels statustoekenning rijksbijdrage hoger onderwijs
		24-7-2010	Staatsblad nieuwe regels bekostiging
			Directiereglement
			Bestuursreglement
		27-8-2007	Statuten INHolland

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
			Tekenbevoegdheid (aanpassing origineel september 2002)
<i>Externe partijen</i>			
NVAO			
		21-mrt-07	Besluit
NQA			
		sep-06	Visitatierapport
HBO Raad			
		6-12-2007	Reactie HBO-raad op Strategische Agenda minister van OCW
		1-1-2009	Green Paper: naar een nieuwe verenigingsagenda
		22-7-2010	Brief aan alle hogescholen
Inspectie van het Onderwijs			
		apr-09	Rapport over examencommissies
		jul-05	Rapport Competent erkend? Over het erkennen van verworven competenties in het hoger onderwijs
OCW		nov-07	Ministerie van OCW, 'Het hoogste goed', Strategische agenda voor het hoger onderwijs-, onderzoek- en wetenschapsbeleid, november 2007 (TK 31288 nr. 1).
OCW		28-7-2010	Brief aan de Tweede Kamer inzake kamervragen HBO
<i>Ontvangen stukken van gespreks-partners</i>			
		11-2-2003	E-mail
		17-3-2010	Bericht DEC MEM aan Schooldirecteur
		10-5-2010	E-mail reminder bijeenkomst afstudeerbegeleiders
		28-6-2010	E-mailcorrespondentie over student
		26-7-2010	E-mail
		10-8-2010	Notitie
		14-7-2010	
		13-8-2010	Lijst overzicht beoordelaars
		16-4-2009	Afstudeerstartdocument MEM
		11-12-2008	Concept bijlage bij afstuderen binnen een werksetting
		10-8-2010	Brief aan Berenschot
		april tot juli 2010	E-mailcorrespondentie
		11-12-2008	Procedure afstuderen binnen een werksetting
			Protocol
		16-4-2009	Zelftoets en buddytoets pilotversie 08-09
		21-mei-08	E-mail opleidingsmanager aan docententeam
		28-9-2009	E-mail bestuurssecretariaat CvB aan Schooldirecteuren aangaande inventarisatie zittingname in Examencommissies
		29-9-2009	Excelbestand; inventarisatie van zittingname in Examencommissies van SoCMM

IH/MEM/etc.	Actor	Datum	Document
		29-4-2010	E-mail Schooldirecteur aan Bestuurszaken
		12-7-2010	E-mail
		12-7-2010	E-mail
		15-7-2010	E-mail
		15-7-2010	E-mail
		15-7-2010	E-mail
		15-7-2010	E-mail
		20-7-2010	E-mail
		2007-2010	E-mail
		17-11-2008	Aanvulling op de Studenthandleiding Afstuderen 2008-2009. Betreft het verantwoordingsverslag bij afstuderen binnen een werksetting.
		5-7-2010	E-mail
		12-7-2010	Reactie SMR
		13-7-2010	Reactie op brief SMR d.d. 12-07-2010 van hoofd Bestuurszaken
			Overzicht herkansingen (keuze)vakken MX1-2 en 3
			Overzicht herkansingen (keuze)vakken MX1-2 en 3 jaar 2
			Overzicht herkansingen (keuze)vakken MX1-2 en 3 jaar 3

De Commissie heeft omwille van de privacy in dit overzicht niet alle aan het secretariaat gezonden (individuele) e-mails vermeld.

Bijlage 4

Overzicht gesprekspartners

Omdat in het Onderzoekprotocol is vastgelegd dat gesprekken vertrouwelijk zouden zijn, worden in dit rapport geen namen van personen vermeld, ook niet van personen met wie namens of door de Commissie is gesproken.

Het secretariaat heeft onder verantwoordelijkheid van de Commissie voorgesprekken gevoerd met 27 relevante actoren, te weten één lid van het CvB, vier medewerkers van de stafdiensten, twee leden van de Schooldirectie, drie opleidingsmanagers, dertien docenten (waaronder de rendementscoach, de afstudeerbegeleiders van de pilot, leden van de examencommissie, de opleidingscommissie en de medezeggenschapsorganen), en overige medewerkers van de opleiding MEM. Met een aantal betrokkenen is meer dan een keer gesproken.

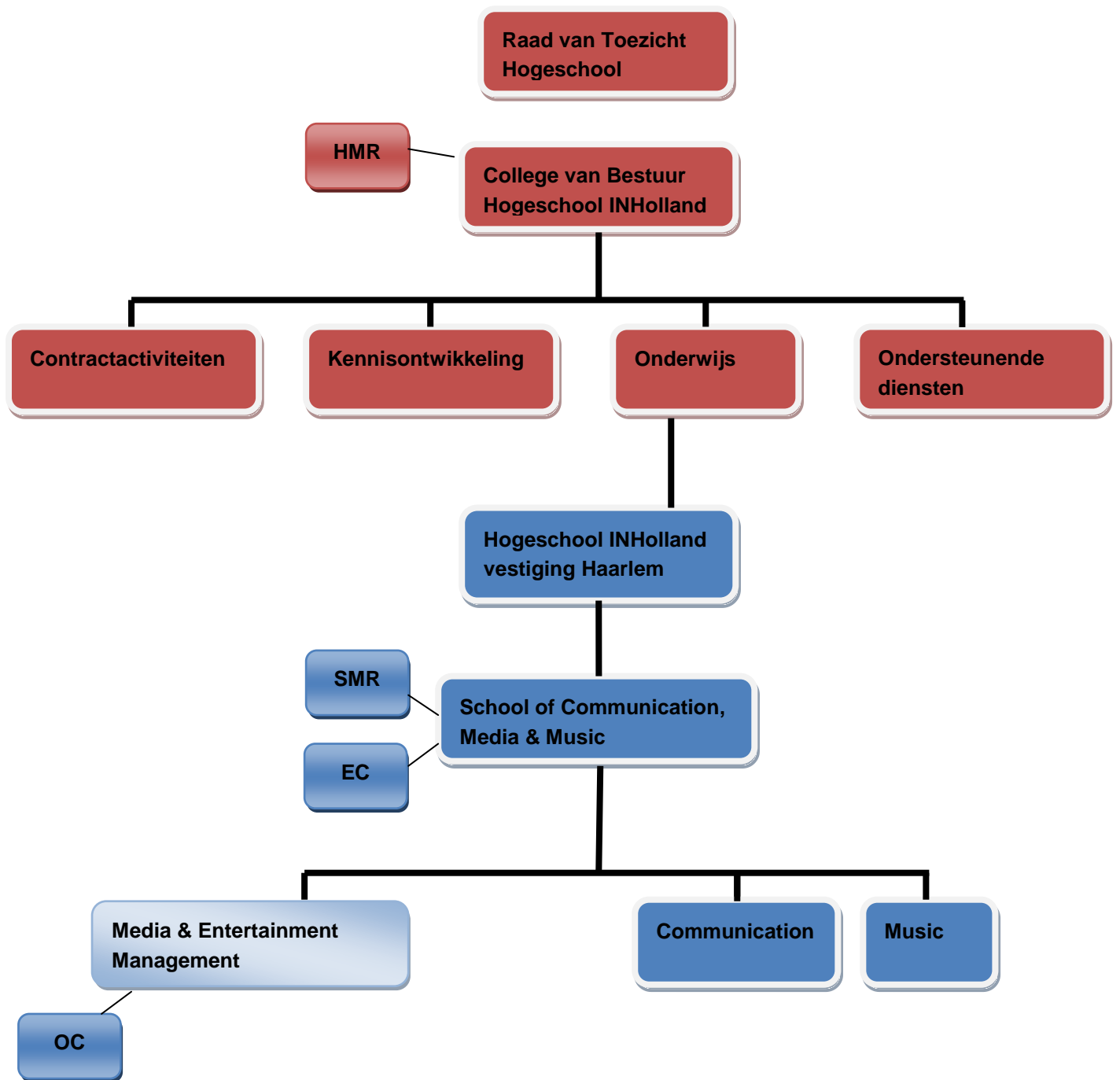
Op basis van de uitkomsten van de voorgesprekken heeft de Commissie besloten dat zij dertien personen zelf wenste te spreken, te weten de voorzitter en een lid van het CvB, de directeur van de School, de opleidingsmanagers, een teammanager en zeven docenten (waaronder de rendementscoach, de afstudeerbegeleiders van de pilot en een lid van de deexamencommissie). De Commissie heeft een aantal personen meer dan een keer gesproken.

Tevens heeft de Commissie nog met vier relevante actoren een telefoongesprek gevoerd.

Voorts is er telefonisch gesproken met 23 MEM studenten en alumni. Daarvan zijn er vier gesproken door het secretariaat samen met de heer H. van Horssen, lid van de Commissie.

Bijlage 5

Organogram



Bijlage 6

Overzicht actiepunten uit: De tweede fase van INHolland, Bestuurlijke Agenda 2008-2010

Voortgangsbewaking

1. Jaarlijks rapporteren over succesindicatoren
2. Indicatoren (verder) ontwikkelen

Onderwijsprogramma

3. Opleidingenaanbod doorlichten, wijzigingen voorstellen, financiële consequenties berekenen en prognoses doen voor instroom
4. Het aanbod van differentiatie-minors terugbrengen
5. Curricula verzwaren: meer kennisoverdracht, minder projecten, meer begeleiding
6. Honoursprogramma's invoeren voor excellente studenten
7. Verbinding versterken tussen lectoraten en onderwijs
8. Nieuwe masters ontwikkelen
9. Lobbyen voor Associate Degrees
10. Lectoraat Identiteit oprichten

Structuur opleiding

11. Het concept van studieloopbaanbegeleiding herijken
12. Alle eerstejaars koppelen aan een ouderejaarsmentoraat
13. Jaarlijks de samenwerking met universiteiten evalueren
14. Werkveld intensiever bij opleiding betrekken
15. Strengere eisen stellen aan de aanwezigheid en deelname aan het onderwijs
16. Studenten actief bij kwaliteitszorg betrekken

Intake & Convenant

17. Intakegesprekken met nieuwe studenten invoeren
18. INHolland-convenant opstellen

Proceskwaliteit

19. Onderwijsondersteunende processen 100% in orde maken
20. Digitale leefomgeving (blackboard) verbeteren; portfolio evalueren en verbeteren

Organisatiestructuur

21. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden decentraliseren
22. Decentrale autonomie nader uitwerken en concretiseren
23. Indeling en aansturing van domeinen organiseren

HRM

24. Kwaliteit docenten verbeteren: minimaal hbo-master
25. Professionaliseringsbudgetten maximaal benutten
26. 360 graden feedback-beoordeling van docenten invoeren
27. Diversiteit van het personeelsbestand vergroten

Organisatiecultuur en interne communicatie

28. Digitaal meldpunt voor overbodige bureaucratie inrichten
29. INHolland-studentenpanels opzetten
30. Studentenblad Splurge evalueren
31. Interne communicatie verbeteren; medewerkersblad opzetten
32. INHolland-normen en gedragscode ontwikkelen
33. Gebruikerspanel website opzetten
34. INHOLLAND veranderen in INHolland
35. Ontronken

Financiën

36. Wegwerken stuwmeer overjarigen
37. Beëindigingsscenario opstellen voor vestiging Utrecht
38. Haalbaarheidsonderzoek uitvoeren voor vestiging Almere
39. Marktaandeel instroom herstellen
40. Gezond financieel meerjarenperspectief verzekeren

Nyenrode

41. Ontmanteling samenwerking met Nyenrode Business Universiteit

Ondernemerschap

42. Thema Ondernemerschap verder uitwerken

Maatschappelijke betrokkenheid

43. Thema Maatschappelijke Betrokkenheid uitwerken

Diversiteit

44. Thema Diversiteit en Pluriformiteit uitwerken: expertgroep oprichten, conferentie organiseren, diversiteit programmeren in de curricula

Internationalisering

45. Internationalisering opnemen als verplicht onderdeel curriculum
46. Aantal Engelstalige opleidingen uitbreiden
47. Strategische partnerschappen ontwikkelen
48. Internationale samenwerkingsrelaties Schools uitbreiden, database ontwikkelen

Bijlage 7

Het rendementsbeleid van de Hogeschool INHolland, de School of Communication, Media and Music en de Opleiding Media & Entertainment Management

Deze bijlage geeft het stuwmeerbeleid van INHolland, SoCMM en MEM per jaar weer. De Commissie heeft ervoor gekozen het stuwmeerbeleid niet per instantie weer te geven omdat de onderlinge verwevenheid groot is⁵⁷.

Het beleid in 2007

Uit het jaarverslag 2007 van INHolland blijkt dat het gemiddelde rendement na vijf jaar voor INHolland-studenten van het cohort 2001 op 48,4procent lag. Landelijk ligt het gemiddelde op 48,8 procent. Het aantal maanden waarbinnen het hbo-diploma wordt gehaald, ligt landelijk op 46,4. Bij INHolland is dit 49 maanden. INHolland beoogt het rendement van het onderwijs verder te verhogen, in lijn met de door het kabinet uitgebrachte strategische agenda voor het hoger onderwijs⁵⁸.

De SoCMM benoemt in haar managementagenda 2007-2008⁵⁹ een aantal risico's. Eén ervan is de instroom, doorstroom en uitstroom (inclusief rendementen en de hogerejaarsproblematiek). De problematiek van de School of Communication, Media & Music ligt met name op het gebied van het diplomarendement, veroorzaakt door een grote groep ouderejaarsstudenten. Op Schoolniveau wordt gemonitord hoe lang een student over een opleiding doet⁶⁰. Doet een student langer dan vier jaar over zijn opleiding, dan wordt hij op Schoolniveau gedefinieerd als stuwmeerstudent.

Gedurende de periode mei tot en met oktober 2007 stellen de a.i. directeur van de SoCMM, een adviseur van Deloitte, de controller en de opleidingsmanagers van de SoCMM met elkaar een realistische begroting en een verbeterplan op⁶¹. In het verbeterplan (verder speerpuntennotitie⁶² genoemd) zijn actiepunten en actieplannen opgenomen die erop zijn gericht belangrijke verbeteringen te realiseren. Voor de opleiding MEM is in overleg tussen de opleidingsmanagers en de directeur een aantal speerpunten vastgesteld. De opleidingsmanagers hebben zich aan deze punten gecommitteerd en zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van deze punten.

In het memo constateren de auteurs dat het aantal vijfdejaarsstudenten en hoger is gestegen. In het memo stelt de directeur: *'Dit heeft financiële gevolgen daar voor deze studenten geen of slechts een gedeeltelijke vergoeding wordt ontvangen. Kern van de oplossing is natuurlijk instroom in het 5^e en zeker het 6^e jaar en hoger te voorkomen. Anderzijds is de oplossing studenten die 5^e of 6^e jaars student zijn zo snel mogelijk te laten afstuderen (natuurlijk wel met oog voor kwaliteit en zorgvuldigheid). Om deze problematiek concreet te lijf te gaan wordt door de opleidingsmanagers een aanvalsplan opgesteld dat oplossingen gaat bieden.'*

⁵⁷ Bij de chronologische weergave is de Commissie wel tegen het feit aangelopen dat diverse stukken, die van enige datum dateren, pas in een volgend jaar besproken zijn. De Commissie heeft ervoor gekozen om stukken te benoemen op het moment dat ze opgesteld zijn, en niet pas wanneer ze behandeld zijn.

⁵⁸ Hogeschool INHolland jaarverslag 2007, feiten en cijfers.

⁵⁹ Managementagenda School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen, 2007/2008; 26 juni 2007.

⁶⁰ In tegenstelling tot de definiëring op instellingsniveau: op instellingsniveau wordt gekeken naar hoe lang een student in zijn totaliteit bij INHolland studeert; is dat vijf jaar of langer, dan spreekt INHolland van een stuwmeerstudent.

⁶¹ Oplegnotitie t.b.v. speerpunten m.b.t. de bedrijfsvoering, 6 december 2007.

⁶² Met het verbeterplan wordt bedoeld op het memo *'Speerpunten School of Communication, Media & Music'* d.d. 29 juni 2007.

Het MT van SoCMM behandelt de speerpuntennotitie op 6 december 2007⁶³. De oplegnotitie bij de speerpuntennotitie licht toe dat de opleidingsmanagers een kort memo hebben opgesteld, om het vijfde- en zesdejaarsprobleem te bestrijden. Hiermee doelt de auteur op het in september 2007 opgestelde conceptplan rendementverbetering MEM⁶⁴. In de gesprekken met de Commissie blijkt dat dit document moet worden opgevat als het beleidsplan Rendementsverbetering MEM. Een algemene observatie van de Commissie is dat zij meermalen documenten heeft ontvangen waarop 'concept' staat en waarvan nu wordt gezegd dat het de definitieve versie is.

Het conceptplan spreekt over twee rendementproblemen: ten eerste bedraagt de gemiddelde studieduur 4,2 jaar in plaats van 4 jaar en ten tweede zijn er studenten die hun jaar niet in een keer halen. 'Deze 'achterblijvers' vormen een groep die losraakt van de opleiding. Het op drift raken van studenten gebeurt tijdens de stage en het afstuderen.'

Het memo spreekt van een gewenste situatie waarin sprake is van:

- *'geen vertragings, maar dat is irreëel*
- *het aantal studenten in het stuwmeer mag niet meer dan 10% van het totaal aantal ingeschreven studenten bedragen*
- *maximaal aantal jaren ingeschreven bij opleiding 7 jaar.'*

Om het rendement van de opleiding te verbeteren en het stuwmeer te voorkomen, moet al tijdens de studie aandacht besteed worden het voorkomen/inlopen van studievertraging.

De opleidingsmanagers zien als actiepunten onder meer: *'het intensiever begeleiden van achterblijvers, strenger en stricter BSA beleid, geen uitgestelde BSA's of iedereen maximaal een half jaar, voor vertragings die gaan afstuderen intervisie bijeenkomsten organiseren. Hierdoor blijven studenten betrokken bij de opleiding. Verder: meerdere diploma-uitreikingen per jaar; dit stimuleert studenten. Een mentortaak voor de SLB'er die vertraagde studenten begeleidt. Zesde- en zevendejaars regelmatig uitnodigen om de vaart er in te houden, niet meer laten zweven. Gevolg kan ook zijn dat studenten zich uitschrijven omdat ze inzien dat het onhaalbaar is.'*

Het beleid in 2008

Het beleid van het CvB was in 2008 gebaseerd op de Bestuurlijke Agenda 2008-2010 (zie hierboven).

In de Managementagenda van SoCMM van 16 juni 2008 staat⁶⁵: *'Centraal in de problematiek staat de lange verblijfsduur van de afstudeerders en de afnemende instroom, hetgeen een daling van de bekostiging met zich meebrengt. Als speerpunt voor 2008-09 benoemt de School hierbij o.m. rendementsverbetering. MEM Duaal zal worden afgebouwd. Doelstelling is om het diploma-rendement via een omschreven maatstaf te verbeteren. Specifieke activiteiten die hieraan moeten bijdragen zijn: de SLB'er wordt tevens ingezet als mentor; er worden andere vormen van afstuderen ontwikkeld, er wordt een rendementscoach ingezet die hogerejaars extra monitort en doorverwijst en stuurt op uitval van de echt hopeloze gevallen'.*

⁶³ Oplegnotitie t.b.v. speerpunten m.b.t. de bedrijfsvoering, 6 december 2007.

⁶⁴ Concept plan rendementverbetering MEM sept.07. (Het betreft hier overigens 1^{1/4} A4).

⁶⁵ Managementagenda 2008-2009, School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen, 16 juni 2008.

De directeur van de SoCMM heeft zich in het managementcontract 2008/2009 vastgelegd op verbetering van het diplomarendement van MEM van 20% naar 40%. In een notitie 'Rendementen 2008/2009' (update, september 2008) schetst de programmadirecteur van SoCMM 'de stand van zaken, de beschikbaarheid van middelen en de gewenste ondersteuning op het terrein van aanlevering van overzichten'.⁶⁶ Onder het kopje 'Achtergrond' staat onder meer:

1. *SLB-er wordt tevens ingezet als mentor die studievoortgang monitort en binding realiseert.*
2. *Andere vormen van afstuderen worden ontwikkeld.*
3. *Rendementscoach wordt ingezet die extra monitort en stuurt op uitval bij hopeloze gevallen.*
4. *School organiseert bezemonderwijs voor lang openstaande modules.*
5. *EVC- en maatwerkbeleid wordt verder ontwikkeld voor hogerejaars die al werkzaam zijn in de beroepspraktijk.*

In de notitie staat verder specifiek ten aanzien van de opleiding MEM:

'Binnen de MEM is sinds vorig jaar een rendementscoach actief. In samenwerking met OM en aantal medewerkers zijn gerichte acties ondernomen afgelopen jaar om het stuwmeer te verkleinen.'

In het Jaarplan MEM 2008/2009⁶⁷ staan de afspraken die uitgevoerd moeten worden in de periode 1 september 2008 tot en met 31 augustus 2009. Ten aanzien van het stuwmeer overjarige studenten vermeldt het jaarplan dat uit het additionele budget ruim € 112.000 wordt vrijgemaakt voor specifieke activiteiten om het rendement te verhogen (uit het onderzoek van de Commissie is gebleken dat hiermee op de pilot wordt gedoeld). Ook de diplomabonus (zie hoofdstuk 2) zal hiervoor ingezet worden. In bijlage B is een 'projectopdracht' voor het project Rendementen opgenomen⁶⁸. In onderstaand kader zijn de in dit verband belangrijkste passages weergegeven.

Per opleiding is een team actief bestaande uit de zogeheten rendementscoach plus enkele docenten. Doelstelling van het project is meerledig:

- *Terugdringen van het aantal hogerejaars-studenten (het zogeheten stuwmeer) op basis van per opleiding gekwantificeerde doelstellingen*
- *Inventariseren van 'hobbels' in de leerroute op basis van door Onderwijsondersteuning (OO) aangeleverde data en aanvullend eigen onderzoek waar nodig*
- *Inventariseren wat de oorzaken zijn van het ontstaan van de hick-ups en in hoeverre deze wenselijk zijn*
- *Ontwikkelen van alternatieve (afstudeer-)routes gericht op studenten die actief zijn binnen het beroepenveld zonder afgestudeerd te zijn*
- *Communiceren van vorderingen met medewerkers en hen ook betrekken bij activiteiten.*

Deze doelstellingen worden gekoppeld aan de afspraken binnen het beleidsoverleg Rendementen:

- *Cijferoverzichten per periode worden op vastgestelde momenten aangeleverd door OO*
- *De rol van SLB-er is of wordt aangescherpt (m.n. in jaar 3,4) waar het gaat om monitoren studievoortgang*

⁶⁶ Rendementen 2008-2009, update september 2008 (gedateerd 7 september 2009, maar dat zal een vergissing zijn).

⁶⁷ De versie die de Commissie heeft ontvangen dateert van 26 januari 2009, maar bevat bijlagen die dateren van resp. maart, oktober en november 2008.

⁶⁸ Beschrijving projectopdracht Projecten Rendementen, 9 november 2008.

- (..)
- *Met SLB-ers (met name jaar 4) maken we de afspraak dat zij per periode een overzicht leveren van 'hun' studenten bevattend naam, aantal EC's, ongezette (afstudeer-)activiteiten, lidmaatschap afstudeerkring, ondernomen acties*
- *De rendementscoaches leveren per periode aan de Opleidingsmanager een rapportage. Deze rapportage ligt ter bespreking voor in overleg Rendementen.*

Het beleid in 2009 en 2010 (eerste half jaar)

In de Managementagenda 2009-2010⁶⁹ stelt de directeur van SoCMM ten aanzien van het rendement:

'Eén van de mogelijkheden om het totale studentenaantal te doen stijgen is gelegen in het beleid om de tussentijdse uitval te beperken en daarmee het afstudeerrendement te verhogen. Vanuit de maatschappelijke verantwoordelijkheid is dit ook een belangrijke opdracht. De problematiek van de School of Communication, Media & Music ligt met name op het gebied van het diplomarendement, veroorzaakt door een grote groep ouderejaars studenten. Het diplomarendement van de opleidingen van de School (binnen 4 jaar afgestudeerd excl. omzwaaiers) wordt volgens onderstaande maatstaven verbeterd:

- o De SLB-er als mentor die de studievoortgang monitort met name in de hogere jaren en studenten blijft binden aan de opleiding .
- o Ontwikkeling andere vormen van afstuderen en aanscherping ingangseisen.
- o Inzetten rendementencoach die de hogerejaars extra monitort en doorverwijst en stuurt op uitval van de echt hopeloze gevallen, attenderen op geldigheidsduur cijfers.
- o Bezonderwijs voor lang openstaande modules, beperkte toegang tot regulier onderwijs.
- o Verdere ontwikkeling EVC-beleid en maatwerk als mogelijke alternatieve afstudeervorm voor hogere-jaars die al werkzaam zijn in de beroepspraktijk.

Onderzoek naar het ontstaan van de 'eerste hobbels' in het curriculum en hoeveel studenten na 2 jr minder dan 105 EC hebben en beleid om deze hobbels weg te nemen.

- o Onderzoek naar goede selectiecriteria in propedeuse aansluitend op onderwijsconcept (en in relatie met het intake assessment).
- o Ontwikkeling applicatie ism IBIV voor betere monitoring op studievoortgang.'

In het concept Jaarplan MEM 2009-2010⁷⁰ stelt de opleidingsmanager dat de algemene thema's van de Managementagenda ook de thema's van de opleiding MEM zijn, met daarin gedeeltelijk andere prioriteiten dan van de School. Eén van de benoemde prioriteiten van MEM is het rendement:

' Los van de financiële consequenties zullen het eindniveau en het rendement zeker een item van importantie voor een toekomstige accreditatie zijn. MEM heeft stappen in de goede richting gezet door een actief succesvol rendementsbeleid op vermindering van het stuwmeer te zetten. Op basis van dit succes zijn gelden in de reguliere onderwijsuitvoering vrijgemaakt om deze aanpak van reductie van het stuwmeer voort te zetten. Basis van dit beleid is vooral een ander begeleidingstraject met meer aandacht voor de individuele stuwmeerstudent. De doorstroom vanuit de reguliere vierdejaars en dan met name in de afstudeermodule is nog niet bevredigend ondanks een vorig jaar anders ingezet begeleidingstraject (de afstudeerkringen) en andere vormen van afstuderen (afstuderen in een werksetting). Voor cursusjaar 2009-2010 is in de reguliere onderwijsuitvoering een andere beleid uitgezet waarbij studieloopbaanbegeleiding, keuze van differentiatie-minors, stage en afstuderen onlosmakelijk verbonden zijn. Projectgeld onder de noemer Rendement ten bedrage van 0,15 fte zal voor cursusjaar 2009-2010 aangewend worden om de barrières voor succesvolle doorstroming binnen 4 jaar in het curriculum aan een nader onderzoek te onderwerpen'.

⁶⁹ Managementagenda 2008-2009, School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen, 11 juni 2009.

⁷⁰ Concept Jaarplan MEM 2009-2010, 12 oktober 2009.

Het streven van INHolland om het stuwmeer tot 10% van het totaal aantal studenten terug te dringen is niet gehaald op 1 september 2009. Er is daarom een project Stuwmeer gestart. In de rapportage Stuwmeer⁷¹ is een aantal aandachtspunten opgesomd om allereerst te zorgen dat er INHolland consistent beleid komt. Aandachtspunt is onder meer dat Schools veel meer preventief te werk moeten gaan om het stuwmeer te verkleinen en studievertraging te voorkomen. Het rapport meldt ten aanzien hiervan: 'Qua bekostiging levert het voor INHolland het meest op als studenten al vroeg worden aangesproken op uitstelgedrag of motivatie, omdat de student dan nog kan switchen van opleiding of de achterstand nog op tijd kan inhalen'. Ten behoeve van de rapportage is een vergelijkend onderzoek tussen de Schools van INHolland gedaan, waarbij het rapport voor de SoCMM Noord constateert dat het onduidelijk is welke maatregelen zijn ingevoerd en welke niet. Er zijn actieplannen geformuleerd maar er zijn geen data en het vervolgtraject is onduidelijk. In bijlage 5 van de rapportage is een samenvatting van acties per opleiding opgenomen. De plannen van 2009-2010 voor de MEM bestaan onder meer uit het plan dat het gehele stuwmeer (vijfdejaars en hoger) wordt begeleid door een rendementscoach.

In juni 2010 verschijnt het eindrapport Bestuurlijke Agenda van INHolland⁷². Het eindrapport neemt het advies over van het rapport Stuwmeer. Dit is reeds behandeld in par. 5.2 van dit rapport.

⁷¹ Stuwmeer, deel 1: beleidsanalyse, Hogeschool INHolland, 8 maart 2010.

⁷² Eindrapport Bestuurlijke Agenda; de 2^e fase van INHolland 2008-2010; juni 2010. (nr. 0.0.7)

Bijlage 8

Overzicht betrokkenen bij het reguliere afstudeertraject

Functionaris	Rol
Afstudeercoördinator	<ul style="list-style-type: none"> - Is eindverantwoordelijk voor planning en implementatie van het afstudeertraject (voorbereidingsfase, uitvoeringsfase en verantwoordingsfase) binnen de goedgekeurde kaders. - Rapporteert aan de onderwijscoördinator jaar 3 en 4. - Verzorgt coördinatie en de communicatie rond het afstudeertraject. - Stuurt afstudeerbegeleiders aan. - Is tweedelijns aanspreekpunt voor studenten, docenten, opdrachtgevers en praktijkdeskundigen, voor projectoverstijgende zaken en conflicten. (De afstudeerbegeleider is het eerste aanspreekpunt tijdens de uitvoeringsfase en de SLB-docent tijdens de voorbereidingsfase.) - Beheert Blackboard, course Afstudeertraject. - Is voorzitter van de afstudeercommissie.
Praktijkbureau	<ul style="list-style-type: none"> - Verleent administratieve en procedurele ondersteuning aan de afstudeercoördinator en afstudeercommissie - Rapporteert aan de afstudeercoördinator. - Legt een afstudeeradministratie aan. - Ontvangt digitaal de voorlopige afstudeeraanvragen aan het begin van de voorbereidingsfase en voert deze in. - Ontvangt digitaal de definitieve afstudeeraanvragen aan het eind van de voorbereidingsfase, voert deze in en stuurt het, door de SLB-docent 'onder voorbehoud' goedgekeurde, afstudeervoorstel door naar (één van de leden van) de afstudeercommissie. - Legt alle relevante zaken betreffende de (afstudeerprocedure van de) afstudeerkandidaat vast in de afstudeeradministratie. - Bericht de kandidaat, de opdrachtgever of praktijkdeskundige, de afstudeerbegeleider en de SLB-docent wanneer de aanvraag door de afstudeercommissie definitief is goedgekeurd. - Bericht studenten wanneer de afstudeeraanvraag niet in orde is. - Wijst, in overleg met of volgens richtlijnen van de afstudeercoördinator, een afstudeerbegeleider en een meelezend docent toe. - Draagt zorg voor de publicatie van aanbiedingen van afstudeerprojecten via Blackboard. - Bewaakt de procedures
Afstudeercommissie (team van vak- en branchedocenten o.l.v. afstudeercoördinator)	<ul style="list-style-type: none"> - Beoordeelt het, door de SLB-docent 'onder voorbehoud' goedgekeurde, afstudeervoorstel op vakinhoudelijke en branchespecifieke aspecten en keurt het afstudeervoorstel definitief goed. - Is eindverantwoordelijk voor vakinhoudelijke en branchespecifieke begeleiding van de kandidaat vanuit opleiding.
SLB coördinator	<ul style="list-style-type: none"> - Is verantwoordelijk voor de organisatie van de voorbereidingsfase. - Stuurt de SLB-docenten aan. - Initieert de voorbereidingsfase en organiseert instructies betreffend het opzetten van het afstudeervoorstel. - Bewaakt de tijdsplanning voor het afronden van het SLB4-traject.

Functionaris	Rol
SLB-docent	<ul style="list-style-type: none"> - Begeleidt de kandidaat tijdens de voorbereidingsfase, bij het tot stand brengen van een afstudeervoorstel. - Beoordeelt het afstudeervoorstel op vorm. - Adviseert de afstudeercommissie dat voorstel aan het format voldoet. Kent de student 1 EC'S toe, wanneer deze aan de eis van de voorbereidingsfase heeft voldaan, d.w.z. wanneer het afstudeervoorstel door de afstudeercommissie definitief is goedgekeurd.
Consultant	<ul style="list-style-type: none"> - Is tijdens de voorbereidingsfase door de student te consulteren met specifieke vragen over het professioneel opzetten van het afstudeervoorstel
Afstudeerbegeleider	<ul style="list-style-type: none"> - Begeleidt de kandidaat gedurende de uitvoeringsfase. - Is eerste aanspreekpunt voor kandidaat, opdrachtgever of praktijkdeskundige tijdens uitvoerings- en verantwoordingsfase. - Geeft finale feedback op het conceptafstudeerrapport. - Beoordeelt (samen met de meelezend docent) de 'verdedigbaarheid' van het afstudeerrapport. - Beoordeelt de professionele verantwoording op basis van het definitieve afstudeerrapport en het verantwoordingsverslag en de mondelinge verdediging. - Is verantwoordelijk voor het bepalen van het eindcijfer en het doorgeven daarvan aan het praktijkbureau.
Vak- of branchedocent	<ul style="list-style-type: none"> - Is tijdens de uitvoeringsfase voor de kandidaat beperkt beschikbaar voor consultatie (via e-mail) inzake vakinhoudelijke en branchespecifieke vragen.
Meelezend docent	<ul style="list-style-type: none"> - Beoordeelt (samen met de afstudeerbegeleider) de 'verdedigbaarheid' van het afstudeerrapport beoordeelt de professionele verantwoording op basis van het definitieve afstudeerrapport en de mondelinge verdediging.
Opdrachtgever (indien afstudeerproject door de kandidaat 'in opdracht' wordt uitgevoerd)	<ul style="list-style-type: none"> - Is vertegenwoordiger van de opdrachtgevende organisatie en als extern expert aanspreekpunt voor de kandidaat. - Gaat met de kandidaat een projectcontract aan, in de vorm van een ondertekend afstudeervoorstel. - Begeleidt de kandidaat in de uitvoeringsfase, in de rol van opdrachtgever of als extern expert. - Beoordeelt het afstudeerrapport en presentatie daarvan.
Praktijkdeskundige (indien afstudeerproject door de kandidaat 'op eigen initiatief' wordt uitgevoerd)	<ul style="list-style-type: none"> - Is vertegenwoordiger van de branche en als extern expert aanspreekpunt voor de kandidaat. - Begeleidt de kandidaat in de uitvoeringsfase, in de rol van praktijkdeskundige, als extern expert. - Beoordeelt het afstudeerrapport en presentatie daarvan.

Bijlage 9

Feitenrelaas m.b.t. de gebeurtenissen rond de pilot sedert maart 2010

In maart 2010 ontstaat 'ruis' in de Deel Examen Commissie (hierna: DEC). Een van de leden van de DEC heeft contact met een student en (later) met een decaan waaruit hij de indruk krijgt dat het mogelijk is om via de rendementscoach versneld af te studeren. Hij gaat op onderzoek uit en controleert een aantal processen-verbaal. Hij stelt vast dat er veel processen-verbaal zijn ondertekend door de rendementscoach met steeds een van twee andere afstudeerbegeleiders als tweede ondertekenaar; daarnaast stelt hij vast dat in veel gevallen geen eindgesprek heeft plaatsgevonden in het bijzijn van de externe begeleider.

In de vergadering van de DEC op 9 april 2010 vraagt hij de rendementscoach of deze van het bestaan van een zogenoemde 'stuwmeerroute' op de hoogte is. De rendementscoach antwoordt bevestigend en geeft aan dat die onder verantwoordelijkheid van het management plaatsvindt. Een conflict is geboren en de verhoudingen in de DEC zijn verstoord.

De DEC vraagt een gesprek aan bij de opleidingsmanager. Dit gesprek vindt plaats op 15 april 2010. De opleidingsmanager bevestigt dat er een door het management (directie en CvB) goedgekeurde pilot stuwmeerbeleid loopt. De DEC is boos dat zij niet over deze pilot zijn geïnformeerd en vragen een gesprek aan met de directeur.

Op 22 april 2010 vindt een overleg plaats tussen de DEC, de opleidingsmanager MEM en de directeur SoCMM. In het verslag van die bespreking staat vermeld dat de volgende discussiepunten aan de orde zijn geweest⁷³:

- Een deel van de leden van de dealexamencommissie kamer Haarlem niet op de hoogte gesteld is van, noch hun goedkeuring hebben gegeven aan het plan van aanpak ten aanzien van het afstuderen van stuwmeerstudenten, dat wil zeggen studenten die zes jaar of meer staan ingeschreven voor de opleiding MEM, Haarlem (het vervolg op de zogenaamde stuwmeerpilot uit 2007).
- Is de manier waarop stuwmeerstudenten afstuderen in strijd met het OER?
- Zorgt de manier waarop stuwmeerstudenten afstuderen voor rechtsongelijkheid ten opzichte van studenten die op de reguliere manier afstuderen, met name op het gebied van de kwaliteit?
- De directie van de School en het management van de opleiding MEM zijn van mening dat wanneer de toetscriteria die worden gehanteerd gelijk zijn, een student via alternatieve wegen getoetst kan worden op deze criteria. Waar het om gaat is de borging van het niveau en de kwaliteit, niet de borging van een vastgestelde route. De directie van de School en het management van de opleiding MEM zijn van mening dat dit dan ook niet strijdig is met de OER. Een deel van de dealexamencommissie MEM kamer Haarlem denkt daar anders over.

Gemaakte afspraken in dit overleg zijn:

1. Borging op inhoud: een onafhankelijke onderzoekscommissie gaat kijken naar de kwaliteit van en de gehanteerde criteria voor het afstuderen van de stuwmeerstudenten in vergelijking tot de reguliere afstudeerders.

⁷³ Besprekingsverslag Dealexamencommissie MEM-COM, 22 april 2010.

2. De leden van de examencommissie MEM Haarlem krijgen vanuit het directiesecretariaat de door het MT vastgestelde pilot 'stuwmeer', waarop het afstuderen van de stuwmeerstudenten is gebaseerd.
3. De leden van de examencommissie MEM Haarlem controleren de vastgestelde beleidslijnen in de pilot op eventuele strijdigheid met het OER.
4. Ook de locatiejurist(en) wordt gevraagd het stuwmeerbeleid te controleren op rechtsongelijkheid.

Afgesproken is dat twee DEC-MEM-leden een toets zullen gaan doen op basis van de door de directeur verstrekte documenten, of de stuwmeerregeling voor afstuderen strijdig is met het OER en/of leidt tot rechtsongelijkheid. Na hun advies daarover, zo bevestigt de directeur de afspraken in een e-mail⁷⁴, laat de directeur twee onafhankelijke expert(groepen) kijken naar resp. de inhoudelijke kwaliteit en de juridische correctheid. Zolang er nog geen uitspraken zijn van deze drie te raadplegen gremia gaat het staande beleid gewoon door, i.e. de alternatieve vorm kan gewoon aangeboden blijven worden.

In de e-mail staat verder:

- 'Omdat de examencommissie blijkbaar onvoldoende op de hoogte was van de stuwmeerregelingen, is het correct dat het opleidingsmanagement zo snel mogelijk een aanvraag indient bij de examencommissie dat openstaande modules die door grote aantallen van de stuwmeerstudenten nog herkanst moeten worden een snelle, efficiënte toetsvorm krijgen (zonder dat natuurlijk de toetscriteria in het geding zijn!) die voor al die studenten van die cohorten geldt. Studenten uit die stuwmeercohorten hoeven daarvoor dan niet meer individueel een aanvraag bij de examencie te doen voor een alternatieve toetsvorm. Ik wil hierbij dus het opleidingsmanagement verzoeken zo snel mogelijk die aanvraag in te dienen.
- Mochten een stuwmeerstudent nog andere modules open hebben staan waarvoor hij een andere toetsvorm voor wil, dan moet deze student individueel daarvoor een aanvraag doen bij de examencommissie.
- Zolang er geen structurele afspraken voor grote groepen zijn gemaakt, wordt alles behandeld als een individuele aanvraag die dus altijd eerst langs de examencommissie moet.

Op 10 mei 2010 vindt er een docentenbijeenkomst plaats waar een nieuw afstudeerprotocol wordt geïntroduceerd: tijdens het afstudeergesprek moeten afstudeerbegeleider, meelezend docent en externe begeleider op een laptop het beoordelingsformulier invullen; het eindcijfer rolt dan automatisch uit het programma.

Op 21 mei 2010 worden in de rondvraag van de Hogeschoolmedezeggenschapsraad (waar de voorzitter van het CvB werd vervangen door de vicevoorzitter) door een HMR-lid dat werkzaam is bij de MEM vragen gesteld over het alternatieve afstudeertraject bij de MEM. Op 26 mei 2010 heeft het desbetreffende lid van de HMR over deze zaak een e-mail gestuurd aan een lid van het CvB.

⁷⁴ E-mail voorzitter DEC-MEM aan DEC-leden aangaande stuwmeerbeleid, d.d. 27 april 2010.

Het lid van het CvB heeft op 31 mei 2010 een gesprek belegd tussen haar, de directeur SoCMM, twee leden van de DEC MEM en het eerder vermelde HMR-lid. Het lid van het CvB heeft in dat gesprek benadrukt dat kwaliteit uitgangspunt dient te zijn en dat als het alternatieve afstudeertraject afwijkt van de OER – wat zij op dat moment niet weet – het voorgelegd dient te worden aan de examencommissie. Het lid van het CvB zegt in de rondvraag van de CvB-vergadering van 3 juni 2010 melding te hebben gemaakt van deze kwestie; deze opmerking is niet opgenomen in het verslag.

Op 2 juni 2010 geven twee DEC-leden aan de overige leden en de directeur een advies over het afstuderen bij MEM⁷⁵. De auteurs geven in het memo aan dat zij onbekend zijn met de alternatieve afstudeerroute en concluderen dat de alternatieve afstudeerroute niet door de examencommissie geaccordeerd is en daarmee in strijd met de vigerende regeling. 'Het inwisselen van toetsen door vervangende opdrachten is in strijd met de Onderwijseenheid, is strijdig met de OER en negeert de rol van de EC.' Het advies van de auteurs luidt:

- 'De examencommissie erop laten toezien dat het met ingang van 10 mei ingevoerde protocol van afstuderen door alle docenten stipt wordt uitgevoerd.
- Onderzoek laten verrichten naar de omvang van het aantal studenten dat is afgestudeerd volgens de alternatieve afstudeerroute tussen maart 2008 en 10 mei 2010.
- Onderzoeken of en zo ja in hoeverre de kwaliteit van de afstudeerdocumenten uit de alternatieve afstudeerroute afwijkt van die van de vigerende afstudeerroute.
- Docenten melden dat geen alternatieve opdrachten mogen worden aangeboden zonder schriftelijke toestemming van de examencommissie.
- Het is onwenselijk dat een lid van de examencommissie met een belangrijke rol als stuwmeer-coördinator en lid blijft van de examencommissie. Door belangenverstrengeling blijken deze twee functies onverenigbaar te zijn.'

Op 7 juni 2010 reageert de directeur van de SoCMM⁷⁶:

'De belangrijkste zaak die voorligt en waarover ik uw advies heb gevraagd, is de huidige, verplichte afstudeerregeling van de zesdejaars en hoger (de zogenaamde stuwmeerstudenten). Ik heb kunnen constateren dat deze regeling, die in studiejaar 2007/2008 als vrijwillige pilot van start is gegaan, en met enkele verbeteringen ook facultatief aan de stuwmeerstudenten in 2008/2009 is aangeboden, onvoldoende bekend is bij de examencommissie. Of de regeling ooit formeel is voorgelegd aan de examencommissie, heb ik niet na kunnen gaan. Een oud-lid van de examencommissie-kamer en een minderheid van uw huidige kamer menen van wel, twee andere huidige leden menen van niet. Dat neemt echter niet weg, dat bij de start van de nu verplichte regeling in 2009/2010 de regeling opnieuw voorgelegd had moeten worden aan de kamer.'

⁷⁵ Conceptadvies afstuderen bij de opleiding MEM-Haarlem, 2 juni 2010. Ook voor dit advies geldt dat daaraan nu een definitieve status wordt verleend.

⁷⁶ Brief directeur SoCMM aan DEC SCMM; Besluit dir. SCMM t.a.v. advies 2 juni jl.

Dit geldt overigens ook voor de gewijzigde afstudeerregeling 2009/2010 van de vierde- en vijfdejaars. Immers, op basis van de ervaringen met enkele onderdelen uit de stuwmeerpilot zijn die onderdelen nu ook ingevoerd voor de reguliere afstudeerders. De afstemming tussen opleidingsmanagement en de deexamencommissie moet dus vanaf nu beter belegd worden. (..)Na grondige bestudering van de stuwmeerregeling kan ik niet concluderen dat de borging van het eindniveau in het geding is. De stuwmeer-afstudeerders krijgen extra begeleiding, moeten verplicht naar hun veertiendaagse afstudeerkring-gesprekken en hebben een verplichte buddy, die ook schriftelijk feedback geeft op proces en kwaliteit van zijn of haar mede-afstudeerder. In vergelijking met de reguliere afstudeerders, wordt er dus meer en zwaarder op de stuwmeer-afstudeerders gelet.

De stuwmeer-afstudeerders houden een mondelinge presentatie bij de opdrachtgever over de afstudeeropdracht en het opgeleverde beroepsproduct. De opdrachtgever levert na deze presentatie, een schriftelijk beoordelingsformulier in bij de opleiding. Zonder dit beoordelingsformulier en de buddy-beoordeling wordt het afstudeerverslag niet nagekeken door de eerste en tweede beoordelaars (beiden docent van de opleiding, en vanwege formatietechnische redenen is gekozen om slechts een klein aantal docenten in te zetten voor deze specifieke rol bij de problematiek van de stuwmeer-afstudeerders). De eerste en tweede beoordelaar voeren na hun individuele beoordeling overleg en zetten hun argumenten op papier. De vier oordelen tezamen leiden tot het eindcijfer. De toetscriteria voor de stuwmeerstudenten zijn dezelfde als voor de reguliere afstudeerders. Het enige verschil met de reguliere afstudeerders is dat de presentatie dus plaatsvindt bij de opdrachtgever en niet bij de opleiding. U vraagt zich af of deze borging, zonder presentatie bij de opleiding, voldoende is, en heeft studenten gesproken die deze vorm van afstuderen als 'makkelijker' ervaren. Hoewel ik dus van mening ben dat de beleidsmaatregel van de stuwmeerregeling op zich zelf niet tot kwalitatieve eindniveauverschillen leidt, is het niet wenselijk dat de regeling heeft geleid tot onduidelijkheid, misinterpretaties en geruchten onder studenten. Ik wil daarom per studiejaar 2010/2011 de stuwmeerregeling handhaven, maar vragen aan het opleidingsmanagement om voor 1 juli een aangepaste afstudeerhandleiding voor te leggen aan zowel de afstudeercommissie als de examencommissie-kamer. De aanpassingen moeten in ieder geval het volgende behelzen:

- 1) Er is een pool van docenten die als begeleider/eerste beoordelaar optreden (afhankelijk van de omvang van het stuwmeer, maar met een minimum van tweedocenten die deze rol krijgen. Deze docenten krijgen extra training van de huidige rendementencoach in het begeleiden van deze moeilijke groep studenten).*
- 2) Deze begeleiders/eerste beoordelaars krijgen extra uren voor de begeleiding van de stuwmeer-afstudeerders.*
- 3) De verplichte afstudeerkringen en de buddy-eisen blijven van kracht.*
- 4) Elke docent van de MEM kan optreden als tweede beoordelaar. Dit blijft niet beperkt tot een kleine groep van docenten zoals nu het geval is.*
- 5) De mondelinge presentatie over het beroepsproduct kan bij de opdrachtgever gehouden worden, in aanwezigheid van minimaal een van de twee beoordelaars van de opleiding (er moet hierbij duidelijk vastgelegd worden in de handleiding wat de functie van de presentatie is; en of de presentatie wel/niet meeweegt in het eindoordeel en hoe zwaar).*
- 6) Eerste en tweede beoordelaar kijken verantwoordingsverslag pas na als buddy en externe begeleider schriftelijk hun beoordeling hebben ingeleverd.*

7) *De verplichte afstudeerregeling voor stuwmeer-studenten moet zowel in de studiegids als apart in een brief aan de zesdejaars en hoger zelf gecommuniceerd worden.*

Tevens zal ik het opleidingsmanagement vragen ook de afstudeerhandleiding van 2010/2011 van de reguliere afstudeerders kritisch na te lopen, omdat de reguliere handleiding van 2009/2010 enkele onduidelijkheden en fouten bevat.'

Op 11 juni 2010 reageert de DEC⁷⁷ op het voorstel van de directeur en concludeert dat het onwenselijk is, indien wordt afgeweken van het per 10 mei 2010 ingevoerde expliciete protocol-beleid bij afstuderen. Ook de schijn van een alternatieve route dient te worden vermeden. Daarom wijzen zij al het afwijkende en in het bijzonder het voorgestelde korte toelichtende gesprek van maximaal een half uur af. De rendementscoach, die tevens lid is van de DEC, reageert op dezelfde dag naar de directeur⁷⁸. Hij stelt dat er door de examencommissie Haarlem op geen enkele manier getracht is informatie in te winnen bij de docenten die het stuwmeerbeleid uitvoeren. De afstudeercommissie is niet geraadpleegd om inhoudelijk te reageren op het afstudeertraject van het 'stuwmeer'. Daar ligt volgens de rendementscoach de expertise en niet bij de examencommissie.

Op diezelfde dag mailt het opleidingsmanagement MEM aan het MEM-docententeam⁷⁹:

'(..)Sinds 2008 is er voor studenten die in het zogenaamde stuwmeer zitten (zesdejaars en hoger) een traject waarin studenten intensief worden begeleid in hun afstuderen. De eisen die aan deze studenten worden gesteld zijn gelijk aan de eisen die we stellen aan de reguliere afstudeerders in jaar 4 en 5, de begeleiding en de toetsvormen zijn echter toegesneden op de situatie van deze studenten. Het gerucht dat de ronde doet, dat de eisen aan deze studenten (in termen van niveau) lager zouden zijn, is pertinent onjuist.

De examencommissie heeft de opleiding er terecht op gewezen dat dit specifieke traject niet is opgenomen in de OER/studiegids en dat daarmee controle op de uitvoering niet mogelijk is. Deze omissie zullen we in de OER van volgend jaar oplossen.(..)'

Op 14 juni 2010 heeft een bemiddelingsgesprek plaatsgevonden tussen de gehele DEC Kamer Haarlem en de directeur SoCMM onder leiding van de directeur Bestuurszaken en secretaris van het CvB. In een mailwisseling van 16 en 17 juni 2010 is vastgelegd dat er ook voor de pilot een eindgesprek diende plaats te vinden, waarbij in beginsel ook de externe begeleider aanwezig diende te zijn; als laatstgenoemde niet kon i.v.m. de korte termijn (het ging om studenten die op 8 juli hun diploma zouden krijgen), zou het eindgesprek toch kunnen doorgaan. De directeur Bestuurszaken heeft laten weten dat de alternatieve afstudeerregeling in deze vorm (d.w.z. mét eindgesprek) niet in strijd is met de OER. Gelet op deze uitkomst heeft de directeur Bestuurszaken en secretaris van het CvB in de vergadering van het College van Bestuur van 17 juni 2010 is gemeld dat het conflict met de Examencommissie omtrent het stuwmeer van de MEM is opgelost.⁸⁰

⁷⁷ Deexamencommissie 2009-2010 COM-MEM, d.d. 11 juni 2010.

⁷⁸ E-mail rendementscoach, d.d. 11 juni 2010.

⁷⁹ E-mail opleidingsmanagement aan MEM-team, betreft: Afstuderen 6e jaars en hoger, 11 juni 2010.

⁸⁰ Conceptbesluitenlijst vergadering CvB, d.d. 17-6-2010.

Inmiddels is een nieuwe discussie opgegaard over de afstudeerhandleiding 2010-2011. Deze discussie was nog niet tot een goed einde gebracht op het moment van schrijven van dit rapport. De Commissie heeft zich in die afstudeerhandleiding en het proces daar omheen dan ook niet verdiept.

Bijlage 10

Beoordelingsformulier pilot



BEOORDELINGSFORMULIER AFSTUDEREEROOPDRACHT (PILOT)

(Afzonderlijk in te vullen door Afstudeerbegeleider, Meelezend docent, Extern expert (opdrachtgever/praktijkdeskundige) en Buddy)

Afstudeerkandidaat:

Titel Afstudeeropdracht:

Afstudeerbegeleider (AB): (geen score bij A/B/C) Handtekening:

Meelezend docent (MD): (geen score bij A/B/C) Handtekening:

Extern expert (EE): (geen score bij A/B/C/D) Handtekening:

Buddy van student (BU): Handtekening:

Eindcijfer (geheel getal 1 t/m 10) (in samenspraak met meelezend docent vastgesteld door afstudeerbegeleider)

Handtekening eindbeoordelaar (afstudeerbegeleider):

A. Beoordeling van HBO-kenmerken

(alle kenmerken onder A moeten door AB/MD/EE beoordeeld worden, tenzij n.v.t.) (Gebruik eigen afkorting (zie boven) bij scores)

Verplicht		Beschrijving HBO-kenmerk	--	-	+/-	+	++	n.v.t.
X	A.	Brede professionalisering De student is toegerust voor het zelfstandig uitvoeren van de taken van een beginnend beroepsbeoefenaar, voor het functioneren binnen een arbeidsorganisatie en voor de verdere professionalisering van de eigen beroepsuitoefening c.q. het beroep;						
X	B.	(Multidisciplinaire) Integratie De kennis, inzichten, houdingen en vaardigheden (vanuit verschillende vakinhoudelijke disciplines) zijn, met het oog op het beroepsmatig handelen, geïntegreerd;						
X	C.	(Wetenschappelijke) Toepassing De student is toegerust om relevante (wetenschappelijke) inzichten, theorieën, concepten en onderzoeksresultaten toe te passen bij vraagstukken waar hij/zij in zijn/haar beroepsuitoefening mee geconfronteerd wordt;						
X	D.	Transfer en brede inzetbaarheid De student kan kennis, inzichten, houdingen en vaardigheden toepassen in uiteenlopende beroepssituaties;						
X	E.	Creativiteit en complexiteit in handelen De student is toegerust voor vraagstukken in de beroepspraktijk, waarvan het probleem op voorhand niet duidelijk is omschreven en waarop standaardprocedures niet van toepassing zijn;						
X	F.	Probleemgericht werken De student is toegerust om, op basis van relevante kennis en (theoretische) inzichten, zelfstandig complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk te definiëren en te analyseren en in het licht hiervan om zinvolle (nieuwe) oplossingsstrategieën te bedenken en toe te passen en deze op hun effectiviteit te beoordelen;						
X	G.	Methodisch en reflectief denken en handelen De student is toegerust om realistische doelen te stellen, werkzaamheden te plannen c.q. planmatig aan te pakken en om, op basis van het verzamelen en analyseren van relevante informatie, te reflecteren over zijn/haar eigen (beroepsmatig) handelen;						
X	H.	Sociaal-communicatieve bekwaamheid De student is toegerust voor het communiceren en samenwerken met anderen en voor de eisen die het participeren in een arbeidsorganisatie stelt						
X	I.	Basiskwalificering voor managementfuncties De student bezit basis kennis, inzichten, houdingen en vaardigheden om simpele leidinggevende en managementtaken uit te kunnen voeren.						

B. Beoordeling van minimaal twee MAJOR-Competenties Creative Business-Communication and Media

(student kiest vooraf uit B, naast 09 (verplicht) nog min. 1 en max. 3 major-competentie ('x' in kolom 1) die beoordeeld moet worden)

Keuze	Beschrijving MAJOR-competenties CBCM	--	-	+/-	+	++	n.v.t.
01.	Trendwatcher De afgestudeerde kan in de rol van trendwatcher trends signaleren en een vertaling maken naar een productidee (concept), dat in potentie meerwaarde heeft.						
02.	Conceptontwikkelaar De afgestudeerde kan in de rol van conceptontwikkelaar in een organisatie een concept ontwikkelen dat haalbaar is en van toegevoegde waarde is voor betrokken partijen.						
03.	Manager De afgestudeerde kan in de rol van manager van een (multidisciplinair) team in een organisatie een project/product realiseren, op een zodanige wijze dat de kwaliteit geborgd is en dat de betrokken partijen tevreden zijn.						
04.	Uitvoerder De afgestudeerde kan als uitvoerder , met oog voor de geldende bedrijfsprocessen, een (pro-) actieve en zelfstandige bijdrage leveren aan het operationaliseren van organisatiedoelstellingen.						
05.	Budgethouder/Planner De afgestudeerde kan als budgethouder/planner in een organisatie, voor een product of bedrijf een reële correcte (project)begroting opstellen en bij uitvoering de middelen op juiste wijze daarop afstemmen.						
06.	Onderzoeker De afgestudeerde kan als onderzoeker in een organisatie een onderbouwd en valide (markt)onderzoeksrapport vervaardigen.						
07.	Innovator De afgestudeerde kan als innovator in een digitale omgeving, een op de toekomst gericht product-/marktontwikkelingsplan vervaardigen en matchen met nieuwe technologische ontwikkelingen.						
08.	(Startend) Ondernemer De afgestudeerde kan als (startend) ondernemer binnen de branche een compleet, consistent en haalbaar bedrijfsplan (=businessplan) opstellen.						
X 09.	Adviseur/Consultant De afgestudeerde kan als adviseur/consultant voor een organisatie problemen signaleren en daarvoor waardevolle adviezen, inzichten en alternatieve oplossingsrichtingen aandragen, gebaseerd op analyse en dit vervatten in een adviesrapportage .						

C. Beoordeling van minimaal één MINOR-Competentie van opleiding Media & Entertainment Management

(student kiest vooraf uit C minimaal 1 en maximaal 3 minor-competentie ('x' in kolom 1) die beoordeeld moet worden)

Keuze	Beschrijving MINOR-competenties MEM	--	-	+/-	+	++	n.v.t
01	Lijnmanager De afgestudeerde MEM'er kan als lijnmanager in een M&E-bedrijf een ' Mens- en Middelen-jaarplan ' maken, dat aansluit op de bedrijfsdoelstellingen en dat reëel en haalbaar is.						
02	Verkoper De afgestudeerde MEM'er kan als verkoper in de (nationale en internationale) M&E-markt een Mediaproduct of -concept succesvol aan de klant verkopen en zodoende bijdragen aan het realiseren van de marketingdoelstellingen van een M&E-bedrijf.						
03	Onderhandelaar De afgestudeerde MEM'er kan als onderhandelaar in een M&E-bedrijf (nationaal en internationaal) een contract afsluiten dat voor alle partijen aantrekkelijk, haalbaar en juridisch correct is.						
04	Relatiebeheerder De afgestudeerde MEM'er kan als relatiebeheerder voor een (nationaal en internationaal) M&E-bedrijf duurzame relaties opbouwen en onderhouden met klanten, prospects en stakeholders.						
05	Budgethouder De afgestudeerde MEM'er kan als budgethouder (ondernemer) voor een M&E-project of –bedrijf (nationaal en internationaal) een financieel (project)rapport maken dat fiscaal correct is en bedrijfseconomisch is onderbouwd.						
06	Ethisch ondernemer De afgestudeerde MEM'er kan als ethisch ondernemer een onderbouwd visiedocument over een productconcept of strategie opstellen, met het oog voor maatschappelijke verhoudingen.						

D. Praktijkrelevantie. Alléén te beoordelen door extern expert (opdrachtgever/praktijkdeskundige)

Beschrijving	--	-	+/-	+	++	n.v.t
Praktijkrelevantie De student heeft een beroepsproduct (rapport, plan enz.) opgeleverd, en/of een beroepsprestatie (werkzaamheden) geleverd, dat/die relevant is voor de MEM-beroepspraktijk.						

E. Coachprestatie als buddy. Alléén te beoordelen door de medestudent die door de kandidaat werd gecoacht als buddy.

Beschrijving	--	-	+/-	+	++	n.v.t
Coachprestatie als buddy De kandidaat heeft de medestudent op een actieve en zinvolle wijze gecoacht, o.a. door te motiveren, te steunen in eventuele probleemsituaties en door het leveren van uitgebreide bruikbare feedback op concepten van beroepsproducten en verslagen.						

(bestand: [...]mem/afstuderen 2007-2008 pilot/Beoordelingsformulier Afstudeeropdracht PILOT DEF 18-04-2008.doc)

Bijlage 11

Afkortingenlijst

Afkortingenlijst

BSA	Bindend Studieadvies
CvB	College van Bestuur
DEC	Deel Examencommissie
Dbu	Docent begeleidingsuren
EC	European Credits (studiepunten)
EVC	Elders Verworven Competentie
HMR	Hogeschool Medezeggenschaps Raad
INVO	INHolland Validatie- en Accreditatieorgaan
MEM	Media en Entertainmentmanagement
MX..	Oude benaming van een cohort MEM studenten; MX(0)1 is de benaming van de studenten die zijn begonnen met MEM in 2001 etc.
NVAO	Nederlands-Vlaamse accreditatie organisatie
OC	Opleidingscommissie
OER	Onderwijs- en examenregeling
SLB	Studie Loopbaan Begeleiding
SMR	School Medezeggenschaps Raad
SoCMM	School of Communication, Media en Music
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

Bijlage 12

Overzicht tabellen

Overzicht tabellen/figuren/schema's

- Tabel 2.1 Aantal studenten opleiding MEM
- Tabel 3.1 Overzicht geldigheidsduur toetsen
- Tabel 8.1 Aantallen studenten pilotgroep en pilotgroep+ per studiejaar
- Tabel 8.2 Aantallen pilotstudenten per studiejaar en uitgesplitst naar jaargroepen
- Tabel 8.3 Aantallen pilot+-studenten per studiejaar en uitgesplitst naar jaargroepen
- Tabel 8.4 Overzicht aanwezigheid documenten in dossiers
- Figuur 9.1 De "lijn" en de interne corrigerende mechanismen (checks & balances)
- Schema 9.1 Vergelijking tussen het reguliere en het alternatieve afstudeertraject