

Periodiek Kwaliteitsonderzoek Domein Politieleiderschap

OPERATIONEEL LEIDINGGEVENDE LEERGANG



Inspectie
OPENBARE ORDE
EN VEILIGHEID

Periodiek Kwaliteitsonderzoek Domein Politieleiderschap

OPERATIONEEL LEIDINGGEVENDE LEERGANG

Inspectie Openbare Orde en Veiligheid

Den Haag

april 2007

INSPECTIE OPENBARE ORDE EN VEILIGHEID

Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (Inspectie OOV)

Bezoekadres: Juliana van Stolberglaan 148, 2595 CL Den Haag

Postadres: Postbus 20011, 2500 EA Den Haag

Telefoon: (070) 426 62 61

Telefax: (070) 426 69 90

Website: www.ioov.nl

COLOFON

Uitgave: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Inspectie Openbare Orde en Veiligheid

Lay out: Grafisch Buro van Erkelens

Fotografie cover: Grafisch Buro van Erkelens

Drukwerk: drukkerij Hega, Den Haag

ISBN: 978-90-5414-126-6

april 2007

Inhoudsopgave

1 OPZET EN VERANTWOORDING PERIODIEK KWALITEITSONDERZOEK	5
2 HET DOMEIN POLITIELEIDERSCHAP	9
2.1 Het postinitiële onderwijs	9
2.2 De Operationeel Leidinggevende Leergang	10
3 BEVINDINGEN	11
3.1 Numeriek rendement	11
3.2 Waardering van de kwaliteit van de leergang door belanghebbenden	12
3.3 Voorlichting	14
3.4 Toelating studenten	16
3.5 Voorbereidende of ondersteunende activiteiten	18
3.6 De inhoud van het onderwijs	19
3.7 Planning van het onderwijs	21
3.8 Periode van werkend leren	22
3.9 Het onderwijsproces	25
3.10 Examinering	28
3.11 Kwaliteitsborging en -verbetering van het onderwijs	29
4 SAMENVATTENDE CONCLUSIES	31
BIJLAGEN	35
I Overzicht van organieke eenheden en opleidingen Politieacademie	35
II Reactie Politieacademie	37

Onze missie

De Inspectie OOV levert een bijdrage aan de veiligheid van de samenleving. Zij oefent daartoe toezicht uit op besturen en organisaties die verantwoordelijk zijn voor de openbare orde en veiligheid en stelt hen daarmee in staat de veiligheid te verbeteren.

De Inspectie OOV houdt, onder de verantwoordelijkheid van de ministers van BZK en van Justitie, toezicht op de kwaliteit van de taakuitvoering van zowel de verantwoordelijke bestuursorganen als de operationele diensten die op de verschillende onderdelen van het OOV-terrein actief zijn (politie, brandweer, GHOR).

De Inspectie OOV laat zich leiden door enerzijds de inschatting van maatschappelijke veiligheidsrisico's en anderzijds door de vraag waar zij met haar toezicht maximaal kan bijdragen aan het realiseren van beoogde beleidseffecten. In haar werkplannen, jaarverslagen en rapportages worden de gemaakte keuzes en gevolgde werkwijzen verantwoord.

Het oordeel van de Inspectie OOV komt onafhankelijk tot stand.

De Inspectie OOV draagt haar bevindingen actief uit. Zij geeft daarmee de ministers en de onder toezicht staande organisaties inzicht in hun bijdragen aan de kwaliteit van het veiligheidsniveau en de praktische uitwerking van het gevoerde beleid. De Inspectie OOV beoogt daarmee bij betrokkenen een oriëntatie op permanente aandacht voor verbetering tot stand te brengen.

De Inspectie OOV zoekt actief samenwerking met andere partijen van beleid, uitvoering en toezicht, zowel op het OOV-domein als op aanverwante terreinen.



De Inspectie OOV weet wat er leeft en toetst of het werkt.

Opzet en verantwoording periodiek kwaliteitsonderzoek

1

Het toezicht op het politieonderwijs en de examinering vindt zijn grondslag in de Wet op het LSOP en het politieonderwijs (in werking getreden op 21 januari 2003). Het toezicht valt globaal te verdelen in:

- toezicht op de naleving, waarbij wordt nagegaan of de regelgeving op het terrein van het onderwijs en de examinering correct wordt toegepast en
- toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en de examinering.

Het toezicht op de kwaliteit heeft vanwege het duale karakter van het politieonderwijs zowel betrekking op het onderwijs aan de faculteiten van de Politieacademie, als op het onderwijs gedurende de periode van werkend leren binnen de korpsen.

Op het gebied van het politieonderwijs onderscheidt de Inspectie OOV drie soorten onderzoek:

- 1 periodiek kwaliteitsonderzoek: een onderzoek dat in principe eens in de vier jaar binnen beide faculteiten (op een domein of locatie) wordt uitgevoerd;
- 2 jaarlijks onderzoek: een beperkt onderzoek onder andere gericht op behaalde prestaties, actualiseren van gegevens en evaluatie van eerder onderzoek;
- 3 incidenteel/thematisch onderzoek: een onderzoek naar aanleiding van klachten, Kamervragen, signalen uit het veld en eigen risicoanalyses.

Dit onderzoek betreft een periodiek kwaliteitsonderzoek naar het domein Politieleiderschap binnen het postinitiële onderwijs. Het onderzoek is nader toegespitst op de Operationeel Leidinggevende Leergang.

Het onderzoek beoogt uitspraken te doen over twee centrale vragen. Deze vragen zijn neergelegd in het voor het politieonderwijs geldende toezichtskader¹.

De Inspectie expliciteert in dit toezichtskader wat van de Politieacademie mag worden verlangd, uit een oogpunt van optimale studieresultaten. Dit resulteert in de volgende centrale vragen:

- 1 *Realiseert de onderwijsinstelling per leergang/afstudeerrichting opbrengsten van voldoende niveau?*
- 2 *Zijn het politieonderwijs en de examinering van voldoende kwaliteit?*

De vaststelling of er sprake is van 'voldoende niveau' en 'voldoende kwaliteit' gebeurt door de beoordeling van een aantal kwaliteitskenmerken. Wanneer het onderzoek de

¹ Vastgesteld door de ministers van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en van Justitie (Staatscourant 49, d.d. 11 maart 2003)

Inspectie doet vermoeden dat de kwaliteit van het onderwijs tekort schiet, dan stelt zij een zogenaamd nader onderzoek in. Veelal zal dit aspecten van beleid en organisatie betreffen. De volgende vraag komt dan aan de orde:

3 *Faciliteren beleid en organisatie in voldoende mate de kwaliteit van het politieonderwijs en de examinering?*

Dit periodiek kwaliteitsonderzoek richt zich op de beantwoording van de eerste twee vragen.

Het eerder genoemde toezichtskader bevat een aantal kwaliteitskenmerken aan de hand waarvan de opbrengst en de kwaliteit van het onderwijs worden geïnspecteerd. Deze kwaliteitskenmerken worden hierna kort beschreven.

1 Numeriek rendement

Het kwaliteitskenmerk 'numeriek rendement' betreft gegevens over de in-, door- en uitstroom van studenten.

2 Waardering van de kwaliteit van de politieopleiding

Het gaat hier om de waardering van de kwaliteit van het gerealiseerde politieonderwijs door betrokkenen: studenten, korpsen en andere actoren in het maatschappelijke werkveld.

3 Voorlichting

Het kwaliteitskenmerk 'voorlichting' is opgenomen aangezien het van belang is dat niet alleen de (aanstaande) studenten, maar ook de korpsen zich een adequaat beeld kunnen vormen van de inhoud en inrichting van het postinitiële onderwijs.

4 Toelating van studenten

Dit kwaliteitskenmerk is gericht op de toelatingsprocedure van studenten tot de (in dit geval) postinitiële leergangen. Ook wordt gezien of studenten met elders en eerder behaalde competenties in aanmerking komen voor een verkort leertraject.

5 Voorbereidende of ondersteunende activiteiten

De Wet op het LSOP en het politieonderwijs maakt het mogelijk voorbereidende en/of ondersteunende activiteiten te verzorgen voor aspirant-studenten die tekortkomingen hebben in de vooropleiding. De vraag die de Inspectie beantwoordt, is of de Politieacademie passende voorbereidende en/of ondersteunende activiteiten aanbiedt.

6 Kwaliteit van de onderwijsinhoud

Bij dit kwaliteitskenmerk gaat het om de vraag of de onderwijsinhoud goed aansluit op de vastgestelde competentiegerichte eindtermen en op de kenmerken van de studenten.

7 Planning van het onderwijs

Het gaat hier om de vraag of de leergang doelmatig is geprogrammeerd en/of de leergang voor de studenten 'studeerbaar' is.

8 Periode van werkend leren

De Inspectie bekijkt of het werkend leren doeltreffend is georganiseerd.

9 Kwaliteit van het onderwijsproces

Bij dit kwaliteitskenmerk gaat het om de vraag in welke mate het onderwijsproces gestructureerd, doelmatig, uitdagend en veilig is en of de studenten goede ondersteuning krijgen.

10 Examinering

De vraag of de examinering afgestemd is op de inhoud en het niveau van de vastgestelde competentiegerichte eindtermen staat hier centraal. Daarnaast is de vraag aan de orde of de examinering op onafhankelijke en zorgvuldige wijze geschiedt.

11 Kwaliteitsborging en -verbetering

Dit kwaliteitskenmerk heeft betrekking op het systematisch bepalen, evalueren en bevorderen van de kwaliteit van het politieonderwijs en de examinering.

De Inspectie OOV stelt uiteraard ook eisen aan de eigen werkwijze. Onder meer transparantie en proportionaliteit zijn daarbij kernbegrippen.

- Transparantie van het werk van de Inspectie wordt bevorderd door het openbaar maken van eerdergenoemd toezichtskader en het expliciteren daarvan in werkwijze en procedures. Uiteraard worden de resultaten van onderzoek ook openbaar en daarmee voor een ieder toegankelijk gemaakt.
- Proportionaliteit betekent dat zoveel mogelijk gebruik gemaakt wordt van de door de Politieacademie zelf aangeleverde beleids- en kwaliteitsdocumenten. Door middel van deze documenten (jaarplannen, maraps, evaluaties, audits en andere kwaliteitsdocumenten) vormt de Inspectie zich een beeld van de kwaliteit van het onderwijs, de examinering en de naleving van wettelijke voorschriften. Uitgangspunt is daarbij steeds de eigen verantwoordelijkheid van de Politieacademie voor de onderwijskwaliteit.

De Inspectie toetst de gegevens uit de documenten aan haar eigen toezichtskader en controleert of alle relevante aspecten van het functioneren en presteren van het domein in de documenten zijn opgenomen (verificatie). Anders gezegd: het door de Politieacademie geleverde materiaal wordt onderzocht op informatie over de genoemde kwaliteitskenmerken. Ook kijkt de Inspectie of de gegevens in de documenten voldoende onderbouwd en betrouwbaar zijn (validatie). Waar nodig doet de Inspectie OOV aanvullend onderzoek.

De eerste stap in het periodiek kwaliteitsonderzoek was het verzamelen van feitelijke gegevens over het domein dat verantwoordelijk is voor de Operationeel Leidinggevende Leergang en het bestuderen van relevante, door de Politieacademie ter beschikking gestelde, (kwaliteits-)documenten. In dit kader is gebruik gemaakt van de Student Tevredenheid Meting (STEM postinitieel 2005/2006) en het Medewerkers Tevredenheid Onderzoek 2006.

Ook de reguliere beleids- en beheersdocumenten zijn bestudeerd zoals de Managementrapportage Domein Politieiderschap (januari tot en met april 2006), het Jaarplan van de Faculteit Bijzondere Politiekunde & Leiderschap (januari 2006), het Jaarplan 2006 van het Domein Politieiderschap (22 december 2005), de Onderwijs- en Examenregeling Politieonderwijs Postinitieel (OER, augustus 2004), de Studiewijzer voor de Operationeel Leidinggevende Leergang (oktober 2005) en het Functioneel Ontwerp Politieonderwijs Postinitieel (maart 2003).

De opbrengst van deze deskresearch is input geweest voor de tweede stap in het periodiek kwaliteitsonderzoek: het voeren van gesprekken met deelnemers aan het onderwijsproces: studenten (uit de twee jaren van de leergang), docenten, leerprocesbegeleiders, de liaison voor het domein Politieiderschap, de adviseur van de EVC-commissie² voor onderhavig domein en het domein hoofd. Tevens zijn lessen door de Inspectie bijgewoond. Tenslotte zijn gesprekken gevoerd met een aantal lijnchefs. Daarbij is rekening gehouden met een spreiding over de politieregio's. De lijnchefs zijn afkomstig uit de regio's: Amsterdam-Amstelland, Midden- en West-Brabant, Drenthe, Gooi en Vechtstreek, Hollands Midden, Limburg-Noord en Rotterdam-Rijnmond. De geïnterviewde lijnchefs hebben als praktijkcoach ervaring met het begeleiden van studenten van de onderzochte leergang.

Standaard in de werkwijze van de Inspectie is dat de gegevens verkregen uit de verschillende bronnen in samenhang worden beoordeeld. De Inspectie hanteert daarbij het triangulatie-principe: bevindingen dienen zoveel mogelijk door ten minste drie bronnen (documenten, gesprekspartners) bevestigd te worden. Dit betekent dat – indien dit het geval is – per kwaliteitskenmerk conclusies worden weergegeven zonder dat telkens de verschillende bronnen worden vermeld.

Indien een opmerking of conclusie niet door meerdere bronnen wordt gestaafd, is aangegeven door welke gesprekspartner(s) een en ander aan de orde is gesteld.

In de rapportage neemt de Inspectie ten slotte alle relevante bevindingen op, zowel de positieve als de negatieve.

Deze rapportage is door het management van het domein Politieiderschap op (feitelijke) onjuistheden gecontroleerd. Na de presentatie van de bevindingen wordt de Politieacademie in de gelegenheid gesteld een reactie te geven, waarna de Inspectie het rapport vaststelt. Het domein is bezocht in de periode september – oktober 2006. De gesprekken met de lijnchefs hebben in de maand november 2006 plaatsgehad.

2 EVC-procedure: de procedure waarbij wordt onderzocht of de student op basis van eerder verworven competenties vrijstelling kan krijgen voor onderdelen van de leergang.

Het domein Politieleiderschap

2

2.1

HET POSTINITIËLE ONDERWIJS

Het postinitiële onderwijs kent de volgende domeinen binnen het politievak: Gevaarsbeheersing, Politieleiderschap, Verkeer & Milieu, Recherche en Vreemdelingen-zorg. Deze domeinen vormen samen de faculteit Bijzondere Politiekunde & Leiderschap binnen de Politieacademie. De missie van de faculteit is: 'Door onderwijs, onderzoek en ontwikkeling levert de faculteit Bijzondere Politiekunde & Leiderschap op de door haar toegewezen kennisdomeinen een bijdrage aan het professionele vermogen van de Nederlandse politie en vergroot de mogelijkheden voor politieambtenaren om hun competenties te ontwikkelen, opdat de Nederlandse politie optimaal inzetbaar is'. Voor een overzicht van de verschillende opleidingen en leergangen die binnen de Politieacademie worden verzorgd, wordt verwezen naar bijlage I.

Aanvankelijk kende het politieonderwijs in het aanbod van vervolgonderwijs een grote diversiteit aan losse cursussen op de verschillende specialistische terreinen. Met de ontwikkeling en invoering van het nieuwe postinitiële onderwijs in 2003 is beoogd de onderlinge samenhang binnen het vakspecialisme in beeld te brengen en een nauwe samenwerking tussen de verschillende domeinen tot stand te brengen. Het postinitiële onderwijs is, zoals beschreven in het Functioneel Ontwerp van Politieonderwijs Postinitieel (maart 2003)³, gebaseerd op vier pijlers: competentiegericht, contextgebonden, duaal en in deeltijd te volgen:

- competentiegericht betekent dat het onderwijs is gericht op bekwaamheden die nodig zijn om de werkzaamheden in de praktijk goed te kunnen uitvoeren;
- contextgebonden geeft aan dat de leerstof gebaseerd is op de politiepraktijk en in de politiepraktijk wordt getoetst. Het onderwijs vindt plaats op de Politieacademie en in de werkomgeving. Voorts wordt de nodige zelfstudie van de student verwacht;
- duaal staat voor afwisselend leren in de werkomgeving en op de Politieacademie;
- doordat het onderwijs in deeltijd gegeven wordt, kan het reguliere werk zo veel mogelijk worden gecontinueerd. Tevens is er tijdens de periode van werkend leren in de werkomgeving sprake van inzetbaarheid, als de leeropdrachten van een kernopgave passen bij de voorhanden zijnde reguliere werkzaamheden van de medewerker.

³ In het Functioneel Ontwerp van Politieonderwijs Postinitieel komen de inrichting, de kaders en de afspraken die gelden voor het nieuwe onderwijs voor leidinggevend en specialisten aan de orde.

Dit inspectieonderzoek is gericht op het domein Politieleiderschap, meer specifiek op de daarbinnen verzorgde postinitiële Operationeel Leidinggevende Leergang (OLL). Binnen het domein wordt naast de OLL de Tactisch Leidinggevende Leergang (TLL) verzorgd met twee afstudeerrichtingen: algemeen (TLL) en recherche (TLL-R). De OLL sluit wat betreft niveau aan bij de initiële opleiding voor allround politiemedewerker. De TLL en de TLL-R sluiten aan op de initiële opleiding voor politiekundige bachelor (niveau 5); hiervoor geldt een ander toezichtregiem. Laatstgenoemde leergangen kennen geen direct toezicht door de Inspectie; de beoordeling van de kwaliteit vindt primair plaats door middel van visitaties door daartoe ingestelde commissies.

De operationeel leidinggevende geeft leiding aan een groep medewerkers in het operationele proces. Hij organiseert de dagelijkse inzet van mensen en middelen en begeleidt individuele politiemedewerkers. Op basis van het beroepsprofiel zijn als kerncompetenties geformuleerd: sturen op resultaat, individu gericht leiderschap, omgevingsbewustzijn, betrokkenheid en plannen en organiseren.

De OLL bestaat uit negen kernopgaven verdeeld over twee jaar. Het eerste jaar is vooral gericht op de managementvakken terwijl het tweede jaar het leidinggeven op specifieke vakgebieden behandelt (intake en service, gebiedsgebonden veiligheidszorg, onverwachte en bedreigende situaties op wijk- en teamniveau en recherche). In de leergang staat bij het ontwikkelen van de eigen competenties het aanleren van managementvaardigheden centraal.

Zowel het eerste als het tweede studiejaar omvatten 840 studiebelastingsuren. In totaal is de instroom in het domein Politieleiderschap ongeveer 250 studenten per jaar. In 2006 begonnen tien groepen met de OLL met in totaal 155 studenten. Voor het jaar 2007 zal er sprake zijn van een sterke toename van studenten. Nieuw is dat de korpsen in 2007 studenten kunnen opgeven voor een Operationeel Leidinggevende Leergang die speciaal gericht zal zijn op het recherchegebied, de zogenaamde OLL-R. In 2007 zullen negen groepen met de OLL, twee groepen met de OLL-R en drie groepen zij-instromers met het tweede jaar van de OLL-R starten. De groepen bestaan uit gemiddeld achttien studenten.

Bevindingen

3

De beschrijving van de bevindingen wordt voorafgegaan door een weergave van wat 'ideaaltypisch' wordt beoogd volgens de Wet op het LSOP en het politieonderwijs, het 'Functioneel Ontwerp Politieonderwijs Postnietieel' en de standaarden genoemd in het eerder aangehaalde toezichtskader. Er is op deze manier een vergelijking mogelijk tussen hetgeen beoogd is met PO2002 en de wijze waarop het feitelijk vorm heeft gekregen in het onderwijs.

De 'ideaaltypische' beschrijving is in de tekst cursief weergegeven.


3.1 NUMERIEK RENDEMENT

De studenten behalen zonder vertraging hun diploma, tenminste op het niveau waarop zij zijn ingestroomd.

In de Marap betreffende het domein Politieleiderschap staan de cijfers aangegeven van de instroom van studenten in de OLL. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen de opgave die de korpsen bij het Bureau Intake en Planning (BIP) van de Politieacademie hebben gedaan en de feitelijke instroom van studenten per jaar. Voor het jaar 2005 betroffen deze cijfers respectievelijk 193 en 146. En voor het jaar 2006 zijn deze cijfers respectievelijk 174 en 155. Zoals uit deze cijfers blijkt, blijft het aantal studenten bij de OLL jaarlijks aanzienlijk achter bij de intekenlijst BIP. In de Marap wordt aangegeven dat dit met name te maken heeft met 'no-show', het uiteindelijk door korpsen schrappen van de opgave. Dit heeft consequenties voor de onderwijsuitvoering én voor de benutting van de opleidingscapaciteit.

Uit de gesprekken met de verschillende gesprekspartners blijkt dat de vordering van de studenten gedurende de opleiding niet systematisch en structureel wordt bijgehouden. Het inzicht in de vorderingen is afhankelijk van wat de studenten aan docenten en leerprocesbegeleiders vertellen over het verloop van hun studie en waar de docenten toevallig tegen aanlopen. Er blijken wel leerprocesbegeleiders te zijn die telefonisch contact met de studenten leggen om op de hoogte te blijven van de vorderingen; dit is echter ook niet structureel en niet georganiseerd. Door het ontbreken van een studentvolgsysteem is er geen zicht op de prestaties van de studenten. Aan het opzetten van dit systeem wordt al enige tijd gewerkt. De docenten geven aan voorstander te zijn van een spoedige invoering van een studentvolgsysteem. Naar bericht van de Politieacademie is Bureau Examinering wel op de hoogte van de prestaties van de individuele studenten.

De Inspectie stelt vast dat het verschil tussen het aantal aanvankelijk door de korpsen opgegeven studenten en de studenten die daadwerkelijk met de leergang aanvangen groot is. Voor het maximaal kunnen benutten van de onderwijscapaciteit, acht de Inspectie een nauwkeuriger planning van de kant van de korpsen noodzakelijk.



De Inspectie constateert dat er fragmentarisch zicht bestaat op de door- en uitstroom van studenten door de OLL en dat een systematische en structurele analyse van de gegevens (vooralsnog) ontbreekt. Deze gegevens zijn onmisbaar voor het management om goed te kunnen sturen en voor docenten om adequaat onderwijs te kunnen bieden. Ook zijn de gegevens noodzakelijk voor het afleggen van verantwoording, zowel intern als extern. De Inspectie heeft deze omissie ook bij eerdere onderzoeken geconstateerd; dit blijkt in de praktijk niet tot verbetering te hebben geleid. De Inspectie beveelt de Politieacademie aan nu ten spoedigste over te gaan tot de invoering van een studentvolgsysteem.

3.2 **WAARDERING VAN DE KWALITEIT VAN DE LEERGANG DOOR BELANGHEBBENDEN**

Belanghebbende partijen (studenten, docenten, korpsen) waarderen de kwaliteit van het gerealiseerde onderwijs alsook de aansluiting van het onderwijs met de voorgaande opleidingen en/of leergang(en), met de (eventuele) praktijkervaring en met de politiepraktijk als overwegend positief.

Uit de gegevens van de STEM blijkt dat de studenten matig tevreden scoren op de items 'Wanneer ik een collega een leergang op dit gebied zou aanraden, zou ik deze leergang aanraden' en 'Deze leergang voldoet aan mijn verwachtingen'. Nu past hierbij de kanttekening dat de cijfers van de STEM zijn gebaseerd op de evaluatie van de periode september tot december 2005; een periode waarin de vernieuwingen binnen de OLL nog niet volledig zijn ingevoerd. Recentere gegevens zijn echter ten tijde van het onderzoek niet voorhanden.

Uit de gesprekken met de studenten komt een meer genuanceerd beeld naar voren, echter met de nodige reserves. Algemeen wordt aangegeven dat de Politieacademie teveel verwacht van de praktijk en niet altijd rekening houdt met wat er in de praktijk speelt. De praktijk binnen de korpsen is veelal dat het dagelijkse werk doorgaat, de waan van de dag regeert en de prestatiecontracten gehaald moeten worden, aldus de geïnterviewden. De indruk bestaat bij de studenten dat de korpsleiding en het management van de Politieacademie een visie hebben over hoe het zou moeten lopen in het onderwijs (lees: het Functioneel Ontwerp), maar dat dit op essentiële punten óf

niet volledig is doorgedrongen naar het uitvoeringsniveau, óf in bepaalde opzichten niet strookt met hoe het in de praktijk werkt. Door de docenten worden deze opmerkingen herkend.

In februari 2005 is vanwege ondervonden knelpunten binnen de leergang een domein-conferentie leiderschapsonderwijs gehouden. Kernpunten die daarbij werden genoemd, waren het komen tot een betere aansluiting op de competenties van de operationeel leidinggevende, het verkleinen van het verschil tussen theorie en werksituatie van de student en het weven van het onderdeel persoonlijk leiderschap als rode draad door de gehele leergang. Ook tijdens de door de Politieacademie georganiseerde onderwijs-conferentie op 16 mei 2006 stond het thema 'Flexibiliteit en kwaliteit in het onderwijs, wens en noodzaak' centraal. Afnemers van het nieuwe politieonderwijs blijken regelmatig moeite te hebben met de aansluiting van het onderwijsstelsel op de opleidingsbehoeften van korpsen. Als één van de oorzaken hiervoor wordt verwezen naar het verschil in achtergrond en ervaring van de door de korpsen aangeboden studenten waar het onderwijs niet of slechts ten dele op aansluit.


Tijdens laatstgenoemde conferentie is van de zijde van de Politieacademie aangegeven, dat het actiepunt 'flexibeler inspelen op de behoefte van de korpsen' wat betreft de OLL nog open staat. Het management van het domein Politieleiderschap verkent momenteel de mogelijkheden om tot een flexibilisering van de OLL over te gaan: het comprimeren van onderdelen, het variëren in studieritme, het gefaseerd aanbieden van kernopgaven, het aanbieden van meer op maat gesneden programma's, enzovoort. Zowel aan het duale karakter van de OLL als aan het eindniveau (de te bereiken competenties) wordt vooralsnog niet getornd. De verwachting van het management van het domein is dat in 2007 een en ander nader uitgewerkt zal zijn.

Tijdens het onderzoek is het de Inspectie gebleken dat sommige regio's andere wegen zijn ingeslagen om te voorzien in een opleiding voor het operationeel management. Zo hebben onder andere de regio's Noord-Oost Gelderland, Twente en IJsselland een contract gesloten met de hogeschool Windesheim. De desbetreffende 'Leergang Operationeel Management' duurt eveneens twee jaar en er zijn ten tijde van het onderzoek 48 studenten in opleiding. Voor de verzorging van de meer politiespecifieke onderdelen in het tweede jaar van deze opleiding, worden docenten via de Politieacademie ingehuurd. Navraag door de Inspectie leert dat de betreffende regio's niet tevreden waren over de kwaliteit van de OLL. Windesheim zou meer inspelen op actuele ontwikkelingen op leiderschapsgebied en de opleiding zou bovendien goedkoper zijn. De opleiding is wel competentiegericht maar niet dual en contextgebonden. Er vinden momenteel gesprekken plaats tussen de hogeschool en de Politieacademie over hoe verder te gaan.

Het korps Haaglanden heeft een eigen operationeel leiderschapsproject. Het eerste jaar is vergelijkbaar met de OLL. Het tweede jaar is specifiek gericht op de plek waar de betrok-

ken leidinggevende naar toe gaat. Hier ligt het verschil met de OLL: er wordt in het tweede jaar alleen opgeleid voor het terrein waar iemand in eerste instantie komt te werken. In de fase van hoor en wederhoor (januari 2007) is door de Politieacademie bericht dat er thans overleg gaande is met het korps om de OLL weer bij de Politieacademie af te nemen.

Evaluatiegegevens op basis van onderzoek over het functioneren van afgestudeerde studenten uit het nieuwe politieonderwijs in de praktijk, waren op het moment van het inspectieonderzoek niet voorhanden. De Politieacademie is momenteel bezig dit onderzoek op te zetten en in 2007 feitelijk uit te voeren.



De Inspectie stelt vast dat er al gedurende langere tijd discussie is over de onderzochte leergang. De Inspectie constateert dat het management van dit domein zich terdege bewust is van de sommatige waardering van de OLL door direct-belanghebbenden. Tot een daadwerkelijke omzetting van de signalen in aangepast onderwijs heeft dit tot op heden echter niet geleid.

Flexibiliteit in inhoudelijk aanbod van (delen van) de OLL, afgestemd op de differentiatie in functionarissen vanuit de korpsen, acht de Inspectie op korte termijn noodzakelijk; de Politieonderwijsraad samen met de Politieacademie zullen hiertoe het initiatief moeten nemen.

3.3 VOORLICHTING

In de Wet op het LSOP en het politieonderwijs is bepaald, dat het College van Bestuur van de Politieacademie ten behoeve van de studenten voor elke opleiding en leergang een onderwijs- en examenregeling moet vaststellen. Deze regeling omvat ten minste de competentiegerichte eindtermen, de uitwerking daarvan in de inhoud en inrichting van de opleiding, de inhoud en indeling in onderdelen van het examen, de vastgestelde studielast en de wijze waarop het examen wordt afgenomen en de beoordeling plaatsvindt. De onderwijs- en examenregeling dient voor de aanvang van het studiejaar vastgesteld te worden, zodanig dat de aanstaande student zich een adequaat beeld kan vormen van de inhoud en inrichting van het onderwijs en de examens.

Volgens de gegevens van de STEM zijn de studenten tevreden over de informatie die de studiewijzer bevat over de OLL en over de informatie die de Politieacademie zelf over deze leergang heeft gegeven. Ook beschikken de studenten over het algemeen over de onderwijs- en examenregeling bij aanvang van de leergang. Matig tevreden zijn de studenten over de informatie die zij via Politie Intranet en Blackboard over deze leergang konden verkrijgen.

Dit beeld wordt, op een enkele uitzondering na, bevestigd in de gesprekken met studenten. De meeste informatie vóóraf kregen de studenten in het korps en/of van oud-studenten. De digitale informatie werd door de eerste lichter 'nieuwe' OLL studenten als onoverzichtelijk bestempeld; aangegeven wordt door de studenten dat hierin inmiddels verbetering is gekomen. De onderwijs- en examenregeling is in de introductieweek van de Politieacademie uitgereikt. Tijdens de introductieweek is nader ingegaan op de inhoud van de leergang, door alle bij de leergang betrokken docenten per kernopgave een korte presentatie te laten verzorgen. Deze week wordt door de studenten over het algemeen als te omvangrijk bestempeld; de studenten geven aan overladen te zijn met informatie die zij op dat moment niet kunnen plaatsen. Overigens komt het nog steeds voor dat studenten op het laatste moment op de leergang worden geplaatst en daardoor niet in staat zijn zich in voldoende mate te oriënteren op de leergang.

Nieuw is de organisatie van een startdag. Deze dag wordt enkele weken voor aanvang van de opleiding door het domein verzorgd en hiervoor worden de studenten, de lijnchefs en de leerprocesbegeleiders uitgenodigd. Het betreft hier één van de verbeterpunten die naar aanleiding van de conferentie van februari 2005 is geïntroduceerd. Het doel van de dag is de lijnchefs over de leergang te informeren en aan te geven wat de leergang betekent wat betreft de inbreng van de korpsen en wat betreft de condities waaronder de student de leergang kan volgen. Op de startdag moeten hier afspraken over gemaakt worden.

In de praktijk blijkt de doelstelling van de startdag slechts ten dele gehaald te worden. De ervaring is dat niet alle lijnchefs aan de uitnodiging gehoor geven, hoewel daar, naar informatie van de Politieacademie, wel een stijgende lijn in zit. Uit de gesprekken met de lijnchefs komt naar voren dat zij weliswaar op deze dag veel informatie krijgen over de leergang zélf, maar niet horen wat de leergang voor het functioneren als praktijkcoach betekent. Zaken die de lijnchefs aan de orde willen hebben, zijn: waar moeten zij op inspelen, wat zijn de goede dingen die zij moeten doen, wat kunnen en moeten zij betekenen voor de student, waar moet men op letten in de begeleiding en beoordeling. Belangrijk daarbij is, aldus de lijnchefs, dat één en ander reëel is en dus in te passen is in hun dagelijkse werk als lijnchef. Tijdens de startdag worden de voor de leergang benodigde studiefaciliteiten wel aan de orde gesteld maar dit blijkt in de praktijk niet tot dwingende afspraken te leiden.

De Inspectie is van oordeel dat de voorlichting over de leergang door het domein naar behoren geregeld is.

De introductie van de startdag acht de Inspectie een goed initiatief om de korpsen bij de uitvoering van de OLL te betrekken. In de praktijk blijkt het echter moeilijk alle betrokkenen



daadwerkelijk te bereiken en tot afspraken te komen over de randvoorwaarden waaronder de leergang gerealiseerd kan worden. De mogelijkheid om tot enige uniformiteit te komen in de aan de student door het korps te verlenen faciliteiten blijft daarmee onbenut. Het formuleren van een basisniveau van begeleiding, mogelijk vast te leggen in de vorm van een Onderwijsovereenkomst, acht de Inspectie noodzakelijk. De Inspectie zal hier nader op ingaan bij de bespreking van de kwaliteitskenmerken 'Planning van het onderwijs' en 'Periode van werkend leren'.

Tenslotte verdient de opzet van de startdag aandacht zodat de verwachtingen van de betrokkenen en het feitelijke programma meer op elkaar aansluiten.



3.4 TOELATING VAN STUDENTEN

Het advies aan de korpsen over toelating van studenten tot de postinitiële leergang berust op een betrouwbare en valide wijze van selecteren. Studenten met elders en eerder verworven competenties komen op basis van de EVC-procedure in aanmerking voor een verkort leertraject of vrijstelling van één of meer examenopdrachten behorende bij een kernopgave.

Er zijn twee soorten drempels voor toelating tot de leergangen:

- 1 De niveaudrempel, te bepalen door de Politieacademie. Het gaat dan om het vaststellen van het vereiste kwalificatieniveau van een kandidaat op basis van zijn of haar vooropleiding en ervaring.*
- 2 De geschiktheidsdrempel, te bepalen door het korps. Het gaat dan om de persoonlijke geschiktheid van de kandidaat. Ook als deze formeel goed is toegerust, kan de persoonlijke motivatie of instelling toch een reden zijn voor het korps om negatief te staan tegenover de toelating tot een leergang.*

Uit de gesprekken met de studenten blijkt dat korpsen verschillend omgaan met de bepaling of iemand geschikt is voor het operationeel leidinggevende niveau. Sommige studenten hebben, al dan niet als onderdeel van een MD-traject, een selectieprocedure achter de rug als onderdeel van hun sollicitatie naar de vacature voor leidinggevende. Andere studenten zijn gevraagd om de opleiding te gaan volgen en/of hebben al een leidinggevende functie. Ook komt het voor dat het volgen van de OLL door het korps verplicht is gesteld als eis voor de functie. Dit beeld van verscheidenheid kwam reeds aan de orde bij de bespreking van het kwaliteitskenmerk 'De waardering van de kwaliteit van de leergang door belanghebbenden'. De OLL is bedoeld voor beginnend leidinggevend. Korpsen sturen veel mensen naar de OLL met vaak al veel leidinggevende ervaring om de betrokkenen in de gelegenheid te stellen het diploma te behalen. Een assessment waarbij wordt vastgesteld over welke competenties betrokkene reeds beschikt, vindt over het algemeen niet plaats.

Door de Politieacademie wordt het vereiste niveau voor de OLL beoordeeld. De studenten dienen daartoe een Student Informatie Formulier (het zogenaamde SIF) te sturen naar het Bureau Intake en Planning van de Politieacademie. Om toegelaten te worden tot de OLL moet een student een diploma allround politiemedewerker hebben of over een gelijkwaardig (MBO)niveau beschikken. In het laatste geval moet een student zijn competenties beschrijven en geldt de eis dat studenten vier jaar werkervaring hebben in meer dan één werkveld. Indien de studenten aan de eisen voldoen, worden de namen doorgegeven aan de administratie van het domein Politieleiderschap en is de procedure afgerond. Als een aanvraag vragen oproept, wordt het dossier overgedragen aan de liaison van het domein.

In de praktijk, zo blijkt uit de gesprekken, leidt de niveaubepaling nogal eens tot problemen. Formulieren worden niet goed of onvolledig ingevuld, het is niet duidelijk wat moet worden omschreven en op welke wijze dat moet gebeuren en de berichten die studenten van het korps hierover krijgen, spreken elkaar nog wel eens tegen. In dit verband wordt ook de EVC-procedure⁴ genoemd, het traject om voor onderdelen van de leergang vrijstelling te krijgen. Ook uit de STEM blijkt de EVC-procedure laag te scoren. 'De procedure om een EVC-aanvraag te doen is duidelijk' en 'De mate van EVC-vrijstelling die ik heb gekregen komt overeen met de competenties die ik bezit' zijn items die als probleem scoren waarop directe actie vereist is. Voorts blijken korpsen soms laat met hun aanvragen te komen en de ingezonden documenten kunnen onvolledig of onduidelijk zijn waardoor vanuit het EVC-bureau nader onderzoek moet worden uitgevoerd. Het gevolg is dat, aangezien de procedure tijd kost, deze soms nog loopt als de student al met het betreffende onderdeel is gestart.

Het merendeel van de gesprekspartners constateert dat de EVC-procedure op dit moment veel vertraging oplevert. Ter oplossing wordt door het hoofd van het domein voorgesteld te voorzien in een individuele studieadviseur. De studieadviseur zou dan vóór de student met de opleiding begint, kunnen nagaan of de student de juiste opleiding wil volgen en of de student mogelijk in aanmerking kan komen voor één of meer vrijstellingen. Hierdoor kan meer klantgericht gewerkt worden door voor de student én voor het korps vast te stellen op welke opleiding betrokkene thuis hoort. Volgens de Politieacademie is een verbetering zichtbaar, mede doordat er (digitale) hulpmiddelen (de Politie(onder)wijzer) ter beschikking van de korpsen worden gesteld voor het invullen van de aanvragen en er workshops voor de voor het aanvragen van EVC's geautoriseerde functionarissen in de korpsen worden georganiseerd.

4 EVC-procedure: een methode voor herkenning, waardering en erkenning van bekwaamheden. EVC staat voor Erkenning Verworven Competenties.

De Inspectie is van oordeel dat de Politieacademie de knelpunten die zich voordoen bij bepaling van het niveau van de studenten voldoende onderkent en gerichte acties tot verbetering heeft ingezet.

Aandacht verdient het opleidingsbeleid van korpsen. Competentiegericht onderwijs vraagt om personeelsbeleid dat zich daar ook op richt. Dit maakt een meer directe relatie mogelijk tussen de te volgen opleiding en de competenties waarover betrokkene reeds beschikt. Hierdoor kan het korps ook goed beargumenteerd verzoeken tot vrijstelling indienen.

Tenslotte geeft de Inspectie in overweging om bij de 'vertaling' van de kernopgaven in onderwijs en proeven van bekwaamheid, tevens – in samenhang hiermee – aandacht te geven aan de formulering van criteria voor vrijstelling op basis van EVC's. Het wordt dan voor alle betrokkenen duidelijk over welke competenties studenten moeten beschikken om in aanmerking te kunnen komen voor vrijstelling(en).



3.5 VOORBEREIDENDE OF ONDERSTEUNENDE ACTIVITEITEN


De Politieacademie biedt passende voorbereidende of ondersteunende activiteiten aan voor studenten met deficiënties in de vooropleiding, gericht op het kunnen doorstaan van de selectie dan wel het kunnen volgen van de postinitiële leergang.

Zoals uit de vorige paragraaf blijkt, wordt veelal op basis van een 'papieren' selectie besloten over de toelating van de student tot de leergang. Op grond van de controle via het Student Informatie Formulier worden de studenten al dan niet toegelaten tot de leergang. De Politieacademie voorziet niet in passende voorbereidende activiteiten voor studenten met deficiënties in de vooropleiding. Hoewel de Politieacademie in de fase van hoor en wederhoor de Inspectie op het bestaan van dergelijke mogelijkheden heeft gewezen, heeft de Inspectie dit tijdens het onderzoek niet kunnen constateren.

De vraag is vervolgens aan de orde of de Politieacademie voorziet in ondersteunende activiteiten aan studenten die zijn toegelaten tot de leergang maar deficiënties hebben in de vooropleiding waardoor het volgen van de leergang wordt bemoeilijkt. De Inspectie constateert dat het in de STEM genoemde item 'In deze leergang wordt voortgeborduurd op wat de studenten al weten en kunnen bij aanvang van de leergang' laag scoort. Het wordt aangemerkt als probleem waarop directe actie vereist is. Bij navraag onder de studenten, docenten en leerprocesbegeleiders, blijkt dit onder andere te maken te hebben met de huidige bezetting van studenten die het vernieuwde politieonderwijs niet hebben gevolgd. Probleemgestuurd werken, het zelf zoeken naar informatiebronnen en een theoretische benadering van de praktijk is voor veel

studenten nieuw. Het is vaak lang geleden dat de korpsleden onderwijs hebben gevolgd en zij ervaren weinig houvast binnen het nieuwe onderwijssysteem hoe het leren aan te pakken. Dit zou ook een verklaring kunnen zijn voor het feit dat de studenten volgens de STEM matig tevreden scoren op het item 'De docenten in deze leergang passen hun manier van begeleiden aan de studenten aan'.

De Inspectie heeft tijdens het onderzoek geconstateerd dat – hoewel dit aan het begin van de leergang wel aan de studenten is meegedeeld – er geen cursus 'leren leren' door het domein is georganiseerd.



De Inspectie beveelt de Politieacademie aan studenten van vóór de invoering van PO2002 bij aanvang van het onderwijs te scholen in de principes van de didactiek van de afnemende sturing. De studenten zullen hierdoor de postinitiële leergang efficiënter en effectiever kunnen volgen.

3.6 DE INHOUD VAN HET ONDERWIJS

De onderwijsinhoud sluit goed aan op de vastgestelde competentiegerichte eindtermen en op de kenmerken van de student.

Eerder kwam de behoefte van de korpsen om meer differentiatie aan te brengen binnen de leergang aan de orde. Naast het verstevigen van 'persoonlijk leiderschap' binnen de leergang, werd als actiepoint het flexibeler inspelen op de behoefte van de korpsen geformuleerd. Daarbij werd een globaal onderscheid gemaakt tussen de volgende doelgroepen:

- beginnend operationeel leidinggevenden;
- zittende leidinggevenden die nog niet aan het eindniveau van een operationeel leidinggevende voldoen;
- ervaren leidinggevenden die veranderen van vakgebied als leidinggevende;
- leidinggevenden die wel aan het eindniveau voldoen maar een verdieping en aanvulling wensen in het kader van het onderhouden van hun competenties.

Het beeld dat uit de gesprekken van de Inspectie met de studenten over de inhoud van de leergang naar voren komt, is niet eenduidig. Sommige studenten zijn tevreden met de opbouw, met in het eerste jaar aandacht voor de algemene managementvaardigheden en in het tweede jaar meer een vakgerichte aanpak. Andere studenten hebben juist problemen met de gerichtheid op 'blauw'. Dit blijkt afhankelijk van de betreffende afdeling waar betrokkene werkzaam is. Veel studenten zijn werkzaam binnen de recherche en aangezien het eigen werk doorgaat en de opleiding daar op dat moment niet op aansluit, moeten zij de leergang op stageplaatsen elders binnen het korps

voortzetten en daar relevante onderwerpen formuleren. Over het algemeen constateren de studenten dat het vinden van een onderwerp in het kader van de samengevoegde onderdelen 'Visie en Beleid' en 'Managen van processen en middelen' een probleem is. Het onderwerp moet zich lenen voor het opstellen van een plan van aanpak ter oplossing van een geconstateerd probleem binnen het eigen korps. Overigens waarderen de studenten de samenvoeging van beide onderdelen doordat overlappingen niet meer voorkomen. De sterke nadruk op de theorie wordt door de ondervraagde studenten als lastig ervaren.


De gegevens uit de STEM geven het volgende beeld. Het item 'De inhoud van het onderwijs op de Politieacademie en het onderwijs tijdens het werkend leren, sluiten op elkaar aan', scoort als probleem. Over de actuele kennis van de docenten in deze leergang zijn de studenten tevreden, evenals over de aandacht die in deze leergang besteed wordt aan de ontwikkeling van de beroepshouding. Matig tevreden scoren de studenten op het item 'In deze leergang staan situaties uit de beroepspraktijk centraal'.

Deze bevindingen zijn nader aan de orde gesteld in de gesprekken met de lijnchefs en de docenten. Daaruit komt naar voren dat de OLL volgens de lijnchefs erg gericht is op het schrijven van stukken en niet zo zeer op de vraag of men in staat is leiderschap te tonen. Er wordt op gewezen dat er weliswaar een vorm van zelfonderzoek is in het onderdeel 'Leidinggeven aan Mensen' maar dat de koppeling tussen kennis en leiderschap niet altijd gelegd wordt. De vertaalslag wordt gemist: wat betekent dat nu voor jou, straks als leidinggevende? Het gevolg van de nadruk op schriftelijk werk is, aldus de lijnchefs, dat de student ook niet in de proeven van bekwaamheid wordt beoordeeld op het aspect leiderschap.

Ook door de docenten is het aspect leidinggeven veelvuldig aan de orde gesteld. Kern daarbij is (het ontbreken van) de mogelijkheid om studenten in het kader van de leergang op dit aspect te beoordelen.

In het onderzoek heeft de Inspectie geconstateerd dat een aantal verbeteracties naar aanleiding van de domeinconferentie van februari 2005 is uitgevoerd. Zo is het onderdeel 'Persoonlijk Leiderschap' meer prominent in het onderdeel 'Leidinggeven aan Mensen' van de leergang opgenomen en is een pilot gestart gericht op de samenvoeging van de kernopgaven 'Visie en Beleid' en 'Management van processen en middelen'. De pilot zou in december 2006 onderwijskundig en politiekundig worden gevalideerd. De volgende stap is de onderdelen 'Leidinggeven aan Mensen' en 'Verandermanagement' op deze ontwikkelingen af te stemmen. Ingaande 2007 biedt de Politieacademie korpsen de mogelijkheid studenten te laten instromen in de OLL-R, de Operationeel Leidinggevende Leergang gericht op het recherchegebied. Een belangrijke mogelijkheid tot differentiatie wordt dan een feit. Aandachtspunt binnen het domein de komende tijd is de inhoudelijke afstemming binnen de gehele leergang en de noodzakelijke screening op actualiteit. Als de binnen

het domein per 1 december 2006 aangestelde programmamanager met zijn werkzaamheden is gestart en er in 2007 twee teamleiders zijn aangetrokken, zal hier een belangrijke slag in worden gemaakt. Naar verluidt, zal er eind 2007 een volledig vernieuwd programma voor 'Leidinggeven aan Mensen' moeten liggen.



De Inspectie constateert dat de knelpunten in de aansluiting tussen de inhoud van de leergang en de behoeften van studenten en korpsen weliswaar helder zijn maar dat het ingezette verbetertraject lange tijd zal vergen. De Inspectie beveelt aan dat, mede gelet op de te verwachten grote toestroom van studenten naar de OLL, de Politieacademie extra capaciteit vrijmaakt om de gesignaleerde problemen op zeer korte termijn op te lossen. De Inspectie acht de introductie van de OLL-R een belangrijke stap in de goede richting.

De Inspectie vraagt aandacht voor het aspect 'Leiderschap' binnen de leergang. Competentiegericht onderwijs moet de student voorbereiden op de integrale beroeps-handelingen van de beroepspraktijk. Daarin verdient de dagelijkse praktijk van het functioneren als leidinggevende van een operationele eenheid in al zijn facetten een centrale plaats. De Inspectie beveelt de Politieacademie aan om in overleg met betrokkenen uit het direct leidinggevende niveau de leergang hierop te bezien.

3.7 PLANNING VAN HET ONDERWIJS

De leergangen zijn (binnen de voorgeschreven studieduur en studielast) doelmatig geprogrammeerd, waarbij rekening wordt gehouden met de studenten.

Korpsen kunnen behoefte hebben aan een flexibele planning van de inzet van studerende medewerkers die op hun beurt weer belang hebben bij een studieritme dat past bij hun persoonlijke situatie, arbeidsomstandigheden of arbeidsvoorwaarden. Dat kan door een variatie in de werk-/studieritmes enerzijds en verlenging van de doorlooptijd anderzijds.

Uit de gegevens van de STEM blijkt dat de studenten zich positief uitspreken over de items 'Het studierooster van deze leergang is gelijkmatig verdeeld over de gehele leergang' en 'Veranderingen in de roosters en planning worden tijdig aan de student bekendgemaakt'. Het item 'De studenten worden begeleid bij de planning van deze leergang' scoort als probleem waarbij directe actie vereist is.

Dit beeld wordt bevestigd in de gesprekken met studenten. Er is nauwelijks lesuitval en de roosters zijn voor twee jaar bekend.

De planning van de leergang blijkt voor veel studenten een probleem te zijn. Een opleiding van twee jaar blijkt bij veel studenten zowel privé als wat betreft het reguliere werk lastig te zijn. Het trekt een zware wissel op de korpsen: in geval dat er sprake is van een volledige werkweek ontstaan er problemen met de studie aangezien de keuze bij verdeling van de tijd toch vaak uitvalt in het voordeel van het werk.

Het komt vaak voor dat de studenten aanvankelijk vrij geroosterd worden voor de leergang maar dat na verloop van tijd, noodgedwongen, weer van een volledige inzet in het korps sprake is.

Tussen de studenten blijken de verschillen in faciliteiten groot te zijn. Sommige studenten krijgen drie dagen per week toegewezen plus een vergoeding voor hun studie terwijl voor andere studenten het 'normale' werk doorgaat en de studie er naast moet gebeuren. Bij de studenten, docenten en leerprocesbegeleiders bestaat de indruk dat een groot deel van de studenten van het korps niet die ruimte voor hun opleiding krijgt, die zij volgens het Functioneel Ontwerp zouden moeten hebben. Dit heeft tot gevolg dat er mede hierdoor grote verschillen tussen studenten ontstaan in voortgang, met alle gevolgen van dien voor het goed kunnen blijven volgen van het onderwijs.

De Inspectie constateert dat de programmering van de leergang op orde is.

Verbetering behoeft de ruimte die studenten door de korpsen wordt geboden voor het zinvol kunnen volgen van de leergang. Korpsen hebben hun eigen regels wat betreft het voorzien in opleidingsfaciliteiten. Afstemming tussen de betrokken partijen – student, korps, Politieacademie – is essentieel en op korte termijn noodzakelijk om de efficiëntie en de effectiviteit van het onderwijs te optimaliseren. Bij het kwaliteitskenmerk 'Periode van werkend leren' (3.8) wordt hier nader op ingegaan.



3.8 PERIODE VAN WERKEND LEREN

De Politieacademie is verantwoordelijk voor het leren op het opleidingsinstituut en – samen met het korps – ook voor het leren in de werkomgeving. Tijdens het leren in een werkomgeving wordt gewerkt aan dezelfde kernopgaven als tijdens de periode aan het instituut. Het leren in beide situaties is complementair en moet leiden tot een goede integratie van theorie en praktijk. Daarbij is een goede afstemming tussen het instituut en het korps van groot belang. Spil in deze afstemming is enerzijds in het korps de lijnchef in de rol van praktijkcoach en anderzijds de leerprocesbegeleider van het opleidingsinstituut.

Uit de gegevens van de STEM blijkt dat de studenten matig tevreden zijn over de kwaliteit van de leerwerkplek. Dit laten de scores op de items 'De leerwerkplekken zijn geschikt om te leren in het korps' (score 3.3), 'Er is voldoende gevarieerd werkaanbod op de leerwerkplek om zich voor te bereiden op de proeve van bekwaamheid' (score 3.3), 'Er zijn geschikte werksituaties die aansluiten bij de te ontwikkelen competenties van studenten' (score 3.5) en 'de lijnchef zet studenten op de juiste plek om de benodigde competenties te ontwikkelen' (score 3.2) zien. Daarnaast worden er kanttekeningen

geplaatst bij de begeleiding in het korps: 'De lijnchef/coach in deze leergang zorgt voor voldoende afwisseling in de praktijk' (score 3.2) en 'De lijnchef/coach in de leergang past zijn/haar manier van begeleiden aan de studenten aan' (score 3.4). Tenslotte wordt het item 'De begeleiding tijdens het werkend leren is afgestemd op de begeleiding tijdens het leren op de Politieacademie' (score 2.6) als probleempunt aangegeven waarbij directe actie vereist is.

Het beeld dat uit de gesprekken van de Inspectie met de studenten naar voren komt, bevestigt de bevindingen uit de STEM ten dele. Alle gesprekspartners zijn het er over eens dat het duale karakter van de leergang zijn meerwaarde duidelijk heeft bewezen. Bij de meeste onderdelen van de leergang is er een directe wisselwerking tussen het geleerde op de faculteit en de toepassing ervan in de politiepraktijk.

De studenten zijn het er over eens dat de begeleiding door de lijnchef vaak niet optimaal is. Een punt dat ook door de docenten wordt bevestigd: de verschillen tussen de korpsen en ook binnen de korpsen wat betreft professionaliteit in begeleiden en/of in vakinhoud zijn groot. De tijd die de lijnchef hiervoor kan vrijmaken, is over het algemeen beperkt. Vaak kunnen er geen vaste momenten worden gepland om over de voortgang van het leerproces van de studenten te praten.

De leeropdrachten worden als zinvol ervaren. Wel moeten sommige studenten voor de uitvoering ervan naar andere afdelingen binnen het korps.

Een leerwerkplan voor de perioden dat de studenten in de korpsen leren, wordt niet gemaakt. Om meer structuur te brengen in hun werkzaamheden zou dit, aldus de studenten, zinvol kunnen zijn.

Zoals eerder vermeld, zijn er grote verschillen wat betreft de door het korps verleende faciliteiten. Dit leidt vaak tot een spanningsveld tussen twee werelden: het korps en de faculteit. Soms regeert de waan van de dag. De studenten nemen een formatieplaats in in het korps met bijbehorend werk; afwezigheid leidt, aldus studenten, tot extra druk bij de overige medewerkers. Algemeen wordt door alle gesprekspartners gesteld dat de combinatie van een volledige baan én een opleiding problematisch is. Studenten die niet al als leidinggevende werkzaam zijn, hebben meer ruimte voor hun studie en geven in de gesprekken met de Inspectie aan dat de leergang wat betreft het duale deel nauwelijks tot problemen leidt.

Het aandeel dat de lijnchef moet leveren in de leergang is groot: hij is veelal tegelijkertijd coach, begeleider van het leerproces en beoordelaar. Daarnaast gaat het eigen werk gewoon door en heeft hij vaak ook studenten van het initiële politieonderwijs in zijn team waarvoor aandacht moet zijn. Door studenten wordt aangegeven, dat de lijnchef in de eerste plaats verantwoordelijk is voor de beoordeling van hun functioneren in het korps en de behaalde resultaten. Tegelijk optreden als praktijkcoach waarmee problemen kunnen worden besproken, wordt door het merendeel van de studenten als ongemakkelijk ervaren.

De Politieacademie organiseert in het kader van 'Maatwerk' een eendaagse workshop 'Coach de coach'. Het is aan het korps om lijnchefs voor deze dag vrij te maken en deze faciliteit te bieden. In de praktijk blijkt de noodzaak hiertoe niet door alle korpsen te worden gezien. Geen van de lijnchefs waar de Inspectie mee gesproken heeft, heeft de opleiding voor praktijkcoach gevolgd. Voorts vindt er sporadisch contact met de student, de lijnchef en de leerprocesbegeleider tegelijk plaats.

In het Functioneel Ontwerp wordt de praktijkcoach omschreven als een uitvoerend politiefunctaris die, tijdens de uitvoering van de reguliere taak, werkbegeleiding geeft aan de student en hem of haar ondersteunt bij het verwerven van de in de kernopgaven beschreven competenties.

Uit de gesprekken met de lijnchefs blijkt dat de wijze waarop het coachschap in de korpsen en ook soms binnen een korps georganiseerd wordt, zeer divers is.

De verschillen betreffen onder andere wie als praktijkcoach optreedt (de brigadier of de inspecteur), of de functies van lijnchef en praktijkcoach gecombineerd of los van elkaar worden uitgevoerd, of de praktijkcoach al dan niet extra tijd krijgt voor de begeleidende functie, of er periodiek en frequent met de student wordt gesproken of dat het initiatief aan de student wordt overgelaten, of de praktijkcoach al dan niet op de hoogte is van de (wijzigingen in) inhoud van de OLL, of er contact is met docenten vanuit de faculteit die de OLL verzorgt, en of er gewerkt wordt met reflectieverslagen van de student en of de student daar feedback op krijgt.

De Inspectie stelt vast dat het afwisselend leren op de faculteit en in het korps over het algemeen als zinvol wordt ervaren. Als zich knelpunten voordoen, heeft dit te maken met (het gebrek aan) faciliteiten die de korpsen studenten bieden en de invulling van de coachende rol van de praktijkcoach. Voor een goede uitvoering van het vernieuwde politieonderwijs, acht de Inspectie heldere en voor alle partijen verplichtende afspraken over de invulling van genoemde aspecten op zijn plaats.

De Inspectie heeft geconstateerd dat de wettelijk voorgeschreven Onderwijsovereenkomsten tussen de Politieacademie en de korpsen ontbreken. De Inspectie vindt het van belang dat in deze overeenkomsten de verwachtingen en verplichtingen over en weer voor alle betrokkenen helder zijn en op korte termijn ingevoerd dienen te worden. De Politieonderwijsraad heeft in juli 2006 aan de ministers van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en van Justitie advies uitgebracht over een normenset voor de periode van werkend leren. De normenset besteedt ook aandacht aan het afstemmen, plannen en organiseren van leer- en werkactiviteiten in deze periode. Naar bericht van de Politieacademie (januari 2007) is de implementatie van de normenset ingezet.

De invulling van de functie van praktijkcoach is over het algemeen korps- en/of persoonsgebonden. De verschillen in aard en omvang in coaching van de studenten kunnen daardoor groot zijn. De Inspectie is van oordeel dat hiermee geen recht wordt gedaan aan de uitgangspunten zoals geformuleerd in het Functioneel Ontwerp. Essentieel is dat dit de student geen garantie biedt voor een optimaal leerproces. De Inspectie acht het vaststellen van een minimaal niveau van coaching zowel wat betreft inhoud als omvang noodzakelijk. Ook de praktijkcoaches hebben behoefte aan duidelijkheid op deze punten.



Het postinitiële onderwijs is studeerbaar: er is sprake van afwezigheid van studie-belemmerende factoren en de aanwezigheid van studiebevorderende factoren onder andere tot uiting komend in de kwaliteit van de ondersteuning van het onderwijsleerproces. Anders gezegd: van het politieonderwijs mag worden verwacht dat zij alles in het werk stelt om onnodig tijdverlies en onnodige uitval van studenten te voorkomen.

Een leergang bestaat uit drie componenten: leren in de werkomgeving, leren via de faculteit en via zelfstudie. De eerste twee leersituaties zijn zodanig gestructureerd dat zij de student uitnodigen om leeropdrachten uit te voeren en dat zij uitdagen tot leren. De student is verantwoordelijk voor het verwerven van competenties (ook door middel van zelfstudie), de studievoortgang (qua inhoud en proces), de kwaliteit van het werk en de neerslag daarvan in het portfolio. De student houdt een persoonlijk dossier bij, waarin hij de voortgang van het leerproces documenteert én de behaalde leerresultaten (proeven van bekwaamheid) verzamelt.

Ten tijde van het onderzoek is er één docententeam bestaande uit 23 docenten dat zowel de OLL als de TLL (Tactisch Leidinggevende Leergang) verzorgt. In 2006 moet het team groeien naar 30 docenten. Twee docenten zijn tevens leerprocesbegeleider. Voorts zijn er gastdocenten die de deeltaak freelance leerprocesbegeleiding hebben. Het beleid is er op gericht, mede na opmerkingen vanuit de korpsen, over te gaan tot de aanstelling van vaste leerprocesbegeleiders. Het domein kent een pool van rond de 30 gastdocenten. Het hoofd van het domein Politieleiderschap vervult momenteel tevens de functie van programmamanager Leiderschap en teamleider. Door het domeinhoofd wordt vastgesteld dat het door de hoeveelheid externen lastig is de kwaliteit van het onderwijs te monitoren en te begeleiden. Per 1 januari 2007 is een inrichtingsplan voor het domein Politieleiderschap opgesteld. Voorts is in 2007 een groei voorzien van 30 naar 40 docenten. Er worden dan twee teams gevormd met twee teamleiders. In de praktijk blijkt het moeilijk geschikte docenten te vinden die een politievakinhoudelijke scholing en ervaring hebben. Vanuit de Politieacademie is hiertoe een dringend beroep gedaan op de korpsen.

Uit de opmerkingen van de studenten over het onderwijsleerproces blijkt duidelijk dat het voor het merendeel studenten betreft die uit het 'oude' onderwijs komen. De studenten verwoorden dit kernachtig met de zin: 'Wij waren gewend aan achterover zitten bij het politieonderwijs. Nu is het een constant zoeken naar wat en hoe'. De studenten zijn voor het merendeel van mening dat er vooral in het begin van de leergang teveel informatie is, niet duidelijk is wat de leervragen zijn en er heel veel gezocht moet worden. Naarmate er meer door de docenten wordt aangegeven wat de bedoeling is, kunnen de studenten het onderwijs beter volgen; dit is overigens afhankelijk van de aanpak van de betreffende docent.

Studenten wijzen er op dat er aan het begin van de leergang een 'nulmeting' zou moeten plaatsvinden zodat de docenten meer bij de al aanwezige en nog te verwerven competenties van de studenten kunnen aansluiten. In dit kader komen de EVC's weer ter sprake en het ontbreken van de mogelijkheid om individuele leerroutes te volgen. Deze opmerkingen komen overeen met de gegevens uit de STEM waarbij dit als probleempunt wordt gescoord.

Een aspect dat bijzondere aandacht verdient, betreft de vrijblijvendheid in het volgen van de leergang. In het onderzoek van de Inspectie komt naar voren dat het daadwerkelijk volgen van het onderwijs in de leergang door de Politieacademie niet verplicht is gesteld⁵. Het argument hiervoor is dat dit de eigen verantwoordelijkheid van de student betreft. De studenten zijn vrij om het onderwijs al dan niet te volgen, de studenten zijn vrij in het al dan niet uitvoeren van de leeropdrachten en het is aan de studenten om te bepalen wanneer zij een kernopgave afsluiten door hun proeven van bekwaamheid af te leggen en in welke volgorde zij dat doen. Daarbij heeft de Inspectie geconstateerd dat de opdrachten vaak niet worden gecontroleerd. Als er wel terugkoppeling plaatsvindt, grijpen docenten niet in als de student niets gedaan heeft. Door alle gesprekspartners wordt aangegeven dat de waarde van de OLL sterk afhangt van hoe serieus de student er mee omgaat.

Dit alles heeft tot gevolg dat het regelmatig voorkomt dat docenten voor halfvolle klassen staan en/of dat de docenten kernopgaven willen behandelen zonder dat studenten over de daarvoor benodigde competenties beschikken, dus terug kunnen vallen op kennis en vaardigheden die – volgens het onderwijsprogramma – feitelijk al beheerst zouden moeten worden. Dit knelt temeer omdat de Inspectie tijdens het onderzoek niet heeft kunnen constateren dat er binnen de OLL met individuele leerroutes gewerkt wordt. Dat dit de voortgang van het onderwijs negatief beïnvloedt, is duidelijk. Er zijn geen regels wanneer welke onderdelen van de leergang moeten zijn afgerond alvorens met andere onderdelen te kunnen aanvangen. Zowel door de docenten als door de leerprocesbegeleiders wordt geconstateerd dat er meer sturing van studenten nodig is; dit zou, aldus de gesprekspartners, het rendement van het onderwijs verhogen.

Een ander aspect dat de Inspectie heeft onderzocht betreft de studiebelasting. Deze blijkt, in het verlengde van het voorgaande, sterk afhankelijk te zijn van wat de student er zélf aan tijd en energie in stopt. Dit heeft mede te maken met de gelegenheid die de student binnen zijn korps krijgt om, naast zijn werk, te investeren in zijn studie. Soms moeten er keuzen gemaakt worden. Dan gaat het de studenten in de eerste plaats om het behalen van de proeven. Dit heeft een directe relatie met het in paragraaf 3.4 geconstateerde feit dat sommige korpsen leidinggevende functionarissen alsnog naar de OLL sturen omdat dat een eis is voor de uitvoering van de functie. Studenten gaan dan diplomagericht studeren in plaats van competentiegericht. De investering in tijd – zo blijkt uit de gesprekken met de studenten – valt in dit geval mee. Dit gaat dan wel


5 STEM 2005/2006, paragraaf 1.5.3.: Binnen de Faculteit Bijzonder Politiekunde en Leiderschap geldt bij het domein Leiderschap voor de leergangen OLL/TLL/TLL-R geen aanwezigheidsverplichting voor studenten.

ten koste van de verdieping. Algemeen wordt door de docenten geconstateerd dat de student dan de gelegenheid voorbij laat gaan om werkelijk aan zijn competenties te werken én dat dit ook een gemiste kans is voor het korps.


Het beeld dat uit de gesprekken met de studenten naar voren komt over de leerprocesbegeleider is niet eenduidig. Spreken de tweedejaars studenten hun tevredenheid uit over de rol van de leerprocesbegeleider, de eerstejaars studenten zijn van mening dat de naam de lading nauwelijks dekt. Bij problemen kun je deze functionaris bellen, voor de rest hebben de studenten er feitelijk geen contact mee. De leerprocesbegeleiders zijn ook, aldus de studenten, niet goed op de hoogte van hun voortgang door de leergang. Een gegeven dat wordt bevestigd door de STEM (het item 'De leerprocesbegeleider in deze leergang bewaakt de studievoortgang van de studenten' scoort matig tevreden: 3.2). Tijdens het onderdeel 'Leidinggeven aan Mensen' zijn door de studenten reflectieverslagen gemaakt en werden er intervisiebijeenkomsten georganiseerd. De tweedejaars studenten kregen feedback op de reflectieverslagen; de eerstejaars studenten aanvankelijk ook, maar dit hield na een paar keer op. Overigens werd het schrijven van de reflectieverslagen en de deelname aan de intervisiegroepen als zinvol ervaren.

Conform de gegevens van de STEM, wordt Blackboard door zowel studenten als docenten als onhandig bestempeld. Het is moeilijk om zaken te vinden en Blackboard kampt met veel technische problemen. Van het portfolio wordt alleen in het begin van de leergang gebruik gemaakt. Dit wordt bevestigd door de STEM; het item 'De docenten in deze leergang maken gebruik van het portfolio bij de begeleiding van studenten' scoort als probleem: 2.2.

Over de professionalisering van de docenten, worden momenteel afspraken gemaakt in het kader van de 'POP'-gesprekken. Dit achten de docenten een goede zaak; in het verleden schoot dit er nog wel eens bij in omdat de prioriteit uitsluitend bij de uitvoering werd gelegd. Over het algemeen spreken de docenten hun tevredenheid uit over de wijze waarop met de komst van het nieuwe hoofd van het domein vorm wordt gegeven aan het management.



Het kwaliteitskenmerk 'Het onderwijsproces' overziend, is de Inspectie van oordeel dat de vrijblijvendheid in de leergang aandacht verdient. Het is nu afhankelijk van de student of hij volledig of gedeeltelijk aan het onderwijs deelneemt en/of hij zich al dan niet uitsluitend richt op het behalen van de proeven. Volgens het Functioneel Ontwerp worden de voor de leergang geformuleerde kernopgaven 'vertaald' in leeropdrachten en proeven van bekwaamheid. Er ontstaat daarmee een directe relatie tussen kernopgaven, leeropdrachten en proeven van bekwaamheid. De leeropdrachten 'sturen' in feite het onderwijsleerproces. De uitvoering van de leeropdrachten is daarom, naar het oordeel van de Inspectie, essentieel voor de voortgang door de leergang en de ontwikkeling van de student. In aansluiting hierop verdient de consequente terugkoppeling op en de status van de leeropdrachten uitdrukkelijk aandacht. Voorts beveelt de



Inspectie aan te bezien of het behalen van proeven als voorwaarde kan worden gesteld om met volgende onderdelen van de leergang verder te gaan.

De Inspectie vraagt aandacht voor de mogelijkheden en daadwerkelijke toepassing van individuele leerroutes, reflectieverslagen, portfolio en Blackboard binnen dit domein. Uit het onderzoek komt naar voren dat een structurele aanpak van deze aspecten van het onderwijs noodzakelijk is.

3.10 EXAMINERING

Per kernopgave is er een proeve van bekwaamheid of een aantal deeloproeven. Hoewel een arbeidsproef (in de reële werkomgeving) de voorkeur verdient, zal – om de kernopgave volledig te kunnen dekken – de proeve van bekwaamheid vaak bestaan uit verschillende soorten examenopdrachten.

Bij de beoordeling van examenopdrachten wordt de onafhankelijkheid van de examinering gewaarborgd doordat het examenbureau de examinatoren levert: door het examenbureau opgeleid, gecertificeerd en niet bij de begeleiding van de student betrokken.


Gebeurt de beoordeling door een docent van het instituut of door de lijnchef, dan zorgt het examenbureau voor een objectief of intersubjectief meetinstrumentarium.

Tijdens het onderzoek van de Inspectie zijn door de verschillende gesprekspartners kanttekeningen geplaatst bij de mate waarin de proeven van bekwaamheid de competentiegerichte eindtermen c.q. de kernopgaven dekken. Volgens de gegevens van de STEM zijn de studenten matig tevreden over afstemming van de proeven op de beroepspraktijk (score: 3.1).

Sommige lijnchefs missen in de proeven de mogelijkheid om de studenten op hun leidinggevende competenties te beoordelen. De tweedejaars studenten achten de proeven soms waardevol maar geven aan dat de proeven ook als het vertonen van een kunstje kunnen worden opgevat en behaald. Ook de relatie met de lesblokken blijkt niet in alle gevallen gelegd te kunnen worden.

Algemeen wordt geconstateerd dat de proeven van bekwaamheid een deel van de competentiegerichte eindtermen meten. In de leeropdrachten komen weliswaar andere delen van de competentiegerichte eindtermen naar voren maar aan het uitvoeren daarvan is, zoals eerder gesteld, geen verplichting verbonden.

Naar bericht van de Politieacademie heeft het Bureau Examinering een ontwikkeling in gang gezet waarbij de proeven een relatief beperkt maar samenvattend deel toetsen van de eindtermen en waarbij docenten én lijnchefs meer tussentijds (diagnostisch) moeten toetsen. Dit vraagt van de lijnchefs een meer omvattende beoordelende rol dan nu het geval is. Dit wordt momenteel nader uitgewerkt waarbij de rol van de lijnchef als essentieel maar ook als kritiek punt wordt bestempeld.



In het onderzoek van de Inspectie is aandacht gevraagd voor de mate waarin momenteel de proeven van bekwaamheid de competentiegerichte eindtermen dekken. Volgens het Functioneel Ontwerp is de aanwezigheid van competenties alleen waarneembaar tijdens het uitvoeren van beroepsspecifieke activiteiten in een zo realistisch mogelijke context. Het uitvoeren van deze activiteiten komt overeen met het uitvoeren van volledige handelingsprocedures zoals deze in de beroepspraktijk voorkomen: het treffen van voorbereidingen, uitvoeren van activiteiten en evalueren van de uitgevoerde procedure. De Inspectie beveelt aan de proeven van bekwaamheid op deze uitgangspunten te screenen. Tijdens het volgende (jaarlijkse) onderzoek van dit domein zal de Inspectie zich een oordeel vormen over de maatregelen die voorgesteld worden om tot een verschuiving van de beoordelende rol van examinatoren van het Bureau Examinering naar die van de docenten en de lijnchefs te komen.


3.11 **KWALITEITSBORGING EN -VERBETERING VAN HET ONDERWIJS**

Het College van Bestuur draagt zorg voor een regelmatige beoordeling van de kwaliteit van het politieonderwijs. Ook het oordeel van studenten en externe beoordelaars weegt daarbij mee. Het kwaliteitsstelsel omvat een systematische, consistente en structurele aanpak van zowel de interne als de externe kwaliteitszorg in hun onderlinge samenhang. Bij interne kwaliteitszorg gaat het om de eigen verantwoordelijkheid van de Politieacademie voor de uitvoering van haar wettelijke taken. Bij externe kwaliteitszorg wordt gebruik gemaakt van een onafhankelijk oordeel van derden.

De Politieacademie heeft de kwaliteitszorg vanaf de start van PO2002 voortvarend aangepakt. Er wordt stelselmatig evaluatieonderzoek verricht. Het management is in eerste instantie verantwoordelijk voor de 'follow up' van de interne en externe kwaliteitsrapportages.

De ervaringen die de docenten hebben met de evaluaties zijn wisselend. Deze variëren van het kunnen herinneren dat er ooit 'iets' is ingevuld tot het onder ogen krijgen van uitgewerkte statistieken. Aanvankelijk is er op de uitkomsten van de evaluaties niet gestuurd, is hun indruk. De verwachting is dat dit met de komst van het huidige hoofd van dit domein anders zal worden.

Het hoofd van het domein Politieleiderschap is gestart met het houden van evaluatiegesprekken met iedere groep studenten die de leergang heeft afgerond.



De Inspectie is van oordeel dat er binnen de Politieacademie sprake is van een goed functionerend en betrouwbaar systeem van kwaliteitsmonitoring; de effecten hiervan voor de betrokkenen blijken echter binnen het domein Politieleiderschap niet voor alle betrokkenen zichtbaar te zijn. Extra aandacht van het management hiervoor is de komende tijd noodzakelijk.

Aandacht verdienen de explicitering en de formulering van wat de doelen en de criteria voor kwaliteit binnen onderhavig domein zijn.

Samenvattende conclusies

4

De Inspectie OOV heeft zich een beeld gevormd van de kwaliteit van de Operationeel Leidinggevende Leergang (OLL).

Deze leergang is in het kader van het vernieuwde postinitiële politieonderwijs voor het domein Politieleiderschap ontwikkeld. In dit periodieke kwaliteitsonderzoek stonden twee vragen centraal, te weten:

- 1 *Realiseert de onderwijsinstelling per leergang/afstudeerrichting opbrengsten van voldoende niveau?*
- 2 *Zijn het politieonderwijs en de examinering van voldoende kwaliteit?*

- 1 Realiseert de onderwijsinstelling per leergang/afstudeerrichting opbrengsten van voldoende niveau?

De Inspectie constateert dat met de komst van het nieuwe hoofd van het domein Politieleiderschap met nieuw elan de problemen waar met name de OLL mee kampt, worden opgepakt. Veel knelpunten zijn bekend en benoemd en acties ter verbetering zijn in gang gezet of worden voorbereid. Tal van onderwerpen zullen de komende tijd veel van de organisatie vragen. De Inspectie vraagt daarbij voor de volgende punten speciaal de aandacht.

- Een groot knelpunt is dat de Politieacademie vanaf de start van de OLL geconfronteerd wordt met een andere doelgroep dan waar de leergang voor is bedoeld. De OLL is afgestemd op functionarissen die op de rol staan om leiding te gaan geven aan het operationele niveau én die het vernieuwde initiële onderwijs hebben gevolgd. De huidige studenten hebben veelal het 'oude' politieonderwijs gevolgd en geven gedurende langere tijd leiding. Dit heeft negatieve effecten op de efficiëntie en inhoudelijke doelmatigheid van het onderwijs. Tijdens het onderzoek bleek dat het domein dit probleem vanwege gebrek aan capaciteit niet eerder dan in de loop van 2007 kan aanpakken. De Inspectie acht het noodzakelijk dat de Politieacademie dit onderwerp een hogere prioriteit geeft en zo spoedig mogelijk naar alternatieve opleidingswegen, toegesneden op de differentiatie aan doelgroepen, zoekt.
- Aandacht verdient in dit verband ook het opleidingsbeleid van de korpsen. Competentiegericht onderwijs vraagt om competentiegericht personeelsbeleid. Dit maakt een meer directe relatie mogelijk tussen de te volgen opleiding en de competenties waarover betrokkene reeds beschikt.
- Uit het onderzoek van de Inspectie blijkt dat de eisen van de studenten gedurende de opleiding niet systematisch en structureel worden bijgehouden. De Inspectie acht de aanwezigheid van een adequaat studentvolgsysteem noodzakelijk om inzicht te krijgen in de door- en uitstroom van de studenten door de verschillende opleidingen en leergangen. Deze gegevens zijn onmisbaar voor het management, de docenten en de lijnchefs

om een goed beeld te krijgen van de voortgang van de studenten door de leergang en om daarop zo nodig te kunnen sturen. Ook bij eerdere inspectieonderzoeken is het ontbreken van een dergelijk systeem aan de orde gesteld. De Inspectie acht het essentieel dat de Politieacademie nu overgaat tot de invoering ervan.

- De Inspectie heeft tijdens het onderzoek geconstateerd dat het verschil tussen het aantal aanvankelijk door de korpsen opgegeven studenten en het aantal studenten dat daadwerkelijk met de leergang begint, groot is. Voor het maximaal benutten van de onderwijscapaciteit, acht de Inspectie een nauwkeuriger planning door de korpsen noodzakelijk.

2 Zijn het politieonderwijs en de examinering van voldoende kwaliteit?

De Inspectie stelt vast dat mede naar aanleiding van eerdere domeinconferenties, inhoudelijke verbeterlagen zijn gemaakt. Genoemd kunnen worden de introductie van startdagen met studenten, lijnchefs en Politieacademie, de integratie van de onderdelen 'Visie en Beleid' en 'Management van processen en middelen' en de integratie van het onderdeel 'Persoonlijk Leiderschap' meer prominent in het onderdeel 'Leidinggeven aan Mensen'.

Tijdens het onderzoek stuitte de Inspectie op een aantal onderwerpen, dat dringend aandacht behoeft.

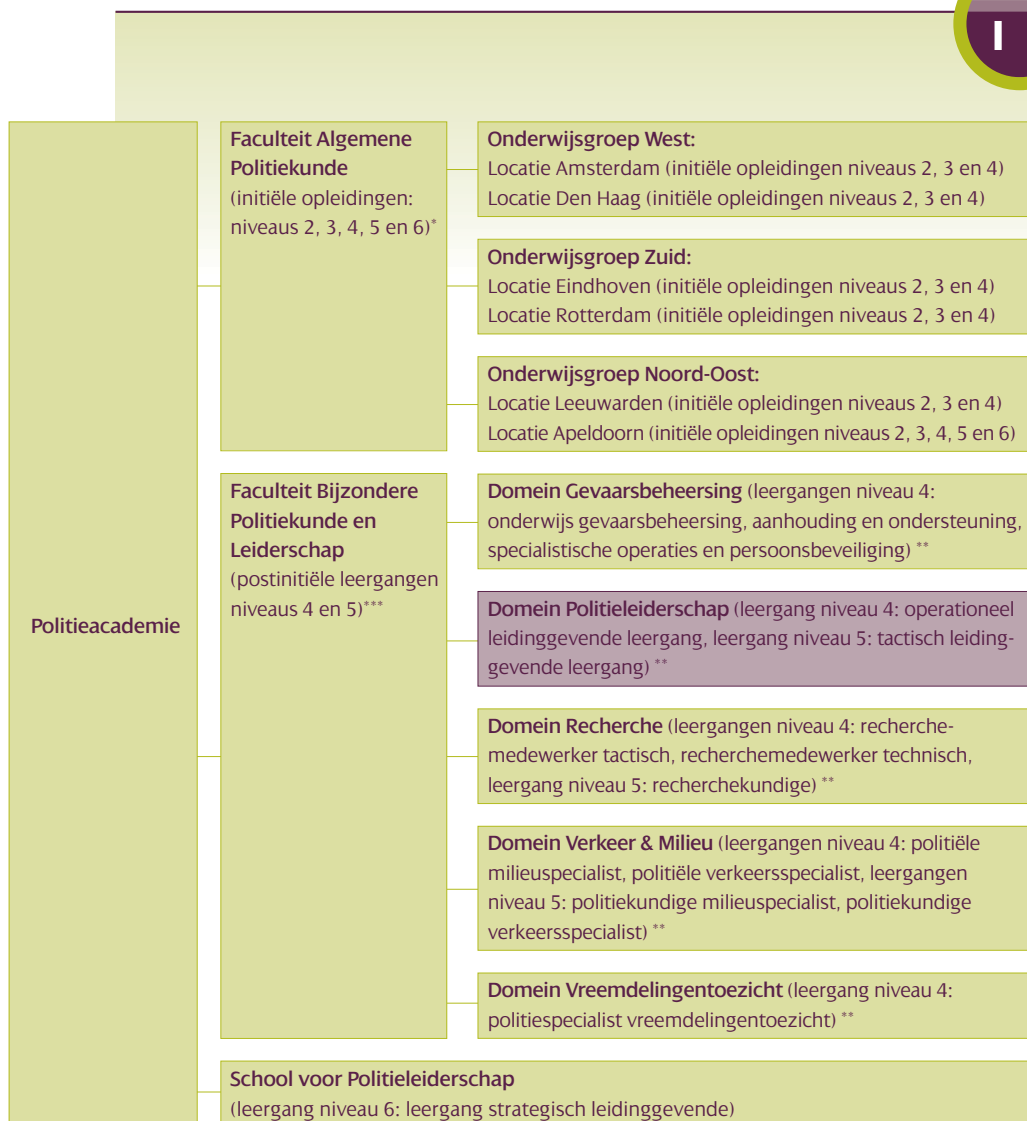
- Allereerst betreft dit de geconstateerde vrijblijvendheid van het onderwijs. Het is nu afhankelijk van de student of hij volledig of gedeeltelijk aan het onderwijs deelneemt en/of hij zich al dan niet uitsluitend richt op het behalen van de proeven. Volgens het Functioneel Ontwerp worden de voor de leergang vastgestelde kernopgaven 'vertaald' in proeven van bekwaamheid en leeropdrachten. Er ontstaat daarmee een directe relatie tussen kernopgaven, leeropdrachten en proeven van bekwaamheid. De leeropdrachten 'sturen' in feite het onderwijsleerproces. De uitvoering van de leeropdrachten is daarom, naar het oordeel van de Inspectie, essentieel voor de voortgang door de leergang en de ontwikkeling van de student. In aansluiting hierop verdient de terugkoppeling op en de status van de leeropdrachten uitdrukkelijk de aandacht van de Politieacademie. Voorts beveelt de Inspectie aan het voorwaardelijk karakter van proeven voor de voortgang door de leergang te bezien.
- De Inspectie heeft geconstateerd dat er op de aspecten individuele leerroutes, reflectie-verslagen, portfolio en Blackboard binnen dit domein door de Politieacademie nog een behoorlijke slag te maken is. Als belangrijke aspecten van PO2002 kunnen deze een bijdrage leveren aan de optimalisering van het politieonderwijs. Onderdelen hiervan worden Politieacademiebreed opgepakt. De Inspectie pleit voor een spoedige verbetering op genoemde punten.
- Vervolgens vraagt de Inspectie aandacht voor de periode dat de studenten in de politiepraktijk moeten leren. De Inspectie stelt vast dat het afwisselend leren op de faculteit en in het korps over het algemeen als zinvol wordt ervaren. Als zich knelpunten voordoen, heeft dit te maken met (het gebrek aan) faciliteiten die studenten worden geboden en de invulling van de begeleidende rol van de praktijkcoach. Voor een goede uitvoering

van het vernieuwde politieonderwijs, acht de Inspectie heldere en voor alle partijen verplichtende afspraken over de invulling van genoemde aspecten op zijn plaats. Deze afspraken kunnen een plaats krijgen in de implementatie van het door de Politieonderwijsraad aan de ministers van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Justitie geadviseerde normenkader in de vorm van een tussen de Politieacademie en de korpsen op te stellen Onderwijsovereenkomst. De Politieacademie dient hier het voortouw te nemen.

- De invulling van de functie van praktijkcoach is over het algemeen korps- en/of persoonsgebonden. De verschillen in aard en omvang in begeleiding van de studenten kunnen daardoor groot zijn. De Inspectie is van oordeel dat dit geen recht doet aan de uitgangspunten zoals geformuleerd in het Functioneel Ontwerp. Essentieel is dat dit ook de student geen garantie biedt voor een optimaal leerproces. De Inspectie acht het vaststellen van een minimaal niveau van begeleiding zowel wat betreft inhoud als omvang noodzakelijk. Afspraken hierover dienen eveneens expliciet in de Onderwijs-overeenkomst een plaats te krijgen.
- Voorts wil de Inspectie een opmerking maken over de proeven van bekwaamheid van de OLL. Veel gesprekspartners hebben vraagtekens geplaatst bij de mate waarin de proeven van bekwaamheid de door de ministers vastgestelde competentiegerichte eindtermen (kernopgaven) dekken. Volgens het Functioneel Ontwerp is de aanwezigheid van competenties alleen waarneembaar tijdens het uitvoeren van beroepsspecifieke activiteiten in een zo realistisch mogelijke context. Dat wil zeggen dat de proeven gericht zijn op integrale handelingsprocedures uit de beroepspraktijk. De Inspectie beveelt aan de proeven van bekwaamheid op dit uitgangspunt te screenen. Voorts zal de Inspectie zich tijdens het volgende (jaarlijkse) onderzoek van dit domein een oordeel vormen over de maatregelen die voorgesteld worden om tot een verschuiving van de beoordelende rol van examinatoren van het Bureau Examinering naar die van de docenten en de lijnchefs te komen.
- Tenslotte is in het onderzoek van de Inspectie gebleken dat de EVC-procedure (nog steeds) veel vragen oproept. De Inspectie geeft in overweging om bij de 'vertaling' van de kernopgaven in onderwijs en proeven van bekwaamheid tevens aandacht te geven aan de formulering van criteria voor vrijstelling op basis van EVC's. Het wordt dan voor alle betrokkenen duidelijk over welke competenties studenten moeten beschikken om in aanmerking te kunnen komen voor vrijstelling(en).

Voor het domein Politieleiderschap geldt dat het volgende inspectiebezoek in beginsel zal bestaan uit een jaarlijks onderzoek, waarbij de focus van de Inspectie gericht zal zijn op de verbeteracties die de Politieacademie naar aanleiding van de in dit rapport weergegeven conclusies heeft ondernomen.

Bijlage: Overzicht van organieke eenheden en opleidingen Politieacademie



* Niveau 2: assistent politiemedewerker, niveau 3: politiemedewerker, niveau 4: allround politiemedewerker, niveau 5: politiekundige bachelor, niveau 6: politiekundige master.

** Naast de leergangen bieden de domeinen ook functiegerichte applicaties aan.

*** Postinitiële opleidingen op de niveaus 4, 5 en 6 sluiten respectievelijk aan op de initiële opleidingen op de niveaus 4, 5 en 6).

Bijlage: Reactie Politieacademie



In haar brief van 19 april 2007 reageert de voorzitter van het College van Bestuur van de Politieacademie als volgt.

Bij brief van 8 maart 2007 heeft u ons de rapportage gestuurd van het periodiek kwaliteitsonderzoek dat de Inspectie OOV in de periode september – november 2006 bij het domein Politieleiderschap, en dan in het bijzonder de Operationeel Leidinggevende Leergang (OLL), heeft uitgevoerd en heeft u ons in de gelegenheid gesteld om een beleidsreactie op hoofdlijnen te geven, nadat wij in een eerdere fase het concept-rapport hebben beoordeeld op de aanwezigheid van feitelijke onjuistheden. Hieronder volgt onze beleidsreactie.

Herontwikkeling en implementatie

Het periodiek kwaliteitsonderzoek van de Inspectie kwam op een moment (herfst 2006) dat enerzijds het onderwijs in grote lijnen nog was ingericht en uitgevoerd volgens de oorspronkelijke opzet van 2003, en dat anderzijds een ontwikkeling gaande was om het onderwijs qua vormgeving en inhoud te wijzigen. Naar aanleiding van de in maart 2005 gehouden onderwijsconferentie over het leiderschapsonderwijs, de twee leergangen Operationeel Leidinggevende (OLL) en Tactisch leidinggevende (TLL), is namelijk een project gestart om beide leergangen sterker van elkaar te onderscheiden om de vormgeving en inhoud van het onderwijs dienovereenkomstig aan te passen. In december 2005 hebben wij een nieuw onderwijshoofd voor het domein Politieleiderschap aangesteld om onder meer leiding te geven aan dit herontwikkelingsproces. Ten tijde van de visitatie van de Inspectie was dit ontwikkelingsproces volop aan de gang en terecht constateert de Inspectie dan ook dat veel knelpunten op dat moment bekend en benoemd waren, en dat acties ter verbetering in gang waren gezet of werden voorbereid. Het resultaat wordt in de loop van 2007 en 2008 geïmplementeerd, na onderwijskundige en politiekundige validatie van de vernieuwde kernopgaven en proeven. In de samenvattende conclusies besteedt de Inspectie hier terecht de nodige aandacht aan.

De Inspectie heeft in haar rapport waardering voor dit verbeterproces en we zijn verheugd dat de Inspectie constateert dat dit met nieuw elan wordt opgepakt. Hiernaast brengt de Inspectie nog enkele knelpunten onder onze aandacht waarmee we bij het verbetertraject ons voordeel kunnen doen.

Flexibiliteit in het inhoudelijke aanbod van de leergang speelt een belangrijke rol bij de herontwikkeling van de leergang. We doelen hierbij dan op inhoud voor wat betreft onderwerpkeuze bij de leer- en examenopdrachten, op enige variatie in volgorde van kernopgaven, en vrijheid van keuze van afstudeerrichting en bijbehorende kernopgaven. Overigens beveelt de Inspectie bij het thema 'Onderwijsproces' aan, het behalen van proeven voorwaardelijk te stellen om met volgende onderdelen van de leergang verder te gaan, hetgeen juist inflexibiliteit bevordert.

Bij de herontwikkeling en bij de implementatie worden de resultaten van diverse evaluaties en andere signalen, zoals het niet afnemen van de OLL door sommige regio's, meegenomen in het verbetertraject. Zo heeft Korps Haaglanden onlangs besloten weer OLL-onderwijs bij ons af te nemen. Ook korpsen die deelnemen aan het zogenaamde Windesheim-traject (LOM: alternatieve cursus voor de OLL verzorgd door Hogeschool Windesheim) zenden inmiddels weer studenten naar onze OLL. We willen hierbij de Inspectie wel attenderen op gevolgen voor het kiezen van alternatieve opleidingstrajecten. Ten eerste onttrekken deze routes zich aan de invloed van de Politieonderwijsraad en het toezicht van de Inspectie OOV. Ten tweede is de vormgeving en organisatie van dergelijke routes veelal in strijd met de uitgangspunten van het politieonderwijs (bijv. duaal en competentiegericht), zoals verwoord in het Inrichtingskader Politieonderwijs (voorheen het Functioneel Ontwerp).

Het onderwijsproces en de vormgeving

Een belangrijk uitgangspunt van het politieonderwijs is, dat de student zelf verantwoordelijk is voor zijn leerproces; wij willen zelfstandige volwassen mensen opleiden, die leiding gaan geven aan de Nederlandse politie. Een ander uitgangspunt is dat de te verwerven competenties, en afgeleid daarvan de proeve (en examenopdrachten) leidend zijn voor het onderwijsproces (en niet de leeropdrachten, zoals de Inspectie vermeldt) en derhalve ook voor het studiegedrag van de student. Aanwezigheidsplicht in zijn algemeenheid valt hier niet mee te rijmen, hoewel sommige onderdelen van deze en andere leergangen vanwege het groeps karakter, de gekozen didactische aanpak (bijv. carouselonderwijs), enz. soms wel aanwezigheid vereisen, hetgeen dan met de groep studenten wordt afgesproken.

Doelbewust is bij de vernieuwing van het gehele politieonderwijs gekozen voor duaal onderwijs, waarbij theorie en praktijk elkaar kunnen versterken. Optimaal voor de leidinggevende leergangen (maar natuurlijk ook voor de andere) is dat de student tijdens de leergang in een positie wordt gebracht waarbij hij het geleerde in de praktijk kan brengen, en waar hij nog fouten kan en mag maken.

Dit geldt niet alleen voor het duale deel van de deeltijdstudie, maar ook voor het productieve deel van de werkweek. Idealiter krijgt de student tijdens de leergang steeds meer leidinggevende verantwoordelijkheden. De praktijk is echter veelal anders. Een deel van de studenten heeft bij de start van de leergang al een leidinggevende positie,

anderen verkrijgen die pas na behalen van het diploma. Dit leidt tot ongelijkheden. Deze variatie binnen de groep studenten brengt met zich mee dat er diverse wensen zijn, dat delen van de groep bepalende onderwijsbijkomsten niet nodig achten, enz. Door betere voorlichting en intake-procedures streven we naar homogenisering van de instroom. Daardoor kan het onderwijs beter worden afgestemd op de groep studenten.

Voorlichting:

De Inspectie is van oordeel dat de voorlichting over de leergang door het domein naar behoren geregeld is. De introductie van de startdag acht de Inspectie een goed initiatief om de korpsen bij de uitvoering van de OLL te betrekken. In de praktijk blijkt het echter moeilijk alle betrokkenen daadwerkelijk te bereiken en tot afspraken te komen over de randvoorwaarden waaronder de leergang gerealiseerd kan worden. Niet alleen betreft de Politieacademie via de startdagen zowel de ingeschreven studenten als hun praktijkcoaches; ook kunnen betrokkenen zich door het verstrekken van schriftelijke en digitale informatie op de hoogte stellen. Tijdens de startdagen staat de inhoud van het onderwijs, de vormgeving van de leergang centraal.

Vorbereidende of ondersteunende activiteiten:

De Inspectie beveelt de Politieacademie aan studenten van vóór de invoering van PO2002 bij aanvang van het onderwijs te scholen in de principes van de didactiek van de afnemende sturing. De studenten zullen hierdoor de postnitiële leergang efficiënter en effectiever kunnen volgen. De instromende studenten van het postnitiële onderwijs hebben veelal nog geen ervaring opgedaan met competentiegericht onderwijs en de zelfstandige rol die zij daarbij hebben gekregen. De didactische aanpak die docenten hanteren is afgestemd op de groepssamenstelling en de ervaring die de studenten hebben met het moderne onderwijs.

Studenten met meer inhoudelijke deficiënties kunnen maatwerk van de Politieacademie afnemen of kunnen bepaalde voorbereidende delen van het stelsel volgen. Ook is er t/m 2008 bekostigd implementatieaanbod om frictie tussen oud en nieuw onderwijs op te lossen.

Examinering:

De inrichting van de proeven van bekwaamheid, de dekkingsgraad van de proeve, de rol van het portfolio, de 'beoordelende rol' van docenten en lijnchefs, hebben het afgelopen jaar veel aandacht gekregen binnen de Politieacademie. Een en ander heeft geleid tot een aanscherping van de uitgangspunten in het Functioneel Ontwerp, nu verwoord in het Inrichtingskader van het politieonderwijs en de onlangs verschenen 'Handleiding Examenontwikkeling'. Een belangrijk uitgangspunt is dat ons intern Bureau Examinering de eindverantwoordelijkheid heeft over de summatieve beoordelingen. De proeve (en/of de onderliggende examenopdrachten in hun geheel) dient de te verwerven competenties van de kernopgave te dekken en zijn derhalve onderdeel van beoordeling.

De beoordelende rol van examinatoren wordt niet doorgeschoven naar docenten of lijnchefs; wel zullen docenten en lijnchefs, maar ook de student zelf, meer en meer de beschikking krijgen over diagnostische toetsen om inzicht te krijgen in het leerproces van de student, en verder spelen de docenten en lijnchefs een belangrijke rol bij het aftekenen van het bewijsmateriaal, en de garantie van de authenticiteit, de bruikbaarheid en de kwaliteit er van.

Met vriendelijke groet,
Het College van Bestuur,
De Voorzitter

J.G. Stam
Hoofdcommissaris van Politie



Inspectie

OPENBARE ORDE
EN VEILIGHEID

