

## **Beknopt verslag ronde tafelgesprek benutten gegevens over medewerkers in kwaliteitsborging**

Datum bijeenkomst 25 september 2018

Op 25 september 2018 heeft het [NCP EQAVET](#) het rondetafelgesprek georganiseerd over het benutten van gegevens over medewerkers in kwaliteitsborging. U treft hierbij de beknopte weergave van de uitkomsten aan.

### **Aanleiding**

Het Nationaal Coördinatiepunt EQAVET vervult, met subsidie van het ministerie van OCW, een rol in het versterken van kwaliteitsborging in het mbo in Nederland en Europa. Daarbij richt het NCP EQAVET zich in Nederland vooral op het versterken van kwaliteitscultuur op team- en instellingsniveau. In november 2017 heeft EQAVET de Q-dagen georganiseerd waarin aandacht besteed is aan het gebruik van gegevens over medewerkers in kwaliteitsborging op instellings- en teamniveau.

De achtergrond hiervan ligt in de vraag: welke relatie is er tussen de tevredenheid van medewerkers en de kwaliteit van het onderwijs? Bij teams waar de tevredenheid laag is of waar de tevredenheid een dalende trend laat zien, is het risico aanwezig dat de kwaliteit van het onderwijs in het geding kan komen. Hoe sterk deze onderlinge relatie is, is (nog) niet voor het mbo onderzocht.

### **Achtergrond**

Ter voorbereiding op het gesprek heeft het NCP EQAVET een achtergrondnotitie opgeleverd. Hierin is de achtergrond van medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's) en met welke doeleinden onderwijsinstellingen MTO-gegevens gebruiken.

Een MTO is niet wettelijk verplicht om uit te voeren. Wel wordt in de Arbowet (sinds 2007) werkdruk, werkstress en ongewenst gedrag beschouwd als psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Alle arbeidsrisico's en de daarbij behorende beheersmaatregelen in een organisatie moeten beschreven worden in een risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E). Dat geldt ook voor PSA. Vanuit de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) bestaat er een verplichting tot het uitvoeren van welzijnsonderzoek. De Arbowet stelt verder dat de werkgever een beleid moet voeren dat gericht is op voorkoming en, indien dit niet mogelijk is, beperking van PSA. Noodzakelijke verbeteringen dienen opgenomen te worden in een plan van aanpak. Het MTO kan als (één van de) meetinstrument(en) worden toegepast om de arbeidsomstandigheden zoals werkdruk in kaart te brengen. Voor de scholen is het MTO veelal gepositioneerd in de beleidscyclus of kwaliteitszorgcyclus. Men wil, naast de wettelijke verplichte factoren, weten hoe medewerkers

denken over de instelling en hoe tevreden ze zijn over hun werkplek. Ook vanuit het perspectief van goed werkgeverschap is het belangrijk te weten hoe er wordt gedacht over de instelling. Soms spelen ook concurrentieoverwegingen met mbo-instellingen in de omgeving een rol. Ook in het EQAVET-referentiekader is tevredenheid van medewerkers opgenomen. Het referentiekader omvat kwaliteitscriteria, descriptoren en indicatoren op stelsel- en instellingsniveau rondom kwaliteitsborging in de Europese lidstaten. Het bijbehorende kwaliteitscriterium is: 'De resultaten en procedures worden regelmatig aan de hand van metingen geëvalueerd'. Op het niveau van aanbieders van beroepsonderwijs, is een van de descriptoren: 'De evaluatie en het onderzoek hebben betrekking op de procedures en onderwijsresultaten, alsook op de tevredenheid van de lerenden en de prestaties en de tevredenheid van het personeel'. Kortom: het referentiekader schrijft voor om de tevredenheid van medewerkers regelmatig in kaart te brengen.

De meeste mbo-instellingen zijn aangesloten bij de Benchmark MTO van de MBO Raad, andere instellingen voeren het MTO zelf uit of laten het uitvoeren door een extern bureau. Het benchmarkonderzoek van de MBO Raad wordt tweejaarlijks uitgevoerd, door onderzoeksbureau Effectory. Dit MTO wordt sectorbreed uitgevoerd en geeft de instellingen de resultaten op hun eigen instelling en de mogelijkheid om te vergelijken met de benchmark. Aan de meest recente editie van 2016 deden 53 instellingen mee met respons van medewerkers die hebben deelgenomen van 72,4%. Aan deze collectieve MTO-benchmark doen alleen bekostigde instellingen mee. Niet-bekostigde instellingen of opleidingen worden niet meegenomen in het onderzoek.

De volledige notitie is op basis van de uitkomsten van het gesprek aangescherpt en gepubliceerd op de website van het NCP EQAVET (onderdeel Publicaties).

## **1.1 Uitkomsten rondetafelgesprek**

Het gesprek is gevoerd met drie beleidsmedewerkers kwaliteitszorg en een beleidsmedewerker HR van vier verschillende mbo-instellingen. De gesprekspartners hebben uitgewisseld over de benutting van MTO-gegevens in het borgen van kwaliteit op instellings- en teamniveau binnen hun instellingen. Bij de vier instellingen is het gebruik van MTO-gegevens ingebed in de kwaliteitszorgcyclus; de wijze waarop dit gebeurt verschilt per instelling. Zo is bij de ene instelling de uitkomst van het MTO-onderzoek opgenomen in de benchmark op instellings- en teamniveau en werken HR- en kwaliteitszorgmedewerkers samen in het duiden van de uitkomsten ten behoeve van de teams. Bij een andere instelling dienen de MTO-gegevens meegenomen te worden in de verplichte jaarlijkse zelfevaluatie van teams en is het aan de leidinggevenden om een vervolg te geven aan de uitkomsten van het MTO. Ditzelfde is ook bij de derde instelling aan de orde waarbij de kwaliteitszorgmedewerker ondersteuning biedt in de duiding van de gegevens en het vertalen van de uitkomsten in de teamplannen. Bij de vierde instelling is een uitgebreider RI&E-onderzoek uitgevoerd waarbij in de analyse van de resultaten de link gelegd is met onderwijskwaliteit. Leidinggevenden zijn ondersteunend in het voeren van de gesprekken met de teams over de uitkomsten van het onderzoek en de gevraagde doorvertaling naar de teamplannen.

De volgende conclusies trekken de deelnemers aan de ronde tafel aangaande het benutten van gegevens over tevredenheid van medewerkers in kwaliteitsborging:

- 1 Eigenaarschap; laat het team zelf eigenaar zijn van haar MTO-gegevens en laat het team nagaan wat het kan doen met de uitkomsten. Werk aan het versterken van eigenaarschap voor het vergroten van medewerkerstevredenheid bij de teamleden zelf.
- 2 Samenwerking stafdiensten; laat HR en kwaliteitszorg meer als duo samenwerken in het benutten van MTO-gegevens in kwaliteitsborging. Draag zorg voor onderlinge ondersteuning van HR en kwaliteitszorg in het beter benutten van gegevens en het verhogen van de medewerkerstevredenheid.
- 3 Neem de verbetercyclus voor medewerkerstevredenheid en de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) op in de bestaande cyclus voor planning en control.
- 4 Breng tweejaarlijks de tevredenheid van medewerkers in beeld. Als de situatie erom vraagt is flexibiliteit geboden en moet dit voor specifieke teams, of voor de instelling in het geheel, dit vaker gedaan worden.
- 5 Neem de gegevens van het MTO mee in de benchmark van instellingen.
- 6 MTO-gegevens hebben veelal betrekking op teamleden en leidinggevenden. Houd hier rekening mee in de duiding en verwerking van de gegevens.
- 7 Draag zorg voor professionele begeleiding van teams in het bespreken van de MTO-rapportages en het doorvoeren van verbeteringen. De leidinggevende of een ander teamlid als procesbegeleider wordt afgeraden aangezien deze medewerker zelf ook deel is van het onderwerp dat besproken wordt.

De ronde tafel wordt afgesloten met het benoemen van twee mogelijke vervolgacties voor het NCP EQAVET:

- 1 In het mbo zijn goede voorbeelden beschikbaar van het benutten van gegevens over medewerkerstevredenheid in kwaliteitsborging. Ontsluit deze voorbeelden en stel ze ter beschikking aan mbo-instellingen zodat zij deze best practices kunnen benutten.
- 2 Stimuleer de start van onderzoeksprojecten die ingaan op de relatie tussen medewerkerstevredenheid en onderwijskwaliteit in het mbo.