

Opnieuw indicatoren

Onlangs verscheen het boek *Verbetermeters voor dienstverleners* onder redactie van mr. L. Kerklaan. Het bevat praktische tips om de resultaten van kennisintensieve dienstverleningsorganisaties zichtbaar te maken. Met name biedt het boek steun bij het ontwikkelen van indicatoren, waaraan in het HBO nog steeds behoefte is. Kerklaan stelt een hanteerbaar aantal van 27 indicatoren voor. Hij onderscheidt negen aandachtsgebieden (onderzoek en ontwikkeling; beleid en organisatie; documentenbeheer; offerte; projectuitvoering; afsluiting en nazorg; uitbesteding en inkoop; werving en selectie en tenslotte opleiding en ervaring. Deze negen aandachtsgebieden krijgen elk drie "verbetermeters", een bekeken vanuit de klanttevredenheid, een vanuit efficiency, een vanuit professionalisering.

Het materiaal is vooral bruikbaar voor het verbeteren van marktgerichte taken. Dat blijkt al uit de negen aandachtsgebieden en bijbehorende indicatoren: responstijd op de offerte, acceptatie van de offerte en aantal incomplete offertes. Steeds zijn daarvoor meetbare definities gegeven, ook al is dat niet bij elk aandachtsgebied even goed gelukt. Zo blijft "het percentage opleidingsplannen dat is gerealiseerd" een lastig meetinstrument voor "opleidingseffectiviteit".

In de bijlage van het boek is een zeer handige ISO-checklist opgenomen. Daarmee kan een studierichting en/of eenheid voor marktgerichte taken bekijken in hoeverre haar kwaliteitssysteem voldoet aan de eisen, die de NEN-EN-ISO-9001(1994)-norm stelt. Voor wie indicatoren zoekt voor het regulier onderwijs is een andere recente publikatie interessanter: *Werken aan verbetering* onder redactie van Y. Inklaar verschenen als tweede uitgave in de Onderwijskundige Reeks van de Hogeschool van Amsterdam (HvA). In feite gaat het om de publikatie van het kwaliteitshandboek van de HvA, dat naast de instrumenten ook de systematiek van kwaliteitsbewaking bevat. De negen beschreven instrumenten zijn: de Rendements- en Effectiviteitsmethode; het studievolsysteem Volg+; beroeps- en opleidingsprofielen; cursusevaluatie; curriculumevaluatie; onderzoek studie-uitval; studielastraming en -meting; diagnostisch onderzoek naar de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en een vragenlijst aan afgestudeerden. De lijst indicatoren lijkt me niet compleet. Ik mis bijvoorbeeld onderzoek naar de aansluiting vooropleiding-HBO. De samenhang en verhouding tussen de instrumenten wordt evenmin duidelijk, ondanks pogingen in het eerste hoofdstuk. Het model dat daartoe de meeste kansen biedt van het Instituut Nederlandse Kwaliteit wordt wel genoemd, maar niet gebruikt, "omdat de HvA de discussie over het model nog niet heeft gevoerd". Dat is een gemiste kans. Waardevol is met name de appendix van *Werken aan verbetering* met de concrete uitwerking van de instrumenten.

Everard van Kemenade