



Het PDCA-schema van de UvA

Rollen en samenhang in de PDCA-cycli
op de onderscheiden niveaus in de
organisatie

Sluit aan op de beschrijving van het besturingsmodel, versie 2012

Inhoudsopgave

2	1. Inleiding
3	2. Meerjarige kaders
4	3. Opleidings- en examencommissie
5	4. School en college
8	5. Het onderzoeksinstituut
9	6. De faculteit
10	7. De dienstverlenende eenheid
11	8. De universiteit
12	9. Managementinformatie

1. Inleiding

Deze brochure sluit aan op de beschrijving van het besturingsmodel van de UvA, versie 3.2, vastgesteld door het College van Bestuur op 24 september 2012. Het doel van deze brochure is om voor ieder niveau dat een rol heeft in het besturingsmodel in kort bestek duidelijk te maken:

- welke documenten opgeleverd moeten worden in het kader van de PDCA-cyclus (de Plan-Do-Check-Act cyclus volgens Deming) van de UvA;
- hoe deze documenten tussen de niveaus samenhangen en elkaar in de tijd opvolgen, afgestemd op het kalenderjaar als planperiode voor onderzoek en bedrijfsvoering en op het studiejaar voor het onderwijs.

Het schema in het hart van de brochure beeldt de cyclus uit. Dit schema geeft aan wanneer ongeveer elk document gereed dient te zijn; de precieze data worden aan het begin van het jaar bekend gemaakt in de planning & control kalender.

Goede werking van de PDCA-cyclus op alle niveaus is essentieel voor de kwaliteitszorg in de UvA en voor het keurmerk daarvan (de instellingstoets kwaliteitszorg en de controleverklaring bij de jaarrekening).

Een goed werkende cyclus is ook een snel werkende cyclus. Het is van belang dat de fasen Check-Act snel volgen op de fasen Plan-Do en dat principe is ook leidend geweest in het schema in deze brochure. Snel rapporteren kan, wanneer reeds tijdens de rit de punten voor de Check-Act fase (jaarverslag of perioderapportage) worden verzameld.

Visitaties en accreditaties hebben hun eigen schema, per geval, maar kunnen goed gebruik maken van de meest recente documenten uit de werkende cyclus.

2. Meerjarige kaders

De meerjarige kaders waarbinnen de jaarlijkse PDCA-cyclus zich afspeelt, bestaan uit:

- Het Instellingsplan met daaruit ontwikkeld de onderwijsvisie en het onderzoeksprofiel.
- De kernafspraken van iedere faculteit met het College van Bestuur, vastgelegd in het convenant.
- Het meerjarig onderwijsbeleidsplan en onderzoeksbeleidsplan van de faculteit, met inhoudsopgave als weergegeven in paragraaf 3.4 resp. 4.4 van de beschrijving van het besturingsmodel – deze beleidsplannen kunnen zijn opgenomen in het facultaire gedeelte van het convenant.
- De facultaire handboeken kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek, met inhoud als aangeduid in paragraaf 3.5 resp. 4.5 van de beschrijving van het besturingsmodel.

Voor de uitvoering van de PDCA-cyclus kan de faculteit kiezen om de verantwoordelijkheid te beleggen bij de controller of bij een aparte beleidsmedewerker academische control die nauw samenwerkt met de controller. Degene bij wie de verantwoordelijkheid ligt is ook eerste aanspreekpunt voor de staf van het College van Bestuur, bijvoorbeeld bij de voorbereiding van het Periodiek Bestuurlijk Overleg tussen College van Bestuur en decaan.

3. Opleidings- en examencommissie

De PDCA-cyclus van het onderwijs volgt het academisch jaar. Van zowel de opleidings- als de examencommissie wordt per jaar één document verwacht, namelijk een jaarverslag kort na afloop van het studiejaar, uiterlijk medio oktober. Beide documenten zijn input voor jaarverslag en jaarplan van de betreffende school of het college.

- Voor het jaarverslag van de opleidingscommissie is een UvA-format beschikbaar. In hoofdlijn kan het jaarverslag bestaan uit een beknopte oplegger volgens dat format op een bundeling van de adviezen die de commissie gedurende het jaar heeft uitgebracht en de reactie van de opleidingsdirecteur op ieder van die adviezen. In de oplegger reflecteert de commissie op de jaarresultaten van de opleiding, op de Onderwijs- en Examenregeling (OER), op de onderwijsbeoordelingen en op de score van de opleiding in de laatste Nationale Studentenenquête.
- De examencommissie stelt een eigen (wettelijk verplicht) verslag op. Daarin neemt zij feitelijke gegevens over de examens en de behandelde verzoeken en beroepszaken op, alsmede haar overige besluiten, haar adviezen over de OER en de belangrijkste punten die zij in het jaar besproken heeft; en tot slot een korte vooruitblik op het komende jaar.

De voorbereiding en productie van deze jaarverslagen wordt gedaan door de secretaris, tenzij de commissie intern een andere wijze van totstandkoming heeft afgesproken.

De opleidingsdirecteur maakt niet zelf stukken in de PDCA-cyclus, alleen schriftelijke reacties op de adviezen van de commissies. Wel evalueert hij de commissieverslagen en andere aangelegenheden rond de opleiding met de directeur van de school of het college, voordat deze zijn jaarverslag en jaarplan opstelt.

4. School en college

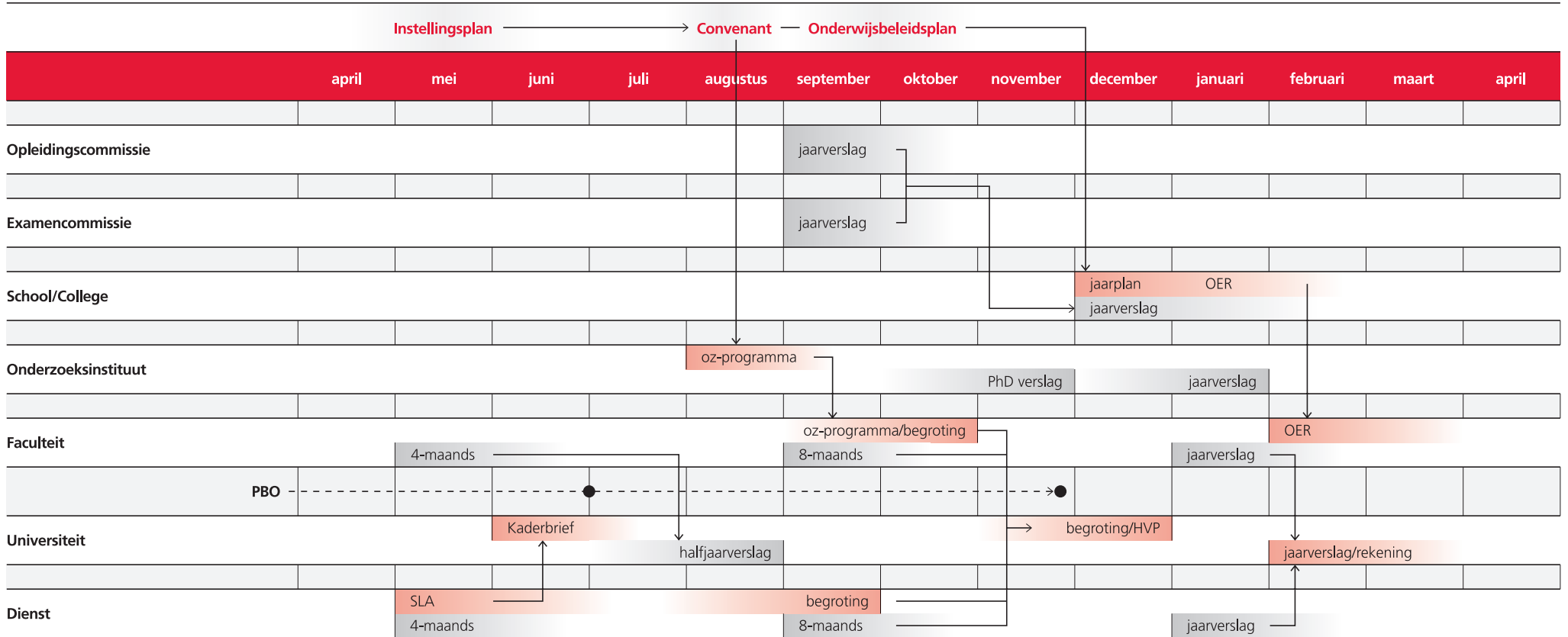
De PDCA-cyclus van een school of college volgt het academisch jaar. Er worden twee met elkaar samenhangende documenten verwacht, beide rond de jaarwisseling.

- In december, uiterlijk begin januari, een jaarverslag annex jaarplan. Het jaarverslag betreft het voorbije academisch jaar en de voor het lopende studiejaar aangebrachte wijzigingen in het onderwijs, en is input voor het facultaire jaarverslag. Het baseert zich op:
 - de jaarverslagen van de opleidings- en examencommissies;
 - het verslag van de betrokken onderzoeksinstituten over de voortgang van de promotietrajecten;
 - evaluatiegesprekken met de opleidingsdirecteuren;
 - cijfers en trends uit het onderwijsdashboard in UvAdata.

Het jaarplan beschrijft de aanpassingen die de directeur het komend jaar (of al in het nu startende voorjaarssemester) in het onderwijs wil aanbrengen op basis van de bevindingen in het jaarverslag of van andere overwegingen, zoals contacten met het beroepenveld. Op het moment van schrijven van het jaarplan is de (concept) begroting van de school of het college voor het nieuwe jaar reeds bekend (het budget wordt immers afgeleid van de prestaties van afgelopen academisch jaar); het jaarplan vermeldt hoe eventuele bezuinigingen vorm krijgen of hoe extra middelen worden ingezet.

Voor het jaarverslag annex jaarplan is er een UvA-format.

- Liefst in januari, maar uiterlijk in maart, het concept van de onderwijs- en examenregeling (OER) voor elke opleiding van de school of college voor het aanstaande studiejaar, ter vaststelling door de decaan bij voorkeur voor april. De OER volgt zoveel mogelijk de model-OER bachelor of master, en reflecteert de aanpassingen in de opleiding(en) waartoe in het jaarplan is besloten.



5. Het onderzoeksinstituut

De PDCA-cyclus van het onderzoeksinstituut volgt het kalenderjaar. Van het onderzoeksinstituut worden in de loop van het jaar drie documenten verwacht, waarin vanzelfsprekend worden meegenomen de zwaartepunten en andere samenwerkingsverbanden waarvan het instituut penvoerder is:

- Medio september een conceptbegroting voor het komend jaar met bijbehorend onderzoeksprogramma. Indien het instituut een meerjarig onderzoeksplan kent, dan is het jaarprogramma niet meer dan een geactualiseerde uitsnede daaruit. Het begrotingsstuk is input voor de facultaire begroting en onderzoeksplanning.
- Eind januari een inhoudelijk en financieel verslag over het voorgaande jaar. Inhoudelijk kan het verslag grotendeels al in november geschreven worden, op basis van de voorlopige cijfers over middelen en productiviteit. In de laatste week van januari kunnen de definitieve financiële, personele en METIS-data worden ingevuld en het verslag worden afgemaakt. Op dat moment is het verslag input voor het facultair jaarverslag.
- Vooruitlopend op het jaarverslag levert het instituut in november de paragraaf over de voortgang van de promotietrajecten aan bij de betrokken graduate school(s). Die verwerken hem in het onderdeel PhD-opleidingen van hun jaarverslag.

6. De faculteit

De PDCA-cyclus van de faculteit volgt de financiële cyclus qua timing. Daarin moeten drie verantwoordingsstukken worden geproduceerd, op voorgeschreven datums, met een in-control verklaring op basis van een UvA-format:

- Eind mei, mede ten behoeve van het Periodiek Bestuurlijk Overleg (PBO) in het voorjaar, de rapportage over de eerste vier maanden.
- In september/oktober, mede ten behoeve van het Periodiek Bestuurlijk Overleg in het najaar, de rapportage over de eerste acht maanden.
- In februari het jaarverslag, met jaarrekening en letter of representation, onderdeel van de UvA-procedure van jaarverantwoording.

Eénmaal per jaar, tegen eind oktober en eveneens ter bespreking in het najaars-PBO, dient de faculteit haar ontwerp-begroting in.

De formats van al deze stukken lenen zich uitstekend voor opname van inhoudelijk beleid en verantwoording; door op deze wijze financiën en primair proces te verbinden versterkt de faculteit de management control.

De productie van deze stukken is een gevestigde procedure onder aansturing van de controller of hoofd financiën.

In sommige eenheden is men gewend later in het jaar een mooi eigen jaarverslag te maken. Dat kan natuurlijk door uitbouw van het februari-verslag, maar ontslaat niet van de minimale verantwoordingsplicht in het kader van de UvA-cyclus.

7. De dienstverlenende eenheid

De PDCA-cyclus van de dienst volgt de financiële cyclus qua timing. Daarin moeten vier verantwoordingsstukken worden geproduceerd, op voorgeschreven datums, met een in-control verklaring op basis van een UvA-format:

- Eind mei, mede ten behoeve van het Periodiek Overleg (PO) in het voorjaar, de rapportage over de eerste vier maanden.
- In september/oktober, mede ten behoeve van het Periodiek Overleg in het najaar, de rapportage over de eerste acht maanden.
- Begin februari het jaarverslag, met jaarrekening en letter of representation, onderdeel van de UvA-procedure van jaarverantwoording.
- In april/mei, een evaluatie en actualisatie van de SLA (dienstencatalogus en prijsstelling), op basis waarvan in het Directeurenoverleg in gezamenlijkheid tot eventuele wijzigingen besloten kan worden, te bevestigen door het College van Bestuur in de kaderbrief.

Eénmaal per jaar, eind september en eveneens ter bespreking in het najaars-PO, dient de dienst haar ontwerp-begroting in. Deze datum is eerder dan voor de faculteiten, opdat die in hun begroting goed rekening kunnen houden met de prijzen en hoeveelheden van de dienstverlening.

De formats van al de rapportages en begroting lenen zich uitstekend voor opname van inhoudelijk beleid en verantwoording inzake de feitelijke dienstverlening – kwantitatief en kwalitatief; door op deze wijze financiën en primair proces te verbinden versterkt de dienst de management control.

De productie van deze stukken is een gevestigde procedure onder aansturing van de controller of hoofd financiën.

8. De universiteit

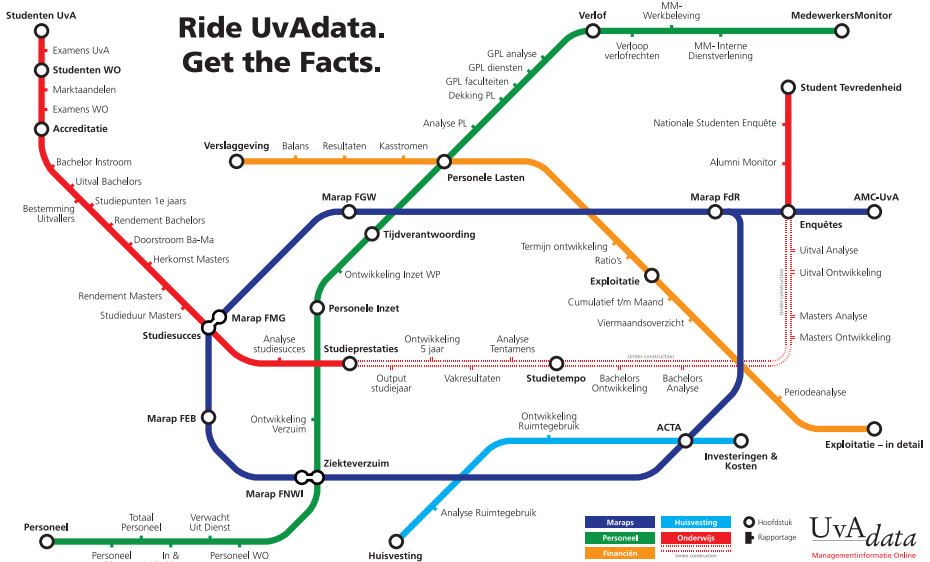
De PDCA-cyclus op universitair niveau is strak ingekaderd in de processen kaderbrief-begroting en jaarverslag (met jaarrekening en tussenrapportages). Dit zijn de stukken die aan de Raad van Toezicht ter goedkeuring worden voorgelegd en waarmee de UvA zich extern verantwoordt bij OCW, haar externe relaties en het publiek. De verantwoordelijkheid voor de cyclus op dit niveau ligt bij de afdeling Financiën&Control.

Binnen de Bestuursstaf is tevens de academische controlfunctie ingericht die opzet, bestaan en werking van de PDCA-cyclus beoordeelt en het overzicht bijhoudt van de daarbij behorende stukken van de andere niveaus. De procedures rond hoogleraarsbenoemingen, accreditaties/visitaties en wijzigingen in het opleidingsaanbod zijn natuurlijke aangrijpingspunten voor deze controlfunctie.

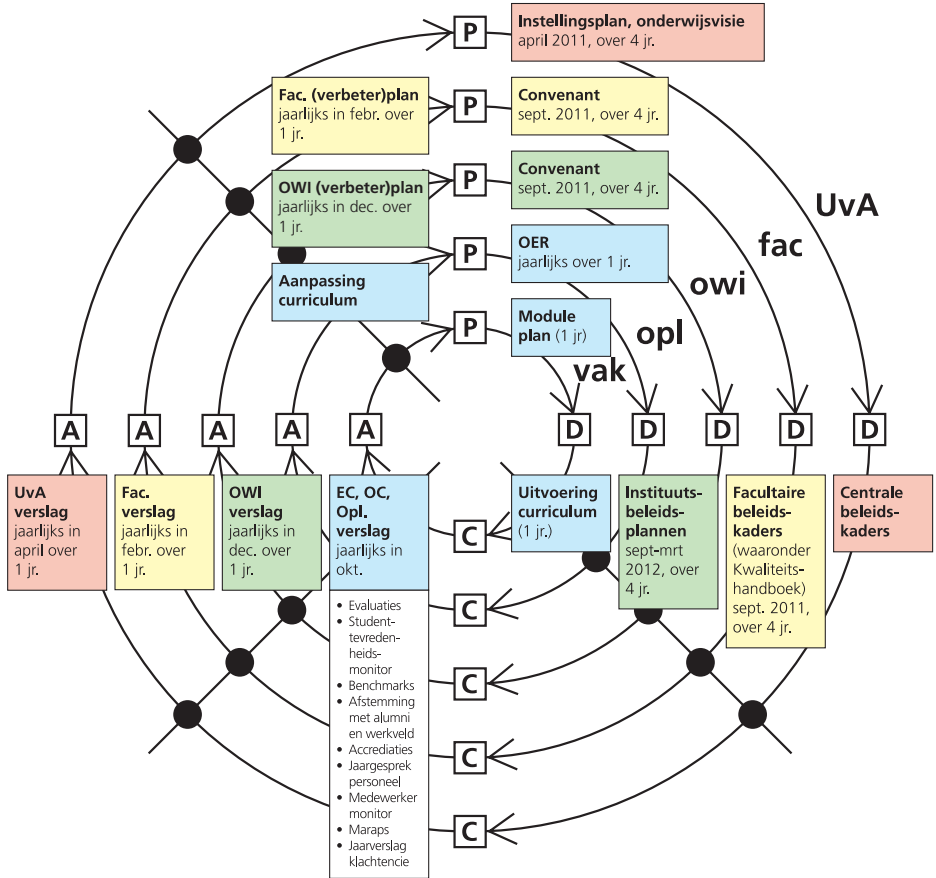
Daarnaast is in de Bestuursstaf een auditfunctie aanwezig, die nader onderzoek kan doen ter verkrijging van meerdere zekerheid over de inrichting en kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van afspraken en regelgeving. Nu de UvA besloten heeft gebruik te maken van de nieuwe wettelijke mogelijkheid om instellingsaccreditatie te verwerven, zal deze centrale auditfunctie worden uitgebreid naar de control op de kwaliteitszorg in onderzoek en (vooral) onderwijs.

9. Managementinformatie

Rapportages en beslissingen worden gebaseerd op gegevens. Operationele gegevens komen uit de concernsystemen SAP (financiën en personeel), SIS (studenten en studieprestaties), UvA Q (onderwijsproces) en METIS (onderzoek). Managementinformatie uit deze systemen en uit landelijke bronnen als Nationale Studentenenquête en 1-cijferHO, staat in UvAdata, het *help-yourself* data warehouse van de UvA dat gegrondvest is op 7 principes: transparantie op algemeen niveau, vertrouwelijkheid op detailniveau, universeel van belang voor de UvA, analytisch gericht, reproduceerbaar, volgend op de ontwikkeling in de informatiebehoefte, en steeds snel opvraagbaar. Binnen faculteiten en diensten kent UvAdata key users die de eenheid behulpzaam zijn bij de instelling en het gebruik van UvAdata. In UvAdata zijn tevens *dashboards* (maraps) opgenomen die voor diverse niveaus een geaggregeerd informatieplaatje tonen.



Het PDCA-schema



Colofon

© Universiteit van Amsterdam, 2012

Ontwerp April Design

www.uva.nl