



English version on page 5

MC5 Take Aways: Metrics and accountability

17 juni, online, met deelnemers uit verschillende landen

Dit document brengt een aantal van de belangrijkste thema's, inzichten en voorbeelden uit het gesprek samen. Niet als een verslag van wat er gezegd is, maar als een verzameling reflecties.

En juist in de geest van deze sessie moedigen we je aan om de [opname](#) van de sessie terug te luisteren. Daar zit de rijkdom van het gesprek: de verschillende perspectieven, de nuance en de uiteenlopende opvattingen over wat ertoe doet, en voor wie. In een wereld waarin tijd schaars is, voelt negentig minuten vrijmaken misschien als een luxe. Maar misschien is dat precies de uitdaging die deze masterclass ons voorhoudt.

We hopen dat deze inzichten uitdagen, inspireren en aanzetten tot nadenken over hoe we beter kunnen meten wat er werkelijk toe doet binnen Leven Lang Ontwikkelen.

1

Facilitator en initiatiefnemer, Jo Chaffer

Dank en waardering

Dank aan al onze panelleden

- Alex White, TAFE Victoria (Australië)
- Alexander van Altena, LLO-Katalysator (Nederland)
- Billy Wong, University of Reading (Vk)
- Eric Verduijn, CINOP (Nederland)
- Tere McGonagle-Daly, Te Kunenga ki Pūrehuroa Massey University (Nieuw-Zeeland)

Dank ook aan Gwen Spilker en Isabelle Larue voor hun ondersteuning bij de ontwikkeling en promotie van het evenement.

Met dank,

International Insights team van [LLO-Katalysator](#): Emma Groot Rouwen, Jo Chaffer en Ronald Kleijn



Doel van Masterclass 5

Deze sessie stond in het teken van het verkennen van eerlijkere manieren om leren zichtbaar te maken en te waarderen. Manieren die betekenisvol en verifieerbaar zijn voor lerenden, organisaties, toezichthouders en andere betrokkenen. Daarbij gingen we de lastige vragen niet uit de weg, omdat juist daar de ruimte ontstaat om leren en ontwikkelen beter te begrijpen, ondersteunen en waarderen.

A synthesis

Hoewel de vraag “*hoe ziet succes eruit?*” de rode draad vormde in deze Masterclass, kwamen we steeds weer uit bij een kritische blik op de lineaire, overwegend kwantitatieve metrics die het hoger onderwijs vandaag de dag domineren.

Deze relatief smalle vormen van meten worden vaak ingezet om verantwoording af te leggen, rendement inzichtelijk te maken en te onderbouwen dat publieke middelen goed besteed zijn. Daarmee spelen ze een belangrijke rol in hoe we naar onderwijs en succes kijken.

Waarom kwamen we steeds weer terug bij die kritiek? Waarschijnlijk omdat er een gevoel van ongelijkheid onder ligt. Omdat veel mensen ervaren dat het huidige systeem niet altijd recht doet aan de werkelijkheid. En omdat het soms voelt alsof succes vooral terecht komt bij degenen die al succesvol zijn. Terwijl we discussiëren over beleid, systemen en structuren, en proberen deze te verbeteren vanuit onze eigen rol, blijft een ongemakkelijke realiteit bestaan: veel mensen die willen leren, moeten leren of de stap zetten naar ontwikkeling, worden niet gezien, onvoldoende ondersteund of onvoldoende erkend. Hetzelfde geldt voor de mensen en organisaties die leren mogelijk maken. Niet uit onwil. Maar omdat we systemen hebben ingericht die ons gedrag sturen. Systemen die ervoor zorgen dat we steeds meer gaan doen wat eenvoudig te meten is, in plaats van wat werkelijk belangrijk is. Opnieuw wint efficiëntie het van effectiviteit. We worden sneller en beter in een richting die misschien niet de juiste is.

“The righter we do the wrong thing, the wronger we become.”

Russell Ackoff, 2004.

Onderwijsmetrics gaan vandaag de dag vaak meer over wat makkelijk meetbaar is dan over wat er werkelijk toe doet. Een duidelijk voorbeeld zijn inputindicatoren zoals studentenaantallen, in de woorden van Eric: “*bums on seats*”, en diplomarendementen. Deze worden vaak gebruikt als graadmeter voor onderwijssucces en spelen een belangrijke rol bij financierings- en toezichtbeslissingen. Ook bepalen ze in hoge mate het publieke beeld van onderwijsinstellingen. Deze indicatoren zijn populair omdat ze relatief eenvoudig



te verzamelen, te vergelijken en soms zelfs te beïnvloeden zijn. Tegelijk schuilt daarin een risico: de veronderstelling dat zulke cijfers automatisch iets zeggen over de kwaliteit van het onderwijs.

Zoals Alexander benadrukte, kijken beleidsmakers en financiers naar onderwijs als onderdeel van een veel groter geheel. Zij zijn niet tegen succesvol onderwijs, integendeel, maar hun positie vraagt om heldere en hanteerbare informatie. Juist daarom is het essentieel dat die informatie een volledig beeld geeft van wat werkt, waarom het werkt, voor wie het werkt en hoe dat zichtbaar wordt. Waar het vaak misgaat, is dat we ingewikkelde werkelijkheid terugbrengen tot eenvoudige cijfers en die vervolgens aanzien voor de volledige waarheid.

Op dit moment lijken metrics voor het volgende te doen:

1. Ze **erkennen en belonen** wat effectief wordt geacht (vooral vanuit rendementsperspectief)
2. Onderwijsaanbieders, toekomstige lerenden en Andere betrokkenen **nemen beslissingen** op basis van wat wordt erkend en beloond
3. En zij **leren begrijpen** hoe ze erkend kunnen worden om binnen het systeem succesvol te blijven

3

Onze gesprekken tijdens de Masterclass suggereren dat we deze logica zouden moeten omdraaien. Voor een systeem dat écht bijdraagt aan succesvol leren en ontwikkelen, zouden metrics allereerst *moeten*:

1. **Begrip vergroten** van wat werkt, wat niet werkt, voor wie. En via die weg...
2. **...verstandige keuzes mogelijk maken**, zodat mensen en organisaties gedrag kunnen ontwikkelen dat leidt tot betere leeruitkomsten voor lerenden, aanbieders, regio's en samenleving, en daarbij ook...
3. **Erkent, waardeert en beloont** wat goed werkt voor iedereen die investeert in leren en ontwikkelen, van lerenden tot aanbieders en financiers.

Laten we het system omdraaien.

Onze panelleden kwamen steeds terug bij dezelfde uitdaging: hoe zorgen we ervoor dat metrics bijdragen aan leren en ontwikkelen, in plaats van dat ze slechts registreren en verantwoorden?

Om die vraag levend te houden, kunnen de volgende vragen helpen:

- Wie meten we eigenlijk? En wie blijft buiten beeld?
- Welke inspanningen maken we zichtbaar, en welke niet?



- Wie beschikt wanneer over welke informatie?
- Waar worden beslissingen genomen?
- Hoe weten besluitvormers wat de gevolgen van hun keuzes zijn?
- Op welke manier wordt die informatie gebruikt om toekomstige keuzes te verbeteren?
- Welke tijdshorizon gebruiken we om succes te bepalen? Wie bepaalt die tijdshorizon en waarom?

Dus: wat is de juiste richting als het gaat om metrics? En hoe komen we daar?

Een metricsysteem dat past bij Leven Lang Ontwikkelen zou:

- Multidimensionaal en gelaagd zijn, in plaats van te vertrouwen op één enkel cijfer;
- Kijken naar de “*distance travelled*”: hoe ver iemand gekomen is, in plaats van alleen of een vooraf bepaald eindpunt is bereikt;
- Zichtbaar maken wie nu vaak buiten beeld blijft;
- Kortcyclisch genoeg zijn om leren mogelijk te maken en rekening houden met momenten die voor lerenden betekenisvol zijn;
- Gebruikmaken van verschillende soorten data, op verschillende momenten;
- Kunnen inspelen op verschillende behoeften van verschillende stakeholders en op wat voor hen van waarde is.

Dat vraagt om meer dan alleen nieuwe metrics. Het vraagt om een andere inrichting van beleid, structuren en randvoorwaarden, zodat rijkere, eerlijkere en soms complexere vormen van meten naast de huidige, dominante indicatoren kunnen bestaan.

Iedereen heeft daarin een rol. Onderwijsaanbieders die verder kijken dan alleen verantwoordingsverplichtingen. Overheden en financiers die indicatoren ontwerpen die ontwikkeling stimuleren in plaats van beperken. En mensen die gesprekken mogelijk maken tussen lerenden, aanbieders, werkgevers, beleidsmakers en andere betrokkenen, zodat we beter begrijpen wat ertoe doet en wat werkt. Dat is ingewikkelder dan afvinken, vergelijken en optimaliseren. De vraag is dus niet alleen óf het kan. Maar ook: zijn we er klaar voor?



MC5 Take Aways: Metrics and accountability

Held on June 17th, online between and with many countries.

This is a synthesis of some of the key themes emerging from the discussions and the key points and examples raised by our panellists: it's a series of reflections rather than a reportage.

And in the spirit of the session, to gain the richness, find the pluralities and the many different nuances of 'what matters' and to whom, I wholeheartedly suggest listening to the [90-minute recording of the session](#). In what feels like a time-poor world, it may seem like the harder thing to do. And that is entirely the point!

We hope these provide insights, provocations, ideas, motivations to question and be better at measuring what matters in our lifelong learning endeavours.

Facilitator and session convener, Jo Chaffer

Acknowledgements and gratitude

Thanks to all our panellists:

-
- 5
- Alex White, TAFE Victoria (Australia)
 - Alexander van Altena, LLO-Katalysator (The Netherlands)
 - Billy Wong, University of Reading (UK)
 - Eric Verduijn, CINOP (The Netherlands)
 - Tere McGonagle-Daly, Te Kunenga ki Pūrehuroa Massey University (New Zealand)

And thanks to Gwen Spilker and Isabelle Larue for support in the event development and promotion.

With gratitude,

International Insights team at [LLO-Katalysator](#): Emma Groot Rouwen, Jo Chaffer and Ronald Kleijn

Masterclass 5 aims

This session sought to explore more equitable measures of learning that recognise and validate learning in ways that are meaningful and verifiable for individual, organisation, national regulators and other stakeholders alike. Asking hard questions, to do and be better for learning throughout life.



A synthesis

Whilst the notion of ‘what success looks like’ was our way into this discussion and our thread throughout, we constantly circled back into critique of the current linear, largely quantitative metrics that dominate tertiary education.

These ‘thin’ measures are employed largely for holding to account, as measures for returns on investments (financial, time....) and are central to a ‘value for taxpayers/ learners’ money’ narrative that shapes perception.

Why did we get pulled back into critique? My guess, a sense of the unfairness of it all; the injustices being done to so many, and the frustration of being stuck in a ‘success to the successful’ trap. And whilst we raise our voices, challenging the political, the structural and systemic, doing what we can from where we are, the reality is that many people who wish to learn, who need to learn, who step into the learning arena, and the many people that support, enable and advocate for learning and learners, are simply being missed, underserved or under-recognised. Not from malintent. Rather through structural and functional rationales that we have created and now follow which, through the behaviours and actions they drive, have shifted the goals from doing what matters to doing what is easiest. Once again, efficiency trumps effectiveness – getting better and faster at going in the wrong direction.

6

“The righter we do the wrong thing, the wronger we become.”

Russell Ackoff, 2004.

Education metrics are largely about what is ‘easy’, rather than what is ‘right’. As an example: input data such as ‘bums on seats’, (to use Eric’s phrase) and completion rates (of awards) are the de facto proxies for educational success and the ones most heavily linked to funding and regulatory decisions and drive public narratives around providers’ reputations. They are used partly because they are easy to generate, easy(ish) to game, and easy to use to compare across time and institutes. They are dangerous because of the assumed ‘causes’ underpinning them i.e., ‘good’ provision.

As Alexander reminded us, policymakers and funders, people towards the top of the decision-making chains, are looking at education as one just piece in a bigger puzzle. They are not ‘against’ education succeeding. Far from it. However, the nature of their position demands easy-to-handle, clear information meaning it is absolutely critical that this information *fully* reflects what is working well, why, how and for whom. Where things fall down is perhaps in mistaking ‘clear’ for ‘simple’, easy for causal.



At the moment metrics seem to be doing the following:

4. **Recognise and reward** what is effective (with regard to ROI)
5. Providers, prospective learners and others **make decisions** based on what is recognised
6. And **understand** how to be recognised in order to stay in the game

Our Masterclass discussions suggest we should flip this: 3 becomes #1; 1 drops to equal 2nd or 3rd. For metrics to be useful in taking us towards learning systems 'success', means metrics *should*:

#1. Enable **understanding** of what is working well and what is not, for whom and how, thus....

#2.enabling wise **decision-making** and choice of actions, that supports behaviour change towards great learning outcomes for people, providers, province and state and also....

#3.... **recognise, value and reward** what is working well for everyone who is investing in learning (learners, providers as well as funders).

7

Let's flip the system. Re-prioritise.

Metrics must help people make better choices and create behaviour change – in the right way, the right direction. This is what our panel converge around.

What does this mean in practice? Below are some of the questions we might all use to keep us on the 'right way', building metrics 'for good'.

- Who is being measured? And who is missing?
- What effort is being measured (and what is missed)?
- Who has what information and when?
- Where is decision-making located?
- How do the decision-makers know what the consequences of their decisions are and how does this information feed back into future choices?
- What timeline are we using to determine success? Who sets the timeframes and why do these matter?

So what is the right thing (re metrics) and how might we get there? What might success look like – when metrics drive the 'right direction, right way, for the right people?'

A metrics system fit for lifelong learning would be



- multi-dimensional and nested rather than a single number serving no one well;
- oriented to distance travelled – how far have you come, rather than did you reach the (our) end point
- designed to surface the excluded; make visible the invisible
- short-cycle enough to enable learning, and exit points that matter to the learner as well as the state;
- pluralist in its data types and intervals;
- differentiated by stakeholder purpose – able to be differently articulated for different types of people and ‘what matters’ to them

To do this asks that we re-build the politics, the structures and conditions so that richer, messier and fairer metrics can be used alongside the thinner, more convenient ones that currently hold all the (financial) power.

We all have a role to play in designing, implementing and then responding to learning metrics: whether as providers choosing to measure beyond compliance demands and to not game the systems; as states/ funders in designing metrics that allow and encourage providers to be better and evolve; as initiators and conveners of dialogues between the different players (learners-providers-policymakers....) to hear well ‘what matters’ and ‘what’s working’ from the others’ perspectives. All these choices are harder to implement than box ticking and gaming. Are we able and ready for it?