



Kwaliteitsbeleid 2019-2021 Marnix Academie

DATUM Maart 2020
KENMERK Kwaliteitsbeleid instelling
BLAD 1/16
AUTEUR José Kersbergen / Eveline Thomas
E-MAIL kwaliteitszorg@hsmarnix.nl

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Uitgangpunten kwaliteitsbeleid	4
3. Strategie - de koers	5
4. Cultuur - de kwaliteitscultuur	7
5. Structuur - het kwaliteitszorgsysteem	9
Bijlage 1 - Externe maatstaven	13
Bijlage 2 - Formele organen	15

1. Inleiding

Dit document beschrijft de visie en uitgangspunten van het instellingsbrede kwaliteitsbeleid en heeft betrekking op het borgen van de kwaliteit van alle opleidingen en activiteiten¹ van de Marnix Academie. Het kwaliteitsbeleid geldt voor de hele organisatie; de kwaliteit van de ondersteunende diensten is vanzelfsprekend mede bepalend voor de onderwijskwaliteit. Het kwaliteitsbeleid sluit aan op de missie, visie en beleidsthema's zoals geformuleerd zijn in het Strategisch plan 2018-2021 *Met lef werken aan toekomstgericht onderwijs* van de Marnix Academie².

Dit document beschrijft de visie op kwaliteit, de nagestreefde kwaliteitscultuur en het kwaliteitszorgsysteem. Het instellingsbrede kwaliteitsbeleid is het resultaat van nauw overleg tussen de staffunctionarissen kwaliteitszorg, het CvB en de leden van het management overleg (MO). De conceptversie is tevens voorgelegd aan alle opleidingsmanagers, de manager van het MIC, de programmamanager praktijkleren, de fase- en opleidingscoördinatoren, de lectoren, examencommissies en voorzitters van de opleidingscommissies. Het kwaliteitsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en zo nodig bijgesteld.

In het verlengde van het instellingsbrede kwaliteitsbeleid is voor de afzonderlijke opleidingen, het MIC, het MOC, Penta Nova en ondersteuning een kwaliteitscyclus beschreven. Deze kwaliteitscycli sluiten vanzelfsprekend aan op de afzonderlijke jaarplannen. In de kwaliteitscycli van de opleidingen en het MIC staat de inrichting van de kwaliteitscyclus beschreven, de daarbij betrokken actoren en overlegstructuren - inclusief ondersteunende diensten - en de inzet van de beschikbare kwaliteitsinstrumenten. Tevens zijn hierin (indien van toepassing) opgenomen de specifieke richtlijnen en data met betrekking tot accreditatie en de planning van kwaliteitsonderzoeken. De afzonderlijke kwaliteitscycli worden jaarlijks in nauwe samenwerking met de betreffende (opleidings-)manager en/of coördinator uitgevoerd, geëvalueerd en zo nodig bijgesteld.

¹ Het gaat om alle opleidingen en activiteiten van de Marnix Academie, dus de bachelor, de masteropleidingen, de post-hbo opleidingen, cursussen en trajecten van het Marnix Onderwijscentrum, Penta Nova en Radiant waarvan de Marnix Academie penvoerder is, het MIC en alle ondersteunende afdelingen.

² Strategisch plan 2018-2021 *Met lef werken aan toekomstgericht onderwijs*, Marnix Academie

2. Uitgangpunten kwaliteitsbeleid

De kwaliteit die we nastreven wordt bepaald door de geformuleerde *strategie* van de Marnix Academie en onze visie op kwaliteit (Strategisch plan). De nagestreefde kwaliteit wordt geborgd met behulp van de gewenste *cultuur* en adequate *structuur*. Bij het realiseren van de beoogde onderwijskwaliteit streven we naar een sterke kwaliteitscultuur en sluiten we aan bij de kernwaarden van de Marnix Academie bekwaam, betrokken, bevlogen. Dit krijgt vorm in een kwaliteitszorgsysteem waarbij systematisch en cyclisch aandacht is voor de beoogde kwaliteit. Deze drie sterk met elkaar samenhangende en elkaar beïnvloedende elementen (strategie, cultuur en structuur) worden in dit document beschreven. (Zie figuur 1.)



Figuur 1: Samenhang strategie, cultuur, structuur

3. Strategie - de koers

In het strategisch plan 2018-2021 is de missie van de Marnix Academie als volgt verwoord: 'De Marnix Academie wil een bijdrage leveren aan kwalitatief goed onderwijs door leraren op te leiden en voortgaand te professionaliseren tot bekwame, betrokken en bevlogen onderwijsprofessionals. Dergelijk onderwijs draagt bij aan een samenleving waarin mensen in verbinding staan met zichzelf, de ander en het andere en mee vorm willen geven aan een samenleving gebaseerd op gelijke kansen voor iedereen.'

De vijf beleidsthema's die voor deze periode zijn geformuleerd zijn:

1. Persoonsvorming, duurzaamheid en (wereld)burgerschap
2. De Marnix als oefenplaats
3. Duurzame samenwerking
4. Onderzoekend innoveren
5. Recht doen aan verschillen

Voor implementatie en monitoring van de voortgang op het Strategisch plan 2018-2021 zijn door het MO succesbepalende factoren vastgesteld. De succesbepalende factoren per beleidsthema zijn:

Thema 1: Persoonsvorming, duurzaamheid en (wereld)burgerschap

- Het curriculum bevat versterkte aandacht voor persoonsvorming, (wereld)burgerschap en duurzaamheid
- Duurzaamheid centraal

Thema 2: De Marnix Academie als oefenplaats

- Innovatief onderwijs
- Grotere diversiteit studenten en medewerkerspotentieel

Thema 3: Duurzame samenwerking

- Gedragen kwaliteitscultuur
- Duurzame samenwerking

Thema 4: Onderzoekend innoveren

- Onderzoek is stevig ingebed in het onderwijs
- Iedere medewerker is bekwaam, betrokken en bevlogen

Thema 5: Recht doen aan verschillen

- Het aanbod van de Marnix Academie doet recht aan verschillen

Mede op basis van het strategische beleid van de Marnix Academie (missie, visie en strategie) hebben de diverse opleidingen en onderdelen binnen de organisatie in hun jaarplannen doelstellingen geformuleerd. Op basis hiervan worden de (geoperationaliseerde en meetbare) prestatie-indicatoren afgeleid. Deze geven, door ze te monitoren, zicht op de realisatie van de nagestreefde kwaliteit.

Niveaus van kwaliteit

In het kwaliteitsbeleid van de Marnix Academie worden de volgende niveaus van kwaliteit onderscheiden:

- Kwaliteit die *moet*: dit is de wettelijk voorgeschreven kwaliteit, de vanzelfsprekende basiskwaliteit die geborgd moet zijn in systemen en procedure;
- Kwaliteit die *hoort*: dit is de kwaliteit die de student en het afnemend beroepenveld verwacht (denk aan klantgerichtheid, servicegraad, inzet, afspraken nakomen, informatievoorziening, bereikbaarheid, relatiebeheer etc.);
- Kwaliteit die *kan*: dit is de kwaliteit die de student en het afnemend beroepenveld niet verwacht, maar wel waardeert, het stukje extra waarbij men zich als persoon herkend en bevestigd voelt (denk aan imago- en loyaliteitsbepalende aspecten zoals bezieling en inspiratie).

Bij de Marnix Academie geldt het voldoen aan de wettelijk opgelegde kaders als de vanzelfsprekende basiskwaliteit. Dit zijn *externe maatstaven* die door derden zijn ontwikkeld en/of een wettelijke grondslag kennen en waaraan onze organisatie zich dient te committeren. Zie voor overzicht van externe maatstaven bijlage 1. De bedrijfsmatige continuïteit van de Marnix Academie als organisatie/instelling hangt voor een aanzienlijk deel af van deze aan te tonen basiskwaliteit.

De *interne maatstaven* zijn criteria waarvoor de Marnix Academie uit eigen beweging kiest (de kwaliteit die hoort en de kwaliteit die kan). Het gaat bij de interne maatstaven om de kwaliteit waar we voor staan en waar we voor gaan. Vanuit de missie, zoals geformuleerd in het strategisch plan, profileren we onze visie, eigenheid en ambitie.

4. Cultuur - de kwaliteitscultuur

De ontwikkelingen in het kwaliteitsbeleid laten in de afgelopen jaren een verschuiving zien van verantwoording naar meer verantwoordelijkheid. Aanvankelijk was de aandacht, sinds 2010, met name gericht op het verbeteren van de kwaliteit van het hoger onderwijs door het waarborgen en verbeteren van de interne kwaliteitszorgsystemen. Het accreditatiestelsel, het externe kwaliteitszorgsysteem, droeg hieraan bij.

De basiskwaliteit van verreweg de meeste opleidingen is inmiddels op orde, maar het onbehagen over het gebruik van (alleen) kwantitatieve instrumenten is toegenomen. Kwaliteit gaat om meer, zoals bijvoorbeeld de ontwikkeling van een student door de jaren heen. Daarnaast groeide de kritiek met betrekking tot de administratieve lasten. Er werd te weinig aandacht voor verbeteren ervaren. Dit heeft geresulteerd in toenemende aandacht voor de kwalitatieve, culturele kant van het kwaliteitsbeleid, zo blijkt uit beleid van het hoger onderwijs³ en de aandacht binnen het accreditatiestelsel hiervoor. Door het streven naar een kwaliteitscultuur binnen het hoger onderwijs is de aandacht verschoven van verantwoording naar meer verantwoordelijkheid van de diverse betrokkenen.

Bij het realiseren van de beoogde kwaliteit (de kwaliteit die moet, hoort en kan) gaat men steeds meer uit van een cultuur van kwaliteit en professionaliteit. In een kwaliteitscultuur wordt door alle betrokkenen (in- en extern) gestreefd naar de gewenste kwaliteit en is reflectie een natuurlijk onderdeel van het professioneel handelen.

In het huidige beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland⁴ gaat de NVAO uit van vertrouwen én van zelfvertrouwen. De instelling is primair verantwoordelijk voor de kwaliteit. De visie en doelstellingen van de instelling, de afzonderlijke opleidingen en het MIC zijn hierin leidend.

De Onderwijsraad adviseert⁵ de instellingen de kwaliteitscultuur te versterken en omschrijft het begrip als een cultuur die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit en door middel van een constructief-kritische houding streven naar de daarvoor zo nodig vereiste kwaliteitsverbeteringen. De Onderwijsraad geeft aan dat het vergroten van studentbetrokkenheid en gemeenschapsvorming, het versterken van het leiderschap op opleidingsniveau en het organiseren van kritische reflectie en feedback van belang is bij het realiseren van een sterke kwaliteitscultuur.

De aandacht voor kwaliteitscultuur blijkt ook uit de nieuwe formulering van standaard 9 kwaliteitszorg in het meest recente uitgebreide beoordelingskader van de NVAO (2018): 'De

³ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2011). *Kwaliteit in verscheidenheid. Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap*.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2015). *De waarde(n) van weten. Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek 2015-2025*

⁴ *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland*, september 2018, NVAO

⁵ *Kwaliteit in het hoger onderwijs. Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap*, 2015, Onderwijsraad

opleiding kent een expliciet en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.’

Het bouwen van een lerende cultuur en professionele netwerkgeving komt ook naar voren in de diverse strategische agenda’s in het hoger onderwijs⁶.

Bij de Marnix Academie streven we naar een kwaliteitscultuur waarbij de gehele organisatie is betrokken bij het realiseren van de beoogde kwaliteit. Het streven naar de beoogde kwaliteit is op basis van de uitgangspunten ieders verantwoordelijkheid. Hoewel de uiteindelijke verantwoordelijkheid van het borgen van de kwaliteit bij het CvB en management ligt, gaat het er om de kwaliteit in te bedden in alle processen en te integreren in de werkzaamheden van alle betrokkenen. Het nastreven van de beoogde kwaliteit wordt door het management voorgeleefd, aangestuurd en bewaakt. Het consequent uitdragen van een gedeelde visie is hiervoor van belang. Er is voortdurende aandacht en communicatie over de uitvoering van de voorgenomen - verdere - ontwikkeling, de in dit kader afgesproken acties en het vieren van successen.

Kernwaarden

De kernwaarden bekwaam, betrokken, bevlogen van de Marnix Academie dragen bij aan een sterke kwaliteitscultuur, namelijk door het aansluiten bij de *bekwaamheid*, het vakmanschap van medewerkers, het creëren van *betrokkenheid* van medewerkers door met elkaar de verbinding te zoeken, en *bevlogenheid* door verbinding te leggen met het dagelijks werk en de intrinsieke motivatie van medewerkers. Eigenaarschap, verbinding en vertrouwen klinken hier in door. Een open dialoog, onderzoekende houding en een sfeer waarin onderlinge feedback vanzelfsprekend en gewaardeerd wordt, leveren een bijdrage aan de gewenste kwaliteitscultuur. Een belangrijk uitgangspunt is dan ook het in interactie met elkaar in gesprek gaan van docenten, studenten, lectoren, (opleidings-)managers, hoofd bedrijfsbureau, ondersteunende medewerkers, betrokken partnerscholen, CvB en RvT. Zij leveren allemaal vanuit hun eigen rol een bijdrage aan de gewenste kwaliteit en zijn daarmee verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen werk (eigenaarschap).

Uitgangspunten kwaliteitscultuur Marnix Academie:

Ieder pakt zijn verantwoordelijkheid.

Fouten maken mag; we willen daarvan leren.

We houden ons aan gemaakte afspraken.

We spreken elkaar aan als dat niet gebeurt.

We vieren successen met elkaar.

We zijn steeds op zoek naar mogelijkheden om beter te presteren.

We zijn ons bewust van de wensen, behoeften van de betrokkenen en handelen daarnaar.

⁶ *Strategische Agenda Hoger Onderwijs 2015 – 2025; Strategische Agenda van de Vereniging Hogescholen, #Hbo: Wendbaar en Weerbaar; en de Lerarenagenda 2013-2020*

5. Structuur - het kwaliteitszorgsysteem

Kwaliteitszorg maakt integraal deel uit van het dagelijkse werk van alle betrokkenen (in- en extern), waarbij iedereen streeft naar de beoogde kwaliteit en reflectie een natuurlijk onderdeel van het professioneel handelen is. Voor het systematisch borgen en verbeteren van de kwaliteit wordt samengewerkt aan het verhogen van de kwaliteit van onderwijs, onderzoek, begeleiding en dienstverlening. Het kwaliteitszorgsysteem beschrijft de rol en verantwoordelijkheden van de diverse betrokkenen en biedt de structuur om cyclisch ontwikkelingen in gang te zetten, verbeteringen door te voeren en kwaliteit te borgen.

Het kwaliteitszorgsysteem

In een effectief kwaliteitszorgsysteem zijn van alle betrokkenen de verantwoordelijkheden vastgelegd. In de afzonderlijke kwaliteitscycli worden de diverse rollen behorend bij de opleiding of afdeling, verder beschreven zoals die van studenten, alumni, partnerscholen, lectoren, docenten, teamleiders, coördinatoren, ondersteunende medewerkers, staf etc.

Het kwaliteitszorgsysteem is transparant en gericht op monitoren, verbeteren en vieren van successen waarbij de resultaten worden teruggekoppeld naar belanghebbenden en openbaar zijn. Een belangrijke voorwaarde voor succes is daarnaast dat de nagestreefde kwaliteitsdoelen haalbaar zijn. Dit wordt grotendeels bepaald door het draagvlak bij de beoogde uitvoerder, de relevantie en meetbaarheid van de doelstellingen, de uitvoeringscondities (aansturing, menskracht/expertise, budget, tijd) en een duidelijke prioriteitstelling⁷. Het kwaliteitszorgsysteem is zelf ook onderwerp van jaarlijkse evaluatie. Indien nodig wordt het systeem bijgesteld.

Ten behoeve van het streven naar continue verbetering van de gewenste kwaliteit wordt bij de Marnix Academie de verbetercirkel van Deming⁸ gehanteerd. Het cyclische karakter van deze PDCA-cyclus garandeert dat de kwaliteitsverbetering continu onder de aandacht is. De PDCA-cyclus bestaat uit de volgende stappen:

1. *Plan (plannen)*

Het plannen van de beoogde resultaten. Dit houdt in: het bepalen van de gewenste richting en ambities, het ontwikkelen van beleid en het, op basis hiervan, formuleren van doelen en het plannen van activiteiten en het vaststellen hoe de beoogde resultaten beoordeeld worden.

2. *Do (doen, uitvoeren)*

Uitvoering van de geplande activiteiten op basis van de vastgestelde plannen en bijbehorende doelen en activiteiten.

3. *Check (controleren, beoordelen)*

Het evalueren van de uitvoering, het beschouwen van de resultaten en deze vergelijken met

⁷ *Kwaliteitshandboek Hobéon, 2014*

⁸ *Kwaliteitsmanagement in de praktijk. Kwaliteit is mensenwerk: verbeelden, verbinden, verbeteren. 2013*

de geformuleerde doelen. Hierbij is de vraag of de doelstellingen, zoals deze zijn geformuleerd in de plan-fase, zijn behaald.

4. Act/Adapt (aanpassen/borgen)

Conclusies trekken en het formuleren van verbeterpunten op basis van de behaalde resultaten; welke acties zijn nodig om het resultaat te verbeteren, wat kunnen we er van leren. Het kan zijn dat de plannen moeten worden bijgesteld. Doelen voor de komende periode moeten worden vastgesteld en geprioriteerd. Wanneer het doel is bereikt, is het van belang om de bereikte resultaten te borgen.

Er is sprake van een cyclus als periodiek met relevante betrokkenen de plannen en het geformuleerde beleid vergeleken wordt met de realisatie ervan. De PDCA-cyclus wordt op alle niveaus in de organisatie doorlopen; op instellingsniveau, op opleidings-, vakgroep- en afdelingsniveau maar ook door individuele medewerkers. De handelingen van elke individuele medewerker vormen immers een eigen deelproces van het hoger gelegen proces (zoals van een opleiding of afdeling). Om de voortgang van de realisatie van de geformuleerde doelstellingen te monitoren, worden de processen op de diverse niveaus geanalyseerd, besproken en verbeterd.

Op instellingsniveau bevat het Strategisch Plan van de Marnix Academie met een looptijd van vier jaar doelstellingen en meetbare streefcijfers. De planning & control cyclus (P&C) wordt gehanteerd voor het bewaken van de basiskwaliteit en daarmee de continuïteit van de organisatie. In de maandelijkse rapportages aan het MO wordt gerapporteerd over de kritische succesfactoren zoals normen voor onder andere financiële gegevens, studenteninstroom etc. Ook wordt de voortgang van het Strategisch Plan in het MO gemonitord.

Mede op grond van het Strategisch Plan stellen de diverse opleidingen, het MIC, het MOC en het bedrijfsbureau voorafgaand aan elk studiejaar een jaarplan op. Halverwege elk studiejaar wordt op basis van deze jaarplannen de balans opgemaakt; zijn we op de goede weg en/of is aanpassing nodig. Tevens wordt de balans opgemaakt aan het einde van elk studiejaar, met als doel om input te genereren voor de nieuwe jaarplannen en om na te gaan of (tussentijdse) aanpassing van het Strategisch Plan nodig is.

Op basis van de jaarplannen wordt ook binnen delen van opleidingen (bijvoorbeeld fasen in de bachelor), expertisegroepen en afdelingen/werkgroepen de PDCA-cyclus doorlopen. Kern van deze visie is dat elke medewerker in staat is om de eigen werkwijze te beoordelen en te verbeteren. Het herhalend doorlopen van deze cyclus op de diverse niveaus, bijvoorbeeld door hiervoor periodieke overlegmomenten te organiseren, is van groot belang en borgt een continue verbetering.

De cycli op de verschillende niveaus vertonen samenhang. In de afzonderlijke kwaliteitscycli wordt daarom de onderlinge relatie aangegeven.

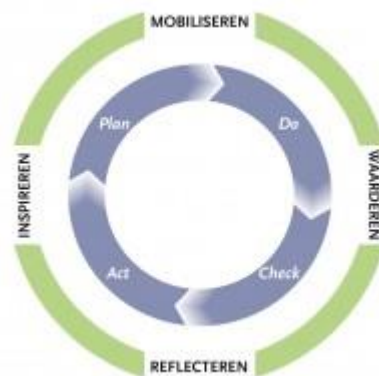
IMWR cirkel

De PDCA-cyclus in ons kwaliteitszorgsysteem heeft vooral betrekking op de zogenaamde 'harde' kant van het begrip kwaliteit. De harde kant bevat zoals gezegd procedures, audits, metingen (onderwijsevaluaties/klanttevredenheidsonderzoeken), accreditatie, zelfevaluatie, toetsingskaders etc.

Complementair aan de PDCA-cyclus is de zogenaamde 'zachte' kant van kwaliteitszorg. Het geeft invulling aan de meer mensgerichte, sociaal culturele aspecten die nodig zijn om een organisatie goed te laten functioneren. Het gaat hierbij om de aspecten inspireren, motiveren, waarderen en reflecteren. Deze cirkel van de 'menselijke' maat wordt de IMWR-cirkel⁹ genoemd. De begrippen worden hier nader toegelicht:

- *Inspireren*: dit is het creëren van nieuwe ideeën, je enthousiasmeert elkaar, met elkaar denk je na over vernieuwing, een volgende stap in het verbeteren, vernieuwen.
- *Mobiliseren*: alle betrokkenen (medewerkers, studenten, werkveld, bestuurders) worden gemobiliseerd om een bijdrage te leveren aan het gewenste toekomstbeeld; aan de realisatie van gemaakte plannen.
- *Waarderen*: hierbij gaat het om oog te hebben voor ieders rol en elkaars bijdrage, voor de inspanningen die een ieder levert aan de gewenste kwaliteit.
- *Reflecteren*: hierbij wordt met betrokkenen nagegaan of de gewenste kwaliteit is behaald. Van belang hierbij is om in een open cultuur met elkaar te spreken over ieders rol en bijdrage, maar ook waar zorgen over zijn of wat er als moeilijk is ervaren. Pas dan kan bekwaamheid, betrokkenheid, en bevoegenheid groeien. Informatie met betrekking tot kwaliteitszorg is hiervoor noodzakelijk.

Het gedachtegoed van de IMWR-cirkel sluit naadloos aan op het streven naar een kwaliteitscultuur (zie hoofdstuk 4 cultuur).



Figuur 2: De PDCA-cyclus en IMWR-cirkel

⁹ *Kwaliteitsmanagement in de praktijk. Kwaliteit is mensenwerk: verbeelden, verbinden, verbeteren.* 2013

Het kwaliteitszorgsysteem van Marnix Academie hanteert de PDCA-cyclus met daar omheen de IMWR-cirkel. Omdat beide cycli niet zonder elkaar kunnen, zijn deze beide onderdeel van de afzonderlijke kwaliteitscycli.

Instrumenten

Alle kwaliteitsinstrumenten die ingezet kunnen worden bij de kwaliteitszorg hebben als doel een bijdrage te leveren aan de verbetercycli van de Marnix Academie. Het uitgangspunt hierbij zijn de gestelde doelen en indicatoren/toetsbare streefdoelen in het strategisch plan en de jaarplannen. De jaarplannen bevatten kwalitatieve en kwantitatieve doelen. Door het doorlopen van de PDCA en de IMWR-cyclus op de verschillende niveaus stellen de betrokkenen vast in hoeverre de gestelde doelen gerealiseerd zijn en of er aanleiding is tot het nemen van (verbeter)maatregelen. De specifieke inzet van beschikbare kwaliteitsinstrumenten is verder uitgewerkt in de beschreven kwaliteitscycli per opleiding, het MIC, het bedrijfsbureau.

Voorbeelden van kwalitatieve feedback mechanismen, die kunnen zorgen voor input voor ontwikkelingen en mogelijke verbetermaatregelen, zijn:

- docentoverleggen (zoals per opleiding, expertisegroep etc.)
- panelgesprekken met studenten
- consultatie van het werkveld
- de opleidingscommissie
- kwaliteitsonderzoek door de examencommissie
- audits / midtermreviews
- exit gesprekken met studenten
- klachtenanalyse
- kwaliteitsonderzoeken zoals onderwijsbeoordelingen en tevredenheidsonderzoeken

Terugkoppeling en follow up

De bevindingen die verkregen zijn op basis van de inzet van kwaliteitsinstrumenten worden teruggekoppeld naar de relevante betrokkenen zoals studenten, medewerkers, de academic director, de opleidingscoördinator, de opleidingsmanager, manager bedrijfsbureau en de opleidings- en examencommissie. Van de beschikbare gegevens uit evaluaties wordt een meta-analyse gemaakt worden door kwaliteitszorg. In de diverse overleggen wordt betekenis gegeven aan de meta-analyse, de bevindingen van de opleidings- en examencommissie en de eigen bevindingen en analyses. Op basis hiervan worden verbetermaatregelen besproken en geformuleerd en de managers nemen deze op in de nieuwe jaarplannen. Op deze manier wordt gestreefd naar het rondmaken van de PDCA-cyclus.

Bijlage 1 - Externe maatstaven

Externe maatstaven zijn de kwaliteitszorgstelsels die door derden zijn ontwikkeld en/of een wettelijke grondslag kennen en waaraan onze organisatie zich dient te committeren. Om reden van bestaansrecht en continuïteit laten wij zien dat deze gevraagde kwaliteit, waar ook onze visie/ambities deel van uitmaken, aantoonbaar gerealiseerd wordt.

NVAO - Toets Nieuwe Opleiding

Indien er wordt besloten om een nieuwe opleiding aan het veld aan te beïden, zal er voor de beoordeling van deze opleiding van het kader 'toets nieuwe opleiding' (TNO) gebruik gemaakt worden. Het kader staat beschreven in het Beoordelingskader Hoger Onderwijs, september 2018, van de NVAO. De beoordeling heeft betrekking op de ambities en doelstellingen van de opleiding, het programma, de instroom, het personeel, de voorzieningen, de begeleiding, en kwaliteitszorg. De toetsing heeft als doel om te gaan of een nieuwe opleiding tenminste aan de basiskwaliteit voldoet. Het gaat hierbij om planbeoordeling; er is immers nog geen onderwijs gegeven. Omdat de NVAO als 'poortwachter' fungeert, stelt zij ook het panel samen en verzorgt de coördinatie van de visitatie en uiteindelijke beoordeling.

Voor de Marnix Academie wordt in het geval van een nieuwe opleiding gebruik gemaakt van het uitgebreide kader.

Zie voor een beschrijving van het uitgebreide kader pagina 19 tot en met 26 van het [Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, september 2018, NVAO](#).

NVAO - Beoordeling bestaande opleiding – uitgebreid kader

In het geval van accreditatie voor een bestaande opleiding, wordt de opleiding één keer per zes jaar geïnspecteerd door een panel dat is goedgekeurd door de NVAO. De beoordeling heeft betrekking op de ambities en doelstellingen van de opleiding, het programma, de instroom, het personeel, de voorzieningen, de begeleiding, kwaliteitszorg en de gerealiseerde leerresultaten.

Zie voor een beschrijving van het uitgebreide kader pagina 31 tot en met 41 van het [Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, september 2018, NVAO](#).

NVAO - Kwaliteitsafspraken

De bekostigde hogescholen leggen verantwoording hoe de vrijgekomen studievoorschotmiddelen worden ingezet. In april 2018 is de vormgeving van kwaliteitsafspraken 2019 tot en met 2024 tot stand gekomen. De vrijgekomen studievoorschotmiddelen worden gekoppeld aan deze kwaliteitsafspraken.

Het protocol beoordeling kwaliteitsafspraken hoger onderwijs 2019-2024, ontwikkeld door de NVAO in overleg met de VSNU, Vereniging Hogescholen en de studentenorganisaties ISO en LSVb, heeft als doel de tussentijdse voortgang en de realisatie van de geplande voornemens en doelen te toetsen.

In 2019 is het plan van de besteding van de studievoorschotmiddelen getoetst. In 2022 wordt de voortgang gemonitord en vanaf 2023 de evaluatie van de verwezenlijking van het plan (zie: <https://www.nva0.net/kwaliteitsafspraken>).

Vereniging Hogescholen - Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek

Door de Vereniging Hogescholen wordt praktijkgericht onderzoek van de hogescholen gemonitord. Hiervoor wordt uitgegaan van het [Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek](#) (BKO) 2016-2022. Een keer per zes jaar wordt de onderzoekseenheid van de Marnix Academie, het Marnix Innovatiecentrum (MIC), gevisiteerd. Daarnaast wordt jaarlijks op landelijk niveau de kwantitatieve jaarlijkse ontwikkeling en voortgang van het praktijkgerichte onderzoek gevolgd. Hiervoor worden de input in de vorm van onderzoeksbudgetten en de personele inzet met betrekking tot onderzoek geïnventariseerd. Deze monitor wordt gecoördineerd door de Vereniging Hogescholen. Zie ook: <https://www.vereniginghogescholen.nl/themas/praktijk-en-onderzoek>

SPHBO - CPION

Het Centrum Post Initieel Onderwijs Nederland (CPION) geeft erkende diploma's en certificaten uit voor de Stichting Post Hoger Beroeps Onderwijs Nederland. (SPHBO) (zie: <https://www.sphbo.nl>).

De Marnix Academie verzorgt naast de leergang bewegingsonderwijs, post-hbo opleidingen. Voor de leergang bewegingsonderwijs wordt jaarlijks een kwaliteitsrapportage opgeleverd aan het CPION. Vierjaarlijks wordt de opleiding uitgebreid getoetst door beoordeling van door de Marnix Academie schriftelijke aangedragen informatie op basis van het [toetsingskader](#). Alle overige post-hbo opleidingen leveren ook een kwaliteitsrapportage op aan het CPION.

DCBO

Het Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO) garandeert dat docenten professioneel zijn in godsdienstige vorming en in het vormgeven van aan de identiteit van de school. Verus heeft, in samenwerking met de christelijke pabo's een toetsingskader ontwikkeld. Zij visiteert op basis van dit kader de scholen en verstrekt de accreditaties voor het uitgeven van het DCBO. (zie ook: <https://www.verus.nl/themas/identiteit/levensbeschouwelijke-vorming/diploma-christelijk-basisonderwijs-dcbo>)

UNESCO

UNESCO en de scholen streven ernaar dat deelname aan het netwerk inhoudelijke betekenis heeft, dat het meer is dan een bordje op de deur. De Nationale UNESCO Commissie kent twee manieren:

- een systeem van collegiale visitaties, waarbij scholen van elkaar leren aan de hand van een kwaliteitskader;
- jaarverslagen waarin zij aan de Nationale Coördinator rapporteren over de activiteiten van het voorafgaande schooljaar.

(zie ook: <https://www.internationalisering.nl/modules/de-doorlopende-leerlijn-unesco-scholen/lessen/4-kwaliteitszorg/>)

Bijlage 2 - Formele organen

Medezeggenschapsraad

De Marnix Academie hecht aan betrokkenheid van medewerkers en studenten bij het reilen en zeilen van de opleidingen. Een van de organen in de organisatie die daar een rol bij speelt, is de medezeggenschapsraad (MR). Zoals het volgens de wet op medezeggenschap hoort, zijn zowel medewerkers als studenten in de raad vertegenwoordigd. De voornaamste taak van de MR is instemmen met of adviseren bij beleidskeuzes die het College van Bestuur maakt. De MR heeft daarbij een controlerende taak – worden beleidskeuzes volgens de regels genomen en wordt beleid volgens de afspraken uitgevoerd. De MR heeft ook het recht tot initiatief: zij kan onderwerpen op de agenda zetten die volgens haar belangrijk zijn. De overlegvormen die hiervoor zijn geagendeerd zijn openbaar en dus voor iedereen bij te wonen als toehoorder.

Examencommissie

De Examencommissie bepaalt of de student voldoet aan het eindniveau van de opleiding en bewaakt daartoe de kwaliteit en het niveau van de examens. Hieronder valt ook de goede gang van zaken bij de toetsing en examinering. De Examencommissie voert deze taak uit aan de hand van de Borgingsagenda Examencommissie.

De examencommissie bewaakt onder meer de goede gang van zaken bij de toetsing en examinering. De examencommissie is verantwoordelijk voor de afhandeling van verzoeken zoals aanvragen voor vrijstellingen, verzoeken tot afwijken van het toetsrooster en het toekennen van het predicaat 'cum laude' of 'met genoegen' aan de uitslag van het examen. Het uitgangspunt bij de besluitvorming is de Onderwijs- en Examenregeling (OER) van de opleiding.

Opleidingscommissie

De Opleidingscommissie houdt zich bezig met kwaliteitsbevordering en –bewaking van de opleiding. In 2017 heeft de opleidingscommissie als gevolg van de Wet versterking bestuurskracht een meer prominente rol gekregen ten aanzien van het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding. De opleidingscommissies krijgen dan instemmingsrechten op onderdelen van de OER en adviesrecht op de onderdelen waarop ze geen instemmingsrecht heeft. De commissies moeten voor de helft bestaan uit personeelsleden en voor de andere helft uit studentleden.

De OC bestaat voor de helft uit personeelsleden met een onderwijsfunctie en voor de andere helft uit studenten van de opleiding.

De opleidingscommissie heeft de volgende taken:

- instemmen met en advies uitbrengen over de onderwijs- en examenregeling alvorens het College van Bestuur (het opleidingsdeel van) de onderwijs- en examenregeling vaststelt;
- jaarlijks beoordelen van de wijze van uitvoeren van de onderwijs- en examenregeling;
- desgevraagd of uit eigen beweging advies uitbrengen aan de MR en het College van Bestuur over alle andere aangelegenheden betreffende het onderwijs in de opleiding.

Overige organen

Veldadviesraad (VAR)

Een VAR heeft tot doel de ontwikkelingen in het beroepenveld en in de opleiding op elkaar af te stemmen. De raad is samengesteld uit diverse leden die gezamenlijk een afspiegeling vormen van de verscheidenheid in het beroepenveld/werkveld en regio.

Wetenschappelijke adviesraad (WAR) (in oprichting)

Vanuit het oogpunt van borging van kwaliteit ondersteunt een WAR een master en geeft gevraagd en ongevraagd adviezen geeft over de beoogde leerresultaten, het programma en de toetsing van de opleiding.