



Kader Kwaliteitszorg  
Onderwijs UvA

# Inhoudsopgave

3	<b>1 Inleiding</b>
5	<b>2 De systematiek van kwaliteitszorg</b>
5	2.1 Waarom kwaliteitszorg?
6	2.2 Het kwaliteitszorgsysteem binnen de UvA
6	2.2.1 Continue verbetering: de Plan-Do-Check-Act-cyclus
9	2.2.2 Kwaliteitszorg: integraal, systematisch, transparant en samenhangend
10	2.3 De samenhang tussen kwaliteitszorg en accreditatie
10	2.3.1 Ambitieniveau
11	<b>3 De PDCA-cyclus op diverse niveaus</b>
11	3.1 Het vak (curriculumonderdeel)
12	3.2 De opleiding
13	3.3 College / Graduate School
15	3.4 De faculteit
16	3.5 De instelling
18	3.6 Medezeggenschapsorganen
18	3.6.1 Opleidingscommissie
19	3.6.2 Facultaire medezeggenschap
19	3.6.3 Centrale medezeggenschap
19	3.7 Examencommissie
20	3.8 Adviescommissies
20	3.8.1 Senaat
20	3.8.2 Universitaire Commissie Onderwijs (UCO)
23	3.9 Betrokkenheid van alumni en werkveld
22	3.10 Raad van Toezicht
23	<b>4 Bewaking van de systematiek van kwaliteitszorg</b>
23	4.1.1 Externe borging: het accreditatiestelsel
24	4.1.2 Interne borging: beleidsmonitoring op specifieke onderwerpen

26	<b>5 Wat kwaliteitszorg moet borgen</b>
26	<b>5.1 Kwaliteit van de opleiding</b>
27	5.1.1 Doelstellingen en eindtermen
28	5.1.2 Curriculum
28	5.1.3 Gerealiseerd niveau en rendementen
29	5.1.4 Kwaliteit instroom
30	<b>5.2 Staf</b>
31	<b>5.3 Onderwijsvoorzieningen</b>
31	5.3.1 Studiebegeleiding
31	5.3.2 Onderwijsondersteuning
32	5.3.3 Materiële voorzieningen

# 1. Inleiding

Het werken aan de onderwijskwaliteit is een continu aandachtspunt binnen de UvA. Ten behoeve van systematische kwaliteitsverbetering zijn in 1999 de uitgangspunten voor een systeem van kwaliteitszorg vastgelegd in het Kader Interne Kwaliteitszorg. In de jaren erna heeft dit kader op gezette tijden een update gekregen naar aanleiding van invoering van nieuwe wet- en regelgeving en herzieningen van kaderstukken zoals het instellingsplan van de UvA.

Een belangrijk moment om te bepalen of de UvA de kwaliteitszorg op orde heeft is de Instellingstoets Kwaliteitszorg. Bij de Instellingstoets Kwaliteitszorg toetst de NVAO of de instelling een systeem van kwaliteitszorg hanteert waarmee het de kwaliteit van de aangeboden opleidingen kan garanderen. Daarbij wordt bekeken of de kwaliteitszorg de realisatie van de visie op goed onderwijs verzekert en of de instelling duurzaam aan ontwikkeling en verbetering werkt.

Vertaald naar de situatie binnen de UvA komt dit op het volgende neer. Het CvB stelt een visie en eventueel beleidskaders vast. De faculteit formuleert beleid passend in de visie. Het onderwijsinstituut werkt dit beleid verder uit. Uiteindelijk moeten de diverse processen en procedures op opleidings- en vakniveau binnen dit beleid vallen. Dit impliceert een cyclisch kwaliteitszorg-systeem op de diverse niveaus (van instelling tot opleiding) om op *opleidingsniveau* de kwaliteit te kunnen garanderen.

In dit kader wordt het kwaliteitsbeleid van de UvA (opnieuw) beschreven. De uitgangspunten voor het kwaliteitsbeleid en de gewenste systematiek van kwaliteitszorg zijn niet veranderd ten opzichte van het eerder geformuleerde beleid. Wel is de beschrijving op een aantal punten aangepast aan de veranderde omgeving en scherper geformuleerd.

In dit kader wordt allereerst de Plan-Do-Check-Act-cyclus beschreven (hoofdstuk 2) en de inrichting van de PDCA-cyclus op het niveau van een vak, een opleiding, een college of graduate school, een faculteit en de instelling (hoofdstuk 3). Hoofdstuk 4 beschrijft de rol van de diverse bij de kwaliteitszorg betrokken gremia, zoals opleidingscommissies en examencommissies. In hoofd-

stuk 5 wordt vervolgens ingegaan op de borging van het kwaliteitszorgsysteem *an sich*. Kwaliteitszorg leidt alleen tot kwaliteitsverbetering als deze wordt toegepast op de inhoud: opleidingen, staf en voorzieningen.

## 2. De systematiek van kwaliteitszorg

### 2.1 Waarom kwaliteitszorg?

Door integrale kwaliteitszorg werkt een instelling aan de verbetering van haar onderwijs. Zij doet dit vooral vanuit de innerlijke drijfveer om goede kwaliteit te leveren volgens haar eigen kwaliteitsstandaarden, maar ook omdat dit door externe partijen van haar gevraagd wordt. Het streven naar (verdere) kwaliteitsontwikkeling door alle betrokkenen bij het onderwijs wordt door de NVAO ook wel als kwaliteitscultuur bestempeld. Een efficiënt systeem van interne kwaliteitszorg ondersteunt de kwaliteitscultuur van de instelling.

Verbeteringen zijn in de eerste plaats gericht op het primaire proces (de opleiding). De opleiding staat echter niet op zich; de kwaliteit van de opleiding wordt ook bepaald door factoren daaromheen (strategisch beleid, personeelsbeleid, onderwijsorganisatie, inzet van middelen). Daarom moeten verbeteringen ook gericht zijn op de organisatie als geheel. Om dit systematisch, onderbouwd en samenhangend te kunnen doen, heeft de instelling een kwaliteitssysteem nodig waarmee zij de kwaliteit van haar onderwijs continu bewaakt, borgt en verbetert.

Kwaliteitszorg begint met het stellen van twee elementaire vragen:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we die dingen ook goed?

De eerste vraag heeft betrekking op de definitie van de kwaliteit die een instelling wil realiseren, de tweede op de bepaling van de gerealiseerde kwaliteit.

Direct in het verlengde van deze vragen liggen de vragen:

3. Hoe weten we dat? (meting en verantwoording)
4. Vinden anderen dat ook? (externe legitimering)
5. Wat doen we met die wetenschap? (consolidering of verbetering)

Of anders geformuleerd:

“De instelling geeft aan wat ze doet en toont vervolgens aan dat ze ook doet wat ze zegt”.

Met een kwaliteitszorgsysteem legt de instelling de antwoorden op deze vragen systematisch vast. Hierbij moet onmiddellijk worden opgemerkt dat een kwaliteitszorgsysteem geen doel op zich is, maar een middel. Een instelling dient alleen die zaken vast te leggen die noodzakelijk zijn om de organisatie goed te laten functioneren en de gestelde doelen te realiseren. De instelling wordt zodoende transparant.

Het voorgaande suggereert dat een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem leidt tot een goede kwaliteit van het product “onderwijs”. Deze koppeling kan gelegd worden dankzij het feit dat kwaliteit een dynamisch begrip is. Het onderwijs dient mee te veranderen met de omstandigheden binnen en buiten de universiteit. Het gaat dus niet om een product van een bepaalde statische kwaliteit, maar om een proces van het leveren van goede kwaliteit.

### **Kwaliteitszorg en kwaliteit**

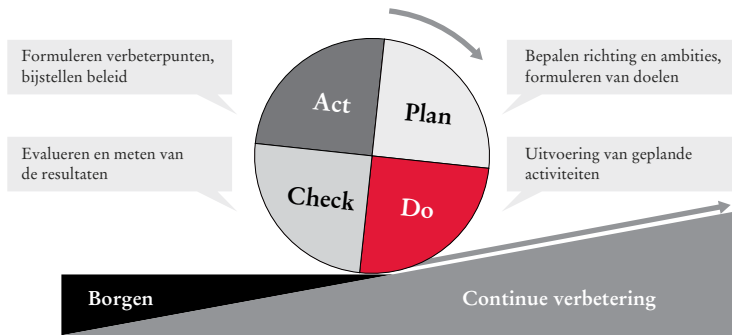
De NVAO formuleert in het kader van het accreditatiestelsel de samenhang tussen kwaliteitszorg en kwaliteit als volgt:

Interne kwaliteitszorg omvat zowel de kwaliteitscultuur als het interne systeem van kwaliteitszorg van een instelling. Bij de ITK wordt vastgesteld dat het interne kwaliteitszorgsysteem in samenhang met de kwaliteitscultuur verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd.

## **2.2 Het kwaliteitszorgsysteem binnen de UvA**

### **2.2.1 Continue verbetering: de Plan-Do-Check-Act-cyclus**

In een organisatie waarin kwaliteitszorg wordt toegepast staat continue verbetering van de kwaliteit centraal. Deze continue verbetering wordt door de verbetercyclus van Deming, de zogenaamde Plan – Do – Check – Act cyclus (PDCA), weergegeven. Een systematische PDCA-aanpak leidt tot kwaliteitsbeheersing, kwaliteitsborging en kwaliteitsverbetering, zoals is weergegeven in figuur 1.



Figuur 1: schematische weergave van de PDCA-cyclus, waarin het doorlopen van deze cyclus tot continue verbetering moet leiden.

De cyclus bestaat uit de volgende vier stappen:

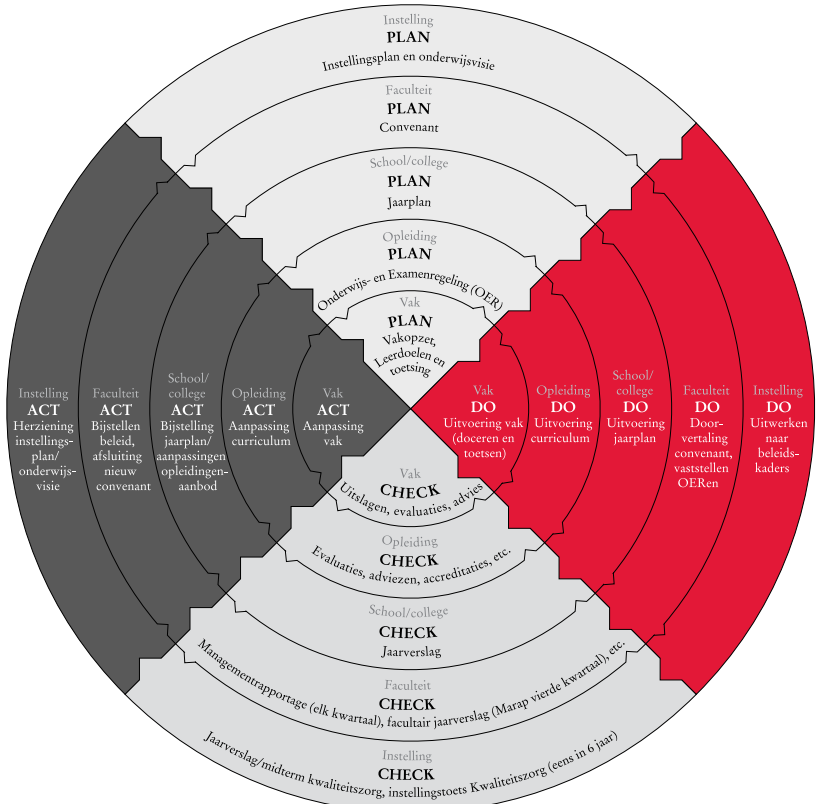
1. Plan: bepalen van richting en ambities, het ontwikkelen van beleid en het uitwerken hiervan naar doelen en het plannen van activiteiten op basis van een systematische analyse van de omgeving en beschikbare middelen.
2. Do: uitvoering van de geplande activiteiten
3. Check: evalueren van de uitvoering, meten van de resultaten, kritische beschouwing van de resultaten en het vergelijken van de uitkomsten met de gestelde doelen.
4. Act: conclusies trekken en het formuleren van verbeterpunten, plannen zo nodig bijstellen en/of het formuleren van doelen voor de komende periode. Wanneer het doel bereikt is, is het van belang het beleid te borgen. In dat geval staat de A voor Adapt.

Het succesvol kunnen doorlopen van de PDCA-cyclus vereist dat doelen zo concreet mogelijk worden verwoord en (verbeter)plannen zo worden opgesteld, dat er geen twijfel is over de manier waarop het plan moet worden uitgevoerd. In de planfase moet ook aangegeven worden hoe de resultaten van het traject in de checkfase geëvalueerd zullen worden. Dit alles om te garanderen dat men achteraf goed kan vaststellen wat de oorzaak van een eventueel tegenvallend resultaat kan zijn en verbetertrajecten vervolgens concreet ingezet kunnen worden.



Binnen de UvA volgt elk organisatieniveau (instelling, faculteit, college / graduate school, opleiding, vak) zijn eigen PDCA-cyclus (zie ook hoofdstuk 3).

### PDCA-cyclus



Figuur 2: "De PDCA-cyclus van de UvA op diverse niveaus"

Om daadwerkelijk tot kwaliteitsverbetering te komen, is het nodig dat op elk van de niveaus de cyclus volledig doorlopen wordt. Daarbij moet er wel een duidelijke beleidsmatige samenhang zijn *tussen* de verschillende organisatie-

niveaus. In de Instellingstoets Kwaliteitszorg wordt met behulp van zogenaamde audit trails de inrichting van de kwaliteitszorg, risicosignalering en de opvolging van de resultaten door alle organisatielagen heen onderzocht en er wordt aan de hand van specifieke thema's nagegaan op welke manier de visie van de instelling is vertaald naar de individuele opleidingen. Voorbeelden van audit trails zijn internationalisering of toetsbeleid. Dit houdt niet in dat in elke opleiding internationalisering en toetsbeleid hetzelfde moeten zijn ingevuld, maar de invullingen moeten wel passen in de centraal opgestelde beleidskaders.

De organisatieniveaus worden waar nodig ondersteund bij het doorlopen van de PDCA-cyclus. Zo zijn er voor verschillende elementen uit de PDCA-cyclus formats beschikbaar, worden opleidingen door middel van het evaluatiesysteem UvA Q geholpen met het afnemen van (onderwijs) evaluaties en kan UvAdata worden gebruikt voor het leveren van managementinformatie aan de hand waarvan de jaarverslagen en jaarplannen kunnen worden opgemaakt.

### **2.2.2 Kwaliteitszorg: integraal, systematisch, transparant en samenhangend**

Kwaliteitszorg zal integraal, systematisch, transparant en samenhangend functioneren als:

1. *Alle aspecten van onderwijskwaliteit in de kwaliteitszorg in samenhang aan de orde komen.* De NVAO-kaders voor de instellingstoets en voor de opleidingsbeoordelingen bieden daarvoor aanknopingspunten.
2. *Een koppeling wordt aangebracht tussen activiteiten die de verschillende niveaus op het vlak van (verbetering van) onderwijskwaliteit ondernemen.* Een heldere verdeling van verantwoordelijkheden tussen de verschillende (management)niveaus in het domein onderwijskwaliteit is daarvoor een vereiste. Door een set afspraken over de wijze van communiceren (plannen en verslagen) kan de samenhang tussen de kwaliteitszorgactiviteiten van deze niveaus verbeterd worden.
3. *Op alle niveaus een transparante wijze van werken wordt gehanteerd volgens de PDCA-cyclus.* Dit voorkomt een adhoc-aanpak, waarbij doelen en criteria voortdurend verschuiven en achteraf niet eenduidig kan worden vastgesteld of de beoogde resultaten geboekt zijn.
4. *Afspraken over de uitvoering van kwaliteitszorgactiviteiten zo veel mogelijk helder worden vastgelegd,* zoals in een kwaliteitshandboek of evaluatieplan.

## 2.3 De samenhang tussen kwaliteitszorg en accreditatie

Kwaliteitszorg is de verantwoordelijkheid van de gehele UvA en daarbinnen de faculteiten, de colleges en schools en de opleidingen. Op elk niveau worden ambities uitgesproken, doelen vastgesteld, processen ingericht en wordt beoordeeld op welke punten verbetering nodig is. Ook wanneer er gebruik wordt gemaakt van externe stakeholders (zoals werkgevers, alumni, raden van advies), wordt op basis van de meting of oordelen op elk niveau besloten waar, wanneer en op welke wijze verbeteracties worden ingezet.

In geval van accreditatie gaat het om een eenmalige beoordeling door een externe partij (NVAO) die de instelling en de opleiding periodiek de maat neemt qua ambitieniveau, inrichting van processen en resultaten. Op het niveau van de instelling zal het hier voornamelijk gaan over de visie van de instelling op het onderwijs, de doorvertaling hiervan naar de opleidingen en het systeem van kwaliteitszorg. Op het opleidingsniveau gaat het hierbij om de ambities en doelstellingen van de opleiding, de inrichting van de opleiding en de behaalde eindkwalificaties. Bovendien heeft het oordeel bindende consequenties (direct of na een zogenaamde hersteltermijn). Bij een negatief resultaat van de instellingsaudit vervalt het recht om opleidingen via het beperkte beoordelingskader te laten accrediten. Bij een negatief oordeel over de opleiding vervalt het recht op bekostiging en het recht op afgifte van het bijbehorende diploma.

### 2.3.1 Ambitieniveau

De kwaliteitseisen die de UvA en daarbinnen de opleiding aan zichzelf stelt, moeten tenminste voldoen aan de (strategische) doelen en de visie van de UvA en aan de eisen die door de wet of in het kader van accreditatie gesteld worden. Het ambitieniveau van de UvA wordt geformuleerd in het Instellingsplan, de onderwijsvisie, de convenanten en de daaruit volgende beleidskaders. Deze ambities worden doorvertaald op het niveau van de opleidingen. Op opleidingsniveau of per discipline kunnen daarnaast doelstellingen geformuleerd worden voortvloeiend uit afspraken met derden, zoals specifieke eisen die gesteld worden uit het beroepenveld (bijvoorbeeld Tandheelkunde, Geneeskunde, Rechtsgeleerdheid, etc.).

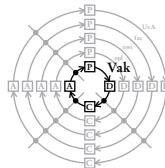
### 3. De PDCA-cyclus op diverse niveaus

Elk organisatieniveau binnen een instelling kent minimaal één eigen PDCA-cyclus. In dit hoofdstuk wordt per niveau deze PDCA-cyclus in meer detail beschreven. Bij de uitwerking per niveau wordt tevens beschreven bij wie de eindverantwoordelijkheid ligt voor de uitvoering van de betreffende PDCA-cyclus en wat deze verantwoordelijkheden globaal inhouden.

Naast de in dit hoofdstuk genoemde eindverantwoordelijken per niveau zijn er diverse gremia betrokken bij de kwaliteitszorg van het onderwijs. Deze gremia worden behandeld in hoofdstuk 4.

In de WHW en in het besturingsmodel van de UvA is op hoofdlijnen bepaald hoe de structuur van de instelling is geregeld en hoe verantwoordelijkheden zijn verdeeld. Daarmee is ook aangegeven wie eindverantwoordelijk is voor de onderwijskwaliteit en de kwaliteitszorg met betrekking tot het onderwijs op de diverse niveaus. Hoe de (deel)verantwoordelijkheden binnen de niveaus zijn belegd, is beschreven in de kwaliteitshandboeken van de faculteiten.

#### 3.1 Het vak (curriculumonderdeel)



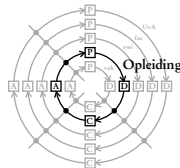
Het kleinste onderdeel waarop een cyclus van kwaliteitszorg wordt toegepast is een individueel curriculumonderdeel (een vak, een stage, een scriptie, etc.). Docenten zijn als onderwijzers en vanwege vakinhoudelijke en didactische expertise betrokken bij de kwaliteitszorg. De docent of vakcoördinator is verantwoordelijk voor de inhoud, opzet en uitvoering van de module binnen de

kaders van het curriculum, de onderwijskundige opzet en de organisatorische context van de opleiding en voor de (vakinhoudelijke) begeleiding van de studenten tijdens het verzorgen van het onderwijs. Zij waarborgen de kwaliteit van het onderwijs door de verschillende curriculumonderdelen binnen de opleiding met andere docenten (en studenten) af te stemmen en te evalueren. Hierbij kan gedacht worden aan verschillende vormen van evaluaties, zoals schriftelijke en digitale evaluaties, panelgesprekken, peerfeedback et cetera. Om de evaluatie van het onderwijs te ondersteunen is de evaluatiemethode UvA Q ontwikkeld. Op basis van de resultaten van de evaluatie stelt de docent het onderdeel bij, met verwerking van een eventueel advies van de Opleidingscommissie.

De eindverantwoordelijke van een curriculumonderdeel is in termen van de PDCA-cyclus verantwoordelijk voor:

- Plan: het formuleren van leerdoelen en de opzet en toetsing van het curriculumonderdeel, bij voorkeur aan de hand van een toetsdossier, het maken van een studiehandleiding
- Do: de uitvoering en toetsing van het curriculumonderdeel
- Check: uitslagen, vakevaluatie en eventueel advies van de Opleidingscommissie en/of de Examencommissie
- Act: aanpassing onderdeel na eventueel advies Opleidingscommissie/ Examencommissie

### 3.2 De opleiding



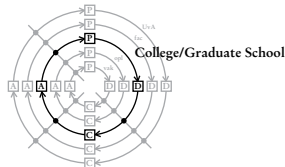
In de PDCA-cyclus van de opleiding wordt vooral gekeken of het curriculum samenhangend en studeerbaar is. Deze beoordeling zal voornamelijk plaatsvinden op basis van (UvA Q) vakevaluaties, jaarevaluaties en curriculumevaluatie. Sommige (kleinere) opleidingen kiezen ervoor om de evaluatie van vakken op een andere wijze te organiseren. Anderzijds dient periodiek ook beoordeeld te

worden of de opleiding voldoet aan de UvA kwaliteitsstandaard en opleidt tot het juiste niveau door het niveau (de eindtermen) te toetsen aan internationale standaarden en de eisen vanuit het beroepenveld. Instrumenten om dit te meten zijn de resultaten van (UvA Q) curriculumevaluaties onder studenten en docenten, de meningen van alumni en werkveld en (inter)nationale benchmarking van de opleidingen.

Verantwoordelijk voor de opbouw en de kwaliteit van de opleiding is de opleidingsdirecteur. Onder deze verantwoordelijkheid valt eens per 6 jaar de verantwoordelijkheid voor de accreditatie van de opleiding. Hij/zij onderhoudt hiertoe contacten met docenten, studenten, opleidingscommissie, examencommissie en de werkveldadviesraad. Voor het opstellen van een nieuw curriculum, of het (grondig) aanpassen van het bestaande curriculum kan een opleiding gebaat zijn bij het inzetten van (externe) deskundigen, zoals onderwijskundige adviseurs. In termen van de PDCA-cyclus kunnen deze verantwoordelijkheden als volgt vertaald worden:

- Plan:** Formuleren van eindtermen en vormgeving opleiding, resulterend (na raadpleging medezeggenschap) in een vastgestelde Onderwijs- en Examenregeling (OER)
- Do:** Uitvoering van het curriculum
- Check:** Curriculumevaluaties, Jaarverslagen Opleidingscommissie en Examencommissie, alumni (Nationale Alumni Enquête), werkveldadviesraad, benchmarking, opleidingsaccreditatie (eens in de zes jaar)
- Act:** Aanpassing van curriculum

### 3.3 College / Graduate School



Het College of de Graduate School is binnen de UvA de eenheid waar de doorvertaling van het centrale en facultaire beleid naar het onderwijs plaatsvindt. De PDCA-cyclus van het college / graduate school betreft vooral de kwaliteit van

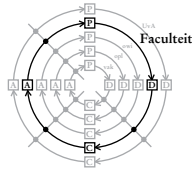
de opleidingen en de bewaking van het opleidingsaanbod binnen de context van externe ontwikkelingen (faculteit, instelling, overheidsbeleid).

De onderwijsdirecteur van het college / graduate school is de schakel tussen de opleidingen en de rest van de organisatie, zowel binnen de faculteit (afdeling, onderzoeksinstituut, decaan) als de instelling (facilitaire diensten, andere colleges en schools en in voorkomende gevallen centrale staf en CvB) en daarmee verantwoordelijk voor de afstemming van (het aanbod van) opleidingen op interne en externe ontwikkelingen. Binnen de kaders van de onderwijsvisie en het convenant stelt de onderwijsdirecteur voor het college / graduate school een jaarplan onderwijs op. De behaalde resultaten en de verbeterplannen worden vastgelegd in een onderwijsjaarverslag. Ter ondersteuning bij het schrijven van het onderwijsjaarverslag kan gebruik gemaakt worden van de managementdata uit UvAdata. Het jaarverslag van het voorbije academisch jaar en het jaarplan van het aankomende academisch jaar worden gecombineerd in één document. Dit jaarverslag/jaarplan wordt besproken tussen decaan en onderwijsdirecteur.

In termen van de PDCA-cyclus houden deze verantwoordelijkheden in:

- Plan: het opstellen van een jaarplan onderwijs
- Do: de uitvoering jaarplan onderwijs, bemensing met verschillende docenten
- Check: Onderwijsjaarverslag (inclusief analyses jaarverslagen opleidingscommissies en examencommissies), jaargesprekken met docenten (via afdelingsvoorzitter)
- Act: Bijstelling van het jaarplan, de bemensing en eventueel aanpassingen in het opleidingsaanbod

### 3.4 De faculteit



De voornaamste PDCA-cyclus voor kwaliteitszorg op facultair niveau is de meerjaarscyclus van de convenanten. De faculteit bepaalt, bekostigt en faciliteert het facultaire beleid en de strategie, dat als kader geldt voor de colleges en graduate schools. Dit beleid wordt via het convenant met het CvB afgestemd op het instellingsbeleid.

Binnen de meerjaarscyclus van de convenanten draait een jaarcyclus, waarin de voortgang op de thema's en doelen die zijn geformuleerd in het convenant gemonitord wordt via enerzijds het PBO en het CBO en anderzijds via de jaarplannen en jaarverslagen van de colleges en schools.

De decaan van een faculteit is belast met de algemene leiding van de faculteit en is verantwoordelijk voor het onderwijs, het onderzoek, het personeel en de middelen in zijn/haar faculteit. Hiermee is de decaan tevens verantwoordelijk voor de vormgeving van de samenwerking tussen onderwijsdirecteuren, onderzoeksdirecteuren, afdelingsvoorzitters en indien van toepassing, het hoofd van een onderwijsservicecentrum. Juist op dit niveau speelt de samenhang tussen organisatieaspecten (personeelsbeleid, bedrijfsvoering, ICT-beleid) en onderwijskwaliteit in sterke mate.

Kwaliteitszorg op facultair niveau wordt secundair ondersteund door de financiële PDCA cyclus (planning & control). In zowel begroting, kwartaalrapportages (maraps) als directieverslag wordt de relatie gelegd tussen kwaliteitsdoelstellingen en middelen. Door deze koppeling fungeert deze cyclus als een secundaire waarborg voor kwaliteit. Financiële en niet-financiële planning en rapportage vinden zo veel mogelijk in samenhang plaats.



Vertaald naar de PDCA-cyclus houdt bovenstaande in:

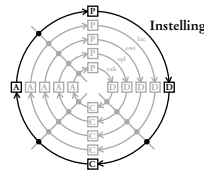
- Plan:** het opstellen van het convenant (eens per 4-6 jaar), kaders stellen voor jaarplannen van de colleges en schools
- Do:** doorvertaling van convenant naar colleges en graduate schools in een jaarplan, vaststelling van de OER en van de budgetten van de colleges en schools
- Check:** Periodiek Bestuurlijk Overleg (PBO), Managementrapportages (Maraps, elk kwartaal), facultair jaarverslag (dit betreft de Q4 marap), medewerkersmonitor, eventuele klachten, onderwijsjaarverslagen van de colleges en schools
- Act:** bijstellen van beleid, eens in 4-6 jaar afsluiting nieuw convenant.

### Het Centraal Bestuurlijk Overleg (CBO)

In het Centraal Bestuurlijk Overleg voert het College van Bestuur overleg met de decanen, over de hoofdlijnen van het onderzoek, het onderwijs en de bedrijfsvoering, uitgaande van de strategische profilering van de Universiteit en de op basis daarvan te bereiken doelen, zoals onder meer vastgelegd in het instellingsplan.

*Artikel 4, Universiteitsreglement*

## 3.5 De instelling



Op instellingsniveau is de meerjarige cyclus van het Instellingsplan (IP) de belangrijkste cyclus in de kwaliteitszorg van het onderwijs. De visie en de doelen die in het Instellingsplan en in de hiervan afgeleide onderwijsvisie worden vastgelegd zijn leidend voor het beleid van de komende jaren. Het centrale onderwijsbeleid moet samenhang vertonen met de andere centrale beleidsterreinen, zoals financiën, personeelsbeleid en communicatie. Tevens moet het beleid worden afgestemd op het beleid van externe partijen, zoals OC&W en partner-

instellingen (evt. via koepeloverleggen), maar ook op het beleid van de faculteiten. Over de voortgang wordt in het jaarverslag globaal gerapporteerd.

Het CvB is verantwoordelijk voor het onderwijs- en studentenbeleid en de budgettering op instellingsniveau en heeft de algemene leiding van de universiteit. De eerste taak houdt in dat er een eigen inhoudelijke rol is te vervullen ten aanzien van onderwijskwaliteit. De tweede taak houdt een bestuurlijke rol in ten aanzien van de taakvervulling van decanen. Het CvB kan richtlijnen geven aan decanen voor de coördinatie en organisatie van het onderwijs. Sturing vindt plaats via het Instellingsplan en daaruit volgende beleidskaders, de convenanten met de faculteiten en de centrale diensten en via periodieke overleggen zoals PBO's en CBO. Daarnaast faciliteert het CvB de PDCA-cyclus op alle niveaus door de instandhouding van het stelsel van control en managementinformatie (UvAdata) in de instelling.

Ook op instellingsniveau wordt kwaliteitszorg secundair ondersteund door de financiële planning en controlcyclus. Voor de UvA als geheel gaat het om de begroting, halfjaarrapportage, kwartaalrapportages en jaarverslag/jaarrekening. Ook hier wordt zo veel mogelijk een relatie gelegd tussen financiële en niet-financiële doelstellingen. Financiële en niet-financiële planning en rapportages vinden zo veel mogelijk in samenhang plaats.

Eens in de 6 jaar doorloopt de UvA de NVAO Instellingstoets Kwaliteitszorg, waarbij er wordt getoetst of de instelling een systeem van kwaliteitszorg hanteert waarmee de kwaliteit van de aangeboden opleidingen kan worden gegarandeerd. Ter voorbereiding op de instellingstoets voert de UvA een midterm review uit.

In termen van de PDCA-cyclus houdt dit in:

- Plan: Het opstellen van het Instellingsplan en de onderwijsvisie
- Do: Het uitwerken van het instellingsplan en onderwijsvisie naar beleidskaders
- Check: Periodiek Bestuurlijk Overleg, Maraps, Jaarverslagen, midterm review kwaliteitszorg en Instellingstoets Kwaliteitszorg (eens in de zes jaar)
- Act: Vernieuwing Instellingsplan en onderwijsvisie op basis van behaalde resultaten

## Overige betrokkenen bij de kwaliteitszorg van het onderwijs

Alle studenten en docenten zijn uiteraard betrokken bij de kwaliteitszorg van hun opleiding. Studenten leveren feedback op de kwaliteit van de opleiding, bijvoorbeeld door deel te nemen aan enquêtes en aan panelgesprekken. Docenten zijn betrokken bij de kwaliteitszorg doordat zij onderwijs geven dat vervolgens geëvalueerd wordt, en indien nodig door de docent verbeterd.

Een aantal studenten en docenten is sterker betrokken bij de kwaliteitszorg van het onderwijs door lidmaatschap van een commissie of medezeggenschaps- of adviesorgaan. Deze commissies en organen worden in de volgende paragraaf behandeld. Daarnaast wordt kort aandacht besteed aan de betrokkenheid van het werkveld en de alumni bij de kwaliteitszorg van het onderwijs.

## 3.6 Medezeggenschapsorganen

### 3.6.1 Opleidingscommissie

De opleidingscommissie (OC) van een (cluster van) opleiding(en) heeft een wettelijke taak te adviseren over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding en is een van de medezeggenschapsorganen in de cyclus van kwaliteitszorg. De opleidingscommissie bestaat voor de helft uit studenten en voor de helft uit docenten van een (cluster van) opleiding(en). De taken en verantwoordelijkheden van de OC omvatten globaal:

- jaarlijkse beoordeling van de uitvoering van de OER en adviseren over en instemmen met onderdelen van de nieuw vast te stellen OER.
- het adviseren en ondersteunen van de directeur van het College of de Graduate School betreffende de coördinatie van de onderwijsprogramma's en de beleidsvorming binnen het College en de Graduate School;
- het adviseren van de opleidingsdirecteur met het oog op verbetering van de kwaliteit. Hieronder vallen verschillende aspecten, zoals bewaking van de kwaliteit van afgestudeerden en toegelaten studenten, bewaking van studiebegeleiding, etc.
- de bewaking van de aansluiting van bacheloropleidingen op daartoe aangewezen aansluitende masteropleidingen.

Teneinde de interne kwaliteitszorg te borgen is aan de opleidingscommissie instemmingsrecht toegekend op de wijze van evaluatie van het onderwijs. Daarnaast kan de OC gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen over alle aangelegenheden betreffende het onderwijs. Daarmee heeft de opleidingscommissie een belangrijke rol bij het agenderen van zaken bij de opleidingsdirecteur.

Nadere richtlijnen betreffende de taken, het functioneren en de werkwijze van de OC's zijn opgenomen in het model Huishoudelijk Reglement Opleidingscommissies UvA en de Handreiking Opleidingscommissies.

### **3.6.2 Facultaire medezeggenschap**

Op facultair niveau is de medezeggenschap geregeld via de Facultaire Studentenraden en de Facultaire Ondernemingsraden. De ondernemingsraden behartigen de belangen van het personeel van de faculteit, de studentenraden de belangen van de studenten. Zij hebben periodiek overleg met de decaan van de faculteit over het facultaire beleid en zijn daardoor nauw betrokken bij de vormgeving en kwaliteitszorg van het onderwijs. De FSR heeft daarnaast instemmingsrecht bij de vaststelling van de Onderwijs- en Examenregeling. Vanzelfsprekend kan de facultaire studentenraad ook ongevraagd advies geven.

### **3.6.3 Centrale medezeggenschap**

De medezeggenschap van de UvA is op centraal niveau belegd bij de Centrale Ondernemingsraad (COR) en de Centrale Studentenraad (CSR). Beide organen voeren periodiek overleg met het College van Bestuur aangaande het strategisch beleid van de instelling. In de Gezamenlijke vergadering (GV) wordt de gezamenlijke medezeggenschap van het personeel (COR) en de studenten (CSR) uitgeoefend. De GV heeft onder meer instemmingsrecht op het instellingsplan van de UvA en de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg.

## **3.7 Examencommissie**

Naast de opleidingscommissie heeft ook de examencommissie een belangrijke wettelijke taak bij de kwaliteitsbewaking van de opleiding.

De examencommissie:

- is verantwoordelijk voor de uiteindelijke beoordeling of de student aan de eindtermen van de opleiding voldoet.
- borgt de kwaliteit van toetsen en examens via (steekproefsgewijze) evaluatie (zie ook 7.2).
- wijst examinatoren aan t.b.v. het afnemen van toetsen en het vaststellen van de uitslag daarvan.
- kan richtlijnen geven aan examinatoren wat betreft de toetsing van een curriculumonderdeel.
- stelt de regels en richtlijnen vast met betrekking tot het afnemen van tentamens en examens.

Nadere informatie betreffende de taken, de werkwijze en het functioneren van de examencommissies zijn opgenomen in de “handreiking examencommissies UvA”, de “model Regels en Richtlijnen Examencommissie” en het “Kader Toetsbeleid UvA”.

### 3.8 Adviescommissies

Naast de formele medezeggenschapsorganen kent de UvA twee adviescommissies die een rol spelen bij de kwaliteitsbewaking van het onderwijs: de Senaat en de Universitaire Commissie Onderwijs (UCO).

#### 3.8.1 Senaat

De Senaat kan gezien worden als het academisch geweten van de instelling en heeft als taak het gevraagd en ongevraagd adviseren van het College van Bestuur over de hoofdzaken van het beleid van de UvA op het gebied van het onderwijs en de wetenschapsbeoefening en daarmee samenhangend het studentenbeleid en het personeelsbeleid. De advisering heeft vooral betrekking op strategisch beleid en kwaliteitsbeleid. De taken, werkwijze en samenstelling van de senaat is vastgelegd in het reglement van de senaat.

#### 3.8.2 Universitaire Commissie Onderwijs (UCO)

De Universitaire Commissie Onderwijs heeft als taak het gevraagd en ongevraagd adviseren van het College van Bestuur over het onderwijsbeleid van de Universiteit van Amsterdam, waaronder in elk geval:

- opleidingsoverstijgende beoordelingen van de kwaliteit van het onderwijs;

- veranderingen in de onderwijsorganisatie van de universiteit;
- beleidsvoornemens van de universiteit voor zover deze onderwijsaangelegenheden betreffen;
- het beoordelen van aanvragen voor nieuwe opleidingen<sup>1</sup>.
- de kwaliteit van niet-graadverlenend onderwijs aan de universiteit.

Tevens adviseert de Universitaire Commissie Onderwijs het College van Bestuur over het onderwijsbeleid van de vereniging van universiteiten (VSNU) en de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

De taken, werkwijze en samenstelling van de UCO is vastgelegd in het reglement van de UCO.

### 3.9 Betrokkenheid van alumni en werkveld

Bovengenoemde gremia zijn alle interne (advies)raden en commissies. Echter, in een goed kwaliteitszorgsysteem wordt ook bij externe partijen getoetst of de opleiding voldoet aan de kwaliteit die door het relevante werkveld gevraagd wordt. De UvA streeft ernaar om voor elke opleiding, of cluster van opleidingen een werkveldadviesraad in te richten. De compositie van de werkveldadviesraad wordt door de opleiding zelf bepaald.

Kwaliteitszorg door alumni en werkveld is het meest effectief als deze dichtbij de opleiding of discipline georganiseerd wordt. Het werkveld van een WO-opleiding in een bepaalde discipline wordt daarom gedefinieerd als het werkveld waarin een academisch werk- en denkniveau wordt gevraagd in de richting waarin de student is afgestudeerd of een direct aanpalende discipline. Door de directeur van een college of school wordt in overleg met de opleidingscommissie nader gespecificeerd welke (vak)gebieden onder het relevante werkveld worden verstaan.

Feedback van alumni op de opleiding wordt ontvangen door de tweejaarlijkse Nationale Alumni Enquête. Voor de betrokkenheid van het werkveld bij de opleidingen wordt (per cluster van) opleiding(en) gekozen voor het best passende

---

<sup>1</sup> De UCO stelt hiertoe adviseurs aan.

model bij het type opleiding. Dit kan ofwel zijn door regulier overleg met de betrokken beroepsverenigingen of koepels (zoals bijvoorbeeld bij de postinitiële opleidingen, maar ook bij de opleidingen geneeskunde of tandheelkunde) ofwel door de instelling van een Raad van Advies (ofwel werkveldadviesraad) waarin het beroepenveld vertegenwoordigd is. Voor het betrekken van alumni en het werkveld heeft de UvA een handreiking opgesteld.

### 3.10 Raad van Toezicht

Tot slot speelt op instellingsniveau de Raad van Toezicht een rol bij de kwaliteitszorg. De Raad van Toezicht ziet toe op het bestuur en het beleid van de universiteit in zijn geheel en op de algemene gang van zaken binnen de universiteit. Naast de toezichthoudende taak vervult de Raad een belangrijke rol als klankbord voor en adviseur van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht is onder andere belast met:

- het toezien op het de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg
- de goedkeuring van het instellingsplan
- het goedkeuren van de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag
- de goedkeuring van het bestuurs- en beheersreglement
- de benoeming van de leden van het College van Bestuur

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor ten hoogste vier jaar. De Raad van Toezicht is verantwoording verschuldigd aan de minister.

## 4. Bewaking van de systematiek van kwaliteitszorg

Naast de systematiek van kwaliteitszorg en de inhoud van kwaliteitszorg is een derde element van kwaliteitszorg de bewaking van de systematiek van kwaliteitszorg. Deze bewaking vindt plaats door een gerichte beoordeling van een specifiek element van het systeem van kwaliteitszorg en heeft vaak, anders dan hierboven beschreven, meer het karakter van een eenmalige beoordeling dan dat er sprake is van een PDCA-cyclus met een min of meer logische doorlooptijd, zoals een studiejaar. Feitelijk wordt bij de bewaking van de systematiek van kwaliteitszorg getoetst of

1. een onderdeel / actor zich houdt aan de systematiek van kwaliteitszorg en/of
2. een onderdeel / actor zich houdt aan de gemaakte afspraken.

Op basis van de bevindingen worden waar nodig verbeteracties opgesteld. Een verdere monitoring hiervan vindt vervolgens meestal plaats binnen de reguliere kwaliteitscycli.

Het meest duidelijke voorbeeld van de bewaking van de systematiek van kwaliteitszorg is de accreditatie van een opleiding en sinds 1 januari 2011 de beoordeling in het kader van de Instellingstoets Kwaliteitszorg door de NVAO. Daarnaast kan toetsing of een onderdeel/ actor zich houdt aan de systematiek van kwaliteitszorg of gemaakte afspraken zowel door externen uitgevoerd worden, zoals door de Inspectie van het Onderwijs, als intern georganiseerd worden.

### 4.1.1 Externe borging: het accreditatiestelsel

Bij de Instellingstoets Kwaliteitszorg staat de beoordeling van het kwaliteitszorgsysteem an sich centraal. Bij de Instellingstoets Kwaliteitszorg wordt getoetst hoe de visie en daaruit voortkomend het beleid van een instelling systematisch en in samenhang wordt geïmplementeerd, geëvalueerd en waar nodig wordt bijgesteld. Hierbij worden niet zozeer de behaalde resultaten beoordeeld, maar staat de vraag centraal of de instelling de eigen visie op goed onderwijs realiseert. De Instellingstoets Kwaliteitszorg wordt eens in de zes jaar door de Nederlands Vlaams Accreditatie Organisatie (NVAO) afgenomen.



Hoewel er hier dus in zekere zin sprake is van een cyclus van zes jaar, is de Instellingstoets Kwaliteitszorg toch vooral een momentopname, waarbij beoordeeld wordt of een instelling over een deugdelijk systeem met daaraan gekoppeld een lerend vermogen beschikt om de kwaliteit van haar opleidingen te garanderen.

In de accreditatie van een opleiding wordt de gerealiseerde kwaliteit van een opleiding beoordeeld. Getoetst wordt op welke manier de opleiding garandeert dat zij blijft aansluiten bij ontwikkelingen in het (inter)nationale vakgebied, hoe deze ontwikkelingen zich vertalen naar de doelstellingen en eindtermen van de opleiding en of de onderwijsleeromgeving en de toetsing zodanig is ingericht dat studenten in staat worden gesteld om de eindkwalificaties te bereiken. De opleiding bereidt zich gedegen voor op de accreditatie, bijvoorbeeld door het organiseren van een proefvisitatie of een midterm review.

Uit de beoordeling van een visitatiepanel of de NVAO kunnen zowel op het niveau van de instelling als op het niveau van de opleiding verbeterpunten naar voren komen. Anders dan enkele andere instellingen kiest de UvA niet voor een systeem van midterm reviews. De verbeterpunten dienen in de reguliere PDCA-cyclus van een opleiding opgenomen te worden en vinden daarmee hun weerslag in het jaarplan en vervolgens het jaarverslag van de colleges en graduate schools en van de faculteit. Mocht een jaarverslag daartoe aanleiding geven, kan de decaan, respectievelijk het CvB, besluiten om in bepaalde situaties wel een midterm beoordeling door peers te laten plaatsvinden.

#### **4.1.2 Interne borging: beleidsmonitoring op specifieke onderwerpen**

In het Instellingsplan en de onderwijsvisie worden de hoofddoelen betreffende onderwijs, onderzoek en organisatie vastgelegd. Voortvloeiend uit het Instellingsplan worden UvA-brede beleidskaders, waarvan deze notitie kwaliteitszorg er een is, opgesteld. Hoewel de verantwoordelijkheid voor de implementatie is belegd bij de decanen van de faculteiten, vereist een kwaliteitszorgsysteem waarin samenhang tussen de verschillende niveaus centraal staat, dat er monitoring plaatsvindt van de centraal gestelde doelen. In de standaarden zoals geformuleerd in het NVAO-kader voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg wordt de samenhang en de monitoring expliciet als onderwerp van beoordeling genoemd en tijdens een locatiebezoek ook daadwerkelijk beoordeeld d.m.v. zogenaamde audit-trails. Een reguliere manier van monitoring vindt plaats door middel van de Periodiek

Bestuurlijke Overleggen (PBO's), waarin het CvB met de decaan de voortgang op de verschillende speerpunten van de UvA bespreekt. Aanvullend hierop kan het CvB (eventueel na overleg in het Centraal Bestuurlijk Overleg) indien daartoe aanleiding bestaat het initiatief nemen een audit te organiseren met betrekking tot de instellingsbrede aandachtspunten. Een voorbeeld van een degelijke audit is de "midtermreview instellingstoets kwaliteitszorg" ter voorbereiding op de Instellingstoets Kwaliteitszorg.

## 5. Wat kwaliteitszorg moet borgen

De systematiek van kwaliteitszorg van het onderwijs leidt alleen tot kwaliteitsverbetering als de verbetercyclus consequent en adequaat wordt toegepast op alle aspecten van het onderwijs: opleidingen, staf en voorzieningen. Dit hoofdstuk biedt daarvoor de handvatten.

Naar de specifieke kwaliteitseisen waaraan moet worden voldaan wordt hier slechts verwezen: deze liggen vast in de accreditiekaders van de NVAO (de zogenaamde basiskwaliteit) en in het Instellingsplan, de onderwijsvisie en de beleidskaders van de UvA.

### 5.1 Kwaliteit van de opleiding

De NVAO geeft als definitie van een basiskwaliteit van een opleiding: “De kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een (...) bachelor- of masteropleiding binnen het hoger onderwijs”<sup>2</sup>.

Deze definitie is kort, maar impliceert ondertussen een systeem van kwaliteitszorg, waarin de volgende aspecten worden gevangen: beoogde leerresultaten (standaard 1), de inrichting van het curriculum, de leeromgeving en het docententeam (standaard 2, onderwijsleeromgeving), de toetsing (standaard 3), en de gerealiseerde leerresultaten (standaard 4)<sup>3</sup>:

Dit impliceert ondertussen een systeem van kwaliteitszorg, waarin de volgende aspecten worden gevangen:

- doelstellingen en eindtermen
- opbouw van het curriculum

---

<sup>2</sup> NVAO, beoordelingskader accreditatiestelsel 2016

<sup>3</sup> Deze standaarden volgen uit het beperkt kader, wat de UvA mag hanteren omdat de instellingstoets kwaliteitszorg succesvol is behaald in 2013.

- gerealiseerd niveau en rendementen
- kwaliteit van instroom

Deze vier aspecten worden hieronder nader uitgewerkt. De opleidingsdirecteur is eindverantwoordelijk voor het opstellen van een samenhangend en studeerbaar curriculum dat voldoet aan de kwaliteitseisen en kenmerken zoals verwoord in de onderwijsvisie van de UvA en aan de eisen die de accreditatie aan de opleidingen stelt.

### **Drie centrale vragen in opleidingsbeoordeling**

Tijdens een opleidingsbeoordeling moet in feite antwoord gegeven worden op drie vragen:

1. Wat beoogt de opleiding? (standaard 1)
2. Hoe realiseert de opleiding dit? (standaard 2 en 3)
3. Worden de doelstellingen bereikt? (standaard 4)

#### **5.1.1 Doelstellingen en eindtermen**

De doelstellingen en eindtermen van de opleidingen zijn opgenomen in de Onderwijs- en Examenregelingen. Voor de kwaliteit van een opleiding is het van belang dat deze doelstellingen aansluiten bij internationale standaarden en bij de eisen die worden gesteld door een vervolgopleiding of het beroepenveld.<sup>4</sup>

Internationaal worden de eindkwalificaties van de bachelor en masteropleidingen beschreven in de Dublindescriptoren. Deze zijn echter zeer globaal en dienen toegesneden te worden op de individuele opleidingen. Daarnaast moet echter met een zekere regelmaat getoetst worden of de doelstellingen en eindtermen nog aansluiten bij de ontwikkelingen in het (internationale) vakgebied en beroepenveld. Voor sommige disciplines zijn internationale standaarden vastgelegd. Op landelijk niveau worden vaak doelstellingen en eindtermen vastgelegd binnen de disciplineoverleggen. Indien dit niet het geval is, kan de opleiding via benchmarking met vergelijkbare opleidingen in binnen- en buitenland of door vergelijking van de eigen eindtermen met meerdere disciplines vaststellen of de doelstellingen en eindtermen aan de gestelde eisen voldoen.

---

<sup>4</sup> Onder beroepenveld wordt tevens het onderzoeksveld verstaan.

Periodieke ijking van de doelstelling en eindtermen onder het relevante werkveld op regelmatige basis tijdens bijeenkomsten van de Raad van Advies (ofwel werkveldadviesraad) van een cluster van opleidingen (zie hoofdstuk 3.9).

### 5.1.2 Curriculum

Elke opleiding, zowel de bachelor- als de masteropleidingen, vormt een samenhangend geheel, dat de student in staat stelt om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken. Voor de vaststelling van de inhoud van het curriculum is de essentiële vraag of met het geheel aan vakken de doelen van de opleidingen worden gerealiseerd. De opleiding doet dit door de eindtermen te vertalen in leerdoelen van onderdelen van het programma.

Voor de uitvoering van de evaluaties van de individuele vakken kan de opleiding onder andere gebruik maken van de evaluatiemethode UvA Q en voor de kwaliteit van de gehele opleiding van de UvA-brede curriculumevaluatie. Daarnaast kan de opleiding besluiten om aanvullend voor andere evaluatie-instrumenten te kiezen, zoals panelgesprekken. De wijze van evalueren en wie er betrokken zijn bij het in gang zetten van verbeteracties op basis van de resultaten van de evaluaties is opgenomen in het kwaliteits-handboek van een faculteit.

### 5.1.3 Gerealiseerd niveau en rendementen

Het uiteindelijke “bewijs” of de kwaliteit van een opleiding goed is, is de kwaliteit van de afgestudeerde student en de verkrijging van accreditatie. Kernvraag hierbij is of een afgestudeerde goed in staat is om te functioneren in zijn of haar vervolgopleiding, in een beroep of in het onderzoek.

Essentieel in het realiseren van het juiste niveau van de studenten is een goede toetsing. De UvA heeft een kader toetsbeleid opgesteld, waarin randvoorwaarden geformuleerd zijn waaraan het toetsbeleid van een opleiding en de kwaliteitszorg hieromtrent dient te voldoen. De examencommissie speelt een cruciale rol bij de toetsing van een opleiding. Zij toetst het niveau van de opleiding op het niveau van de individuele student en borgt de kwaliteit van tentamens en examens. Onderdeel van de kwaliteitszorg is een periodieke evaluatie van de eindwerkstukken van de bachelor en masteropleidingen. Extern wordt de kwaliteit van deze eindwerkstukken minimaal eens in de 6 jaar beoordeeld bij de accreditatie van de opleiding.

Een andere bron van informatie in de reflectie op het gerealiseerde eindniveau is de tweejaarlijkse Nationale Alumni enquête onder afgestudeerden van de opleiding. Hierin wordt zowel gevraagd naar de arbeidsmarktsituatie als naar een reflectie op de inhoud van de opleiding. Daarnaast worden bij enkele opleidingen, meestal via koepelorganisaties, landelijke enquêtes gehouden onder werkgevers.

Tot slot zijn ook de kengetallen van een opleiding, zoals slagingspercentages, rendementen en cohortinformatie over de studievoortgang, van belang in de kwaliteitszorgcyclus. Uitgangspunt bij het gebruik van kengetallen is dat het niveau van de opleiding gewaarborgd moet worden; kengetallen geven daarom enkel relevante informatie over de kwaliteit van het onderwijs als zij in samenhang met de resultaten van de hierboven genoemde instrumenten en activiteiten geïnterpreteerd worden. Kengetallen worden via interactieve rapporten en handzame dashboards ontsloten via UvAData. Daarnaast wordt er een methode van risico-analyse ontwikkeld, waarmee op basis van een vragenlijst en beschikbare managementinformatie een risico-inschatting omtrent de kwaliteitszorg van een opleiding gemaakt kan worden.

#### 5.1.4 Kwaliteit instroom

Een belangrijke factor voor het borgen van de kwaliteit van een opleiding is een borging van de kwaliteit van de instroom. De kwaliteit van de instroom wordt bepaald door:

- formulering van de ingangseisen en een zorgvuldige intakeprocedure
- reële voorlichting over de opleiding en mogelijkheden na afronding van de opleiding

De effectiviteit van de intakeprocedure en de voorlichting wordt afgemeten door de studievoortgang van de studenten te koppelen aan de gegevens die worden verzameld tijdens de intakeprocedure en het aantal voorlichtingsactiviteiten waaraan de aankomende student heeft deelgenomen. Tevens is het van belang om onder studenten te evalueren of hun verwachtingen van de opleiding op basis van de voorlichting overeenkomen met hun ervaringen. Vooral bij masteropleidingen dient periodiek geëvalueerd te worden of de ingangseisen zorgvuldig genoeg geformuleerd zijn.

## 5.2 Staf

Het uitgangspunt van de UvA is dat alle curricula onderzoeksintensief zijn; in alle fasen van de opleiding zijn research-based teaching en learning het uitgangspunt. De eisen die hiermee aan de docenten gesteld worden zijn dat zij didactisch gekwalificeerd zijn (aan te tonen door bijvoorbeeld Basis- en Senior Kwalificatie Onderwijs), vakinhoudelijk bekwaam zijn en aantoonbaar deskundig zijn op het terrein van wetenschappelijk onderzoek. In accreditatie moet niet enkel aangetoond worden dat de kwaliteit van docenten voldoet, maar ook dat er genoeg docenten zijn om het onderwijs te verzorgen.

Binnen opleidingen wordt er daarnaast aandacht besteed aan het bevorderen van een gezamenlijke kwaliteitscultuur, bijvoorbeeld door middel van een periodiek overleg tussen het docententeam en de opleidingsdirecteur. Daarnaast worden er binnen en tussen faculteiten/opleidingen kennisdelingsinitiatieven geïnitieerd en/of gestimuleerd. Kennisdeling helpt de docerende professionals (van junior-docent tot onderwijsdirecteur) om ideeën op te doen, van de ervaring van anderen te leren, effectiever te werken en te werken aan kwaliteitsverbetering.

Om de PDCA-cyclus goed te kunnen invullen moeten er jaargesprekken worden gevoerd (doorgaans door afdelingsvoorzitters). Een jaargesprek speelt een belangrijke rol in de bewaking van de kwaliteit van de docenten: zowel de beoordeling over het functioneren in het afgelopen jaar (Check) als het maken van resultaatafspraken voor het komende jaar (Act en Plan) maken er onderdeel van uit. Daarnaast komt het loopbaanperspectief aan de orde.

Een tweede cyclus loopt gelijktijdig met de planning van het onderwijs. Op basis van (de evaluatie van) het onderwijsprogramma moet jaarlijks worden vastgesteld welke docent voor hoeveel van zijn of haar tijd wordt ingezet voor welke onderwijstaken, passend in de afspraken die gemaakt zijn met de individuele medewerkers in het kader van de loopbaanontwikkeling (zie boven). Hieronder vallen zowel de afspraken voor het verzorgen van modules als andere onderwijsgerelateerde taken zoals het geven van voorlichting, participatie in opleidings- en examencommissies, studiebegeleiding, onderwijsontwikkeling, etc.

### 5.3 Onderwijsvoorzieningen

Goede onderwijsvoorzieningen zijn van wezenlijk belang voor kwalitatief goed onderwijs. Als het gaat om materiële (bijv. zalen, audio-visuele voorzieningen, etc.) en immateriële voorzieningen (bijv. studiebegeleidingen, dienstverlening door onderwijsbureau's) zijn de volgende uitgangspunten van belang: effectiviteit van de voorzieningen, student- en docentvriendelijkheid, kostenefficiëntie en een evenwichtige ontwikkeling in lijn met de onderwijsontwikkelingen in het algemeen. De kwaliteitszorg voor onderwijsvoorzieningen valt direct onder de verantwoordelijkheid van het CvB, en vereist een gezamenlijke inzet van onderwijsdirecteuren, decaanen, en directeuren van de gemeenschappelijke diensten. De onderwijsdirecteur is, eventueel via de decaan en op aangeven van de opleidingsdirecteur, verantwoordelijk voor de afspraken met de diverse centrale diensten over de kwantiteit en kwaliteit van de te leveren diensten / faciliteiten. De directeuren van de diensten zijn op hun beurt verantwoordelijk voor het leveren van de gewenste kwaliteit.

#### 5.3.1 Studiebegeleiding

Studieloopbaanbegeleiding kent op meerdere niveaus een PDCA-cyclus. Studiebegeleiding speelt op een algemeen niveau (bijvoorbeeld hulp bij studieplanning, loopbaanadvies, maar ook begeleiding door de studentpsychologen), zit versleuteld in de individuele vakken, maar wordt ook gericht ingezet in bepaalde fases van de opleiding, zoals in het eerste jaar of tijdens een afstudeerfase. De monitoring van (de effectiviteit van) de studiebegeleiding dient dan ook op deze verschillende niveaus plaats te vinden. Evaluatie vindt plaats binnen de vakevaluaties, opleidingsevaluaties. Andersom is het noodzaak dat om een goede studiebegeleiding te kunnen realiseren er een goed studentenvolgsysteem beschikbaar is.

#### 5.3.2 Onderwijsondersteuning

Belangrijk voor de (ervaring van) de kwaliteit van het onderwijs is de geboden onderwijsondersteuning, zoals roostering, informatievoorziening, communicatie, studentadministratie, etc.. Dit type ondersteuning vindt vaak plaats bij de onderwijsbalies / onderwijsbureaus.

In de nationale studentenenquête en in de medewerkerstevredenheidsmonitor zijn vragen opgenomen die gebruikt kunnen worden voor het monitoren van de



kwaliteit van de dienstverlening. Op basis van de uitkomsten kunnen indien nodig verbetermaatregelen worden vastgesteld. Afhankelijk van de uitkomst dient actie te worden ondernomen binnen een faculteit, binnen een instituut of binnen de gemeenschappelijke diensten. Een tweede bron van informatie over de dienstverlening kunnen de klachten die door studenten worden ingediend vormen.

### **5.3.3 Materiële voorzieningen**

Adequate materiële voorzieningen zijn voor het onderwijs heel belangrijk. Onder de materiële voorzieningen wordt hier verstaan de ruimtelijke onderwijsvoorzieningen, het studiemateriaal, de ICT-voorzieningen en het informatiemateriaal.

Ook hier geldt dat bij de kwaliteitszorg van deze aspecten veel actoren betrokken zijn. Het gaat hier immers om uitvoeringskwesties die spelen op een hoog (centraal) niveau, zoals het beschikbaar stellen van een digitale leeromgeving, als ook op vakniveau (de docent is in staat een effectieve Blackboardsite voor het vak in te richten). Het is dan ook van belang dat op al deze niveaus informatie wordt verzameld over de geboden faciliteiten, zodat gericht eventuele verbeterpunten kunnen worden geïnventariseerd.

**Colofon**

© Universiteit van Amsterdam, 2018

**Fotografie** Ilsoo van Dijk

**Ontwerp** April Design