

# KWALITEITSZORG & CURRICULUMVERBETERING

Ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering.

*In opdracht van de Faculteit der Technische Wetenschappen  
van de Universiteit van de Nederlandse Antillen.*



UNIVERSITY OF THE  
NETHERLANDS ANTILLES



**University of Twente**  
*Enschede - The Netherlands*

Door  
Onder begeleiding van  
Augustus 2009

N.M. Verseput  
Dr. K. Schildkamp



# Kwaliteitszorg en curriculumverbetering

Ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering

MASTERTHESIS

door

Nikki Verseput

Geboren op 27 januari 1985

te Apeldoorn



## VOORWOORD

Voor u ligt het resultaat van een onderzoek met als doel het ontwerpen van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering. Het handboek is ontworpen in opdracht van de Faculteit der Technische Wetenschappen [FdTW] van de Universiteit van de Nederlandse Antillen [UNA]. Deze scriptie is geschreven ter afsluiting van de master Educational Science and Technology aan de Universiteit Twente te Enschede.

Via mijn moeder ben ik ruim een jaar geleden in contact gekomen met de Universiteit van de Nederlandse Antillen. Na een aantal gesprekken bleek dat de Faculteit der Technische Wetenschappen behoefte had aan een kwaliteitszorgsysteem waarmee zij toe konden werken naar de accreditatie door de NVAO in 2010. In samenspraak met mijn begeleidster van de Universiteit Twente heb ik ervoor gekozen om mij tijdens het ontwikkelen van het kwaliteitszorgsysteem te richten op de wijze waarop curriculumverbetering hierbij geïntegreerd kan worden. De afgelopen zeven maanden heb ik mij aan deze uitdaging gewijd. Ik heb mij de veelomvattende begrippen kwaliteitszorg en curriculumverbetering en de eisen die gesteld worden aan kwaliteitszorg door de NVAO en door de UNA en de FdTW eigen gemaakt. Ik heb dit ervaren als een complex en leerzaam proces waarbij steeds meer puzzelstukjes op hun plek zijn gevallen, wat een motiverende werking had. Uiteindelijk kan ik zeggen dat ik met een tevreden gevoel terugkijk op het proces dat ik doorlopen heb, de kennis die ik heb opgedaan en het product dat ik heb afgeleverd.

De uitvoering van dit onderzoek was niet mogelijk geweest zonder de medewerking van de verschillende respondenten. Ondanks drukke agenda's is het mogelijk geweest om voldoende respondenten van verschillende organisaties te kunnen spreken, waarvoor dank. Veel dank gaat uit naar de Universiteit van de Nederlandse Antillen, waar ik zeven weken intern onderzoek heb mogen uitvoeren. Verder ben ik veel dank verschuldigd aan mijn begeleidster. Zonder haar expertise op het gebied van kwaliteitszorg, gedegen feedback en motiverende houding zou ik dit onderzoek niet hebben kunnen afronden.

Daarnaast wil ik mijn ouders en grootouders bedanken voor de genen en het goede voorbeeld dat ik van hen gekregen heb. Dankzij hen hecht ik veel waarde aan het opdoen en bezitten van kennis. Vervolgens wil ik graag mijn ouders, mijn zusje en mijn vriend bedanken voor hun hulp, steun en liefde tijdens mijn gehele studie. Zij hebben altijd voor mij klaar gestaan en mij door soms moeilijke tijden heen gesleept. Ik besef dat dit voor hen niet altijd gemakkelijk geweest is en zal mijn master diploma dan ook nooit los kunnen zien van de bijdrage die zij hieraan geleverd hebben. Een speciaal dankwoord gaat uit naar mijn vriendin en studiegenoot Martine. Met haar ben ik deze uitdaging succesvol uitgegaan. Ik wil haar bedanken voor de steun die zij mij gaf tijdens het proces en het plezier waarmee ik dankzij haar aan mijn scriptie heb gewerkt. In het bijzonder wil ik haar bedanken voor de fantastische tijd die we gehad hebben op Curaçao.

Ik wil deze scriptie graag opdragen aan mijn moeder. Zij is van het begin tot het einde van zowel mijn studie als deze afstudeeropdracht zeer betrokken geweest en heeft een grote bijdrage geleverd aan deze scriptie. Ik wil haar bedanken voor het enthousiasme dat zij mij heeft bijgebracht voor het werk als onderwijskundige en de ondersteuning die zij heeft geboden tijdens mijn studie. Maar vooral wil ik haar bedanken voor het vertrouwen dat zij vanaf het begin in mij als onderwijskundige had en de motiverende reactie die zij had op alle tegenslagen en successen tijdens mijn studie. Ik besef hoe bijzonder het is wanneer een ouder zo dicht betrokken is bij het studieproces en daarbij zowel inhoudelijke als motiverende feedback kan geven. Ik ben dan ook meer dan trots dat ik me straks naast haar dochter ook haar collega mag noemen.

Tot slot wil ik graag iedereen die mij ook maar op enige wijze heeft bijgestaan bij het schrijven van deze scriptie heel hartelijk bedanken: familie, studiegenoten, vrienden en vriendinnen 'hopi danki' (Papiaments: veel dank).

Nikki Marise Verseput

Enschede, augustus 2009



# INHOUD

<b>WOORDENLIJST</b> .....	<b>9</b>
KWALITEITZORG .....	9
CURRICULUMVERBETERING.....	10
<b>BETROKKEN ORGANISATIES</b> .....	<b>11</b>
VISITERENDE OF BEOORDELENDE INSTANTIES.....	11
ONDERWIJSINSTELLINGEN .....	11
<b>SAMENVATTING</b> .....	<b>13</b>
<b>INTRODUCTIE EN ONDERZOEKSVRAGEN</b> .....	<b>15</b>
WAT HOUDT HET ONDERZOEK IN.....	15
HOE IS HET ONDERZOEK UITGEVOERD .....	16
WAAROM IS HET ONDERZOEK UITGEVOERD.....	18
<b>HOOFDSTUK 1: ONTWERPRICHTLIJNEN</b> .....	<b>19</b>
PROCEDURE.....	19
DATA ANALYSE .....	19
RESULTATEN EN CONCLUSIE .....	20
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 1: HET PROCES</i> .....	22
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 1: HET PROCES</i> .....	24
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN</i> .....	24
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN</i> .....	25
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 3: DE DOELEN</i> .....	25
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 3: DE DOELEN</i> .....	26
ONTWERP.....	26
<b>HOOFDSTUK 2: GEDEELTELIJKE UITWERKING</b> .....	<b>29</b>
PROCEDURE.....	29
RESPONDENTEN EN DOCUMENTEN .....	29
INSTRUMENTEN .....	30
DATA ANALYSE .....	31
RESULTATEN EN CONCLUSIE .....	32
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 1: HET PROCES</i> .....	32
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 1: HET PROCES</i> .....	36
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN</i> .....	37
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN</i> .....	38
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 3: DE DOELEN</i> .....	38
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 3: DE DOELEN</i> .....	40
ONTWERP.....	40
<b>HOOFDSTUK 3: GEDETAILEERDE UITWERKING</b> .....	<b>43</b>
PROCEDURE.....	43
RESPONDENTEN EN DOCUMENTEN .....	43
INSTRUMENTEN .....	44
DATA ANALYSE .....	45
RESULTATEN EN CONCLUSIE .....	46
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 1: HET PROCES</i> .....	46
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 1: HET PROCES</i> .....	50
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN</i> .....	52
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN</i> .....	53
<i>RESULTATEN RICHTLIJN 3: DE DOELEN</i> .....	54
<i>CONCLUSIE RICHTLIJN 3: DE DOELEN</i> .....	55
ONTWERP.....	55

<b>HOOFDSTUK 4: VOLLEDIGE UITWERKING .....</b>	<b>59</b>
PROCEDURE.....	59
RESPONDENTEN.....	60
INSTRUMENTEN .....	60
DATA ANALYSE .....	60
RESULTATEN.....	61
CONCLUSIE .....	65
<b>CONCLUSIE EN DISCUSSIE.....</b>	<b>67</b>
<b>REFERENTIELIJST .....</b>	<b>71</b>
<b>BIJLAGEN.....</b>	<b>75</b>
BIJLAGE 1: INTERVIEWSCHEMA FASE 2 .....	76
BIJLAGE 2: INTERVIEWSCHEMA FASE 3 .....	77
BIJLAGE 3: INTERVIEWSCHEMA FASE 4 .....	78
BIJLAGE 4: SCREEN CHECKLIST FASE 4 .....	79

#### OVERZICHT VAN TABELLEN

<b>TABEL 1</b> - Koppeling fases, instrumenten, respondenten en de focus	17
<b>TABEL 2</b> - Definities en begrippen omtrent kwaliteitszorg en curriculumverbetering	21
<b>TABEL 3</b> - Respondenten fase 2	30
<b>TABEL 4</b> - Matrix fase 2	31
<b>TABEL 5</b> - Evaluatiemiddelen afkomstig uit fase 2	35
<b>TABEL 6</b> - Respondenten fase 3	44
<b>TABEL 7</b> - Matrix fase 3	45
<b>TABEL 8</b> - Evaluatiemiddelen afkomstig uit fase 3	49
<b>TABEL 9</b> - Respondenten fase 4	60
<b>TABEL 10</b> - Matrix fase 4	61

#### OVERZICHT VAN FIGUREN

<b>FIGUUR 1</b> - Procedure per fase	17
<b>FIGUUR 2</b> - Procedure onderzoek	18
<b>FIGUUR 3</b> - De fases van kwaliteitszorg en curriculumverbetering	23
<b>FIGUUR 4</b> - Ontwerp fase 1	27
<b>FIGUUR 5</b> - Ontwerp fase 2	41
<b>FIGUUR 6</b> - Ontwerp fase 3	56



# WOORDENLIJST

In dit onderzoek speelt een aantal begrippen een rol, die op deze pagina gedefinieerd worden. Er is hierbij een onderscheid gemaakt in begrippen gerelateerd aan kwaliteitszorg en begrippen gerelateerd aan curriculumverbetering. In deze scriptie wordt meerdere malen naar deze woordenlijst verwezen.

## KWALITEITSZORG

Accreditatie	Het verlenen van een keurmerk dat aangeeft dat aan bepaalde maatstaven is voldaan. Het is een voorwaarde voor financiering van een opleiding door de overheid en voor het recht om erkende diploma's af te geven. In het licht van internationalisering van studie en arbeidsmarkt zorgt accreditatie voor kwaliteitsborging van hoger onderwijsinstellingen (NVAO, 2009).
Accreditatiekader	Het kader aan de hand waarvan opleidingen beoordeeld worden. Dit kader bestaat uit zes onderwerpen: doelstellingen opleiding, programma, inzet van personeel, voorzieningen, interne kwaliteitszorg en resultaten. Deze onderwerpen zijn onderverdeeld in 21 facetten en daarbij horende criteria. Op ieder facet wordt een opleiding aan de hand van een vierpuntsbeoordelingsschaal beoordeeld. Voor een accreditatiekeurmerk dienen alle onderwerpen van het accreditatiekader met een voldoende beoordeeld te zijn (NVAO, 2009).
Basisstandaard	De kwaliteit waaraan elke opleiding zou moeten voldoen. Beoordelende instanties beoordelen op basisstandaarden.
Deming cyclus	Een systematische cyclus van kwaliteitszorg waarbij de fases plan (planning), do (uitvoering), check (evaluatie) en act (consolidatie) worden doorlopen. De cyclus is ontworpen door Deming en is gericht op voortdurende verbetering van organisatieprocessen en beheersing daarvan in tijd (Douma, 2004).
Evaluatiemiddelen	Instrumenten, activiteiten, bijeenkomsten en schriftelijke informatie waarmee een onderwijsinstelling de kwaliteit van haar onderwijs van de facetten van het accreditatiekader kan aantonen.
Externe evaluatie	Evaluatie die zich kenmerkt door het vaststellen, bewaken en stimuleren van opbrengsten en processen in een onderwijsinstelling door een externe organisatie (Vanhoof & Van Petegem, 2007). In Nederland en Curaçao wordt de evaluatie van het hoger onderwijs uitgevoerd door de accreditatieorganisatie (NVAO) aan de hand van het accreditatiekader.
Interne evaluatie	Evaluatie die zich kenmerkt doordat de school zelf de onderwijskwaliteit vaststelt, bewaakt, begeleidt, ontwikkelt en verbetert (Vanhoof & Van Petegem, 2007).
Kwaliteit	Het voldoen aan basisstandaarden gesteld door beoordelende instanties en doelen gesteld door een onderwijsinstelling zelf, waarbij bij een onderwijsinstelling betrokken belanghebbenden centraal staan en toegewerkt wordt naar verbetering van het onderwijs, (uiteindelijk zichtbaar in de prestaties van studenten) en verantwoording naar beoordelende instanties en de maatschappij toe (Douma, 2004).

Kwaliteitszorg	Het verbeteren en verantwoorden van de kwaliteit van het onderwijs waarbij relevante belanghebbenden betrokken worden en sprake is van een samenhangend, continu en systematisch proces (Hendriks, 2001).
Kwaliteitszorgsysteem	Een systeem wat het mogelijk maakt dat een onderwijsinstelling samenhangend, continu en systematisch aan kwaliteit kan werken.
Streefdoel	Het streven van een onderwijsinstelling op het gebied van het onderwijs. Het streefdoel staat centraal bij het werken aan kwaliteit.
Zelfevaluatie-rapport	In een zelfevaluatie-rapport [ZER] worden de kwaliteit van een onderwijsinstelling en de verbetermaatregelen die zij hebben doorgevoerd of door gaan voeren gerapporteerd. In deze rapportage worden het proces, de resultaten en de verbetermaatregelen van minstens ieder facet van het accreditatiekader per opleiding beschreven.

## **CURRICULUMVERBETERING**

Curriculum	Een cursus of een leerplan (Taba, 1949, in: van den Akker, 2005)
Curriculumcomponenten	Een curriculum kan beschreven worden aan de hand van een curriculair spinnenweb bestaande uit tien componenten: rationale (waarom leren), doelen (waar naar toe leren), inhoud (wat leren), leeractiviteit (hoe leren), groepen (met wie leren), docentrol (van wie leren), bronnen (waarmee leren), locatie (waar leren), tijd (wanneer leren), toetsing (hoe leren). Een curriculum van hoge kwaliteit streeft naar consistentie tussen de verschillende componenten (van den Akker, 2005).
Curriculumniveaus	Bij het bestuderen van het curriculum kan onderscheid worden gemaakt in verschillende niveaus: macro niveau (nationaal niveau), meso niveau (instellingsniveau) en het microniveau (klas niveau). Een curriculum van hoge kwaliteit streeft naar consistentie tussen de verschillende niveaus (van den Akker, 2005).
Curriculumverbetering	Een lang en cyclisch proces waarbij belanghebbenden centraal staan, waarbij motieven en wensen voor verandering van het curriculum worden geformuleerd, ideeën worden gespecificeerd in programma's en materialen en moeite wordt gestopt in het realiseren van de gewilde veranderingen in de praktijk met als doel onderwijsverbetering (van den Akker, 2005). Er wordt gestreefd naar consistentie tussen de verschillende niveaus van het curriculum en de componenten van het curriculum (Marsch, 2009; Nieveen et al., 2005; McKenney, Nieveen & van den Akker, 2006; van den Akker, 2005).

## BETROKKEN ORGANISATIES

Dit onderzoek betreft verschillende visiterende en beoordelende instanties en diverse onderwijsinstellingen. Deze organisaties zullen kort worden toegelicht.

### VISITERENDE OF BEOORDELENDE INSTANTIES

- NQA** De Netherlands Quality Agency is een visiterende en beoordelende instantie gericht op het beoordelen en adviseren van onderwijsinstellingen in het hoger onderwijs over interne en externe kwaliteitszorg. De NQA schrijft een rapport over de kwaliteit van de onderwijsinstelling voor de NVAO.
- NVAO** De Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie is gericht op de kwaliteit van onderwijsinstellingen. De NVAO beoordeelt opleidingen zowel in Nederland als in Vlaanderen aan de hand van een accreditatiekader. Als een opleiding van een kwalitatief voldoende niveau is ontvangt de opleiding een accreditatiekeurmerk. Hiermee bevordert de NVAO de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast vergroot de NVAO het kwaliteitsbewustzijn binnen het hoger onderwijs en de positionering van het hoger onderwijs in nationaal en internationaal perspectief. De NVAO maakt gebruik van de rapporten die zij aangeleverd krijgen door de NQA of de QANU.
- QANU** De Quality Assurance Netherlands Universities is een visiterende en beoordelende instantie gericht op het beoordelen en adviseren van onderwijsinstellingen in het wetenschappelijk onderwijs over interne en externe kwaliteitszorg. De QANU schrijft een rapport over de kwaliteit van een onderwijsinstelling voor de NVAO.

### ONDERWIJSINSTELLINGEN

- FdTW** De Faculteit der Technische Wetenschappen is de technische faculteit van de UNA. Deze faculteit bestaat uit drie hoofdstromingen: bouwkunde & civiele techniek, informatie techniek & elektrische systemen en industriële techniek. Geen van deze opleidingen is op dit moment geaccrediteerd.
- UNA** De Universiteit van de Nederlandse Antillen is een publiekrechtelijk orgaan gevestigd in Curaçao. De UNA verzorgt opleidingen met een beroepsgerichte (HBO) of wetenschappelijke oriëntatie (WO) en bestaat uit vijf faculteiten. De UNA is op dit moment een niet geaccrediteerde onderwijsinstelling.
- UT** De Universiteit Twente is een onderwijsinstelling te Enschede welke wetenschappelijk onderwijs verzorgt. Deze onderwijsinstelling is onlangs zelf gevisiteerd en hecht veel waarde aan kwaliteitszorg. De universiteit beschikt over veel expertise op het gebied van kwaliteitszorg.
- UU** De Universiteit Utrecht is een onderwijsinstelling te Utrecht welke wetenschappelijk onderwijs verzorgt. De universiteit beschikt over veel expertise op het gebied van kwaliteitszorg.



## SAMENVATTING

Door de aandacht voor en het belang van kwaliteit binnen het onderwijs zijn onderwijsinstellingen min of meer verplicht om het door hun aangeboden onderwijs constant te verbeteren. Daarnaast opereren onderwijsinstellingen steeds meer autonoom. Er wordt van onderwijsinstellingen verwacht dat zij hun kwaliteit kunnen verantwoorden. Ook de Universiteit van de Nederlandse Antillen [UNA] is de laatste jaren actief op het gebied van kwaliteitszorg. De UNA wil de kwaliteit van het onderwijs structureel monitoren en verbeteren zodat zij geaccrediteerd zullen worden in 2010. Dit onderzoek is gestart naar aanleiding van de vraag van de Faculteit der Technische Wetenschappen [FdTW] voor het ontwikkelen van een systeem voor kwaliteitszorg in de vorm van een handboek. Uit het vooronderzoek zijn drie ontwerpeisen naar voren gekomen. Dit handboek kwaliteitszorg moet (1) gericht zijn op curriculumverbetering zodat de faculteit naast de kwaliteit van het onderwijs ook werkt aan de kwaliteit van het curriculum, (2) zorgen dat de faculteit voldoet aan de eisen gesteld door de NVAO en (3) aansluiten op de mogelijkheden en wensen van de UNA en de FdTW.

Het handboek is ontwikkeld aan de hand van de Rapid Prototyping Method en kenmerkt zich door vier fases. In de eerste fase is door middel van een literatuuronderzoek onderzocht hoe curriculumverbetering geïntegreerd kan worden in een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem. In de tweede fase zijn interviews afgenomen met respondenten van beoordeelde en beoordelende instanties en zijn aanvullend op deze interviews documenten geanalyseerd. Het doel hiervan was het in kaart brengen van de eisen die door de NVAO gesteld worden aan kwaliteitszorg en de manier waarop deze geïntegreerd kunnen worden binnen een kwaliteitszorgsysteem met als streefdoel docentprofessionalisering. In de derde fase zijn interviews afgenomen met respondenten van de UNA en de FdTW en zijn aanvullend op deze interviews documenten geanalyseerd. Het doel hiervan was het in kaart brengen van de huidige situatie en de verbetermogelijkheden op het gebied van kwaliteitszorg en de manier waarop deze verwerkt kunnen worden in het handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering. Als laatste zijn interviews afgenomen met onafhankelijke externen en is screening uitgevoerd door de onderzoekers zelf. Het doel hiervan was het evalueren van de wijze waarop het handboek aan gestelde eisen en ontwerprijlijnen voldoet.

Uit het onderzoek zijn drie richtlijnen naar voren gekomen voor het ontwikkelen van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering. Het handboek kwaliteitszorg moet (1) samenhangend, continu en systematisch zijn, (2) belanghebbenden in samenhang betrekken en (3) toewerken naar verbetering en verantwoording.

Om te zorgen voor samenhang, continuïteit en systematiek zou het handboek gebaseerd moeten zijn op de Deming cyclus, bestaande uit een plannings-, uitvoerings-, evaluatie- en consolidatiefase, die cyclisch doorlopen wordt. In de planningsfase worden doelen gesteld. Deze worden uitgevoerd in de uitvoeringsfase. In de evaluatiefase wordt gemeten in welke mate er aan de doelen wordt voldaan en in de consolidatiefase worden verbetermaatregelen geformuleerd. Een rapportage van het doorlopen van deze cyclus en het doorvoeren van verbetermaatregelen dient ter verantwoording aan de NVAO. Belanghebbenden worden betrokken bij het proces doordat verantwoordelijkheden, rollen en relaties in kaart zijn gebracht en tevens doordat belanghebbenden betrokken zijn bij de ontwikkeling van het handboek.

Curriculumverbetering komt in het handboek binnen elke fase als streefdoel en/of als evaluatiemiddel van kwaliteitszorg terug. Wanneer curriculumverbetering als evaluatiemiddel van kwaliteitszorg gezien wordt draagt curriculumverbetering bij aan kwaliteitszorg. Het evaluatiemiddel curriculumverbetering wordt dan als losstaande cyclus ingezet in de evaluatiefase van de Deming cyclus.

Wanneer curriculumverbetering als streefdoel van kwaliteitszorg gezien wordt, draagt kwaliteitszorg bij aan curriculumverbetering. Het streefdoel curriculumverbetering komt dan als geïntegreerd proces binnen elke fase van de Deming cyclus terug. In de planningsfase wordt curriculumverbetering als streefdoel gesteld en op de planning geplaatst. In de uitvoeringsfase wordt het curriculum ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd. In de evaluatiefase wordt met verschillende evaluatiemiddelen gemeten of het curriculum verbeterd is. In de consolidatiefase worden de resultaten van deze metingen geanalyseerd. Hierbij wordt onderzocht of er sprake is van consistentie tussen de niveaus (macro, meso, micro) en de componenten (rationale, doelen, inhoud, leeractiviteit, bron, docentrol, groepsvorm, locatie, tijd en toetsing) van het curriculum.

Ook het accreditiekader van de NVAO komt in elke fase van het handboek naar voren, doordat de doelen, die in de planningsfase gesteld worden en in de gehele cyclus een rol spelen, op dit kader worden gebaseerd. Als laatste voldoet het handboek aan de wensen en mogelijkheden van de UNA en de FdTW, omdat de beschreven respondenten, procedures en evaluaties gebaseerd zijn op deze onderwijsinstelling.

Bij verbetering van het handboek zouden extra onderdelen toegevoegd kunnen worden. Er zou een onderdeel toegevoegd kunnen worden dat ingaat op de werkelijke implementatie van het handboek. Een vervolgonderzoek dat meer inzicht biedt in het implementeren van een kwaliteitszorgsysteem gericht op curriculumverbetering zou hier aan bijdragen. Ook zou het onderdeel waarbij ingegaan wordt op curriculumverbetering als streefdoel kunnen worden uitgebreid en geconcretiseerd. Een vervolgonderzoek dat hier aan bij kan dragen zal in nauwe samenwerking met de betreffende hogere onderwijsinstelling moeten plaatsvinden.

# INTRODUCTIE EN ONDERZOEKSVRAGEN

## WAT HOUDT HET ONDERZOEK IN

Door de aandacht voor en het belang van kwaliteit binnen het onderwijs zijn onderwijsinstellingen min of meer verplicht om het door hun aangeboden onderwijs constant te verbeteren (Kyriakides & Campbell, 2004). Daarnaast opereren onderwijsinstellingen steeds meer autonoom, waarbij de vrijheid en mogelijkheden ontstaan om het eigen beleid vorm te geven. Er wordt daarom van onderwijsinstellingen verwacht dat zij hun kwaliteit kunnen monitoren en verantwoorden (Hofman, Dijkstra & Hofman, 2008; Vanhoof & Van Petegem, 2007). Ook de Universiteit van de Nederlandse Antillen [UNA] is de laatste jaren actief op het gebied van kwaliteitszorg.

De UNA is een publiekrechtelijk orgaan, dat voor 60% door de overheid van de Nederlandse Antillen wordt gesubsidieerd. De UNA is gevestigd in Curaçao en verzorgt opleidingen met een beroepsgerichte of wetenschappelijke oriëntatie en hanteert daarbij de bachelor-master structuur. Als nationale universiteit binnen een kleine gemeenschap erkent de UNA het belang om aan internationale kwaliteitseisen te voldoen. Het bieden van kwalitatief goed onderwijs biedt tevens de garantie op een soepele doorstroming voor studenten naar vervolgstudies in het buitenland. Daarnaast vraagt de lokale arbeidsmarkt naar kwalitatief goede afgestudeerden, die een continue bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van de maatschappij.

Aan de visie van de UNA op kwaliteit liggen mondiale en lokale ontwikkelingen ten grondslag. De visie is gekoppeld aan het streven van de UNA naar continue kwaliteitsverbetering en houdt het volgende in: *'To contribute to the social, economic, and intellectual development of the Caribbean society through higher education, research, and community service. We consider societal involvement and quality as key values. Our graduates have the potential to become future leaders of the Caribbean'* (UNA, 2009). De UNA wil zichzelf uiteindelijk positioneren als een instelling voor het hoger onderwijs welke zich richt op: het betrekken van interne en externe belanghebbenden bij het bepalen van haar kwaliteit en het continu blijven streven naar het behalen van excellentie.

De ambitie voor de komende jaren is gericht op het verkrijgen van een internationaal erkend kwaliteitskeurmerk. De UNA wil daarom aandacht besteden aan het structureel monitoren en verbeteren van kwaliteit zodat zij geaccrediteerd zullen worden in 2010 (UNA, 2008). Het accreditatiekeurmerk wordt verstrekt door de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie [NVAO]. Op dit moment staat de ontwikkeling van een systeem voor kwaliteitszorg voor de Faculteit der Technische Wetenschappen [FdTW] op de agenda (UNA, 2008). Het systeem van kwaliteitszorg voor de FdTW wordt vormgegeven in de vorm van een handboek. Dit handboek beschrijft een kwaliteitszorgsysteem dat tevens gericht is op curriculumverbetering. Bij het ontwerpen van het handboek zijn de resultaten van een onderzoek gericht op het verband tussen kwaliteitszorg en docentprofessionalisering geïntegreerd (Ter Braack, 2009). Op deze manier zal de FdTW bij het implementeren van het handboek aan docentprofessionalisering en curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg werken. Bij het ontwikkelen van het handboek zal dan ook onderzocht moeten worden hoe er naast aan kwaliteitszorg ook aan curriculumverbetering gewerkt kan worden en hoe zowel aan de eisen van de NVAO als aan de mogelijkheden en wensen van de UNA/FdTW voldaan kan worden. Uiteindelijk zal het handboek kwaliteitszorg leiden tot zowel verantwoording als verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, het curriculum en de docenten.

De hoofdvraag die naar aanleiding van de hierboven weergegeven probleemstelling geformuleerd kan worden luidt: *Hoe ziet een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering er uit dat (1) aansluit op de accreditatie-eisen gesteld door de NVAO en (2) zoveel mogelijk aansluit op mogelijkheden en wensen van de Faculteit der Technische Wetenschappen?*

Deelvragen die hierbij zijn onderzocht luiden:

1. Hoe kan curriculumverbetering geïntegreerd worden in een goed functionerend kwaliteitssysteem en op welke manier kan deze integratie worden geëxpliciteerd in een handboek?
2. Wat zijn de eisen gesteld door de NVAO en op welke manier kan een kwaliteitssysteem waarbinnen curriculumverbetering geïntegreerd is aansluiten op deze eisen?
3. Wat zijn de (verbeter)mogelijkheden en wensen op het gebied van kwaliteitszorg en curriculumverbetering van de UNA en de FdTW?

In het kader van dit onderzoek wordt kwaliteit beschreven als: *‘Het voldoen aan basisstandaarden gesteld door beoordelende instanties en doelen gesteld door een onderwijsinstelling zelf, waarbij bij een onderwijsinstelling betrokken belanghebbenden centraal staan en toegewerkt wordt naar verbetering van het onderwijs (uiteindelijk zichtbaar in de prestaties van studenten) en verantwoording naar beoordelende instanties en de maatschappij toe’* (Douma, 2004). Wanneer bij het zorgen voor kwaliteit relevante belanghebbenden betrokken worden en dit gepaard gaat met samenhang, continuïteit en systematiek dan wordt er gesproken over kwaliteitszorg (Hendriks, 2001).

Curriculum wordt gezien als *‘cursus’* of *‘leerplan’* (Taba, 1949, in: van den Akker, 2005). Curriculumverbetering wordt gezien als *‘een lang en cyclisch proces met veel stakeholders en deelnemers, waarbij motieven en wensen voor verandering van het curriculum worden geformuleerd, ideeën worden gespecificeerd in programma’s en materialen en moeite wordt gestopt in het realiseren van de gewilde veranderingen in de praktijk’* (van den Akker, 2005).

## HOE IS HET ONDERZOEK UITGEVOERD

Dit onderzoek is te beschrijven als een enkelvoudige exploratieve casestudy omdat er sprake is van een actueel fenomeen in een reële context waarbij onderzoekers weinig invloed hebben op de omstandigheden (Yin, 2003). Het onderzoek heeft plaats gevonden aan de hand van de *‘Rapid Prototyping Method’*. De onderzoeker start hierbij de ontwikkelfase en reflectie- en verbeterfase al tijdens de analysefase. Een ander belangrijk kenmerk van de Rapid Prototyping Method is dat de onderzoeker nauw contact heeft met de uiteindelijke gebruiker van het product (Smith & Ragan, 2005).

Aangezien er bij dit onderzoek sprake is van een reële context, is communicatie met de uiteindelijke gebruiker van het product van cruciaal belang. Doordat de gebruiker wordt betrokken tijdens het proces, wordt de kans op een succesvolle implementatie van het uiteindelijke product vergroot. Het nadeel van het hanteren van deze methode zou kunnen zijn dat tijdens de analysefase al gestart wordt met de ontwikkelfase. De kans bestaat dat er gaandeweg het proces nieuwe informatie uit de analysefase naar voren komt waardoor het product moet worden aangepast.

Door het toepassen van de Rapid Prototyping Method ontstaan meerdere versies van het handboek die tijdens het onderzoek geëvalueerd en aangepast worden. De fases die hierbij doorlopen worden zijn uitgedrukt in het resultaat van de fase: (1) ontwerprichtlijnen (2) gedeeltelijke uitwerking (3) gedetailleerde uitwerking en (4) volledige uitwerking van het ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering.

De hierboven beschreven fases van de Rapid Prototyping Method komen overeen met de hoofdstukken van deze scriptie. In elke fase staat één van de deelvragen centraal. Welke deelvraag in welke fase centraal staat wordt weergegeven *Tabel 1*, waarbij tevens aangegeven wordt welke instrumenten en respondenten daarbij een rol spelen. In de volgende hoofdstukken worden deze elementen nader toegelicht.



Tabel 1

*Koppeling fases, instrumenten, respondenten en de focus*

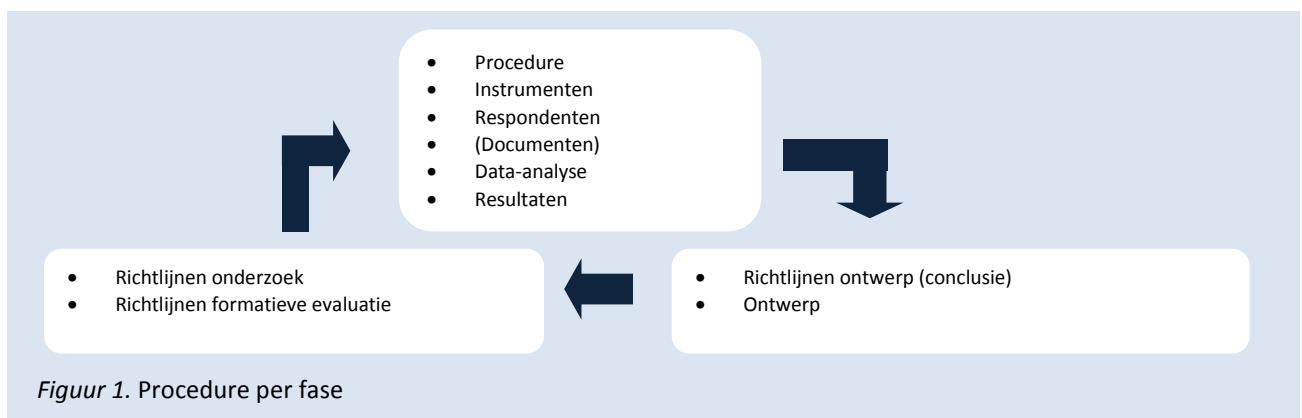
Fase	Instrument	Respondent	Focus
1	Literatuuronderzoek	-	Deelvraag 1
2	Interview & documentanalyse	Extern: beoordelende en beoordeelde instanties	Deelvraag 2
3	Interview & documentanalyse	Intern: UNA en FdTW	Deelvraag 3
4	Interview	Extern: onderwijskundige deskundigen	Hoofdvraag

Zoals eerder beschreven is het kenmerkend voor de Rapid Prototyping Method dat de ontwerper start met de ontwikkel en reflectie- en verbeterfase tijdens de analysefase. Er is tijdens het proces van ontwikkeling dus continu sprake van formatieve evaluatie van het handboek. Elke fase is hetzelfde opgebouwd. Er wordt gestart met het beschrijven van de procedure. Vervolgens wordt beschreven welke instrumenten, respondenten en eventuele documenten toegepast zijn en op welke wijze de data zijn geanalyseerd. Na een weergave van de resultaten wordt de conclusie beschreven in de vorm van richtlijnen en kenmerken. Volgens van den Akker (1999) dient een richtlijn er als volgt uit te zien:

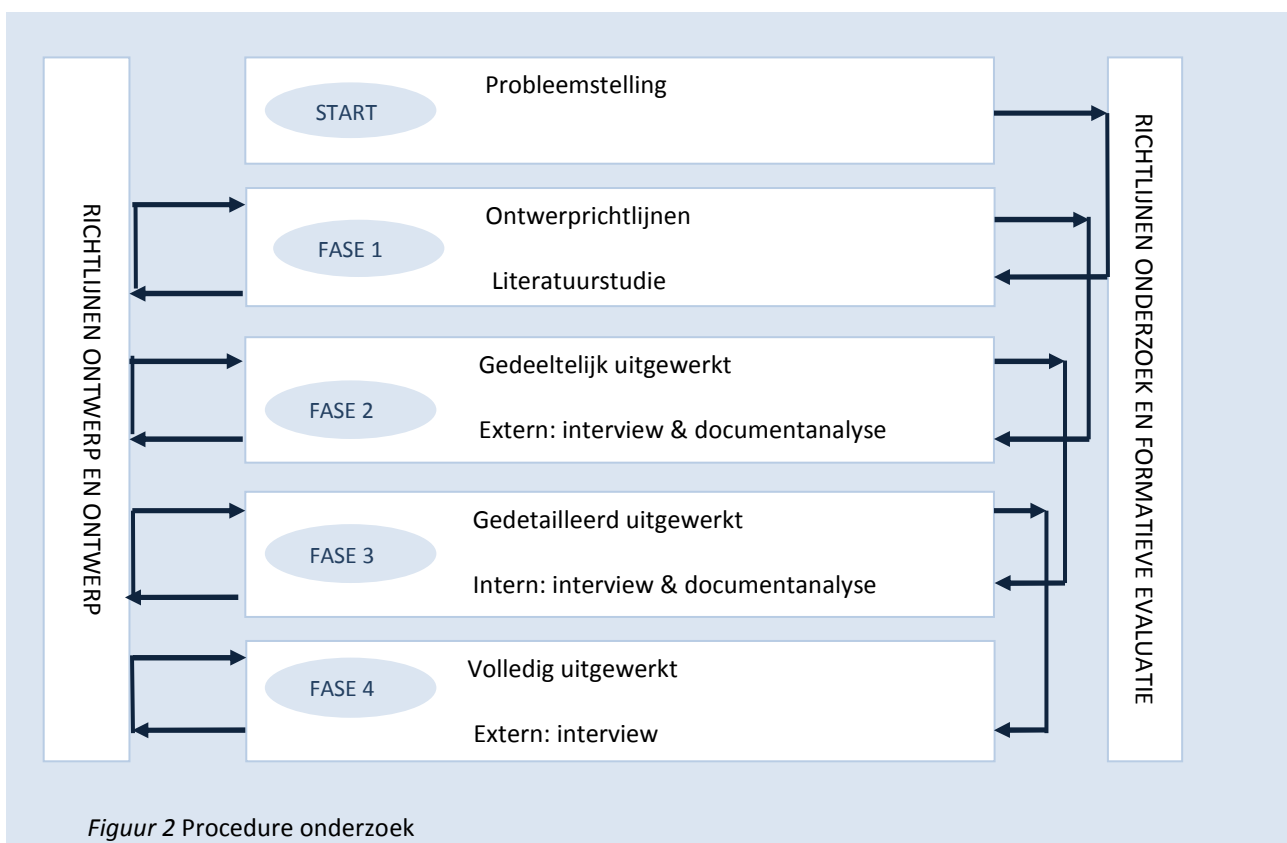
*“If you want to design intervention X [for purpose/function Y in context Z]; then you are best advised to give that intervention the characteristics C1, C2... [substantive emphasis]; and do that via procedure P1, P2... [procedural emphasis]; because of theoretical arguments T1, T2....; and empirical arguments E1, E2” (p.73).*

De richtlijnen die naar voren komen in dit onderzoek zijn zoveel mogelijk op deze beschrijving gebaseerd. Er wordt steeds beschreven welk product (X) er met welk doel (Y) ontworpen wordt. Een beschrijving van de context (Z) is opgenomen in het doel. Uit de beschrijving van het doel komt naar voren dat het product ontworpen is voor de UNA/FdTW. Vervolgens wordt beschreven wat de kenmerken (C) van het product zijn en via welke procedures (P) deze kenmerken in de praktijk gebracht kunnen worden. In fase 1 is er bij de beschrijving alleen sprake van theoretische argumenten (T). In fase 2, 3 en 4 worden deze richtlijnen aangevuld met empirische argumenten (E).

Vanuit de richtlijnen en kenmerken wordt steeds een ontwerp gemaakt voor het handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering. Het ontwerp wordt meegenomen naar de volgende fase waar het wordt geëvalueerd, aangevuld en aangepast. In *Figuur 1* staat weergegeven welke procedure voor elke fase is gevolgd. In *Figuur 2* staan vervolgens alle fases weergegeven. De implementatie en de summatieve evaluatie van het handboek vindt door de FdTW zelf plaats en valt buiten de looptijd van dit onderzoek.



*Figuur 1. Procedure per fase*



## WAAROM IS HET ONDERZOEK UITGEVOERD

Dit onderzoek draagt bij aan de (onderwijs)kwaliteit en het imago van de FdTW van de UNA. Het invoeren van het kwaliteitszorgsysteem zal de faculteit meer inzicht geven in de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs en de verbetermaatregelen die doorgevoerd zouden kunnen worden. Het rapporteren van de stand van zaken en door te voeren en doorgevoerde verbetermaatregelen draagt tevens bij aan het verantwoorden van de kwaliteit van het onderwijs.

De verantwoordingsfunctie van het kwaliteitszorgsysteem zou ervoor moeten zorgen dat de opleidingen van de FdTW een accreditatiekeurmerk zullen verkrijgen in 2010. Doordat de faculteit door het hanteren van het kwaliteitszorgsysteem meer inzicht krijgt in de kwaliteit van het geboden onderwijs, zullen zij tevens de resultaten van de accreditatie beter kunnen interpreteren en verwerken (Nevo, 2002, in: Vanhoof & Van Petegem, 2007).

Doordat binnen het kwaliteitszorgsysteem de relatie met curriculumverbetering in kaart wordt gebracht, werkt de FdTW naast de kwaliteit van het onderwijs ook expliciet aan het verbeteren van de kwaliteit van het curriculum. Ook de wetenschap heeft baat bij het in kaart brengen van deze relatie. Hoewel blijkt dat deze relatie wel degelijk aanwezig is, is de relatie tussen curriculumverbetering en kwaliteitszorg niet vaak geëxpliciteerd (Douma, 2004; Marsch, 2009; Miller, 1993; Kohl & Gomez, 1996). Nijhof et al. (1993) stellen dat het curriculum de kwaliteit en de effectiviteit van het onderwijs mede bepaalt en dat het verbeteren van het curriculum een integraal onderdeel vormt van een systeem van kwaliteitszorg. De verbanden die in kaart worden gebracht met betrekking tot interne kwaliteitszorg, externe kwaliteitszorg, curriculumverbetering en onderwijsverbetering kunnen gebruikt worden door andere hogere onderwijsinstellingen en voor verder onderzoek met betrekking tot onderwijs en kwaliteitszorg.

# HOOFDSTUK 1: ONTWERPRICHTLIJNEN

## Voor het ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering

In dit hoofdstuk wordt de eerste fase van dit onderzoek toegelicht waarbij de nadruk ligt op de eerste deelvraag van het onderzoek: *Hoe kan curriculumverbetering geïntegreerd worden in een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem en op welke manier kan deze integratie worden geëxpliciteerd in een handboek?* In het onderdeel procedure wordt toegelicht op welke manier in deze fase is gewerkt. Op basis van dit hoofdstuk ontstaan richtlijnen en kenmerken van het handboek aan de hand waarvan een eerste versie van het handboek ontworpen is.

### PROCEDURE

Om een conceptueel kader te creëren en het bestaande verband tussen definities en begrippen rondom kwaliteitszorg en curriculumverbetering te verzamelen is een literatuuronderzoek uitgevoerd. De hoofdvraag van het literatuuronderzoek luidt: *Hoe kan curriculumverbetering geïntegreerd worden in een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem?* Om deze hoofdvraag te beantwoorden is gedurende de periode van oktober 2008 tot en met februari 2009 literatuur verzameld. Er zijn verschillende bronnen en zoekmethoden gehanteerd waarbij gezocht is op de volgende termen: 'quality control', 'internal quality', 'external quality', 'school improvement', 'education improvement', 'accountability', 'quality', 'accreditation', 'quality care', 'curriculum development', 'curriculum', 'curriculum levels', 'learning plan', 'curriculum improvement'. De bronnen zijn hoofdzakelijk afkomstig van EBSCOhost, een combisearchprogramma en van de universiteitsbibliotheek van de Universiteit Twente.

### DATA ANALYSE

Om de objectiviteit van het onderzoek te verhogen is een online database opgezet (Mertens, 1998; Poortman, 2007; Riege, 2003; Swanborn, 1996). De literatuur is daarbij genummerd en in oorspronkelijke vorm opgeslagen. Voor het verwerken van de gegevens verkregen uit het literatuuronderzoek is een overall analyse uitgevoerd aan de hand van een matrix (Yin, 2003). Er is een online database gecreëerd waarin de matrix de structuur heeft van de richtlijnen die uit de literatuur naar voren zijn gekomen. Deze hebben betrekking op (1) het proces van kwaliteitszorg en curriculumverbetering, (2) de betrokken belanghebbenden bij kwaliteitszorg en curriculumverbetering en (3) de doelen van kwaliteitszorg en curriculumverbetering (zie de definitie van kwaliteitszorg in de toegevoegde woordenlijst).

Door de literatuur te koppelen aan deze elementen van de matrix wordt inzichtelijk gemaakt dat aan elk onderwerp voldoende aandacht is besteed. De verzamelde literatuur is onderverdeeld in literatuur vóór 2000 en na 2000 en onderverdeeld in verschillende bronnen zoals een empirisch onderzoek, een meetingpaper of een meta-analyse. Er is hoofdzakelijk gebruik gemaakt van wetenschappelijke literatuur. Dit verhoogt de waarde van de resultaten die er aan ontleend zijn (Yin, 2003). Daarnaast is er gebruik gemaakt van een variatie aan bronnen, wat de betrouwbaarheid van het literatuuronderzoek verhoogd<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> De exacte bronnen, zoekstrategieën en database zijn op te vragen bij de onderzoeker: [nikkiverseput@hotmail.com](mailto:nikkiverseput@hotmail.com)

## RESULTATEN EN CONCLUSIE

Er is sprake van groeiende aandacht voor zowel kwaliteitszorg als curriculumverbetering (Doolaard, 2001; Hopkins, 2001, in: Nieveen, Handelzalts, van den Akker & Homminga, 2005; van den Akker, 2005; Vanhoof & Van Petegem 2007; Van Petegem, 1998). Het verband tussen kwaliteitszorg en curriculumverbetering wordt niet vaak expliciet beschreven, hoewel het wel degelijk aanwezig is (Douma, 2004; Kohl & Gomez, 1996; Marsch, 2009; Miller, 1993). Nijhof, Franssen, Hoeben en Wolbert (1993) stellen dat het curriculum de kwaliteit en de effectiviteit van het onderwijs mede bepaalt en dat het verbeteren van het curriculum een integraal onderdeel vormt van een kwaliteitszorgsysteem.

Om te bepalen hoe curriculumverbetering geïntegreerd kan worden in een kwaliteitszorgsysteem is het verband tussen de domeinen in kaart gebracht. Hierbij zijn de begrippen *curriculum*, *curriculumverbetering*, *kwaliteit* en *kwaliteitszorg* afgebakend. De context van het onderwijs en dit onderzoek vormde hierbij het kader.

Kwaliteit wordt in dit onderzoek gedefinieerd als: *‘Het voldoen aan basisstandaarden gesteld door beoordelende instanties en doelen gesteld door een onderwijsinstelling zelf, waarbij bij een onderwijsinstelling betrokken belanghebbenden centraal staan en toegewerkt wordt naar verbetering van het onderwijs (uiteindelijk zichtbaar in de prestaties van studenten) en verantwoording naar beoordelende instanties en de maatschappij toe’* (Douma, 2004). Wanneer verschillende belanghebbenden betrokken zijn en het zorgen voor kwaliteit gepaard gaat met samenhang, continuïteit en systematiek dan wordt er gesproken over kwaliteitszorg (Hendriks, 2001).

Het curriculum wordt gezien als een *‘cursus’* of *‘leerplan’*. Curriculumverbetering wordt gezien als: *‘een lang en cyclisch proces waarbij belanghebbenden centraal staan, waarbij motieven en wensen voor verandering van het curriculum worden geformuleerd, ideeën worden gespecificeerd in programma’s en materialen en moeite wordt gestopt in het realiseren van de gewilde veranderingen in de praktijk, met als doel onderwijsverbetering’* (van den Akker, 2005). Bij curriculumverbetering wordt gestreefd naar consistentie tussen de verschillende niveaus van het curriculum: het *macro* oftewel het landelijke niveau, het *meso* oftewel het instellingniveau; en het *micro* oftewel het klassenniveau (Hendriks, 2001; McNicol, 2004; Phillips, Settoon & Phillips, 2008; Vanhoof & Van Petegem, 2007). Daarnaast kan het curriculum volgens van den Akker (2005) beschreven worden aan de hand van het zogeheten curriculaire spinnenweb dat bestaat uit tien componenten: *rationale*, waarom leren; *doelen*, waar naar toe leren; *inhoud*, wat leren; *leeractiviteit*, hoe leren; *groepen*, met wie leren; *docentrol*, van wie leren; *bronnen*, waarmee leren; *locatie*, waar leren; *tijd*, wanneer leren; *toetsing*, hoe leren (van den Akker, 2005). Een curriculum van hoge kwaliteit streeft naar consistentie tussen de niveaus en componenten van het curriculum (Marsch, 2009; Nieveen, Handelzalts, van den Akker, et al., 2005; McKenney, Nieveen & van den Akker, 2006; van den Akker, 2005).

Om meer inzicht te krijgen in de relatie tussen kwaliteitszorg en curriculumverbetering worden de definities omtrent beide begrippen uiteengezet in *Tabel 2*. De definities zijn daarbij gesplitst waarbij overeenkomstige onderdelen naast elkaar zijn geplaatst.

Tabel 2

*Definities en begrippen omtrent kwaliteitszorg en curriculumverbetering*

	<b>Kwaliteitszorg</b> (Douma, 2004; Hendriks, 2001)	<b>Curriculumverbetering</b> (Taba 1962, in: van den Akker, 2005; van den Akker, 2005)
<b>Het proces</b>	Het is een samenhangend, continu en systematisch proces.	Het is een lang en cyclisch proces <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Waarbij motieven en wensen voor verandering van het curriculum worden geformuleerd</i></li> <li>▪ <i>Waarbij ideeën worden gespecificeerd in programma's</i></li> <li>▪ <i>Waarbij materialen en moeite wordt gestopt in het realiseren van de gewilde veranderingen in de praktijk</i></li> </ul>
<b>Betrokken belanghebbenden</b>	Verschillende bij een onderwijsinstelling betrokken belanghebbenden worden betrokken.	Belanghebbenden staan centraal.
<b>Het doel van het proces</b>	Het doel is verbetering en verantwoording <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Het voldoen aan basisstandaarden gesteld door beoordelende instanties en doelen gesteld door een onderwijsinstelling zelf.</i></li> <li>▪ <i>Verbetering van prestaties van studenten en verantwoording naar beoordelende instanties en de maatschappij toe..</i></li> </ul>	Het doel is onderwijsverbetering <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Het verbeteren van een cursus of leerplan.</i></li> <li>▪ <i>Verbetering van prestaties van studenten.</i></li> <li>▪ <i>Het verkrijgen van consistentie tussen de niveaus en de componenten van het curriculum.</i></li> <li>▪ <i>Het verantwoorden van deze verbetering</i></li> </ul>

Uit de vergelijking tussen de definities komt naar voren dat het proces, de belanghebbenden en de doelen een belangrijke rol spelen en enigszins overeenkomen. Dit sluit aan op de bevindingen van Frase, English en Poston (1995) die stellen dat er, gekeken naar kwaliteitszorg en curriculumverbetering, een aantal overeenkomstige doelen zijn. In beide domeinen is sprake van een continu proces, beide domeinen richten zich op de gebruiker met als doel aansluiten op verwachtingen en wensen van belanghebbenden en in beide domeinen is sprake van een missie, een constant doel van verbetering.

Om inzicht te krijgen in de wijze waarop curriculumverbetering geïntegreerd kan worden in een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem zal er verdieping plaats moeten vinden met betrekking tot het proces dat binnen beide domeinen doorlopen wordt, de belanghebbenden die in beide domeinen betrokken worden en het doel dat nagestreefd wordt bij zowel kwaliteitszorg als curriculumverbetering. Wanneer deze elementen op elkaar afgestemd kunnen worden kan curriculumverbetering geïntegreerd worden in een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem. De richtlijnen die daarbij nader uitgewerkt zullen worden, staan hieronder beschreven:

- **Richtlijn 1:** Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij het proces van kwaliteitszorg samenhangend, continu en systematisch is.
- **Richtlijn 2:** Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij verschillende belanghebbenden betrokken worden.
- **Richtlijn 3:** Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij beide processen leiden tot verbetering en verantwoording van kwaliteit.

Deze richtlijnen vormen de basis van het kwaliteitszorgsysteem waarbij curriculumverbetering geïntegreerd wordt. De richtlijnen zullen in onderstaande paragrafen elk nader toegelicht worden.

## RESULTATEN RICHTLIJN 1: HET PROCES

Uit de vergelijking van de definities van kwaliteitszorg en curriculumverbetering wordt duidelijk dat het in beide gevallen om een continu proces gaat dat in samenhang en systematisch doorlopen wordt (Hendriks, 2001; van den Akker, 2005). Curriculumverbetering kan hierbij deel uit maken van het proces van kwaliteitszorg (Marsch, 2009).

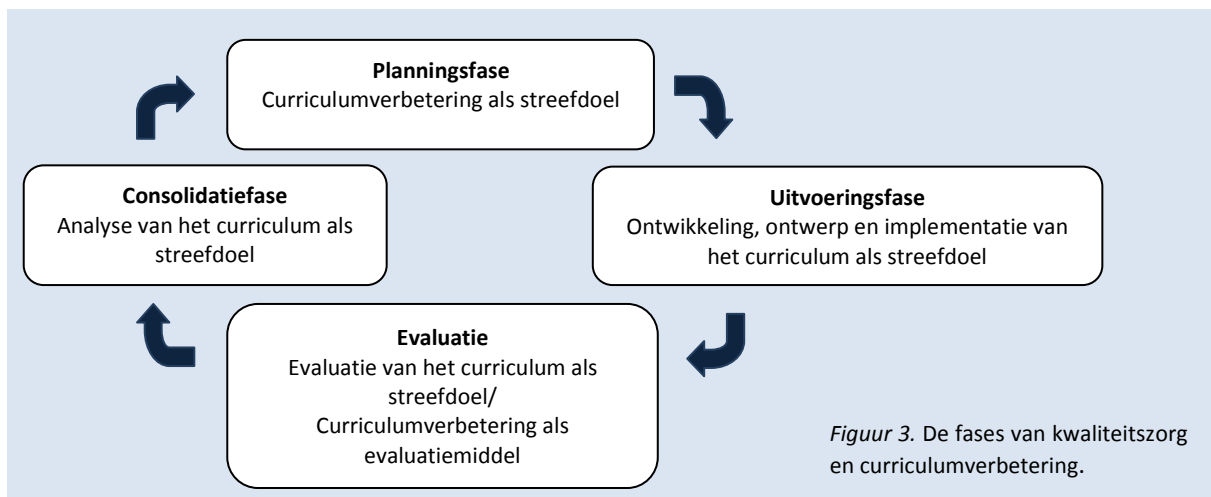
Nijhof et al. (1993) stellen dat het verbeteren van het curriculum de kwaliteit en de effectiviteit van het onderwijs mede bepaalt en dat het daardoor een integraal onderdeel vormt van het proces van kwaliteitszorg. Met andere woorden kan de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsinstelling mede aangetoond en verbeterd worden door de kwaliteit van het curriculum en de doorgevoerde verbeteringen in het curriculum mee te nemen in het systeem van kwaliteitszorg. Curriculumverbetering is hierbij dan een evaluatiemiddel van kwaliteitszorg en is te zien als een losstaand proces dat geïntegreerd kan worden in het kwaliteitszorgsysteem. Kwaliteitszorg en curriculumverbetering worden over het algemeen ook beschouwd als losstaande processen (Douma, 2004; Marsch, 2009; Miller, 1993; Kohl & Gomez, 1996).

Curriculumverbetering kan hierbij als streefdoel van kwaliteitszorg gezien worden. Volgens Douma (2004) kan kwaliteit worden gezien als excellentie waarbij de hoogst mogelijke standaard als streven is geformuleerd. Curriculumverbetering kan hierbij als streven geformuleerd worden. Wanneer curriculum een streefdoel wordt van de onderwijsinstelling zal het gehele proces van curriculumverbetering geïntegreerd moeten worden in het kwaliteitszorgsysteem.

Samenvattend kan worden gesteld dat curriculumverbetering als doel en als evaluatiemiddel van kwaliteitszorg kan worden gezien. Wanneer curriculumverbetering als evaluatiemiddel van kwaliteitszorg gezien wordt draagt curriculumverbetering bij aan kwaliteitszorg. Wanneer curriculumverbetering als doel van kwaliteitszorg gezien wordt, draagt kwaliteitszorg bij aan curriculumverbetering. Beide processen kunnen dus aan elkaar bijdragen. Door curriculumverbetering zowel als doel en als evaluatiemiddel op te nemen in het kwaliteitszorgsysteem wordt deze wederzijdse relatie optimaal benut en wordt in samenhang gewerkt aan verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en het curriculum.

Het expliciteren van curriculumverbetering komt het meest naar voren wanneer curriculumverbetering als streefdoel gesteld wordt. Dit wordt in dit onderzoek beschouwd als de belangrijkste vorm van integratie tussen curriculumverbetering en kwaliteitszorg. Door deze integratie leiden alle activiteiten in het kwaliteitszorgsysteem naar een verbeterd curriculum. Curriculumverbetering zal dan ook in alle fases van het kwaliteitszorgsysteem naar voren moeten komen. De structuur van een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem wordt beschreven aan de hand van de Deming cyclus die bestaat uit een planningsfase, een uitvoeringsfase, een evaluatiefase en een consolidatiefase. De Deming cyclus is te beschouwen als het meest gangbare model voor kwaliteitszorg binnen het onderwijs (Douma, 2004; Hendriks, 2001; Hofman, Vandenbergh & Dijkstra, 2008). Deze fases worden op cyclische wijze doorlopen. Deze cyclus kan in verschillende tijdspatronen worden uitgevoerd (Douma, 2004). De fases in het proces van curriculumverbetering worden aan de hand van verschillende modellen beschreven. De volgende fases komen naar voren: analyseren, plannen, ontwerpen, ontwikkelen, implementeren en evalueren van de verbeteringen van het curriculum (Fullan, 2001; Nijhof et al., 1993; Tyler, 1949 in: Marsch, 2009; van den Akker, 1999).

In *Figuur 3* worden de verschillende fases van de domeinen naast elkaar gelegd. Hoewel kwaliteitszorg meer omvattend is, geeft *Figuur 3* hoofdzakelijk de relatie tussen kwaliteitszorg en curriculumverbetering weer. Hierbij is curriculumverbetering als streefdoel en als evaluatiemiddel opgenomen in het proces van kwaliteitszorg.



Om aan te duiden op welke wijze curriculumverbetering geïntegreerd kan worden in het kwaliteitszorgsysteem wordt nu per fase van de Deming cyclus beschreven hoe curriculumverbetering hierin terug komt. Daarbij wordt curriculumverbetering meegenomen als streefdoel en evaluatiemiddel van kwaliteitszorg, waarbij curriculumverbetering als streefdoel het meest van belang is.

In de planningsfase worden doelen gesteld en wordt weergegeven op welke manier deze doelen worden ingepland. Een onderdeel van deze doelen vormen de streefdoelen die betrekking hebben op curriculumverbetering. De focus van deze streefdoelen zal liggen op het mesoniveau. Dit niveau sluit aan op het niveau waarop doelen worden gesteld in een intern kwaliteitszorgsysteem (Kuiper et al., in press; McKenney, Nieveen & van den Akker, 2006; van den Akker, 2005).

Door doelen te stellen op mesoniveau worden deze gesteld vanuit de visie van de onderwijsinstelling. Deze visie zal tevens terug moeten komen in de rationale van het curriculum, die tevens op mesoniveau wordt bepaald. De overige componenten van het curriculum, waaronder de doelstellingen, zullen moeten aansluiten op de rationale (van den Akker, 2005).

Hoewel de doelen gesteld worden op mesoniveau wordt wel met andere niveaus rekening gehouden. Zo wordt rekening gehouden met de basisstandaarden voor de kwaliteit van het onderwijs en het curriculum gesteld door externen (macroniveau), wensen die naar voren komen uit de maatschappij (macroniveau) de eigenschappen van de onderwijsinstelling zelf (mesoniveau) en de interesses en cruciale elementen voor het leren en ontwikkelen van de lerende zelf (microniveau) (Marsch, 2009; Nieveen et al., 2005; Roseman, Kesidou & Stern, 1996; van den Akker, 2005).

In de uitvoeringsfase wordt beschreven hoe de doelen zijn uitgevoerd die in de planningsfase zijn opgesteld en wordt het verbeterde curriculum ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd als onderdeel van kwaliteitszorg. Het is hierbij van belang dat zowel doelen en streefdoelen voor curriculumverbetering, gesteld op mesoniveau, op consistente wijze worden doorgevoerd op het microniveau.

In de evaluatiefase wordt vervolgens gemeten of de doelen gesteld in de planningsfase bereikt zijn en of het verbeteren van het curriculum als streefdoel bereikt is. Bij het selecteren van evaluatiemiddelen voor het meten van de kwaliteit moeten daarbij dus tevens evaluatiemiddelen geselecteerd worden die de consistentie tussen de niveaus en de componenten meten om een oordeel te vellen over de kwaliteit van het curriculum.

Deze instrumenten moeten, net als de overige evaluatiemiddelen voor kwaliteitszorg, bepaald worden op mesoniveau (Marsch, 2009) en moeten connecties op verschillende niveaus van het systeem laten zien (Nieveen, 2000). Omdat curriculumverbetering hier tevens een evaluatiemiddel voor kwaliteitszorg is, kan curriculumverbetering hier ook gezien worden als een losstaande cyclus die plaats vindt binnen de evaluatiefase.

In de consolidatiefase worden resultaten uit de evaluatiefase geanalyseerd en gekoppeld aan doelen. Curriculumverbetering als evaluatiemiddel wordt hierbij gekoppeld aan doelen van kwaliteitszorg. Een doel van kwaliteitszorg zou bijvoorbeeld kunnen zijn dat er samenhang moet zijn tussen de doelen van de onderwijsinstelling en het aangeboden programma. De doorgevoerde verbeteringen van het curriculum dragen bij aan het voldoen aan dit doel. Daarnaast is curriculumverbetering op zich een streefdoel van kwaliteit. De resultaten van evaluatiemiddelen die inzicht geven in de consistentie tussen de niveaus en de componenten moeten in samenhang geanalyseerd worden. Er wordt hierbij uitgegaan van het mesoniveau, de rationale en de gestelde doelen (van den Akker, 2005). Er kan dan een conclusie getrokken worden over de kwaliteit van het curriculum.

### **CONCLUSIE RICHTLIJN 1: HET PROCES**

Op basis van de resultaten kunnen kenmerken geformuleerd worden van deze eerste richtlijn: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij het proces van kwaliteitszorg samenhangend, continu en systematisch is.*

1. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering, met als doel het samenhangend, continu en systematisch werken aan kwaliteitszorg, bevat de volgende kenmerken:

- 1.1 *Het handboek is gebaseerd op de Deming cyclus met daarbinnen de fases van curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg.*
- 1.2 *Het handboek waarborgt dat in de planningsfase doelen gesteld worden waarbij curriculumverbetering een streefdoel is, gericht op het bereiken van consistentie tussen niveaus en componenten.*
- 1.3 *Het handboek waarborgt dat in de uitvoeringsfase de geplande doelen uitgevoerd worden. Streefdoelen met betrekking tot curriculumverbetering worden hierbij ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd.*
- 1.4 *Het handboek waarborgt dat in de evaluatiefase gemeten wordt of de gestelde doelen, waaronder curriculumverbetering als streefdoel, bereikt zijn. Curriculumverbetering kan hier tevens als evaluatiemiddel worden ingezet.*
- 1.5 *Het handboek waarborgt dat in de consolidatiefase de resultaten uit de evaluatiefase vergeleken worden met de doelen, waaronder het streefdoel curriculumverbetering.*

### **RESULTATEN RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN**

Uit de definitie van zowel kwaliteit, kwaliteitszorg en curriculumverbetering komt naar voren dat het betrekken van belanghebbenden een belangrijke rol speelt (Dixon, Moore & Further Education Development Agency, 2000; Kyriakides & Campbell, 2004; Marsch, 2009; Nijhof, et al., 1993; Phillips, Settoon & Phillips, 2008; Vanhoof & Van Petegem, 2007). Hendriks (2001) stelt zelfs dat er zonder het betrekken van belanghebbenden geen sprake is van kwaliteitszorg.

Bij het proces van kwaliteitszorg en curriculumverbetering zijn verschillende belanghebbenden betrokken. Extern zijn de regering, de maatschappij, externe organisaties, beoordelende instanties en het toekomstige beroepenveld betrokken. Binnen de instelling zijn het management, docenten, overige staf en ouders en studenten betrokken. Wanneer curriculumverbetering een onderdeel vormt van kwaliteitszorg is het belangrijk om deze belanghebbenden in te delen in verschillende niveaus (macro, meso en micro) omdat samenhang tussen de niveaus van belang is (McKenney, Nieveen & van den Akker, 2006; van den Akker, 2005).



Het management, het mesoniveau, is verantwoordelijk voor het verkrijgen van betrokkenheid en gedeelde verwachtingen tussen de belanghebbenden (Fullan, 1992; Gvaramadze, 2008; Hofman, Vandenberghe & Dijkstra, 2008; Marsch, 2009; Vanhoof & Van Petegem, 2007). Wanneer curriculumverbetering een streefdoel vormt van kwaliteitszorg wordt het daarbij voor het management van belang om samenhang tussen de belanghebbenden op verschillende niveaus te creëren en docenten te betrekken en te professionaliseren tijdens het proces. Docenten spelen namelijk een rol op zowel meso als micro niveau (Hofman, Vandenberghe & Dijkstra, 2008; Marsch, 2009; McNicol, 2004; McKenney, Nieveen & van den Akker, 2006; Nieveen, et al., 2005; Roseman, Kesidou & Stern, 1996; van den Akker, 2005; Vanhoof & Van Petegem, 2007).

Voor het creëren van betrokkenheid en samenhang, zou het management een klimaat gericht op verbetering moeten creëren (Dixon, Moorse & Further Education Development Agency, 2000; Fullan & Hargreaves, 1992; Gvaramadze, 2008; Hofman, Vandenberghe & Dijkstra, 2008; Kyriakides & Campbell, 2004; McNicol, 2004). Dit klimaat wordt gekenmerkt door samenwerking en transparantie en wordt gestimuleerd door (in)formele communicatie tussen belanghebbenden van verschillende niveaus van een onderwijsinstelling (Macbeath, 2000, in: Kyriakides & Campbell, 2004; Marsch, 2009; Vanhoof & Van Petegem, 2007; Webb, Vulliamy, Hakkinen & Hamalanien, 1998).

## **CONCLUSIE RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN**

Op basis van de resultaten kunnen kenmerken geformuleerd worden van de tweede richtlijn: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij verschillende belanghebbenden betrokken moeten worden.*

2. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering, met als doel het betrekken van verschillende belanghebbenden, bevat de volgende kenmerken:

*2.1 Het handboek waarborgt dat de juiste belanghebbenden op verschillende niveaus bij het kwaliteitszorgproces en dus ook bij curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg betrokken worden.*

*2.2 Het handboek waarborgt dat de belanghebbenden in samenhang betrokken worden.*

## **RESULTATEN RICHTLIJN 3: DE DOELEN**

Uit de vergelijking van de definities van kwaliteitszorg en curriculumverbetering komt naar voren dat beide domeinen gericht zijn op onderwijsverbetering (Douma, 2004; Hendriks, 2001, van den Akker, 2005). Het gaat hierbij om systematische verbetering van interne processen (Harris, 2001, in: Kyriakides & Campbell, 2004). Aangezien curriculumverbetering als streefdoel op instellingsniveau wordt geïntegreerd staat hierbij het verbeteren van het instellingsbrede curriculum, het curriculum op mesoniveau, centraal (Hofman, Vandenberghe & Dijkstra, 2008; van den Akker, 2005).

De rapportage van de analyses die op mesoniveau over de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van het curriculum worden gedaan kan tevens gebruikt worden voor verantwoording aan externen, het macroniveau (Nevo, 2001; van den Akker, 2005; van den Akker, Kuiper & Hameyer, 2003; Vanhoof & Van Petegem, 2007). Door externen wordt de kwaliteit van het onderwijs beoordeeld waarbij gekeken wordt of deze in de praktijk voldoet aan basisstandaarden gesteld door beoordelende instanties en streefdoelen, in dit geval curriculumverbetering, gesteld door een onderwijsinstelling zelf (Kells, Maarsen & De Haan, 1991; Kuiper et al., in press; van den Akker, 2005; Vanhoof & Van Petegem, 2007).

Het gevaar is dat in de rapportage over de kwaliteit van het onderwijs en het curriculum een te ideale situatie geschetst wordt, terwijl het hoofddoel van verantwoording toch verbetering zou moeten zijn (McNicol, 2004; Nijhof et al., 1993). De verbeteringen die op macroniveau geconstateerd worden zouden input moeten vormen voor verbetermaatregelen die in het kwaliteitszorgsysteem op mesoniveau geformuleerd worden, dus ook met betrekking tot het streefdoel curriculumverbetering. Vanuit het mesoniveau kan dan weer gewaarborgd worden dat verbeteringen doorgevoerd worden op microniveau. Hierbij moet, gekeken naar het streefdoel curriculumverbetering, gewaarborgd worden dat er sprake is van consistentie tussen de niveaus van het curriculum en de componenten van het curriculum.

### **CONCLUSIE RICHTLIJN 3: DE DOELEN**

Op basis van de resultaten kunnen kenmerken geformuleerd worden bij de derde richtlijn: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij beide processen leiden tot verbetering en verantwoording van kwaliteit.*

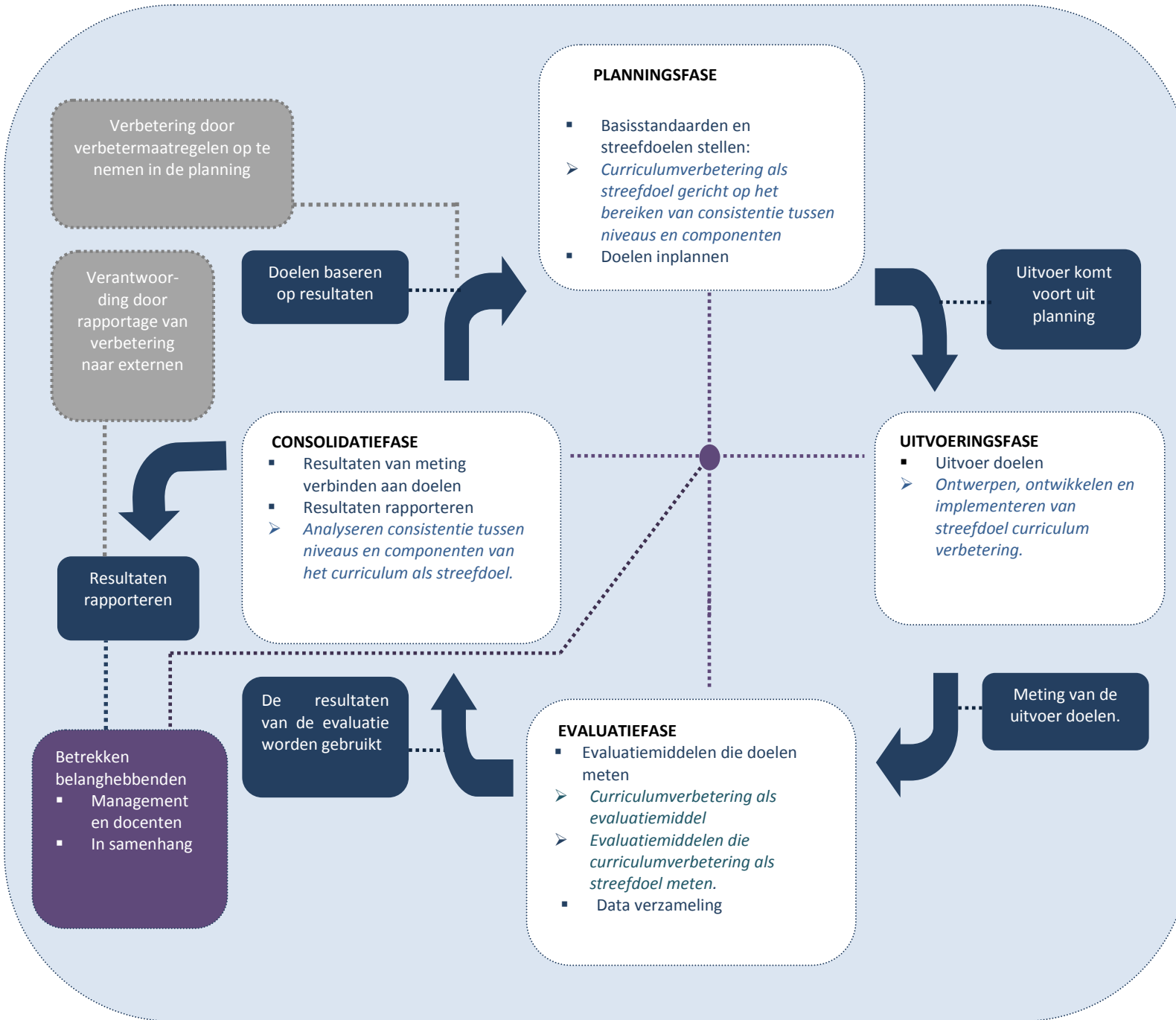
3. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering, met als doel het verbeteren en verantwoorden van kwaliteit, bevat de volgende kenmerken:

*3.1 Het handboek stelt het verbeteren van het onderwijs centraal, waarbij tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd wordt.*

*3.2 Het handboek waarborgt dat er aandacht is voor het rapporteren van de mate waarin aan basisstandaarden en doelen is voldaan en verbetermaatregelen die gesteld zijn om zo verantwoording af te leggen naar externen.*

### **ONTWERP**

Naar aanleiding van de richtlijnen die naar voren zijn gekomen is een ontwerp gemaakt. Het ontwerp is weergegeven in *Figuur 4*.



## RICHTLIJNEN

### Samenhangend, continu en systematisch

- Planningsfase: basisstandaarden en doelen stellen en inplannen.
- Uitvoeringsfase: uitvoeren doelen.
- Evaluatiefase: evaluatiemiddelen inzetten en data verzamelen.
- Consolidatiefase: resultaten verbinden aan doelen en rapporteren.

### Betrekken belanghebbenden

- Juiste belanghebbenden op verschillende niveaus.
- Belanghebbenden in samenhang betrekken.

### Verbetering en verantwoording

- Onderwijsverbetering: doorvoeren verbetermaatregelen.
- Verantwoording: opzetten bewijsrapport.



## HOOFDSTUK 2: GEDEELTELIJKE UITWERKING

### Van het ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering

In dit hoofdstuk wordt de tweede fase van dit onderzoek toegelicht waarbij de nadruk ligt op de tweede deelvraag van het onderzoek: *Wat zijn de eisen gesteld door de NVAO en op welke manier kan een kwaliteitszorgsysteem waarbinnen curriculumverbetering geïntegreerd is aansluiten op deze eisen?* De conclusie, oftewel het ontwerp, van de vorige fase vormt de basis van deze fase. De resultaten van de vorige fase worden hierdoor formatief geëvalueerd. Op basis van dit hoofdstuk worden de richtlijnen en kenmerken van fase 1 aangevuld aan de hand waarvan een tweede versie van het handboek ontworpen is.

### PROCEDURE

Om meer inzicht te krijgen in de eisen van de NVAO en de wijze waarop deze in kaart kunnen worden gebracht in het handboek zijn interviews afgenomen en documentanalyses uitgevoerd gerelateerd aan zowel beoordeelde instanties als beoordelende instanties.

In deze fase van het onderzoek is gekozen om gebruik te maken van interviews. Een belangrijke reden hiervoor is de complexiteit van het onderwerp van het onderzoek. De respondenten beschikten over het algemeen niet over directe kennis over de koppeling tussen kwaliteitszorg en curriculumverbetering, omdat deze niet eerder op deze wijze geëxpliciteerd is. Enige toelichting van de onderzoeker op de vragen was hierdoor noodzakelijk. Een tweede reden heeft tevens betrekking op de complexiteit van het onderwerp van het onderzoek. Het afnemen van een interview gaf de onderzoeker de mogelijkheid om door te vragen op momenten dat sprake was van onduidelijkheid of als de onderzoeker behoefte had aan verdiepende informatie (Yin, 2003). Naast interviews is in deze fase gebruik gemaakt van documentanalyses. De documenten zijn verkregen naar aanleiding van de interviews en concretiseren en verdiepen de resultaten van de interviews.

In maart en april 2009 zijn verschillende respondenten benaderd, interviews afgenomen en documenten verzameld en geanalyseerd. Voorafgaand aan elk interview is het interviewschema toegezonden aan de respondent zodat deze zich optimaal kon voorbereiden op het interview. Tijdens het interview is gebruik gemaakt van opnameapparatuur. Hiervoor is aan elke respondent toestemming gevraagd. De geluidsbestanden zijn zo spoedig mogelijk na het interview uitgewerkt. Een samenvatting hiervan is teruggekoppeld aan de respondent om misverstanden met betrekking tot de uitkomsten van het interview te voorkomen (Yin, 2003). De door de respondenten goedgekeurde resultaten zijn meegenomen in het data analyse proces. Dit verhoogt de betrouwbaarheid van de resultaten (Poortman, 2007; Mertens, 1998; Riege, 2003; Swanborn, 1996). Naar aanleiding van de interviews heeft de onderzoeker documenten toegestuurd gekregen met aanvullende informatie. In totaal zijn er vier documenten gebruikt, afkomstig van de respondenten.

### RESPONDENTEN EN DOCUMENTEN

In deze fase van het onderzoek zijn twee groepen respondenten ondervraagd waardoor zowel vanuit het perspectief van een beoordelende als een beoordeelde instantie gekeken is naar de eisen die door de NVAO gesteld worden aan kwaliteitszorg. Gekeken naar de beoordelende instanties kan onderscheid gemaakt worden in de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie [NVAO], de Netherlands Quality Agency [NQA] en de Quality Assurance Netherlands Universities [QANU]. Voor het perspectief van een beoordeelde instantie is gebruik gemaakt van de Universiteit Twente [UT]. De organisaties zijn aan het begin van deze scriptie toegelicht (pagina 7).

De respondenten (n=7) van de beoordelende en de beoordeelde instanties zijn weergegeven in *Tabel 3*. Met de gekozen respondenten is gestreefd om een maximum aan variatie te creëren (Baarda, De Goede & Teunissen, 2000), zodat een zo breed mogelijk beeld ontstaat van verschillende situaties en de mogelijkheden binnen kwaliteitszorg.

Tabel 3  
*Respondenten fase 2*

Instantie	Functie
NQA	Auditor
NVAO	Beleidsmedewerker internationaal
NVAO	Beleidsmedewerker nationaal
QANU	Projectleider
UT	Coördinator kwaliteitszorg faculteit Gedragwetenschappen
UT	Projectmanager kwaliteitszorg faculteit Gedragwetenschappen
UT	Medewerker kwaliteitszorg faculteit Management en Bestuur

Daarnaast zijn er in deze fase vier documenten geanalyseerd afkomstig van de geïnterviewde respondenten:

- Het eerste document is afkomstig van de NVAO en betreft het accreditatiekader. Dit accreditatiekader wordt bij een accreditatie ingezet en kan beschouwd worden als de basisstandaarden die gesteld worden aan de kwaliteit van een onderwijsinstelling.
- Het tweede document is afkomstig van de NVAO en heeft betrekking op de manier waarop een onderwijsinstelling kwaliteit kan verantwoorden waarbij alle facetten van het accreditatiekader doorlopen worden.
- Het derde document is afkomstig van de UT en heeft betrekking op de manier waarop de faculteit Management en Bestuur haar kwaliteitszorg waarborgt. Er wordt hierbij op beschrijvende wijze aangegeven welke stappen de faculteit onderneemt bij het werken aan kwaliteit.
- Het vierde document is afkomstig van de UT en heeft betrekking op de manier waarop de faculteit management en bestuur meet op welke wijze zij voldoen aan de eisen van de NVAO. Er wordt in dit document schematisch weergegeven met behulp van welke evaluatiemiddelen aan de facetten van het accreditatiekader gewerkt wordt.

## INSTRUMENTEN

In deze fase zijn zeven interviews afgenomen en vier documenten verzameld. Bij het verzamelen van documenten is gebruik gemaakt van een checklist. In deze checklist komen de tot nu toe gestelde richtlijnen en kenmerken aan bod in de vorm van checkpunten. Deze checkpunten worden tevens weergegeven in de eerste kolom van *Tabel 4*.

Voor het afnemen van de interviews is gebruik gemaakt van een interviewschema. In deze fase is sprake van focused interviews die face-to-face zijn afgenomen met de betreffende respondent binnen het tijdsbestek van één tot twee uur. De interviews werden afgenomen in een formele setting in kantoorpanden, waarbij het interview niet onderbroken kon worden door verstoringen van buitenaf.

Het interviewschema bestaat uit 17 open vragen verdeeld over 5 onderwerpen: algemene informatie over de functie en visie van de respondent (4 vragen), kwaliteitszorg en curriculumverbetering (3 vragen), processen (6 vragen), belanghebbenden (2 vragen) en doelen (2 vragen). Het interviewschema is bijgevoegd in *Bijlage 1*. Het interviewschema is gebaseerd op het literatuuronderzoek beschreven in fase 1. Uit dit literatuuronderzoek is naar voren gekomen dat het in het kader van kwaliteitszorg en curriculumverbetering van belang is om in te gaan op het proces, de belanghebbenden en de doelen waarnaar gestreefd wordt bij kwaliteitszorg en curriculumverbetering.

## DATA ANALYSE

De interviews zijn opgeslagen als geluidsbestand en de documenten zijn opgeslagen in hun originele vorm. Yin (2003) adviseert voor het verwerken van deze data een overall analyse uit te voeren, waarbij de resultaten in een matrix geplaatst worden aan de hand van categorieën. In het kader van dit onderzoek is een online database in de vorm van een matrix gecreëerd. De matrix is weergegeven in *Tabel 4*. De matrix is gebaseerd op richtlijnen en kenmerken hiervan uit fase 1. Daaraan is specifiek het verband tussen kwaliteitszorg en curriculumverbetering als onderdeel toegevoegd. De gegevens verkregen uit de interviews en de documenten zijn binnen deze matrix gecategoriseerd. Er is daarbij steeds onderscheid behouden tussen gegevens afkomstig uit documenten of interviews en gegevens afkomstig van beoordelende instanties of beoordeelde instanties. De matrix is tevens te beschouwen als de codelijst, waardoor verzekerd is dat alle onderwerpen die van belang zijn aan bod zijn gekomen in deze fase. Er wordt aan elke richtlijn en elk kenmerk aandacht besteed binnen deze deelvraag. De betrouwbaarheid van de data wordt verhoogd doordat nauwkeurig is beschreven hoe de interviews hebben plaats gevonden: met welke respondenten, met welke vragen en met welk codeerschema. Daarnaast verhoogt de opzet van de database de objectiviteit van dit onderzoek. Tijdens alle interviews waren twee onderzoekers aanwezig. Dit draagt bij aan de betrouwbaarheid en de objectiviteit van de resultaten van deze fase. Ook wordt de betrouwbaarheid en de validiteit van de resultaten verhoogd, doordat er gebruik is gemaakt van meerdere methoden, zowel interviews als documenten. Daarnaast is sprake van triangulatie bij het gebruik van bronnen. Er zijn zeven respondenten geïnterviewd en vier documenten geanalyseerd. Als laatste is dit onderzoek extern valide, aangezien de vragen van het interview een theoretische basis kennen (Mertens, 1998; Poortman, 2007; Riege, 2003; Swanborn, 1996).

Tabel 4

*Matrix fase 2*

Richtlijn/ deelvraag	Interview beoordeelende instanties	Interview beoordeelde instanties	Documenten beoordeelende instanties	Documenten beoordeelde instanties
<b>Kwaliteitszorg expliciteert curriculumverbetering</b>				
• De niveaus				
• De componenten				
<b>Kwaliteitszorg is samenhangend, continu en systematisch</b>				
• De Deming cyclus				
• De planningsfase				
• De uitvoeringsfase				
• De evaluatiefase				
• De consolidatiefase				
<b>Kwaliteitszorg betreft belanghebbenden</b>				
• Taken, rollen en verantwoordelijkheden				
• Samenhang				
<b>Kwaliteitszorg is gericht op (onderwijs)verbetering en verantwoording</b>				
• Verbetering				
• Verantwoording				

## RESULTATEN EN CONCLUSIE

### RESULTATEN RICHTLIJN 1: HET PROCES

In dit onderdeel worden de resultaten beschreven afkomstig uit de formatieve evaluatie van de eerste richtlijn van het handboek: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij het proces van kwaliteitszorg samenhangend, continu en systematisch is*. In de conclusie worden de aangescherpte en/of verder uitgewerkte kenmerken van de richtlijn gericht op het proces van kwaliteitszorg gepresenteerd.

Er is door de respondenten van de beoordelende instanties meer inzicht gegeven in het accreditatieproces. De NVAO is een accreditatie-instantie gericht op de kwaliteit van onderwijsinstellingen. De NVAO wordt daarbij ondersteund door de QANU, op het niveau van wetenschappelijk onderwijs en de NQA, op het niveau van hoger onderwijs. De QANU en de NQA zijn visiterende instanties die het daadwerkelijke bezoek aan de instelling afleggen. Het accreditatiekader vormt het uitgangspunt bij het bepalen van kwaliteit. Het accreditatiekader wordt beschreven in de documenten van de NVAO en bestaat uit zes onderwerpen: (1) doelstellingen, (2) programma, (3) inzet personeel, (4) voorzieningen, (5) interne kwaliteitszorg, (6) resultaten. Deze onderwerpen bestaan uit 21 facetten die gezien kunnen worden als de basisstandaarden die gesteld worden aan kwaliteit van een onderwijsinstelling. In deze fase van het onderzoek is onderzocht op welke wijze het accreditatiekader terugkomt binnen de in de eerste fase gestelde kenmerken. Hieronder worden de resultaten per kenmerk besproken.

*Het handboek is gebaseerd op de Deming cyclus met daarbinnen de fases van curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg.*

Volgens respondenten van de beoordelende instanties speelt het continue karakter van het kwaliteitszorgproces van een onderwijsinstelling bij beoordeling een grote rol (n=4). Zowel de respondenten van de NVAO als respondenten van de visiterende instanties geven aan dat bij beoordeling wordt gefocust op de doelen en de resultaten van een onderwijsinstelling en alles wat hier tussen in zit om dit te realiseren: het proces dat vorm moet geven aan de doelstellingen (n=2). Er moet sprake zijn van een cyclus, zoals de Deming cyclus. De Deming cyclus kan worden terug gevonden in het accreditatiekader (n=3). In de documenten van de NVAO staat onder onderwerp vijf (interne kwaliteitszorg) beschreven dat elke opleiding periodiek moet worden geëvalueerd. De Deming cyclus vormt daarbij de basis voor interne kwaliteitszorg waarbij het de bedoeling is dat gesignaleerde problemen leiden tot maatregelen. Door binnen de Deming cyclus de nadruk te leggen op signaleren van problemen rondom de kwaliteit van het curriculum, kan curriculumverbetering een onderdeel vormen van de Deming cyclus. Curriculumverbetering wordt binnen de Deming cyclus dan als streefdoel gesteld, uitgevoerd, geëvalueerd en aangepast. Curriculumverbetering is op deze wijze een onderdeel van kwaliteitszorg (n=4).

*Het handboek waarborgt dat in de planningsfase doelen gesteld worden waarbij curriculumverbetering een streefdoel is, gericht op het bereiken van consistentie tussen niveaus en componenten.*

Het is de bedoeling dat in de planningsfase van de cyclus doelen worden gesteld en ingepland. Een respondent van de NVAO geeft aan dat de NVAO een oordeel geeft op elk onderdeel van het accreditatiekader en daarmee toetst op basisstandaarden. Wanneer een onderwijsinstelling aan wil sluiten bij de externe evaluatie is het verstandig om de onderwerpen en facetten van het accreditatiekader naar voren te laten komen binnen de Deming cyclus (n=1).



Behalve dat de doelen bestaan uit basisstandaarden, in dit geval het accreditiekader, is het volgens een respondent van de beoordelende partij van belang dat de visie en missie van de opleiding terugkomen in de doelen. Deze kan vergeleken worden met de rationale van het curriculum (n=4). Om de visie van een onderwijsinstelling naar voren te laten komen zouden naast de basisstandaarden streefdoelen gesteld kunnen worden. Er moet daarbij aangegeven worden op welke criteria deze streefdoelen betrekking hebben (n=2).

Curriculumverbetering kan gezien worden als een streefdoel van kwaliteitszorg. De zeven respondenten bevestigen dat kwaliteitszorg en curriculumverbetering niet los van elkaar gezien kunnen worden. Uiteindelijk moet op mesoniveau bepaald worden of er sprake is van samenhang tussen de niveaus en de componenten van het curriculum.

Wanneer de basisstandaarden en streefdoelen zijn vastgesteld, moeten deze ingedeeld worden op een jaaragenda (n=3). Volgens een medewerker kwaliteitszorg kan door het opzetten van een jaaragenda gewaarborgd worden dat alle elementen die van belang zijn bij kwaliteitszorg structureel aan de orde worden gesteld. Ook zijn jaaragenda's volgens respondenten van beoordelende instanties waardevolle documenten die zorgen voor structurele en uitvoerbare implementaties van procedures (n=3). Volgens de coördinator kwaliteitszorg zou de UNA gedwongen moeten worden om een jaaragenda op te zetten, zodat de UNA een tijdspad kan ontwikkelen. Volgens de projectleider van de visitatiecommissie kan binnen deze jaaragenda de koppeling gemaakt worden tussen verschillende niveaus van de opleiding. De medewerker kwaliteitszorg bevestigt dat.

De jaaragenda moet afgestemd worden op de periode waarin de Deming cyclus doorlopen wordt (n=2). Een accreditatie vindt plaats om de zes jaar (n=7). Toch geven beide respondenten van de accrediterende instantie aan dat het van belang is dat er regelmatig gewerkt wordt aan kwaliteitszorg. Uit de interviews blijkt dat het optimaal is om, naar aanleiding van de jaaragenda, het kwaliteitszorgproces jaarlijks te doorlopen. Er moet dan vastgesteld worden welke onderwerpen jaarlijks aan de orde worden gesteld (n=4). Volgens de coördinator kwaliteitszorg zou dit in praktijk gebracht kunnen worden door een checklist op te nemen met onderdelen die aan de orde zouden kunnen komen in het specifieke jaar. In dit geval zijn dat het accreditiekader (de basisstandaarden) en curriculumverbetering (het streefdoel).

Daarnaast zijn er onderdelen die misschien vaker of minder vaak dan jaarlijks doorlopen hoeven worden. Volgens de coördinator kwaliteitszorg kan de Deming cyclus op elk van deze onderdelen toegepast worden. Er kunnen daarom meerdere cycli van kwaliteitszorg plaats vinden (n=6). De medewerker kwaliteitszorg heeft hiervan een voorbeeld in de vorm van een schematisch overzicht. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen kwartieloverzichten, semesteroverzichten en jaaroverzichten. Daarnaast zijn instrumenten ingedeeld per kwartiel, semester, jaar, twee jaar of drie jaar. Naast de doelen die ingepland zijn op de jaaragenda kunnen doelen worden toegevoegd naar aanleiding van maatschappelijke veranderingen of onderwijskundige veranderingen (n=3).

*Het handboek waarborgt dat in de uitvoeringsfase de geplande doelen uitgevoerd worden. Streefdoelen met betrekking tot curriculumverbetering worden hierbij ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd.*

In de uitvoeringsfase moet worden vastgesteld hoe de standaarden en streefdoelen in praktijk gebracht worden (n=4). Uit de documenten van de NVAO komt naar voren dat een onderwijsinstelling moet aangeven hoe de facetten van het accreditiekader behaald worden. Er wordt bij een beoordeling bijvoorbeeld gekeken hoe een onderwijsinstelling het proces doorloopt om doelen te bereiken. Een onderwijsinstelling zou dit proces per facet van het accreditiekader moeten beschrijven (n=3). De beleidsmedewerker van de accreditatieorganisatie geeft daarbij aan dat er enkele facetten van het accreditiekader zijn die met elkaar samenhangen. De beschrijving van één proces zou dan dus meerdere facetten van het accreditiekader aan kunnen tonen.

Door het beschrijven van de processen die worden doorlopen om te kunnen voldoen aan de basisstandaarden en het behalen van streefdoelen worden gaten in de cyclus voorkomen, volgens de beleidsmedewerker kwaliteitszorg. Volgens de coördinator kwaliteitszorg gaat het erom dat het continu duidelijk is waar een onderwijsinstelling mee bezig is en dat voortdurend de actuele situatie geanalyseerd wordt. Er moet worden vastgesteld of doelen bereikt worden. De beoordelende instanties en instellingen zelf zullen naar aanleiding van deze analyse knelpunten vaststellen en oordelen over de kwaliteit. Aan de hand hiervan kunnen verbetermaatregelen worden vastgesteld (n=2).

Daarnaast wordt er een aantal randvoorwaarden gesteld door beoordelende instanties die niet expliciet in het accreditatiekader beschreven worden maar wel uitgevoerd moeten worden door een onderwijsinstelling (n=2). Het is de bedoeling dat onderwijsinstellingen systematisch kijken naar de kwaliteit van het onderwijs. Naast dat op de losse onderdelen van het accreditatiekader wordt beoordeeld, wordt er een oordeel gevormd over de samenhang tussen de elementen van het accreditatiekader (n=4). Een beleidsmedewerker van de accreditatieorganisatie geeft daarbij aan dat er beoordeeld wordt of opleidingen samenhangend zijn ten aanzien van doelen, programma en personeel. Hierbij zijn gedeeltelijk de componenten van het curriculaire spinnenweb terug te zien. Een andere beleidsmedewerker van de accreditatieorganisatie geeft daarbij aan dat door de structuur van het interne kwaliteitszorgsysteem uiteindelijk bepaald kan worden of er sprake is van samenhang. De mate van samenhang kan volgens de respondenten van de beoordelende partij bepaald worden door de visie van een onderwijsinstelling en de basisvoorwaarden van het accreditatiekader als uitgangspunt te nemen. Alle respondenten bevestigen daarbij dat de rationale het uitgangspunt vormt van curriculumverbetering.

*Het handboek waarborgt dat in de evaluatiefase gemeten wordt of de gestelde doelen, waaronder curriculumverbetering als streefdoel, bereikt zijn. Curriculumverbetering kan hier tevens als evaluatiemiddel worden ingezet.*

Om de actuele situatie te evalueren moeten in de evaluatiefase van de Deming cyclus verschillende evaluatiemiddelen, geselecteerd in de planningsfase, worden ingezet. Deze evaluatiemiddelen moeten meten of basisstandaarden en streefdoelen behaald zijn (n=7). Een projectleider van de visitatie organisatie geeft aan dat de systematiek van evaluaties bepaald moet worden aan de hand van het accreditatiekader. Evaluatiemiddelen worden dan gebruikt om de facetten van het accreditatiekader te bewijzen (n=3). Er zou per evaluatiemiddel aangegeven moeten worden welke procedure doorlopen wordt (n=6) en wanneer dit evaluatiemiddel afgenomen wordt in de tijd (n=7). De respondenten (n=7) geven aan dat zij hierbij graag een jaarplanning zouden willen zien voor het afnemen van de evaluatiemiddelen. Er zijn diverse soorten evaluatiemiddelen te onderscheiden (n=7). Aan de hand van *Tabel 5* worden evaluatiemiddelen die naar voren zijn gekomen uit de interviews gecategoriseerd. Uit de interviews (n=7) kwamen vier categorieën naar voren aan de hand waarvan de evaluatiemiddelen zijn ingedeeld: instrumenten, bijeenkomsten, activiteiten en schriftelijke informatie.

Tabel 5

*Evaluatiemiddelen afkomstig uit fase 2*

<b>Categorie</b>	<b>Evaluatiemiddel</b>
<b>Instrumenten</b>	Vak evaluatie
	Student tevredenheidonderzoek
	Onderwijs in cijfers
	Alumni en werkveld bijeenkomst
	Medewerker tevredenheidonderzoek
<b>Activiteiten</b>	Accreditatie
	Professionalisering
	Curriculumverbetering
<b>Bijeenkomsten</b>	Beoordelingsgesprek
	Functioneringsgesprek
	Semesteroverleg
	Studentenpanels
	Docentoverleg
<b>Schriftelijke informatie</b>	Curriculum en eindkwalificaties
	Toetsbeleid
	Studiegids
	Studiemateriaal
	Kwaliteitszorgsysteem
	Zelfevaluatie rapport
	Voorzieningen
	Instroombeleid studenten
	Personeelsbeleid

*Het handboek waarborgt dat in de consolidatiefase de resultaten uit de evaluatiefase vergeleken worden met de doelen, waaronder het streefdoel curriculumverbetering.*

Om de resultaten die uit de evaluatiefase voortkomen in te zetten voor het bewijzen van de facetten van het accreditatiekader, moeten deze geanalyseerd worden in de consolidatiefase. Bij deze analyse moeten de evaluatiemiddelen gekoppeld worden aan de facetten van het accreditatiekader (n=5). Hierdoor weet de onderwijsinstelling welk evaluatiemiddel bijdraagt aan het bewijzen van welke facetten. De beleidsmedewerker kwaliteitszorg illustreert dit met een schematisch overzicht, waarbij alle evaluatiemiddelen zijn gekoppeld aan de facetten van het accreditatiekader. Het blijkt dat je met één evaluatiemiddel meerdere facetten van het accreditatiekader kunt bewijzen (n=4). Een bijkomend voordeel van deze schematische weergave is volgens de beleidsmedewerker kwaliteitszorg dat hiaten in de metingen in kaart gebracht worden. Er is sprake van een hiaat als geen enkel evaluatiemiddel een bepaald facet meet. In dat geval kunnen nieuwe evaluatiemiddelen worden opgezet.

Wanneer per facet van het accreditatiekader de resultaten van de evaluatiemiddelen zijn geschreven, kunnen conclusies getrokken worden over de stand van zaken (n=2). Aan de hand hiervan worden verbetermaatregelen geformuleerd (n=7). Deze verbeteracties worden opgenomen in de planningsfase zodat zij in de eerstvolgende cyclus doorgevoerd kunnen worden (n=3). De uitkomsten van de evaluatie vormen zo de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen. In de volgende evaluatiefase wordt gemeten of de verbeteringen daadwerkelijk zijn doorgevoerd en het onderdeel op de geconstateerde zwakke aspecten een beter resultaat boekt (n=3). Door regelmatig deze vertaling van de doelen naar de operationele aspecten (bijv. programma, kwaliteit docenten en voorzieningen) te evalueren en bij te stellen, ontstaat er samenhang tussen de niveaus en componenten van het curriculum, geeft de beleidsmedewerker van de accreditatieorganisatie aan.

## CONCLUSIE RICHTLIJN 1: HET PROCES

Uit de formatieve evaluatie van de richtlijnen uit de eerste en tweede fase, blijkt dat deze richtlijnen toegepast kunnen worden binnen het handboek dat specifiek gericht is op de UNA/FdTW. De richtlijnen zijn ingevuld naar aanleiding van de verdere resultaten van deze fase.

1. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering dat voldoet aan de eisen van de NVAO, met als doel het samenhangend, continu en systematisch werken aan kwaliteitszorg, bevat de volgende (aangevulde) kenmerken:

- 1.1 Het handboek is gebaseerd op de Deming cyclus met daarbinnen de fases van curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg.
  - 1.1.1 *Het handboek zorgt dat binnen de Deming cyclus de visie van een onderwijsinstelling en de rationale en doelen van het curriculum als uitgangspunt genomen worden.*
- 1.2 Het handboek waarborgt dat in de planningsfase doelen gesteld worden waarbij curriculumverbetering een streefdoel is, gericht op het bereiken van consistentie tussen niveaus en componenten
  - 1.2.1 *Het handboek zorgt dat op basis van het accreditatiekader basisstandaarden en streefdoelen worden gesteld, waarbij curriculumverbetering een streefdoel is.*
  - 1.2.2 *Het handboek zorgt dat evaluatiemiddelen voor het meten van de gestelde doelen worden geselecteerd.*
  - 1.2.3 *Het handboek zorgt dat een jaaragenda met doelen en evaluatiemiddelen wordt opgezet, waarbij onderscheid wordt gemaakt in meerdere cycli.*
- 1.3 Het handboek waarborgt dat in de uitvoeringsfase de geplande doelen uitgevoerd worden. Streefdoelen met betrekking tot curriculumverbetering worden hierbij ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd.
  - 1.3.1 *Het handboek zorgt dat de beschrijving over hoe op dit moment voldaan wordt aan de facetten van het accreditatiekader wordt opgenomen in het handboek.*
  - 1.3.2 *Het handboek zorgt dat verbetermaatregelen worden geformuleerd en toegevoegd aan de doelen en de jaaragenda in de planningsfase.*
- 1.4 Het handboek waarborgt dat in de evaluatiefase gemeten wordt of de gestelde doelen, waaronder curriculumverbetering als streefdoel, bereikt zijn. Curriculumverbetering kan hier tevens als evaluatiemiddel worden ingezet.
  - 1.4.1 *Het handboek zorgt dat per evaluatiemiddel, geselecteerd in de planningsfase, wordt beschreven hoe het wordt uitgevoerd en welke procedure doorlopen wordt.*
- 1.5 Het handboek waarborgt dat in de consolidatiefase de resultaten uit de evaluatiefase vergeleken worden met de doelen, waaronder het streefdoel curriculumverbetering.
  - 1.5.1 *Het handboek zorgt dat een koppeling tussen de evaluatiemiddelen en de facetten van het accreditatiekader wordt gemaakt waarbij het resultaat per facet van het accreditatiekader wordt opgenomen in de uitvoeringsfase.*

## RESULTATEN RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN

In dit onderdeel worden de resultaten beschreven afkomstig uit de formatieve evaluatie van de tweede richtlijn met kenmerken van het handboek: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij verschillende belanghebbenden betrokken moeten worden*. In de conclusie worden de aangescherpte en/of verder uitgewerkte richtlijnen en kenmerken van het handboek kwaliteitszorg gepresenteerd.

Er is door de respondenten van de beoordelende instanties (n=4) en de beoordeelde instanties (n=3), meer inzicht gegeven in de belanghebbenden die betrokken zijn bij het kwaliteitszorgproces. Alle respondenten geven aan dat het betrekken van belanghebbenden bij kwaliteitszorg cruciaal is (n=7). Door het betrekken van de juiste belanghebbenden wordt er draagvlak gecreëerd voor het nemen van beslissingen omtrent kwaliteitszorg (n=1). In de interviews is hoofdzakelijk ingegaan op welke belanghebbenden bij kwaliteitszorg betrokken moeten worden en hoe dit in praktijk gebracht kan worden.

*Het handboek waarborgt dat de juiste belanghebbenden op verschillende niveaus bij het kwaliteitszorgproces en dus ook bij curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg betrokken worden.*

De belangrijkste belanghebbenden zijn het management, de studenten, het werkveld, de docenten en de alumni (n=6). Deze belanghebbenden bevinden zich op verschillende niveaus van een onderwijsinstelling. De beoordelende instanties voeren gesprekken met deze belanghebbenden om een oordeel te kunnen vormen over een onderwijsinstelling (n=4). De respondent van een beoordelende instantie geeft aan dat belanghebbenden betrokken kunnen worden door middel van evaluatiemiddelen (n=1). Hierbij kan gedacht worden aan het betrekken van belanghebbenden via vakevaluaties of enquêtes (n=1), maar ook door het ontwikkelen van commissies. Hierbij worden onder andere een opleidingscommissie (n=5), een examencommissie (n=3), een werkveldcommissie (n=6) en een alumnicommissie (n=6) genoemd.

Daarnaast kan een onderwijsinstelling vakgroepen betrekken in het kwaliteitszorgproces, waaronder hoogleraren (n=1), de faculteitsraad (n=1) en onderwijsondersteunende afdelingen (n=1). Curriculumverbetering kan worden opgenomen in het kwaliteitszorgsysteem, mits de juiste belanghebbenden betrokken worden (n=2). De respondenten wijzen hierbij op onder andere de docenten en de studenten.

*Het handboek waarborgt dat de belanghebbenden in samenhang betrokken worden.*

Het is van belang dat er in een onderwijsinstelling samenhang is tussen de verschillende belanghebbenden (n=6). Om samenhang te kunnen creëren is het noodzakelijk dat er sprake is van coördinatie en overzicht (n=1). Zowel respondenten van beoordelende als de beoordeelde instanties geven aan dat het hebben van een kartrekker voor het kwaliteitszorgproces cruciaal is voor het creëren van samenhang (n=3). Deze persoon dient inspirerend te zijn naar alle betrokken belanghebbenden toe (n=1).

Iedere onderwijsinstelling mag zelf bepalen hoe de betrokken belanghebbenden afstemming bereiken. De beoordelende instanties hebben hier geen oordeel over (n=1). Wel geven zij aan dat het van belang is dat er nauwkeurig beschreven wordt welke belanghebbende waarvoor verantwoordelijk is, welke rollen en functies bekleed moeten worden en wat de onderlinge relaties zijn (n=1). Beoordeelde instanties beamen het belang hiervan (n=2). Het wordt door zowel beoordelende als beoordeelde instanties belangrijk gevonden om vast te leggen hoe vaak en wanneer er contact is tussen de belanghebbenden. Dit kan worden vastgelegd in een jaaragenda (n=3).

Daarnaast komt het belang van eigenaarschap uit de interviews naar voren (n=2). Er moet bij alle belanghebbenden sprake zijn van acceptatie van de functie, de rollen en de verantwoordelijkheden. Alleen hierdoor kan het gehele kwaliteitszorgsysteem gedragen worden (n=1). Het klimaat van een onderwijsinstelling kan hier aan bijdragen (n=1). Dit klimaat kenmerkt zich door samenwerking en transparantie.

Door middel van het in kaart brengen van de rollen, functies, verantwoordelijkheden en relaties kan er op een hiërarchische wijze worden gezorgd dat elke belanghebbende binnen een onderwijsinstelling aan een hoger niveau verantwoording aflegt, waardoor er samenhang tussen de verschillende niveaus ontstaat (n=2). Voor het creëren van samenhang is het daarnaast van belang dat de uiteindelijke informatie op één niveau terecht komt en dat alle betrokken belanghebbenden steeds op de hoogte moeten worden gesteld van het proces en de resultaten (n=2).

## **CONCLUSIE RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN**

Uit de formatieve evaluatie van de richtlijnen uit de eerste en tweede fase, blijkt dat deze richtlijnen toegepast kunnen worden binnen het handboek dat specifiek gericht is op de UNA/FdTW. De richtlijnen zijn ingevuld naar aanleiding van de verdere resultaten van deze fase.

2. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering dat voldoet aan de eisen van de NVAO, met als doel het betrekken van verschillende belanghebbenden, bevat de volgende (aangevulde) kenmerken:

2.1 Het handboek waarborgt dat de juiste belanghebbenden op verschillende niveaus bij het kwaliteitszorgproces en dus ook bij curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg betrokken worden.

2.1.1 *Het handboek zorgt dat het management, de studenten, het werkveld, de docenten en de alumni betrokken worden.*

2.1.2 *Het handboek zorgt dat belanghebbenden worden betrokken via evaluatiemiddelen.*

2.2 Het handboek waarborgt dat de belanghebbenden in samenhang betrokken worden.

2.2.1 *Het handboek geeft de rollen en verantwoordelijkheden van en de relatie tussen belanghebbenden weer.*

2.2.2 *Het handboek zorgt voor het aantrekken van een kartrekker, zodat er coördinatie gedurende het gehele proces is.*

2.2.3 *Het handboek zorgt dat alle niveaus van een onderwijsinstelling verantwoording moeten afleggen en dat resultaten steeds worden teruggekoppeld naar de betrokken belanghebbenden, zodat er overzicht op het gehele proces is.*

## **RESULTATEN RICHTLIJN 3: DE DOELEN**

In dit onderdeel worden de resultaten beschreven afkomstig uit de formatieve evaluatie van de derde richtlijn van het handboek: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij beide processen leiden tot verbetering en verantwoording van kwaliteit.* In de conclusie worden de aangescherpte en/of verder uitgewerkte kenmerken van de richtlijn voor het handboek kwaliteitszorg gepresenteerd.

Zowel de respondenten van de beoordelende instanties (n=4) als de respondenten van de beoordeelde instanties (n=3) geven aan dat het verbeteren en het verantwoorden van de kwaliteit het doel hoort te zijn van een kwaliteitszorgsysteem. Met de respondenten is met betrekking tot deze richtlijn hoofdzakelijk ingegaan op de verbeterfunctie en de verantwoordingsfunctie van kwaliteitszorg. Hieronder worden de resultaten per kenmerk beschreven.

*Het handboek stelt het verbeteren van het onderwijs centraal, waarbij tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd wordt.*

De respondenten van de beoordelende instanties geven aan dat een opleiding continu zou moeten streven naar verbetering (n=4). Dit betekent dat er iets gedaan moet worden met resultaten uit evaluaties en dat er kritisch nagedacht moet worden over het eigen functioneren (n=5). De ervaring van de respondenten van de beoordelende instanties is dat onderwijsinstellingen moeite hebben met het daadwerkelijk doorvoeren van verbetermaatregelen (n=3). Het steeds opnieuw doorlopen van de Deming cyclus zou moeten zorgen voor continue verbetering (n=3). Echter, het blijkt moeilijk om het gat tussen de consolidatiefase en de planningsfase te dichten. Een respondent van de beoordeelde instantie (n=1) geeft aan dat het nauwkeurig in kaart brengen van de stappen die de onderwijsinstelling op dat punt zou moeten ondernemen ervoor kan zorgen dat dit gat gedicht wordt.

Het werken met verbetermaatregelen zou een automatisch proces moeten zijn. Hierbij zouden de verbetermaatregelen op de planning geplaatst moeten worden en naar aanleiding daarvan uitgevoerd moeten worden in de nieuwe cyclus van kwaliteitszorg (n=1). Een opleiding dient jaarlijks bij te houden en in kaart te brengen welke verbeteracties hebben plaatsgevonden en hoe deze verbeteracties tot stand zijn gekomen en uitgevoerd (n=1). De opleiding kan de gewenste verbeteringen opnemen in de vorm van streefdoelen (n=1). Daarnaast besteedt facet 18 (verbetermaatregelen) van het accreditiekader aandacht aan de verbetermaatregelen. De opleiding moet bij verantwoording van dit facet van het accreditiekader aangeven wat er is gedaan met de verbetermaatregelen en welke belanghebbenden hierbij betrokken en verantwoordelijk waren (n=2). Alle respondenten van beoordelende instanties zien curriculumverbetering (n=4) als een apart onderdeel, wat goed in het verbeterproces van kwaliteitszorg geïntegreerd kan worden. Verbetering van het curriculum draagt immers wel degelijk bij aan de kwaliteit van het onderwijs (n=2).

*Het handboek waarborgt dat er aandacht is voor het rapporteren van de mate waarin aan basisstandaarden en doelen is voldaan en verbetermaatregelen die gesteld zijn om zo verantwoording af te leggen naar externen.*

Verantwoording is de stap die volgt op verbetering (n=2). Bij verantwoording zouden verbetermaatregelen gerapporteerd moeten worden. De rapportage van de kwaliteit en de verbetermaatregelen wordt vaak beschreven in een zelf evaluatie rapport. Belangrijk is dat dit rapport het proces, de resultaten en de verbetermaatregelen van tenminste ieder facet van het accreditiekader beschrijft. Ieder jaar zou een faculteit dit document kunnen aanvullen, zodat zij te allen tijde hun kwaliteit kunnen verantwoorden (n=1). Deze rapportage wordt door leden van visitatiecommissies gecontroleerd. Er wordt beoordeeld in welke mate de rapportage overeenkomt met de werkelijke gang van zaken (n=3). Het zelfevaluatierapport is een openbaar rapport en via de website van de NVAO toegankelijk voor iedereen (n=1).

### CONCLUSIE RICHTLIJN 3: DE DOELEN

Uit de formatieve evaluatie van de richtlijnen uit de eerste en tweede fase, blijkt dat deze richtlijnen toegepast kunnen worden binnen het handboek dat specifiek gericht is op de UNA/FdTW. De richtlijnen zijn ingevuld naar aanleiding van de verdere resultaten van deze fase.

3.1 Het handboek stelt het verbeteren van het onderwijs centraal, waarbij tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd wordt.

3.1.1 *Het handboek beschrijft stappen zodat de faculteit het gat tussen de consolidatiefase en planningsfase kan dichten.*

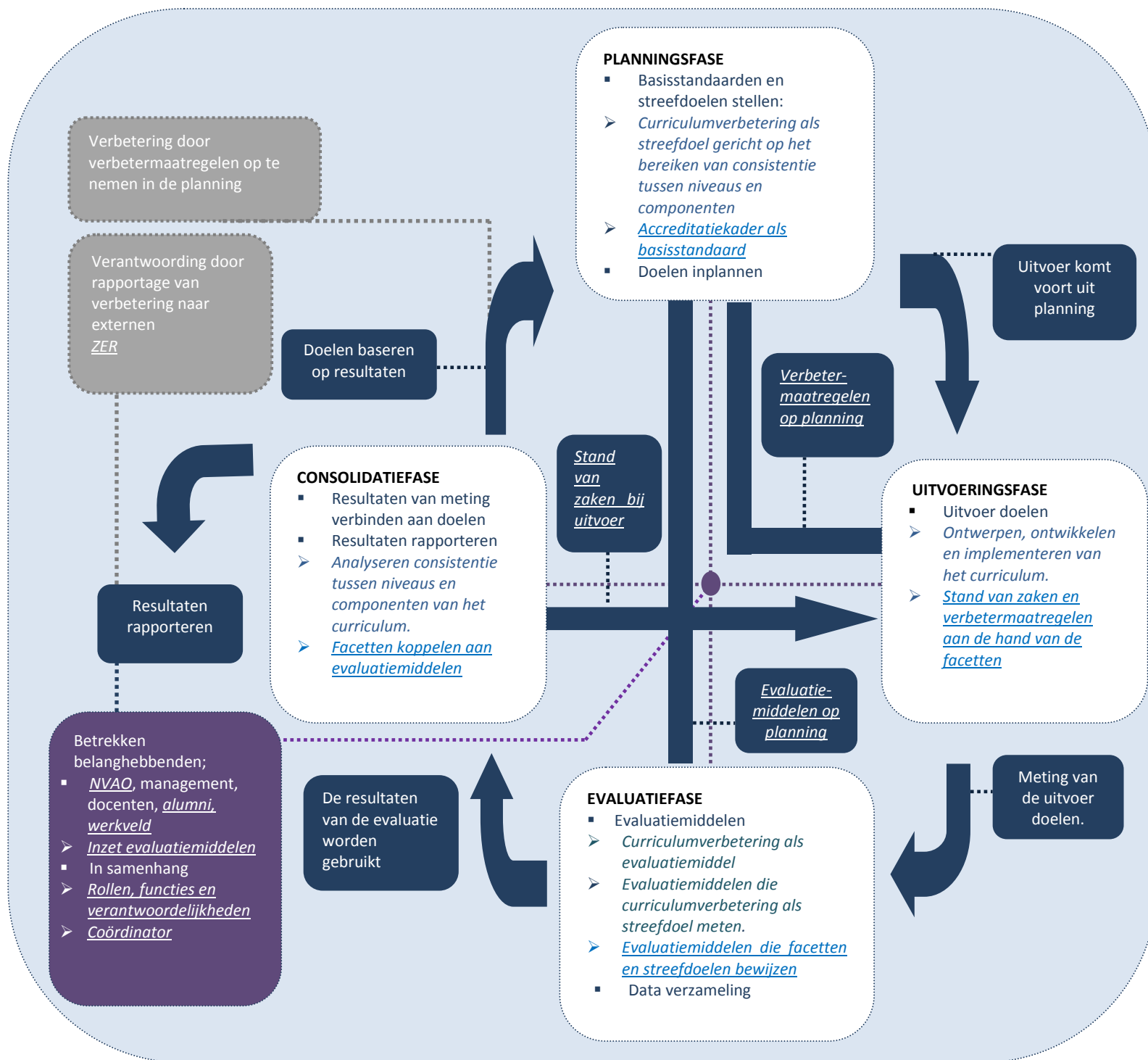
3.2 Het handboek waarborgt dat er aandacht is voor het rapporteren van de mate waarin aan basisstandaarden en doelen is voldaan en verbetermaatregelen die gesteld zijn om zo verantwoording af te leggen naar externen.

3.2.1 *Het handboek zorgt dat de faculteit de mogelijkheid heeft om een zelfevaluatierapport op te stellen waarin de stand van zaken en doorgevoerde en door te voeren verbetermaatregelen per facet van het accreditiekader gerapporteerd kunnen worden.*

### ONTWERP

Naar aanleiding van de kenmerken die zijn geformuleerd met betrekking tot de drie richtlijnen is een ontwerp gemaakt van het gedeeltelijk uitgewerkte handboek. Het ontwerp is weergegeven als *Figuur 5* en bouwt voort op het ontwerp uit fase 1. De onderstreepte tekst is te beschouwen als de aanvulling op het ontwerp uit fase 1.





**RICHTLIJNEN**

**Samenhangend, continu en systematisch**

- Planningsfase: basisstandaarden en doelen stellen en inplannen
- Uitvoeringsfase: uitvoeren doelen
- Evaluatiefase: evaluatiemiddelen inzetten en data verzamelen
- Consolidatiefase: resultaten verbinden aan doelen en rapporteren

**Betrekken belanghebbenden**

- Juiste belanghebbenden op verschillende niveaus.
- Belanghebbenden in samenhang betrekken.

**Verbetering en verantwoording**

- Onderwijsverbetering: doorvoeren verbetermaatregelen
- Verantwoording: opzetten bewijsrapport

*Figuur 5. Ontwerp fase 2*



## HOOFDSTUK 3: GEDETAILEERDE UITWERKING

### Van het ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering

In dit hoofdstuk wordt de derde fase van dit onderzoek toegelicht waarbij de nadruk ligt op de derde deelvraag van het onderzoek: *Wat zijn de (verbeter)mogelijkheden en wensen op het gebied van kwaliteitszorg en curriculumverbetering van de UNA en de FdTW?* De conclusie, oftewel het ontwerp, van de vorige fase vormt de basis van deze fase. De vorige fase wordt hierdoor formatief geëvalueerd. De focus van deze fase ligt op het in kaart brengen van de huidige situatie en de verbetermogelijkheden op het gebied van kwaliteitszorg van de FdTW en de UNA en de manier waarop deze verwerkt kunnen worden in het handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering. Op basis van dit hoofdstuk worden de richtlijnen en kenmerken van fase 1 ingevuld aan de hand waarvan een derde versie van het handboek ontworpen is.

#### PROCEDURE

In april en mei 2009 zijn op de UNA verschillende respondenten benaderd, interviews afgenomen en documenten geanalyseerd. De documenten zijn voorafgaand aan de interviews toegezonden aan de respondenten, zodat de respondenten zich optimaal konden voorbereiden op de interviews.

In deze fase van het onderzoek is wederom gekozen om gebruik te maken van interviews en documentanalyse om dezelfde reden zoals beschreven bij de procedure van fase 2. Samenvattend kan gesteld worden dat interviews de mogelijkheid bieden voor toelichten van en het doorvragen op vragen (Yin, 2003). De documentanalyse concretiseert en verdiept de resultaten van de interviews.

Tijdens het interview is geen gebruik gemaakt van opnameapparatuur, aangezien dit door de UNA niet wenselijk werd geacht. Om toch een waarheidgetrouwe afspiegeling van de besproken gegevens te verkrijgen is tijdens de interviews genotuleerd door de tweede onderzoeker. De uitkomsten van de interviews zijn direct uitgewerkt in een speciaal daarvoor aangelegd bestand. Een samenvatting hiervan is teruggekoppeld aan de betreffende respondent om misverstanden met betrekking tot de uitkomsten van het interview te voorkomen (Yin, 2003). De goedgekeurde resultaten zijn meegenomen in het data analyse proces. Dit verhoogt de betrouwbaarheid van de resultaten (Poortman, 2007; Mertens, 1998; Riege, 2003; Swanborn, 1996).

#### RESPONDENTEN EN DOCUMENTEN

De in deze fase betrokken respondenten (n=14) zijn verbonden aan de UNA of aan de FdTW van de UNA. Een toelichting op de UNA en de FdTW staat beschreven in de lijst van betrokken organisaties aan het begin van deze scriptie.

Met betrekking tot de respondenten (n=14), beschreven in *Tabel 6*, is onderscheid gemaakt in drie groepen: respondenten op managementniveau, op ondersteunend niveau en op docentniveau. Met de gekozen respondenten is gestreefd naar een maximum aan variatie (Baarda, De Goede & Teunissen, 2000), zodat een zo breed mogelijk beeld ontstaat van verschillende situaties en de mogelijkheden binnen kwaliteitszorg van de UNA en de FdTW. Er zijn van elk niveau van de onderwijsinstelling en elke afdeling van de FdTW minimaal twee respondenten benaderd.

Tabel 6.

*Respondenten fase 3*

UNA/ FdTW	Niveau	Functie
UNA	Management	Rector Magnificus
UNA	Management	Algemeen beheerder ondersteunde diensten
UNA	Management	Onderwijskundig Beleidsmedewerker
UNA	Management	Decaan FdTW
FdTW	Ondersteunend	Programmanager FdTW
FdTW	Ondersteunend	Office manager FdTW.
FdTW	Docerend	Docent bouwkunde en civiele techniek
FdTW	Docerend	Docent en afdelingshoofd bouwkunde en civiele techniek,
FdTW	Docerend	Docent en afdelingshoofd industriële technologie
FdTW	Docerend	Docent industriële technologie
FdTW	Docerend	Docent industriële technologie
FdTW	Docerend	Docent informatietechnologie en elektrische systemen
FdTW	Docerend	Docent en afdelingshoofd informatietechnologie en elektrische systemen
FdTW	Docerend	Docent informatietechnologie en elektrische systemen

Daarnaast zijn er in deze fase zeven documenten geanalyseerd afkomstig van de UNA en de FdTW:

- Het eerste document is afkomstig van de UNA en heeft betrekking op algemene informatie met betrekking tot het zelfevaluatie rapport en de proefvisitatie. Dit document, afkomstig uit 2008, is geschreven door de onderwijskundig beleidsmedewerker en is gericht op alle opleidingen van de UNA.
- Het tweede document is afkomstig van de UNA en heeft betrekking op de zelf evaluatie. In dit document, afkomstig uit 2008, wordt ingegaan op wat er komt kijken bij een zelf evaluatie. Dit document is geschreven door de onderwijskundig beleidsmedewerker en is gericht op alle opleidingen van de UNA.
- Het derde document is afkomstig van de UNA en heeft betrekking op interne kwaliteitszorg. In dit document, afkomstig uit 2005, beschrijft de onderwijskundig beleidsmedewerker de plannen voor interne kwaliteitszorg voor de gehele UNA.
- Het vierde document is afkomstig van de UNA en heeft betrekking op het beleid van de UNA. In dit document, afkomstig uit 2006, beschrijft de onderwijskundig beleidsmedewerker de planning voor 2005 tot en met 2010. Hierin staat het verbeterproces van de UNA centraal.
- Het vijfde document is afkomstig van de UNA en heeft betrekking op het systeem van interne kwaliteitszorg. In dit document, afkomstig uit 2005, beschrijft de onderwijskundig beleidsmedewerker een stappenplan dat gehanteerd dient te worden bij het werken aan kwaliteitszorg.
- Het zesde document is afkomstig van de FdTW en heeft betrekking op de faculteit. Dit document is te beschouwen als een studiegids, afkomstig uit 2009, en beschrijft de verschillende opleidingen en procedures van de FdTW. Dit document is gericht aan studenten.
- Het zevende document is afkomstig van de FdTW en heeft betrekking op de planning van de faculteit. Dit document, afkomstig uit 2008, is geschreven door de programmanager en betreft een plan van aanpak gericht op de visitatie en accreditatie in 2010.

## INSTRUMENTEN

In deze fase zijn interviews afgenomen en documenten verzameld. Bij het verzamelen van documenten is gebruik gemaakt van een checklist. In deze checklist komen de tot nu toe gestelde richtlijnen en kenmerken aan bod in de vorm van checkpunten. Deze checkpunten worden tevens weergegeven in de eerste kolom van *Tabel 7*. Voor het afnemen van de interviews is gebruik gemaakt van een interviewschema.

In deze fase is sprake van focused interviews die face-to-face zijn afgenomen met de betreffende respondent binnen het tijdsbestek van één tot twee uur. De interviews werden afgenomen in kantoren op de UNA, waarbij het interview niet onderbroken kon worden door verstoringen van buitenaf. Het interviewschema heeft dezelfde onderwerpen als het interviewschema in fase 2. In fase 2 werd echter gekeken naar de manier waarop de processen van kwaliteitszorg zouden moeten verlopen. In deze fase richt het interviewschema zich op de wijze waarop de UNA en de FdTW aan kwaliteitszorg werken en wat volgens de respondenten de mogelijkheden en wensen zijn. Het interviewschema bestaat uit 19 open vragen verdeeld over 5 onderwerpen: algemene informatie over de functie en de visie op kwaliteitszorg van de respondent (4 vragen), kwaliteitszorg en curriculumverbetering (4 vragen), processen (7 vragen), belanghebbenden (2 vragen) en doelen (2 vragen). De vragen van het interview zijn bijgevoegd in *Bijlage 2*.

## DATA ANALYSE

De interviews zijn opgeslagen als tekstbestanden en de documenten zijn opgeslagen in hun originele vorm. Yin (2003) adviseert voor het verwerken van deze data een overall analyse uit te voeren, waarbij de resultaten in een matrix geplaatst worden aan de hand van categorieën. Er is een online database in de vorm van een matrix gecreëerd. Deze matrix is weergegeven in *Tabel 7* en is gebaseerd op richtlijnen en kenmerken uit fase 1. In fase 2 is onderzocht of deze richtlijnen en kenmerken kloppen volgens externen. In deze fase is onderzocht hoe de richtlijnen en kenmerken bij de UNA/FdTW terug komen. De gegevens verkregen uit de interviews en de documenten zijn binnen deze matrix gecategoriseerd. Hierbij is steeds bijgehouden van welke respondent of welk document de resultaten afkomstig zijn.

Tabel 7

*Matrix fase 3*

Richtlijn/ deelvraag	Documenten	Interview management	Interview ondersteunend	Interview docerend
<b>Kwaliteitszorg expliciteert curriculumverbetering</b>				
• De niveaus				
• De componenten				
<b>Kwaliteitszorg is samenhangend, continu en systematisch</b>				
• De Deming cyclus				
• De planningsfase				
• De uitvoeringsfase				
• De evaluatiefase				
• De consolidatiefase				
<b>Kwaliteitszorg betreft belanghebbenden</b>				
• Taken, rollen en verantwoordelijkheden				
• Samenhang				
<b>Kwaliteitszorg is gericht op (onderwijs)verbetering en verantwoording</b>				
• Verbetering				
• Verantwoording				

De matrix is tevens te beschouwen als de codelijst, waardoor verzekerd is dat alle onderwerpen die van belang zijn aan bod zijn gekomen in deze fase. Er kan gesteld worden dat aan elke richtlijn aandacht wordt besteed binnen deze fase.

De betrouwbaarheid van de data wordt verhoogd doordat nauwkeurig is beschreven hoe de interviews hebben plaatsgevonden: met welke respondenten, met welke vragen en met welk codeerschema. Daarnaast verhoogt de opzet van de database de objectiviteit van dit onderzoek. Tijdens alle interviews waren twee onderzoekers aanwezig. Dit draagt bij aan de betrouwbaarheid en de objectiviteit van de resultaten. Ook wordt de betrouwbaarheid en de validiteit van de resultaten verhoogd doordat er gebruik is gemaakt van zowel interviews als documenten. Daarnaast is er sprake van triangulatie gekeken naar het aantal bronnen dat is gebruikt. Er is zijn 14 respondenten geïnterviewd en 7 documenten geanalyseerd. Tot slot is dit onderzoek extern valide, aangezien de vragen van het interview een theoretische basis kennen (Mertens, 1998; Poortman, 2007; Riege, 2003; Swanborn, 1996).

## **RESULTATEN EN CONCLUSIE**

### **RESULTATEN RICHTLIJN 1: HET PROCES**

In dit onderdeel worden de resultaten beschreven afkomstig uit de formatieve evaluatie van het tweede ontwerp van het handboek: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij het proces van kwaliteitszorg samenhangend, continu en systematisch is*. In de resultaten wordt per kenmerk aangegeven wat er uit de formatieve evaluatie naar voren is gekomen.

Er is door respondenten (n=14) van de UNA en de FdTW inzicht gegeven in het proces van kwaliteitszorg en curriculumverbetering zoals dat op dit moment plaatsvindt en zoals wenselijk wordt geacht. De onderwijskundig beleidsmedewerker en de programmanager geven hierbij aan dat zij het huidige kwaliteitszorgsysteem zouden willen zien in de vorm van een handboek met daarbij aanbevelingen voor verbeteringen. In dit handboek zou een procedurele beschrijving moeten worden opgenomen van de stappen die door de FdTW ondernomen moeten worden voor het werken aan kwaliteitszorg en curriculumverbetering. Het doorlopen van deze stappen moet leiden tot verbetering en verantwoording van kwaliteit en het curriculum. Het handboek moet aansluiten op de eigenschappen en wensen van zowel de UNA als de FdTW en daarmee op het systeem dat tot nu toe gehanteerd wordt bij kwaliteitszorg en de wijze waarop op dit moment gewerkt wordt aan curriculumverbetering. Om te beoordelen op welke manier het handboek aan kan sluiten op de mogelijkheden en wensen van de UNA, worden de resultaten van deze fase per subrichtlijn besproken.

*Het handboek is gebaseerd op de Deming cyclus met daarbinnen de fases van curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg.*

Uit de documenten van de UNA komt naar voren dat zij kwaliteitsborging zien als de systematische, gestructureerde en integrale aandacht die de onderwijsinstelling besteedt aan het vaststellen en het realiseren van haar doelstellingen. Door respondenten (n=14) wordt aangegeven dat het voldoen aan doelen hierbij gezien wordt als kwaliteitszorg. Documenten beschrijven dat het kwaliteitszorgsysteem van de UNA steunt op drie pijlers: de integrale benadering, de Deming cyclus en het accreditatiekader.

De integrale kwaliteitszorgbenadering heeft betrekking op de volledigheid van het kwaliteitszorgsysteem. De UNA zou alle aspecten van processen die plaatsvinden, die van invloed zouden kunnen zijn op de kwaliteit, mee moeten nemen. De UNA ziet curriculumverbetering als belangrijk aspect van kwaliteitszorg. Door de kwaliteit van het curriculum te waarborgen en verbeteren wordt ook de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd en verbeterd (n=2).

Naast de integrale benadering waarbij informatie geconcretiseerd wordt, geven de onderwijskundig beleidsmedewerker en de programmanager aan dat de UNA en de FdTW het belangrijk vinden aandacht te besteden aan het continu doorlopen van de cyclus van kwaliteitszorg. De onderwijskundig beleidsmedewerker geeft hierbij aan dat vooral het terugkoppelen van informatie en invoeren van verbetermaatregelen de nodige aandacht behoeft. Ook geeft deze respondent aan dat er een betere afstemming moet komen tussen het doel, de werkwijze en de evaluatiemiddelen om continu en gestructureerd aan kwaliteitszorg te werken. Uit de documenten van de UNA komt naar voren dat de afstemming wordt belemmerd door de beperkte beschikbaarheid van met name personele en financiële middelen. Zowel de UNA als de FdTW zijn bekend met de Deming cyclus (n=5). Door het steeds doorlopen van de verschillende fases van deze cyclus ontstaat er een cyclisch proces dat leidt tot systematische kwaliteitszorg. Door binnen dit cyclische proces aandacht te besteden aan de kwaliteit van het curriculum, wordt curriculumverbetering onderdeel van kwaliteitszorg.

*Het handboek waarborgt dat in de planningsfase doelen gesteld worden waarbij curriculumverbetering een streefdoel is, gericht op het bereiken van consistentie tussen niveaus en componenten.*

De onderwijskundig beleidsmedewerker, de decaan en de programmanager geven aan dat de facetten van het accreditiekader moeten worden opgenomen in de planningsfase van het handboek kwaliteitszorg. Omdat de accreditatie op dit moment van groot belang wordt geacht zien respondenten (n=6) de facetten van het accreditiekader als basisstandaarden van kwaliteitszorg. Alle respondenten bevestigen het verband tussen curriculumverbetering en kwaliteitszorg (n=14). Curriculumverbetering is dan ook zeker een streefdoel van de faculteit, hoewel hier op dit moment niet de nadruk op ligt. Curriculumverbetering zou eens in de drie jaar onder de aandacht gebracht moeten worden binnen het kwaliteitszorgsysteem (n=8). Het is dan ook cruciaal dat er door het doorlopen van het handboek een planning ontstaat, waarin duidelijk wordt welke activiteiten er welk jaar ondernomen moeten worden (n=2).

Het is van belang dat er met zekere regelmaat informatie wordt verzameld over de kwaliteit van diverse aspecten. Zelf werkt de UNA met een driejarige kwaliteitszorgcyclus waarbij de faculteiten zelf toetsbare streefdoelen voor hun opleiding bepalen (n=8). Op dit moment zijn er nog geen streefdoelen geformuleerd, omdat de accreditatie momenteel de hoogste prioriteit heeft. Tot aan de accreditatie wordt het accreditiekader als streefdoel gesteld (n=2). Er moet de mogelijkheid bestaan om de doelen op te nemen in de planning. De onderwijskundige beleidsmedewerker en de programmanager geven aan dat ook de evaluatiemiddelen die ingezet worden voor kwaliteitszorg opgenomen zouden moeten worden op deze planning. Zij staan positief tegenover het werken met checklisten in de planningsfase: *'Deze checklisten kunnen wij tevens UNA breed gaan inzetten'*.

Zoals eerder beschreven gaven de onderwijskundig beleidsmedewerker en de programmanager aan dat het tijdspad van de evaluatiemiddelen opgenomen moet worden in de planningsfase. De respondenten (n=12) gaven aan dat er evaluatiemiddelen zijn die jaarlijks in worden gezet en dat er evaluatiemiddelen zijn die drie jaarlijks worden ingezet. Als laatste geven de onderwijskundig beleidsmedewerker en de programmanager aan dat verbeteringen en aanbevelingen omtrent evaluatiemiddelen welkom zijn.

*Het handboek waarborgt dat in de uitvoeringsfase de geplande doelen uitgevoerd worden. Streefdoelen met betrekking tot curriculumverbetering worden hierbij ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd.*

In de uitvoeringsfase zouden de evaluatiemiddelen van kwaliteitszorg gekoppeld moeten worden aan de facetten van het accreditatiekader (n=3). Per facet van het accreditatiekader zou beschreven moeten worden welke aspecten van evaluatiemiddelen kunnen bijdragen aan het betreffende facet. Uit de documenten komt naar voren dat de UNA het noodzakelijk vindt dat kwaliteitsmeting, -beoordeling en -verbetering een integraal onderdeel vormen van alle verrichte activiteiten. De algemeen beheerder geeft aan dat hier een probleem ligt binnen de UNA. Er wordt veel gepraat over kwaliteit, maar er worden weinig concrete afspraken opgeschreven. Dit wordt door meerdere respondenten (n=5) bevestigd. Er zou vaker beschreven moeten worden wat de stand van zaken is in relatie tot de activiteiten die de UNA en FdTW ondernemen in het kader van kwaliteitszorg (n=2). Het kwaliteitszorgsysteem zou moeten waarborgen dat alle informatie op één plek verzameld wordt, en compleet en actueel is (n=3).

Daarnaast moet bewaakt worden dat het continu beschrijven van activiteiten en verbeteringen er niet 'bovenop' komt. Uit de documenten blijkt dat de UNA kwaliteitszorg wil integreren in de dagelijkse praktijk. Hiermee wil de UNA het kwaliteitszorgsysteem toepasbaar maken en vermijden dat het kwaliteitsbeleid leidt tot een 'onoverzichtelijke bureaucratische papierwinkel'. Een aspect wat hier volgens veel respondenten een rol speelt (n=11) is de kleinschaligheid van de onderwijsinstelling. Men spreekt elkaar 'in de wandelgangen' en is niet geneigd om deze informatie daarnaast te formaliseren. Eén van de docenten industriële technologie, tevens hoofd van deze afdeling, illustreert dit met een voorbeeld: 'Het contact met alumni is, zoals bij iedere docent, zo nauw dat docenten en alumni elkaar regelmatig spreken over inhoudelijke vraagstukken. Uit deze gesprekken blijkt of de afgestudeerde voldoende is opgeleid om naar behoren te functioneren in het werkveld'. Dit is een vorm van kwaliteitszorg die niet wordt geregistreerd. De onderwijskundig beleidsmedewerker geeft aan dat met het kwaliteitszorgsysteem gezorgd kan worden dat de informele communicatie meer geformaliseerd kan worden, zonder dat het een onoverzichtelijke bureaucratische papierwinkel wordt.

*Het handboek waarborgt dat in de evaluatiefase gemeten wordt of de gestelde doelen, waaronder curriculumverbetering als streefdoel, bereikt zijn. Curriculumverbetering kan hier tevens als evaluatiemiddel worden ingezet.*

In alle interviews en in meerdere documenten zijn evaluatiemiddelen naar voren gekomen die binnen de UNA en de FdTW worden ingezet met betrekking tot kwaliteitszorg. Daarbij is door respondenten (n=7) bevestigd dat curriculumverbetering tevens als een evaluatiemiddel van kwaliteitszorg gezien kan worden. In *Tabel 8* is een schematisch overzicht weergegeven waarin de categorie en het evaluatiemiddel is weergegeven. Het verschil met het overzicht van evaluatiemiddelen in Fase 2 (*Tabel 6*) wordt toegelicht in en onder *Tabel 8*.



Tabel 8.

*Evaluatiemiddelen afkomstig uit fase 3*

Categorie	Evaluatiemiddel
<b>Instrumenten</b>	Vak evaluatie
	Student tevredenheidonderzoek
	Onderwijs in cijfers
	Alumni en werkveld bijeenkomst
	Medewerker tevredenheidonderzoek**
<b>Activiteiten</b>	Visitatie*
	Samenwerking*
	Professionalisering
	Curriculumverbetering
<b>Bijeenkomsten</b>	College van Decanen*
	Kwaliteitszorgteam UNA*
	Kwaliteitszorgteam faculteit*
	Examencommissie*
	Coördinatorenoverleg*
	Afdelingsoverleg*
	Beoordelings – en functioneringsgesprek
	Semesteroverleg
	Studentenpanels
	Gastdocentoverleg*
	<b>Schriftelijke informatie</b>
Toetsbeleid	
Studiegids	
Studiemateriaal	
Voorzieningen	
Instroombeleid studenten	
Handboek kwaliteitszorg**	
Zelfevaluatierapport**	
Afstudeerbeleid*	
Studieloopbaanbegeleiding*	
Klachtenbeleid studenten*	
Stagebeleid**	
Promotieregeling*	
Gastdocentbeleid*	
Personeelsbeleid**	
Professionaliseringsbeleid**	
Klachtenbeleid docenten**	
Alumnibeleid*	
Werkveldbeleid*	

\* Evaluatiemiddelen die zijn toegevoegd of veranderd naar aanleiding van interviews en documenten in deze fase.

\*\* Evaluatiemiddelen die wenselijk worden geacht door de UNA en de FdTW maar op dit moment niet ingezet worden.

De respondenten (n=12) hebben aangegeven dat bijna alle evaluatiemiddelen die naar voren zijn gekomen uit fase 2 ingezet worden binnen de UNA en de FdTW. De respondenten (n=10) vinden het wenselijk dat het zelfevaluatierapport er spoedig komt. Hetzelfde geldt voor het medewerker tevredenheidonderzoek, het personeelsbeleid, het professionaliseringsbeleid en het klachtenbeleid voor docenten. Aan het stagebeleid wordt op dit moment gewerkt. De onderwijskundig beleidsmedewerker, de decaan en de programmanager willen dat deze evaluatiemiddelen, die op dit moment nog niet optimaal worden ingezet, maar wel bijdragen aan het zorgen voor kwaliteit, opgenomen worden in het handboek kwaliteitszorg.

Daarnaast hebben verschillende respondenten (n=9) evaluatiemiddelen aangedragen. Hierdoor zijn verschillende beleidstukken en bijeenkomsten toegevoegd. Een cruciaal evaluatiemiddel dat is toegevoegd naar aanleiding van verschillende interviews (n=5) is samenwerking. Volgens de decaan werkt de UNA, wegens kleinschaligheid, veel samen met andere universiteiten en draagt dit bij aan kwaliteitszorg. Er worden tevens veel gastdocenten ingezet (n=8). Het docentoverleg is hier dan ook meer te zien als een gastdocentoverleg. Daarnaast heeft de programmanager aangegeven dat het evaluatiemiddel accreditatie beter als visitatie weergegeven kan worden. Proefvisitaties en zelfevaluaties kunnen zo ook als resultaat van dit evaluatiemiddel meegenomen worden. Het evaluatiemiddel sluit op deze manier beter aan op de driejarige cyclus van kwaliteitszorg, omdat er elke drie jaar sprake is van een accreditatie/visitatie of zelfevaluatie.

De onderwijskundig beleidsmedewerker en de programmanager geven aan dat zij het wenselijk vinden dat per evaluatiemiddel uitgewerkt wordt welke procedure ermee samenhangt. Er moet daardoor duidelijk worden welke belanghebbende verantwoordelijk is voor het evaluatiemiddel, wat er wanneer moet gebeuren en wat daarbij de taakverdeling is. Deze procedure moet volgens de Deming cyclus beschreven worden. Dit vergemakkelijkt het schrijven van het zelfevaluatierapport. In de interviews (n=12) is per respondent bevraagd hoe de procedure rondom een evaluatiemiddel er volgens deze respondent uitziet en hoe vaak dit evaluatiemiddel ingezet wordt of zou moeten worden. Voor de uitwerking hiervan kan het handboek kwaliteitszorg geraadpleegd worden (Ter Braack & Verseput, 2009).

*Het handboek waarborgt dat in de consolidatiefase de resultaten uit de evaluatiefase vergeleken worden met de doelen, waaronder het streefdoel curriculumverbetering.*

Volgens de respondenten zou per evaluatiemiddel beschreven moeten worden op welke manier deze bij kan dragen aan het bewijzen van een facet van het accreditiekader (n=3). Wanneer curriculumverbetering geïntegreerd zou worden in het proces van kwaliteitszorg zou duidelijk moeten worden welke evaluatiemiddelen hier op welke wijze aan bijdragen (n=2).

## **CONCLUSIE RICHTLIJN 1: HET PROCES**

Het proces van curriculumverbetering wordt geïntegreerd in het proces van kwaliteitszorg. Waarbij het proces van kwaliteitszorg samenhangend, continu en systematisch is en het proces van curriculumverbetering cyclisch is.

1. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering dat voldoet aan de eisen van de NVAO en aansluit op de mogelijkheden en wensen van de UNA en de FdTW, met als doel het systematisch, samenhangend en continu werken aan kwaliteitszorg, bevat de volgende kenmerken en kan volgens de onderstaande procedure in praktijk worden gebracht:

1.1 Het handboek is gebaseerd op de Deming cyclus met daarbinnen de fases van curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg.

1.1.1 Het handboek zorgt dat binnen de Deming cyclus de visie van een onderwijsinstelling en de rationale en doelen van het curriculum als uitgangspunt genomen worden.

*In het handboek is een stappenplan toegevoegd dat aandacht besteed aan het continu doorlopen van de Deming cyclus met daarbij aandacht voor visie van de onderwijsinstelling en de rationale en doelen van het curriculum.*

- 1.2 Het handboek waarborgt dat in de planningsfase doelen gesteld worden waarbij curriculumverbetering een streefdoel is, gericht op het bereiken van consistentie tussen niveaus en componenten.
- 1.2.1 Het handboek zorgt dat op basis van het accreditatiekader basisstandaarden en streefdoelen worden gesteld, waarbij curriculumverbetering een streefdoel is.  
*In het handboek zijn checklisten toegevoegd die waarborgen dat de eisen van het accreditatiekader als doel worden ingepland en dat deze doelen actueel en compleet zijn. Curriculumverbetering komt hierbij als streefdoel naar voren.*
- 1.2.2 Het handboek zorgt dat evaluatiemiddelen voor het meten van de gestelde doelen worden geselecteerd.  
*In het handboek zijn checklisten toegevoegd die waarborgen dat de evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW worden geselecteerd en actueel en compleet zijn. Curriculumverbetering is hierbij een evaluatiemiddel.*
- 1.2.3 Het handboek zorgt dat een jaaragenda met doelen en evaluatiemiddelen wordt opgezet, waarbij onderscheid wordt gemaakt in meerdere cycli.  
*In het handboek wordt in de jaaragenda een éénjarige en driejarige cyclus gehanteerd. Curriculumverbetering valt als activiteit binnen de driejarige cyclus.*
- 1.3 Het handboek waarborgt dat in de uitvoeringsfase de geplande doelen uitgevoerd worden. Streefdoelen met betrekking tot curriculumverbetering worden hierbij ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd.
- 1.3.1 Het handboek zorgt dat de beschrijving over hoe op dit moment voldaan wordt aan de facetten van het accreditatiekader wordt opgenomen in het handboek.  
*In het handboek wordt per facet van het accreditatiekader beschreven welke evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW kunnen bijdragen aan het in kaart brengen van de wijze waarop gewerkt wordt aan de facetten van het accreditatiekader. Hiermee wordt het formaliseren van informele communicatie bevorderd.*
- 1.3.2 Het handboek zorgt dat verbetermaatregelen worden geformuleerd en toegevoegd aan de doelen en de jaaragenda in de planningsfase.  
*In het handboek worden per facet van het accreditatiekader verbetermaatregelen geformuleerd die naar aanleiding van het onderzoek naar voren zijn gekomen. Deze kunnen bij het doorlopen van de volgende cyclus worden toegevoegd aan de planning.*
- 1.4 Het handboek waarborgt dat in de evaluatiefase gemeten wordt of de gestelde doelen, waaronder curriculumverbetering als streefdoel, bereikt zijn. Curriculumverbetering kan hier tevens als evaluatiemiddel worden ingezet.
- 1.4.1 Het handboek zorgt dat per evaluatiemiddel, geselecteerd in de planningsfase, wordt beschreven hoe het wordt uitgevoerd en welke procedure doorlopen wordt.  
*In het handboek wordt per evaluatiemiddel beschreven welke belanghebbenden van de UNA/FdTW er bij het evaluatiemiddel betrokken zijn en hoe het proces rondom het evaluatiemiddel eruit ziet. Dit wordt beschreven aan de hand van de Deming cyclus waarbij de taken en betrokken belanghebbenden nauwkeurig zijn uitgezet.*
- 1.5 Het handboek waarborgt dat in de consolidatiefase de resultaten uit de evaluatiefase vergeleken worden met de doelen, waaronder het streefdoel curriculumverbetering.
- 1.5.1 Het handboek zorgt dat een koppeling tussen de evaluatiemiddelen en de facetten van het accreditatiekader wordt gemaakt waarbij het resultaat per facet van het accreditatiekader wordt opgenomen in de uitvoeringsfase.  
*In het handboek wordt een koppeling gemaakt tussen specifieke onderdelen van de evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW en de facetten van het accreditatiekader in de vorm van een tabel die overeenkomen met de evaluatiemiddelen die per facet van het accreditatiekader staan beschreven in de uitvoeringsfase.*

## RESULTATEN RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN

In dit onderdeel worden de resultaten beschreven afkomstig uit de formatieve evaluatie van de kenmerken van de tweede richtlijn van het handboek: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij verschillende belanghebbenden betrokken moeten worden*. In de resultaten wordt per kenmerk aangegeven wat er uit de formatieve evaluatie naar voren is gekomen.

Uit verschillende documenten (n=5) en de respondenten afkomstig van verschillende niveaus blijkt dat het betrekken van belanghebbenden bij het proces erg belangrijk is (n=12). In deze fase is hoofdzakelijk ingegaan op belanghebbenden van de UNA en de FdTW en de manier waarop deze betrokken worden bij kwaliteitszorg. Hieronder worden de resultaten per richtlijn besproken.

*Het handboek waarborgt dat de juiste belanghebbenden op verschillende niveaus bij het kwaliteitszorgproces en dus ook bij curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg betrokken worden.*

De UNA maakt in haar documenten een onderscheid in belanghebbenden op vier verschillende niveaus van de onderwijsinstelling: (1) instellingsniveau, (2) faculteitsniveau, (3) opleidingsniveau en (4) ondersteunend niveau. De belanghebbenden op instellingsniveau hebben daarbij vooral een beleidsadviserende en strategiebepalende rol. Het ontwikkelen en beheren van de meeste evaluatiemiddelen voor kwaliteitszorg gebeurt op dit niveau. Op dit niveau bevinden zich onder andere de rector magnificus, het college van decanen, de onderwijskundig beleidsmedewerker en de algemeen beheerder. De belanghebbenden op faculteitsniveau vertalen de algemene beleidsrichtlijnen naar de faculteit. Instrumenten voor kwaliteitszorg worden op dit niveau aangepast. Op dit niveau bevinden zich onder andere de decaan, het kwaliteitsteam, de faculteitsraad, de examencommissie en de programmanager. Belanghebbenden op opleidingsniveau voeren de activiteiten uit. Op dit niveau bevinden zich onder andere de afdelingscoördinatoren en de (gast)docenten. De belanghebbenden op ondersteunend niveau voeren hoofdzakelijk taken uit ter ondersteuning van het primaire proces, het onderwijs. Op dit niveau bevinden zich de officemanager en de ondersteunende diensten.

Daarnaast geeft de UNA in documenten aan dat buiten deze niveaus ook belanghebbenden van belang zijn. Hierbij wordt bedoeld op de studenten, de maatschappij, de alumni en het bedrijfsleven. Om deze belanghebbenden te betrekken heeft de UNA een studentenraad en hebben de faculteiten een studentenpanel, werkveldcontacten, maatschappelijke contacten en alumnicontacten.

Curriculumverbetering kan beschouwd worden als een losstaande activiteit. De respondenten gaven aan dat hierbij verschillende belanghebbenden betrokken zijn (n=14): het werkveld, partners, samenwerkingspartners, alumni, het student service centrum, de decaan, de programmanager, de office manager, de coördinatoren, (gast) docenten en studenten. In verband met de kleinschaligheid van de UNA zijn deze belanghebbenden ook betrokken bij het kwaliteitszorgproces.

*Het handboek waarborgt dat de belanghebbenden in samenhang betrokken worden.*

Uit interviews met verschillende respondenten op verschillende niveaus (n=2) blijkt dat er vaak onduidelijkheid heerst over welke belanghebbende welke taak zou moeten uitvoeren. Zowel de respondenten op management niveau als de respondenten op docerend niveau geven aan dat het zou helpen als de rollen, taken en verantwoordelijkheden van de medewerkers in kaart worden gebracht (n=4). Hierbij wijzen de rector magnificus en de onderwijskundig beleidsmedewerker erop dat er bij het stellen van verantwoordelijkheden rekening moet worden gehouden met verantwoordelijken op UNA breed en op faculteitsniveau. De rector is er van overtuigd dat het in kaart brengen van de rollen, taken en verantwoordelijkheden ervoor zorgt dat iedere medewerker structureel met kwaliteit bezig gaat.

De respondenten zitten in diverse bijeenkomsten. Een viertal respondenten geeft expliciet aan dat door het zitting nemen in een bijeenkomst, de betrokkenheid bij kwaliteitszorg vergroot wordt (n=4). De bijeenkomsten zijn besproken met de respondenten. Hierbij is hoofdzakelijk ingegaan op het proces en de verantwoordelijkheden van: het afdelingsoverleg (n=10), de alumni en werkveldbijeenkomst (n=8), de examencommissie (n=4), het gastdocentenoverleg (n=6), de faculteitsraad (n=6), het studentpanel (n=6) en het kwaliteitsteam overleg (n=2). Tevens is met alle respondenten (n=14) ingegaan op de manier waarop zij samenwerken met andere universiteiten en de maatschappij.

De algemeen beheerder benadrukt dat een juiste aansturing in het proces van kwaliteitszorg uiterst belangrijk is voor het bereiken van afstemming onder de belanghebbenden (n=1). De UNA beschrijft in haar documenten dat de onderwijsinstelling zich ten doel stelt om een goed werkende uitvoeringsstructuur, duidelijkheid, transparantie en betrokkenheid te creëren, zodat de uitvoer van de kwaliteitszorg vergemakkelijkt wordt. De UNA wil dit creëren door iedereen verantwoording af te laten leggen naar een persoon hoger in de onderwijsinstelling (n=2), door veel te praten met alle betrokken belanghebbenden (n=1), door kwaliteitszorg op de agenda van elke bijeenkomst te zetten (n=1) en door documenten te verspreiden in de onderwijsinstelling die van feedback voorzien kunnen worden door verschillende belanghebbenden (n=1). Het in kaart brengen van de taken, verantwoordelijkheden en processen zal volgens alle respondenten (n=14) bijdragen aan de samenhang in de onderwijsinstelling met betrekking tot kwaliteitszorg. Iedere respondent acht het daarvoor van belang dat er duidelijkheid is over welke acties wanneer ondernomen moeten worden en welke belanghebbende hierbij betrokken is (n=14). Door de rollen en verantwoordelijkheden vast te leggen is de verwachting dat er meer samenhang tussen de verschillende niveaus van de onderwijsinstelling gecreëerd kan worden (n=14).

## CONCLUSIE RICHTLIJN 2: DE BELANGHEBBENDEN

Op basis van de formatieve evaluatie in fase 3 kunnen de kenmerken afkomstig uit fase 2 met betrekking tot de tweede hoofdrichtlijn voor een handboek kwaliteitszorg ingevuld worden.

2. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering dat voldoet aan de eisen van de NVAO en aansluit op de mogelijkheden en wensen van de UNA/FdTW, met als doel het betrekken van verschillende belanghebbenden, bevat de volgende kenmerken en kan volgens de onderstaande procedure in praktijk worden gebracht:

2.1 Het handboek waarborgt dat de juiste belanghebbenden op verschillende niveaus bij het kwaliteitszorgproces en dus ook bij curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg betrokken worden.

2.1.1 Het handboek zorgt dat in ieder geval het management, de studenten, het werkveld, de docenten en de alumni betrokken worden.

*In het handboek worden de belangrijkste belanghebbenden opgenomen waaronder het management, de studenten, het werkveld, de docenten en de alumni.*

2.1.2 Het handboek zorgt dat belanghebbenden worden betrokken via evaluatiemiddelen

*In het handboek wordt expliciet gemaakt welke belanghebbende bij welk evaluatiemiddel betrokken is.*

2.2 Het handboek waarborgt dat de belanghebbenden in samenhang betrokken worden.

2.2.1 Het handboek geeft de rollen en verantwoordelijkheden tussen belanghebbenden weer.

*In het handboek wordt een schema opgenomen met daarin de rollen en verantwoordelijkheden waarbij een onderscheid wordt gemaakt in UNA niveau en FdTW niveau. Het schema wordt gekoppeld aan de jaaragenda.*

- 2.2.2 Het handboek zorgt voor het aantrekken van een kartrekker, zodat er coördinatie gedurende het gehele proces is.  
*In het handboek wordt de programmanager aangesteld als kartrekker en eindverantwoordelijke van het handboek.*
- 2.2.3 Het handboek zorgt dat alle niveaus van een onderwijsinstelling verantwoording moeten afleggen en dat resultaten steeds worden teruggekoppeld naar de betrokken belanghebbenden, zodat er overzicht op het gehele proces is.  
*In het handboek wordt in de beschrijving van de procedures van de evaluatiemiddelen beschreven dat de verschillende niveaus verantwoording af moeten leggen en als laatste stap dat resultaten moeten worden teruggekoppeld naar alle betrokken belanghebbenden van de onderwijsinstelling.*

### **RESULTATEN RICHTLIJN 3: DE DOELEN**

In dit onderdeel worden de resultaten beschreven afkomstig uit de formatieve evaluatie van de kenmerken van de tweede richtlijn van het handboek: *Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij beide processen leiden tot verbetering en verantwoording van kwaliteit.* In de resultaten wordt per kenmerk aangegeven wat er uit de formatieve evaluatie naar voren is gekomen.

Alle respondenten (n=14) gaven aan dat kwaliteitszorg voor hen persoonlijk te maken heeft met het verbeteren van het onderwijs. Enkele respondenten gaven tevens aan dat het werken aan kwaliteitszorg op dit moment vooral in het teken staat van het behalen van een accreditatiekeurmerk van de NVAO (n=4). Alle respondenten zijn zich bewust van deze accreditatie en de verantwoording die hiermee gepaard gaat (n=14). Hieronder worden de resultaten per subrichtlijn beschreven.

*Het handboek stelt het verbeteren van het onderwijs centraal, waarbij tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd wordt.*

De onderwijskundig beleidsmedewerker geeft aan dat de UNA op dit moment probeert om verbetermaatregelen door te voeren naar aanleiding van evaluaties. Het handboek kwaliteitszorg zou dit proces gemakkelijker moeten maken. Uit de reacties van diverse respondenten op docerend niveau kan opgemaakt worden dat er momenteel weinig met uitkomsten van het kwaliteitszorgproces gedaan wordt (n=5).

*Het handboek waarborgt dat er aandacht is voor het rapporteren van de mate waarin aan basisstandaarden en doelen is voldaan en verbetermaatregelen die gesteld zijn om zo verantwoording af te leggen naar externen.*

Hoewel alle respondenten zich bewust zijn dat de UNA/FdTW haar kwaliteit moet kunnen verantwoorden naar de NVAO toe is er op dit moment nog geen start gemaakt met het zelfevaluatierapport. De onderwijskundig beleidsmedewerker zou graag zien dat het handboek de UNA/FdTW hiermee op weg kan helpen door bijvoorbeeld ruimte vrij te laten in het handboek zodat bij ieder facet van het accreditatiekader het proces, de stand van zaken en de verbetermaatregelen genoteerd zouden kunnen worden (n=1). De respondenten zijn zich ervan bewust dat documenten verzameld moeten worden voor verantwoording naar de NVAO toe (n=14). Deze zullen als bijlage gaan dienen in het zelfevaluatierapport. De onderwijskundig beleidsmedewerker geeft aan dat de faculteit ondersteund zou moeten worden bij het verzamelen van deze documentatie (n=1).

## CONCLUSIE RICHTLIJN 3: DE DOELEN

Op basis van de formatieve evaluatie in fase 3 kunnen de kenmerken met betrekking tot de derde hoofdrichtlijn voor een handboek kwaliteitszorg ingevuld worden.

3. Een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering dat voldoet aan de eisen van de NVAO en aansluit op de mogelijkheden en wensen van de UNA/FdTW, met als doel het verbeteren en verantwoorden van kwaliteit, bevat de volgende kenmerken en kan volgens de onderstaande procedure in praktijk worden gebracht:

3.1 Het handboek stelt het verbeteren van het onderwijs centraal, waarbij tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd wordt.

3.1.1 Het handboek beschrijft stappen zodat de faculteit het gat tussen de consolidatiefase en planningsfase kan dichten.

*In het handboek wordt gezorgd dat verbetermaatregelen gebaseerd worden op uitkomsten van evaluaties en opgenomen worden op de jaaragenda.*

3.2 Het handboek waarborgt dat er aandacht is voor het rapporteren van de mate waarin aan basisstandaarden en doelen is voldaan en verbetermaatregelen die gesteld zijn om zo verantwoording af te leggen naar externen.

3.2.1 Het handboek zorgt dat de faculteit ondersteund wordt om een zelfevaluatie rapport op te stellen waarin de stand van zaken en doorgevoerde en door te voeren verbetermaatregelen per facet van het accreditiekader gerapporteerd kunnen worden.

*In het handboek wordt aangegeven welke resultaten beschreven moeten worden en welke verbetermaatregelen tot stand zijn gekomen. Ook wordt gewaarborgd dat doorgevoerde verbetermaatregelen verzameld worden en dat schriftelijke informatie opgeslagen wordt.*

## ONTWERP

Naar aanleiding van de invulling van de kenmerken is een gedetailleerd ontwerp gemaakt van het handboek (zie *Figuur 6*).

## RICHTLIJNEN

### Samenhangend, continu en systematisch

- Planningsfase: basisstandaarden en doelen stellen en inplannen
- Uitvoeringsfase: uitvoeren doelen
- Evaluatiefase: evaluatiemiddelen inzetten en data verzamelen
- Consolidatiefase: resultaten verbinden aan doelen en rapporteren

### Betrekken belanghebbenden

- Juiste belanghebbenden op verschillende niveaus.
- Belanghebbenden in samenhang betrekken.

### Verbetering en verantwoording

- Onderwijsverbetering: doorvoeren verbetermaatregelen
- Verantwoording: opzetten bewijsrapport

## HOOFDSTUK 4: CONSOLIDATIEFASE

Het handboek waarborgt dat in de consolidatiefase de resultaten uit de evaluatiefase vergeleken worden met de doelen, waaronder het streefdoel curriculumverbetering.

Een koppeling tussen de evaluatiemiddelen en de facetten van het accreditatiekader wordt gemaakt waarbij het resultaat per facet van het accreditatiekader wordt opgenomen in de uitvoeringsfase. *In het handboek wordt een koppeling gemaakt tussen specifieke onderdelen van de evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW en de facetten van het accreditatiekader in de vorm van een tabel die overeenkomen met de evaluatiemiddelen die per facet van het accreditatiekader staan beschreven in de uitvoeringsfase.*

De resultaten van de evaluatie worden gebruikt

## HOOFDSTUK 3: EVALUATIEFASE

Het handboek waarborgt in de evaluatiefase *het meten of de gestelde doelen, waaronder curriculumverbetering als streefdoel, bereikt zijn. Curriculumverbetering kan hier tevens als evaluatiemiddel worden ingezet.*

Er wordt per evaluatiemiddel, geselecteerd in de planningsfase, beschreven hoe het wordt uitgevoerd en welke procedure doorlopen wordt. In het handboek wordt gewaarborgd dat per *evaluatiemiddel beschreven wordt welke belanghebbenden van de UNA/FdTW er bij het evaluatiemiddel betrokken zijn en hoe het proces er rondom het evaluatiemiddel eruit ziet. Dit wordt beschreven aan de hand van de Deming cyclus waarbij de taken en belanghebbenden nauwkeurig zijn uitgezet.*

Doelen baseren op resultaten

Stand van zaken bij uitvoer

Evaluatiemiddelen op planning

Meting van de uitvoer doelen.



## HOOFDSTUK 1: PLANNINGSFASE

Het handboek waarborgt dat in de planningsfase doelen gesteld worden waarbij curriculumverbetering een streefdoel is, gericht op het bereiken van consistentie tussen niveaus en componenten.

Het accreditiekader kan gezien worden als basisstandaard. Het stellen van streefdoelen, in dit geval curriculumverbetering, komt terug in het accreditiekader. *In het handboek zijn checklisten toegevoegd die waarborgen dat de facetten van het accreditiekader als doel ingepland worden door de UNA/FdTW en actueel en compleet zijn. Curriculumverbetering wordt als streefdoel ingepland.*

De evaluatiemiddelen voor het meten van de gestelde doelen worden geselecteerd. *In het handboek zijn checklisten toegevoegd die waarborgen dat de evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW worden ingepland en actueel en compleet zijn. Curriculumverbetering wordt als middel ingepland.*

Een jaaragenda met doelen en evaluatiemiddelen wordt opgezet, waarbij onderscheid wordt gemaakt in meerdere cycli. *In de jaaragenda van het handboek wordt een eenjarige en driejarige cyclus gehanteerd. Curriculumverbetering staat als activiteit op de driejarige cyclus beschreven.*

Verbetermaatregelen  
op planning



Uitvoer komt voort uit planning

## HOOFDSTUK 2: UITVOERINGSFASE

Het handboek waarborgt in de uitvoeringsfase dat de geplande doelen uitgevoerd worden. Streefdoelen met betrekking tot curriculumverbetering worden hierbij ontworpen, ontwikkeld en geïmplementeerd.

Er wordt beschreven hoe op dit moment voldaan wordt aan de facetten van het accreditiekader. *In het handboek wordt per facet van het accreditiekader beschreven welke evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW kunnen bijdragen aan het in kaart brengen van de wijze waarop gewerkt wordt aan de facetten van het accreditiekader. Hiermee wordt het formaliseren van de informele communicatie bevorderd.*

Er worden verbetermaatregelen geformuleerd en toegevoegd aan de doelen en de jaaragenda in de planningsfase. *In het handboek worden per facet van het accreditiekader verbetermaatregelen geformuleerd die naar aanleiding van het onderzoek op de UNA/FdTW naar voren zijn gekomen. Deze kunnen bij het doorlopen van de volgende cyclus worden toegevoegd aan de planning.*

Het handboek stelt het **verbeteren** van het onderwijs centraal, waarbij tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd wordt.

De faculteit plant verbetermaatregelen die naar voren komen uit de consolidatiefase als doel op de jaaragenda. *In het handboek wordt gezorgd dat verbetermaatregelen gebaseerd worden op uitkomsten van evaluaties en opgenomen worden op de jaaragenda*

Het handboek betreft de juiste **belanghebbenden** op verschillende niveaus bij het kwaliteitszorgproces en dus ook bij curriculumverbetering als onderdeel van kwaliteitszorg. Het management, de studenten, het werkveld, de docenten en de alumni van een opleiding zijn de belangrijkste belanghebbenden. *In het handboek worden deze opgenomen waarbij onderscheid is gemaakt in UNA breed en faculteitsspecifiek niveau. Er is geëxpliciteerd welke belanghebbenden bij welke evaluatiemiddelen betrokken is.*

Het handboek betreft de belanghebbenden in samenhang door de rollen, verantwoordelijkheden en relaties tussen belanghebbenden weer te geven. *In het handboek is dit weergegeven in een schema verbonden aan de jaaragenda. Een vorm van coördinatie en overzicht moet aanwezig zijn in de onderwijsinstelling. In het handboek is de eindverantwoordelijkheid gelegd bij de programmanager en is beschreven dat de belanghebbenden aan elkaar verantwoording af moeten leggen resultaten terug moeten koppelen.*

Resultaten rapporteren

Het handboek heeft aandacht voor het rapporteren van de mate waarin aan basisstandaarden en doelen is voldaan en verbetermaatregelen die gesteld zijn om zo **verantwoording** af te leggen naar externen.

De opleiding schrijft een ZER waarin de stand van zaken, de doorgevoerde en door te voeren verbetermaatregelen per facet van het accreditiekader gerapporteerd worden. *In het handboek wordt in de uitvoeringsfase de FdTW ondersteuning geboden voor het schrijven van de ZER.*



## HOOFDSTUK 4: VOLLEDIGE UITWERKING

### Van een ontwerp van een handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering

In dit hoofdstuk wordt de vierde fase van dit onderzoek toegelicht waarbij de nadruk ligt op het evalueren van het eindontwerp van het handboek in het licht van de richtlijnen en ontwerpeisen die gesteld zijn aan de start van het onderzoek. De richtlijnen hebben betrekking op: (1) de processen van kwaliteitszorg en curriculumverbetering, (2) de betrokken belanghebbenden bij kwaliteitszorg en curriculumverbetering en (3) het doel van kwaliteitszorg en curriculumverbetering. De ontwerpeisen zijn: (1) het handboek moet gericht zijn op curriculumverbetering, (2) het handboek moet aansluiten bij de eisen van de NVAO en (3) het handboek moet aansluiten op de wensen en mogelijkheden van de UNA/FdTW. Het ontwerp van de vorige fase vormt de basis van deze fase. Het doel van deze fase is gericht op het evalueren van de mate waarin de richtlijnen en ontwerpeisen terugkomen in het handboek kwaliteitszorg gericht op curriculumverbetering.

### PROCEDURE

In deze fase van het onderzoek is gebruik gemaakt van twee evaluatiemethoden: interviews en screening. Er zijn interviews afgenomen met onafhankelijke externen die nog niet eerder in het onderzoek betrokken zijn geweest. Op deze manier is een objectieve oordeel van een buitenstaander in het onderzoek opgenomen.

Twee onderwijskundigen met expertise op het gebied van kwaliteitszorg zijn benaderd voor een interview. Dit interview vond plaats in juni 2009. Voorafgaand aan elk interview zijn het interviewschema en het handboek kwaliteitszorg toegezonden aan de respondent zodat deze zich optimaal kon voorbereiden op het onderzoek. Vanwege efficiëntieoverwegingen is ervoor gekozen om tijdens de interviews te notuleren en de notulen onmiddellijk na het interview uit te werken. Een samenvatting hiervan is teruggekoppeld aan de respondent om misverstanden met betrekking tot de uitkomsten van het interview te voorkomen (Yin, 2003). Nadat de respondenten de resultaten hebben goedgekeurd zijn de resultaten verwerkt. De goedgekeurde resultaten zijn meegenomen in het data analyse proces. Dit verhoogt de betrouwbaarheid van de resultaten (Poortman, 2007; Mertens, 1998; Riege, 2003; Swanborn, 1996). Er is in deze fase gekozen voor het afnemen van interviews met een beperkt aantal open vragen. Op deze manier is de respondent zo min mogelijk in een bepaalde richting gestuurd en heeft de respondent een optimale mogelijkheid voor het geven van feedback. De onderzoekers hebben door het hanteren van deze methode de mogelijkheid om door te vragen bij onduidelijkheden.

In dezelfde periode hebben de onderzoeker van dit onderzoek en de onderzoeker van het professionaliseringsonderzoek, dat parallel loopt aan dit onderzoek, het handboek gescreend. Screening is een methode die veel wordt toegepast wanneer onderzoekers een oordeel vormen over hun eigen product. Screening bevordert systematische reflectie op het ontwikkelde materiaal (Stichting Leerplan Ontwikkeling, 2009). De onderzoeker vergelijkt het product bij deze methode met de eisen die gesteld zijn aan de start van het ontwerpproces. Het nadeel van deze methode is dat de onderzoeker de checklist zelf invult. Dit nadeel wordt verminderd doordat in deze fase twee onderzoekers betrokken zijn.

Door zowel gebruik te maken van interviews met onafhankelijke externen als screening door de onderzoekers zelf wordt de formatieve evaluatie vanuit een intern en vanuit een extern perspectief uitgevoerd.

## RESPONDENTEN

In deze fase zijn twee externe respondenten en twee onderzoekers betrokken. De twee externe respondenten zijn verbonden aan de Universiteit Utrecht. Door te kiezen voor een andere universiteit dan de Universiteit Twente wordt allereerst de objectiviteit van dit onderzoek verhoogd. Ten tweede zijn de respondenten ervaren op het gebied van kwaliteitszorg, zowel in Nederland als in Curaçao. Deze combinatie maakt de respondenten zeer bruikbaar in deze fase. In *Tabel 9* worden alle respondenten van deze fase weergegeven.

Tabel 9.  
*Respondenten fase 4*

Organisatie	Respondent
Universiteit Utrecht	Programma manager Human Resource en leermanager
Universiteit Utrecht	Onderwijskundig adviseur en trainer
Universiteit Twente	Onderzoeker curriculumverbetering
Universiteit Twente	Onderzoeker docentprofessionalisering

## INSTRUMENTEN

In deze fase van het onderzoek spelen twee instrumenten een rol: een interviewschema en een checklist voor screening. Het interview is afgenomen met de twee respondenten van de Universiteit Utrecht. Er is sprake van focused interviews die face-to-face zijn afgenomen met de betreffende respondent binnen het tijdsbestek van één tot twee uur. De interviews werden afgenomen in kantoren op de universiteit Utrecht, waarbij het interview niet onderbroken kon worden door verstoringen van buitenaf.

De interviews zijn afgenomen met behulp van open vragen waarbij de structuur van de vragen is gebaseerd op het ontwerp van de eerste, tweede en derde fase. Het interviewschema is toegevoegd als *Bijlage 3*. Het interviewschema bestaat uit 14 vragen verdeeld over 7 onderwerpen, algemene informatie over de functie en de visie van de respondent (n=3), de eisen: het expliciteren van curriculumverbetering (n=3), de eisen van de NVAO (n=1) en de wensen en mogelijkheden van de UNA/FdTW (n=1) en de richtlijnen: het proces van kwaliteitszorg (n=3), de betrokken belanghebbenden (n=1) en het doel van kwaliteitszorg(n=2). De respondent heeft tevens steeds de mogelijkheid gekregen om verbeteringen of aanbevelingen met betrekking tot het handboek te geven.

De checklist voor screening (zie *Bijlage 4*) is ingevuld door de twee onderzoekers. De checklist bestond uit de richtlijnen en eisen van het onderzoek en ging in op: het expliciteren van, de processen, de belanghebbenden en de doelen van kwaliteitszorg en curriculumverbetering/docentprofessionalisering en de mate waarin aan de eisen van de NVAO en de wensen en mogelijkheden van de UNA/FdTW werd voldaan.

## DATA ANALYSE

De resultaten van dit onderzoek zijn te beschouwen als kwalitatieve data. De interviews zijn opgeslagen als tekstbestanden. Yin (2003) adviseert voor het verwerken van deze data een overall analyse uit te voeren waarbij de resultaten in een matrix geplaatst worden aan de hand van categorieën.

Er is opnieuw een online database in de vorm van een matrix gecreëerd. Deze matrix is weergegeven in *Tabel 10*. Deze matrix is gebaseerd op de algemene informatie, richtlijnen en ontwerpeisen. De gegevens verkregen uit de interviews en uit de screening zijn in deze matrix gecategoriseerd, waarbij onderscheid is behouden tussen de verschillende respondenten. Per cel van de matrix is een document gecreëerd met daarin alle resultaten die op dit onderdeel betrekking hadden. De matrix is tevens te beschouwen als de codelijst, waardoor gecontroleerd kon worden dat alle richtlijnen en eisen aan bod zijn gekomen in deze fase.

Tabel 10

*Matrix fase 4*

Richtlijn	Programma manager HR en leermanager	Onderwijskundig adviseur en trainer	Onderzoeker curriculumverbetering	Onderzoeker 2 docentprofessionalisering
Algemene informatie				
Kwaliteitszorg expliciteert curriculumverbetering				
Kwaliteitszorg expliciteert docentprofessionalisering				
Kwaliteitszorg is samenhangend, continu en systematisch				
Kwaliteitszorg betreft belanghebbenden				
Kwaliteitszorg is gericht op (onderwijs) verbetering en verantwoording				

De betrouwbaarheid van de data wordt verhoogd doordat nauwkeurig is beschreven hoe de interviews hebben plaatsgevonden: met welke respondenten, met welke vragen en met welk codeerschema. Daarnaast verhoogt de opzet van de database de objectiviteit van dit onderzoek. Tijdens de interviews waren steeds twee onderzoekers aanwezig. Ook dit draagt bij aan de betrouwbaarheid en de objectiviteit van de resultaten. Daarnaast wordt de betrouwbaarheid en de validiteit van de resultaten verhoogd doordat er gebruik is gemaakt van meerdere methoden: interviews en screening. Tot slot is er per methode gebruik gemaakt van meerdere bronnen: er zijn 2 respondenten geïnterviewd en 2 respondenten hebben de screening uitgevoerd (Mertens, 1998; Poortman, 2007; Riege, 2003; Swanborn, 1996).

## RESULTATEN

### *Cyclisch, systematisch en samenhangend*

Alle respondenten (n=4) zien het continue proces van kwaliteitszorg terugkomen in het handboek. Volgens de programma- en leermanager komt het continue proces vooral terug door de indeling van het handboek aan de hand van de fases van de Deming cyclus. De onderwijskundig adviseur en trainer bevestigt dit en gaat hierbij in op de verbanden die binnen het handboek tussen de fases zijn gelegd: *'Ik heb zelf vaker met de Deming cyclus gewerkt en daarbij geconstateerd dat er iets niet klopt. Op één of andere manier loopt het niet lekker. Door de verbanden tussen de fases te leggen wordt een theoretisch model omgezet naar een praktisch stappenplan. De cyclus klopt zo en is toepasbaar in het kwaliteitszorgproces'*. De onderzoekers (n=2) bevestigen dit. Daarnaast constateren de onderzoekers dat door het hanteren van dit continue handboek het doorvoeren van verbeteringen naar aanleiding van resultaten verbeterd wordt. De UNA en de FdTW zouden volgens de onderzoekers namelijk meer moeten werken op basis van uitkomsten van evaluatiemiddelen.

Daarnaast zien ook alle respondenten (n=4) systematiek in het proces van kwaliteitszorg. Volgens de programma- en leermanager komt deze systematiek duidelijk naar voren en wordt deze met name gewaarborgd door de ingevoegde jaaragenda in het handboek. De onderwijskundig adviseur en trainer verwijst

tevens naar de jaaragenda. Volgens deze respondent biedt het aanbrengen van een focus voor ieder jaar van de driejarige cyclus in combinatie met vaste jaaractiviteiten systematiek in het omvangrijke proces van kwaliteitszorg. De onderzoekers (n=2) constateren dat procedures door de UNA en de FdTW nog gedetailleerder uitgewerkt zouden kunnen worden. Daarnaast zou er beter bijgehouden moeten worden welke informatie er aanwezig is en welke processen er gaande zijn op dit moment. In het handboek is de systematiek om hier aan te werken wel aanwezig. Het is hier echter de vraag of de UNA en de FdTW hier daadwerkelijk mee aan de slag gaan. Een aanbeveling voor het opslaan van informatie en het uitbreiden van procedures zou geplaatst kunnen worden in het handboek.

De samenhang binnen het handboek wordt door alle respondenten (n=4) terug gezien maar is voor verbetering vatbaar. De programma- en leermanager geeft aan dat de samenhang voornamelijk zichtbaar is door de schematische overzichten in het algemene onderdeel van het handboek. De onderzoekers (n=2) bevestigen dit. De schema's zijn zo opgezet het handboek nog steeds kloppend is bij een wijziging in de schema's. Ook zijn de schema's en het gehele handboek gemakkelijk UNA breed in te zetten waardoor de samenhang tussen de faculteiten bevorderd zou kunnen worden. Er zou overwogen kunnen worden om een huisstijl te hanteren, om informatie die opgeslagen wordt binnen het handboek en in verschillende plekken van de onderwijsinstelling samenhangend te maken. De programma- en leermanager geeft daarbij aan dat het plaatsen van de datum bij deze stukken van cruciaal belang is. Hierdoor kunnen stukken naast elkaar gelegd worden en kunnen verbeterprocessen geconstateerd worden. Dit bevordert tevens samenhang. Daarnaast zou de samenhang volgens de onderwijskundig trainer en adviseur bevorderd kunnen worden door het formuleren van streefdoelen, in plaats van alleen de facetten van het accreditatiekader als doel te stellen. De UNA/FdTW zouden een thema moeten selecteren op basis waarvan deze streefdoelen gesteld worden. Dit zorgt ervoor dat *'de neuzen dezelfde kant op staan'* en samenhang wordt bevorderd.

#### *Betrekken belanghebbenden*

De tweede richtlijn van het handboek heeft betrekking op het betrekken van belanghebbenden. De onderwijskundig adviseur en trainer geeft aan dat alle belanghebbenden voortdurend terugkomen in het handboek. Zij ziet studenten, docenten, het werkveld en de alumni als belangrijke belanghebbenden. Deze komen duidelijk terug in het handboek door het inzetten van studentpanels, student tevredenheidsonderzoeken, medewerker tevredenheidsonderzoek en werkveld- en alumni bijeenkomsten en enquêtes. De programma- en leermanager geeft aan dat door het hele handboek heen goed expliciet gemaakt wordt welke belanghebbende waarvoor verantwoordelijk is. De rollen en verwachtingen van belanghebbenden zijn hierbij beschreven, maar dit had sterker gekund. Er zou meer aandacht kunnen worden besteed aan bestuurlijk draagvlak. De decaan zou bijvoorbeeld uit moeten dragen dat het handboek kwaliteitszorg een goed middel is ter voorbereiding op de accreditatie: *'Mankracht en wilskracht zijn cruciaal bij innovaties'* (n=1).

Er moet binnen de hele onderwijsinstelling sprake zijn van een sterke wil tot verandering. Er zou daarvoor een persoon in de onderwijsinstelling aanwezig moeten zijn die verantwoordelijk is voor het monitoren van kwaliteitszorg, de kwaliteitsmanager. De kwaliteitsmanager zou bij elke bijeenkomst aanwezig moeten zijn en alles omtrent kwaliteitszorg bij moeten houden in het handboek kwaliteitszorg.

Tevens zou, wanneer er sprake is van een specifiek streefdoel, gebruik gemaakt moeten worden van specialisaties op andere gebieden. Bij docentprofessionalisering zou bijvoorbeeld de afdeling Human Resources betrokken moeten worden. Curriculumverbetering valt onder de verantwoordelijkheid van een onderwijskundige. Wanneer derden betrokken worden zou de kwaliteitsmanager de verbindende schakel vormen en samen met de specialist een tandem vormen. De onderzoekers (n=2) staan achter deze aanbeveling. Hoewel de programmanager op dit moment voor de FdTW gezien kan worden als de kwaliteitsmanager, zou de betrokkenheid van de programmanager vergroot kunnen worden. De programmanager zou bij elke relevante bespreking aanwezig kunnen zijn en informatie kunnen registreren. Hoewel dit enigszins in het handboek aangegeven wordt, zou de invulling van deze rol sterker beschreven kunnen

worden. Hiermee zou samenhang vergroot kunnen worden. Daarnaast zou beschreven moeten worden hoe het management draagvlak kan creëren. De motivatie van de betrokken belanghebbenden om bij te dragen aan kwaliteitszorg en informatie te expliciteren kan daarmee vergroot worden.

### *Uitvoerbaarheid*

Zowel de programma- en leermanager als de onderwijskundig adviseur en trainer geven aan dat voor het creëren van draagvlak een nieuwe hoofdrichtlijn in een hoofdstuk zou moeten worden toegevoegd bij het doorontwikkelen van het handboek. De onderwijskundige adviseur en trainer geeft hierbij aan dat de uitvoerbaarheid en hanteerbaarheid van een product cruciaal zijn. De programma- en leermanager geeft aan dat de inhoud van dit hoofdstuk zou neerkomen op *'Hoe zorg ik ervoor dat dit handboek als middel slaagt'*. Er zouden verschillende onderdelen aan bod moeten komen:

- Het creëren van bestuurlijk draagvlak, zodat er concrete maatregelen getroffen worden.
- Het UNA breed aanstellen van een coördinator, die in iedere bijeenkomst de stand van zaken met betrekking tot kwaliteitszorg op de agenda zet. Deze coördinator zal tevens de kartrekkers van de faculteiten aansturen.
- Het opleiden van belanghebbenden om het handboek kwaliteitszorg te hanteren.
- Het reserveren van middelen en budget voor het implementeren van het handboek.
- Het UNA breed doorvoeren van het handboek.

De programma- en leermanager geeft hierbij aan dat de implementatie het best ondersteund zou worden wanneer de onderzoekers zelf, de ontwerpers van het handboek, het handboek zouden overdragen. Op deze manier sluit het handboek kwaliteitszorg nog meer aan op de UNA en de FdTW, tevens een ontwerpeis. De programma- en leermanager en de onderwijskundig trainer en adviseur geven beide aan dat het handboek goed aansluit op de mogelijkheden en wensen van de UNA en de FdTW. De onderzoekers zelf (n=2) zien dit vooral terug doordat rekening is gehouden met de evaluatiemiddelen waarover de onderwijsinstelling beschikt en zou willen beschikken, het handboek aansluit op de driejarige kwaliteitszorgcyclus van de onderwijsinstelling en doordat rekening is gehouden met de kleinschaligheid van de organisatie door bijvoorbeeld het betrekken van gastdocenten. Daarnaast kan het handboek ingezet worden als database voor opslag van gegevens, een verbeterpunt van de onderwijsinstelling, en dient het handboek ter input van het zelfevaluatie rapport.

### *Verbetering en verantwoording*

De laatste richtlijn heeft betrekking op de verbeterfunctie en verantwoordingfunctie van het handboek. Zowel programma- en leermanager als onderwijskundig adviseur en trainer geven aan dat er voldoende aandacht is voor de verbeterfunctie van het handboek. Ook de verantwoording is volgens beide respondenten uitstekend en komt duidelijk terug in het handboek. Volgens de onderwijskundig adviseur en trainer komt dit vooral terug door het steeds laten terugkomen van alle facetten van het accreditatiekader. Hiermee wordt tevens bevestigd dat aan de ontwerpeis wordt voldaan die betrekking heeft op de eisen die de NVAO stelt aan kwaliteitszorg. De programma- en leermanager geeft aan dat de verantwoordingfunctie nog versterkt zou kunnen worden door een archiveringsfunctie aan het handboek te koppelen. Hierbij komt weer de cruciale rol van het toevoegen van de datum aan stukken naar voren: *'Door in de voortgangsrapportage een datum in de voettekst te zetten kan heel gemakkelijk gezien worden wat de verbetering is geweest ten opzichte van het jaar daarvoor'*. De onderzoekers (n=2) bevestigen dit en zien in dat er een extra stuk instructie zou moeten worden opgenomen in het handboek over het omgaan met informatie en het archiveren hiervan. Dit omdat het expliciteren van informatie al eerder als struikelblok naar voren is gebracht door de UNA en de FdTW.

### *Ontwerpeisen*

Naast de mate waarin het handboek aansluit op de richtlijnen, de eisen van de NVAO en de wensen en mogelijkheden van de UNA/FdTW is in de interviews (n=2) en door de onderzoeker curriculumverbetering aandacht besteed aan de mate waarin curriculumverbetering terug komt in het handboek. Zowel de programma- en leermanager als onderwijskundig adviseur en trainer geven aan dat zij curriculumverbetering duidelijk zien terug komen in het handboek en dat curriculumverbetering werkelijk geïntegreerd is in het kwaliteitszorgsysteem. De niveaus van het curriculum komen volgens beide respondenten duidelijk naar voren door de beschrijving van de verbanden hiertussen. Daarnaast komen de niveaus volgens de onderwijskundige adviseur en trainer duidelijk naar voren in onderwerp 1 (doelstellingen) van het accreditatiekader, waarbij vooral het macro niveau een belangrijke rol speelt. De respondent geeft daarnaast aan dat de samenhang tussen het klasniveau en het instellingsniveau duidelijk naar voren komt door de integratie van het didactische concept en de eindkwalificaties.

Daarnaast zien zowel de programma- en leermanager als onderwijskundig adviseur en trainer de componenten van het curriculum duidelijk terug komen in het handboek kwaliteitszorg. De programma- en leermanager geeft daarbij aan dat de componenten bijna één op één staan in relatie tot een aantal facetten van het accreditatiekader. Ook de onderwijskundig adviseur en trainer geeft aan dat de componenten duidelijk terug komen in de facetten van het accreditatiekader. Daarnaast geeft de respondent aan dat consistentie van deze componenten duidelijk naar voren zal komen uit het didactisch concept en de vakevaluatie.

Beide respondenten (n=2) geven aan dat het werken aan curriculumverbetering nog iets meer *'handen en voeten'* zou moeten krijgen. De procedure die doorlopen zou moeten worden bij het werken aan curriculumverbetering zou in praktische stappen weergegeven moeten worden. De onderzoeker bevestigt dit maar geeft daarbij aan dat deze taak bewust onderdeel is van de procedure die de UNA en de FdTW zelf moeten doorlopen.

Daarnaast heeft de onderzoeker curriculumverbetering bij het ontwikkelen van het handboek, waarbij curriculumverbetering geïntegreerd is in het systeem van kwaliteitszorg, nog enkele mogelijkheden tot verbetering geconstateerd. Om de consistentie tussen de niveaus en de componenten te vergroten kunnen evaluatiemiddelen aangepast worden, zodat deze op meerdere punten binnen het kwaliteitszorgsysteem de samenhang tussen niveaus en componenten meet. Ook zouden de resultaten van instrumenten die op dit moment reeds ingezet worden beter benut kunnen worden. De FdTW zou bijvoorbeeld meer rendement kunnen halen uit alumni bijeenkomsten wanneer zij zich er bewust van zijn dat hier twee verschillende niveaus te onderscheiden zijn. De alumni hebben inzicht in gebeurtenissen op mesoniveau en op macroniveau. Zij zouden meer informatie kunnen verschaffen over de mate van consistentie. De samenhang tussen de componenten zou uitstekend bevraagd kunnen worden door de vakevaluatie. De analyse die wordt uitgevoerd door de examencommissie omtrent toetsing zou tevens ingezet kunnen worden voor het meten van de samenhang tussen de rationale en de toetsing.

Ook voor de activiteiten en bijeenkomsten is dit het geval. De FdTW zou bijvoorbeeld door samenwerking meer inzicht kunnen krijgen in de samenhang met macroniveau. Door bijeenkomsten zou vooral de samenhang tussen meso- en microniveau in kaart gebracht kunnen worden. Door bijvoorbeeld veel explicieter aandacht te besteden aan de (gast)docent overleggen zal de UNA/FdTW beter inzicht krijgen in de consistentie tussen de niveaus. Ook zou hierdoor de consistentie tussen de componenten vergroot kunnen worden.



Daarnaast geeft de onderzoeker curriculum aan dat het stellen van streefdoelen de consistentie tussen zowel niveaus als componenten zou vergroten. Dit sluit aan op de redenering van de onderwijskundig adviseur en trainer met betrekking tot het inzetten van streefdoelen bij het vergroten van samenhang van het kwaliteitszorgsysteem. Door vanuit streefdoelen te werken worden overige activiteiten op verschillende niveaus met dezelfde visie oftewel rationale uitgevoerd waardoor de kans op consistentie groter is. In de bijeenkomsten zou het bespreken van de samenhang tussen de niveaus en componenten meer aan bod moeten komen. Er zou dan een document moeten worden aangelegd, waarin de conclusies die betrekking hebben op deze samenhang worden samengevat.

## CONCLUSIE

Uit dit onderzoek blijkt dat curriculumverbetering geïntegreerd kan worden in een kwaliteitszorgsysteem. In het handboek kwaliteitszorg zijn deze domeinen geïntegreerd waarbij de richtlijnen van het onderzoek zijn doorgevoerd en aan ontwerpeisen is voldaan. Het handboek voldoet grotendeels aan zowel de richtlijnen als de ontwerpeisen. Dit betekent dat het handboek samenhangend, continu en systematisch is, structureel aandacht besteedt aan belanghebbenden en zowel een verbeterfunctie als een verantwoordingsfunctie heeft. Daarbij is curriculumverbetering geïntegreerd in het proces van kwaliteitszorg, wordt voldaan aan de eisen van het accreditatiekader van de NVAO en is rekening gehouden met de wensen en mogelijkheden van de UNA en de FdTW. Aan de hand van de richtlijnen en ontwerpeisen worden enkele aanbevelingen gegeven die zouden kunnen worden doorgevoerd bij het doorontwikkelen van het handboek. In verband met de looptijd van dit onderzoek is ervoor gekozen om deze aanbevelingen in het kader van dit onderzoek niet verder door te voeren.

*Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij het proces van kwaliteitszorg samenhangend, continu en systematisch is.*

Bij het doorontwikkelen van het handboek zou verbetering aangebracht kunnen worden door:

- *In het handboek de procedures van alle evaluatiemiddelen uitgebreid te beschrijven.* Er wordt dan nog duidelijker welke processen zich afspelen op faculteitsniveau en samenhang en systematiek zou vergroot worden.
- *In het handboek een onderdeel toe te voegen over hoe de UNA het handboek UNA breed door zou kunnen voeren.* Op deze manier wordt samenhang tussen de faculteiten gecreëerd.

*Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij verschillende belanghebbenden betrokken worden.*

Bij het doorontwikkelen van het handboek zou verbetering aangebracht kunnen worden door:

- *In het handboek een hoofdstuk/richtlijn toe te voegen met het oog op de uitvoerbaarheid van het handboek.* Dit kan de vorm aannemen van een implementatieplan, waardoor de onderwijsinstelling handreikingen krijgt om het systeem succesvol te implementeren. Er zou een implementatieplan geschreven kunnen worden zodat het handboek succesvol geïmplementeerd kan worden. Daarvoor moet er onder andere: bestuurlijk draagvlak worden gecreëerd, een coördinator worden aangesteld en budget gereserveerd worden. Er moeten tevens mensen worden opgeleid om met het handboek om te kunnen gaan.
- *In het handboek een onderdeel toe te voegen over dat de UNA een onderwijskundige manager aan zou moeten stellen die UNA breed verantwoordelijk is voor het hanteren van het handboek kwaliteitszorg door de faculteiten.* Deze manager moet in relevante vergaderingen omtrent kwaliteitszorg aanwezig zijn en continu informatie verzamelen voor het handboek kwaliteitszorg.
- *In het handboek een onderdeel op te nemen dat waarborgt dat de UNA specialisten aanneemt op het gebied van de innovatie en deze een tandem te laten vormen met de onderwijskundige manager die de verantwoordelijkheid over het boek draagt.* Gekeken naar docentprofessionalisering zou hier bijvoorbeeld een specialist van de afdeling Human Resources aangetrokken moeten worden.

*Curriculumverbetering kan als onderdeel van kwaliteitszorg gezien worden, waarbij beide processen leiden tot verbetering en verantwoording van kwaliteit.*

Bij het doorontwikkelen van het handboek zou verbetering aangebracht kunnen worden door:

- *In het handboek een instructie op te nemen over het archiveren.* Het belangrijkste hierbij is het aanbrengen van de datum op de stukken zodat door het naast elkaar houden van de stukken het verbeterproces in kaart kan worden gebracht. Dit draagt bij aan de verantwoordingsfunctie naar de NVAO toe. Daarnaast draagt het bij aan de wensen en mogelijkheden van de UNA en de FdTW omdat het expliciteren van informatie een van de verbeterpunten is.

*Het handboek kwaliteitszorg is gericht op curriculumverbetering.*

Bij het doorontwikkelen van het handboek zou verbetering aangebracht kunnen worden door:

- *In het handboek meer expliciet in kaart te brengen hoe elk evaluatiemiddel bij zou kunnen bijdragen aan het in kaart brengen van de consistentie tussen de niveaus en de componenten.* Hierbij kunnen dezelfde evaluatiemiddelen op verschillende niveaus ingezet worden en kan per evaluatiemiddel een vraag over samenhang gesteld worden. Behalve dat evaluatiemiddelen aangepast worden, is het vooral van belang dat de UNA/FdTW zich bewust wordt van de evaluatiemiddelen waarin deze samenhang naar voren zou kunnen komen en het expliciteren van de samenhang tussen de niveaus en componenten.
- *In het handboek een onderdeel op te nemen dat concretiseert hoe de UNA streefdoelen voor curriculumverbetering zou moeten stellen.* Door het stellen van streefdoelen op mesoniveau wordt de uitvoering op micro niveau hierop aangepast. Het stellen van streefdoelen zou meer samenhang tussen de verschillende niveaus en de componenten moeten vertonen.

*Het handboek kwaliteitszorg voldoet aan de eisen van de NVAO.*

Bij het doorontwikkelen van het handboek zou verbetering aangebracht kunnen worden door:

- *In het handboek een instructie op te nemen over het archiveren.* Deze aanbeveling staat toegelicht bij de aanbeveling met betrekking tot de verbeter- en verantwoordingsfunctie.

*Het handboek kwaliteitszorg sluit aan op de mogelijkheden en wensen van de UNA/FdTW.*

Bij het doorontwikkelen van het handboek zou verbetering aangebracht kunnen worden door:

- *In het handboek een hoofdstuk/richtlijn toe te voegen met het oog op de uitvoerbaarheid van het handboek.* Deze aanbeveling staat toegelicht bij de aanbeveling met betrekking tot het structureel betrekken van belanghebbenden.

## CONCLUSIE EN DISCUSSIE

Dit onderzoek is gericht op het ontwikkelen van een systeem van kwaliteitszorg voor de Faculteit der Technische Wetenschappen [FdTW] van de Universiteit van de Nederlandse Antillen [UNA]. Dit kwaliteitszorgsysteem moet de vorm krijgen van een handboek dat (1) gericht is op curriculumverbetering, zodat de faculteit naast de kwaliteit van het onderwijs ook werkt aan de kwaliteit van het curriculum, (2) aansluit op de eisen die gesteld worden door de NVAO, zodat de faculteit werkt aan het behalen van een accreditatie keurmerk in 2010 en (3) aansluit op de mogelijkheden en wensen van de UNA en de FdTW, zodat het handboek geïmplementeerd kan worden binnen de faculteit.

### *Proces*

Om tot het handboek kwaliteitszorg te komen is gebruik gemaakt van de Rapid Prototyping Method. Hierbij worden de ontwikkelfase en reflectie- en verbeterfase al tijdens de analysefase gestart en is nauw contact met de uiteindelijke gebruiker van het product, de FdTW en de UNA. Er zijn meerdere versies van het handboek ontstaan die tijdens het onderzoek geëvalueerd en aangepast zijn.

In de eerste fase is een literatuuronderzoek gedaan naar de wijze waarop curriculumverbetering geïntegreerd kan worden in een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem en hoe dit kan worden geëxpliciteerd in het handboek. Er zijn hierbij drie richtlijnen naar voren gekomen die de basis vormen van het handboek. Het handboek kwaliteitszorg moet (1) samenhangend, continu en systematisch zijn (Hendriks, 2001), (2) belanghebbenden in samenhang betrekken (Douma, 2004; Hendriks, 2001) en (3) toewerken naar verbetering en verantwoording (Douma, 2004). Curriculumverbetering blijkt hierbij zowel een evaluatiemiddel als een streefdoel van kwaliteit te zijn (Douma, 2004; Nijhof et al., 1993). Een curriculum van kwaliteit streeft naar consistentie tussen de niveaus (macro, meso, micro) en de componenten van het curriculum (rationale, doelen, inhoud, leeractiviteit, bron, docentrol, groepsvorm, locatie, tijd en toetsing) (Marsch, 2009; Nieveen, Handelzalts, van den Akker, et al., 2005; McKenney, Nieveen & van den Akker, 2006; van den Akker, 2005).

In de tweede fase van het onderzoek is onderzocht welke eisen door de NVAO gesteld worden en op welke wijze een onderwijsinstelling hier aan kan voldoen door het hanteren van het handboek. De in de eerste fase gestelde richtlijnen zijn hierbij aangevuld met kenmerken waarbij duidelijk is geworden op welke wijze de eisen van de NVAO terug komen in het samenhangende, continue en systematische proces van kwaliteitszorg, welke belanghebbenden betrokken zouden moeten worden en op welke manier toegewerkt zou moeten worden naar verbetering en verantwoording. In de derde fase van het onderzoek is onderzocht wat de wensen en mogelijkheden zijn van de UNA en de FdTW op het gebied van kwaliteitszorg en curriculumverbetering. De in de eerste en tweede fase gestelde richtlijnen en kenmerken zijn hierbij ingevuld naar de specifieke situatie van de UNA/FdTW.

### *Product*

Aan de hand van de (ingevulde) richtlijnen en kenmerken uit de verschillende fases is een ontwerp van het handboek gemaakt, wat in het onderstaande kader bondig beschreven wordt.

Het handboek is gebaseerd op de Deming cyclus, met een plannings-, uitvoerings-, evaluatie- en consolidatiefase. De fases worden samenhangend, continu en systematisch doorlopen waarbij binnen elke fase aandacht wordt besteed aan curriculumverbetering wanneer curriculumverbetering een streefdoel is. Curriculumverbetering is als evaluatiemiddel terug te zien als losstaand proces in de evaluatiefase. De fases en de koppeling met curriculumverbetering worden hieronder nader toegelicht.

In de planningsfase worden op basis van het accreditatiekader doelen gesteld, waarbij curriculumverbetering een streefdoel van de FdTW is: *door te zorgen voor kwaliteit wordt tevens de kwaliteit van het curriculum verbeterd*. Checklisten waarborgen dat de doelen worden ingepland op de jaaragenda, die aansluit op de éénjarige en driejarige cyclus van kwaliteitszorg van de FdTW. Bij het stellen van doelen en gedurende het gehele proces moeten belanghebbenden betrokken worden. Daarom is steeds beschreven welke belanghebbenden er zijn op UNA breed en op faculteitsniveau, waarbij het management, docenten, studenten, het werkveld en alumni de belangrijkste belanghebbenden zijn. Samenhang wordt bevorderd door verantwoordelijkheden en rollen in kaart te brengen. De programmanager van de FdTW is eindverantwoordelijk voor het handboek.

In de uitvoeringsfase van het handboek moet door de FdTW worden beschreven op welke wijze aan de facetten en streefdoelen wordt voldaan. Hiermee wordt tevens het formaliseren van informele communicatie binnen de UNA/FdTW bevorderd, wat bijdraagt aan verbetering en verantwoording van kwaliteit. Verbetering staat centraal in het proces van kwaliteitszorg en curriculumverbetering. Bij het verkrijgen van een keurmerk moet de FdTW aan de NVAO aan de hand van een zelfevaluatie rapport beschrijven hoe aan facetten wordt voldaan en welke verbetermaatregelen zijn doorgevoerd of doorgevoerd gaan worden. Er is daarom in de uitvoeringsfase per facet en voor curriculumverbetering als streefdoel beschreven welke resultaten van evaluatiemiddelen van de UNA/FdTW bijdragen aan het in kaart brengen van de wijze waarop hieraan wordt voldaan door de FdTW. Aan de hand hiervan kunnen verbetermaatregelen geformuleerd worden. Door de checklisten in de planningsfase wordt gewaarborgd dat de verbetermaatregelen als doel worden opgenomen op de jaarplanning. Er is dan sprake van een verband tussen de uitvoeringsfase en de planningsfase.

De evaluatiemiddelen staan beschreven in de evaluatiefase. Aangezien het van belang blijkt te zijn dat evaluatiemiddelen worden opgenomen in de jaarplanning is een verband gelegd tussen de evaluatie- en de planningsfase. Door checklisten wordt gewaarborgd dat evaluatiemiddelen worden opgenomen op de jaaragenda. Gekeken naar de evaluatiemiddelen is onderscheid gemaakt in: instrumenten, activiteiten, bijeenkomsten en schriftelijke informatie. Door bijeenkomsten, bijvoorbeeld een studentpanel op te nemen, worden belanghebbenden meer betrokken. Curriculumverbetering is, naast een streefdoel, ook een evaluatiemiddel van kwaliteitszorg: *door het curriculum te verbeteren wordt tevens de kwaliteit van het onderwijs verbeterd*. In de consolidatiefase is beschreven welk resultaat van welk evaluatiemiddel geplaatst moet worden bij welk facet of streefdoel. Er is een verband tussen de consolidatie- en uitvoeringsfase doordat resultaten die uit evaluatiemiddelen naar voren komen geplaatst moeten worden bij de uitvoeringsfase.

### *Reflectie proces*

De Rapid Prototyping Method bleek goed aan te sluiten bij dit onderzoek. Door de complexiteit van het onderwerp en de niet eerder met elkaar in verband gebrachte begrippen was het nuttig om naast de analyse van literatuur al te starten met interviews en het bestuderen van documenten. Doordat de interviews en documentenanalyses op theorie gebaseerd zijn en in meerdere fases zijn geëvalueerd, is de betrouwbaarheid en externe validiteit van de resultaten verhoogd.

De procedures die doorlopen zijn tijdens de fases zijn steeds nauwkeurig bijgehouden en beschreven, wat tevens de betrouwbaarheid en controleerbaarheid van het onderzoek verhoogd. Daarnaast is gebruik gemaakt van triangulatie van methoden en bronnen. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van literatuuranalyse,

interviews, documentanalyses en screening. De resultaten zijn steeds opgeslagen in een online database. De informatie afkomstig uit interviews is daarbij op meerdere wijze opgeslagen, zowel origineel als bewerkt. Tijdens het interview zijn geluidsopnamen of notulen gemaakt. Een samenvatting hiervan is onmiddellijk na het interview teruggekoppeld aan de respondent en indien nodig aangepast. De uit de interviews afkomstige informatie kan dus voor waar aangenomen worden. Daarnaast wordt de betrouwbaarheid van de resultaten verhoogd doordat er steeds twee onderzoekers aanwezig waren tijdens het interview en er steeds sprake is geweest van een formele setting zonder verstoringen van buitenaf. Door face to face open vragen te stellen is getracht zoveel mogelijk nieuwe en verschillende informatie te verzamelen en de respondent zo min mogelijk in een bepaalde richting te sturen.

Naast een betrouwbare procedure kan ook gesproken worden over betrouwbare bronnen. Er is gebruik gemaakt van een variatie aan wetenschappelijke literatuur, respondenten afkomstig van gerenommeerde organisaties en documenten afkomstig van deze organisaties. Gekeken naar de respondenten is sprake van variatie en een goede afspiegeling. Extern is gebruik gemaakt van respondenten van zowel beoordelende instanties als beoordeelde instanties. Intern zijn respondenten van meerdere niveaus van de onderwijsinstelling en meerdere afdelingen van de faculteit betrokken. Uiteindelijk is een oordeel gevormd over het handboek door zowel de onderzoekers zelf als onafhankelijke experts op het gebied van kwaliteitszorg.

#### *Reflectie product*

Het ontwerp van het handboek is in de vierde fase van het onderzoek geëvalueerd. Daarbij is gebleken dat de ontwerpeisen op de juiste wijze zijn geconcretiseerd in een handboek waarbij tevens voldaan is aan de richtlijnen die uit het literatuuronderzoek naar voren zijn gekomen. Toch zijn hierbij twee duidelijke verschillen tussen de resultaten van het literatuuronderzoek en het uiteindelijke handboek vastgesteld.

Het eerste verschil heeft betrekking op de implementatie van het kwaliteitszorgsysteem. In het literatuuronderzoek is weinig aandacht besteedt aan de implementatie van het kwaliteitszorgsysteem als geheel. De beschrijving van implementatieprocessen in het literatuuronderzoek heeft voornamelijk betrekking op specifieke onderdelen van het kwaliteitszorgsysteem (Douma, 2004; Hendriks, 2001; Hofman, Vandenberghe & Dijkstra, 2008). Uit de vierde fase van het onderzoek is naar voren gekomen dat het cruciaal is om aandacht aan te besteden aan de implementatie van het eindproduct. Bij verbetering van het handboek zou daarom nog een onderdeel 'uitvoerbaarheid' toegevoegd moeten worden, waarin bestuurlijk draagvlak, budget en andere organisatorische aspecten aan de orde komen. Hieraan vooraf zou vervolgonderzoek uitgevoerd kunnen worden naar de implementatie en uitvoerbaarheid van een kwaliteitszorgsysteem gericht op curriculumverbetering in het hoger onderwijs.

Het tweede verschil heeft betrekking op het stellen van streefdoelen. Uit het literatuuronderzoek komt naar voren dat streefdoelen een onmisbaar onderdeel vormen van een kwaliteitszorgsysteem (Douma, 2004). Ook in de tweede fase van het onderzoek is dit element van kwaliteitszorg als cruciaal naar voren gekomen. Bij het ontwerpen en ontwikkelen van het handboek moet dan ook rekening worden gehouden met de door de onderwijsinstelling gestelde streefdoelen. Dit kon in de derde fase van het onderzoek niet voldoende geconcretiseerd worden, omdat binnen de UNA/FdTW nog niet voldoende gewerkt wordt met streefdoelen. Het handboek zou sterker aansluiten op de in het literatuuronderzoek gestelde richtlijnen, wanneer de UNA/FdTW streefdoelen zou stellen. Door het stellen van streefdoelen op het gebied van curriculumverbetering zou de FdTW meer samenhang kunnen creëren, beter voldoen aan de accreditatie-eisen en werken aan de kwaliteit van het curriculum. Er zou binnen het handboek wellicht een onderdeel toegevoegd kunnen worden waarin het stellen van streefdoelen en het implementeren hiervan in het kwaliteitszorgsysteem stapsgewijs beschreven wordt. Ook zou vervolgonderzoek kunnen ingaan op het stellen van streefdoelen in relatie tot curriculumverbetering en de betreffende hogere onderwijsinstelling. In dit

onderzoek is het gezien de tijd niet mogelijk geweest om in nauwe samenwerking met de UNA streefdoelen te formuleren.

Parallel aan dit onderzoek is een onderzoek uitgevoerd naar docentprofessionalisering (Ter Braack, 2009). Bij het integreren van de resultaten in het handboek kwaliteitszorg wordt duidelijk dat beide domeinen gezien kunnen worden als streefdoelen en evaluatiemiddelen van kwaliteitszorg. Er kan gesuggereerd worden dat meerdere domeinen, zoals prestaties van studenten, op eenzelfde wijze geïntegreerd zouden kunnen worden in het ontworpen systeem van kwaliteitszorg. Ook hiernaar zal vervolgonderzoek uitgevoerd kunnen worden.

Bij het uitvoeren van vervolgonderzoek zou rekening gehouden moeten worden met de mate van generaliseerbaarheid van het handboek kwaliteitszorg. Vanaf fase 3 van het onderzoek zijn de resultaten te beschouwen als context specifiek. Deze resultaten zijn dan ook niet noodzakelijk van toepassing op andere hogere onderwijsinstellingen. Het zou bijvoorbeeld zo kunnen zijn dat een andere onderwijsinstelling andere evaluatiemiddelen hanteert, andere belanghebbenden kent, of wel streefdoelen heeft gesteld. Toch zijn er een aantal resultaten die ook voor andere onderwijsinstellingen zouden kunnen gelden. Hierbij zou bijvoorbeeld gedacht kunnen worden aan de koppeling tussen bepaalde belanghebbenden, onderdelen van het accreditatiekader, bepaalde evaluatiemiddelen en curriculumverbetering. Voor vervolgonderzoek zou het toepassen van de resultaten van de gestelde richtlijnen en kenmerken op andere hogere onderwijsinstellingen nuttig kunnen zijn. De conclusies van de onderzoeken zouden op deze manier met elkaar vergeleken kunnen worden.

Daarnaast zou bij het uitvoeren van vervolgonderzoek rekening gehouden moeten worden met de complexiteit en veelomvattendheid van kwaliteitszorg en curriculumverbetering. Bij beide domeinen is sprake van meerdere belanghebbenden met verschillende meningen en een systeem dat vele aspecten bevat en systematisch, samenhangend en continu doorlopen moet worden. Om een onderwijsinstelling te ondersteunen bij het krijgen van grip op deze complexiteit en veelomvattendheid is het bij het opzetten van een kwaliteitszorgsysteem cruciaal om een vertaalslag te maken van een theoretisch model naar de praktijk. In dit geval is vanuit de literatuur de Deming cyclus als theoretisch model naar voren gekomen voor het werken aan kwaliteitszorg. Het model bestaat uit vier verschillende aan elkaar gekoppelde fases. Om dit model in de praktijk systematisch, samenhangend en continu toe te kunnen passen, waarbij verschillende belanghebbenden betrokken worden, zijn extra koppelingen tussen fases toegevoegd. Ook is het model omgezet naar een praktisch stappenplan voor de onderwijsinstelling.

Ondanks de verbeteringen die nog kunnen worden toegevoegd aan het handboek en het vervolgonderzoek dat nog uitgevoerd zou kunnen worden, biedt het handboek kwaliteitszorg zoals dat er nu uit ziet een stevige basis voor het werken aan kwaliteitszorg. Het invoeren van het handboek zal ervoor zorgen dat de FdTW werkt aan de kwaliteit van het onderwijs en het curriculum op een wijze die past bij de wensen en mogelijkheden van de onderwijsinstelling. Daarbij wordt inzicht gegeven in de stand van zaken en door te voeren en doorgevoerde verbetermaatregelen en wordt de koppeling gemaakt naar verantwoording van kwaliteit. Doordat de eisen van de NVAO centraal staan en curriculumverbetering hiernaast een streefdoel vormt zal hier op den duur aan voldaan worden wanneer verbetermaatregelen worden doorgevoerd.

## REFERENTIELIJST

- Baarda, D.B., De Goede, M.P.M., & Teunissen, J. (2000). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Houten: Educatieve Partner Nederland BV.
- Dixon, S., Moorse, R., & Further Education Development Agency, L. (2000). *Self-assessment for improvement [and] preparing for accreditation: colleges and self-assessment*. London: Fedra.
- Doolaard, S. (2001). Kwaliteitszorg: externe evaluatie en het interne systeem. *Onderwijskundig Lexicon Editie III*, pp. 92-115.
- Douma, T. (2004). *Accreditatie een (zelf)diagnose*. Den Haag: Sdu uitgevers.
- Frase, L.E., English, F.W., & Poston, W.K. (1995). *The curriculum management audit. Improving school quality*. Basel: Technomic Publishing Company.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change*. London: RoutledgeFalmer.
- Fullan, M., & Hargreaves, A. (1992). *Teacher development and educational change*. London/New York: Routledge Falmer.
- Gvaramadze, I. (2008). From quality assurance to quality enhancement in the European higher education area. *European Journal of Education*, 43(4), 443-455.
- Hendriks, M.A. (2001). Systemen voor kwaliteitszorg in basis- en voortgezet onderwijs. In: R.J. Bosker (Red.), *Kwaliteitszorg. Onderwijskundig Lexicon III* (pp.47-72). Alphen aan de Rijn: Samson.
- Hofman, R.H., Dijkstra, N.J., & Hofman, W.H.A. (2008). Internal versus external quality management. *International Journal of Leadership in Education*, 11, 281-200.
- Hofman, R.H., Vandenberghe, R., & Dijkstra, B.J. (2008). *Kwaliteitszorg, innovatie en schoolontwikkeling*. Groningen: GION.
- Kells, H.R., Maassen, P.A.M., & De Haan (1991). *Kwaliteitsmanagement in het hoger onderwijs. Een handboek voor interne en externe evaluaties in universiteiten en hogescholen*. Utrecht: Uitgeverij Lemma bv.
- Kohl, P., & Gomez, V. (1996). Reaccreditation self-study: A tool for curricula improvement. Retrieved October 15, 2008, from ERIC database.
- Kuiper, W., Akker, J. van den, Letschert, J., & Hooghoff, H. (in press). Curriculum policy and practices in an international comparative perspective: Finding a balance between prescription and professionalism. *Journal of curriculum studies*.
- Kyriakides, L., & Campbell, R. J. (2004). School self-evaluation and school improvement: A critique of values and procedures. *Studies in Educational Evaluation*, 30(1), 23-36.
- Marsch, C.J. (2009). *Key concepts for understanding curriculum*. London/New York: Routledge Taylor & Francis group.



- McKenney, S., Nieveen, N., & van den Akker, J. (2006). Design research from a curriculum perspective. In J. van den Akker, J., K. Gravemeijer, S. McKenney & N. Nieveen, *Educational design research* (pp 67-90). London: Routledge.
- McNicol, S. (2004). Incorporating library provision in school self-evaluation. *Educational Review*, 56(3), 287-296. doi:10.1080/0013191042000201190.
- Mertens, D.M. (1998). *Research methods in education and psychology: Integrating diversity with quantitative & qualitative approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Miller, M. (1993). The purposes of assessment revisited. Retrieved February 17, 2009, from ERIC database.
- Nevo, D. (2001). School evaluation: Internal or external? *Studies in Educational Evaluation*, 27(2), 95-106.
- Nieveen, N. (2000) Prototyping to reach product quality. In J. van den Akker, R.M. Branch, K. Gustafson, N. Nieveen & T. Plomp. *Design approaches and tools in education and training* (pp 125-135). Dordrecht: Kluwer Academic Press.
- Nieveen, N., Handelzalts, A., van den Akker, J., & Homminga, S. (2005). Teacher design teams: A scenario for school-based curriculum innovation. Paper presented at the European Conference on Educational Research (ECER) 2005, Dublin, Ireland.
- Nijhof, W.J., Franssen, H.A.M., Hoeben, W.Th.J.G., & Wolbert, R.G.M. (1993). *Curriculum Handboek. Modellen, Theorieën, Technologieën*. Amsterdam/Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie [NVAO] (2009). Retrieved January 2009, from <http://www.nvao.net>
- Netherlands Quality Agency [NQA] (2009). Retrieved January 2009, from <http://www.nqa.nl>
- Phillips, A., Settoon, R., & Phillips, C. (2008). Enhancing a curriculum: A focus on the development process. *College Student Journal*, 42(4), 1070-1074.
- Poortman, C.L. (2007). *Workplace learning processes in senior secondary vocational education and training*. Enschede: University of Twente.
- Quality Assurance Netherlands Universities [QANU] (2009). Retrieved January 2009, from <http://www.qanu.nl>
- Ragan, T.J., & Smith, P.L. (2005). *Instructional Design*. New York: John Wiley & Sons.
- Riege, A.M. (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with “hands-on” applications for each research phase. *Qualitative Market Research: An international Journal*, 6(2), 75-86.
- Roseman, Kesidou & Stern (1996). Curriculum development and adaptation. *Strategies for professional learning*, 79-85.
- Stichting Leerplan Ontwikkeling (2009). Retrieved July 2009, from <http://www.slo.nl>
- Swanborn, P. G. (1996). A common base for quality control criteria in quantitative and qualitative research. *Quality & Quantity* (30), 19-35.



- Ter Braack, M. & Verseput, N.M. (2009). *Handboek kwaliteitszorg*. University of Twente, the Netherlands.
- Ter Braack, M. (2009). *Kwaliteitszorg en docentprofessionalisering*. University of Twente, the Netherlands.
- Universiteit van de Nederlandse Antillen [UNA] (2008). Retrieved October 2008, from <http://www.una.net>
- van den Akker, J. (1999). Principles and methods of development research. In J. van den Akker, R. Branch, K. Gustafson, N. Nieveen, and T. Plomp (eds), *Design Approaches and Tools in Education and Training* (pp. 1–14). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- van den Akker, J. (2005). Curriculum development re-invented: evolving challenges for SLO. In J. Letschert (ed.), *Curriculum development re-invented* (15-30). Enschede: SLO.
- van den Akker, J., Kuiper, W., & Hameyer, U. (2003). *Curriculum landscapes and trends*. Dordrecht: Academic Publishers.
- Vanhoof, J., & Van Petegem, P. (2007). Matching internal and external evaluation in an area of accountability and school development: Lessons from a Flemish perspective. *Studies in Educational Evaluation*, 33, 101-119.
- Van Petegem, P. (1998). *Towards a stimulating policy for self-evaluation in schools*. Retrieved February 12, 2009, from ERIC database.
- Webb, R., Vulliamy, G., Hakkinen, K., & Hamalanien, S. (1998). External inspection or school self-evaluation? A comparative analysis of policy and practice in primary schools in England and Finland. *British Educational Research Journal*, 24(5), 539-556.
- Yin, R.K. (2003). *Case study research design and methods*. Londen/New Delhi: Sage Publications.



## BIJLAGEN

## BIJLAGE 1: INTERVIEWSCHEMA FASE 2

### Inleidende vragen

- 1 Wat is uw functie binnen deze organisatie?
- 2 Wat zijn uw taken?
- 3 Wat verstaat u onder kwaliteitszorg en onder kwaliteit?
- 4 Wat houdt het accreditatiekader volgens u precies in en hoe leiden de facetten van het accreditatiekader tot zorg voor kwaliteit?

### Kwaliteitszorg expliciteert curriculumverbetering

- 5 Is curriculumverbetering in het algemeen geïntegreerd met kwaliteitszorg of wordt dit gezien als losstaande activiteit?
- 6 Wordt de wijze waarop een onderwijsinstelling aandacht besteedt aan curriculumverbetering beoordeeld en wordt curriculumverbetering daarbij gezien als een doel (van welke facetten van het accreditatiekader) en/of als een evaluatiemiddel (voor welke facetten van het accreditatiekader) van kwaliteitszorg?
- 7 Hoe kunnen de verschillende niveaus en componenten van het curriculum een rol spelen bij kwaliteitszorg en wordt geëist door beoordelende instanties dat deze consistent zijn?

### Kwaliteitszorg is samenhangend, continu en systematisch

- 8 Wat is uw ervaring met het toepassen van de Deming cyclus?
- 9 Waar moet een onderwijsinstelling op letten bij het stellen van doelen en welke rol speelt de visie van een onderwijsinstelling hierbij?
- 10 Hoe ziet het tijdspad van de cyclus eruit en hoe vaak moeten doelen opnieuw worden ingepland?
- 11 Waar moet op gelet worden bij de uitvoer van de doelen?
- 12 Welke evaluatiemiddelen worden over het algemeen ingezet bij kwaliteitszorg en welke eisen worden door de NVAO aan deze evaluatiemiddelen gesteld?
- 13 Met welke evaluatiemiddelen kunnen de facetten van het accreditatiekader bewezen worden? *Hierbij is een bijlage aanwezig geweest met de gevonden evaluatiemiddelen en facetten van het accreditatiekader die per interview wordt aangevuld met de verbanden die tot dan toe gevonden zijn.*

### Kwaliteitszorg betreft belanghebbenden

- 14 Welke belanghebbenden zijn volgens u betrokken bij kwaliteitszorg en wat zijn de taken, rollen en verantwoordelijkheden van de belanghebbenden?
- 15 Op welke manier kan samenhang tussen de belanghebbenden gecreëerd worden?

### Kwaliteitszorg is gericht op verbetering en verantwoording

- 16 Hoe kan verbetering worden doorgevoerd en hoe kan bewezen worden dat dit is gedaan?
- 17 Op welke manier wordt kwaliteit verantwoord aan de beoordelende instanties en welke eisen worden gesteld aan het rapport ter verantwoording van kwaliteit?

## BIJLAGE 2: INTERVIEWSCHEMA FASE 3

### Inleidende vragen

- 1 Wat is uw functie en wat zijn uw taken?
- 2 Hoe lang bent u al werkzaam binnen deze onderwijsinstelling?
- 3 Wat verstaat u onder kwaliteitszorg en onder kwaliteit?
- 4 Hoe werken de UNA en de FdTW volgens u op dit moment aan kwaliteitszorg en welke verbeteringen zijn hier mogelijk?

### Kwaliteitszorg expliciteert curriculumverbetering

- 3 Op welke manier besteedt de UNA/FdTW op dit moment aandacht aan curriculumverbetering en welke verbeteringen zijn hier mogelijk?
- 4 Is curriculumverbetering binnen de UNA en de FdTW in het algemeen geïntegreerd met kwaliteitszorg of wordt dit gezien als losstaande activiteit?
- 5 Ziet u curriculumverbetering als een doel en/of als een evaluatiemiddel van kwaliteitszorg? Waar draagt curriculumverbetering volgens u aan bij als evaluatiemiddel? En welke evaluatiemiddelen kunnen ingezet worden bij curriculumverbetering als doel?
- 6 Wordt er binnen de UNA en de FdTW aandacht besteed aan de verschillende niveaus en componenten van het curriculum en wordt gemeten of deze consistent zijn? Ziet u hier verbetermogelijkheden voor?

### Kwaliteitszorg is samenhangend, continu en systematisch

- 7 Op welke manier past de UNA/FdTW de Deming cyclus op dit moment toe en welke verbetermogelijkheden zijn hiervoor?
- 8 Wat neemt de UNA/FdTW mee bij het stellen van doelen en wat zou hieraan verbeterd kunnen worden?
- 9 Wat wenst de UNA/FdTW elke cyclus in te plannen en hoe verloopt dat op dit moment?
- 10 Hoe ziet het tijdsplan van de cyclus er op dit moment uit binnen de UNA/FdTW en is hier verbetering gewenst?
- 11 Hoe worden de gestelde doelen op dit moment in praktijk gebracht en is hier verbetering nodig?
- 12 Welke evaluatiemiddelen worden ingezet bij kwaliteitszorg door de FdTW/UNA en zijn hier verbeteringen mogelijk?
- 13 Hoe verlopen de processen per evaluatiemiddel en wat zou hier verbeterd kunnen worden? Hierbij is een bijlage aanwezig geweest met de gevonden evaluatiemiddelen die per interview wordt aangevuld met de processen die tot dan toe gevonden zijn.

### Kwaliteitszorg betreft belanghebbenden

- 14 Welke belanghebbenden zijn volgens u betrokken bij kwaliteitszorg en wat zijn de taken, rollen en verantwoordelijkheden van de belanghebbenden? Wat zou hier verbeterd kunnen worden?
- 15 Op welke manier wordt samenhang tussen de belanghebbenden gecreëerd? Wat zou hier verbeterd kunnen worden?

### Kwaliteitszorg is gericht op verbetering en verantwoording

- 16 Worden er verbeteringen doorgevoerd? Op welke manier? En wordt dit bijgehouden? Wat zou hieraan verbeterd kunnen worden?
- 17 Op welke manier wordt kwaliteit verantwoord aan de beoordelende instanties? Wat zou hieraan verbeterd kunnen worden?

## **BIJLAGE 3: INTERVIEWSCHEMA FASE 4**

### **Inleidende vragen**

- 1 Wat is uw functie binnen de Universiteit Utrecht?
- 2 Wat is uw ervaring met kwaliteitszorg?
- 3 Wat is uw visie op de relatie tussen kwaliteitszorg en curriculumverbetering?
- 4 Wat is uw visie op de relatie tussen kwaliteitszorg en docentprofessionalisering?
- 5 Wat is uw algemene oordeel over het handboek?

### **Het handboek expliciteert curriculumverbetering**

- 6 Ziet u curriculumverbetering als doel en/of als evaluatiemiddel van kwaliteitszorg?
- 7 Heeft u het gevoel dat het verband tussen kwaliteitszorg en de niveaus van het curriculum duidelijk naar voren komt en dat hierdoor aan kwaliteitszorg en aan curriculumverbetering gewerkt kan worden?
- 8 Heeft u het gevoel dat het verband tussen kwaliteitszorg en de componenten van het curriculum duidelijk naar voren komt en dat hierdoor aan kwaliteitszorg en aan curriculumverbetering gewerkt kan worden?

### **Het boek sluit aan op de eisen van de NVAO**

- 9 Ziet u de eisen van de NVAO in voldoende mate terugkomen binnen het handboek? Heeft u het gevoel dat de UNA/FdTW door het hanteren van het handboek zal voldoen aan deze eisen?

### **Het handboek sluit aan op de mogelijkheden en wensen van de UNA/FdTW**

- 10 Ziet u de mogelijkheden en wensen van de UNA/FdTW in voldoende mate terugkomen binnen het handboek?

### **Het handboek moet samenhangend, continu en systematisch zijn**

- 11 Heeft u het gevoel dat de FdTW van de UNA door het hanteren van dit handboek samenhangend aan kwaliteitszorg kan werken?
- 12 Heeft u het gevoel dat de FdTW van de UNA door het hanteren van dit handboek continu aan kwaliteitszorg kan werken?
- 13 Heeft u het gevoel dat de FdTW van de UNA door het hanteren van dit handboek systematisch aan kwaliteitszorg kan werken?

### **Het handboek moet belanghebbenden betrekken**

- 14 Heeft u het gevoel dat de juiste belanghebbenden in dit handboek in voldoende mate en in samenhang betrokken en beschreven worden?

### **Het handboek moet gericht zijn op een verbeterfunctie en verantwoordingsfunctie**

- 15 Heeft u het gevoel dat de FdTW van de UNA door het hanteren van dit handboek de kwaliteit van het onderwijs kan verbeteren?
- 16 Heeft u het gevoel dat de FdTW van de UNA door het hanteren van dit handboek de kwaliteit van het onderwijs kan verantwoorden en voldoet aan de eisen zoals gesteld door de NVAO?

#### BIJLAGE 4: SCREEN CHECKLIST FASE 4

Richtlijn	Aanwezig	Toelichting
Het handboek expliciteert curriculumverbetering		
Het handboek sluit aan op de eisen van de NVAO		
Het handboek sluit aan op de wensen en mogelijkheden van de UNA/FdTW		
Het handboek moet samenhangend, continu en systematisch zijn		
Het handboek moet belanghebbenden betrekken		
Het handboek moet gericht zijn op een verbeterfunctie en verantwoordingsfunctie		

