

Handreiking opstellen Kwaliteitsplan

Conform Kwaliteit in Beweging

Beschrijving

opdrachtgever	College van Bestuur
opdrachtnemer	LIC, Team Kwaliteit
auteur	<naam of namen>
documenttype	<i>instrument</i>
beleidscyclus	<i>Implementatie</i>
thema (sub-thema)	<i>Kwaliteitszorg</i>
actualiteit	<i>Groen = Actueel</i>
status	<i>Definitief</i>
Link met andere documenten	<i>Kwaliteit in Beweging</i>
Korte samenvatting	<i>Dit instrument is een hulpmiddel bij het schrijven van een kwaliteitsplan voor een organisatie-eenheid.</i>
geldend voor	<i>Avansbreed, Academies, Diensten, Expertisecentra</i>
looptijd	<i>Onbepaald</i>
datum	<i>September 2017</i>
vaststelling	<i>n.v.t.</i>

Het kwaliteitsplan voor de eenheid

1 Inleiding

Voor de borging van de dagelijkse kwaliteitszorg, stelt iedere eenheid een kwaliteitsplan op. In het document *Kwaliteit in beweging (ondertitel: Kwaliteitssysteem Avans Hogeschool)* is beschreven aan welke eisen het kwaliteitsplan moet voldoen¹.

Basisborging via kwaliteitsplan per organisatie-eenheid

*Voor de borging van de dagelijkse kwaliteitszorg binnen de organisatie-eenheden, vertaalt iedere eenheid het kwaliteitssysteem in een kwaliteitsplan. Dit kwaliteitsplan beschrijft de concrete invulling van de verschillende elementen van het kwaliteitssysteem (zie model) voor de eigen eenheid. Elke organisatie-eenheid drukt zich onder meer uit over de inkleuring van de visie op kwaliteit voor de eigen eenheid (zie hoofdstuk 3), waaronder het invullen van het eigen stakeholdersmodel zoals schematisch aangeven in onderstaande tekening. (plaatje stakeholders)
Ook wordt gereflecteerd op de wijze waarop invulling aan het PDCA-principe wordt gegeven. Daarnaast wordt in het kwaliteitsplan het documentbeheer vastgelegd.*

In het kwaliteitsplan van elke eenheid is daarom opgenomen:

- de visie op kwaliteit voor de eigen eenheid
- de concrete invulling van de verschillende elementen van het kwaliteitssysteem voor de eigen eenheid
- reflectie op de wijze waarop invulling wordt gegeven aan het PDCA principe
- het ingevulde eigen stakeholdersmodel
- de vastlegging van documentbeheer

2 Doel kwaliteitsplan

Kwaliteit is onze belofte aan onze stakeholders waar maken. Daar werkt iedere eenheid continu en structureel aan, vanuit haar visie. Doel van het kwaliteitsplan is inzichtelijk te maken hoe de eenheid haar kwaliteitszorg vorm geeft; het afleveren van steeds betere studenten impliceert steeds betere docenten en een steeds betere leeromgeving. Hoe realiseert de eenheid dit?

3 Handreiking kwaliteitsplan

Dit stuk wil een handreiking zijn bij het schrijven van een kwaliteitsplan. Nadrukkelijk is er niet gekozen voor een format. Het kwaliteitsplan is geen invuloefening maar geeft aan hoe de eenheid haar kwaliteitszorg realiseert. In eerste plaats voor eigen studenten, medewerkers en werkveld. In latere instantie voor interne en externe verantwoording. Het kwaliteitsplan is een eigen document, passend bij de eenheid.

Geen format, geen voorbeeld?

Het is belangrijk om aan de slag te gaan en te blijven met kwaliteit. Via het *Platform Kwaliteitszorg* op Blackboard worden kwaliteitsplannen gedeeld, die zo ter inspiratie voor alle eenheden kunnen dienen. Daarnaast zal ook in het *netwerk kwaliteit* aandacht besteed worden aan kwaliteit, instrumenten voor kwaliteit en kwaliteitscycli.

¹ Deze zijn te vinden in Hoofdstuk 8 over Borging (op pag. 15 en 16).

4 De aanpak

Voor elke eenheid geldt onderstaande hoofdvraag:

Hoe geven wij onze kwaliteitszorg vorm?

Het antwoord op die vraag wordt vervat in het kwaliteitsplan. Bovenstaande vraag leidt tot een zestal aanvullende vragen. Die zijn hieronder opgesomd. Het nadenken, vormen en hervormen van het kwaliteitsproces start met het beantwoorden van die vragen. Alle antwoorden samen bevatten de basis van een kwaliteitsplan. Elke eenheid kan vragen en antwoorden toevoegen; het is tenslotte een 'eigen' document.

Zes Leidende vragen

1. Wat is de visie van de eenheid op kwaliteit? Hoe ziet de eenheid kwaliteit? Heeft zij kernwaarden, zijn er pijlers, is er een model, zijn er uitgangspunten benoemd? De Avans visie op kwaliteit is vervat in 6 bouwblokken (zie bijlage). Deze kunnen als startpunt worden gebruikt.

2. Wat is de ambitie van de eenheid t.a.v. kwaliteit? Wat wil zij bereiken? Heeft de eenheid ambities benoemd en zo ja, welke? Dit kunnen eisen zijn op het gebied van studententevredenheid, studiesucces, leeromgeving, docentkwaliteit, werkveldbetrokkenheid, en zo voorts. Avans heeft haar overkoepelende ambities neergelegd in het document Kwaliteit in Beweging en standaarden geformuleerd ten aanzien van studenten, docenten en leeromgeving.

3. Hoe is de kwaliteitszorg nu vormgegeven?

Kwaliteit wordt dagelijks geleverd in alle processen van een eenheid. Voor kwaliteit is het behulpzaam als processen en werkwijzen volgens de PDCA-cyclus zijn beschreven. Daarnaast is van belang de verantwoordelijkheden t.a.v. kwaliteit te beleggen? Wie is waarvoor verantwoordelijk en hoe wordt er daadwerkelijk voor een gesloten kwaliteitskring gezorgd? Zo speelt bijvoorbeeld een toetscommissie een rol in de kwaliteit van toetsing, maar is ook de kwaliteit van de toetscommissie zelf van belang.

Het kwaliteitsplan hoort bij de documenten van de planning- en control cyclus van een eenheid. Aan de richtinggevende kant zijn dat het businessplan, het teamplan, persoonlijk ontwikkelplan. Aan de verantwoordings kant zijn het functionerings- en beoordelingsgesprek, het team verslag en de Maraps naar het CvB. Wordt deze cyclus doorlopen en hoe tevreden is men daar over?

4. Welke informatie is er nodig om de resultaten naast de ambities te leggen en hoe deze informatie te vergaren? Om de *check* en *act* uit te kunnen voeren zal er informatie verzameld worden. Deze informatie komt onder andere uit (onderwijs-)evaluaties, tevredenheidscijfers, audits en scans en managementinformatie. Een gedeelte van deze informatie ontvangt de eenheid bijvoorbeeld via de NSE, veel informatie kan de eenheid zelf verzamelen. Al naar gelang de eigen ambitie.

5 Wie zijn de stakeholders?

Kwaliteit is een belofte aan onze stakeholders. Wie zijn dat? Denk daarbij aan interne stakeholders zoals studenten, docenten, ondersteunende medewerkers, diensten, etc. Denk ook aan externe stakeholders zoals werkveld, alumni, kennispartners, lectoren, samenwerkingspartijen, etc. Geef de relatie weer per stakeholder (zie stakeholdermodel) geef aan in welke kwaliteitscycli deze stakeholders welke rollen spelen. Met als hulpmiddel het kwaliteitsplan kunnen onze ambities gerealiseerd worden.

Stakeholder	Relatie: waar zien we deze stakeholder, in welke rol?	Wat betekenen wij voor hen en zij voor ons?
<WIE>	<WAT>	<Hoe>

5b Hoe en met wie wordt het inhoudsrijke gesprek gevoerd? Een inhoudsrijk gesprek vindt plaats nadat relevante informatie verzameld is. Tijdens het inhoudsrijke gesprek krijgt informatie betekenis en komt kwaliteit tot leven. Het inhoudsrijke gesprek is een formeel moment in de kwaliteitscyclus. In het document *'Het inhoudsrijke gesprek in 5 vragen'* (werktitel) meer informatie over aanpak van het inhoudsrijke gesprek.

6 Hoe worden de resultaten van de kwaliteitszorg geborgd?

Met het terugbrengen van de resultaten van het inhoudsrijke gesprek is de PDCA-cyclus rond. Verander- en verbeteracties worden opgenomen in de nieuwe plannen van de verantwoordelijke gremia. De PDCA cyclus start opnieuw.

Het kwaliteitsplan doorloopt zelf ook een continue verbetering. Om de beweging in kwaliteit te benadrukken kan het kwaliteitsplan als structuur profiteren van een indeling in

- Waar staan we nu (wat vinden we van hoe we het nu doen)
- Waar gaan we naartoe (wat gaan we aanpakken)

De plannen ter verbetering worden geplaatst in een activiteitenplanner of kwaliteitsplanner. Daarin staan voor het komende jaar per gremium (directie, team, medewerker, commissies, etc.) of per periode een tijdspad voor plan, do check en act. Dat maakt inzichtelijk wanneer de informatieverzamelperiode start, wanneer de check plaats vindt, wanneer het inhoudsrijke gesprek is gepland, etc.

6b. Hoe zorgen we voor beheer van alle bij kwaliteit genoemde en betrokken documenten?

Afspraken leggen we vast, in plannen, in verslagen, in evaluaties, in verbeterplannen etc. Afspraken en besluiten worden vastgesteld, vastgelegd en verzameld. Handig is om 1 vaste plek te hebben, waar al deze documentatie wordt opgeborgen en waar iedereen erbij kan.

Hieronder een voorbeeld van een kwaliteitsplanner.

		Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	Kalender												
Dir	Businessplan												
	- formuleren					x							
	- vaststellen										x		CvB
	- rapport: Marap				x					x			x
OC/CuCi/	Opleidingsjaarplan										x		
	onderwijs ontwikkelen	x		x				x			x		
	onderwijs uitvoeren												
	onderwijs evalueren		x		x					x		x	
	Klein/ groot onderhoud			x		x					x		x
	jaarverslag							x					
Toetscie	Onderzoeksagenda							x					
	Uitvoeren												
	jaarverslag						x						
Ex.Cie	Onderzoeksagenda							x					
	Uitvoeren												
	jaarverslag						x						
Q-cie	NSE					x							
	Hbo Monitor					x							
	Medew. Tevredenh. Onderz.				x								
	Onderwijs evaluaties			x		x					x		x
Bedrijfsbureau													
Overig	Audit Avans Onderwijsvisie												
	Accreditatie Onderwijs												
	AISHE												
	liP/ISO/												
	Inhoudsrijk gesprek met medewerkers				x	x					x		
	Inhoudsrijk gesprek met stakeholders			x									
	Inhoudsrijk gesprek medezeggenschap			x							x		
	x naar believen te plaatsen												

5 Samenvatting en voorstel inhoudsopgave Kwaliteitsplan

Hoofdstukken kwaliteitsplan

Leidende vraag

1. Visie op kwaliteit	Welke visie heeft de eenheid op kwaliteitszorg?
2. Ambities kwaliteit en de vertaling daarvan in standaarden.	Wat is de ambitie van de eenheid t.a.v. de kwaliteitszorg en tot welke standaarden leidt dat?
3. Realisatie: mensen, middelen en processen	Hoe realiseren we dat? Is er een pdca cyclus?
4. Informatie	Welke informatie hebben we nodig om onze resultaten naast de standaarden te leggen en hoe komen we eraan?
5. Inhoudsrijke gesprekken	Kwaliteit komt tot leven; met wie voeren we het inhoudsrijkgesprek?
6. Borging	Hoe borgen, faciliteren en verbeteren wij onze kwaliteitszorg?

6.Hoe zorgen we dat kwaliteit leeft?

Kwaliteit is een dagelijkse bezigheid, iedereen is eigenaar van de kwaliteit van de opleiding en kwaliteit van het team. Kwaliteit maak je met elkaar, daarom is het noodzakelijk dat er draagvlak is voor kwaliteit en voor het kwaliteitssysteem.

Draagvlak creëer je door met elkaar deze vragen te beantwoorden. Door eigenaarschap te erkennen en te accepteren. Door rollen, taken, routing af te spreken. Door duidelijk te maken wat je van elkaar verwacht.

7.Tot slot

Elke eenheid heeft zijn eigen kwaliteitsadviseur. Aangeraden wordt om deze te betrekken bij de (door-) ontwikkeling van het kwaliteitsplan van de eenheid.

Op het platform Kwaliteitszorg op Blackboard worden voorbeelden van kwaliteitsplannen van academies en diensten geplaatst.

Op iavans.nl is actuele- en naslaginformatie te vinden over Kwaliteit in Beweging.

Bijlage [Kwaliteit in beweging](#)