



Kwaliteit als vanzelfsprekendheid

Notitie Kwaliteitszorg Hogeschool voor Toegepaste Filosofie

2024–2025

INHOUD

Inleiding

Hoofdstuk I – De HTF als leer- en werkgemeenschap

1. De Toegepast Filosoof BA en MA
2. Onze Missie en Onderwijsvisie
3. Leidende principes
4. Opleidings- en Competentieprofiel richtinggevend
5. Gericht werken aan beoogde leerresultaten
6. De HTF blijft zich ontwikkelen

Hoofdstuk II – Uitgangspunten kwaliteitszorg


1. De uitgangspunten
 - 1.1. Kwaliteit is tastbaar, toetsbaar en vanzelfsprekend
 - 1.2. Onderwijsvisie en Opleidings- en Competentieprofiel zijn sturend
 - 1.3. Cultuur gaat voor structuur, inhoud voor regels
 - 1.4. Nadruk op de kwalitatieve instrumenten
 - 1.5. Eenvoud en overzichtelijkheid (*'lean en mean'*)
 - 1.6. Heldere rolverdeling en platte organisatie
 - 1.7. Goed onderwijs veronderstelt goede docenten: werving en selectie.

Hoofdstuk III – PDCA-cyclus

1. Het model
2. De toepassing: jaarrooster
3. Conclusie

BIJLAGEN

- 1) Procesbeschrijving HTF-studentevaluaties
- 2) Studentevaluatieformulier
- 3) Evaluatieformulier Klankbordgroep
- 4) Beoordelingskader NVAO bestaande opleiding (nieuwe kader)
- 5) Samenvatting 'Kwaliteit in het hoger onderwijs. Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap'. Advies Onderwijsraad (augustus 2015).
- 6) *Executive summary. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area.*
- 7) Samenvatting Dublin descriptoren – niveau 7
- 8) Standaard Vereniging Hogescholen professionele masteropleiding
- 9) Functioneel organogram HTF
- 10) Beleidsnotitie Werving en Selectie



“Het is geloof ik belangrijk Kwaliteit en datgene wat je ter harte gaat, te koppelen, door erop te wijzen dat je van harte inzetten voor iets en Kwaliteit interne en externe aspecten zijn van hetzelfde. Iemand die Kwaliteit waarneemt en ervaart in zijn werk, is iemand wiens werk hem ter harte gaat. Wanneer iemand gegrepen is door wat hij ziet en doet, kun je er zeker van zijn dat hij bepaalde Kwaliteitskenmerken in zich heeft.”

[Uit: Robert M. Pirsig, *Zen en de kunst van het motoronderhoud*, p. 246]



Inleiding

De Hogeschool voor Toegepaste Filosofie (HTF) heeft haar opleidingen en afstudeerrichtingen zo georganiseerd dat ze aansluiten bij de criteria van het beoordelingskader die zijn opgenomen in de WHW¹ en de *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (European Standards and Guidelines - ESG²)*.

Per 4 februari 2020 is de bacheloropleiding van de HTF, met haar toenmalige drie afstudeerrichtingen, bij besluit van het bestuur van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) geaccrediteerd op basis van de toen geldende 11 beoordelingsstandaards, en per 12 maart 2020 door de Inspectie van het Onderwijs wettelijk erkend als Rechtspersoon Hoger Onderwijs.

In deze beleidsnotitie worden de uitgangspunten van het kwaliteitsbeleid en de organisatie van de kwaliteitszorg van de HTF beschreven. In het adviesrapport van het panel dat de beoordeling uitvoerde, staan lovende passages over de kwaliteit van de HTF, met name gelet op standaard 1 (Beoogde leerresultaten) en Standaard 6 (Docententeam). De afgelopen vijf jaar zijn alle betrokkenen bij de HTF (docenten, studenten, coördinatoren, mentoren, directie, werkveldcommissies) er voortdurend op gericht geweest de door het panel geconstateerde en bekrachtigde kwaliteit vast te houden en waar mogelijk te verbeteren. Van dat proces doen we in deze notitie verslag en leggen we uit hoe het beleid van de HTF ten aanzien van kwaliteitszorg er in theorie en praktijk uitziet.

¹ Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek, Hoofdstuk 1, titel 3, artikel 1.18

² Zie bijlage 6 van deze notitie.

Hoofdstuk I – De HTF als leer- en werkgemeenschap

De HTF ziet haar opleidingen als een samenhangend geheel van onderwijseenheden (modules), verzorgd en gevolgd door een leer- en werkgemeenschap van docenten, coördinatoren, directie, studenten en andere direct of indirect betrokkenen, zoals werkvelddeskundigen, praktijkbegeleiders en alumni. Het feit dat studenten, docenten en directie een gemeenschap vormen, betekent niet dat zij geheel gelijkwaardig zijn in de verantwoording die zij moeten afleggen. Docenten beschikken immers over de meeste expertise wat hun vak betreft en het past bij hoger onderwijs dat zij een grote mate van (professionele) vrijheid hebben bij de inrichting van het door hen verzorgde onderwijs. Leidinggevend moeten weliswaar kennis van zaken hebben van onderwijs en zo nodig het voortouw nemen bij vernieuwingen, maar hebben bij de HTF nadrukkelijk ook een faciliterende rol.

1. De Toegepast Filosoof BA en MA

De HTF heeft een uitgesproken missie en (onderwijs)visie, die is uitgewerkt en vastgelegd in de notitie 'Werk leren maken van filosofie'³. Uitgangspunt vormt de HTF-visie op het beroep van Toegepast Filosoof op bachelor- en masterniveau, en de beroepenvelden waarin de Toegepast Filosoof op die niveaus werkzaam kan zijn. De Onderwijsvisie van de HTF is geactualiseerd en mede gebaseerd op de inbreng van stakeholders uit de relevante beroepenvelden, gesprekken met studenten en alle bij de HTF betrokken docenten. De HTF kiest bij de bacheloropleiding voor een hoogwaardige, brede kennisbasis, een ruim aanbod aan beroepsgerichte vakken en ondersteuning vanuit de beroepspraktijk. Voor de masteropleiding baseert de HTF zich op niveau 7 van de Dublin-descriptoren⁴ en de eisen vanuit de Vereniging Hogescholen⁵. De HTF heeft in samenspraak met de werkveldcommissie specifieke beroepscompetenties voor de masteropgeleide Toegepast Filosoof ontwikkeld.

De HTF stelt hoge eisen aan de kwaliteit van docenten en past een streng selectieproces toe⁶. Zo wordt het onderwijs verzorgd door docenten die ten minste een masterdiploma in de filosofie bezitten en ruime ervaring hebben in het academisch onderwijs en/of met het verzorgen van onderwijs op hbo-niveau. Het beroepsgerichte deel wordt verzorgd door docenten met een universitaire opleiding en hoogwaardige, relevante beroepservaring. Voor de masteropleiding geldt bovendien dat iedere docent een uitgebreide ervaring dient te hebben met het lesgeven op professioneel of

³ Zie de Notitie 'Werk leren maken van filosofie', missie en visie Hogeschool voor Toegepaste Filosofie

⁴ Zie: Bijlage 7

⁵ Zie: Bijlage 8

⁶ Zie Hoofdstuk II, par. 1.7 van deze notitie (werving en selectie)

academisch masterniveau. Er maakt altijd tenminste één hoogleraar deel uit van het docententeam. Deze strenge selectie geeft de HTF de mogelijkheid haar docenten veel professionele ruimte te bieden. Het kwaliteitsbeleid sluit aan op de kwaliteit van de docenten. In dit beleid spelen naast de docenten ook studenten en werkveldvertegenwoordigers een belangrijke rol.

2. Onze Missie en Kernwaarden

De Hogeschool voor Toegepaste Filosofie (HTF) is een door idealen gedreven organisatie, opgericht en uitgebouwd door docenten filosofie, hoogleraren en filosofische professionals uit de beroepspraktijk. Onze missie: filosofie laten doordringen tot in de haarvaten van de samenleving - van bedrijven en overheidsinstanties tot culturele organisaties en scholen. Het belang van filosofie, en van filosofie *bedrijven*, was nog nooit zo groot als in deze tijd. In een complexe, veranderlijke en gepolariseerde samenleving, die voor meerdere grote uitdagingen staat, is er op steeds meer plekken behoefte aan reflectie, oriëntatie en verbinding. Met ons onderwijs worden filosofische professionals opgeleid, die in deze behoefte kunnen voorzien. Met het onderwijs, onderzoek en de opdrachten die zij uitvoeren, dragen alle HTF-docenten direct bij aan onze missie.

Filosofie (of wijsbegeerte) behelst voor ons veel meer dan een ideeëngeschiedenis; het gaat om inzetbare denkvaardigheden en een professionele filosofische houding. De basiswaarden die hier inhoud aan geven zijn:

1. **conceptueel denken:** toegepaste filosofie is onderzoeken hoe ideeën, begrippen en praktijken in elkaar zitten, met elkaar samenhangen, hoe ze werken en hoe ze effect sorteren;
2. **taalvaardigheid:** zonder lees-, schrijf- en spreekvaardigheid kun je niet denken, laat staan filosoferen, laat staan filosoferen met anderen;
3. **persoonsvorming:** bij de HTF heeft filosofie altijd een persoonlijk effect en versterkt zij de ontwikkeling van de eigen identiteit en een eigen stijl ('stem'); HTF-studenten leren eigenstandig denken en ontwikkelen een persoonlijke morele oriëntatie.

De kernwaarden die de HTF als organisatie richting geven, zijn:

1. **reflectieve cultuur:** als HTF willen we zelf de reflectieve cultuur zijn die we buiten de HTF stimuleren;

2. **kleinschalig:** we vormen een overzichtelijke praktijkgemeenschap, waarin we elkaar kennen, de (communicatie)lijnen kort zijn en we maatwerk kunnen bieden;
3. **mean-en-lean:** de HTF is een platte organisatie, zonder overbodige bureaucratie en overhead; alles is gericht op het primaire proces.
4. **toegankelijk:** de HTF maakt filosoferen toegankelijk en is als (onderwijs)organisatie open en laagdrempelig, ook voor studenten met een beperking of met een kleine beurs; Nederlands is mede om die reden de voertaal.

De titel van de notitie over missie en visie van de HTF luidt: 'Werk leren maken van filosofie'. Deze uitspraak fungeert als ijkpunt voor de inrichting van het onderwijs aan de HTF: van het curriculum en het toetsbeleid, tot alle andere didactische en pedagogisch keuzes. De in de notitie vastgelegde missie en visie bepalen in sterke mate de cultuur en identiteit van de opleidingen die wij verzorgen en van de HTF als geheel.

3. Onze onderwijsvisie

Met ons onderwijs scholen wij toegepast-filosofische professionals, die zinvol aan kunnen zetten tot reflectie. Professionals die niet alleen analytisch sterk en normatief georiënteerd zijn, maar ook concrete bijdragen kunnen leveren aan organisaties, zoals praktijkgericht onderzoek, advies, socratische gesprekken of trainingen. Via de bachelor- en masteropleidingen leren professionals daadwerkelijk werk maken van filosofie.

De HTF-onderwijsvisie stoelt op vier principes:

1. *De beroepspraktijk is leidend*

Wat de HTF onderscheidt van de universiteit, is dat de filosofieopleidingen praktijkgericht en niet theoriegericht zijn. HTF-docenten en -studenten laven zich aan de ideeëngeschiedenis van de filosofische canon, maar zijn primair gericht op de beroepspraktijk van (toekomstige) beroepsbeoefenaren en op de maatschappelijke thema's waarbinnen zij zullen werken, zoals 'digitalisering', 'duurzaamheid', 'goed bestuur' of 'bestaanszekerheid'. De toepasbaarheid van de kennis en vaardigheden die tijdens de opleiding verworven worden, staat daarbij steeds voorop. Studenten moeten leren om veelal niet-filosofisch geschoolde professionals zinvol aan te zetten tot reflectie. Onderwijsmodules in de hogere jaren zijn veelal ontworpen rond concrete opdrachten die HTF-docenten zelf hebben uitgevoerd. Studenten studeren af op een

concrete filosofische bijdrage, die ze voor een niet-filosofisch geschoolde opdrachtgever moeten uitvoeren.

2. Vakbekwaam dus breed gevormd

De HTF leidt toegepast filosofen op die midden in de maatschappij werk kunnen maken van filosofie en vanuit hun eigen vakbekwaamheid van waarde zijn op de werkvloer. De HTF benadert deze bekwaamheid holistisch: de benodigde kennis, vaardigheden en (beroeps)houding die een toegepast filosoof bekwaam maken, zijn onlosmakelijk verbonden met diens vorming. Een toegepast filosoof is bijzonder taalvaardig, heeft culturele bagage, kennis van het publieke domein en heeft zich ontwikkeld tot een zelfstandig denkend, moreel georiënteerd en maatschappelijk betrokken individu. Alleen dan kun je - bijvoorbeeld als docent, gespreksleider of programmamaker - bestaande praktijken zinvol problematiseren en nieuwe, richtinggevende ideeën ontwikkelen met en voor anderen. De HTF biedt studenten een stimulerende omgeving waarbij (persoons)vorming concrete aandacht krijgt.

3. De HTF als leerwerkgemeenschap

Studenten leren alleen filosofie professioneel in te zetten door te oefenen: met elkaar, met docenten en met externe partijen. De HTF heeft zich de afgelopen tien jaar steeds verder ontwikkeld tot een leerwerkgemeenschap, waarbij docenten hun eigen beroepspraktijk naar binnen halen, en waar studenten mee kunnen denken en doen bij de uitvoering van realistische, betekenisvolle opdrachten uit de praktijk. De HTF heeft een actieve werkplaats (het HTF Denkhuis), waarbinnen docenten, studenten en alumni opdrachten vanuit het werkveld aannemen en uitvoeren. Stage- en afstudeerplaatsen worden vaak gevonden op basis van een groeiend netwerk van toegepast filosofen.

4. Een docentgedreven organisatie

Onderwijs kan nooit beter zijn dan de docenten die het verzorgen. HTF-docenten zijn zelf filosofisch geschoold én hebben daarnaast ruime ervaring in de praktijk: als docent, onderzoeker, bestuurder, journalist, programmamaker of gespreksleider. Ze zijn niet alleen ervaren, maar ook professioneel en persoonlijk gevormd, en 'leven voor' wat toegepaste filosofie is. Ze vormen de brug van theorie naar beroepspraktijk. Daarom staat de docent binnen de HTF als onderwijsinstelling centraal: de HTF draagt niet alleen permanent zorg voor een ervaren en gebalanceerd docententeam, de organisatie is zo plat en 'mean-en-lean' als mogelijk, en alles staat volledig ten dienste van het primaire onderwijsproces.

Deze principes gelden voor zowel de bachelor- als de masteropleiding, maar krijgen concreter vorm al naar gelang de richting (Toegepaste Filosofie of Onderwijs, binnen de BA) en het niveau (BA of MA); leidend voor deze verschillen zijn de beroepsspecifieke competenties, die we voor de verschillende opleidingen en afstudeerrichtingen geformuleerd hebben.

4. Opleidings- en Competentieprofiel richtinggevend

Bovenstaande Onderwijsvisie geldt voor zowel voor de bachelor- als de masteropleiding. Deze visie is bij de HTF richtingbepalend voor alle beleidskeuzen en -documenten. Een van die documenten is het Opleidings- en Competentieprofiel (O&C-profiel): de bachelor- en masteropleiding hebben elk een eigen profiel⁷. Het O&C-profiel is richtinggevend voor de keuzes die gemaakt worden bij de ontwikkeling en uitvoering van het curriculum en de onderwijsprogrammering. Dit uitgangspunt wordt gedragen door alle docenten en medewerkers van de HTF. Bij eventuele beleidsdilemma's vormt het O&C-profiel een ijkpunt. Ook de studenten zijn vertrouwd met de inhoud van het O&C-profiel en de Onderwijsvisie. In het O&C-profiel zijn de algemene en beroepscompetenties vastgelegd, die de toetsstenen vormen voor de professionele ontwikkeling van de studenten.

Het toetsbeleid van de HTF kent duidelijke uitgangspunten. Dit beleid is vastgelegd in de HTF-brede Notitie Toetsbeleid⁸. Om de kwaliteit te borgen is een Toetsplan ontwikkeld en vastgesteld, met een specifieke uitwerking voor de bachelor- en de masteropleiding. Dit plan voorziet in een heldere evaluatie- en verbetercyclus. De HTF biedt de bachelorstudenten in alle studiejaar een ondersteunend mentoraat. Voor studenten met een beperking of met specifieke wensen kan onderwijs-op-maat worden verzorgd. Zo'n aanbod komt altijd in overleg met de desbetreffende student tot stand.

5. Gericht werken aan beoogde leerresultaten

De leerresultaten die de HTF met haar opleidingen beoogt, bepalen vorm en inhoud van de verschillende curricula. Het curriculum van zowel de bachelor- als masteropleiding is ontwikkeld op basis van de HTF-onderwijsvisie en het desbetreffende Opleidings- en Competentieprofiel, alsmede op basis van gesprekken met deskundigen vanuit de filosofie en praktijkopleiders, ervaringen met stageplaatsen en werkkringen, en input vanuit het werkveld. De HTF besteedt relatief veel aandacht aan de beroepsinhoudelijke kant van de opleiding door duidelijke eisen

⁷ Voor de bacheloropleiding: zie Opleidings- en Competentieprofiel Toegepaste Filosofie (BA) - 2024-2025

⁸ Zie: Notitie Toetsbeleid HTF (2025)

te stellen aan geschikte stageplaatsen (BA) c.q. relevant werk (MA). Ook aan belangwekkende internationale ontwikkelingen wordt door HTF-docenten structureel aandacht besteed.

De bacheloropleiding is jaarsgewijs opgebouwd, waarbij de beroepsinhoudelijke kant gedurende de vier jaar dat de opleiding duurt, steeds meer aandacht krijgt. Deze geleidelijke verschuiving van meer theoretisch gericht onderwijs naar toepassingsgericht is duidelijk af te lezen aan de Toetsmatrix van de beide afstudeerrichtingen van de bacheloropleiding⁹. In de Studiegids van de bachelor- en masteropleiding worden de leerdoelen, inhoud en wijze van toetsing etc. van alle onderwijseenheden (modules) expliciet geformuleerd; dit is de 'moduulbeschrijving'. Iedere module wordt afgesloten met een toets waarmee de student kan aantonen of hij de desbetreffende leerdoelen heeft behaald. Elke moduulbeschrijving wordt afgesloten met een overzichtelijke tijdsbegroting en een toetsmatrix die bij de ontwikkeling van toetsen door docenten als uitgangspunt gehanteerd wordt.

De bacheloropleiding wordt afgesloten met het Afstudeerprogramma, waarbij de student moet laten zien dat hij in staat is om zelfstandig op hbo-niveau te functioneren. Het afstudeerwerkstuk, bestaande uit zgn. beroepsproduct en een verantwoordingsverslag, bevat een proeve van de kennis, kunde en onderzoeksvaardigheden van elke individuele student. Een gedetailleerde beschrijving van de eisen en richtlijnen van het Afstudeerprogramma zijn te lezen in de Studiehandleiding Afstuderen Bachelor¹⁰.

De masteropleiding kent een samenhangend programma waarbij ieder module bijdraagt aan het verwerven van de benodigde beroepscompetenties. Het samenhangende programma van 9 modules zorgt ervoor dat aan alle beroepscompetenties aandacht wordt besteed. Voor het volgen van deze duale deeltijdopleiding stelt de HTF de eis dat studenten beschikken over relevant werk, waarbij complexe werksituaties aan de orde zijn. De programmering draagt bij aan kennis- en praktijkvaardighedenverrijking op micro- (persoon), meso- (organisatie) en macroniveau (samenleving, globalisering). De opleiding wordt afgesloten met een praktijkopdracht (de 'Meesterproef') waarbij de verworven kennis en praktijkvaardigheden integraal aan bod komen.

6. De HTF blijft zich ontwikkelen

⁹ Zie: de Toetsmatrix BA (afstudeerrichting TF en OW)

¹⁰ Zie: Studiehandleiding Afstuderen Bachelor (januari 2025)

De HTF heeft oog voor nieuwe ontwikkelingen. Zo is de traditie ontstaan dat er tweemaal per jaar een symposium wordt georganiseerd, waarin nieuwe ontwikkelingen en inzichten op het gebied van Toegepaste Filosofie centraal staan¹¹. Deze symposia staan ook open voor externe belangstellenden. Doordat de HTF docenten kiest die ook elders (bijvoorbeeld in het werkveld of aan de universiteit) werkzaam zijn, ontvangt de HTF van haar docenten steeds nieuwe impulsen. Ook het gegeven dat veel studenten werkzaam zijn in de beroepenvelden waar de HTF voor opleidt, zorgt voor inbreng van nieuwe inzichten en ontwikkelingen in de desbetreffende vakgebieden. De externe stakeholders kennen de aanpak en ambitie van de HTF, en spelen daar tijdens de contacten met de opleiding op in.

Door de inbreng van nieuwe inzichten te koppelen aan de vaste evaluatiemomenten stelt de HTF systematisch de vraag aan de orde of de onderwijsprogramma's kunnen worden geactualiseerd of anderszins aanpassing van het curriculum noodzakelijk is. Bovendien hebben docenten bij de HTF de ruimte om binnen de modules die zij verzorgen, op eigen initiatief nieuwe inzichten en dilemma's aan de orde te stellen. Tijdens de evaluatiegesprekken met de studenten wordt ook de vraag gesteld of zij van mening zijn dat nieuwe inzichten en actuele ontwikkelingen in de colleges voldoende aan bod komen.

¹¹ 15 maart, 29 maart en 19 april vonden er drie jubileumsymposia plaats in het kader van het 10-jarig bestaan van de HTF, met als doorlopend thema: 'Betekenisvol werk'.

Hoofdstuk II – Uitgangspunten kwaliteitszorg HTF

Het kwaliteitsbeleid van de HTF is er ook op gericht om op basis van eventuele gebleken tekortkomingen gericht aan de slag te gaan met verbeteringen. Daartoe dienen onder meer de mondelinge evaluaties met studenten en de evaluaties tijdens het Coördinatorenoverleg. Het geëigende instrument hiervoor is de bekende PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act), die in het volgende hoofdstuk aan de orde komt.

1. De uitgangspunten

Op basis van haar missie en onderwijsvisie heeft de HTF zeven uitgangspunten vastgesteld om de kwaliteit die de HTF biedt, zoals bij twee accreditaties vastgesteld door de NVAO, te bestendigen en waar mogelijk te verbeteren:

- 1) Kwaliteit is tastbaar, toetsbaar en vanzelfsprekend.
- 2) Onderwijsvisie en Opleidings- en Competentieprofiel zijn sturend.
- 3) Cultuur gaat voor structuur, inhoud voor regels.
- 4) Nadruk op kwalitatieve instrumenten.
- 5) Eenvoud en overzichtelijkheid ('lean en mean').
- 6) Heldere rolverdeling en platte organisatie.
- 7) Goed onderwijs vooronderstelt goede docenten: werving en selectie.

Hieronder worden deze uitgangspunten van de Kwaliteitszorg van de HTF paragraafsgewijs uitgewerkt.

1.1. Kwaliteit is tastbaar, toetsbaar en vanzelfsprekend

Kwaliteit moet voor medewerkers, docenten en werkveldvertegenwoordigers zichtbaar en tastbaar zijn. Wanneer er bij de HTF over kwalitatief goed onderwijs wordt gesproken, betekent dat het volgende:

- Het onderwijs voldoet aan het gestelde bachelor- of masterniveau en motiveert studenten om intellectueel en mentaal op hun tenen te gaan staan.
- De studenten zijn voor ten minste 80 procent tevreden over hun opleiding.
- Docenten doen hun werk met plezier, voelen zich betrokken bij de HTF en benutten de gegeven professionele ruimte optimaal.
- Studenten studeren op basis van een adequaat beroepsproduct af en passen de tijdens hun studie opgedane kennis en vaardigheden met succes toe in een beroepspraktijk.
- Stagebiedende organisaties, werkvelden en beroepsbranches nemen graag HTF-studenten aan.
- Klachten worden serieus genomen en adequaat behandeld, fouten worden snel hersteld.

Kwaliteitszorg is gebaseerd op een gedeelde missie, onderwijsvisie en een gedeeld opleidings- en competentieprofiel. Het verbeteren van de kwaliteit is bij de HTF geen missie van de directie, die van tijd tot tijd plichtmatig geagendeerd wordt, maar een *vanzelfsprekendheid* die door het hele team wordt gedragen. De organisatiestructuur en het personeelsbeleid (met een duidelijke visie op het docentschap) sluiten hierop aan. Bovendien schept de HTF een sterke rechtstreekse verbondenheid met alumni en vertegenwoordigers uit de beroepenvelden waarvoor wordt opgeleid, omdat zij een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het versterken en verbeteren van de kwaliteit.

De HTF is ervan overtuigd dat de kleinschalige opzet waarvoor de HTF als onbekostigde hogeschool kiest, behulpzaam is bij het bewaken van de kwaliteit. Docenten, studenten, coördinatoren en directie kennen elkaar en voeren met elkaar - als vanzelfsprekend - het gesprek over kwaliteit.

1.2. Onderwijsvisie en Opleidings- en Competentieprofiel zijn sturend

De Onderwijsvisie en het Opleidings- en Competentieprofielprofiel van de HTF zijn sturend voor de vormgeving en organisatie van de kwaliteitszorg. In het Opleidings- en Competentieprofielprofiel van beide opleidingen heeft de HTF vastgelegd wat het beroepsprofiel van de Toegepast Filosoof op bachelor- en masterniveau is, en in welke beroepenvelden de Toegepast Filosoof een specifieke bijdrage kan leveren en het verschil kan maken.

In de Onderwijsvisie staat onder meer dat het bij leren aan de HTF draait om het verwerven van filosofische kennis en vaardigheden die toegepast kunnen worden in een professionele context. In het eerste jaar van de bacheloropleiding is er relatief veel aandacht voor filosofische theorie met een kleiner aandeel voor praktische toepassing, waarbij de studenten wel al leren dat de aangereikte filosofie raakvlakken heeft met hun dagelijkse werkelijkheid. In het tweede jaar doen de beroepsgerichte vakken hun intrede, waarbij omgekeerd raakvlakken met de filosofie worden gezocht. In het derde jaar bestaan de vakken voor ongeveer de helft uit praktijkgerichte casuïstiek en gaan de studenten voor het eerst op stage (Meewerkstage). In het vierde jaar wordt het jaarprogramma grotendeels gevuld met het tweede deel van de stage (Projectstage) en het Afstudeerprogramma, dat bij een stage-instelling of de op de eigen werkplek wordt uitgevoerd. Hiernaast staat in het vierde jaar een aantal verdiepende modules op het programma.

De Toegepast Filosoof op masterniveau heeft een praktijkgerichte inslag. Hij richt zich op het toepassen van bestaande filosofische benaderingen en filosofische inzichten in de praktijk, en het ontwikkelen van een complexe beroepspraktijk. Hij beschikt over

voldoende specialistische kennis en ervaring om interprofessioneel te kunnen handelen, en multidisciplinair te kunnen werken. De masteropleiding legt het accent op complexe praktijkorganisaties, morele/ethische dilemma's, interprofessioneel en multidisciplinair handelen. Bovendien leert de masterstudent om zelfstandig methodologisch praktijkonderzoek te verrichten en daarmee een bijdrage te leveren aan de verdere beroepsontwikkeling van de Toegepast Filosoof.

De HTF kiest voor een sterke verbinding van een grondige filosofische (basis)kennis met de praktijk van het werkveld. Van de docenten wordt geëist dat zij hun vakgebied op een hoog niveau beheersen en docenten die de praktijkgerichte vakken verzorgen, dienen op een leidinggevend niveau werkzaam te zijn (geweest) in het werkveld waar zij voor opleiden. Alle HTF-docenten beschikken over een masterdiploma in de filosofie. De docenten die les geven aan de masteropleiding hebben bovendien ervaring met het lesgeven op professioneel of academisch masterniveau. Op deze wijze is het mogelijk om de docenten - binnen de kaders van de Onderwijsvisie en het Opleidings- en Competentieprofiel - veel professionele ruimte te geven. De HTF faciliteert een permanente professionele discussie tussen de docenten en het onderwijsondersteunend personeel (zoals de docent-assistenten) over aanpak, visie en organisatie. Bij het gesprek over de organisatie en kwaliteit van de HTF hebben de studenten een volwaardige plaats. Voor de organisatie en procedure van deze studentevaluaties: zie Bijlage 1, 2 en 3.

1.3. Cultuur gaat voor structuur, inhoud voor regels

Centraal in het kwaliteitsbeleid¹² van de HTF staat dat het werken aan kwaliteit voor iedere betrokkene (studenten, docenten, coördinatoren, directie) een *vanzelfsprekendheid* is. Dat vraagt om een cultuur die stimuleert dat alle betrokkenen, zowel intern als extern, zich continu richten op het definiëren en behalen van de gewenste kwaliteit. Door elkaar consequent op een kritische en opbouwende manier scherp te houden, wordt de kwaliteit behouden en verbeterd. Een dergelijke cultuur stuurt het gedrag van alle betrokkenen en is erop gericht zo goed mogelijk onderwijs voor de studenten te verzorgen. Zo'n cultuur gedijt niet bij een strikte regelgeving en voortdurende aansturing of controle van bovenaf. Opvattingen en criteria veranderen voortdurend. Daarom zijn terugkerende, betekenisvolle interacties van alle betrokkenen en een goede communicatie van groot belang. Van alle betrokkenen bij de HTF wordt gevraagd hun verantwoordelijkheid te nemen en

¹² Kwaliteitsbeleid is "de planmatige uitwerking van bepaalde doelstellingen met betrekking tot de onderwijskwaliteit met behulp van bepaalde middelen of beleidsinstrumenten". *Onderwijsraad 2015* (Bijlage 5)

keer op keer met elkaar in gesprek te gaan over de kwaliteit van elkaars werk. Dit betekent dat de kwaliteitszorgsystemen dienstbaar moeten zijn aan de mensen die die kwaliteit vorm moeten geven, en niet andersom.

1.4. Nadruk op kwalitatieve instrumenten

Bij kwaliteitszorg¹³ onderscheidt de HTF-activiteiten die door de organisatie zelf ondernomen worden (interne kwaliteitszorg) en activiteiten die door personen of instanties van buiten de instelling verricht worden (externe kwaliteitszorg). De externe kwaliteitszorg wordt onder meer uitgevoerd door de NVAO en de Inspectie van het onderwijs.

Bij haar kwaliteitszorg zet de HTF zowel kwantitatieve als kwalitatieve beleidsinstrumenten in.

Bij kwantitatieve beleidsinstrumenten ligt de nadruk vaker op formele regels, sancties en financiële prikkels. Zulke instrumenten werken daarom met meetbare normen. Kwantitatieve gegevens zijn onmisbare bouwstenen voor het kwalitatieve gesprek, maar mogen niet leiden tot ongewenste maatregelen en effecten, die een goede kwaliteitscultuur kunnen ondermijnen. Kwalitatieve beleidsinstrumenten zijn meer gericht op informele, ongeschreven regels, persoonlijke drijfveren van mensen en/of culturele (omgevings-)factoren, en dus lastiger te vangen met kwantitatieve meetinstrumenten.

De HTF legt in haar kwaliteitsbeleid de nadruk op kwalitatieve instrumenten en ziet de kwantitatieve instrumenten louter als belangrijke ondersteunende hulpmiddelen. Bij kwalitatieve instrumenten worden betrokkenen in de eerste plaats gezien als dragers van gemeenschappelijke houdingen en gewoonten. Het belangrijkste kwalitatieve instrument is het goede gesprek: een gelijkwaardige horizontale communicatie, gericht op de beantwoording van de vraag of het onderwijs (nog) goed is en mogelijk beter kan.

In aansluiting op de opvattingen van de Onderwijsraad ziet de HTF de begrippen 'rekenschap' en 'verantwoording' als synoniemen. Dit betekent voor de HTF dat zij "aan andere belanghebbenden (wil) laten zien hoe de instelling zo goed mogelijk probeert te presteren en functioneren"¹⁴. Daarom betreft de HTF bij haar kwaliteitsbeleid vertegenwoordigers van de beroepenvelden waarvoor zij opleidt; deze vertegenwoordigers vormen de zgn. 'werkveldcommissies'.

¹³ "het geheel van activiteiten [...] die zijn gericht op de bewaking, handhaving en verbetering van de kwaliteit [...] van opleidingen". *Onderwijsraad 2015* (Bijlage 5)

¹⁴ 'Kwaliteit in het hoger onderwijs. Evenwicht in ruimte, regels en rekenschap'. *Onderwijsraad 2015* (Bijlage 5)

1.5. Eenvoud en overzichtelijkheid ('lean en mean')

De HTF wil dat de kwaliteitszorg door alle betrokkenen wordt gedragen. Daarom kiest zij voor een eenvoudige systematiek van kwaliteitszorg. Concreet gaat het dan om:

- eenvoudige, eenduidige en controleerbare doelstellingen;
- simpele procedures voor de borging van de kwaliteit;
- vastlegging van de gewenste verbetering door de PDCA-cyclus (*Plan, Do, Check, Act*) binnen de organisatie: een verbetering uitvoeren, scherp kijken wat het effect is, periodiek evalueren en gewilde aanpassingen daadwerkelijk doorvoeren;
- studentbetrokkenheid bij gestructureerde en periodieke evaluaties van beide opleidingen (zie Bijlage 1, 2 en 3);
- externe oriëntatie om 'bedrijfsblindheid' te voorkomen.

Betrokkenheid van het werkveld is noodzakelijk om fris en bij de tijd te blijven. Daarom raadplegen de coördinatoren en docenten van de verschillende afstudeerrichtingen periodiek vertegenwoordigers van het werkveld binnen de verschillende werkveldcommissies. Ook laat de HTF collega-opleidingen bij haar in de keuken kijken. Deze peer review beschouwt zij als leerzaam en verrijkend. De al genoemde passende kwaliteitscultuur van de HTF zorgt voor een duidelijke en doorleefde visie, een gezamenlijke gerichtheid op verbeteringen, aanspreekbaarheid en samenwerking.

Vanaf haar oprichting in 2014 heeft de HTF er met succes naar gestreefd om bureaucratie en onnodige administratieve rompslomp tot een minimum te beperken, uiteraard binnen de wettelijke kaders en de eisen van de NVAO en Inspectie van het Onderwijs. Door deze 'mean-en-lean'-benadering is de HTF erin geslaagd het door de studenten opgebrachte collegegeld (zijnde de enige inkomensbron van de HTF) voor het overgrote deel ten goede te laten komen aan het primaire proces: de colleges, het curriculum en de toetsing. In vergelijking met het bekostigde hoger onderwijs is het aantal managementlagen bij de HTF zeer beperkt en kent zij een zeer kleine 'overhead'.

1.6. Heldere rolverdeling en platte organisatie

Kwaliteitszorg is bij de HTF een verantwoordelijkheid van het hele team en dus ook van iedere medewerker afzonderlijk. Iedere docent evalueert in de breedte de (uitvoering van) zijn onderwijsmodulen met de betrokken studenten. Daarnaast vinden er

periodieke 'diepte-evaluaties' plaats door uit studenten bestaande klankbordgroepen per studiejaar, onder leiding van de Onderwijscoördinator (zie Bijlage 1, 2 en 3).

Belangrijk voor de kwaliteit van het onderwijs is de onafhankelijke Examencommissie van de HTF, bestaande uit deskundige docenten en één extern lid. De Examencommissie, die administratief wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, heeft de taken en bevoegdheden die in de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) zijn vastgelegd.

De volgende gremia en functionarissen spelen bij de kwaliteitszorg van de HTF een belangrijke rol.

a) *Aandeelhoudersvergadering*

De Aandeelhoudersvergadering van de HTF (AHV) vergadert ten minste 1x per jaar. Op uitnodiging zijn alle directieleden, voor zover geen aandeelhouder, bij de vergadering aanwezig. De AHV houdt zich bezig met de strategische ontwikkeling en langetermijnvisie van de HTF. De AHV benoemt de directie van de HTF.

b) *Directieoverleg*

De HTF kent een driehoofdige directie. Deze vergadert 1x per drie weken. Er is een directeur Onderwijs, een directeur Bedrijfsvoering en een Algemeen directeur. De directie stuurt het onderwijs en alle andere activiteiten van de HTF aan, en is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de opleidingen.

c) *Coördinatorenoverleg (samen met directie)*

Het Coördinatorenoverleg is het primaire beleidsvormende gremium van zowel de bachelor- als de masteropleiding. Studiecoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderwijs en vormen het aanspreekpunt voor de studenten. Er zijn drie studietoördinatoren:

- coördinator eerste jaar;
- coördinator afstudeerrichting Toegepaste Filosofie BA en (pre)master;
- coördinator afstudeerrichting Onderwijs;

De studietoördinatoren van de HTF werken nauw samen met de directie en houden zich bezig met (de coördinatie van) alle inhoudelijk-onderwijskundige zaken, met name met de filosofische vakken en modules, de opbouw van de verschillende programma's, doorlopende leer- en vaardighedenlijnen en de structurele studentevaluaties. Verder onderhouden de studietoördinatoren

contact met het werkveld, onder meer door middel van werkveldcommissies en bedrijfsbezoeken, en spelen zij een centrale rol bij de (invulling van) de stage.

d) Vakgroepoverleg

De vakgroep bestaat uit alle docenten die onderwijs verzorgen bij de verschillende afstudeerrichtingen van de bachelor, de masteropleiding en/of in het eerste jaar. Vakgroepen overleggen ten minste 4x per jaar en houden zich, onder leiding van de desbetreffende studiecoördinator, bezig met de evaluatie van curriculum, de samenhang en onderlinge afstemming van de modules, de toetsvorm, en de afstemming op werkveld.

e) Mentoraat bacheloropleiding

Alle studenten van de bacheloropleiding krijgen een mentor toegewezen. Deze mentor verzorgt de studiebegeleiding van de studenten: houdt spreekuur, voert gesprekken, monitort de studievoortgang aan de hand van gesprekken met studenten en docenten, de aanwezigheid bij colleges en werkgroepen, en de cijferregistratie. De inzet is om onnodige studievertraging te voorkomen en tijdig extra ondersteuning te kunnen bieden. De mentor vormt het eerste aanspreekpunt van studenten bij vragen over bijvoorbeeld de keuze van de afstudeerrichting en/of bij persoonlijke problemen. Bij de studiebegeleiding stelt de mentor zich nadrukkelijk proactief op (de mentor neemt zelf contact op) en maakt hierbij gebruik van het studentvolgsysteem van de HTF. Het studentvolgsysteem levert onder meer resultaat- en doorstroomoverzichten, die mede de basis vormen voor de besprekingen van de directeur Onderwijs met de verschillende studiecoördinatoren. De studenten- en cijferregistratie is geïntegreerd in een professionele digitale leer-, werk- en informatieomgeving.

Met uitzondering van de directeur Bedrijfsvoering verzorgen alle bovengenoemde coördinatoren, mentoren en directieleden naast hun bestuurlijke taken principieel ook onderwijs aan de HTF; voor dit principe is gekozen, opdat zij het contact met de 'werkvloer' en de studenten, om wie het allemaal draait, niet verliezen.

In vergelijking met het bekostigde hoger onderwijs is de HTF een zeer platte organisatie met heel weinig bestuurs- en managementlagen. Daardoor is er sprake van een zeer geringe 'overhead' en bestaan er binnen de school korte communicatielijnen naar en van alle betrokkenen. Zie verder het functionele organogram van de HTF (Bijlage 9).

In zijn adviesrapport inzake de eerste accreditatie van de bachelor (30 november 2019) constateerde het NVAO-panel in dit verband het volgende:

“De gesprekken met docenten en opleidingsmanagement hebben duidelijk gemaakt dat de HTF een kleine instelling is, waar docenten elkaar gemakkelijk kunnen vinden, ook buiten het aantal uren dat ze officieel voor de opleiding actief zijn. De docenten komen vier keer per jaar bij elkaar om van gedachten te wisselen over thema's als toetsing en didactiek en in het team is veel ruimte voor intervisie en overleg.”

1.7. Goed onderwijs vooronderstelt goede docenten: werving en selectie

De HTF gaat ervan uit dat het geboden onderwijs nooit beter kan zijn dan de docenten dat onderwijs ontwerpen en verzorgen. Daarom heeft de HTF van meet af aan een hoogopgeleid en kwalitatief hoogstaand docententeam, zoals bij de accreditatie van de bachelor en de master door de NVAO-panels op verschillende plaatsen in het adviesrapport vermeld werd:

“Het panel heeft kennisgemaakt met een team van zeer ervaren en gemotiveerde docenten. De docenten horen vrijwel zonder uitzondering tot de top in hun vakgebied, brengen een schat aan ervaring en kennis mee en zetten zich met veel energie in om van de nieuwe opleiding een groot succes te maken.”

“Samenvattend is het panel van mening dat de opleiding beschikt over een goed gekwalificeerd docententeam. De opleiding heeft een aantal gerenommeerde docenten aan zich weten te binden. De docenten brengen een schat aan kennis en ervaring mee uit hun vakgebied en staan dicht bij de studenten. Het panel oordeelt dan ook positief over standaard 6.”

HTF-docenten zijn minimaal masteropgeleid in de filosofie. Vanaf de start van de bacheloropleiding in 2014 zaten er in het docententeam ook verschillende hoogleraren en gepromoveerden in de filosofie. Docenten die beroepsspecifieke vakken verzorgen (in de hogere studiejaar) hebben naast een filosofieopleiding ook relevante ervaring in het werkveld waarvoor zij opleiden. Aanvankelijk waren dat de werkvelden: beleid en bestuur, duurzaamheid en economie, journalistiek en media, onderwijs. De eerste drie werkvelden zijn vanaf 2022 geïntegreerd in afstudeerrichting Toegepaste Filosofie, waarmee dit een generalistische opleiding is geworden met een groter civiel effect.

Om de hoge kwaliteit van het docententeam te handhaven heeft de HTF een werving- en selectiebeleid, dat is vastgelegd in de Beleidsnotitie Werving en Selectie (zie Bijlage 10). In deze beleidsnotitie worden de doelstellingen, wervingsstrategieën, selectieprocedure en verantwoordelijkheden in het benoemingsbeleid beschreven. Ook voorziet de notitie in een jaarlijkse monitoring en evaluatie. De HTF streeft naar

een zo divers mogelijk personeelsbestand, ook in opvattingen en levensbeschouwing, en met handhaving van de gestelde kwaliteitseisen.

Tot op de dag van vandaag is het niet nodig geweest om d.m.v. advertenties gegadigden ertoe te bewegen op een vacature aan de HTF te solliciteren; steeds bleek het mogelijk de vacature te vervullen met een geschikte kandidaat uit het eigen netwerk of d.m.v. een van de vele open sollicitaties de HTF ontvangt.

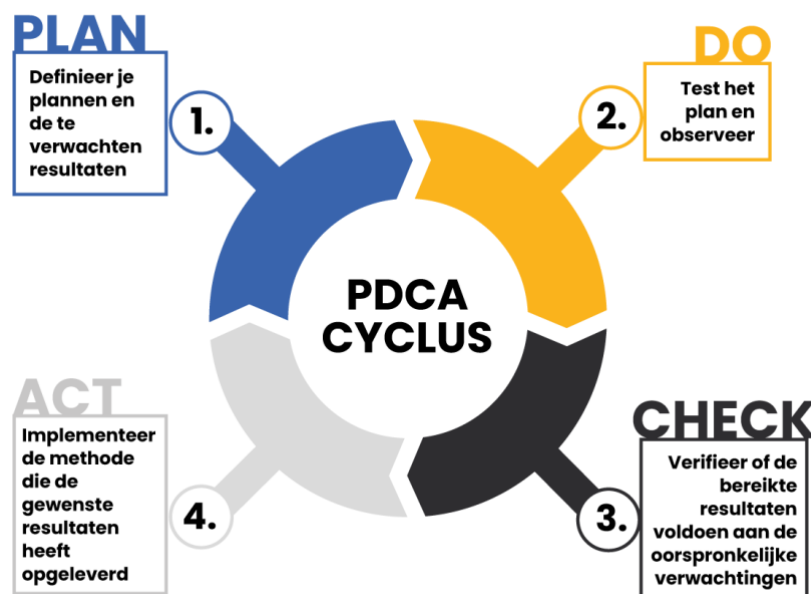
Hoofdstuk III – PDCA-cyclus

De HTF werkt met zogenaamde PDCA-cycli (*Plan-Do-Check-Act*), waarbij activiteiten systematisch gepland en uitgevoerd worden. Deze cyclus wordt toegepast op individueel, team- en opleidingsniveau. In het kader van de kwaliteitsborging vindt na het afronden van een onderwijsperiode een evaluatie plaats door middel van de PDCA-cyclus. Deze evaluatie wordt uitgevoerd met alle betrokkenen. Op basis van de uitkomsten van deze evaluaties worden waar nodig verbeteringen doorgevoerd in de desbetreffende opleiding of afstudeerrichting.

1. Het model

De PDCA-cyclus is een manier om de kwaliteit continu te verbeteren aan de hand van een vaste structuur. De vier letters van de PDCA-cyclus staan voor de vier stappen die doorlopen worden: *Plan*, *Do*, *Check*, *Act*. De eerste stap (*Plan*) komt neer op: Maak een plan. Want een evaluatie zonder uitgewerkt plan is wensdenken. De tweede stap (*Do*) komt neer op: Voer het plan uit, verzamel relevante data en analyseer deze informatie. Tijdens de derde stap (*Check*) wordt de verzamelde informatie beoordeeld: Ga na of de verzamelde informatie voldoet aan de gestelde doelen en de beoogde kwaliteit. In de laatste stap (*Act*) wordt er, voor zover nodig en op basis van de verzamelde informatie, actie ondernomen. Dit kan betekenen dat er verbetertrajecten worden ingezet, plannen en procedures bijgesteld, formats worden aangepast etc.

Het PDCA-model heeft een cyclisch karakter, waardoor er continu aandacht voor kwaliteitsverbetering is. Na evaluatie en eventuele bijsturing, begint de PDCA-cyclus weer van voren af aan.



2. De toepassing: jaarrooster

In deze paragraaf beschrijven we bij wijze van voorbeeld de drie stappen van de PCDA-cyclus die werd toegepast op een mogelijke verbetering van de planning en uitvoering van alle werkzaamheden van docenten, coördinatoren en directie gedurende een studiejaar door middel van een gestructureerd jaarrooster. Dit rooster bevat alle belangrijke activiteiten zoals open dagen, vergaderingen, overleggen, deadlines van studiegidsen, tentamens, literatuurlijsten, verschijningsdata van het vakblad Phronèsis, diploma-uitreikingen en wat dies meer zij.

1. Plan

In de planningsfase stelden we de doelstellingen en structuur van het jaarrooster vast: het doel is om een helder overzicht te creëren van alle activiteiten binnen het onderwijsjaar, zodat voor alle betrokkenen (docenten, coördinatoren en directie) volledig transparant is wat er gepland staat en wanneer. Vervolgens brachten we alle activiteiten die in de loop van een studiejaar aan de orde zijn, in kaart en beschreven kort de inhoud ervan. Het gaat hier onder meer om Open Dagen, informatiebijeenkomsten, vergaderingen en overleggen, deadlines voor opdrachten, toetsen, modulubeschrijvingen en studiewijzers, beleidsvergaderingen, docentenberaden, overleggen met de Examencommissie, studentevaluaties etc. Op basis van deze informatie ontwikkelden we een duidelijk en visueel aantrekkelijk jaarrooster, dat makkelijk toegankelijk is voor alle medewerkers, onder meer door het op posterformaat af te drukken en op verschillende plaatsen op onze onderwijslocatie op te hangen. Het jaarrooster is uiteraard ook digitaal te raadplegen. We hebben de introductie van het jaarrooster op verschillende manieren gecommuniceerd met alle betrokkenen, zodat iedereen in de organisatie op de hoogte is van de verantwoordelijkheden en deadlines.

2. Do

In deze fase van de cyclus werd het jaarrooster gemaakt, vormgegeven en geïmplementeerd. In het Coördinatorenoverleg werd het jaarrooster uitvoerig besproken en gedeeld met alle betrokkenen. Ook werd er een interne nieuwsbrief dienaangaande verspreid, waarin docenten en coördinatoren werden aangemoedigd het jaarrooster actief te gebruiken bij de planning van hun colleges en oog te hebben voor alle andere activiteiten en verplichtingen. In de periode na invoering van het jaarrooster werd dit regelmatig bijgewerkt en geactualiseerd. Wijzigingen in activiteiten of deadlines werden direct doorgevoerd en gecommuniceerd met de betrokkenen.

3. *Check*

Na de implementatie van het jaarrooster werd de effectiviteit ervan geëvalueerd. Hiertoe verzamelde de directie feedback van docenten en coördinatoren over het gebruik van het jaarrooster. Dit gebeurde d.m.v. een korte enquête en gesprekken tijdens het Coördinatorenoverleg. Op basis van deze feedback heeft de directie proberen vast te stellen of het jaarrooster heeft bijgedragen aan een betere planning van werkzaamheden, het naleven van deadlines en vermindering van chaos en last minute-klassen. We hebben vastgesteld op welke punten het jaarrooster mogelijk niet voldeed aan de verwachtingen en waar verbeteringen gewenst zijn.

4. *Act*

Op basis van de evaluaties heeft de directie enkele aanpassingen en verbeteringen doorgevoerd, zoals het toevoegen van extra tijd voor de voorbereiding van bepaalde overleggen en het verschuiven van deadlines voor de aanlevering van documenten. Verder werden docenten en coördinatoren bij voortduring gewezen op het bestaan van het nieuwe jaarrooster en kregen zij training en uitleg hoe dit optimaal te gebruiken. Dit hielp aanzienlijk bij de acceptatie en effectiviteit van het jaarrooster. Ten slotte werd een plan opgesteld om het jaarrooster op basis van de opgehaalde feedback en onvoorziene nieuwe ontwikkelingen regelmatig te herzien. Hierdoor bleef het rooster relevant en effectief.

3. Conclusie

Door de PDCA-cyclus toe te passen op de planning en uitvoering van de werkzaamheden van docenten, coördinatoren en directie middels een gedetailleerd jaarrooster, heeft de Hogeschool voor Toegepaste Filosofie de organisatie en efficiëntie van het onderwijsproces kunnen verbeteren. Het jaarrooster maakt niet alleen activiteiten, verantwoordelijkheden, deadlines etc. inzichtelijk, maar helpt ook bij het verbeteren van de samenwerking van docenten, coördinatoren en directie, wat uiteindelijk leidt tot beter onderwijs voor de studenten.

Bijlage 1

Procesbeschrijving studentenevaluaties

Artikel 6.1 Algemeen

1. Het onderwijs aan de HTF wordt op twee manieren structureel door studenten geëvalueerd:
 - een Brede Evaluatie door de hele groep studenten die een bepaalde module volgen;
 - een Klankbordgroepevaluatie per studiejaar.
2. Bij de brede evaluatie heeft iedere student de gelegenheid om d.m.v. een reeks vragen een vak anoniem te beoordelen en zijn mening over verschillende aspecten van het vak te geven.
3. De docent en de HTF krijgen m.b.v. deze brede evaluatie inzicht in:
 - wat de groep in het algemeen van het vak vindt en waar min of meer consensus over is;
 - wat opvallende meningen of opmerkingen zijn van individuele studenten.
4. Bij de Klankbordgroepevaluatie wordt het reilen en zeilen van de HTF meer in het algemeen geëvalueerd: het curriculum als geheel, de mix beroepsgerichte vakken en filosofische vakken, de logistiek enz. De gebeurt per leerjaar door een kleine groep studenten gezamenlijk en anoniem voor de docent. Deze evaluatie komt deliberatief tot stand en is in de verslaglegging ook meer beargumenteerd dan bij de Brede Evaluatie mogelijk is. De docent en de HTF krijgen m.b.v. deze klankborgroep-evaluatie inzicht in:
 - wat toegewijde studenten na uitwisseling van argumenten van een vak vinden;
 - hoe verschillende vakken door hetzelfde groepje worden beoordeeld.

Artikel 6.2 Brede Evaluatie

1. Elke HTF-brede onderwijsmodule wordt periodiek door middel van een evaluatieformulier (zie Bijlage F) schriftelijk door alle betrokken studenten geëvalueerd.
2. Dit gebeurt elke drie jaar of als er een speciale aanleiding voor is, zoals:
 - nieuwe docent van het vak;
 - nieuwe opzet van het vak;
 - eerdere (negatieve) evaluaties.

Ook kan de docent zelf, de betrokken Studiecoördinator of de directie tot een extra brede evaluatie besluiten.

3. Door de directie is een Toetscoördinator aangesteld die belast is met de uitvoering en praktische organisatie van de brede evaluatie.
4. De Toetscoördinator draagt er zorg voor:
 - dat docenten vooraf worden geïnformeerd dat hun vak geëvalueerd gaat worden en dat ze daar 10 minuten aan het eind van de laatste les voor moeten inruimen;
 - dat de evaluatieformulieren worden uitgedeeld en ingezameld;
 - dat de formulieren worden gescand en naar de desbetreffende docent en de directeur Onderwijs worden gestuurd.
5. De directeur Onderwijs vraagt de docent om een reactie d.m.v. het reactieformulier (zie Bijlage G). Hij beziet of er nader overleg nodig is en of de Studiecoördinator erbij betrokken moet worden. Het nadere overleg dient uit te monden in gezamenlijk overeengekomen verbeterplan voor de desbetreffende module.
6. De Toetscoördinator archiveert de evaluaties digitaal (als scans), samen met de bijhorende reactie van de docent, het eventuele nadere overleg, de daaruit voortvloeiende afspraken en de afsluitende accordering.
7. De directeur Onderwijs stelt in overleg met de verschillende Studiecoördinatoren (tijdens het Coördinatorenoverleg) het evaluatieformulier samen en voert eventuele wijziging in de vraagstelling door.
8. De directeur Onderwijs rapporteert zijn bevindingen n.a.v. de brede evaluatie periodiek aan de andere leden van de directie tijdens het Directieoverleg.
9. Indien de betrokken docent van een te evalueren module dezelfde persoon is als de directeur Onderwijs, neemt de algemeen-directeur de rol over van de directeur Onderwijs.

Artikel 6.3 Klankbordgroepevaluatie

1. Los van de specifieke vakken en modules wordt ook de gang van zaken aan de HTF in meer algemene zin geëvalueerd. Dit gebeurt door middel van een klankbordgroep (KBG) per studiejaar. De KBG bestaat uit minimaal drie studenten. Voor de evaluatie maken de studenten gebruik van een evaluatieformulier (zie bijlage H).
2. De studenten voor de KBG worden aan het begin van ieder studiejaar geworven door de directeur Onderwijs.

3. Studenten die deelnemen aan een KBG mogen de tijd daarmee gemoeid is opvoeren als Keuzeactiviteit.
4. Deze evaluaties vinden twee maal per jaar plaats. De studenten stellen de KBG-evaluatie gezamenlijk op en bezorgen deze bij de directeur Onderwijs.
5. De directeur Onderwijs archiveert de KBG-evaluaties.
6. De directeur onderwijs bespreekt de uitkomsten van KBG-evaluaties periodiek binnen het Directieoverleg, waarna wordt besloten welke maatregelen moeten worden getroffen en welke punten ingebracht moeten worden in het Coördinatorenoverleg.

Deze procesbeschrijving en eventuele herzieningen worden vastgesteld tijdens het periodieke Coördinatorenoverleg.



Bijlage 2: Studentevaluatieformulier

Moduulcode:

Docent:

Leerjaar:

CURSUSINHOU

Voldoen de colleges aan het in de studiewijzer/studiegids geschetste beeld? Zo niet, waarin wijken de colleges af?

KOPPELING BEROEPSPRAKTIJK

Sluiten de colleges in jouw ogen aan bij de beroepspraktijk? Welke kennis/informatie had je eventueel nog meer willen krijgen?

SAMENHANG

Is jou duidelijk wat deze module met de opleiding te maken heeft?

ZIE OMMEZIJDE

LESSEN

Wat vind je van de manier van lesgeven en de gebruikte werkvorm(en)?

Wat vind je van het niveau van de lessen?

Krijg je voldoende uitleg van de docent over de theorie?

Krijg je in voldoende mate gelegenheid om vragen te stellen?

LOGISTIEK

Hoe beoordeel je de logistieke organisatie rond deze module (lokaal, rooster, website, beschikbare materialen)?

OVERIGE OPMERKINGEN/ VERBETERPUNTEN



Bijlage 3: Evaluatieformulier Klankbordgroep

Datum:

1^e / 2^e / 3^e jaar:

Het curriculum: de verschillende vakken in samenhang

Mix filosofie vakken – beroepsgerichte vakken

Niveau van de opleiding

Koppeling met praktijk

Vaardigheden door de opleiding heen

Stage

Docenten: niveau, benaderbaarheid

Studiebelasting in verschillende periodes

Verschillende vormen van toetsing

Omgang met de leiding, begeleiders, mentoren

Logistiek, organisatie

Hoe zijn de verschillende oriëntatiemodules bevallen (voor eerstejaars)

Overige opmerkingen

Bijlage 4: Beoordelingskader NVAO bestaande opleiding

Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Aanvullende aspecten voor instellingen zonder erkenning ITK

Aangezien de volgende aspecten in de instellingstoets worden beoordeeld, dienen deze voor

opleidingen in een instelling zonder erkenning ITK aanvullend te worden beoordeeld:

- De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en
- het profiel van de instelling.
- De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken

het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (student-centred).

Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de

taal waarin zij doceren. Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Het bovenstaande houdt in dat bij alle opleidingsbeoordelingen, in instellingen met en zonder erkenning ITK, de volgende aspecten worden meegewogen:

- De opleiding hanteert toelatingseisen die realistisch zijn met het oog op de beoogde leerresultaten.
- Studenten ontvangen een passende begeleiding. De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.
- De inrichting van de leeromgeving bevordert de toegankelijkheid en studeerbaarheid van het onderwijs, mede voor studenten met een functiebeperking.

Aanvullende aspecten voor instellingen zonder erkenning ITK

Aangezien de volgende aspecten in de instellingstoets worden beoordeeld, dienen deze voor

opleidingen in een instelling zonder erkenning ITK aanvullend te worden beoordeeld:

- De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling.
- De omvang van het personeelsbestand is toereikend.
- In het geval dat de opleiding in een andere taal dan het Nederlands wordt aangeboden,
- draagt het personeelsbeleid ertoe bij dat docenten in staat zijn in die taal te doceren.

Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student. De examencommissie oefent haar wettelijke taken en bevoegdheden uit.

Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

AANVULLING VOOR INSTELLINGEN ZONDER ERKENNING ITK

Als een instelling geen erkenning ITK heeft, beoordeelt het panel tevens de standaarden 5 en 6:

Voorzieningen

Standaard 5: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Kwaliteitszorg

Standaard 6: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling.

Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bijlage 5: Samenvatting advies Onderwijsraad

Onderwijsraad: Kwaliteit in het hoger onderwijs

28 augustus 2015 | Samenvatting advies Onderwijsraad

In Nederland is er veel aandacht voor de kwaliteit van het hoger onderwijs. Dat past bij het belang van goed hoger onderwijs voor onze economie én onze samenleving; en bij de behoefte van mensen om hun talenten optimaal te kunnen ontplooien. De raad heeft zich op verzoek van de Minister van Onderwijs gebogen over de vraag op welke manier de kwaliteit van het hoger onderwijs op verantwoorde wijze verbeterd en gewaarborgd kan worden. Bij de beantwoording van die vraag staat de uitwerking van het concept kwaliteitscultuur centraal.

Voor het bevorderen van kwaliteit is afstemming tussen verschillende benaderingen essentieel. Er zijn ten minste drie aspecten waar aandacht naar hoort uit te gaan: 1) de kwaliteitsopvatting(en) van waaruit het kwaliteitsbeleid wordt ingevuld en de verhouding daarvan tot opvattingen over onderwijskwaliteit die bij studenten en docenten leven; 2) de invloed van instrumenten van kwaliteitsbeleid op de onderwijspraktijk en of zij kwaliteitsculturen versterken of verstoren; en 3) de mate waarin het kwaliteitsbeleid past bij de rollen en verantwoordelijkheden die betrokkenen in het stelsel hebben, met bijzondere aandacht voor de betrokkenheid van studenten en docenten. Bij een duidelijke rolverdeling past dat de overheid zich vooral richt op het bewaken van publieke waarden en het scheppen van voorwaarden voor kwaliteitsverbetering, bijvoorbeeld in het kader van opleidingsaccreditatie. Ten aanzien van elk van deze drie aspecten is evenwicht in het beleid nodig.

In dit advies werkt de raad dit evenwicht uit en doet hij aanbevelingen om tot een beter kwaliteitsbeleid te komen. Deze zijn gericht op betrokkenen op het niveau van opleidingen, op het niveau van instellingen en op landelijk niveau:

Aanbeveling 1: werk aan een sterkere kwaliteitscultuur op opleidingsniveau

Vooraf een sterke kwaliteitscultuur op opleidingsniveau draagt bij aan kwaliteitsverbetering. Een belangrijk element hiervan is het formuleren en consequent uitdragen van een gedeelde onderwijsvisie. Op basis van deze visie kunnen doelstellingen geformuleerd worden, die richting geven aan de kwaliteitsverbetering. Voor het realiseren van een sterke kwaliteitscultuur vraagt de raad ook aandacht voor het bevorderen van de studentbetrokkenheid en gemeenschapsvorming, het versterken van het leiderschap op opleidingsniveau en het organiseren van kritische reflectie en feedback.

Aanbeveling 2: herijk als instelling de interne kwaliteitszorg en schep randvoorwaarden voor sterkere kwaliteitsculturen binnen opleidingen. Op het niveau van de instellingen moet er een beter evenwicht komen tussen rekenschap en eigenaarschap. Instellingsbestuur en raad van toezicht zijn medeverantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en horen daarop toe te zien. Besturen kunnen ervoor zorgen dat interne kwaliteitszorg kwaliteitsculturen versterkt, niet verstoort. Zij kunnen daarnaast randvoorwaarden scheppen voor sterke kwaliteitsculturen op opleidingsniveau en opleidingen stimuleren tot kwaliteitsverbetering. Met name het hrm-beleid kan die kwaliteitsculturen meer ondersteunen.

Aanbeveling 3: pas de door de overheid georganiseerde kwaliteitszorg aan. De overheid moet zich vooral richten op het bewaken van publieke waarden en het scheppen van voorwaarden voor kwaliteitsverbetering. De raad stelt voor de instellingstoets kwaliteitszorg af te schaffen ten gunste van kwaliteitsafspraken. De opleidingsaccreditaties moeten blijven bestaan, maar meer ruimte laten voor een eigen onderwijsvisie van de opleiding. Verder dient de opleidingsaccreditatie zich te beperken tot een beoordeling van de basiskwaliteit. De raad adviseert een scherp onderscheid te maken tussen visitatie en accreditatie. Visitatie – het kritische gesprek tussen ‘peers’ – kan dan meer gericht worden op verbetering. Tot slot beveelt de raad aan om te verkennen op welke manier fragmentatie in toezichtkaders en -houders kan worden doorbroken.

Bijlage 6

Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area

Executive summary

This report has been drafted by the European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)¹⁵, through its members, in consultation and co-operation with the EUA, ESIB and EURASHE and in discussion with various relevant networks. It forms the response to the twin mandates given to ENQA in the Berlin communiqué of September 2003 to develop 'an agreed set of standards, procedures and guidelines on quality assurance' and 'to explore ways of ensuring an adequate peer review system for quality assurance and/or accreditation agencies or bodies'. The report consists of four chapters. After the introductory chapter on context, aims and principles, there follow chapters on standards and guidelines for quality assurance¹⁶; a peer review system for quality assurance agencies; and future perspectives and challenges.

The main results and recommendations of the report are:

- There will be European standards for internal and external quality assurance, and for external quality assurance agencies.
- European quality assurance agencies will be expected to submit themselves to acyclical review within five years.
- There will be an emphasis on subsidiarity, with reviews being undertaken nationally where possible.
- A European register of quality assurance agencies will be produced.
- A European Register Committee will act as a gatekeeper for the inclusion of agencies in the register.
- A European Consultative Forum for Quality Assurance in Higher Education will be established.

When the recommendations are implemented:

- The consistency of quality assurance across the European Higher Education Area (EHEA) will be improved by the use of agreed standards and guidelines.

¹⁵ ENQA's General Assembly confirmed on 4 November 2004 the change of the former European Network into the European Association.

¹⁶ The term "quality assurance" in this report includes processes such as evaluation, accreditation and audit.

- Higher education institutions and quality assurance agencies across the EHEA will be able to use common reference points for quality assurance.
- The register will make it easier to identify professional and credible agencies.
- Procedures for the recognition of qualifications will be strengthened.
- The credibility of the work of quality assurance agencies will be enhanced.
- The exchange of viewpoints and experiences amongst agencies and other stakeholders (including higher education institutions, students and labour market representatives) will be enhanced through the work of the European Consultative Forum for Quality Assurance in Higher Education.
- The mutual trust among institutions and agencies will grow.
- The move toward mutual recognition will be assisted.

Summary list of European standards for quality assurance

This summary list of European standards for quality assurance in higher education is drawn from Chapter 2 of the report and is placed here for ease of reference. It omits the accompanying guidelines. The standards are in three parts covering internal quality assurance of higher education institutions, external quality assurance of higher education, and quality assurance of external quality assurance agencies.

Part 1: European standards and guidelines for internal quality assurance within higher education institutions

1.1 Policy and procedures for quality assurance:

Institutions should have a policy and associated procedures for the assurance of the quality and standards of their programmes and awards. They should also commit themselves explicitly to the development of a culture which recognises the importance of quality, and quality assurance, in their work. To achieve this, institutions should develop and implement a strategy for the continuous enhancement of quality. The strategy, policy and procedures should have a formal status and be publicly available. They should also include a role for students and other stakeholders.

1.2 Approval, monitoring and periodic review of programmes and awards:

Institutions should have formal mechanisms for the approval, periodic review and monitoring of their programmes and awards.

1.3 Assessment of students:

Students should be assessed using published criteria, regulations and procedures which are applied consistently.

1.4 Quality assurance of teaching staff:

Institutions should have ways of satisfying themselves that staff involved with the teaching of students are qualified and competent to do so. They should be available to those undertaking external reviews, and commented upon in reports.

1.5 Learning resources and student support:

Institutions should ensure that the resources available for the support of student learning are adequate and appropriate for each programme offered.

1.6 Information systems:

Institutions should ensure that they collect, analyse and use relevant information for the effective management of their programmes of study and other activities.

1.7 Public information:

Institutions should regularly publish up to date, impartial and objective information, both quantitative and qualitative, about the programmes and awards they are offering.

Part 2: European standards for the external quality assurance of higher education

2.1 Use of internal quality assurance procedures:

External quality assurance procedures should take into account the effectiveness of the internal quality assurance processes described in Part 1 of the European Standards and Guidelines.

2.2 Development of external quality assurance processes:

The aims and objectives of quality assurance processes should be determined before the processes themselves are developed, by all those responsible (including higher education institutions) and should be published with a description of the procedures to be used.

2.3 Criteria for decisions:

Any formal decisions made as a result of an external quality assurance activity should be based on explicit published criteria that are applied consistently.

2.4 Processes fit for purpose:

All external quality assurance processes should be designed specifically to ensure their fitness to achieve the aims and objectives set for them.

2.5 Reporting:

Reports should be published and should be written in a style, which is clear and readily accessible to its intended readership. Any decisions, commendations or recommendations contained in reports should be easy for a reader to find.

2.6 Follow-up procedures:

Quality assurance processes which contain recommendations for action or which require a subsequent action plan, should have a predetermined follow-up procedure which is implemented consistently.

2.7 Periodic reviews:

External quality assurance of institutions and/or programmes should be undertaken on a cyclical basis. The length of the cycle and the review procedures to be used should be clearly defined and published in advance.

2.8 System-wide analyses:

Quality assurance agencies should produce from time to time summary reports describing and analysing the general findings of their reviews, evaluations, assessments etc.

Part 3: European standards for external quality assurance agencies

3.1 Use of external quality assurance procedures for higher education:

The external quality assurance of agencies should take into account the presence and effectiveness of the external quality assurance processes described in Part 2 of the European Standards and Guidelines.

3.2 Official status:

Agencies should be formally recognised by competent public authorities in the European Higher Education Area as agencies with responsibilities for external quality assurance and should have an established legal basis. They should comply with any requirements of the legislative jurisdictions within which they operate.

3.3 Activities:

Agencies should undertake external quality assurance activities (at institutional or programme level) on a regular basis.

3.4 Resources:

Agencies should have adequate and proportional resources, both human and financial, to enable them to organise and run their external quality assurance process(es) in an effective and efficient manner, with appropriate provision for the development of their processes and procedures.

3.5 Mission statement:

Agencies should have clear and explicit goals and objectives for their work, contained in a publicly available statement.

3.6 Independence:

Agencies should be independent to the extent both that they have autonomous responsibility for their operations and that the conclusions and recommendations

made in their reports cannot be influenced by third parties such as higher education institutions, ministries or other stakeholders.

3.7 External quality assurance criteria and processes used by the agencies:

The processes, criteria and procedures used by agencies should be pre-defined and publicly available. These processes will normally be expected to include:

- a self-assessment or equivalent procedure by the subject of the quality assurance process;
- an external assessment by a group of experts, including, as appropriate, (a) student member(s), and site visits as decided by the agency;
- publication of a report, including any decisions, recommendations or other formal outcomes;
- a follow-up procedure to review actions taken by the subject of the quality assurance process in the light of any recommendations contained in the report.

3.8 Accountability procedures:

Agencies should have in place procedures for their own accountability.

Bijlage 7

Samenvatting Dublin descriptoren - niveau 7

A. Context

1. onbekend, wisselend, hoge mate van onzekerheid

B. Kennis en inzicht:

1. gespecialiseerde en geavanceerde kennis van een beroep, kennisdomein, wetenschapsgebied. Kent raakvlakken kennisdomeinen en wetenschapsgebieden.
2. Kritisch begrip reeks van theorieën, principes en concepten (zeker van het beroepsdomein)
3. Uitgebreide, specialistische kennis, kritisch begrip actuele ontwikkelingen gerelateerd aan het beroep.

C. Toepassen van kennis:

1. Reproduceert, analyseert en integreert kennis en past deze toe in nieuwe contexten en plekke situaties.
2. Kan zelfstandig praktijkgericht onderzoek uitvoeren en evalueren.
3. Gebruikt de opgedane kennis op een hoger abstractieniveau. Denkt conceptueel en verdiepend.

D. Probleemoplossende vaardigheden:

1. Onderkent en analyseert complexe of multidisciplinaire problemen in de beroepspraktijk en kan deze zelfstandig oplossen.
2. Levert een bijdrage aan de ontwikkeling van het kennisdomein van de beroepspraktijk en de toepassing in de praktijk.

E. Leer- en ontwikkelvaardigheden:

1. Ontwikkelt zich grotendeels autonoom in dialoog met beroepsgenoten en opleiders.

F. Informatievaardigheden:

1. Verzamelt op een verantwoorde, kritische manier relevante wetenschappelijke en praktijkinformatie over actuele ontwikkelingen en specialisme. Is in staat informatie te ordenen en te publiceren.

G. Communicatievaardigheden:

1. Communiceert doelgericht met beroepsgenoten, verwante disciplines, specialisten, leidinggevenden en cliënten.

H. Verantwoordelijkheid en zelfstandigheid:

1. Werkt interdisciplinair samen. Overlegt met leidinggevenden en cliënten.
2. Draagt verantwoordelijkheid voor (resultaten van) eigen werk.
3. Kan complexe processen aansturen en zorgdragen voor de professionele ontwikkeling van personen en groepen.
4. Kan oordelen formuleren op grond van onvolledige of beperkte informatie, waarbij rekening wordt gehouden met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheden, die zijn verbonden aan het toepassen van de eigen kennis en oordelen.

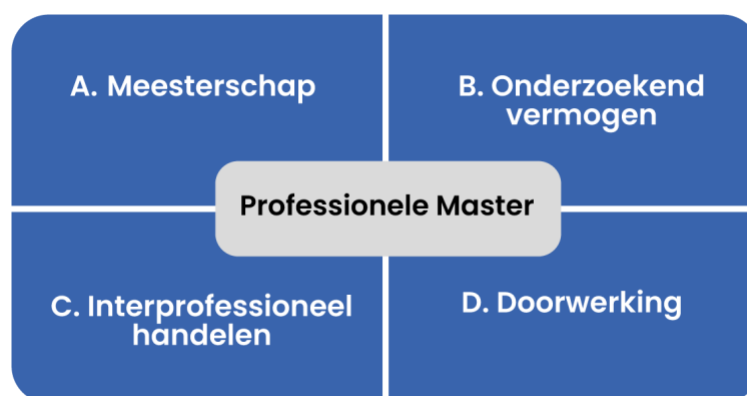
Bijlage 8

Standaard Vereniging Hogescholen professionele masteropleiding

In deze standaard onderscheidt het eindniveau van een afgestudeerde van een professionele masteropleiding zich aan de hand van de volgende vier pijlers:

1. *Meesterschap*, hierin komt professionele ontwikkeling, het lerend vermogen en ethisch moreel handelen tot uiting.
2. *Onderzoekend vermogen*, hierin is uiteengezet hoe onderzoekend vermogen de masterprofessionals in staat stelt om de beroepspraktijk te veranderen en doorwerking te bewerkstelligen.
3. *Interprofessioneel handelen*, waarin het belang van handelen vanuit een breed perspectief en samenwerken in een multidisciplinair netwerk is gekenschetst als voorwaardelijk voor het werk als masterprofessional.
4. *Doorwerking*, waarin het doel waartoe de masterprofessional werkt is beschreven. Bij het onderzoeken en oplossen van praktijkvraagstukken is het resultaat een verankerde doorwerking (impact) in de beroepspraktijk en het bredere beroepsdomein.

Schematisch ziet het er als volgt uit:



Bovendien sluiten de beroepscompetenties van de master toegepast filosoof sluiten aan op niveau 7 (masterniveau) van de Dublin descriptoren. Op basis van de gehanteerde indeling worden de volgende standaards gehanteerd.

De Toegepast Filosoof op masterniveau is in staat om:

Meesterschap

1. Regie te voeren over zijn eigen professionele ontwikkeling omdat hij over een goed reflectief vermogen beschikt en over een goede praktijktheoretische basis beschikt.
2. Op basis van zijn lerend vermogen brede en specialistische kennis van zijn vakgebied (filosofie) en relevante andere beroepsdomeinen te verwerven en aan te scherpen.
3. De mate van complexiteit van een vraagstuk goed in te schatten en weet welke relevante kennis voor de analyse en oplossing nodig is en welke creatieve (filosofische) invalshoek nieuw licht op een complex vraagstuk kan laten schijnen.
4. Zijn handelen en dat van anderen kritisch te beoordelen aan de hand van morele waarden en kan daarover een debat of dialoog organiseren of aangaan.
5. Meervoudige perspectieven te ontwikkelen, te analyseren en te vergelijken. Bovendien kan hij theorieën, principes en concepten onderscheiden, benoemen en bekritisieren.
6. Bij uitstek vraaggesprekken aan te gaan over de ethische en morele aspecten van het (normatief) handelen van de organisatie.
7. Toegepast filosofen op bachelor niveau te coachen en begeleiden.

Onderzoekend vermogen

1. Praktijkvraagstukken in een juist context en/ of conceptueel (filosofisch) kader of geldend discours te plaatsen en hierdoor meer inzicht aan de opdrachtgever te verlenen.
2. Oplossingen, ontwerpen en interventies aan te dragen om tot mogelijke oplossingen van complexe vraagstukken te komen of de opdrachtgever tot andere creatieve inzichten te brengen.
3. Bij te dragen tot kenniscreatie en innovatie van zijn vakgebied van toegepaste filosofie.
4. Praktijkgericht onderzoek op een methodologisch betrouwbare wijze op te zetten, uit te voeren en te evalueren en helder te relateren aan de doelen (kennis-, leer- en veranderdoelen)

Interprofessioneel handelen

1. De samenleving en relevante maatschappelijke ontwikkelingen met een brede blik te bekijken, waarbij hij werkvelden, disciplines, sectoren en directe belangen kan overstijgen en daarbij zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt.
2. Hij oriënteert zich internationaal en beschikt over interculturele en professionele competenties om zelfstandig te kunnen werken (monodisciplinair), af te stemmen met beroepsgenoten (multidisciplinair), met andere disciplines samen te werken (interdisciplinair) of met anderen tot een gedeelde aanpak, gedeeld concept te kunnen komen (transdisciplinair).
3. In een lerend netwerk met anderen te komen tot uitwisseling van kennis, ideeën en analyse die bijdragen aan de kennisontwikkeling van de handelingspraktijk van de beroepsgroep.

Doorwerking

1. Bij te dragen aan de innovatie van de beroepspraktijk van de toegepast filosoof door nieuwe kennis vanuit het eigen en aangrenzende vakgebieden op te doen, te integreren en uit te dragen.
2. Metaperspectief te ontwikkelen vanuit de ervaring die is opgedaan met het werken van complexe praktijkvraagstukken.
3. Weet zijn competenties op het terrein van meesterschap, onderzoekend vermogen en interprofessioneel handelen te combineren en zorg te dragen dat zijn ervaringen doorwerken in de beroepspraktijk en zo bijdragen aan innovatie van het beroepsdomein.

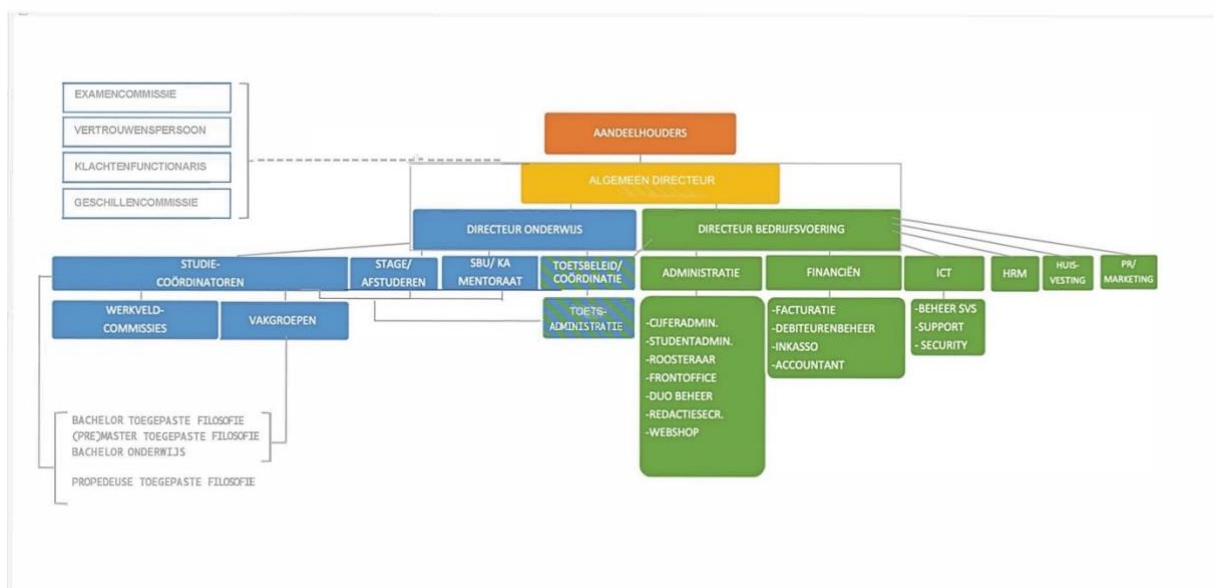
Bijlage 9

Functioneel Organogram 2021/2022

Functie	Taakgebieden
Algemeen directeur	Eindverantwoordelijk onderwijs en financiën
Directeur Bedrijfsvoering	Financieel, Marketing/PR, HRM, ICT, Huisvesting
Directeur Onderwijs	Basiskwalificatie en filosofische inhoud, afstemming op beroepenveld
Studiecoördinatoren	<p>Toegepaste Filosofie coördineren beroepsgerichte modules *</p> <p>Onderwijs coördineren beroepsgerichte modules *</p> <p>Propedeuse coördineren modules en studiebegeleiding *</p>
	<p>*) zorgt voor afstemming binnen de vakgroep en met de werkveldcommissie (zie ook functieprofiel)</p>
Stagecoördinatoren	Meewerkstage en Projectstage coördineren stagebegeleiding
Coördinatoren Afstuderen	Afstudeerprogramma coördineren afstudeerfase
Mentoren	Studiebegeleiding en studentvolgsysteem
Coördinatorenoverleg	<p>Vergadering van alle coördinatoren.</p> <p><i>Onderwijsinhoudelijk besluitvormend orgaan.</i></p> <p><i>Adviesrecht m.b.t. organisatorische en strategische onderwerpen.</i></p>
Vakgroepoverleg	<p>Vergadering per vakgroep van een afstudeerrichting</p> <p><i>Evaluatie curriculum, afstemming modules en toetsvorm</i></p>
Werkveldcommissie	<p>Vertegenwoordigers van de beroepenvelden waar de HTF voor op leidt; overleggen geregeld met de desbetreffende studiecoördinator</p> <p><i>Beoordeling en advies t.b.v. arbeidsrelevantie programma's, beroepsspecifieke competenties en vaardigheden in relatie tot het curriculum</i></p>
Examencommissie	Taakgebied: zie OER
Klachtencommissie intern	<p>Bespreken klacht met betrokkenen, advies aan directie</p> <p><i>bemiddelende rol bij klachten formele geschillen via klachtencommissie brancheorganisatie NRTO</i></p>

Aandeelhoudersvergadering	Overleg tussen de aandeelhouders en de Alg. directeur. Toezicht op het strategisch beleid en de uitvoering en borging hiervan door de directie. Aanstellen directie. Adviesrecht en mandaat conform de statuten.
Directieoverleg	Vergadering van directieleden. Ontwikkelen, vaststellen, implementeren en evalueren strategisch beleid t.a.v. onderwijs, bedrijfsvoering en kwaliteit. Uitvoering conform het directiereglement.

Noot: m.u.v. de bedrijfsvoering worden zowel alle genoemde coördinerende als directietaken uitgevoerd in combinatie met het docentschap, volgens het principe van een zelfsturende organisatie.





Bijlage 10

Werving en Selectie

Beleidsnotitie Hogeschool voor Toegepaste Filosofie

Inleiding

In deze beleidsnotitie beschrijft de directie de richtlijnen voor werving en selectie van de Hogeschool voor Toegepaste Filosofie (HTF). De directie onderkent dat het aantrekken en behouden van goede docenten en andere medewerkers cruciaal is voor een succesvol voortbestaan van de HTF. In de adviesrapporten van de twee accreditaties die de HTF sinds haar oprichting heeft ondergaan (BA en MA) werd stevast de kwaliteit van het docententeam uitbundig geprezen. Bijvoorbeeld in het adviesrapport inzake de bachelor: "Het panel heeft kennisgemaakt met een team van zeer ervaren en gemotiveerde docenten. De docenten horen vrijwel zonder uitzondering tot de top in hun vakgebied, brengen een schat aan ervaring en kennis mee en zetten zich met veel energie in om van de nieuwe opleiding een groot succes te maken."

Het beleid t.a.v. werving en selectie dient erop gericht te zijn deze hoge kwaliteit van het docententeam te bestendigen.

Doelstellingen

- 1) borging van een transparant en eerlijk wervings- en selectieproces, dat leidt tot het aantrekken van de meest geschikte en bij de HTF passende docenten en andere medewerkers;
- 2) bevordering van een divers en inclusief personeelsbestand.

Wervingsstrategieën

- a) In eerste instantie proberen we een vacature door een andere HTF-docent te laten vervullen;
- b) Als dat niet lukt, zoeken we in ons eigen netwerk naar geschikte kandidaten.
- c) De vertrekkende docent wordt gevraagd of hij een geschikte kandidaat weet, die hij voor de functie kan voordragen.
- d) In overleg met de desbetreffende studietoecoördinator (propedeuse, OW, TF & MA) en onder verantwoordelijkheid van de directeur Onderwijs wordt de

voorgedragen kandidaat uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek met de studiecoördinator, eventueel in aanwezigheid van de directeur Onderwijs.

- e) Indien het niet lukt op de boven beschreven wijze een geschikte kandidaat te vinden, plaatsen we de vacature op de website van de HTF, LinkedIn en andere social media. Daarna eventueel in relevante vakbladen en de portals van brancheverenigingen.
- f) Om 'grote namen' in de filosofie en het werkveld van de toegepast filosoof aan de HTF te binden, is het beleid van de HTF om deze grote namen bijvoorbeeld enkele (gast)colleges van een module, inspiratiebijeenkomsten, lezingen etc. te laten verzorgen en hen te vrijwaren van administratieve taken, beoordeling van tentamens etc.; deze laatste werkzaamheden besteden we uit aan een docent-assistent of (junior) docent.

Selectieprocedure

Bij de selectie van mogelijke kandidaten voor de vacature worden de volgende criteria gehanteerd:

- a) gedegen opleiding in de filosofie (in BA: minimaal master, in MA bij voorkeur gepromoveerd.
- b) onderwijservaring en/of praktijkervaring in het desbetreffende werkveld;
- c) goed ontwikkeld normatief profiel (bestuur/beleid) of narratief profiel (media/cultuur);
- d) versterking van de balans en diversiteit van het personeelsbestand van de HTF;
- e) passend bij de missie en cultuur van de HTF.

Voorafgaand aan het eerste kennismakingsgesprek levert de kandidaat c.q. sollicitant een cv en een korte motivatiebrief met vermelding van referenties in.

- het cv en de vermelde diploma's worden gescreend door de administratie van de HTF (directeur Bedrijfsvoering);
- na het kennismakingsgesprek vindt een vervolgesprek plaats met de studiecoördinator en één of meer docenten uit de vakgroep (onder verantwoordelijkheid van de directeur Onderwijs) en met de directeur Bedrijfsvoering (over de arbeidsvoorwaarden en vergoedingen);
- voordat de benoeming plaatsvindt wordt door de directeur Onderwijs contact opgenomen met één of meer van de vermelde referenties.

Diversiteit

De HTF streeft naar een zo divers mogelijk personeelsbestand, ook in opvattingen en levensbeschouwing, en met handhaving van de gestelde kwaliteitseisen.

Verantwoordelijkheden

- De directeur Onderwijs is verantwoordelijk voor de coördinatie van het wervings- en selectieproces.

- Studietoelichtingcoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de input en evaluatie van kandidaten.

Monitoring en evaluatie

De directie evalueert jaarlijks het in deze notitie beschreven wervings- en selectieproces op effectiviteit en diversiteit. Resultaten van de evaluatie worden periodiek besproken in het Coördinatorenoverleg.

