



# KWALITEITSAFSPRAKEN HVA 2019 – 2024

**De CMR heeft op 18 december 2018 unaniem ingestemd met het plan Kwaliteitsafspraken 2019 - 2024.**  
De aanbiedingsbrief is als bijlage 3 opgenomen in dit dossier.

Een zichtbare kwaliteitsverbetering van het onderwijs realiseren. Dat is de opdracht die de HvA zichzelf stelt bij de inzet van de studievoorschotmiddelen, maar waarover ook landelijke afspraken zijn gemaakt. Deze afspraken zijn uitgewerkt in het akkoord over de kwaliteitsafspraken dat de minister van OCW op 9 april 2018 heeft gesloten met de studentenorganisaties ISO en LSVB, de Vereniging Hogescholen en de VSNU: “Investeren in Onderwijskwaliteit, kwaliteitsafspraken 2019-2024”.

In het akkoord over de kwaliteitsafspraken is vastgelegd dat instellingen voornemens (voorgenomen concrete maatregelen of concreet beleid) en doelen zullen formuleren voor verbetering van de onderwijskwaliteit op de volgende thema's:

- intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
- meer en betere begeleiding van studenten
- studiesucces
- onderwijsdifferentiatie
- passende en goede onderwijsfaciliteiten
- verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)

Voorts is in het akkoord over de kwaliteitsafspraken vastgelegd dat de vertaling van de thema's gebeurt in dialoog met studenten, docenten, relevante externe belanghebbenden, bestuurders, medezeggenschap en toezichthouders. De betrokkenheid van de onderwijsgemeenschap, in het bijzonder de medezeggenschap, is essentieel. Dit

geldt zowel in de fase van de planvorming als gedurende de uitvoering van het plan en de verantwoording hierover.

De NVAO beoordeelt de plannen van de individuele instellingen. Daarvoor is een beoordelingsinstrument opgesteld: het protocol 'Beoordeling kwaliteitsafspraken hoger onderwijs 2019 – 2024'. Bij de beoordeling van de plannen staat, naast betrokkenheid van medezeggenschap en andere relevante belanghebbenden, de haalbaarheid van de voornemens centraal.

In lijn met het akkoord over de kwaliteitsafspraken en het protocol van de NVAO heeft de HvA dit plan, 'Kwaliteitsafspraken HvA 2019 – 2024', opgesteld. In dit plan worden eerst de voornemens en doelen uitgewerkt, in de context van het HvA-brede beleid. Vervolgens beschrijven we hoe de medezeggenschap en andere belanghebbenden bij de totstandkoming van dit plan zijn betrokken, en hoe dit gedurende de uitvoering gebeurt.

## VOORNEMENS EN DOELEN

Het College van Bestuur (CvB) heeft er in afstemming met de centrale medezeggenschapsraad (CMR) voor gekozen de voornemens en doelen in het kader van de kwaliteitsafspraken van de HvA vooral op het niveau van faculteiten/opleidingen te formuleren.

Daarnaast is afgesproken dat de voornemens en doelen moeten passen binnen:

- 1) de landelijke thema's:
  - intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
  - meer en betere begeleiding van studenten
  - studiesucces
  - onderwijsdifferentiatie
  - passende en goede onderwijsfaciliteiten
  - verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)
- 2) de 'bredere onderwijsvoornemens' van de HvA: de strategische programma's die voortvloeien uit het instellingsplan en die zijn gestart naar aanleiding van de mid-termreview van dit instellingsplan
- 3) de geactualiseerde missie/visie van de HvA

De strategische programma's vormen het meerjarig inhoudelijk kader voor de kwaliteitsafspraken. Daarbij worden de inzet van de studievoorschotmiddelen jaarlijks nader geconcretiseerd, zowel op het niveau van de hogeschool als op het niveau van de faculteiten en opleidingen. De HvA heeft besloten om de studievoorschotmiddelen vooral in te zetten op het niveau van de faculteiten/opleidingen. De meerjarenbegroting is hiermee in lijn:

Hieronder beschrijven we de voornemens en doelen voor de kwaliteitsverbetering in de context van de HvA-brede strategische programma's. We benoemen daarbij telkens de relatie met de landelijke thema's uit de kwaliteitsafspraken. Daarnaast wordt per thema beschreven wat de HvA in de periode tot 2024 wil bereiken en welke voortgang in 2021 naar verwachting zal zijn gerealiseerd. Hierbij geven we steeds voorbeelden van de nadere concretisering van de inzet van de studievoorschotmiddelen, vooral op het niveau van de faculteiten en opleidingen.

### **Verhogen aantal docenten (Onderwijsintensiteit, Meer en betere begeleiding van studenten, Studiesucces)**

Om de kwaliteit van het onderwijs verder te kunnen verbeteren, heeft het relatief verhogen van het aantal docenten prioriteit. De uitbreiding van het aantal docenten is de afgelopen periode mede gefinancierd uit de voorinvesteringen en de studievoorschotmiddelen 2018. Opleidingen kunnen de studievoorschotmiddelen inzetten om het aantal docenten (verder) uit te breiden. Door het uitbreiden van het aantal docenten wordt de onderwijsintensiteit verhoogd en ontstaat er extra ruimte voor meer begeleiding van studenten (bijvoorbeeld bij het afstuderen) en inhoudelijke verbetering van het onderwijs. De verwachting is dat in 2021 en 2024 bij een toenemend aantal opleidingen zichtbaar is dat het contact tussen docenten en studenten intensiever is. Ook zal zichtbaar zijn dat docenten meer tijd besteden aan de begeleiding van studenten, vooral in het eerste jaar en bij het afstuderen.

STUDIOVOORSCHOTMIDDELEN	BEGROTING	RAMING				
		2019	2020	2021	2022	2023
FBE	€ 2.164	€ 2.628	€ 4.646	€ 5.878	€ 6.213	
FBSV	€ 534	€ 669	€ 1.183	€ 1.496	€ 1.582	
FDMCI	€ 2.091	€ 2.540	€ 4.490	€ 5.681	€ 6.004	
FG	€ 668	€ 837	€ 1.480	€ 1.872	€ 1.979	
FMR	€ 1.506	€ 1.800	€ 3.182	€ 4.026	€ 4.255	
FOO	€ 966	€ 1.211	€ 2.140	€ 2.708	€ 2.862	
FT	€ 1.600	€ 1.939	€ 3.427	€ 4.336	€ 4.583	
HvA breed	€ 1.159	€ 1.159	€ 1.159	€ 1.159	€ 1.159	
<b>Totaal HvA</b>	<b>€ 10.687</b>	<b>€ 12.782</b>	<b>€ 21.706</b>	<b>€ 27.157</b>	<b>€ 28.636</b>	

*Bij dit overzicht dient te worden opgemerkt dat de middelen voor 2020 en verder zijn gebaseerd op het verwachte marktaandeel van de HvA. Dit kan nog fluctueren. Het HvA-breed budget na 2020 is indicatief.*

► De faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) gebruikt een groot deel van de studievoorschotmiddelen om de begeleiding van studenten te intensiveren. Voor het begeleiden van studenten worden meer docenten ter beschikking gesteld en de kwaliteit van de begeleiding wordt verder versterkt. Opleidingen (Pabo en Pedagogiek) en clusters van opleidingen (maatschappijvakken, talen, exact en masters) maken bij de invulling hiervan keuzes die aansluiten op hun situatie. Zo ligt bij de Pabo de nadruk op het creëren van extra ruimte voor meer individuele en gerichte feedback. De Pabo zet de studievoorschotmiddelen ook in om de begeleiding van langstudeerders aan te passen en te intensiveren. Bij het cluster exact ligt de nadruk op de diversiteit in de instroom en verschillen tussen mbo'ers en havisten. Bijzondere aandacht wordt besteed aan de taalvaardigheid en studievaardigheden van studenten.

De faculteit Business en Economie (FBE) zet de studievoorschotmiddelen grotendeels in voor het realiseren van 'kleinschalig en intensief onderwijs'. Bij de uitwerking is sprake van maatwerk per opleiding. Verschillende opleidingen van FBE kiezen ervoor om studenten in jaar 1 en 2 in kleinere groepen in te delen, om meer aandacht aan studenten te kunnen besteden; bij vakken waarbij dit wenselijk is, wordt de begeleiding verbeterd.

### **Studeerbaar en Robuust onderwijs (Studiesucces)**

Studeerbaar en Robuust onderwijs is onderwijs dat studenten in staat stelt om hun studie te volbrengen binnen de daarvoor gestelde tijd. Studeerbaar onderwijs voorkomt ook onnodige uitval. Alle opleidingen hebben in het kader van het programma 'Studeerbaar en Robuust onderwijs' de opdracht gekregen hun onderwijs binnen de periode van hun accreditatie (maximaal 6 jaar) tegen het licht te houden. Een overzicht van in de wetenschappelijke literatuur positief beoordeelde interventies (leidraad 'Studeerbaar en Robuust onderwijs') vormde hiervoor de basis. Een groot aantal opleidingen heeft dit inmiddels afgerond. Opleidingen die dit nog niet hebben gedaan, gebruiken de studievoorschotmiddelen om dit

alsnog te kunnen doen. De verwachting is dat in 2021 alle opleidingen deze opdracht hebben afgerond. De opleidingen nemen verschillende maatregelen met een positieve invloed op het studiesucces, zoals het verminderen van het aantal gelijktijdige onderwijsseenheden, het spreiden van (deel)tentamens en het intensiever begeleiden van studenten in de eindfase van hun opleiding.

► De opleidingen Communicatie en Creative Business van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie (FDMCI) zijn nauw met elkaar verbonden en zetten de studievoorschotmiddelen in voor het realiseren van kleinschalig onderwijs dat robuust en studeerbaar is. Voorbeelden van concrete maatregelen in de komende periode zijn: de ontwikkeling van een vast stramien van 'sprints van 4 weken' met een afsluitende toets, een vaste indeling van blokken voor een betere spreiding van de studielast, het verkleinen van projectgroepen van 6 naar 5 studenten en het verhogen van de contacttijd bij een aantal vakken.

### **Flexibilisering (Onderwijsdifferentiatie, Studiesucces)**

De HvA wil studenten onderwijs bieden dat bij hen past en dat optimaal aansluit op wat van een (beginnende) professional in het werkveld wordt verwacht. Vandaar dat de HvA investeert in veelvormig onderwijs dat recht doet aan verschillen en dat studenten meer mogelijkheden biedt om een persoonlijke leerroute samen te stellen. Zo ontdekken studenten waar hun talenten liggen en leren ze hun eigen ontwikkeling sturen. Recht doen aan verschillen en meer eigenaarschap zijn twee belangrijke redenen waarom de HvA streeft naar flexibilisering van het onderwijs. Een derde reden vormt de wendbaarheid van opleidingen naar een snel veranderend werkveld. Hoe richt je een opleiding in op een onzekere toekomst?

De afgelopen jaren zijn er al stappen gezet om opleidingen flexibeler te maken. Wat betreft inhoudelijke flexibiliteit hebben alle studenten recht op 30 studiepunten aan vrije minorruimte. Ook bieden steeds meer opleidingen een keuze uit leerroutes en/of keuzevakken en maatwerktrajecten. Tevens zijn er opleidingen die werken aan personalisering binnen onderwijsseenheden.

Bijvoorbeeld in inhoud, didactiek en toetsing, niveau (honours) en/of tijd en plaats van leren. Digitalisering wordt hierbij als hulpmiddel ingezet. Opleidingen gebruiken de studievoorschotmiddelen om de flexibiliteit van hun onderwijs (verder) te vergroten. De verwachting is dat bij deze opleidingen in 2021 en 2024 zichtbaar is dat het aantal persoonlijke leertrajecten voor studenten is uitgebreid.

▶ De faculteit Maatschappij en Recht (FMR) besteedt een deel van de studievoorschotmiddelen aan de verdere ontwikkeling van de bachelor Social Work. Een van de drie pijlers hierbij is flexibel leren, waarbij studenten de mogelijkheid wordt geboden om te verschillen in tempo, leerstrategie en plaats. Het voornemen is om leerwegaafhankelijk toetsen mogelijk te maken, zodat studenten kunnen versnellen. Verder is het streven om met de onderwijsinhoud en de toetsen aan te sluiten bij leerstrategieën van studenten. 70 studiepunten van de opleiding zullen worden belegd in de 'Sociale agenda' waarbij gewerkt wordt met 5 thema's; studenten mogen 4 maal een eigen thema kiezen. De faculteit maakt plaatsonafhankelijk studeren mogelijk door een groot aantal onderwijseenheden ook digitaal aan te bieden.

### **Honours (Onderwijsdifferentiatie, Studiesucces)**

Voor studenten die een extra uitdaging willen heeft de HvA – oorspronkelijk in het kader van het Siriusprogramma – honoursprogramma's ontwikkeld. Om honoursprogramma's te kunnen blijven aanbieden, hebben we de afgelopen jaren extra aandacht besteed aan de inbedding en verdere ontwikkeling van het aanbod en de logistieke organisatie eromheen. Studenten krijgen in het kader van honoursprogramma's de mogelijkheid zich extra te verbreden dan wel te verdiepen. Steeds meer van deze programma's bieden studenten de toegang tot (wo) masteropleidingen. Opleidingen kunnen de studievoorschotmiddelen inzetten om het aanbod verder te ontwikkelen en blijvend te innoveren. De verwachting is dat bij de opleidingen die de studievoorschotmiddelen hiervoor gebruiken het aanbod aan honoursonderwijs in 2021 en 2024 zichtbaar zal zijn uitgebreid en (verder) verbeterd.

▶ De opleiding Verpleegkunde van de faculteit Gezondheid (FG) zet een deel van de studievoorschotmiddelen in om een extra-curriculair honoursprogramma te ontwikkelen. Het is de bedoeling dat dit programma na twee tot drie jaar zal indalen in het regulier onderwijs. De ontwikkeling van dit programma is ook bedoeld als stap in de richting van een master op gebied van GGZ.

### **Onderzoek in Onderwijs (Onderwijsdifferentiatie, Studiesucces, Docentkwaliteit)**

Van hbo-professionals wordt verwacht dat ze zich bewust zijn van het feit dat de wereld om hen heen constant verandert; ze moeten in staat zijn hun kennis op peil te houden en hun handelen aan te passen aan nieuwe kennis en veranderende inzichten. Aan de HvA wordt onderzoek gedaan dat vraaggericht is, in samenwerking met partners uit de praktijk wordt uitgevoerd en dat daardoor aantoonbaar bijdraagt aan de innovatie van de (regionale) beroepspraktijk. Alle opleidingen besteden aandacht aan praktijkgericht onderzoek en de daarbij behorende methoden en technieken. Zo leren studenten een kritische, onderzoekende beroepshouding aan, waarmee zij ook na hun afstuderen steeds hun kennis op peil kunnen houden. Het strategische programma 'Onderzoek in Onderwijs' (OiO) helpt opleidingen om de verbinding met het onderzoek te vergroten. In 2018 is een hogeschoolbreed kernlectoraat ingesteld dat een belangrijke bijdrage levert aan de verdere inbedding van onderzoek in onderwijs. Van opleidingen wordt verwacht dat ze een visie op onderzoek in het beroep ontwikkelen en deze doorvoeren in het curriculum. De verwachting is dat in 2021 en 2024 zichtbaar zal zijn dat opleidingen met de inzet van de studievoorschotmiddelen hun visie op onderzoek (verder) hebben ontwikkeld en onderzoek en onderwijs beter met elkaar hebben verbonden. Ook zullen zij de middelen hebben ingezet voor het professionaliseren van docenten op het gebied van onderzoek.

▶ De faculteit Techniek (FT) werkt in het faculteitsbrede programma 'Moving Forward' de komende jaren – met inzet van de studievoorschotmiddelen – aan de verdere verbinding van onderwijs met onderzoek. De doelstelling is dat onderzoekers, docenten en studenten samen producten ontwikkelen die aansluiten op complexe vraagstukken uit de beroepspraktijk. Het onderwijs en onderzoek zijn geïntegreerd en verweven met de beroepspraktijk. Het onderzoeksprogramma is verankerd in elke opleiding. Elke opleiding heeft een herkenbare geïntegreerde leerlijn onderzoek die afgestemd is op het onderzoeksprogramma en die geïntegreerd is in de professionele taken (projecten). Al in het eerste deel van hun opleiding participeren studenten in onderzoek. Ook in jaar 3 en 4 leveren ze een bijdrage aan het onderzoek. Studenten studeren af door het uitvoeren van een praktijkgericht onderzoek in een afstudeeratelier.

### **Studentengagement (Studiesucces)**

Voor het studiesucces van studenten is het belangrijk dat zij een binding ontwikkelen in de 'klas', met medestudenten, docenten, de inhoud van de opleiding en de HvA. Het versterken van de sociale en inhoudelijke binding van studenten is de rode draad in het beleid van de HvA waar het gaat om het verhogen van het studiesucces. Een student die zich betrokken voelt bij de studie, valt minder snel uit dan een student die op afstand staat. Studenten worden gestimuleerd actief te worden in de medezeggenschap en/of bij studieverenigingen. Leden van opleidingscommissies en andere medezeggenschapsraden worden geschoold.

▶ De afgelopen jaren heeft de HvA bijzondere aandacht besteed aan belemmeringen die studenten met een functiebeperking ervaren. Hieruit zijn zes HvA-brede projecten voortgekomen die met de studievoorschotmiddelen zullen worden gerealiseerd. De projecten zijn gericht op het faciliteren en ondersteunen van studenten met een functiebeperking: Testcapaciteit digitale toegankelijkheid

ICTS; Pilot Ava software voor doven/slechthorenden; Platform Limitless; Extra impuls voorlichting functiebeperking; Pilot WBH met Support Centre voor hulp en begeleiding; App hulp en begeleiding. De verwachting is dat deze projecten in 2021 zijn afgerond. Onderdeel van elk project is een voorstel voor structurele inbedding van effectief gebleken methodieken en voorzieningen.

### **Professionalisering (Docentkwaliteit)**

Voor de ontwikkeling van studenten tot start- en vakbekwame professionals is de kwaliteit van docenten cruciaal. De HvA verwacht voortdurende professionalisering van kennis en kunde van alle medewerkers. Docenten dragen met hun kwaliteiten bij aan de leeromgeving waarin studenten zich welkom en uitgedaagd voelen. Uitgangspunt is dat docenten in divers samengestelde teams eigenaarschap kunnen nemen. Leidinggevend stimuleren en ondersteunen medewerkers om hoogwaardig onderwijs en onderzoek te verzorgen en om zich duurzaam te ontwikkelen.

De strategische HR-agenda van de HvA benoemt de volgende thema's:

- professionalisering (talentontwikkeling, teamwerk, leiderschap)
- vitaliteit (werkbalans, energie, medewerkers-engagement)
- mobiliteit (loopbaanontwikkeling, wendbaar, flexibiliteit om nieuwe uitdagingen aan te gaan)

Om de kwaliteiten van docenten af te stemmen op de doelstellingen van opleidingen werkt de HvA met strategische personeelsplannen. Daarmee bepalen de opleidingen en teams de focus en concretiseren ze deze in professionaliseringsactiviteiten.

▶ Brightspace is met ingang van het studiejaar 2019/2020 het nieuwe learningmanagementsysteem van de HvA, een onderdeel (de motor) van de nieuwe digitale leeromgeving. De HvA biedt – buiten de studievoorschotmiddelen – basistrainingen (online en face-to-face) aan voor alle docenten en ondersteuners. Bij de faculteit Maatschappij en Recht worden studievoorschotmiddelen ingezet om

docenten extra te faciliteren, zowel bij het ontwerpen als bij het bouwen van leeromgevingen. Het gaat hierbij onder andere om meer trainingscapaciteit en ondersteuning 'on the job'. Ook wordt op deze wijze georganiseerd dat in iedere opleiding een paar docenten als voorloper een ambassadeursfunctie kunnen vervullen.

Bij de opleiding Voeding & Diëtetiek van de faculteit Bewegen Sport en Voeding (FBSV) gaat de onderwijsinrichting de komende jaren naar een flexibeler systeem toe. Studenten zullen veel meer hun eigen pad gaan bepalen bij het behalen van hun leerdoelen. Onderwijsactiviteiten zullen anders of elders worden ingezet (naar behoeften van de individuele student). Dit vergt veel van de docenten, de processen, de ondersteunende diensten en de student. Een deel van de studievoorschotmiddelen wordt besteed aan de professionalisering gelieerd aan de beoogde veranderingen van het onderwijs.

### Goed georganiseerd onderwijs (Passende en goede onderwijsfaciliteiten)

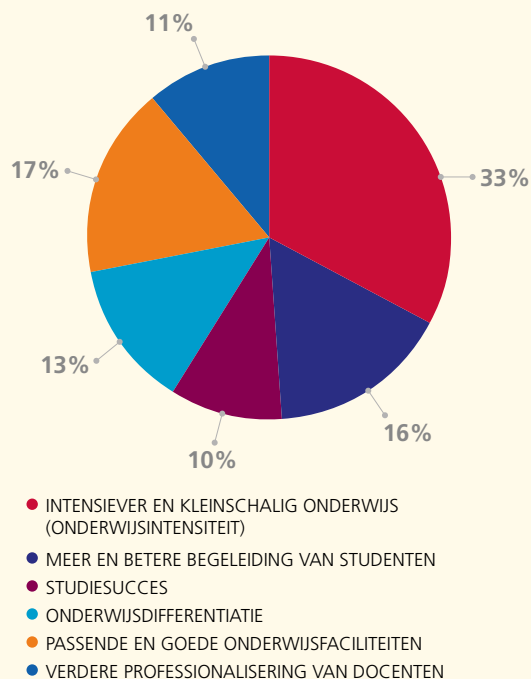
Studenten van de HvA zijn in vergelijking met studenten van de andere grote hogescholen in de Randstad minder tevreden over onderwerpen zoals hun studierooster en de informatie die ze vanuit de opleiding krijgen, blijkt telkens uit de Nationale Studenten Enquête (NSE). Het lukt de HvA tot dusverre niet voldoende om deze knelpunten naar tevredenheid van studenten op te lossen. De initiatieven die de HvA heeft ondernomen om dit te verbeteren, hebben tot dusverre slechts gedeeltelijk effect. Daarom start de HvA een programma 'Goed georganiseerd onderwijs', waarbij het verbeteren van de samenwerking tussen 'onderwijs' en 'ondersteuning' centraal staat.

De HvA wil studenten een meer sturende rol geven bij de totstandkoming en uitwerking van HvA-brede programma's. Hiertoe zullen studentmedewerkers worden aangesteld die – al dan niet in het kader van hun opleiding – de opdracht krijgen de probleemstelling van programma's nader te concretiseren, (deel)opdrachten te formuleren en deze onder eigen verantwoordelijkheid uit te werken. Deze werkwijze zal – in overleg met de studentgeleding van de CMR – voor het eerst worden toegepast bij het programma 'Goed georganiseerd onderwijs'.

De faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) zet een deel van de studievoorschotmiddelen in om het roosteren op de Amstelcampus te verbeteren. Knelpunten bij het roosteren gaan te veel ten koste van de studeerbaarheid van het onderwijs. Er is een tasforce ingericht om met aanbevelingen te komen gericht op structurele oplossingen. Aan deze taskforce nemen zowel docenten als studenten deel.

Uit de nadere concretisering van de inzet van de studievoorschotmiddelen in 2019 komt wat betreft de verdeling van de inzet van de middelen over de zes thema's uit de kwaliteitsafspraken het volgende beeld naar voren:

Begroting Studievoorschotmiddelen 2019



Uit dit overzicht blijkt dat de HvA op elk van de zes thema's studievoorschotmiddelen inzet, waarbij de meeste middelen (33%) worden ingezet op het thema 'intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)'.

### **Betrokkenheid bij totstandkoming plan en uitvoering**

In het landelijk akkoord over de kwaliteitsafspraken is afgesproken dat instellingen de medezeggenschapsorganen instemmingsrecht geven op het plan en dat bestuur en medezeggenschap gezamenlijk zorgen voor brede betrokkenheid van het plan. Het is belangrijk dat er een breed draagvlak is voor de uitwerking van de kwaliteitsafspraken.

De HvA kiest ervoor om de dialoog met studenten en docenten over de kwaliteitsafspraken op verschillende niveaus te voeren: op het niveau van de hogeschool, faculteiten en de opleidingen. De nadruk ligt op het niveau van de faculteiten/opleidingen. In lijn hiermee heeft het College van Bestuur bij aanvang van het gesprek over de kwaliteitsafspraken met de centrale medezeggenschap afgesproken dat de CMR, de facultaire medezeggenschapsraden en de opleidingscommissies instemmingsrecht krijgen:

- de opleidingscommissie op de opleidingsspecifieke plannen;
- de facultaire medezeggenschap op de facultaire
  - opleidingsoverstijgende – plannen;
- de CMR op de hogeschoolbrede
  - faculteitsoverstijgende – plannen.

Door de dialoog en het instemmingsrecht op deze manier te organiseren, zorgt de HvA ervoor dat de betrokkenheid van studenten en docenten tot op het niveau van de opleidingen is geborgd. Deze werkwijze sluit aan op de governance van de HvA, waarin docententeams 'het hart zijn van de HvA.' Hierbij past minder centrale sturing en meer ruimte en vertrouwen. We verwachten van opleidingen dat ze eigen keuzes maken, die aansluiten bij de fase waarin de opleiding zich bevindt en bij de eigen doelstellingen en ambities.

Deze werkwijze betekent dat er goed overleg moet zijn. Bij de totstandkoming van de plannen is binnen de HvA intensief overlegd met de opleidingscommissies en medezeggenschapsraden. Het College van Bestuur en de centrale medezeggenschap hebben een 'volgteam' ingesteld. Dat volgteam bespreekt de stand van zaken en biedt gelegenheid om ideeën in te brengen. Het College van Bestuur heeft ook de decanen van de faculteiten

intensief betrokken bij de besluitvorming, zowel bij de inhoud als de werkwijze. De directeuren bedrijfsvoering van de faculteiten zijn actief betrokken vanwege hun rol bij het opstellen van de (meerjaren)begroting. De dialoog met de externe belanghebbenden gebeurt in de hogeschoolbrede regionale Raad van Advies.

In lijn met het akkoord over de kwaliteitsafspraken heeft het College van Bestuur met de centrale medezeggenschap afgesproken dat de verantwoording zoveel mogelijk plaatsvindt in de bestaande PDCA-cyclus, waarbij opleidingscommissies en medezeggenschapsraden een rol krijgen die samenhangt met hun instemmingsrecht. Van hen wordt verwacht dat zij jaarlijks aangeven of de voornemens zijn gerealiseerd en zij in voldoende mate betrokken zijn. De centrale medezeggenschap doet dit in het jaarverslag van de HvA, mede op basis van de rapportages die ze van de facultaire medezeggenschapsraden ontvangen. Van de opleidingscommissies wordt verwacht dat zij in hun jaarverslag eveneens rapporteren over de realisatie van de voornemens en hun betrokkenheid. De deelraden van faculteiten ontvangen deze rapportages.

De voortgang van de plannen en de betrokkenheid van de medezeggenschapsraden en opleidingscommissie komt ook aan de orde in het periodiek bestuurlijk overleg (PBO) tussen het CvB en de decanen. De decanen doen halfjaarlijks verslag van de voortgang in hun faculteit aan de hand van de HvA-brede vraagstelling (voortgang voornemens, betrokkenheid en besteding middelen) in de q1- en q3-rapportages en agenderen dit in het PBO.

Het monitoren van de voortgang van de plannen (inhoud en proces) gebeurt op basis van de verslagen van de medezeggenschapsraden en opleidingscommissies en de rapportages van de faculteiten/opleidingen. Als er aanleiding is om de afspraken bij te stellen dan wordt dit met de betrokken gremia besproken. Eventuele gevolgen voor de geplande besteding van de studievoorschotmiddelen worden verwerkt in de (meerjaren)begroting en ter instemming voorgelegd aan de betrokken opleidingscommissies en/of medezeggenschapsraden.

Bestuur en medezeggenschap gaan in het kader van de begroting jaarlijks na of de voornemens realiseerbaar zijn, meewegende de financiële context van de hogeschool en de visie en het beleid. Hierbij is het belangrijk dat ook

de betrokken medezeggenschapsraden en opleidingscommissies de voornemens realiseerbaar achten.

Van de medezeggenschapraden en opleidingscommissies wordt in het kader van de kwaliteitsafspraken veel verwacht. Daarom moet de HVA deze gremia goed faciliteren. Hierbij gaat het niet alleen om het aantal uren dat leden hiervoor vergoed krijgen, maar ook om het organiseren van een adequate kennisoverdracht. De HVA heeft hierin de afgelopen jaren extra geïnvesteerd. Zo zijn er jaarlijks trainingen voor (nieuwe) leden van opleidingscommissies. Tijdens deze training wordt bijzondere aandacht besteed aan de rol die opleidingscommissies van de HVA hebben bij de kwaliteitsafspraken.

▶ Bij de faculteit Business en Economie (FBE) hebben de opleidingscommissies (OC's) een belangrijke rol vervuld bij het verbreden van de dialoog over de inzet studievoorschotmiddelen. De OC's hebben daar actief studenten en medewerkers van de opleiding bij betrokken. Iedere opleiding gaat uit van het perspectief van de studenten om te bepalen hoe ze de studievoorschotmiddelen inzet: op welke manier gaan de studenten daadwerkelijk de kwaliteitsverbetering ondervinden. Tijdens het periodiek opleidingsoverleg van de opleidingsmanagers met de decaan is ook een lid van de betreffende OC aanwezig is en wordt deze afstemming verantwoord. De faculteit streeft ernaar om de komende jaren een permanente dialoog met studenten en docenten te voeren over kwaliteitsverbetering van het onderwijs.