

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING  
KWALITEITSAFSPRAKEN  
Marnix Academie 007879

*BEZOEKDATUM: DINSDAG 18 JUNI 2019*



NVAO • NEDERLAND

# ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

Marnix Academie

## PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

*BEZOEKDATUM: DINSDAG 18 JUNI 2019*



## Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel.....	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	4
Criterium 3.....	4
1 Profiel van de instelling.....	6
1.1 Algemene gegevens.....	6
1.2 Profiel van de instelling.....	6
2 Beoordeling per criterium.....	8
2.1 Criterium 1.....	8
2.1.1 Bevindingen.....	8
2.1.2 Overwegingen.....	9
2.1.3 Oordeel.....	9
2.2 Criterium 2.....	10
2.2.1 Bevindingen.....	10
2.2.2 Overwegingen.....	11
2.2.3 Oordeel.....	12
2.3 Criterium 3.....	12
2.3.1 Bevindingen.....	12
2.3.2 Overwegingen.....	13
2.3.3 Oordeel.....	14
3 Bijlagen.....	15
3.1 Het panel.....	15
3.2 Programma van het locatiebezoek.....	15
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	16

## Samenvattend advies

### Eindoordeel

Het panel komt tot een positief eindoordeel. Het panel beoordeelt alle criteria met 'voldoet'.

### criterium 1

De Marnix Academie (verder te noemen: Marnix) formuleert in haar plan kwaliteitsafspraken negen projecten, die allen tot doel hebben de studenten beter toe te rusten voor de praktijk. Van ieder van deze negen projecten heeft Marnix de huidige situatie, de beoogde kwaliteitsverbetering en een tijdpad van 2019 tot en met 2024 uitgewerkt. In zowel het plan als de gesprekken is duidelijk gemaakt hoe de projecten aansluiten op de beleidsthema's die in het Strategisch plan van Marnix zijn bepaald.

De keuzes die Marnix heeft gemaakt zijn helder beschreven. Het panel heeft geconstateerd dat de doelen, voornemens en de kwaliteitsverbeteringen die Marnix met de projecten wil bereiken transparant en navolgbaar zijn beschreven. Het panel beschouwt het als een krachtig alignment dat de projecten zo goed aansluiten op het Strategisch plan.

### criterium 2

Marnix heeft de studenten een centrale rol gegeven in de totstandkomingsfase van de projecten (de voornemens). Marnix heeft een studentenpanel opgesteld dat bestaat uit studenten uit de Medezeggenschapsraad, de studentenraad en enkele andere studenten. Het is voornamelijk dit studentenpanel dat de projecten heeft bedacht. De conceptversies van het plan zijn regelmatig voorgelegd aan onder meer de Medezeggenschapsraad. Docenten hebben invloed gehad op de inhoud van het plan, de Raad van Toezicht is geïnformeerd over het plan en heeft het plan goedgekeurd. Tijdens de uitvoering van de projecten wordt het plan een vast agendapunt op de vergaderingen van de Medezeggenschapsraad, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Het panel uit haar bewondering voor de manier waarop Marnix de studenten bij de totstandkoming van de projecten heeft betrokken. Het panel heeft geconstateerd dat de projecten volledig in samenspraak met studenten, docenten, Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht tot stand zijn gekomen. Er is groot draagvlak voor de projecten binnen Marnix. Het panel heeft gemerkt dat de Medezeggenschapsraad in het gehele proces als volwaardig partner is betrokken en dat zij voldoende gefaciliteerd is voor de uitoefening van haar taak. De Medezeggenschapsraad heeft met het plan ingestemd.

### criterium 3

Het panel constateert met genoegen dat de voornemens (de negen projecten) duidelijk en in detail zijn uitgewerkt voor de periode tot en met 2024. Marnix heeft voor ieder van de negen projecten een apart projectplan opgesteld, waarin onder andere de ijkpunten, rollen en verantwoordelijkheden van betrokken partijen zijn beschreven. De governance van het programma is gedetailleerd uitgewerkt. Voor de monitoring van de projecten heeft Marnix een systematiek bedacht die er in de kern op neer komt dat verschillende commissies elkaar periodiek informeren dan wel verantwoording aan elkaar afleggen over de voortgang van de projecten.

Het panel acht de projecten realiseerbaar en haalbaar doordat de projecten gefaseerd ingaan en de betrokkenen goed gefaciliteerd worden. De Raad van Toezicht heeft dit bevestigd. Ook is het panel erg positief over het opgezette monitoringsproces. De middelen zijn per project per jaar (2019 tot en met 2024) verdeeld. Het panel concludeert dat de opzet van de projecten zowel projectmatig als financieel klopt. Marnix laat zien in control te zijn tot en met 2024.

Den Haag, 19 juli 2019

Namens het panel ter beoordeling van de kwaliteitsafspraken van Marnix Academie,

Pim Breebaart  
(voorzitter)

Chantal Verwey  
(secretaris)

# 1 Profiel van de instelling

## 1.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Marnix Academie
Vestigingsplaats(en)	Utrecht
Status van de instelling	Bekostigd

## 1.2 Profiel van de instelling

De Marnix Academie (verder te noemen: Marnix) is een zelfstandige, gespecialiseerde hogeschool met een open, christelijke identiteit. Dit houdt in dat Marnix zich naast het christelijk basisonderwijs, ook richt op de andere invullingen van levensbeschouwelijk basisonderwijs. Marnix leidt studenten op tot leraren voor het basisonderwijs. Ook richt de instelling zich op de voortgezette professionalisering van leraren in het basisonderwijs. Er studeren ruim 1300 bachelorstudenten aan de instelling. Naast de bacheloropleidingen verzorgt de instelling ook de masteropleidingen Leren en Innoveren, Educational Leadership en Passend Meesterschap. Verder biedt het Marnix Onderwijscentrum een groot aantal post-hbo opleidingen en andere nascholingsprogramma's aan voor de voortgezette professionalisering van leraren.

Het College van Bestuur is belast met het besturen van de instelling. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De bacheloropleiding, de masteropleidingen en het Marnix Onderwijscentrum hebben ieder één opleidingsmanager die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het onderwijsprogramma. Deze opleidingsmanagers, het hoofd bedrijfsbureau en het College van Bestuur vormen samen het managementoverleg. In dit overleg wordt het beleid van de hogeschool mede geïnitieerd, voorbereid en geëvalueerd.

Het College van Bestuur overlegt regelmatig met de Medezeggenschapsraad, waarin studenten en docenten zijn vertegenwoordigd. Beleid dat het College van Bestuur wil vaststellen wordt – afhankelijk van het onderwerp – ter advisering of instemming aan de medezeggenschap voorgelegd.

Het College van Bestuur houdt ook structureel overleg (horizontale dialoog) met studenten en het beroepenveld. Zo heeft het College van Bestuur overleg met de studentenraad, veldadviesraden, de stuurgroep van Partners in Opleiding en Ontwikkeling en het regionaal platform Partners in Onderwijs Utrecht en omstreken. Tot slot participeert Marnix in enkele samenwerkingsverbanden zoals Radiant en Penta Nova.

### Missie en visie

Marnix wil studenten opleiden tot bekwame, betrokken en bevlogen onderwijsprofessionals. Zij wil met haar onderwijs bijdragen aan een samenleving waarin mensen in verbinding staan met zichzelf, de ander en waarin iedereen gelijke kansen heeft. Marnix creëert een rijke onderwijsomgeving waarin lef, een onderzoekende houding en innovatief denken en handelen van zowel de student als docent worden gestimuleerd. Marnix wil zorgdragen voor een inspirerende, stimulerende en uitdagende leer- en werkomgeving, waarin docenten en studenten zich blijven ontwikkelen. Zij wil dat haar studenten professionals worden die de

kinderen i) de wereld en hun mogelijke bijdragen daaraan laten ontdekken en ii) in staat stellen zich te ontwikkelen tot sociale en zelfbewuste wereldburgers die mee vorm willen geven aan een duurzame samenleving.

## 2 Beoordeling per criterium

### 2.1 Criterium 1

*Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.*

#### 2.1.1 Bevindingen

*Keuze voor thema's onderwijskwaliteit; negen projecten*

Marnix motiveert in het plan "Kwaliteitsafspraken 2019 – 2024 Addendum Strategisch beleidsplan" haar voornemens en doelen. Op ieder van de zes thema's uit de sectorakkoorden formuleert Marnix één of meerdere projecten die allen tot doel hebben de studenten beter toe te rusten voor de praktijk (docent op een basisschool).

De projecten zijn: *Meer formatieve feedback* (bevorderen geven en ontvangen formatieve feedback), *Vergroten van onderzoekend vermogen* (invoeren leerlijn en opzetten feedbackloket), *Regie over eigen leren via videobeelden* (leren analyseren eigen videomateriaal), *Samen op expeditie* (deel van de lessen vindt plaats op de school), *Ervaringsgestuurde leerweg* (leerweg waarin praktijkleren centraal staat), *Toegankelijkheid van het Research & Designprogramma* (omvorming vierjarige Academische pabo naar driejarige leerweg), *Talentprogramma 'Met lef werken aan talent'* (talentprogramma), *Passende en goede onderwijsfaciliteiten ter ondersteuning van projecten* en *Werken aan een leercultuur* (professionalisering docenten).

Van ieder van deze negen projecten beschrijft Marnix in het plan de huidige situatie, de innovatie, de beoogde kwaliteitsverbetering van het onderwijs en een tijdspad van 2019 tot en met 2024 met vermelding van de activiteiten, de betrokken personen en de gewenste resultaten. In een aparte bijlage koppelt Marnix de begroting (met vermelding van de middelen per project per jaar) aan dit tijdspad. Met ieder van de projecten beoogt Marnix een duurzame ontwikkeling tot stand te brengen die ook na inzet van de middelen uit de kwaliteitsafspraken standhoudt.

*Aansluiting projecten bij Strategisch plan en kwaliteitsverbetering*

In het "Strategisch plan 2018 – 2021 Met lef samen werken aan toekomstgericht onderwijs" zijn vijf beleidsthema's bepaald voor de komende jaren: persoonsvorming, duurzaamheid en (wereld) burgerschap, De Marnix Academie als oefenplaats, duurzame samenwerking, onderzoekend innoveren en recht doen aan verschillen. In het plan benoemt Marnix expliciet de aansluiting van de projecten op dit Strategisch plan. Zo sluit het project *Leerlijn & Feedbackloket* aan op het beleidsthema De Marnix Academie als oefenplaats en *Onderzoekend innoveren*, sluiten de projecten *Regie over eigen leren met videobeelden* en *Samen op expeditie* aan op het beleidsthema persoonsvorming (vorming van de persoonlijke identiteit) en sluiten de projecten *Toegankelijkheid van het Research & Designprogramma* en het *Talentprogramma Met lef werken aan talent* aan bij het beleidsthema Recht doen aan verschillen, waar het gaat om het leveren van maatwerk aan studenten.



Daarnaast beschrijft het strategisch plan de curriculumvernieuwing van de voltijdse bacheloropleiding (Afstemming 2020 (A2020)). Het project *Ervaringsgestuurde leerweg* sluit bijvoorbeeld aan op deze ontwikkeling.

De leden van de Raad van Toezicht noemen het bieden van maatwerk als de verbindende schakel tussen de verschillende projecten en tussen de projecten en het Strategisch plan. De leden van de Medezeggenschap en het College van Bestuur benadrukken in de gesprekken dat Marnix met de projecten echt een inhoudelijke verbetering van de onderwijskwaliteit wil realiseren. Alle projecten dragen volgens hen eraan bij dat de studenten beter toegerust zijn voor de praktijk.

### 2.1.2 Overwegingen

Het panel heeft met veel waardering het plan gelezen. In het plan zijn de voornemens (de bestedingen die Marnix met de studievoorschotmiddelen wil realiseren, zijnde de negen projecten) duidelijk beschreven. Het panel vindt dat Marnix heldere keuzes maakt voor de verschillende projecten.

Ook de doelen die Marnix met de voornemens wil bereiken zijn per project helder uitgewerkt. De gekozen opzet met – per project - de vermelding van het beginpunt, de ontwikkelingen en de beoogde opbrengst laat zien dat Marnix duidelijk voor ogen heeft wat zij met de studievoorschotmiddelen wil bereiken. Het panel heeft in de gesprekken met genoegen geconstateerd dat er hogeschoolbreed een duidelijke visie is van wat men met de kwaliteitsplannen wil bereiken. Het panel heeft geen discrepantie kunnen constateren tussen hetgeen in het plan is beschreven en hetgeen tijdens de gesprekken naar voren kwam. De plannen sluiten aan bij wat er bij Marnix leeft en bij de identiteit en onderwijsvisie van Marnix.

Eveneens heeft het panel zowel uit het plan als in de gesprekken geconstateerd dat er hogeschoolbreed een duidelijke visie is waarom deze plannen leiden tot een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Dit wordt zowel schriftelijk als mondeling goed verwoord. Doordat de projecten alle leerjaren bestrijken is er volgens het panel ook een duurzame kwaliteitsverbetering. Tot slot blijkt uit zowel het plan als de gesprekken dat de projecten aansluiten op het Strategisch plan. Het panel beschouwt dit als een krachtig alignment binnen Marnix.

### 2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Marnix Academie voldoet aan criterium 1.

## 2.2 Criterium 2

*De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.*

### 2.2.1 Bevindingen

#### *Totstandkoming voornemens*

Het panel heeft uit het plan en de gesprekken vernomen dat het plan en de projecten in samenspraak met een studentenpanel zijn opgesteld. Dit studentenpanel (negen studenten) kent een brede vertegenwoordiging en bestaat uit studenten uit de Medezeggenschapsraad, studenten uit de studentenraad en enkele andere studenten.

In de voorbereidende fase heeft dit studentenpanel in gesprekken met het College van Bestuur aangegeven dat zij op alle thema's ruimte voor verbetering ziet. Het studentenpanel heeft gesprekken gehad met docenten van Marnix, docenten van andere instellingen en andere externen (zoals een basisschool) om haar ideeën te vormen. In verschillende bijeenkomsten zijn deze ideeën steeds concreter gemaakt. De ideeën van het studentenpanel zijn uitgewerkt door de projectleider. De conceptversies van het plan zijn voorgelegd aan de opleidingscommissie, de veldadviesraad, de teamleiders van de bacheloropleiding, de projectleider curriculumvernieuwing A2020 en het managementteam. Studenten uit de Medezeggenschapsraad geven aan dat zij erg enthousiast zijn over de projecten en hun betrokkenheid hierbij. Het plan is regelmatig ter controle aan de gehele Medezeggenschapsraad voorgelegd, zodat de Medezeggenschapsraad ook tijdens het proces erop toe kon zien dat hun ideeën echt in het plan terugkwamen.

De docenten uit de Medezeggenschapsraad geven aan dat 'het geld van de studenten' is en dat de onderwijsbehoeften van de student centraal staan. Vanuit die gedachten hebben de docenten vooral de studenten aan zet gelaten in de voorbereidende fase van het plan. De docenten (die geen lid zijn van de Medezeggenschapsraad) zijn via de digitale nieuwsbrief van het management geïnformeerd over het proces. Ook hebben docenten meegedacht over de inhoud van het plan. De Raad van Toezicht vermeldt dat het plan tijdens iedere vergadering met het College van Bestuur werd besproken. De Raad van Toezicht heeft ook zelf getoetst bij de Medezeggenschapsraad of zij voldoende bij de procesvorming betrokken werd.

Het College van Bestuur licht toe dat de projecten met de stuurgroep van Partners in Opleiding en Ontwikkeling zijn besproken en dat ze nog met de werkveldadviesraad zullen worden besproken. Het College van Bestuur benadrukt hierbij dat de studenten leidend zijn geweest in de formulering van de projecten. Inmiddels merkt het College van Bestuur al wel dat het werkveld interesse toont in de projecten en dat ze aan de uitvoering van de projecten mee willen werken.

#### *Betrokkenheid binnen Marnix voor de projecten*

Docenten, studenten, College van Bestuur, Raad van Toezicht en Medezeggenschapsraad geven aan dat zij ook tijdens de uitvoering van de projecten betrokken blijven. Deze opzet brengt bijvoorbeeld met zich mee dat studenten uit de Medezeggenschapsraad deelnemen in de monitorgroep, die regelmatig contact heeft met de projectleiders over de voortgang van de projecten en dat tijdens de vergaderingen van College van Bestuur, Raad van Toezicht en Medezeggenschapsraad het plan een vast agendapunt wordt.

Het panel merkt in de gesprekken dat Marnix veel waarde hecht aan de studentbetrokkenheid. Studenten zijn breed vertegenwoordigd in de Medezeggenschapsraad, doordat ze uit alle jaren en richtingen (voltijd, deeltijd) komen. Ook heeft Marnix nagedacht over het borgen van de continuïteit van de studenten. Het rooster van aftreden van de studenten uit de Medezeggenschapsraad houdt er rekening mee dat de studenten en docenten die bij de planvorming betrokken waren, geleidelijk aftreden. Ook de overige studenten – die niet in de Medezeggenschapsraad, studentenraad of het studentenpanel zitten – worden door het College van Bestuur en Medezeggenschapsraad geïnformeerd over de kwaliteitsafspraken en de veranderingen die de projecten in het curriculum teweeg zullen brengen.

#### *Facilitering en instemming*

De docenten in de Medezeggenschapsraad krijgen 80 uur, de studenten 50 uur en de voorzitter van de Medezeggenschapsraad krijgt 124 uur per jaar. Volgens de studenten kunnen zij hun werkzaamheden uitvoeren in de daarvoor beschikbaar gestelde tijd. Ze geven aan dat ze tijdig inzage in alle benodigde documenten krijgen en dat er een interne site is waar de Medezeggenschapsraad documenten kan delen en inzien.

Uit de documentatie van het plan kon het panel niet afleiden dat de Medezeggenschapsraad met het plan heeft ingestemd en dat de Raad van Toezicht het plan heeft goedgekeurd. In het gesprek hebben de Medezeggenschapsraad en het College van Bestuur bevestigd dat Medezeggenschapsraad in december 2018 met het plan heeft ingestemd. De Raad van Toezicht heeft bevestigd dat zij het plan heeft goedgekeurd.

#### **2.2.2 Overwegingen**

Het panel uit haar bewondering voor de manier waarop Marnix de studenten al in zo'n vroeg stadium betrokken heeft bij de planvorming. Het panel bestempelt dit als een "best practice". De bottum up benadering – vanuit de studenten – die door Marnix gehanteerd is, doet volgens het panel recht aan het breed gedragen idee binnen Marnix dat "het geld van de studenten" is. De gekozen opzet, waarin er kruisbestuiving is tussen de studenten uit het studentenpanel, de Medezeggenschapsraad en de monitorgroep zorgt ervoor dat studenten in 'the lead' blijven. Of zoals het College van Bestuur dit verwoordde; dat het eigenaarschap van de studenten bevorderd wordt.

Het panel heeft tijdens de gesprekken vastgesteld dat de projecten in volledige samenspraak met het studentenpanel, de docenten en studenten uit de Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht tot stand zijn gekomen. Het panel spreekt zijn waardering uit voor de manier waarop de plannen tot stand zijn gekomen en het draagvlak dat in alle geledingen (docenten, studenten, bestuur, Raad van Toezicht) aanwezig is voor deze plannen. Ook is het panel positief over de manier waarop de Medezeggenschapsraad in het gehele proces als volwaardige partner is betrokken. Het panel heeft een deskundige, gemotiveerde en betrokken Medezeggenschapsraad ontmoet, waar de trots vanaf straalde. Het panel meent dat de studenten goed gepositioneerd zijn in het proces.

Het is het panel gebleken dat de Medezeggenschapsraad als volwaardige partner voldoende betrokken is bij de planvorming én uitvoering van de projecten, dat zij voldoende

gefaciliteerd is om haar rol goed te vervullen en dat de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad hebben ingestemd met het plan.

### 2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Marnix Academie voldoet aan criterium 2.

## 2.3 Criterium 3

*De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.*

### 2.3.1 Bevindingen

#### *Realiseerbaarheid en haalbaarheid van de projecten*

Marnix beschrijft in het plan voor ieder van de negen projecten concrete beleidsacties en processen. Zo beschrijft zij voor ieder project de tijdslijn (2019 tot en met 2024) met vermelding van de betrokken actoren en de gewenste resultaten.

Het panel heeft in de gesprekken met het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gevraagd naar de haalbaarheid van deze projecten, zeker gezien de belasting die de uitvoering van de projecten voor de organisatie met zich meebrengt. Zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht achten de projecten haalbaar, omdat de betrokkenen daar naar hun idee goed voor gefaciliteerd worden. Zo zijn de taken van de projectleider en de programmamanager in hun takenlijst/inzet opgenomen en krijgen zij 1 a 2 dagen per week voor de uitoefening van deze taken.

De Raad van Toezicht vermeldt er nog bij dat de projecten ambitieus zijn, maar niet 'over de top'. De projecten passen volgens hen bij Marnix.

Van de programmamanager en de projectleiders heeft het panel begrepen dat Marnix bewust de projecten in tijd gefaseerd laat starten en dat Marnix gezocht heeft naar een manier waarop de projecten duurzaam zullen zijn. Zo startte het project Formatieve feedback al januari 2019 en start het project Toegankelijkheid van het Research & Designprogramma in augustus 2020. Ten aanzien van de duurzaamheid wordt als voorbeeld het project Regie over eigen leren genoemd. Met dit project heeft Marnix in de deeltijdvariant reeds ervaring opgedaan. De opgedane ervaring vertaalt zich nu door in de opzet en uitvoering van het project voor de voltijdvariant.

#### *Monitoringsprocessen*

In het plan en een aparte bijlage bij het plan beschrijft Marnix uitgebreid hoe zij de organisatie, uitvoering en monitoring van de projecten vorm wil geven. In de kern houdt haar systematiek het instellen van verschillende 'commissies' in die elkaar periodiek op de hoogte houden dan wel verantwoording aan elkaar afleggen over de voortgang en uitvoering van de projecten.

Zo heeft ieder project een projectleider, die rapporteert aan de programmamanager. De programmamanager is aangesteld om het overzicht te houden op de verschillende projecten, is verantwoordelijk voor deze projecten en legt verantwoording af aan het College van Bestuur. De programmamanager wordt ondersteund door een communicatie/secretarieel medewerker. Daarnaast stelt de programmamanager een monitorgroep en een stuurgroep

samen. De monitorgroep bestaat uit twee studenten die meewerkten aan de totstandkoming van het plan, twee studenten en docenten als vertegenwoordiging van de opleidingscommissie en Medezeggenschapsraad. De monitorgroep komt elk kwartaal samen en denkt na over de voortgang. De stuurgroep bestaat uit de voorzitter van het College van Bestuur, een opleidingsmanager, de projectleider curriculumvernieuwing en een docent.

Marnix heeft een gedetailleerd overzicht opgesteld waarin staat in welke frequentie deze groepen en enkele andere betrokkenen, zoals de coördinator onderzoek en analyse kwaliteitszorg, overleggen en wat de inhoud en doelen zijn van de overleggen. Tevens heeft Marnix per project een begroting opgesteld. In deze begroting worden de uitgaven per project, per jaar vermeld inclusief de betrokken medewerkers en activiteiten.

Voor de monitoring van de projecten zal Marnix een vast format hanteren. Voor ieder project is een apart projectplan opgesteld, waarin per project o.a. ijkpunten geformuleerd zijn en de rollen en verantwoordelijkheden van de betrokkenen zijn aangegeven. De projectplannen zijn zichtbaar op de site kwaliteitsafspraken die toegankelijk is voor alle studenten, docenten en andere medewerkers. Op deze site worden ook de uitkomsten van de evaluaties van de projecten geplaatst. De uitkomsten van de evaluaties neemt Marnix mee in het monitoringsproces, zodat zij waar nodig de projecten kan bijstellen.

Het College van Bestuur licht in het gesprek nader toe dat Marnix de monitoring bewust scherp inzet en de kwaliteitszorgsectie sterk bemenst, omdat de medewerkers nog relatief weinig ervaring met projectorganisatie hebben.

De Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht volgen de vooruitgang van de projecten doordat de kwaliteitsafspraken een vast agendapunt zullen worden op hun vergaderingen. Daarnaast zal de Raad van Toezicht een 'vinger aan de pols houden' door de twee maandelijkse bestuursrapportage van het College van Bestuur (met de kwaliteitsafspraken als vast onderdeel) en het jaarlijks werkbezoek, waarin de realisatie van de kwaliteitsafspraken zullen worden gevolgd.

### 2.3.2 Overwegingen

Het panel heeft met veel genoegen het plan, de uitwerking van de projecten en de beschrijving van het monitoringsproces gelezen. Het panel stelt zich op het standpunt dat het monitoringsproces helder, transparant en duidelijk uitgewerkt is. Het panel had aanvankelijk vragen over de haalbaarheid van het plan. Maar na de gesprekken meent het panel dat de uitvoering van het plan realiseerbaar en haalbaar is doordat de projecten goed afgebakend zijn, waar projectleiders en programmamanagers op de voortgang toezien en de betrokkenen goed gefaciliteerd worden. Ook neemt het panel hierin mee dat de projecten gefaseerd ingaan. Het panel heeft niet kunnen constateren dat de projecten spanningen met zich mee brengen.

In de gekozen monitoringssystematiek is het volgens het panel voor iedereen helder hoe en op welke momenten wat gedaan moet worden en wie daar de verantwoordelijkheid voor heeft. Voor elk project is er een afzonderlijk monitoringsproces, maar de monitoringsprocessen zijn wel gelijk, waardoor het een coherent geheel is. In de begroting zijn de middelen per project per jaar over de gehele periode (2019 tot en met 2024) verdeeld.

Dit maakt de uitgave van de middelen transparant en controleerbaar. In de visie van het panel klopt de opzet van de projecten financieel en projectmatig.

Al met al concludeert het panel dat Marnix laat zien in control te zijn tot en met 2024.

### 2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Marnix Academie voldoet aan criterium 3.

## 3 Bijlagen

### 3.1 Het panel

De NVAO heeft het panel benoemd dat de beoordeling heeft uitgevoerd. De experts voor de beoordeling zijn onafhankelijk van de instelling. Het panel beschikt gezamenlijk over bestuurlijke deskundigheid, hoger onderwijsdeskundigheid, deskundigheid op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen, een vertegenwoordiger van de studenten en een vertegenwoordiger uit het maatschappelijk veld c.q. werkveld. Het panel is door de NVAO getraind voor de uitvoering van de beoordeling. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerd secretaris, die tevens door NVAO is getraind.

De samenstelling van het panel met daarbij een korte beschrijving van de panelleden is te vinden in de factsheet (toegevoegd aan dit adviesrapport).

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de instelling eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de bezoekdag heeft het panel vooroverleg gehad, tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd. Vervolgens heeft het panel gesproken met een vertegenwoordiging uit de instelling, zijnde tenminste het College van Bestuur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschap en de Raad van Toezicht. Indien de middelen decentraal worden besteed, heeft het panel ook gesproken met decentrale vertegenwoordigers.

Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen terug gekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de bezoekdag. Dit is voorgelegd aan de panelleden en van suggesties voorzien. Vervolgens is er ter bevordering van de consistentie overleg gevoerd bij de NVAO met secretarissen van andere beoordelingen. Het concept adviesrapport is voor feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de instelling, waarna het advies definitief is vastgesteld. Het adviesrapport is vervolgens aangeboden aan het bestuur van de NVAO.

### 3.2 Programma van het locatiebezoek

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
08.30 – 10.00	Vooroverleg	Panel
10.00 – 11.00	Gesprek 1	College van Bestuur, programmamanager kwaliteitsafspraken, teamleider, projectleider 'Regie over eigen leren' en projectleider 'Meer formatieve feedback'
11.00 – 11.15	Pauze	Panel
11.15 – 12.00	Gesprek 2	Medezeggenschapsvertegenwoordiging; voorzitter Medezeggenschapsraad, docent en studenten Medezeggenschapsraad, studenten kwaliteitsafspraken
12.00 – 13.00	Pauze / lunch	Panel
13.00 – 13.45	Gesprek 3	Raad van Toezicht

13.45 – 15.30	Paneloverleg	
15:30 – 16:00	Terugkoppeling	Genodigden door instelling te bepalen

### 3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

Voorafgaand aan het bezoek is aan het panel de volgende documentatie beschikbaar gesteld:

- Kwaliteitsafspraken 2019 – 2024 Addendum Strategisch beleidsplan 2018 – 2021
- Strategisch plan 2018 – 2021 Met lef samen werken aan toekomstgericht onderwijs
- Kwaliteitsafspraken 2019 – 2024 Leeswijzer
- Monitoring Kwaliteitsafspraken 2018 - 2019
- Jaarlijkse kwaliteitscyclus Kwaliteitsafspraken 2018 – 2024
- Begroting kwaliteitsafspraken 2019-2024

Op de bezoekdag had het panel inzage in:

- Marnix Studieobjecten 2018 – 2019 (website over de kwaliteitsafspraken)





## KWALITEITSAFSPRAKEN Marnix Academie

<b>Onderwerp</b> Factsheet Kwaliteitsafspraken		<b>Nummer</b> 007879
<b>Datum</b> 30 september 2019		<b>Versie</b> 24.0
<b>Contactpersoon</b> Anke Schols	070 – 312 2350	kwaliteitsafspraken@nvaio.net

---

### GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Marnix Academie
- BRIN 10IZ
- Bezoekadres Vogelsanglaan 1, 3571 ZM Utrecht
- Kwaliteitsafspraken Zelfstandige beoordeling
- Inleverdatum aanvraagdossier vrijdag 26 april 2019

### STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier vrijdag 26 april 2019
- Bezoekdag dinsdag 18 juni 2019
- Adviesrapport (voor feitelijke onjuistheden) vrijdag 19 juli 2019
- Advies Dagelijks Bestuur NVAO maandag 26 augustus 2019
- Advies toegestuurd aan Minister van OCW maandag 30 september 2019
- Beschikkingsdatum dinsdag 19 november 2019

## PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Pim Breebaart  
Drs. Pim Breebaart studeerde Wijsbegeerte en Sociologie. Hij bekleedt diverse bestuursfuncties, onder andere; Voorzitter van het bestuur van de Ambulante Educatieve Dienst, Vice-voorzitter raad van toezicht Hotelschool Den Haag, Lid van de Raad van Advies van de NVAO, Lid raad van advies van de Vereniging Toezichhouders in het Onderwijs, voormalig voorzitter van het bestuur van de Vereniging van Toezichhouders van Hogescholen (VTH), Den Haag.
- **Lid** Gerard van Drielen  
Gerard van Drielen is bestuurslid van de Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden. Tot 2014 was hij lid van het College van Bestuur van de Hogeschool Rotterdam.
- **Lid** Barbara Schaefers  
Drs. Barbara Schaefers studeerde Duits, Engels met lesbevoegdheid en later Psychologie. Zij heeft lesgegeven aan de HAN en maakte daar later carrière in de Kwaliteitszorg, tot 2016 was ze hoofd Kwaliteitszorg. Hierna richtte zij haar eigen adviesbureau op.
- **Lid** Rens Knegt  
Drs. Rens Knegt is een voormalig onderwijsbestuurder. Hij was vice-voorzitter van het CvB van de Universiteit Maastricht en voorzitter van de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs. Thans is hij voorzitter van de RvT van Albeda en extern lid van de Audit Commissie van de stichting BOOR.
- **Student-lid** Bart Hekkema  
Bart Hekkema BEd is student Europese talen aan de Rijksuniversiteit Groningen. Eerder voltooide hij de lerarenopleiding geschiedenis van de NHL Stenden Hogeschool. Hij is actief actief binnen de Democratische Academie Groningen en werkzaam als fractiemedewerker voor de Partij voor de Dieren, gemeente Groningen.
- **Procescoördinator** Ilse van der Lans
- **Secretaris** Chantal Verwey

