

# Het geheim van een excellente opleiding ontrafeld

**Lectoraat Professionalisering van het onderwijs**

27 mei 2014

Dr. Y.C.M. Nelissen- de Vos

A.M.F. Pauwels-Snijders

Zuyd  
Onderzoek

**ZU  
YD**

# Inhoudsopgave

Voorwoord .....	4
Samenvatting .....	5
1  Inleiding .....	6
2  Verkenning van het begrip excellentie .....	7
2.1    Excellentie nader bekeken .....	7
2.2    De factoren die bijdragen aan excellente opleidingen.....	9
3  Vraagstelling en methode.....	11
3.1    Inleiding.....	11
3.2    Realistische evaluatie .....	11
3.3    Onderzoeksvraag en methode.....	12
3.4    Setting en participanten.....	12
3.5    Instrumenten.....	13
3.6    Procedure.....	14
3.7    Analyse data.....	15
4  Resultaten.....	17
4.1    Inleiding.....	17
4.2    Resultaten opleiding Fysiotherapie .....	17
4.2.1    Mechanismen .....	17
4.2.2    Conditie .....	22
4.2.3    Aandachtspunten voor de toekomst.....	25
4.3    Resultaten opleiding Theater.....	26
4.3.1    Mechanismen .....	26
4.3.2    Conditie .....	29
4.3.3    Aandachtspunten voor de toekomst.....	33
4.4    Samenvatting.....	34
5  Conclusies en aanbevelingen.....	37
5.1    Inleiding.....	37
5.2    Conclusie .....	37
5.3    Verklaringen .....	41
5.4    Reflectie op de opzet en uitvoering van het onderzoek .....	44

5.5	Aanbevelingen .....	46
	Bijlage 1: Kenmerken van de opleidingen Fysiotherapie en Theater .....	49
	Bijlage 2: De Interviewleidraad .....	51
	Bijlage 3: Informed consent.....	57
	Bijlage 4: Participanten opleiding Fysiotherapie en Theater .....	59
	Bijlage 5: Aanbevolen literatuur op deelonderwerpen.....	65
	Literatuurlijst .....	66
	Curriculum vitae .....	69
	Colofon.....	70

## Voorwoord

Het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs van Zuyd Hogeschool ontwikkelt kennis die relevant is voor de betrokkenen binnen Zuyd Hogeschool om meer effectief en efficiënt vorm te geven aan onderwijsinnovaties en de professionele ontwikkeling van docenten. Daarnaast wil het lectoraat een bijdrage leveren aan de maatschappelijke en wetenschappelijke discussie over innoveren en professionaliseren in het hoger beroepsonderwijs. Het lectoraat verricht activiteiten voor alle faculteiten binnen de hogeschool.

Voorliggend rapport bevat de schriftelijke weergave van een studie naar excellentie van opleidingen. Excellentie is een doel dat door veel opleidingen wordt geambieerd maar de vraag wat excellentie nu is en welke factoren daar aan bijdragen, is nog zeker niet beantwoord. In dit rapport geven de onderzoekers Yolande Nelissen en Marianne Pauwels inzicht in hun verkenning naar de essentie van excellentie bij een tweetal opleidingen binnen Zuyd Hogeschool.

Hun onderzoek heeft geresulteerd in een leesbaar rapport dat voor velen binnen Zuyd aanknopingspunten biedt om te reflecteren op excellentie en de factoren die daarmee verband houden. Ik beveel u dit rapport van harte aan.

Dr. Marcel van der Klink  
Lector Professionalisering van het Onderwijs

## Samenvatting

Kwaliteit van het hoger onderwijs staat ter discussie en vraagt om inzicht in de factoren die van belang zijn om kwaliteit te kunnen leveren. Binnen het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs is een onderzoek verricht bij een tweetal opleidingen, de opleiding Fysiotherapie en Theater, die op basis van de accreditaties en van rankings in de keuzegids hoger onderwijs hebben aangetoond dat ze van excellente kwaliteit zijn.

Voor de uitvoering van het onderzoek werd aangesloten bij 'de realistische evaluatie' van Pawson en Tilley (1997), waarin gezocht wordt naar onderlinge relaties tussen contexten, interventies, mechanismen en opbrengsten (in dit geval dus excellentie). Het betrof een beschrijvend, kwalitatief onderzoek, waarin door individuele- en groepsinterviews met studenten, docenten en leidinggevenden in verschillende interviewrondes achterhaald werd wat de mechanismen zijn die een bijdrage leveren aan excellentie van de beide opleidingen en welke condities hierbij een rol spelen.

Het onderzoek levert een aantal thema's op die bij beide opleidingen door de geïnterviewden werden genoemd als belangwekkend voor de excellentie van hun opleiding. Verder maakt het onderzoek inzichtelijk dat excellentie niet schuilt in een enkel thema maar dat de samenhang en de verbinding tussen deze thema's van wezenlijk belang is voor de excellentie.

De door dit onderzoek ontwikkelde kennis is waardevol voor andere opleidingen binnen Zuyd Hogeschool, maar ook daarbuiten, die streven naar meer kwaliteit. Tegelijkertijd is er het besef dat de inzichten niet altijd rechtstreeks overdraagbaar zullen zijn, maar vermoedelijk vragen om een complex geheel van diverse, langere termijn veranderingsprocessen eer het stadium van excellentie mogelijk in het vizier komt.

# 1| Inleiding

Onderwijskwaliteit staat hoog op de (politieke) agenda in het hoger beroepsonderwijs. Dat is ook niet zo vreemd, gelet op de maatschappelijke commotie die ontstond nadat bij sommige opleidingen (afstudeer)praktijken werden geconstateerd die de wenkbrauwen van de gemiddelde lezer deed fronsen. Sinds enkele jaren buitelen de ideeën, adviezen en richtlijnen om de kwaliteit van opleidingen meer centraal te stellen over elkaar heen (Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs, 2012; Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijs Stelsel, 2010; HBO-raad, 2009; Jongbloed, 2013; Zijlstra & Verhagen, 2011).

Het gaat in de hedendaagse discussie over onderwijskwaliteit om “kwaliteitsverbetering over de volle breedte”: verhogen van het niveau van opleidingen en af te geven diploma’s, verhogen van de rendementen, intensievere begeleiding van studenten, uitbouw (van de kwaliteit van) praktijkgericht onderzoek, verhoging van de kwaliteit van docenten.

Kwaliteit is één van de sleutelwoorden in het hoger beroepsonderwijs. Maar binnen het concept kwaliteit kunnen verschillende gradaties worden onderscheiden, lopend van basiskwaliteit tot en met excellentie. Een opleiding voldoet aan de eis van basiskwaliteit als het voldoet aan de norm die geformuleerd is in internationaal en nationaal geaccepteerde standaarden, zoals de European standards en guidelines (ESG) en het European Quality Agency register (EQAR) (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie, 2013). Opleidingen dienen tenminste aan de basiskwaliteit te voldoen maar kunnen ook het predicaat excellent krijgen en zich daarmee zowel nationaal als internationaal onderscheiden. Om het predicaat excellentie te krijgen moet een opleiding zich onderscheiden op een aantal van te voren vastgestelde standaarden.

In dit rapport staat het thema excellentie centraal. Daarbij kijken we niet zo zeer naar excellentie vanuit het perspectief van de standaarden maar proberen we onder de oppervlakte van de standaarden te exploreren wat de processen, factoren en mechanismen zijn die in een opleiding gerelateerd zijn aan het realiseren van excellentie. Naar ons idee gebeurt dit soort onderzoek nog veel te weinig waardoor ons begrip van excellentie nogal beperkt is en we ook te weinig weten om gericht te werken aan het bewerkstelligen van excellentie.

Onze zoektocht naar wat nu bijdraagt aan excellentie hebben we ondernomen bij een tweetal opleidingen, te weten de opleiding Fysiotherapie en Theater van Zuyd Hogeschool, die door de NVAO als excellent werden beoordeeld. Bij deze opleidingen hebben we door middel van observaties en (groeps)interviews met studenten, docenten en opleidingsmanagers gegevens verzameld.

Dit rapport start met een verkenning van het begrip excellentie. Vervolgens worden de vraagstelling en de onderzoeksmethode toegelicht. Na een uitgebreide presentatie van de onderzoeksgegevens, eindigt het rapport met de conclusies en de aanbevelingen die daaruit voortvloeien.

## 2| Verkenning van het begrip excellentie

### 2.1 Excellentie nader bekeken

In de discussie over excellentie zijn een tweetal basisperspectieven te herkennen (Allan, 2007), namelijk excellente opleidingen versus opleidingen voor excellente studenten. De discussie over excellentie als zijnde de maat voor kwaliteit of uitstekend, uitmuntend maar ook bijzonder en onderscheidend, is een complexe en verwarrende discussie. Er kunnen tenminste vier verschillende betekenissen worden onderscheiden:

1. Excellentie in de betekenis van onderwijs van uitmuntende kwaliteit, waarbij van excellentie wordt gesproken indien een enkel thema of onderdeel binnen de opleiding excellent is.
2. Excellentie in de betekenis van een doel dat slechts weinigen kunnen bereiken. Excellentie is dan het laten excelleren van talentvolle studenten. Het gaat hier om extra aandacht voor de beste studenten, waarbij een onderwijsaanbod gecreëerd wordt, waarbinnen deze studenten kunnen excelleren.
3. Excellentie in de betekenis van het bieden van de mogelijkheid aan alle studenten om te excelleren.
4. Excellentie in de betekenis van kwaliteit van opleidingen en scholen die zich in hun kwaliteit onderscheiden met een set samenhangende thema's of onderdelen.

In de eerste betekenis gaat het om de excellentie in de betekenis van uitmuntende onderwijskwaliteit op een onderdeel of thema, zoals dat door de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) tot 2011 werd gehanteerd. Deze excellente onderwijskwaliteit werd in deze definitie bepaald op basis van **een** afzonderlijk perspectief, onderdeel of thema, waarbij de thema's verschillen ten opzichte van elkaar en toch tot een excellent oordeel leiden.

Door het toekennen van een bijzonder kwaliteitskenmerk werd door de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie, 2011), "excellente" onderwijskwaliteit tot uitdrukking gebracht, waarmee nadrukkelijk het onderscheid tussen "goed" en "excellent" kenbaar werd gemaakt.

In de tweede betekenis wordt excellentie beschouwd als iets dat slechts door weinigen wordt bereikt. Het gaat dan om onderwijsprogramma's voor excellente studenten, zoals binnen Zuyd Hogeschool het honneursprogramma dat tot 2012 heeft gelopen (Cobben-Crefcoeur, 2012). Excellentie gaat om een gedifferentieerd onderwijsaanbod specifiek gericht op de beste studenten ([www.siriusprogramma.nl](http://www.siriusprogramma.nl)). De programma's zijn veelal bedoeld voor studenten die meer willen en meer kunnen dan het regulier programma bieden (Coppoolse, van Eijl, & Pilot, 2013; Wolfensberger, 2011). Aandacht voor de studenten die zich onderscheiden staat hierin voorop. Deze betekenis sluit aan bij het perspectief, in het eerder genoemde artikel van Alan (2007), dat excellentie alleen bereikt kan worden door enkelen.

In de derde betekenis gaat het om excellentie als een streven voor de prestaties van grote groepen studenten. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar in de visie van de huidige minister van onderwijs, Mevrouw Bussemaker, die dit als volgt geformuleerd: “excellentie activiteiten, niet alleen maar gericht op Honoursklassen en heel erg goede studenten, want de uitstraling naar de rest van HBO en WO, naar alle studenten, moet nu steeds meer voorop komen te staan. Iedere student kan excellent zijn. Het kan niet altijd gaan om een tien voor een vak. Er zijn studenten met bijvoorbeeld fysieke belemmeringen die alles geven voor een zes of een zeven. Wat dat betreft vind ik het begrip ‘zesjescultuur’ ongelukkig, want ook zulke studenten presteren excellent. Studenten willen ook aangesproken worden op motivatie en ambitie om excellent te zijn” (<http://www.scienceguide.nl/media/1595667/nr272013.html>, laatste toegang 15-4-2014). In dit interviewfragment sluit de betekenis van excellentie aan bij het gegeven dat iedereen excellent kan zijn als het onderwijs daar de voorwaarden voor creëert.

In de vierde betekenis wordt het begrip excellentie eveneens gebruikt om aan te geven dat een opleiding bijzonder en onderscheidend is. Deze betekenis wordt gehanteerd wanneer er sprake is van excellente scholen. Excellente scholen halen het beste uit hun leerlingen, hebben goede studieresultaten en geven passende ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben. Of ze geven extra uitdaging aan talentvolle leerlingen (Mooij & Fettelaar, 2010). Binnen het medisch onderwijs is een lijst samengesteld op basis van “best practices” die een maat zijn voor excellentie. Deze zijn: assessment, student engagement, social accountability and responsibility. Hierdoor kan ranking plaats vinden op grond van onderwijskwaliteit en niet op grond van onderzoeksprestaties zoals normaliter binnen de academische wereld gebeurt (Harden & Wilkinson, 2011). In deze betekenis wordt het bijzondere en het onderscheidende van het onderwijs of de opleiding bepaald op basis van een set met elkaar samenhangende factoren. Dit in tegenstelling tot de eerste betekenis waarin slechts excellentie is gerelateerd aan een enkel perspectief, onderdeel of thema.

Sinds 2012 geeft de NVAO een nieuwe definitie aan het begrip excellentie. Hierbij heeft de NVAO afstand genomen van de eerste betekenis. De nieuwe definitie luidt: “De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte ver uit boven de gangbare basiskwaliteit en geldt als een (inter)nationaal voorbeeld” (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie, 2013).

Het eindoordeel over een opleiding kan aldus de NVAO alleen ‘excellent’ zijn indien de standaarden 1,3, 6, 9, 13, 14, 15 en 16 als excellent worden beoordeeld. De beoordeling van die standaarden wordt nader geoperationaliseerd door: “De eindkwalificaties passen qua niveau en/of oriëntatie binnen de (inter)nationale kwalificatieraamwerken en zijn geconcretiseerd in domein- of opleidings specifieke leerresultaten. Vanuit een geëxpliciteerde en unieke visie geeft de opleiding er een specifieke invulling aan en fungeert zij (inter)nationaal als een voorbeeld. Programma, personeel en voorzieningen vormen samen een innovatieve en originele leeromgeving. De gerealiseerde eindkwalificaties zijn van uitmuntende kwaliteit en vertalen zich in awards en (inter)nationale publicaties. De kwaliteitszorg in de opleiding is systematisch en vertaalt zich in een consequent verbeterbeleid en sterk zelf evaluerend vermogen van de opleiding, wat zich uit in een sterke kwaliteitscultuur”. Sinds 2012 sluit de NVAO hiermee aan bij deze vierde betekenis: een set van met elkaar samenhangende factoren bepaalt de excellentie van een opleiding.



## 2.2 De factoren die bijdragen aan excellente opleidingen

Hoewel er veel aandacht bestaat voor excellentie, is het zicht op de factoren die er toe bijdragen dat een opleiding excellent is een relatief onderbelicht vraagstuk. Waardoor “excellent” onderwijs, als maat voor onderwijskwaliteit, tot stand komt is niet eerder onderzocht. Er is wel veel gepubliceerd over factoren en maatregelen die een samenhang hebben met onderwijskwaliteit als zodanig maar niet naar specifiek naar de factoren die verband houden met excellentie. Overigens moet daarbij worden aangetekend dat het empirische gehalte van de hedendaagse discussie over onderwijskwaliteit in het hoger onderwijs en de factoren die daarop inwerken tamelijk gering is (zie bijvoorbeeld Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijs Stelsel, 2010; HBO-raad, 2009, 2010; Jongbloed, 2013; Zuyd Hogeschool, 2012). Het aantal verwijzingen naar wetenschappelijk onderzoek als argument voor maatregelen gericht op de verbetering van de onderwijskwaliteit, is relatief beperkt.

Hoewel onderzoek naar de factoren en maatregelen die relevant zijn voor de kwaliteit van “excellent” onderwijs tot op heden dus nog in de kinderschoenen staat, is er wel onderzoek verricht naar afzonderlijke factoren die samenhangen met de kwaliteit van het onderwijs. Zonder volledigheid te pretenderen kunnen de volgende factoren genoemd worden: een inspirerend studieklimaat, de kwaliteit van docenten, intensief onderwijs, begeleiding, selectie, het verminderd aantal herkansingen, de kijk die de student krijgt op de beroepspraktijk en internationalisering (Zijlstra & Verhagen, 2011), de relatie en de link naar de beroepspraktijk (Lappia, 2010; Onstenk & Blokhuis, 2003; Poortman & Visser, 2009; Streumer, 2010; Tynjälä, 2008; Waslander, 2011); Teamkwaliteit en kwaliteit van docenten (Van Schijndel & Fruytier, 2011). De rol van de leidinggevende (Waslander, 2011) betrokkenheid, uitdaging, flexibiliteit en beroepspraktijk (Reijns, 2010, 2012). In een onderzoek van Smeets naar het verbeteren van rendement (Smeets, 2011) wordt naast de context (waarbij genoemd wordt, omvang, verhoudingen, type onderwijs en beroep) als belangrijke factoren genoemd; aansluiting, matching, toetsing, studieloopbaanbegeleiding, curriculum, inzet gedrag studenten, gedrag en expertise docent, binding (cultuur, sfeer), inspirerend onderwijs, matching hoofdfase en awareness (betrokkenheid).

In andere sectoren, buiten het onderwijs, is er het nodige gepubliceerd over excellentie. De kenmerken en de factoren die maken dat een onderneming excellent is, zijn volgens het 7s model: de waarden, de strategie, de structuur (inrichting, werkafspraken), procedures en ondersteuning, leiderschapstijl en hoe men met elkaar omgaat, personeel en waar is de organisatie goed in (Peters & Waterman, 2010). Daarbij blijkt dat de zeven factoren afzonderlijk van belang zijn, maar dat excellentie pas in zicht komt als de zeven factoren in samenhang in voldoende mate in de onderneming aanwezig zijn.

Resumerend kunnen we concluderen dat de vraag waardoor in het hoger beroepsonderwijs excellente onderwijskwaliteit wordt gegenereerd tot op heden niet beantwoord is. In het beschikbare onderzoek gaat de aandacht vooral naar geïsoleerde factoren en hun betekenis voor de onderwijskwaliteit. Daarentegen laat onderzoek bij excellente ondernemingen zien

dat het om een combinatie van factoren gaat die in onderlinge samenhang zorgen voor excellentie, en mogelijk zelfs zou ook in het onderwijs niet zozeer een enkele factor maar een combinatie van factoren zorg dragen voor excellentie. Om dat te onderzoeken is een onderzoeksaanpak noodzakelijk die een holistisch perspectief op deze thematiek mogelijk maakt.

## 3| Vraagstelling en methode

### 3.1 Inleiding

Een complexe vraag kan alleen beantwoord worden aan de hand van een analyse die de complexiteit van de vraag onderkent en daarom is in dit onderzoek aangesloten bij het gedachtengoed van de realistische evaluatie, zoals die is uitgewerkt door Pawson (2006) en Pawson en Tilley (1997). In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op wat die realistisch evaluatie inhoudt, gevolgd door een beschrijving van de opzet van het onderzoek, de uitvoering, en de data-analyse.

### 3.2 Realistische evaluatie

Bij realistische evaluatie gaat het er om te zoeken naar combinaties van mechanismen en contexten, ook wel configuraties genoemd. Een configuratie is een patroon wat gevormd is in een context waarbij een dominant mechanisme leidt tot een outcome (De Groot & Mulder, 2010). Door het in kaart brengen van configuraties wordt erkend dat de resultaten van een programma afhangen van de condities waaronder deze plaatsvinden: 'It is not programs which work as such, but people co-operating and choosing to make them work' (Pawson & Tilley, 1997).

Een mechanisme is de motor achter een patroon (De Groot & Mulder, 2010). Mechanismen moeten niet gezien worden als aparte variabelen. Veeleer zijn ze een beschrijving van de aard, gedrag en onderlinge relaties van de processen die voor een bepaalde regelmaat verantwoordelijk zijn. Een mechanisme is zo opgevat een theorie. Een theorie betreffende de identificatie van een regelmaat (Sol et al., 2011). Mechanismen geven antwoord op de vraag waarom een interventie leidt tot een bepaalde uitkomst. Mechanismen zijn eerder heuristische (vaker voorkomende stabiele patronen) dan echte wetmatigheden. Mechanismen worden veelal achteraf geconstrueerd. Overigens dient hierbij te worden opgemerkt dat een meer precieze definiëring van het concept "mechanisme" weliswaar gewenst is maar nog de nodige aandacht vergt (Brouwer, 2011).

Een verdere uitwerking van de idee van realistische evaluatie is te vinden in het werk van Van Aken en Andriessen (2011) over ontwerpgericht onderzoek. Deze auteurs volgen hierbij de CIMO logica, die wordt gebruikt voor het opstellen van redeneerketens die aangeven waarom in een project verwacht wordt dat een bepaalde interventie (I) of verandering leidt tot een beoogde uitkomst. Vertaald naar onderzoek naar excellentie: De opleiding (I) zal in haar context (C) mechanismen (M) teweegbrengen waardoor excellentie wordt gegenereerd (Outcome, O). Interventies (de opleiding/opleidingsprogramma) en context activeren mechanismen waardoor een gewenste uitkomst ontstaat. De context is de moderator voor het verband tussen de mechanismen en de outcome (Sol et al., 2011). Dit geldt zeer waarschijnlijk

ook voor de interventie (onderwijsprogramma). Met context worden niet beïnvloedbare variabelen bedoeld (Van Aken & Andriessen, 2011), zoals bijvoorbeeld de locatie of het gebouw.

### **3.3 Onderzoeksvraag en methode**

De volgende vraag staat in het onderzoek centraal: “Wat zijn, volgens de ervaring van studenten, docenten en docent/managers, de factoren die maken dat een opleiding excellent is?” Het doel van dit onderzoek is tweeledig. Op de eerste plaats leidt beantwoording van deze vraag tot kennis die behulpzaam is voor de opleidingen binnen Zuyd Hogeschool in het vormgeven van beleid op dit aspect. Voor de opleidingen die aan dit onderzoek deelnemen worden de condities en mechanismen inzichtelijk gemaakt die leiden tot excellentie. Dit inzicht kan weer gebruikt worden, om de kwaliteit te behouden, of verder te verhogen.

Het vraagstuk van excellentie vereist een analyse zoals die wordt voorgesteld door Pawson en Tilley (Pawson, 2006; Pawson & Tilley, 1997) in hun beschrijving van de ‘realistische evaluatie’. Als opzet is er gekozen voor een beschrijvend, kwalitatief onderzoek, waarbij op zoek werd gegaan naar de mechanismen en condities waaronder excellentie werd gerealiseerd (Boeije, 2005; Van der Donk & van Lanen, 2011).

### **3.4 Setting en participanten**

Het onderzoek werd uitgevoerd bij twee opleidingen binnen Zuyd Hogeschool, de opleiding Theater en de opleiding Fysiotherapie. Een nadere omschrijving van de kenmerken van beide opleidingen is te vinden in bijlage 1: opleidingskenmerken.

De NVAO heeft in het verleden deze opleidingen een bijzonder kwaliteitskenmerk toegekend, wat gold als maat voor excellentie. Bij de start van het onderzoek (2011) was dit een logisch uitgangspunt om op grond hiervan het onderzoek uit te voeren bij deze opleidingen. Bij de selectie van deze opleidingen is dus uitgegaan van de definiëring zoals benoemd in het eerste punt, paragraaf excellentie nader bekeken (zie hoofdstuk 2 paragraaf 2.1.).

De toegekende bijzondere kwaliteit voor de opleiding Theater, hogeschool Zuyd, Heerlen (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie, 2009) had te maken met facet 2.1. "eisen hbo" bij onderwerp "programma". Voor de opleiding Fysiotherapie werd een bijzonder kwaliteitskenmerk toegekend voor het facet 3.1. "eisen HBO, inzet personeel". Het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroepspraktijk (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie, 2007).

Maar niet alleen vanuit het perspectief van de NVAO zijn deze beide opleidingen als excellent te kwalificeren. Beide opleidingen staan hoog in de rankings van de keuzegids voor studenten (Nationale Studenten Enquete NSE) en ook in de discussies binnen Zuyd wordt vaak aan beide

opleidingen gerefereerd als voorbeelden van opleidingen die van excellente kwaliteit zijn. Dit tezamen rechtvaardigt de keuze voor beide opleidingen als object van dit onderzoek.

Bij beide opleidingen waren de participanten in het onderzoek studenten, docenten en leidinggevend (docent managers). De selectie van de participanten is gedaan door anderen binnen beide opleidingen. Zij waren goed geïnformeerd maar dus niet betrokken bij het onderzoek. De selectie heeft plaatsgevonden zonder inmenging van de onderzoekers.

*Studenten:* Studenten werden geselecteerd op grond van de volgende algemene criteria. Het betrof studenten die hadden laten zien te beschikken over een kritische attitude, analyserend vermogen en een goed beeld van wat er binnen de opleiding speelt.

*Docenten:* Docenten werden geselecteerd op grond van de volgende algemene criteria. Het betrof docenten die al dan niet werkzaam waren in de beroepspraktijk en tenminste 5 jaar werkervaring hadden. Zij participeerden actief binnen de opleiding als docent binnen één of meerdere commissies.

*Docentmanagers/Leidinggevende:* Naast de leidinggevende (directeur van de opleiding) werden docenten geselecteerd die een coördinerende functie vervullen, en daarmee eindverantwoordelijkheid dragen, voor de opleiding. De werkwijze en het aantal deelnemers was conform die van de studenten.

### **3.5 Instrumenten**

Bij beide opleidingen is een identieke aanpak gehanteerd waarbij een viertal instrumenten is gebruikt voor dataverzameling die in de volgende volgorde zijn ingezet, te weten: 1) een meeloopdag, 2) een interviewleidraad voor interviews met individuele participanten, te weten vijf per geleding (studenten, docenten, docentmanagers) 3) een interviewleidraad die is gehanteerd voor een drietal groepsinterviews per geleding (dus een met vijf studenten, een met vijf docenten, en een met vijf docentmanagers) en 4) groepsinterviews waaraan alle participanten uit de eerdere interviewrondes samen deelnamen.

Hieronder worden de instrumenten toegelicht.

Bij allebei de opleidingen heeft een van de twee onderzoekers een dag rondgelopen, om de sfeer te proeven en kennis te maken met de betrokkenen. De meeloopdag in combinatie met de exploratie van de literatuur heeft geresulteerd in een interviewleidraad voor de interviews met individuele participanten (zie bijlage 2: Interviewleidraad). Aangezien het hierbij om verschillende groepen deelnemers ging, met een andere achtergrond, konden de vragen enigszins variëren per groep. De interviewleidraad bevatte een overzichtslijst van factoren en aan participanten werd gevraagd die aspecten te benoemen die te maken hadden met excellentie. Door door te vragen, werd het verhaal steeds concreter of werd het verder aangevuld.

De interviewleidraad voor de tweede ronde is ontwikkeld op basis van de gegevens uit de eerste ronde. Die eerste ronde resulteerde in een overzicht van de door participanten genoemde thema's die te maken hadden met context, interventie en mechanismen en die werden aan de participanten in de vorm van een eerste CIMO model gepresenteerd. Nadrukkelijk werd aangegeven samen op zoek te gaan naar de mechanismen, en hierbij de hoofdthema's te noemen die essentieel zijn. Wat werd belangrijk gevonden, maar ook werd gevraagd naar de prioritering van de thema's.

In de laatste ronde van het onderzoek werd met docenten, studenten en leidinggevend in een gezamenlijke sessie nagegaan waar consensus bestond, of waar verschillen waren en hoe deze te verklaren zijn, ten aanzien van de thema's. Antwoorden uit de eerdere ronden van dataverzameling werden anoniem terug geven. Deze laatste ronde was ingedeeld in een viertal fasen : Fase1: het CIMO model werd toegelicht; Fase 2: nagegaan werd waar consensus was; Fase 3: indien aanwezig, het expliciteren van thema's waar geen overeenstemming over bestond; Fase 4: presenteren van het eindproduct waar consensus over was bereikt.

### **3.6 Procedure**

Tijdens de voorbereiding van het onderzoek werd bij de opleiding Theater aangegeven dat enerzijds sprake was van een "vrolijke argwaan" mee te doen aan het onderzoek. "Waarom in de keuken laten meekijken?" "Andere opleidingen geven ook hun zaken niet prijs". Tegelijkertijd werd ook opgemerkt dat het een uitstekend moment is om aan een dergelijk onderzoek mee te werken. Bij de opleiding Fysiotherapie was het als vanzelfsprekend mee te werken aan een dergelijk onderzoek. Afgelopen jaren is getracht antwoord te geven op de onderzoeksvraag. Het was een uitgelezen kans nu antwoord hierop te krijgen.

De systematiek van het interview en het gebruik van de leidraad werden allereerst in een tweetal interviews met studenten uitgeprobeerd.

Voorafgaande aan het interview ontvingen alle participanten een brief waarin zij geïnformeerd werden over het onderzoek en waarin zij gevraagd werden deel te nemen aan het onderzoek en een informed consent te ondertekenen (zie bijlage 3: Informed consent). Bij de interviews werd gebruik gemaakt van audio opname apparatuur, hiervoor werd toestemming gevraagd.

Bij beide opleidingen zijn in de tweede ronde geen aparte groepsinterviews gehouden met docenten c.q. docentmanagers. Tijdens de uitvoering van het onderzoek bleek het niet haalbaar te zijn deze indeling strikt aan te houden. Beide rollen zijn te onderscheiden maar niet altijd te scheiden. Er heeft een groepsbijeenkomst plaats gevonden met zowel docenten en docentmanagers. Bij de opleiding Theater hebben vier in plaats van de beoogde vijf participanten deelgenomen aan deze tweede gespreksronde. Organisatorisch bleek het niet haalbaar in deze periode bij de opleiding Theater voldoende deelnemers te werven (zie bijlage 4: participanten opleiding Fysiotherapie en Theater).

Er hebben in totaal 47 personen (studenten, docenten en docentmanagers) deelgenomen aan het onderzoek, waarvan 25 vanuit de opleiding Fysiotherapie en 22 vanuit de opleiding Theater).

### 3.7 Analyse data

In verschillende rondes werden de gegevens geanalyseerd. Hierbij werd gebruik gemaakt van de analyse methodiek van de grounded theory ondersteund met, NVivo versie 9 en 10 (Mortelmans, 2011; QSR International, 2009, 2010).

Interviews (zowel de individuele- als ook groepsinterviews) werden letterlijk uitgeschreven. Het transcriberen werd gedaan door drie werkstudenten die niet inhoudelijk betrokken waren bij het onderzoek. Ook relevante non-verbale uitingen werden genoteerd en meegenomen in de analyse van de gegevens.

Om de betrouwbaarheid van het onderzoek (trustworthiness) (Lincoln & Guba, 1985) te verhogen werden een aantal maatregelen genomen. Negen interviews werden door twee onderzoekers (MP en YN) onafhankelijk van elkaar geanalyseerd. De ontwikkelde codes werden besproken en bij onderlinge verschillen werd in overleg (debriefing) de best passende code gekozen (onderzoekers triangulatie). Om ideeën en beslissingen vast te leggen, werd er gebruik gemaakt van memo's (verhoging van de transparantie en inzichtelijkheid van de gegevens). Bovendien werd er een deskundige ingeschakeld om kritisch mee te kijken (peer review) vanaf de start van het onderzoek om zodoende de kwaliteit van de dataverzameling en analyse te verhogen.

Alle gegevens werden ingevoerd in Nvivo (QSR International, 2009, 2010) en geclassificeerd. Het analyseproces bestond uit twee fasen: open coderen en axiaal coderen. Bij het open coderen werden eerst alle data nauwkeurig gelezen (close reading). In deze fase werden bij de codes zoveel mogelijk de woorden genoteerd die de respondent gebruikte (in vivo). Dit inductieve proces leidde tot een codelijst.

Bij de axiale codering werden vervolgens dezelfde fragmentcodes van alle interviews bij elkaar gevoegd. De ontwikkelde codes werden onderling vergeleken en op die manier gegroepeerd in categorieën. Door axiaal te coderen werden de gevonden coderingen aangevuld, opnieuw bekeken (constant comparison), opnieuw gerangschikt en er werden verbanden gelegd. De resterende codes werden op hun juistheid gecontroleerd en eventueel geherformuleerd. Er werden uiteindelijk hoofdcategorieën gemaakt van alle codes die bij elkaar hoorden. Ook werd gekeken hoe vaak deze werden genoemd en daarbij werden de fragmenten bekeken en vergeleken. Deze hoofdcategorieën werden vervolgens ingedeeld volgens de CIMO logica, respectievelijk thema's die te maken hebben met context, interventie of mechanismen.

De gegevens uit de groepsgespreksrondes zijn eveneens op een zelfde wijze geanalyseerd. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een CIMO model waarbij vervolgens in de laatste gespreksronde aan de participanten is gevraagd wederom te trechteren.

De laatste gespreksronde leidde tot de volgende reactie bij de opleiding Theater: “het geheim” is nu wel ontrafeld. Participanten geven aan dat er in herhaling werd gevallen. Voor de onderzoekers een signaal dat het saturatiepunt was bereikt. In deze ronde werd nadrukkelijk gevraagd naar wat zij zien als mechanismen. Uiteindelijk leidde dit tot het eindresultaat. Bij de opleiding Fysiotherapie was al in de eerste groepsronde duidelijk welke thema’s er toe deden. Hierbij was er nagenoeg geen onderscheid tussen de gesprekken met studenten en docenten. Bovendien ontstond al snel dat de participanten niet wilden kiezen tussen wat het belangrijkste is. Het ging om de gekozen thema’s en de samenhang. Ook hier werd in de derde gespreksronde het saturatiepunt bereikt en werd duidelijk wat het mechanisme was. Het mechanisme kwam als het ware bovendrijven en werd genoemd vanuit de verschillende gezichtspunten van de participanten. Mechanismen werden achteraf geconstrueerd, vanuit de verschillende gezichtspunten van participanten, zonder specifieke verwachtingen over de inhoud van het mechanisme.



## 4| Resultaten

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksbevindingen gerapporteerd. In paragraaf 4.2 worden de bevindingen bij de opleiding Fysiotherapie en in paragraaf 4.3. bij de opleiding Theater beschreven. Bij deze beschrijving wordt eerst ingezoomd op de mechanismen die excellentie mogelijk maken. Daarna komen de condities aan de orde.

Omwille van de overzichtelijkheid is er in dit hoofdstuk voor gekozen om primair te focussen op de onderzoeksresultaten zoals die in de laatste ronde van de dataverzameling, met zowel studenten als docenten, zijn verzameld. De kernwoorden zijn volgens het CIMO model ingedeeld in een drietal rubrieken te weten context, interventie en mechanismen genoemd. Deze kernwoorden zijn gekozen doordat ze letterlijk zo genoemd werden of de essentie weergaven van de resultaten uit eerdere rondes.

Ieder thema dat in dit hoofdstuk wordt gepresenteerd is gedefinieerd aan de hand van de informatie die de participanten over dit thema hebben aangereikt. Om de leesbaarheid te bevorderen worden per thema slechts enkele citaten genoemd. Bij deze citaten wordt middels een cijfer aangegeven wie deze uitspraak heeft gedaan zodat de gegevens te herleiden zijn.

Tijdens de gesprekken werden eveneens aandachtspunten genoemd voor de toekomst. Ook deze zijn per opleiding genoemd.

De onderzoeksresultaten worden in chronologische volgorde gepresenteerd. Aangezien het onderzoek gestart is bij de opleiding Fysiotherapie worden allereerst de resultaten bij deze opleiding gepresenteerd. Vervolgens zullen de gegevens bij de opleiding Theater worden weergegeven. Tenslotte wordt het hoofdstuk afgesloten met een samenvatting (paragraaf 4.4).

### 4.2 Resultaten opleiding Fysiotherapie

#### 4.2.1 Mechanismen

Binnen de opleiding Fysiotherapie worden een aantal thema's genoemd die volgens de participanten tot excellentie leiden. De thema's zijn uit eerdere rondes naar voren gekomen maar worden in de laatste ronde verder genuanceerd.

Hierbij geven deelnemers aan dat het niet gaat om de thema's afzonderlijk, maar dat het resultaat slechts telt door de thema's in samenhang met elkaar te brengen. Ook de volgorde is onbelangrijk. Alle thema's zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. In de redeneringen van deelnemers bij alle thema's zien we de samenhang en verbinding tussen de thema's telkens terugkomen. Het mechanisme dat de opleiding excellent maakt, laat zich als volgt om schrijven:

“ $1 + 1 = 3$  (22), ofte wel de som is meer dan de optelsom van de afzonderlijke delen. Elementen uit de praktijk, zoals klantgerichtheid, professionele attitude, samenwerken en verantwoordelijkheid nemen, zijn te zien binnen de opleiding en zijn onderling sterk met elkaar verweven. Deze elementen zijn te onderscheiden maar niet te scheiden en vormen een organisch geheel.

Deelnemers verwoorden deze samenhang als volgt:

*“De samenhang, die verbindingen. Als ik dit doe, doe ik dat ook. Dat is juist heel sterk. Maar dat wordt ervaren als een organisch geheel (27)”. “Ik denk dat het klimaat de basis is waarop alles gebouwd wordt. De basis het je prettig voelen, serieus voelen bij elkaar. Dit klimaat nodigt uit om professioneel gedrag over te nemen. Verantwoordelijkheid is er een onderdeel van. Door het samen te doen en hier samen aan te werken, krijg je een stukje verantwoordelijkheid geven en nemen. Dat hangt dan weer aan de professionele attitude (16)”*

In de verschillende rondes, met de verschillende participanten, worden elementen uit de verschillende thema's genoemd. Uiteindelijk zijn deze in de laatste ronde terug gebracht naar een vijftal afzonderlijke thema's, die te maken hebben met excellentie. Nogmaals wordt nadrukkelijk aangegeven dat het gaat om de verbinding tussen deze thema's. Dat impliceert dat er niet een thema het belangrijkste is. Het gaat om de onderlinge samenhang.

Behalve de vier hierboven in het voorbeeld genoemde samenhangende thema's: professionele attitude, (opleidings) klimaat, samen doen en samenwerken en verantwoordelijkheid geven en nemen wordt een vijfde thema als belangrijk genoemd: student centraal.

Hieronder worden de verschillende thema's nader toegelicht, waarbij de thema's gedefinieerd worden vanuit opvallende quotes van de deelnemers.

### **Professionele attitude**

Met het thema professionele attitude wordt aangegeven dat het gaat om het opleiden van een competente collega. De student is een professional in opleiding.

*“Voor mij staat voorop die professionele attitude, gedrag. We leiden op tot collega's fysiotherapeuten. Daar hoort een bepaalde attitude bij (1)”. Professioneel gedrag staat centraal.*

Professioneel gedrag wordt door deelnemers nader ingevuld met woorden als respectvol met elkaar omgaan, zoals je dat ook met patiënten doet, op tijd komen en je aan afspraken houden, voorbereid zijn, open in communicatie, elkaar aanspreken op gedrag, nadenken over je kledingstijl, hoe je je presenteert. Ook de veiligheid die geboden wordt rond het lijfelijk met elkaar omgaan in trainingen om therapeutisch te oefenen vormen onderdeel van die beroepsattitude. Hierbij is duidelijk waar een beginnend beroepsbeoefenaar aan moet voldoen. Docenten zijn hierin rolmodel en studenten nemen dit over.

*“Mocht je vaker te laat komen dan wordt gezegd, stel nou dat een patiënt op je zit te wachten. Dat zou je toch ook vervelend vinden. En zo doen ze dat met veel dingen die vertaald worden naar de praktijk. Bijvoorbeeld voorbereid naar de tutorgroep komen, elkaar aanspreken als gedrag stoort en respectvol met elkaar omgaan. Hoe zou jij dat aanpakken en dan ga je erover nadenken. Zo worden situaties wel herkenbaar (19)”.*

*“ En ook doordat je de hele tijd wisselt van groepen leer je met andere mensen omgaan. Je wisselt van groep, iedereen is anders en ook met oefenen. Iedereen reageert anders, iedereen heeft andere punten van kritiek en ook puur het lichamelijke, elk lichaam is anders (13)”.*

*“Er wordt gekeken naar je beroepshouding, de inzet in de onderwijsgroepen, maar ook in de vaardigheidslessen. Er wordt gekeken of je doet wat er hoort te gebeuren, zet je je in en hou je het ook bij (13)”.*

*“Je hebt straks een voorbeeldfunctie als fysiotherapeut. Kijk eens naar je kledingstijl. Er wordt op de opleiding van uit gegaan dat je je professioneel gedraagt. Straks in het werkveld ook (10)”.*

### **Student centraal**

Bij het thema de student centraal valt op dat deelnemers voortdurend de vergelijking maken met het centraal stellen van de patiënt. De patiënt / student kennen, weten wie hij is en hem serieus nemen, hem betrekken bij wat er gebeurt, zijn elementen die genoemd worden. Beiden maken een ontwikkeling door die om ondersteuning en begeleiding vraagt. Tegelijkertijd moet er wel ontwikkeling zijn, waardoor sturing, focus en doelgerichtheid net zo belangrijk zijn.

*”Onze afstudeerders zijn ons product, en daar zit een hele ontwikkeling in. Om een goed product te kunnen maken moet je de student kennen (9)”.* Hierbij is het voorwaardelijk dat je weet wie hij is. De student is geen nummer.

*“Ik besef, ik ben me ervan bewust dat ik geen nummer ben van de opleiding . Ik ben echt een student en elke docent kent mij wel bij naam. Je bent er echt als student. Je hoort daar ook(7)”.*

*“Student centraal betekent niet het vertroetelen en pampere van de student (27)” .* De student staat centraal vanuit de doelgerichtheid zich te ontwikkelen als professional. Waarbij er sprake is van een bepaalde vrijheid die de student ook mag nemen maar waarbij er wel duidelijke grenzen worden gesteld. *“Ik kan me hier heel goed ontwikkelen tot wat ik eigenlijk wil (7)”*

*“ Studenten worden als gelijkwaardige behandeld (8)“.* Leraren geven ook ruimte voor je eigen interpretatie, als je het maar kunt onderbouwen. *We moeten echt betekenis geven aan wat we doen (8)”.*

*“Studenten worden echt betrokken. In de begeleidingsgroep help je de student bij student-assistentie, bij voorlichtingen, in de examencommissie. Hun inbreng wordt gehoord en de student wordt gekend in dat opzicht. Van studenten hoor ik terug dat ze dat waarderen, Ze hebben echt het gevoel dat serieus wordt omgegaan met hun commentaar (23)”.*

### **Het opleidingsklimaat**

Het opleidingsklimaat is voorwaardelijk voor studenten om zich te kunnen ontwikkelen als professional. Dit klimaat is sterk gestoeld op de mores van het beroep en op de daarbij behorende beroepsattitude, zoals naar voren komt uit de door de participanten genoemde kenmerken van dit klimaat: gelijkwaardig, open, kritisch, laagdrempelig, je wordt serieus genomen, respect hebben voor elkaar, zorgzaam, elkaar uitdagen, toegankelijk en veilig.

De eerste vaardigheidsbijeenkomst in de eerste week van de opleiding, wordt nadrukkelijk genoemd als voorbeeld waardoor duidelijk wordt aan welk klimaat gebouwd wordt. In deze bijeenkomst wordt het onderzoeken van de patiënt, te weten de inspectie van de

lichaamshouding, getraind. Dit doen studenten met elkaar en bij elkaar. Deze inspectie is alleen goed mogelijk als de ander slechts in ondergoed gekleed is. “[..] allemaal uit de kleren. Je bent meteen gelijkwaardig aan elkaar (14).”

Op dat moment ben je heel kwetsbaar en dit vraagt dat je een klimaat creëert waarin je je veilig voelt. In deze bijeenkomst wordt ook heel nadrukkelijk besproken hoe verwacht wordt dat met elkaar wordt omgegaan.

“Er wordt duidelijk bij verteld dat het absoluut niet de bedoeling is om elkaar uit te lachen of opmerkingen te maken over elkaars uiterlijk. Respect hebben voor elkaar. Ik kan me nog goed herinneren dat het er is ingeramd: je mag geen foto’s maken, anders vlieg je er vanaf. Gewoon, zo gaan we met elkaar om. Op een goede en respectvolle manier. Zo bouw je met iedereen een soort band die respectvol is en heel prettig. Vandaaruit word je motivatie misschien ook meer, ga je serieuzer werken en vind je het prettig om met elkaar te werken en naar school te komen (14).”

“Het is gewoon heel laagdrempelig. En dat is voor mij heel fijn aan het begin van de opleiding. Dat ik dan gewoon kan vragen. Het maakt de overgang van de middelbare school heel geleidelijk (20).”

“Je durft ook heel goed je zwakke kanten te laten zien. Dat je dingen niet weet of in dingen waar je in te kort schiet(12).”

“Je durft jezelf open te stellen. Je hebt niet meteen het gevoel dat je gestraft of afgerekend wordt (20).”

“Studenten als gelijkwaardige mensen behandelen. Ik weet misschien een heleboel dingen meer, maar dat maakt me alleen anders in expertise, maar het zijn volwassen mensen die je ook op die manier moet benaderen en behandelen.... Ja wat ik dan merk is dat ze het soms ook niet leuk vinden wat ik zeg of doe, maar dat ze dat ook durven uit te spreken, dat ze ook durven te zeggen: nou dat vond ik toch minder wat je daar deed (8)”. “Dat ze zien dat we kritisch naar ons zelf zijn, dat dat vertrouwen geeft, dat wij open staan voor kritiek (12)”. “Ja, studenten waren in het begin van hun opleiding verrast dat ik een collega er bij vroeg die verder ging met de les wanneer ik er niet helemaal uitkwam (12).”

### **Samen doen en samen werken**

Je kunt het niet alleen, studenten hebben elkaar nodig. Hetzelfde geldt voor docenten onderling, maar ook de samenwerking tussen studenten, docenten en met het werkveld wordt nadrukkelijk genoemd. Er is sprake van Partnerschap: docent-student, Student-student, opleiding-werkveld. Hierbij wordt iedere deelnemer gezien als een volwaardige partner. “Samen met de studenten goede vakmensen opleiden. Waar iedereen voor staat. Geen eigen koninkrijkjes (21).”

Je staat er als team voor, waarbij er sprake is van gedeelde verantwoordelijkheid, en betrokkenheid Er is regelmatig, heel interactief, met elkaar overleg. “Wij kunnen elkaar namelijk beter maken. Studenten en docenten (5).”

“Je gaat best wel intensief met elkaar om. Alles wat je in de lessen doet, moet je op elkaar oefenen, waardoor je ook wel op een andere manier met mensen omgaat (14).”

*“je moet een sociale basis hebben, want de opleiding biedt een omgeving waardoor het noodzakelijk is om in groepen te werken. Die groepen heb je nodig om te kunnen oefenen. In de fysiotherapie praktijk moet je ook samenwerken (13)”.*

*“Docenten gebruiken elkaars kennis en kunde ook wel. Een docent vraagt een collega erbij die meer weet over de pols bijvoorbeeld. Er zijn ook docentbijeenkomsten. Ik heb dit gezien vanuit mijn assistentschap (10)”.*

### **Verantwoordelijkheid nemen en geven**

De Student leert op een professionele manier met dingen om te gaan **en** verantwoordelijkheid te nemen b.v. voor de keuzes die hij maakt. De opleiding faciliteert de professionele ontwikkeling van de student door verantwoordelijkheid te geven. Verantwoordelijkheid geven en nemen daar zit een bepaalde dynamiek in. Als student krijg je verantwoordelijkheid en dat betekent dat je dan ook weer betrokken wordt bij de organisatie. *“Je neemt actief deel aan de opleiding. In plaats van passief in de banken zitten en luisteren (20)”.* *“En uiteindelijk geven wij een stukje verantwoordelijkheid aan studenten, dat moet die student ook nemen, want dat moet hij straks in de praktijk ook als beroepsbeoefenaar (22)”*.

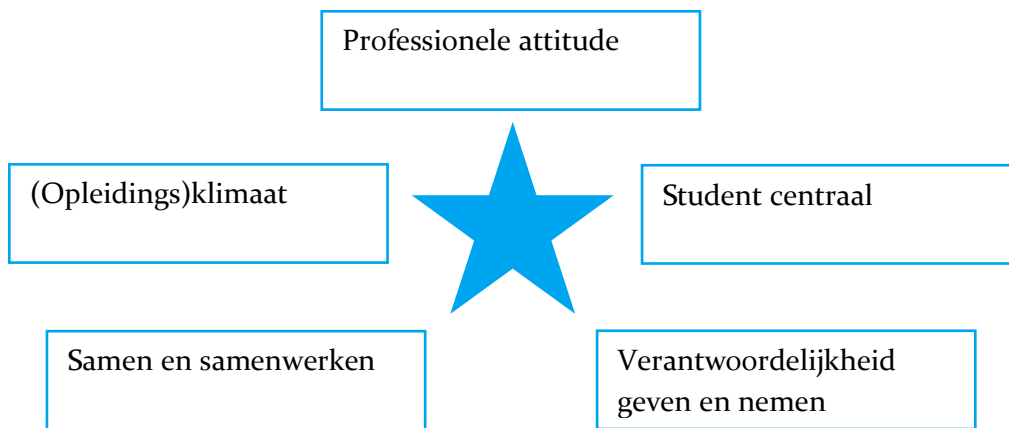
*“Dat je verantwoording kunt nemen betekent op een professionele manier met je persoonlijke ontwikkeling omgaan. Dit zijn allemaal zaken die straks in de professionele omgeving ook nodig zijn(18).”* Nadrukkelijk wordt opgemerkt dat binnen de opleiding niet geldt, *“U vraagt, wij draaien, maar het is veel intensiever (9)”*.

*“Ik denk dat het wel goed is dat wij zo vaak bij veel, blokplanningsgroep, werkgroepen, daar zitten studenten bij, waarbij ze hun stem kunnen laten horen. Er is een basis van gelijkwaardigheid en straks in het beroep zit je in een teamvergadering, dat soort dingen neem je dan mee. Of als studenten assistent-trainer zijn, ze worden betrokken bij het onderwijs geven, bij het begeleiden van studenten en de organisatie van een sportdag of kamp (1)”*.

*“Je bent verantwoordelijk voor je eigen stukje. Je hebt een doel en moet ergens uitkomen. Je moet zorgen dat je er van leert. Als je ergens mee zit moet je het aankaarten (7)”*.

*“Om kennis op te halen, moet je zelf aan de slag om die informatie bij elkaar te halen. Dus dat vond ik in het begin wel moeilijk (10)”.* *“En dan gaan we ze helpen. Dan staan we ook klaar, dan gaan we samen met de student een pad zoeken, gaan we proberen om naar de eindstreep te krijgen. Maar ze moeten het wel zelf doen (11)”*.

De genoemde thema's en verbinding tussen deze vijf thema's is zichtbaar gemaakt in figuur 1.



*Figuur 1: De vijf thema's die in verbinding met elkaar excellentie mogelijk maken.*

#### **4.2.2 Conditie**

Dezelfde condities worden door de verschillende participanten (studenten, docenten en docentmanagers) genoemd die te maken hebben met de excellentie van de opleiding. Er is hierbij, m.u.v. leiderschap geen factor waarbij studenten en docenten van elkaar verschillen. Bij de indeling van de condities is uitgegaan van de definitie zoals in hoofdstuk 3 paragraaf 3.2. is verwoord. Allereerst worden de factoren genoemd die te maken hebben met context en aansluitend met interventie.

## Context

Factoren die te maken hebben met context zijn de volgende: de kenmerken van de deelnemers, de kenmerken van de docenten, kenmerk van het team docenten, en de verwachtingen die men heeft van het beroep.

Alle mensen die deel uit maken van de opleiding, te weten zowel studenten als docenten, vertonen vergelijkbare eigenschappen. *“Ik denk wel dat bij elke soort opleiding een bepaald type mens is die dat kiest en daar hoort en bij fysio is dat denk ik ook. En dat is niet dat iedereen hetzelfde is maar dat er bepaalde eigenschappen zijn die de meeste mensen dan wel hebben. En dat sluit goed op elkaar aan (7)”*. De eigenschappen die genoemd worden zijn: betrokken, sociaal, die graag interactief met andere mensen hun beroepsleven willen vormgeven, iets willen betekenen, zorgzaam, fysiek willen werken, en met elkaar samen willen werken.

De docenten zijn gedreven en gemotiveerd. Het merendeel van de docenten is eveneens werkzaam in de praktijk, als hulpverlener. Zij vervullen een rolmodel binnen de opleiding en laten een professionele houding en attitude zien zoals tegenover patiënten. *“Goed voorbeeld geven in de eerste plaats natuurlijk. Zelf heel duidelijk zijn in wat de bedoeling is in je contact, in respectvolle bejegening. Ja dat vind ik toch de docent als rolmodel (1)”*. Docenten stralen een enthousiasme uit dat het een mooi vak is. Zij hebben respect voor elkaar en dit vak. De docenten zijn zowel inhoudelijk als organisatorisch bekwaam. Zij ontvangen kritiek en gebruiken deze inhoudelijk om aan de weg te timmeren. Zij durven zich kwetsbaar op te stellen en gebruiken elkaars kennis en kunde. Er zijn verschillende specialisaties en die kunnen goed worden ingezet.

Het team wordt gekenmerkt door het streven naar beter te willen zijn, perfectionistisch. Ook wordt genoemd het uit de naad werken en gemotiveerd zijn. Men vult elkaar aan, “het mixen van het geheel”. Inhoudelijke experts, ervaren fysiotherapeuten, naast regelaars. Men heeft het vertrouwen in de ander waardoor je je niet overal mee hoeft te bemoeien. Het wordt ook als volgt verwoord: *“De kracht van iedereen gebruiken, datgene laten doen waar die persoon goed in is (25)”*. Andere kenmerken die genoemd worden zijn: men is behulpzaam en men ondersteunt elkaar, men is open en kritisch. Een fragment uit een gesprek geef dit als volgt weer *“Of dat die ene zegt, goh ik krijg de klas die krijg ik niet rustig. Kun je er eens bij komen zitten, en kun je eens achter in de klas kijken van wat doe ik verkeerd, of wat gebeurd in die groep dat ze gewoon zo onrustig blijven. En daarom moet je je als docent kwetsbaar opstellen, maar je wordt er wel geholpen (11)”*. Het team heeft de mogelijkheid om aan de eigen professionele ontwikkeling te werken binnen een setting die niet al te veel regels kende. Het zijn prettige collega's om mee te werken. Bij de ruimte die men krijgt zich te ontwikkelen wordt aangegeven dat er sprake is van de gunfactor, geen concurrentie. Vanuit een bepaalde basis wordt er gewerkt en er zijn regelmatig overlegbijeenkomsten om een goede afstemming te bereiken waardoor je als groep kunt groeien. Een volgende metafoor wordt hierbij gebruikt. *“.... als je lamellen allemaal wilt omdraaien, moet je ze allemaal tegelijk omdraaien, want als je een omdraait en de rest niet, dan krijg je frictie. Hier zijn we als groep bezig met de verandering. Je moet dus proberen dat je dat als groep vorm geeft, zoals die lamellen(9) “. “Daar wordt samengewerkt. Zo zijn er dus ook docentenbijeenkomsten, docenten overleggen (10)”*.

Daadkrachtig wordt ook genoemd over het team *“staan voor hun vak en pakken hun taken op. Niet eindeloos ouwehoeren en overleggen maar afspraken maken (21)”*. Er is sprake van een dynamiek die als volgt verwoord wordt *“wij leven de kwaliteitscyclus, wij voeren het niet uit, wij leven dat (23)”*.

De verwachtingen die men heeft van de opleiding en het beroep, het is een vakgerichte opleiding en er is een goed beeld vooraf van het beroep en de opleiding, zijn contextuele factoren die gerelateerd worden aan excellentie. *“Het is natuurlijk wel een voordeel als je studenten opleidt tot fysiotherapeut. Vanaf dag 1 van de opleiding weet een student dit (6)”*.

Naast bovenstaande factoren wordt door docenten over de wijze waarop binnen de opleiding leiding werd gegeven het volgende aangegeven. Docenten hebben een grote vrijheid en verantwoordelijkheid. Initiatieven worden gefaciliteerd en gestimuleerd. *“Hij zet lijnen uit (6)”*. Informaliteit en betrokkenheid, nauw contact hebben, direct en open communiceren en heel veel ruimte geven en heel dicht bij de opleiding staan is kenmerkend voor de leiderschapstijl van de directeur van de opleiding. *“Er valt me nu in, het is zo vanzelfsprekend maar onze baas ... die heeft in het veiligheidsaspect ook een belangrijke rol gehad. Wij waren gewend om als er iets gebeurd was om dan te zeggen ja er is iets gebeurd, maar er werden nooit een naam en toenaam genoemd. En hij heeft gezegd van wie was dat dan en met wie, en door dat open te gooien wordt het veiliger dan het dicht te laten. En daar heeft hij een heel belangrijke stem in gehad (8)”*.

## **Interventie**

Over de interventie wordt aangegeven dat het onderwijs aansluit bij het vak en de praktijk.

Vanaf het begin van de opleiding leren studenten in probleemgestuurd onderwijs te functioneren en samen met en van elkaar te leren. Hierbij is het voorwaardelijk dat de student voorbereid de les in komt. Het functioneren in de groep wordt beoordeeld (beoordelen beroepshouding en inzet). De attitude die van de student wordt gevraagd binnen de opleiding is ook te herkennen in de praktijk. Er is sprake van samen leren. Hierbij worden duidelijk eisen gesteld (onder andere aanwezigheidsplicht). De organisatie van het onderwijs wordt gekenmerkt door een duidelijke, eenvoudige en vaste structuur.

Binnen het programma zijn er interessante mogelijkheden om zelf eigen activiteiten te regelen (als voorbeeld wordt aangegeven het begeleiden van deelnemers tijdens het evenement Alpes d'Huzes, maar ook het bezoek aan de snijzaal (lab uM) ter ondersteuning van het leren van de anatomische kennis). Door deze activiteiten hebben de studenten volop de mogelijkheid het geleerde toe te passen in de praktijk.

In het onderwijs wordt alles vertaald naar de praktijk. In het bijzonder wordt hierbij ook genoemd dat kennis en vaardigheden goed op elkaar aansluiten. Ook de inhoud van het programma is voortdurend gelinkt aan het beroep. Als voorbeelden worden genoemd: niet droog anatomie leren, maar de kennis over bijvoorbeeld spieren, gewrichten relateren aan de



diagnose en behandeling; het samenwerken in onderwijsgroepen wordt steeds in relatie gebracht met hoe je in de praktijk ook moet samen werken met verschillende soorten mensen.

Tevens wordt als meerwaarde genoemd de gastdocenten, patiëntencontacten en de samenwerking met het werkveld. Bij deze samenwerking wordt er door hen een bijdrage geleverd aan het onderwijs. Ook bieden zij mogelijkheden aan voor studenten om te leren in de praktijk.

Het onderwijs is geleidelijk aan ontwikkeld. In 16 jaar tijd zijn er 3 curriculumvernieuwingen cq herzieningen geweest. Ook is er hierbij een scholing van het gehele team geweest.

Naast het onderwijsmodel, het programma en de mogelijkheden die er voor studenten zijn, de vertaling van de praktijk in de opleiding en het geleidelijk aan dit onderwijs ontwikkelen wordt ook de begeleiding en de wijze waarop deze is vorm gegeven genoemd. Door de participanten wordt het als volgt verwoord: *“De opleiding is studieloopbaanbegeleiding (SLB). Wij sluiten goed bij de student aan. Studieloopbaanbegeleiding moet in de volle breedte worden gezien (22)”*.

De kenmerken van de begeleiding laat zich als volgt omschrijven: laagdrempelig, vanaf de eerste dag en niet vrijblijvend. Over de begeleiding wordt het volgende gezegd: *“...heel begaan zijn of aandacht hebben voor de mens achter studenten..... Het is een mens in ontwikkeling, in een niet makkelijke fase van zijn leven, er gebeurt heel veel en dat heeft voor het mens-zijn betekenis, maar het heeft natuurlijk ook voor je student-zijn betekenis. En ik vind dat heel erg sterk dat daar aandacht voor is (27)”*. *“Ja, als het er niet was zou het minder zijn. Dat er toch iemand is waarbij je terecht kan(14) “*. *Vanaf inderdaad vanaf dag 1 die SLB'er, het gekend zijn, weten dat er iemand is waar je naartoe kan stappen en die jou kent (5)”*.

#### **4.2.3 Aandachtspunten voor de toekomst**

Gelet op de vijf thema's worden er ook een aantal aandachtspunten genoemd. Bij het samen en samenwerken en verantwoordelijkheid geven en nemen wordt ook opgemerkt dat het belangrijk is actief en goed voorbereid te zijn. Als dit niet het geval is het vervelend als anderen dit merken. *“Dat dit een soort schaamtegevoel geeft en je merkt dat je het lelijke eendje van de klas wordt. Maar dat wil je niet zijn (19)”*. De mensen die minder actief en voorbereid zijn, die probeert men eruit te filteren. Dit lukt niet altijd en hierbij wordt opgemerkt dat de opleiding cq docenten hier wellicht nog strenger in kunnen zijn.

Bij groepsopdrachten wordt geconstateerd dat het moeilijk is om verantwoordelijkheid te nemen en studenten aan te spreken als ze niet goed functioneren. *“Je gaat het overnemen(18)”*. De opleiding cq studenten en docenten kunnen hier strenger in zijn. *“Wij krijgen niet alleen feedback van docenten maar ook van studenten. En als een student het zegt is het nog een hogere drempel dan als je het van een docent hoort (18)”*. Opgemerkt wordt dat het geven van feedback aan studenten die niet goed functioneren moeilijk is. De student kan meeliften. Ook wordt opgemerkt dat je, *“om dit te voorkomen, heel strategisch kijkt met wie je aan een project gaat werken (7)”*.

*“Bij de fysiotherapie is er een open cultuur. Heeft ook zijn nadelen in de zin van grenzeloos, dus ik zit met jou te praten, komt er iemand binnen en die begint gewoon te kwekken, studenten ook*

(27)”. Laagdrempelig en toegankelijk moet werkbaar blijven. Zoals gesteld “ieder voordeel heeft zijn nadeel”.

Over de selectie aan de poort worden door participanten ook opmerkingen gemaakt, waarbij de participanten aangeven dit niet te zien als factor waardoor excellentie te verklaren is. Het belang van selecteren wordt wel onderschreven. De volgende kanttekeningen worden genoemd: “Worden daadwerkelijk de studenten geselecteerd die geschikt zijn ?” en “de kandidaat-student kan wellicht heel goed toneel spelen en komt dus binnen”. Een aandachtspunt voor de opleiding is de selectie kritisch te evalueren, teneinde daadwerkelijk door selectie de juiste kandidaten te kunnen selecteren.

### 4.3 Resultaten opleiding Theater

#### 4.3.1 Mechanismen

Binnen de opleiding Theater worden een aantal thema’s genoemd die volgens de participanten tot excellentie leiden. Deze thema’s zijn uit eerdere rondes naar voren gekomen maar worden in de laatste ronde verder genuanceerd. Er is geen eenduidigheid in volgorde, of in de mate waarin een of meerdere thema’s er toe doen.

De thema’s zijn: Kennen en (h)erkend worden; Toewijding en gedrevenheid; dynamiek; samen en teamwork.

#### Kennen en (h)erkend

Dit is gekoppeld aan vertrouwen krijgen en gelijkwaardigheid. Iedereen wordt als individu gezien. Je erkent elkaars kwaliteiten. *“Laat iemand worden zoals die is wat die aan kwaliteiten in zich heeft en dat dan inzetbaar is voor verschillende vakgebieden (22)”*. Dus alle verschillende disciplines, genres, stijlen, door elkaar heen en ook erkend worden en samen kunnen gaan. De studenten staan centraal, er is persoonlijke aandacht, het zijn kunstenaars in opleiding. Hierdoor maak je mensen medeverantwoordelijk voor hun eigen pad. Daarin ken je elkaar heel sterk.

*“Iedereen kan zichzelf zijn en dat daarnaar geluisterd wordt(24)”*. *“Dat je daar wel mag zijn en dat je daar wel op aangesproken wordt. Dat dat kan bestaan. Dat iedereen zichzelf leert, en op allerlei vlakken er mag zijn (24)”*. *“Dat ieder individu gezien wordt (28)”*. *“Gekend worden, omdat dat ook inhoudt dat je, waar je nog niet bent, gekend wordt(28)”*.

*“De herkenbaarheid in verschillen en deze kennen, is ook een aspect wat te maken heeft met excellentie (28)”*. Oog voor elkaar hebben, elkaar kennen en herkennen is hierbij essentieel.

#### Toewijding en gedrevenheid

De laatste ronde leverde het volgende thema op, toewijding en gedrevenheid, dat als mechanisme wordt genoemd waardoor excellentie te verklaren is. In eerdere rondes werd gesproken over *“passie hebben voor”*, *“met passie (29)”*. In de laatste ronde werd dit thema verder genuanceerd. In de groepsronde met alleen studenten werd hierbij ook al gesproken over toewijding in plaats van passie. Er is sprake enerzijds van toewijding dat gezien wordt als

iets van buiten: toegewijd zijn aan. Anderzijds is er sprake van gedrevenheid. Dit wordt gezien als iets van binnenuit. Het gaat om allebei. Toewijding focust op gedrevenheid als instelling, werkhouding, en met vuur. Dit wordt ook wel genoemd "Persoonlijke gedisciplineerde toewijding". *"Die gedrevenheid als je die hebt dan zet je de motor aan, je wordt geprikkeld om die beweging te maken, zelfdiscipline. De student zet het zelf aan. Je merkt dat zowel studenten als docenten die gedrevenheid hebben (35)". "Dat organiseert zichzelf. Want er is natuurlijk een soort disciplineren, dat hangt hier wel ook in het gebouw. Dat heeft alles te maken met praktische omstandigheden. Ze zijn hier elke dag... En als diegene direct uit Amsterdam komt en voor jou en jouw maatje komt en jij bent er niet, nou dat hoeft je maar twee keer te doen. Dan werkt het niet he. Ja en dat zijn nog maar hele praktische dingen, maar dat is ook een soort disciplineren. Ze zien ook dat het dus iets oplevert. Dus een soort hard werken, gedisciplineerd zijn, helder en duidelijk wanneer wel wanneer niet, ziek is ziek. Al die dingen. Er zijn hier ook docenten die zeggen de dood en bevalling zijn de enige legitimatie voor afwezigheid(22)". "Nou, in eerste instantie simpel, wat mij betreft, voor zover ik dat kan overzien, gaat het om discipline. Dus als je zegt we beginnen 9 uur, aanvang 9 uur, dan is het aanvang 9 uur en niet 10 over 9, best wel zeg maar... was dronken en ik voelde me niet helemaal lekker, gisteren was het beetje laat, lazer op 9 uur aanvang, want jouw vak verlangt... te weten, dat vanavond om 8 uur, hoe jij je ook voelt, gaat het doek op, je moet er zijn. Daar zitten 5, 6, 800 mensen die stuk voor stuk 35 euro per persoon hebben betaald, plus een oppas thuis van 15 euro, plus de koffie vooraf 5 euro plus het programma nog eens 5 euro, plus... enzovoort, enzovoort, enzovoort... met z'n tweeën zitten zij in de schouwburg vooraan 100 euro, zeg ik dan maar even snel en dan zou jij daar met je halfdronken kop staan, ben jij belazerd, of er niet zijn. Ja en daar hoort dan ook bij, dus a je kunt niet ziek zijn, ik roep ook altijd de enige reden om hier niet te zijn is als je dood bent, dan hoeft je niet te komen. In alle andere gevallen ben je hier, want je hebt hier elke dag...*

*Ja, maar... ik ben... ik voel me... ja lazer op, dan voel je je maar niet lekker, kan mij het wat schelen, het doek gaat op! Je ziet ook nooit in de stad première uitgesteld wegens acteur voelt zich niet lekker, dat staat nergens en er zijn duizenden premières ergens in Nederland (25)".*

Naast gedrevenheid wordt in de gesprekken ook nadrukkelijk de toewijding genoemd. *"Toewijding, want dat drijft ons hier het gebouw in en zorgt ervoor dat we heel laat weer eruit gaan. De aversie die we hier op de toneelacademie hebben ten opzichte van goeroes. Wat haaks zou kunnen staan op de toewijding (32)". "Het is niet zo zeer als braaf zijn voor school, maar ik zie het als braaf zijn aan je eigen droom, en wat je zelf wilt doen. Ik zit hier omdat ik er zelf voor heb gekozen(34)."*

### **De dynamiek**

Naast elkaar kennen en (h)erkennen, toewijding en gedrevenheid wordt daarbij ook als mechanisme genoemd welke volgens de participanten te maken heeft met excellentie, de dynamiek. Hierbij wordt een onderverdeling gemaakt in de dynamiek die er ontstaat door dat er sprake is van een *spanningsveld*, en een dynamiek die ontstaat door dialoog, ook wel *"intersubjectiviteit"* genoemd. *"Begrippen zijn nooit stabiel en organiseren een dynamiek, haaksheid een tegenstelling, een botsing een spanningsveld. Het herkennen van het verschil (20)".* Voorbeelden die genoemd worden zijn:

- Gesloten zijn maar toch ook open. *“Betekent niet dat de ramen niet open zijn (20) ”. Een Kloostermodel, wordt genoemd. Hierdoor word je minder afgeleid, dit is een wezenlijk onderdeel van de hechtheid. “Maar ook aandacht hebben voor het veld om je heen. Docenten met een breed netwerk helpen je daarbij (34)”.*
- *“Vrijheid maar binnen kaders (24,20)”. “Dat is namelijk de combinatie van input of van overdracht zeg maar van dat wat er is, of inzicht, of kunde, of kennis, of trainingsfaciliteiten, én het stimuleren en trainen en uitdagen en wat je maar kunt bedenken om jonge mensen zo zelfstandig mogelijk autonoom en liefst ook authentiek te kunnen laten functioneren (22)”. “Totale vrijheid binnen gebondenheid (26)”. “Het is een vak waarin je eigen motor en je creativiteit heel erg belangrijk is. Je mag niet kwijt raken waarom jij het vak bent gaan doen, en wat jouw bronnen zijn en die worden in lessen ook aangeboord. Als je de student alleen maar in het onderwijs stopt met docenten die het allemaal goed weten, en dat is hun kracht ook het zijn vakmensen, dan zou de creativiteit verloren gaan(26)”.*  
*“Het is echt een school met een rooster en met vakken en met pauzes, misschien dat ik een beetje generaliseer, maar de meeste docenten zullen hier niet tolereren als je te laat bent, dan kom je niet meer in de les bij wijze van spreken: discipline en aanwezigheid zijn aspecten die onderdeel vormen van het leren dat er een werkhouding wordt gevoed. Op artistiek gebied of op ambachtelijk gebied maar ook qua instelling (19).”*  
*“Dat is dat er hier een zekere vorm van anarchisme hangt. Van we moeten niet.. we moeten vooral niet gevangen worden. Iets wat bestaat. Terwijl er natuurlijk.. terwijl er ook kaders zijn en regels zijn en afspraken zijn (28)”.*
- Er is een beweeglijkheid maar tegelijkertijd is er ook continuïteit. Er is een duidelijk programma maar tegelijkertijd is er ook de mogelijkheid voor een eigen invulling of worden er aanpassingen gemaakt die gevraagd worden. Met andere woorden continuïteit maar tegelijkertijd ook meebewegen. Een fluïde systeem.  
*“wij zijn als school soms wel eens de steen die in het water gegooid wordt, en daar omheen zie je die kringen die daar steeds mee te maken hebben. Die eigenlijk een verbinding houden met die steen, dat gaat over kunst, dat gaat over kunst in de wereld, theater in de wereld, kunst in de wereld, de wereld. En die verbindingen steeds gekoppeld aan datgene wat wij dan de vakmatigheid noemen. Het kenmerkende is denk ik de kracht van het onverwachte. We zijn niet een mooie, ronde, gave, gepolijste steen, we zijn echt een brok en dat kaatst en dat weerkaatst (28)”.*
- Diversiteit maar ook gelijkheid. *“Eine van us (28)”* maar ook de eigenheid erkennen en kennen.

*“Maar wat sterk is, is dat wat een terugkerend ding is. Je merkt iedere keer dat er een spanningsveld is. We hebben het over geslotenheid, maar tegelijkertijd zijn we ook open. We hebben het over diversiteit, maar tegelijkertijd hebben we ook standaarden, notities, vermoedens van kwaliteit. We hebben het over vrijheid en indicatie. Dat spanningsveld dat merk je ook. Dat betekent dat er een enorme strijdbaarheid is en dat de begrippen zijn omstreden. En dat betekent ook dat ze nooit stabiel zijn. Het zijn als het ware ijkpunten, maar daarbinnen ben je voortdurend bezig en dat merk je hier ook weer. Die dynamiek is misschien wel een heel groot deel van het geheim (20, 22,19)”.*

De dynamiek wordt ook gezien in de dialoog waarin studenten en docenten gelijkwaardige gesprekpartners zijn met liefde voor het vak. Dit wordt intersubjectiviteit genoemd. *“Intersubjectiviteit is de kern van het theater (26)”*. Gedeelde subjectiviteit, subjectiviteit delen en betwisten, gaat altijd in debat. Verschillen worden nooit weggemasseerd. *“Je wordt geconfronteerd met heel veel verschillende visies, opvattingen en meningen (35)”*. Met wederzijds respect en respect voor elkaar als professional, we eisen dit. Er is hierbij geen plaats voor goeroes. Iedere bespreking vormen we een nieuw team. *“Per student vorm je een team(25)”*. *“Vele wegen gaan naar Rome, maar Rome is wel het doel (19)”*. *“Intersubjectiviteit is het gemeenschappelijk maken, het gemeenschappelijk focus geven aan intuïties. Dat wil zeggen: aan vermoedens. In de beoordeling van theater gaat het altijd om smaak. Dus daar zit intuïtief een subjectief karakter in.... Iedere student is een podium om die subjectiviteit te delen, te betwisten. Dus dat gaat nooit met stemming, maar dat gaat altijd met debat. Dat is het hart van die subjectiviteit. Dus in die zin is daar een leervermogen voor ons. De intersubjectiviteit zorgt dat onze toewijding nooit religieus wordt (20)”*. *“Dus de dynamiek, het debat, dialoog het herkennen van het verschil(22)”*. *Een grondgedachte, de basis (28,26)”*. Dit wordt aan de hand van een metafoer toegelicht. *“Zoals een laag vernis het schilderij beschermt, maar dat is de kracht van het vernis (20)”*.

### **Samen en teamwork**

Niet alleen de docenten, coördinatoren, maar ook de studenten maken de opleiding. Samen en teamwork is het thema dat hierbij te herkennen is. Op alle fronten, zowel docerend, als ondersteunend. Leren van en met elkaar. *“Ik wil ook van jullie leren en ik vind dat het een gemeenzame weg is waarin wij als docenten misschien een paar jaar langer ervaring hebben die we kunnen delen maar ik vind en ik leer ook ontzettend veel van studenten (28)”*. Alles wat met toneel en theater te maken heeft ben je nooit in je eentje. De ruimte die de opleiding het instituut geeft om het beste uit de student naar boven te krijgen. We beschouwen de student als partner in opleiding. *“We maken de kwaliteit samen (28)”*. *“Dus het is hier heel; belangrijk dat je een soort verbondenheid voelt (27)”*.

In combinatie met elkaar vormen de thema's een mechanisme waardoor excellentie ontstaat, elkaar kennen en (h)erkennen, toewijding en gedrevenheid, samen met elkaar zorgen voor dynamiek. Dynamiek gecreëerd doordat er sprake is van een spanningsveld en door intersubjectiviteit. Hierbij staat het wezen van theater centraal.

### **4.3.2 Conditie**

#### **Context**

Conditie die dit mogelijk maken hebben te maken met factoren die in de context te herkennen zijn en in het programma. De factoren die ondergebracht zijn binnen de categorie context zijn de volgende: kenmerk vak, kenmerken van de deelnemers (studenten en docenten) en kenmerken docenten en docententeam, kleinschaligheid en locatie en leiderschap.

Kenmerk vak: *“Het vak waarvoor opgeleid wordt is niet iets feitelijks maar heel persoonlijk(20)”*. Waarbij de eigenheid centraal staat. Het vak is heel erg aan jezelf geklonken. Twee levenslijnen komen samen: het fysieke en het mentale. Deelnemers hebben liefde voor het vak. *“Liefde voor dat vak, wat een afschuwelijk vak is, zoals ik al zei, liefde voor het feit dat er mensen zijn die dat vak willen bedrijven (25)”*.

Kenmerkend voor het team (alle deelnemers) is: wilskracht. Je wilt zoveel mogelijk verdieping krijgen. Je wordt besmet door elkaar waarbij de liefde en passie voor het vak er afstraalt. Doorzettingsvermogen en professionaliteit, *“je kunt er niet niet zijn (35)”*. *“Het zijn inspirerend en krachtige individuen (16)”*. Het is ontwikkelbaar talent. Die elkaar beoordelen en feedback geven. Het zijn gretige mensen, genetisch geïnjecteerd. *“Ik sterf als ik er niet aan kan deelnemen (15)”*. Vakmanschap en tot de top willen behoren. Er wordt gesproken over *“een familie (28)”*, een type mens en soortgenoot. Hierbij wordt nadrukkelijk opgemerkt dat *“het gaat om verwanten, gelijkgestemden, open naar de wereld, gelijkheid in verschillen (19)”*. *“De familie is gedreven, doelgericht en we houden elkaar scherp (19)”*. Er is sprake van een mix, met daarbij mensen met verschillende achtergronden. Die samen met de studenten een partnerschap vormen. *“Het is een streng docentenkorps. Bij een streng docentenkorps bedoel ik, het zijn mensen die weten wat ze doen. Ofwel echt uit de praktijk, ofwel toch ook heel ambachtelijk geschoold als docent. Dus je voelt ook als student, als je van zo’n mensen les krijgt, denk ik dat je voelt van ja, hier kan ik iets mee en hier wil ik mezelf ook uitdagen en ontwikkelen. Ik ken weinig of geen scholen waar er.. of ik ken vooral theaterscholen waar eigenlijk een docentenhoek nogal ja, ook weer in die subjectiviteit heel erg meegaat, terwijl ik hier vindt, dat docenten via een vakmatige aanpak proberen om studenten echt stap naar stap verder te krijgen. Dat voelt heel veilig aan (30)”*. *“Dat iedereen hier eigenlijk niet voor zichzelf zit maar gewoon voor de zaak of voor de student of voor het plezier van dat met elkaar doen of voor.. dat is fantastisch en ....natuurlijk helemaal niet een ego heeft van directeur of zo of.. en mijn collega’s hebben dat ook niet. Dat maakt het allemaal zo dat je niet zo bang hoeft te zijn om op lange tenen te stappen ergens of iemand om zijn ego of.. maar liefde steekt er echt bovenuit. Dat heeft te maken met geen ego’s, samen voor de zaken gaan, betrokken zijn ja vanuit passie. Ik vind soort liefde voor het geheel en voor elkaar. En daarin kwaliteit genereren en ambitieus zijn daarin. De lat hoog leggen en durven leggen en willen leggen. Ja, met alle kleine moeite en alles wat daarbij hoort (26)”*.

Kenmerkend voor de docenten is dat ze naast het docentschap ook andere dingen doen die te maken hebben met het vak. *“De docenten, zijn ontzettend divers, ik denk dat dat heel erg de kwaliteit is (15)”*. Docenten weten wat studenten ervaren. *“Ik denk dat de docenten weten allemaal hoe het voelt, want in principe doen de studenten het zelfde wat de docenten ook doen, alleen maar op een beetje een andere level natuurlijk (29)”*. Docenten weten waar ze het over hebben. Bagage hebben en de openheid daarin is kenmerkend voor de docenten. De beste docenten zijn met jou bezig, met jouw ontwikkeling. Bevlogen en gepassioneerd en enthousiast en loyaal. Zij halen het beste uit je. Zij hebben kennis van het vak en van didactiek. Docenten zijn goed in hun vak, geen vakidioten. Zij kunnen zorgen voor overdracht. *“Ze zijn goed in hun vak maar kunnen de combi maken, dat ze bezig zijn in overdracht in didactiek (30)”*. *“Ze voeden je. “Wat zijn je drijfveren van je personage, wat voor instelling heb je op de vloer. Zij geven individuele ruimte en de mogelijkheid je te ontwikkelen (15, 16)”*. De docenten voelen zich

thuis. *“Ik kan wel voelen dat ik mij hier goed voel, vrij voel, en niet klein voel. En gewaardeerd voel. En in mijn kracht vaar, dus ik kan mezelf het beste deel van mij laten zien (23)”*.

Kenmerkend van het docententeam is dat het een team is dat onderling goed contact heeft, ook op een informele manier. Met lange dienstverbanden. *“Aan de ene kant kun je zeggen dat heeft zich in de loop van de decennia uitgekristalliseerd dat er een aantal krachtige individuen werken, maar die ook zo, met elkaar en het bedrijf of instituut verweven of verbonden zijn dat dat beide kan bestaan, kracht en communicatie. Maar van de andere kant wordt hier heel zorgvuldig gekeken als het dan gaat over vaste aanstellingen (19)”*. Met aandacht hebben voor het vak en de persoon. Het team probeert een grote openheid te creëren naar nieuwe mogelijkheden. Een club mensen die goed kunnen bewonderen. Een docentenkorps die via een vakmatige aanpak studenten verder krijgen, een winning team. *“We hebben een goeie neiging om een deur open te gooien en ik vind dat er een grote kwaliteit is van ons clubje dat wij goed kunnen bewonderen(25)”*. *“Ik denk wel eens dat wij hard op en minder hard op ons voortdurend meten aan elkaar. Ook de moed hebben in het geven en ontvangen om over elkaars werk en elkaars expertise en elkaars vakgebied dingen te melden(28)”*. *“Ik vind het collegiale team heel erg inspirerend en leuk. Wat mij heel goed bevalt is dat er echt geen mentaliteit is van 9 tot 5 maar iedereen is geïnteresseerd in iets en wil dat doen en afmaken en daarvoor gaan (26)”*.

Een volgende factor die genoemd wordt in nagenoeg alle gesprekken en rondes is de locatie en de kleinschaligheid en wordt als volgt omschreven. *“Een werkeiland”*, *“kloostermodel”* *“Soort Harry Potter landschap in positieve zin (16)”*. Je wordt minder afgeleid. *“De grote afstand woon werk verkeer (26)”*. Wonen betekent hierbij wonen in de randstad. In Maastricht studeer je alleen. *“Op een Waddeneiland waardoor je niet in de “mis en scene” zit (19)”*. Geen afleiding hebben.

*“Dat voelt zo warm en zo hecht(16)”*. *“Het is een gezellig gebouw, dat klinkt ook heel plat, maar ik denk dat dat heel belangrijk is dat dat een gebouw is dat je denkt van: ik kwam hier binnen en voelde me meteen op mijn gemak. Die deur gaat open. Het fysieke, maar ook die hartelijkheid en ook die, ja het zit eigenlijk ook al bijna in het gebouw. Het gebouw is eigenlijk al een metafoor van wat je hier eigenlijk komt doen. Namelijk het gebouw heeft ook een combinatie van die oude ambachtelijkheid en langs de andere kant is het gestructureerd en geeft het ook het gevoel van, je mag hier veel (30)”*. *“Het is een kleine gemeenschap, het is gesloten op een goede manier. Het had iets brutaals, rauws iets ongrijpbaars. Dat ligt aan de mentaliteit, we gaan stoeien, of zo (16)”*. *“Ik denk dat ik in Amsterdam juist veel last zou hebben van afleiding. We zitten hier echt bij elkaar. Ik denk dat dat wel een belangrijk element van school is. Er is eigenlijk niet zoveel omheen (32)”*.

Uit de gesprekken met studenten en docenten/docentmanagers wordt ook als factor genoemd de rol van de directeur maar ook de rol van de kernteams. In de citaten uit de gesprekken uit de eerste ronde wordt over het leiderschap het volgende aangegeven. *“Persoonlijke aandacht hebben. Streng maar toch rechtvaardig. Goed kunnen managen maar ook inhoudelijk iets te vertellen hebben. Goed zorgen voor de opleiding, creëer je eigen omstandigheden. Natuurlijke controle hebben en open staan. Stimuleren collegialiteit en intersubjectiviteit. Kritisch debat aanmoedigen. Luisteren. Ruimte geven en bewaken. Boeddhistisch leiderschap, . visionair leiderschap. Kent de studenten. Is kritisch. Vertrouwen hebben en verantwoordelijkheid geven. Samen, door een organisatiestructuur die wellicht hiërarchisch is maar ook weer niet. Feitelijke*

*gelaagdheid, Toegankelijk zijn. Welkom zijn en merken dat er geluisterd wordt(18,19,20,21,22,26,28,29,30)”. “Hij creëert een bekken, veiligheid waarin iedereen het gevoel heeft dat die het zelf kan doen(23)”.*

## **Interventies**

Als interventie wordt genoemd de wijze waarop studenten begeleid worden, het programma (opbouw en kenmerken en ambachtelijke focus) en selectie als condities die bijdragen aan de excellentie van de opleiding.

De begeleiding is intensief, serieus en op maat. *“Dat gaat over persoonlijke dingen die niet goed zijn aan motivatie, houding, kunnen, capaciteiten en kwaliteiten en potentie. Dat is echt op persoonlijk gebied. Je krijgt op maat feedback. Doordat je iemand hebt die jou volgt kunnen ze ook wel rake dingen erover zeggen omdat ze weten waarover ze het hebben(16)”. “Dat zowel docenten als studenten gewoon geïnteresseerd zijn in hoe dat is gekomen en met je in gesprek gaan van wat je hebt gemaakt en wat nog niet geslaagd is in bepaalde opzichten. Dat is wel een onderzoek voor jou. Gewoon in gesprek gaan daarover en niet zeggen dat het niet zo goed is maar echt in gesprek gaan. Helpen meedenken, mee praten, mee begeleiden over hoe de volgende stap wel geslaagd zou kunnen zijn(17)”. “En ik denk dat het ongelooflijk belangrijk is, ze krijgen eigenlijk geen opdracht waarbij ik zou kunnen denken als student, hier verzuip ik in of wat moet ik hiermee. Er is altijd voorzien dat er begeleiding is, en die begeleiding wordt heel au serieus genomen (30)”. “Maar wat ik verder heel goed vond aan de school is dat de studenten en docenten toch wel echt naar jou kijken. Wie ben jij en gewoon jou persoonlijk begeleiden (18)”.*

*“Het engagement van de student die zich verhoudt tot de opleiding waar die zich naartoe begeeft en de docent die zich begeeft naar die student en dus dat dat samen noodzakelijk is om het traject succesvol af te leggen(24)”.*

*“Een deel van de kwaliteit is dat we veel investeren in de persoonlijke studiebegeleiding. Dus nog even los van het feit dat dat misschien op kleinere scholen makkelijker is dan op grotere scholen, maar daarin kunnen we heel goed volgens mij en heel dicht op de huid zitten en gepaste afstand hebben(28)”. “En weet waar iedereen aan toe is; je hebt tentakels over je studenten (34)”.*

De opbouw en kenmerken van het programma, maar ook de ambachtelijke focus worden genoemd als interventiefactoren die in de ervaring van de participanten te maken hebben met excellentie. *“Een systeem dat anders is dan bijvoorbeeld andere theaterinstellingen elders in het land. Er is hier een systeem van die lesperiodes van 6 a 8 weken, presenteren..., 6 a 8 weken, presenteren. Dus er is bijvoorbeeld ter vergelijking de toneelschool in Arnhem, die presenteert pas, of die doet pas de eerste publieksconfrontatie na anderhalf/twee jaar. Terwijl hier, nou we zijn nu net begonnen en dan hebben ze na twee/drie weken al hun eerste.. zelfs als je start met de opleiding, hun eerste presentatie. Ze doen een blok en dan presenteren. Dus de confrontatie met het publiek, maar ook de confrontatie met docenten die dat allemaal volgen is enorm intensief en dat is ook een leer.. een vertrekpunt van nou door de confrontatie maak je weer nieuwe leerpunten enzovoorts (19)”. In het programma worden mensen van buiten naar binnen*



gehaald, die een bepaalde expertise meenemen. *“Met mij erbij is de authentieke, de functionele buitenkrachten, niet vanuit vorm maar vanuit buiten is daarbij gekomen, daar is een balans in gekomen. Dan heb je nog ... het mengen van de drie opleidingen (23)”*. Binnen de opleiding Theater zijn er een aantal richtingen te weten acteur, regisseur en theatraal performer. De drie beroepsgroepen dienen gedurende de opleiding op bepaalde momenten met elkaar samen te werken. Hier is bewust voor gekozen zodat ieder beroepsgroep afzonderlijk zich kan verplaatsen in de ander (kennen en herkennen). Ook bij deze keuze wordt het wezen van theater benadrukt. Een regisseur dient zich te kunnen verplaatsen in de acteur en omgekeerd. *“Maar meteen in het eerste jaar wordt die bloedgroepenstructuur op drie momenten, drie structureel in het curriculum ingebouwde momenten, door elkaar gegooid. Daar zitten projectonderwijs of onderwijsprojecten in het eerste jaar. Dat is het Shakespeare project (22)”*. En wat daar essentieel bij is, is dat dat situatie oplevert die ontzettend lijken natuurlijk op wat er hierbuiten allemaal aan de hand is, terwijl het voorheen in specialistische kunstvak onderwijsopleidingen het geval zo was, dat iemand ja, eigenlijk niet buiten zijn eigen straatje kwam. En dat elkaar besmetten of die dat denken in samenwerken met andere soorten, met andere specialismen, dat levert ook een blik op, op de eigen artistieke praktijk (25”).

*“Het is een enorm gebundeld systeem. De theorie sluit wezenlijk aan bij de praktijk. Dan kan ik dit gelijk geestelijke en lichamelijk bundelen aan elkaar en uitproberen. Dat soort verbindingen onderling tussen vakken (33)”*. De ambachtelijke focus wordt expliciet genoemd als factor waardoor excellentie wordt verklaard bij de opleiding Theater. *“De combinatie van veiligheid en structuur enerzijds, ambachtelijkheid anderzijds (30)”*. Die basis die Maastricht zo sterk maakt, die heeft namelijk zo’n sterke basis en dat heeft te maken met... de ja.. de leraar die je dan krijgt, de stukken die je dan doet, je bent echt ondergedompeld in de theaterwereld (21)”. *“En dat heeft te maken met dat het vakmatig heel sterk is, theoretisch heel goed onderbouwd. Vakmatig en technisch heel sterk, zowel qua stem, speltechniek(21)”*.

Selectie aan de poort wordt genoemd als factor die samenhangt met excellentie. *“Ja, selectie aan de poort is heel belangrijk. Want dat betekent dat je hier altijd komt met mensen die wij gekozen hebben en die deze school heel duidelijk gekozen hebben (20)”*. Hierbij wordt aangegeven dat het niet om de selectie op zich gaat. *“Ook andere theateropleidingen selecteren (26)”*. *“Het gaat om de wijze waarop de selectie plaats vindt. De kwaliteit en de eerlijkheid van de selectie (19)”*. De manier waarop de selectie verloopt geeft een goede kijk op de opleiding. Genoemd worden; eerlijk, direct, met veel aandacht en hierbij uitgaan van vertrouwen te hebben in potentiële kandidaten. Tevens krijgen de kandidaten goed zicht op wat het betekent om hier te werken. Hoe wordt het onderwijs gegeven. *“De selectie is een mini uitvoering van hoe hier het onderwijs wordt gegeven (28)”*. Over de selectie wordt opgemerkt: *“Je bent zo goed als je studenten. Input is output (19)”*.

### **4.3.3 Aandachtspunten voor de toekomst**

Tijdens de individuele gesprekken maar vooral in de groepsbespreking met studenten werd opgemerkt dat er een verschil is tussen de verschillende richtingen. Hierbij werd nadrukkelijk genoemd dat de opleiding tot Theatraal performer en regisseur nog verder door ontwikkeld moeten worden. Bij de richting tot Theatraal performer wordt opgemerkt dat de praktijk de

opleiding inhaalt. Studenten lopen hier veelal op voor. In een veranderend theaterlandschap blijft het voor de opleiding een grote uitdaging hier in mee te gaan, of op vooruit te lopen.

De veranderingen in organisatiestructuur (Zuyd hogeschool, 2012) maken dat bezorgdheid wordt geuit. Men vraagt zich af wat hierdoor de impact wordt op de kwaliteit van de opleiding. Bezorgdheid wordt geuit wanneer er mensen, zoals de directeur vertrekken, of verder weg raken van de opleiding. *“Ik durf er mijn linker pink onder te verwedden dat als wij nog sterker dan nu het geval is, onder de formelere paraplu, en dan heb ik het over de bestuurlijke en uitvoerende van de hogeschool zouden vallen, een deel van de kracht van de school daardoor verloren gaat (28)”*. Maar ook het vertrekken van docenten met een lang dienstverband waardoor grote expertise verloren gaat, worden genoemd als signalen van bezorgdheid over de toekomst en het behouden van kwaliteit. *“Als zo’n instituut met pensioen gaat, dat is bijna niet te vervangen (19)”*.

Bij de werving van nieuwe docenten geldt de constructie dat vanuit gastdocentschap de overstap kan worden gemaakt naar het docentschap, mits van beide kanten duidelijk is dat de kandidaat past binnen het team. Hiervoor is gekozen om er voor te waken dat de grondgedachte zoals ook uit de gesprekken als mechanisme is genoemd, behouden blijft. De dynamiek, het debat, herkennen van het verschil is de kracht, maar is tevens ook onze kwetsbaarheid (20, 22,28,26). Het is de uitdaging de grondgedachte te behouden.

#### 4.4 Samenvatting

Binnen de opleiding fysiotherapie wordt excellentie bereikt doordat de som meer is dan de delen, *“1+1 =3 (22)”*. Er worden afzonderlijke thema’s genoemd die te maken hebben met excellentie. Nadrukkelijk wordt aangegeven dat het om **de verbinding** tussen deze thema’s gaat.

Deze thema’s zijn: professionele attitude; (opleidings)klimaat; student centraal; samen en samenwerken; verantwoordelijkheid geven en nemen. In de wijze waarop binnen de opleiding gewerkt wordt is de praktijk te herkennen. Vanaf de start van de opleiding is voor de student duidelijk hoe er gewerkt wordt en wat er van hem hierbij verwacht wordt.

Bij de opleiding theater wordt volgens de participanten excellentie bereikt door de mechanismen: Kennen en (h)erkend worden; toewijding en gedrevenheid; dynamiek; samen en teamwork.

Centraal in de opleiding Theater staat eveneens het vak, het wezen van theater, centraal. Theater maken kun je niet alleen.

De dynamiek ontstaat door een spanningsveld welke op verschillende manieren wordt uitgedrukt. Dynamiek wordt ook bereikt door intersubjectiviteit. De verklaring van begrippen vanuit verschillende perspectieven en daarmee het debat hierover maakt dat men samen en met elkaar de opleiding vorm geeft.

Naast de mechanismen worden ook een aantal condities genoemd die eveneens in verband worden gebracht met excellentie en deze mechanismen. Het zijn deze condities en de mechanismen die leiden tot excellentie binnen de onderzochte opleidingen. Het CIMO model voor iedere opleiding afzonderlijk is weergegeven in de volgende tabellen (tabel 1: CIMO model opleiding fysiotherapie en tabel 2: CIMO model opleiding Theater). Hierbij is te herkennen dat de condities vergelijkbaar zijn. De thema's die genoemd worden lijken op het eerste oog verschillend. In het volgend hoofdstuk zal hier nader op ingegaan worden.

**Tabel 1. CIMO model: Opleiding fysiotherapie**

<b>Context</b>	<b>Interventie</b>	<b>Mechanismen (thema's)</b>
		Verbinding tussen deze thema's
Vakgericht opleiden	Programma (onderwijs, onderwijsvorm en praktijkgerichtheid)	Professionele attitude
Kenmerken van deelnemers	Begeleiding	Student centraal
Docenten		Opleidingsklimaat
Kenmerken docenten team		Samen en samenwerken
Leiderschap		Verantwoordelijk geven en nemen

**Tabel 2. CIMO model: Opleiding Theater**

<b>Context</b>	<b>Interventie</b>	<b>Mechanismen (thema's)</b>
Kenmerken vak, vakgerichte opleiding	Programma (opbouw, samenhang, praktijkgerichtheid)	Kennen en (h)erkennen
Kenmerken van de deelnemers	Ambachtelijke focus	Toewijding en gedrevenheid
Docenten	Begeleiding	Dynamiek, spanningsveld en dialoog (intersubjectiviteit)
Kenmerken docenten team	Selectie	Samen en teamwork

In de gesprekken worden aandachtspunten voor de toekomst aangegeven. Bij de opleiding fysiotherapie wordt aangegeven dat de voordelen, niet moeten resulteren in nadelen, zoals genoemd met het laagdrempelig zijn. Verantwoordelijkheid nemen en geven is geen vanzelfsprekendheid maar zal onderhouden moeten worden. Tenslotte zal ook de selectie goed geëvalueerd moeten worden.

De opleiding Theater maakt zich bezorgd over de toekomst door de verandering in de organisatie en personeel. Hierbij dient bij deze veranderingen er voor gewaakt te worden dat de grondgedachte te weten de dynamiek, het debat en het herkennen van het verschil niet verloren gaat.

## 5| Conclusies en aanbevelingen

### 5.1 Inleiding

Bij een tweetal opleidingen, te weten Fysiotherapie en Theater, van Zuyd Hogeschool is onderzoek verricht waarin de volgende vraag centraal stond: “Wat zijn, volgens de ervaring van studenten, docenten en docentmanagers, de factoren die maken dat een opleiding excellent is?” Hierbij is vooral op zoek gegaan naar de mechanismen waardoor excellentie ontstaat en daarbij de condities die dit mogelijk maken.

Bij de start van het onderzoek zijn opleidingen geselecteerd op basis van hun excellente beoordeling door de NVAO op een facet van de opleiding, in combinatie met het feit dat deze twee opleidingen hoog scoren in de keuzegids voor studenten (Nationale Studenten Enquête) en ook binnen Zuyd Hogeschool staan ze om hun kwaliteit bekend.

Voor de opzet en uitvoering van het onderzoek is aangesloten bij het gedachtegoed van de ‘realistische evaluatie’ en de CIMO-logica (zie hoofdstuk 3). Als onderzoeksopzet is gekozen voor een beschrijvend, kwalitatief onderzoek, dat een holistisch perspectief op deze thematiek mogelijk maakt. In verschillende gespreksrondes werden gegevens van verschillende deelnemers verzameld en geanalyseerd (zie hoofdstuk 3). Een uitgebreide beschrijving van de onderzoeksgegevens is te vinden in hoofdstuk 4 waarbij de gegevens per opleiding worden gepresenteerd.

In dit laatste hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag en op mogelijke verklaringen voor de onderzoeksbevindingen. Vervolgens wordt stilgestaan bij de beperkingen van de opzet en uitvoering van het onderzoek en wat dit betekent voor onze conclusies. Met enkele aanbevelingen voor de onderwijspraktijk en aspecten die uitnodigen tot vervolgonderzoek, wordt het hoofdstuk afgesloten.

### 5.2 Conclusie

In dit onderzoek is aangesloten bij het gedachtegoed van de CIMO logica (Van Aken & Andriessen, 2011), die wordt gebruikt voor het opstellen van redeneerketens om vanuit Context, Interventie en Mechanisme, een bepaalde Outcome te verklaren. De CIMO logica wordt vaak gebruikt om in complexe situaties/projecten te ontrafelen hoe bepaalde uitkomsten zijn te duiden.

In dit onderzoek is de outcome de excellentie van de opleiding (O). De opleiding (I), zal in haar context (C), mechanismen teweegbrengen waardoor excellentie wordt gegenereerd (Outcome, O). Interventies (opleiding/opleidingsprogramma) en context activeren mechanismen waardoor een gewenste uitkomst ontstaat. Mechanismen, geven antwoord op de vraag waarom een interventie leidt tot een bepaalde uitkomst.

In de loop van het onderzoek is een aantal factoren geïdentificeerd die zijn te herleiden tot de elementen van de CIMO-logica, en deze worden hieronder besproken. Eerst wordt ingegaan op de mechanismen, vervolgens wordt stilgestaan bij de factoren die betrekking hebben op de Context en de Interventie (opleiding). Daarbij worden de factoren zeer beknopt besproken, een gedetailleerde beschrijving van de factoren is te vinden in hoofdstuk 4 waar per opleiding de factoren worden gepresenteerd.

Met betrekking tot de mechanismen kan worden gesteld dat deze verwijzen naar de motor achter een patroon, een regelmaat. Binnen de opleiding Fysiotherapie zijn dit: professionele attitude; (opleidings)klimaat; student centraal; samen en samenwerken; verantwoordelijkheid geven en nemen. Ook bij de opleiding Theater worden een aantal onderscheiden: kennen en (h)erkennen; toewijding en gedrevenheid; dynamiek; samen en teamwork.

De participanten hebben per mechanisme specifieke inhoud en betekenis gegeven voor hun eigen opleiding: De mechanismen zijn per opleiding van een ietwat verschillende orde. Wel vallen een aantal zaken op die te herkennen zijn bij beide opleidingen: mensen dagen elkaar uit tot steeds betere prestaties. Hierbij speelt de professionele attitude, toewijding, gedrevenheid en discipline een grote rol. Het verschil tussen beide opleidingen zit in het beroep. Gedrevenheid in het behandelen van de patiënt aan de ene kant, naast de gedrevenheid voor het theatervak aan de andere kant. De invulling van de mechanismen zijn duidelijk gelinkt aan het beroep waarvoor opgeleid wordt: De opleidingen ‘ademen’ hun vak.

Naast de mechanismen zoals die hierboven kort zijn omschreven, zijn bij beide opleidingen nog een mechanisme van een andere categorie ontdekt en die benoemen we hier als het mechanisme achter de mechanismen, oftewel het aandrijvende mechanisme. Dit aandrijvende mechanisme zorgt voor zelfregulatie voor alle deelnemers. Het is een mechanisme dat vanaf de eerste dag expliciet wordt gebruikt. Bij de opleiding Theater zien studenten gedurende de selectie hoe er binnen de opleiding gewerkt wordt. Hierbij is essentieel dat men een gevoel van vertrouwen creëert, dat je er mag zijn en je kan ontwikkelen. Studenten worden vanaf de eerste dag “opgevoed”. Duidelijk wordt gemaakt waar ieder zich aan te houden heeft. Bij de opleiding Theater is hiervan een zichtbaar bewijs te zien: Gedragsregels waar de bewoners van de opleiding zich aan dienen te houden en die gezamenlijk zijn opgesteld, hangen in een lijstje aan de muur. Het zijn de huisregels die gelden, waaraan ‘de familie’ zich moet houden. Het “thuis kunnen zijn” binnen de opleiding wordt gekoesterd.

Ook bij de opleiding Fysiotherapie wordt in de eerste week duidelijk hoe er gewerkt wordt. De kwetsbaarheid die men voelt bij de vaardigheidslessen, dwingt respect voor elkaar af en stimuleert een veilig leerklimaat. Men moet letterlijk bloot. Opgemerkt wordt bij beide opleidingen dat het erop lijkt dat als fysieke en psychische levenslijnen tegelijkertijd aangeboord worden dit veilige leerklimaat wellicht sneller gecreëerd wordt. De docent heeft hierbij een duidelijke voorbeeldfunctie.

Naast de mechanismen zijn er een aantal factoren te noemen die te herkennen zijn in de context en het opleidingsprogramma. Deze factoren zijn:

*Kwaliteit docenten:* Bij zowel de opleiding Fysiotherapie als de opleiding Theater wordt nadrukkelijk de kwaliteit van de docenten en het team onderschreven. Hierbij wordt in het

bijzonder genoemd de relatie die het merendeel van de docenten heeft met het beroep. Er is sprake van een dubbele rol: docentschap en tevens met beide voeten in de klei (beroep) staan. Zij ervaren het zelf wat je als student mee maakt. Zij kunnen iets meegeven (netwerk), ze hebben een duidelijk rolmodel en kunnen hierdoor uitzonderlijk goed onderwijs geven. De aanwezigheid van verschillende specialisaties, en daarbij oog voor elkaar hebben en tegelijkertijd kwetsbaar durven zijn, maakt de beide docententeams ook zo bijzonder.

*Leiderschap:* Ook leiderschap wordt genoemd als een belangrijke factor. Leiderschap wordt in het bijzonder bij de opleiding Theater als volgt omschreven: er is sprake van een “boeddhistisch” leiderschap, ook wel een “gedragen” leiderschapsstijl genoemd. Ook bij de opleiding Fysiotherapie worden kenmerken herkend die genoemd worden bij deze leiderschapsstijl. Deze kenmerken zijn ondersteunen, faciliteren, en stimuleren. Faciliteren betekent ruimte en mogelijkheden creëren voor zowel studenten en docenten, om zich verder te ontwikkelen.

*Cultuur:* Door met elkaar te delen is er geen sprake van koninkrijkjes, er is een grote mate van respect en acceptatie voor ieders zijn. Een open sfeer, gelijkwaardigheid, waarin zowel studenten, als docent (managers) van elkaar willen leren, in dialoog blijven en blijven groeien is hierbij een belangrijk gegeven.

*Omgang met studenten:* De wijze waarop met studenten wordt omgegaan is eveneens een factor van betekenis. Studenten worden gezien als gelijkwaardige partners. Studenten worden gehoord, en betrokken bij de opleiding. Er is bij beide opleidingen sprake van een persoonlijke begeleiding. De student staat, evenals het beroep, centraal. Het onderwijsprogramma sluit hierbij aan en ondersteunt en stimuleert de ontwikkeling van de student. Samen doen, gedeelde verantwoordelijkheid, teamwork, de relatie die ontstaat in de community, zijn aspecten die hierbij worden genoemd.

*Heldere beroepscontext en sterke praktijkgerichtheid:* Het gaat bij beide opleidingen om een opleiding met een duidelijke beroepscontext. De praktijkgerichtheid van beide programma's wordt nadrukkelijk genoemd als kenmerkend voor de opleiding. De praktijk wordt in huis gehaald. Het wezen van theater staat centraal binnen de opleiding Theater, en is te herkennen in de inhoud maar ook in de wijze waarop met elkaar wordt omgegaan. Vakken zijn aan elkaar gelinkt en hebben een duidelijke relatie met het beroep. Dit zelfde is waarneembaar binnen de opleiding fysiotherapie, waar sprake is van een praktijkgerichte leeromgeving.

Tot slot is er een tweetal factoren die wel spelen bij de opleiding Theater, maar die bij de opleiding Fysiotherapie niet als belangrijke factor worden herkend: selectie en kleinschaligheid.

*Selectie:* Selectie en dan vooral de manier waarop de selectie plaatst vindt, wordt bij de opleiding Theater genoemd als factor die maakt dat excellente kwaliteit ontstaat. Selectie op zich is onvoldoende om excellentie te creëren waarbij ook de vergelijking wordt gemaakt met de andere Theateropleidingen die selecteren. Bij de opleiding fysiotherapie wordt eveneens geselecteerd. De geïnterviewden van deze opleiding zien selectie echter niet als factor die bijdraagt aan excellentie.

*Locatie en kleinschaligheid:* Bij de opleiding Theater werd aangegeven dat de locatie en kleinschaligheid een factor is die helpt om excellentie te genereren. "Gefocust zijn, weinig afleiding hebben, een grote afstand woon werkverkeer". Het landschap dat is ontstaan is een soort Harry Potter landschap. Hiermee wordt in essentie het volgende aangeduid: het gebouw, de wijze waarop het geheel is georganiseerd, hecht en in beslotenheid, waardoor herkenbaarheid ontstaat. Rondom iedere student wordt een team gecreëerd en wordt begeleiding vorm gegeven.

Behalve bovengenoemde factoren werden ook aandachtspunten voor de toekomst genoemd. Een excellente opleiding maakt zich immers zorgen over hoe deze excellentie vastgehouden kan worden. Hierbij werd in het bijzonder genoemd het samen zorg blijven dragen voor de opleiding.

Aandachtspunt bij de opleiding Fysiotherapie hierbij is dat de kaders soms te ruim zijn, er te weinig grenzen zijn. Daarbij werd nadrukkelijk aangegeven de rol van eenieder, waarbij docenten de verantwoordelijkheid moeten nemen eerder grenzen aan te geven. Bij de opleiding fysiotherapie wordt aangegeven dat de voordelen, niet moeten resulteren in nadelen, zoals bijvoorbeeld de laagdrempeligheid, dat wil zeggen dat studenten gemakkelijk docenten kunnen benaderen en dat hun verwachtingen ten aanzien van docenten niet altijd reëel zijn. Verantwoordelijkheid nemen en geven is geen vanzelfsprekendheid maar zal onderhouden moeten worden. Tenslotte zal ook de selectieprocedure goed geëvalueerd moeten worden.

De opleiding Theater maakt zich bezorgd over de toekomst door de verandering in de organisatie en personeel. Hierbij dient bij deze veranderingen er voor gewaakt te worden dat de grondgedachte te weten de dynamiek, het debat en het herkennen van het verschil niet verloren gaat.

Uit de resultaten van het onderzoek blijkt niet alleen dat alle afzonderlijke mechanismen hoog scoren op kwaliteit. Deelnemers geven uitdrukkelijke definities waarin helder wordt dat de verschillende mechanismen tezamen, de excellentie van een opleiding bepalen. De citaten van deelnemers maken duidelijk om welke uitzonderlijke kwaliteit het gaat. De deelnemers spreken niet van een beetje toewijding, samenwerking of gelijkwaardigheid. Het gaat bij beide opleidingen om vergaande vormen van samen verantwoordelijkheid dragen voor de inhoud en het vormgeven van de opleiding op een scala aan facetten. Ook de andere factoren die gerelateerd zijn aan de opleiding of de context waarin die opleiding plaatsvindt, maken inzichtelijk dat het niet zozeer een enkele factor is maar dat het geheel ertoe doet.

De belangrijkste conclusie van dit onderzoek is dat de invulling van het begrip excellentie niet alleen bepaald wordt door de kwaliteit van de factoren afzonderlijk, maar dat het vooral gaat om de samenhang ertussen. Hiermee illustreert ons onderzoek de vierde betekenis van het begrip excellentie (zie paragraaf 2.2). In deze betekenis wordt het bijzondere en het onderscheidende van het onderwijs of de opleiding bepaald op basis van een set met elkaar samenhangende factoren.



### 5.3 Verklaringen

De resultaten van ons onderzoek staan niet op zichzelf, maar sluiten aan bij eerder onderzoek naar deze thematiek. Met name het werk van Van Schijndel (2011) en Van Schijndel en Fruytier (2011) is in dit verband relevant. Hoewel de terminologie die de auteurs hanteren verschilt van de bewoordingen die wij kiezen, blijkt bij nadere bestudering er een grote mate van overeenkomst te bestaan tussen hun bevindingen en onze onderzoeksbevindingen. De auteurs rapporteren in hun onderzoek dat er aanwijzingen zijn over een relatie tussen teamkwaliteit en onderwijskwaliteit. Een aantal succesfactoren worden door de auteurs genoemd en zijn bij beide opleidingen te herkennen. Uit hun onderzoek blijkt dat er een balans is tussen professionele/vakinhoudelijke, organisatorische en relationele kwaliteit. Bedoeld wordt met professionele/vakinhoudelijke kwaliteit de vakinhoudelijke kennis en vaardigheden van docenten. Voor de leidinggevende gaat het om de specifieke vaardigheden in het geven van leiding. Wat de relationele kwaliteit betreft gaat het om betrokkenheid, eigenaarschap en inlevingsvermogen. Het belang van zingevend werk als belangrijkste drijfveer van docenten, goed functionerende teams, collectieve taakstelling die tegemoetkomt aan de professionele wensen en verlangens van individuele docenten, zijn factoren die Schijndel en Fruytier noemen in relatie met kwaliteit van excellente opleiding. Succesfactoren die genoemd worden in hun onderzoek zijn te herkennen bij de onderzochte opleidingen en uitgewerkt in onderstaande tabel.

**Tabel 3: vergelijking tussen uitkomsten uit onderzoek van Van Schijndel en Fruytier (2011) met het onderzoek bij Fysiotherapie en Theater.**

Van Schijndel en Fruytier (2011)	Opleiding Fysiotherapie	Opleiding Theater
Succesfactoren:		
Kennis en vaardigheden hoog niveau	Kwaliteit docenten	Kwaliteit docenten
Ambitie en nieuwsgierigheid	De beste zorg/onderwijs willen geven.	Toewijding en gedrevenheid
Duidelijk opdracht, organisatorische kwaliteit	Beste zorg, beste kwaliteit leveren	“het doel is Rome”
Onderlinge afhankelijkheid, relationele component	Samen en samenwerken. Partnerschap	Samen en teamwork.
Docententeams maken de cyclus rond pdca , organisatorische kwaliteit	“Wij zijn pdca”	Intersubjectiviteit
Sociaal veilige omgeving.	Opleidingsklimaat waarin kenmerken van een sociaal veilige omgeving te herkennen zijn.	Geen hiërarchie, relationele kwaliteit. Gelijkwaardigheid. Geen goeroe's. Kennen en (h)erkennen.
Teamrollen zijn evenwichtig verdeeld	Verschillende specialisaties, mix	Verschillende expertise, mix

Kwaliteit is mensenwerk (Van Schijndel, 2011). Bij beide opleidingen is dit duidelijk te herkennen. Schijndel benadrukt hierbij het betrokkenheidsparadigma. Hierbij gaat het om de mens als maker van kwaliteit. Waarbij de essentie van onderwijs is de interactie tussen de lerende en leraar. Deze interactie komt terug onder andere in de thema's samen en samenwerken en samen en teamwork.

De onderzoeksresultaten van ons onderzoek zijn ook te relateren aan het werk van Wolfensberger (2011) die een model beschrijft voor het vormgeven van honneursprogramma's. Dit model beschrijft hoe een student tot uitmuntende prestaties kan komen door een

samenspel van studentenkenmerken, doceerstrategieën, onderwijsomgeving, kansen en sociaaleconomische omstandigheden. Invalshoeken die genoemd worden zijn:

- Didactiek waarbij de docent in interactie de student uitdaagt uit zijn comfortzone te komen.
- Bevlogen community's waarvan studenten en docenten deel uitmaken.
- Een vorm van gebonden vrijheid in het onderwijsaanbod. Kunnen keuzes maken, ook duidelijkheid over de kaders van het onderwijs (Coppolse et al., 2013).

Ook deze invalshoeken zijn te herkennen binnen de twee door ons onderzochte opleidingen. "Teach what you preach" is hierbij het motto. "Je sterft als je niet aan de opleiding mag deelnemen", aldus een studente binnen de opleiding theater: Zij (docenten) geven niet 100% maar 200% onderwijs omdat ze je uitdagen en je confronteren met de praktijk. Zij geven terug wat ze 's morgens in de praktijk nog zijn tegengekomen.

Met betrekking tot de gebonden vrijheid die Wolfensberger (2011) beschrijft, kan worden geconstateerd dat bij beide onderzochte opleidingen dit waarneembaar is. Daarbij is overigens opvallend dat in beide opleidingen het opleidingsprogramma aanbodgericht is georganiseerd. Vermoedelijk refereert de waarneming van de gebonden vrijheid veel eerder aan duidelijkheid over de kaders. Pas in het derde jaar bestaat voor studenten de mogelijkheid om een eigen studietraject te volgen (loopbaangerichte leeromgeving).

De uitkomsten van het onderzoek geven aan dat het niet alleen gaat om de afzonderlijke factoren op zich maar ook om de onderlinge samenhang (de verbindingen tussen deze factoren) welke bepalend is voor de excellente kwaliteit. Deze uitkomst is te vergelijken met de literatuur over succesvolle ondernemingen (Peters & Waterman, 2010). Ook in deze literatuur wordt benadrukt dat het naast de afzonderlijke factoren (7S model) om de onderlinge samenhang gaat.

De onderzoeksresultaten sluiten ook aan bij de verandering in de opvatting van de NVAO. Opvallend is dat de NVAO een switch heeft gemaakt naar een nieuwe definitie en gehanteerde criteria van excellentie. De NVAO neemt afstand van de beoordeling van **een** aspect welk tot de excellentie van een opleiding kan leiden. De nieuwe definitie is gebaseerd op een set van met elkaar samenhangende factoren die de excellentie van een opleiding bepaalt. Dit is in tegenstelling tot de eerdere beoordeling van de geselecteerde opleidingen.

Tot slot sluiten de bevindingen van ons onderzoek ook aan bij de onderwijsvisie van Zuyd, zoals deze is verwoord in de conceptversie van de onderwijsvisie Zuyd (Olthof, 2014). Twee van de drie uitgangspunten te weten (1) een praktijkgerichte leeromgeving en (3) leren in communities zijn bij beide opleidingen te herkennen. Een praktijkgerichte leeromgeving wordt gekenmerkt door een curriculum waarin de praktijk centraal staat. In een professionele leergemeenschap staat het leerproces van de student centraal. Hij wordt beschouwd als professional-in-wording en aangesproken op de verantwoordelijkheid die hij neemt voor zijn leren en zijn bijdrage aan een professioneel studieklimaat (Olthof, 2014). De uitkomsten uit ons onderzoek bieden aanknopingspunten om zicht te krijgen op de manier waarop uitgangspunten als praktijkgerichte leeromgeving en werken in communities concreet vorm kunnen krijgen.

## 5.4 Reflectie op de opzet en uitvoering van het onderzoek

De zoektocht naar het antwoord op de onderzoeksvraag is geen sinecure. Om te beginnen, het begrip excellentie goed te definiëren is lastig. Bij het lezen van dit rapport zal de lezer zich afvragen, is dit nu echt de essentie van excellentie? Of wellicht denkt de lezer dat zijn/haar opleiding reeds voldoet aan een of meer factoren die in dit onderzoek genoemd worden als bijdragend aan excellentie. Het gaat echter niet om een beetje toewijding of een beetje samenwerken. Moeilijk is in woorden die excellentie te vatten. Het is heel subtiel en die subtiliteit maakt het ook weer lastig om hier op te interveniëren. Daarbij gaat het ook om de samenhang tussen de factoren met hoge kwaliteit.

Bij de opzet van het onderzoek zijn verschillende maatregelen genomen teneinde de betrouwbaarheid en validiteit te vergroten. Deze maatregelen zijn zorgvuldig nageleefd en omvatten de volgende elementen (zie eveneens hoofdstuk 3). Het onderzoek is ingebed in het lectoraat “Professionalisering van het onderwijs”. Vanuit dit lectoraat werd het onderzoeksproces kritisch gevolgd. Voor het onderzoek bij de opleiding Fysiotherapie werd een onafhankelijke onderzoeker aangetrokken, daar een van de onderzoekers docent bij deze opleiding is. De selectie van participanten is niet door de onderzoekers gedaan maar door de opleidingen zelf.

In de opzet van het onderzoek is gekozen voor verschillende interviewrondes. De verschillende interviewrondes hebben bij elke opleiding afzonderlijk plaatsgevonden. Te beginnen met individuele interviews, vervolgens groepsinterviews met deelnemers met dezelfde achtergrond (of studenten, of docenten) en tot slot groepsinterviews met gemengd samengestelde groepen. Hierdoor was het mogelijk om in de volgende ronde steeds verder tot de kern door te dringen van welke de in het oog springende elementen van excellentie waren volgens de participanten.

Doorvragen naar betekenissen en definities was een belangrijk middel in de interviews. Bijzonder was het om te merken dat participanten in het nadenken over de betekenissen als vanzelf de thema's kozen die ook in de literatuur er toe doen als het om onderwijskwaliteit gaat.

In de laatste interviewrondes werd bij beide opleidingen het saturatiepunt bereikt. Participanten signaleerden zelf dat men in herhalingen ging vallen en dat de gesprekken geen nieuwe informatie meer opleverden.

De onderzoekers zijn in samenspraak met de participanten de onderzoeksvraag gaan beantwoorden. Door een open benadering konden de participanten hun ervaring verwoorden. Deze input is geanalyseerd zoals vooraf was vastgesteld. Deze eerste analyse is voorgelegd aan de participanten uit de tweede ronde, die hierop konden reageren. De terugrapportage gebeurde met hulp van het CIMO model (zie hoofdstuk 3) waarin met kernwoorden werd terug gegeven wat in eerdere rondes genoemd was. Hierbij werd door de participanten aangegeven dat het moeilijk was deze kernbegrippen zonder context te duiden. Dit leidde tot een verdere nuancering en verdieping, waardoor het antwoord op de vraag eenduidiger werd.

De zoektocht werd vervolgens beëindigd in de laatste ronde. Deze ronde leverde uiteindelijk het antwoord op de vraag op. De kracht van het onderzoek is dan ook dat in verschillende rondes, samen met de participanten, en voortbouwend op de resultaten van eerdere rondes het antwoord is gevonden. Zonder deze fasering was het niet mogelijk geweest een antwoord te vinden op deze vraag. In de verschillende rondes werden de tussentijdse resultaten door de participanten bevestigd en verder geconcretiseerd en verfijnd. De uitkomsten zijn volledig gestoeld op basis van de citaten.

Hoewel de door ons gehanteerde aanpak met verschillende interviewrondes gezorgd heeft voor de resultaten zoals die in dit rapport zijn verwoord, willen we benadrukken dat het houden van interviews ook nadelen heeft. Het bleek soms lastig voor participanten om hun waarnemingen in woorden uit te drukken. Opvallend was hierbij het verschil in taalgebruik tussen de deelnemers van beide opleidingen. Het woordgebruik van de participanten bij de opleiding Theater is rijker, theateraler in vergelijking met het taalgebruik van de participanten bij de opleiding Fysiotherapie. Deze laatste onderscheidt zich door een eenvoudiger en zakelijker taalgebruik. Het weerspiegelt in wezen het bijzondere van iedere opleiding afzonderlijk. In hoofdstuk 4 waarin de resultaten beschreven wordt de eigenheid van beide opleidingen recht gedaan. Ondanks de moeilijkheid en het verschil in woordgebruik werd het toch mogelijk eenduidigheid te creëren doordat ook expliciet naar definities gevraagd werd. Om de resultaten van dit onderzoek op de juiste waarde te schatten is het van belang dat er tussen de verschillende deelnemers geen wezenlijk verschil van perceptie is gevonden. Zowel bij de opleiding Theater als bij de opleiding Fysiotherapie zijn de afzonderlijke deelnemers het met elkaar eens geworden over de gevonden thema's die centraal staan voor de excellentie van de opleidingen.

Alle participanten, te weten docenten in diverse rollen, studenten en leiders maken deel uit van een excellente opleiding en maken samen de excellente kwaliteit. Dat heeft dit onderzoek duidelijk gemaakt. Hierbij is duidelijk welke mechanismen binnen iedere opleiding afzonderlijk spelen, maar tegelijkertijd worden ook factoren genoemd die gerelateerd zijn aan de context en het programma.

Voor zover bekend is niet eerder bij bestaande opleidingen vanuit een holistisch perspectief excellente onderwijskwaliteit onderzocht, waarbij gekozen is voor de realistische evaluatie. De gebruikte aanpak wordt door de onderzoekers geadviseerd om een dergelijke complexe vraag te beantwoorden. Het onderzoek laat immers zien dat het gaat om een samenspel van factoren. Het is geen optelsom van geïsoleerde factoren maar het is een wisselwerking en verbinding tussen verschillende factoren. Deze onderzoeksopzet maakt het mogelijk dit boven water te krijgen.

Dergelijk onderzoek is alleen mogelijk als het onderzoek is ingebed binnen de opleiding. Van de opleiding en de participanten wordt een actieve bijdrage aan het onderzoek gevraagd, zowel wat betreft de voorbereiding, uitvoering en uitwerking van de bevindingen. Aanbevolen wordt om de methodiek te volgen maar daarbij voldoende tijd te nemen om de terugrapportage goed voor te bereiden. In het onderzoek werden aan de hand van kernwoorden, onderverdeeld naar de elementen in het CIMO model, de gegevens uit eerdere rondes terug gerapporteerd. Voor de onderzoekers was een uitgebreide rapportage in deze fase van het onderzoek, met tekst op

grond van de citaten, niet haalbaar. De onderzoekers benadrukken hierbij dat bij deze methode de tussentijdse analyse veel tijd vraagt en hiermee dient nadrukkelijker rekening te worden gehouden.

## 5.5 Aanbevelingen

In dit onderzoek zijn een aantal factoren (context en programma) en mechanismen gevonden die verklaren waardoor excellentie binnen de onderzochte opleidingen gerealiseerd wordt. De mechanismen zijn voor beide opleidingen grotendeels vergelijkbaar, maar de opzet van dit exploratief onderzoek laat niet toe de onderzoeksgegevens te generaliseren. Op grond van dit onderzoek kunnen vragen voor vervolgonderzoek worden geformuleerd, om het inzicht in excellent onderwijs verder te vergroten. Interessant is na te gaan of de thema's die genoemd worden in de door ons onderzochte twee opleidingen ook bij andere als excellent bekend staande opleidingen worden aangetroffen. Maar ook is interessant of bij de opleidingen die minder kwaliteit genereren dezelfde thema's worden gevonden. Worden daar bijvoorbeeld de kenmerken van het beroep minder nadrukkelijk vertaald, en gevoeld door alle betrokkenen? Kwaliteit van onderwijs staat hoog op de agenda. Dit onderzoek biedt wellicht inspiratie voor verder onderzoek. De onderzoekers geven hierbij het belang aan om alle vervolgonderzoek over het thema onderwijskwaliteit samen met studenten te doen!

De onderzoekers hebben geconstateerd dat de ter zake doende literatuur een uitgebreidere review toe staat dan in het bestek van ons onderzoek mogelijk was. Voor lezers die zich willen oriënteren hebben we als handreiking een aantal bronnen over deelaspecten van onderwijskwaliteit in Bijlage 5 opgenomen.

De resultaten van dit onderzoek geven input voor beleidsmakers binnen het onderwijs. Hier lichten we er vier aspecten uit.

Allereerst is de focus op een beroep binnen een opleiding van belang. Profileren vanuit een duidelijke beroepscontext, en een programma dat deze inhoudelijke beroepscontext en de daarmee samenhangende professionele attitude ademt is essentieel. Het gaat daarbij niet om een 'beetje focus', of een 'beetje beroepscontext'. Het gaat dan om authentieke beroepsopdrachten, gegeven door medewerkers die vanuit deze authenticiteit met studenten aan de slag gaan en medewerkers die zich voortdurend ontwikkelen door kritische zelfreflectie en open staan voor kritiek van derden.

In de tweede plaats gaat het er om dat studenten benaderd worden als partner, professional in opleiding, die gekend wordt, serieus genomen wordt en vandaar uit het onderwijs en de organisatie mee vorm kan geven. Bij een kleinschalige opleiding lijkt het erop dat sneller samen met de studenten zaken worden opgepakt en dat dit min of meer vanzelf ontstaat. Is de opleiding groter dan zal er wellicht meer georganiseerd moeten worden.

In de derde plaats moet een opleiding in staat zijn een student te helpen zich te ontwikkelen, ook als dat soms niet vanzelf gaat.

In de vierde plaats willen we benadrukken dat het invoeren van een of meerdere onderzochte en genoemde factoren niet tot een excellente opleiding zal leiden. Noodzakelijk is om te zoeken naar hoe de diverse factoren met elkaar in samenhang gebracht en geïmplementeerd kunnen worden. De in het onderzoek door de participanten genoemde thema's sluiten goed aan bij de standaarden van de NVAO rond profilering, praktijkgerichtheid van het programma en studentbegeleiding. De thema's sluiten ook goed aan bij de strategische keuzes van Zuyd Hogeschool en het doorontwikkelen van Zuyd kwaliteit. De uitkomsten van dit onderzoek geven naar ons idee een mooie aanzet tot inhoud en betekenisgeving van de in de strategie en in de kwaliteit gekozen begrippen.

De resultaten bieden ook input voor docenten. Zij kunnen zich afvragen welke vaardigheden zij in huis hebben om een goede begeleider te zijn. Ben je echt nieuwsgierig naar wat de student vindt? Vraag je hem naar wat hem bezighoudt? In hoeverre sta je werkelijk open voor een student, ben je echt geïnteresseerd en kun je de student begeleiden in zijn ontwikkeling voor het beroep, ook als dat niet vanzelf gaat? Of ben je een docent die het beter weet? Nieuwsgierigheid maakt dat je werkt aan een klimaat van gekend zijn en samen doen waardoor de samenhang tussen de thema's tot stand komt. Waarin ben je als docent expert? Kun je ook gebruik maken van de expertise van anderen? In hoeverre ben je bereid je kwetsbaar op te stellen en ook te werken aan jouw eigen ontwikkeling als docent samen met je collega's. Ook dit zijn vragen die helpen om inzicht te krijgen in waar de opleiding staat.

De resultaten bieden ook input voor studenten en vertegenwoordigers van studenten (ouders, middelbare scholen). Zij kunnen zich afvragen of vanaf de start van de opleiding duidelijk is waarvoor zij opgeleid worden. Weten zij wat er vanaf het begin van hen verwacht wordt? In hoeverre worden zij als volwaardige partner betrokken bij het onderwijs? Tegelijkertijd vraagt de opleiding van hen een actieve rol, waarbij discipline, en eigen verantwoordelijkheid geëist wordt. In hoeverre merken zij vanaf het begin van de opleiding dat ze hierin opgevoed worden?

De resultaten bieden ook handvatten voor leidinggevers. Het onderzoek laat zien dat de rol van de leidinggevende als belangrijke factor wordt genoemd, zoals bijvoorbeeld blijkt uit het volgende interviewfragment: *"de leidinggevende creëert een bekken, veiligheid, waarin iedereen het gevoel heeft dat die het zelf kan doen"*. Betrokken zijn, ondersteunen, faciliteren, en dicht bij staan zijn kenmerken die hierbij horen. Tegelijkertijd oog hebben voor ontwikkelingen en hierbij tevens voor het team als buffer dienen. Vertrouwen hebben in het team en dit ook laten merken. Ideeën uit het team oppakken maar ook hierbij grenzen bewaken. Vanuit een expertise samen met het team gaan voor de opleiding. Ook de leidinggevers kunnen zich afvragen of ze zich herkennen in dit beeld dat door Waslander (2011) wordt omschreven als het driedimensioneel leiderschap.

Het onderzoek heeft voordelen gehad voor de twee participerende opleidingen omdat het hen inzicht heeft gegeven in die factoren die excellente kwaliteit genereren. De mechanismen zijn zichtbaar geworden. Hierdoor helpt het de opleidingen excellente kwaliteit te behouden.

Tot slot resteert er nog een belangrijke vraag die we als aanbeveling formuleren: Is excellent onderwijs nastrevenswaardig? Het is een legitieme keuze om niet voor excellent te gaan en tevreden te zijn met iets minder. Ongeacht welk doel je na streeft. Het behalen van kwaliteit is

de uitdaging die we met zijn allen aan moeten gaan. Kwaliteit is mogelijk als alle deelnemers aan het onderwijs een bijdrage leveren. Kwaliteit kun je alleen samen maken. De focus daarbij moet zijn het beroep waarvoor de student (professional in opleiding) wordt opgeleid, “Het doel is Rome”. Het maakt dat eenduidigheid ontstaat en je een prettig en veilig klimaat krijgt. Kwaliteit is niet alleen een uitdaging en doel op zich, het maakt het met zijn allen zoveel interessanter en leuker. De onderzochte opleidingen hebben dit laten zien, doordat wij in hun keuken hebben mogen kijken.



# Bijlage 1: Kenmerken van de opleidingen Fysiotherapie en Theater

## Opleidingskenmerken opleiding Fysiotherapie

De opleiding Fysiotherapie is al jaren de beste opleiding van Nederland volgens de Keuzegids HBO Voltijd. De opleiding Fysiotherapie biedt integraal competentiegericht onderwijs aan. Studenten worden opgeleid tot beginnend fysiotherapeut. Kenmerkend voor de opleiding zijn: PGO + (Probleemgestuurd onderwijs waarbij benadrukt de samenhang tussen kennis en vaardigheden) en het onderwijs is gebouwd volgens het 4 Componenten Instruction design (4C/ID).

### Toelatingseisen

Havo-, vwo- of mbo-diploma (niveau 4). Een speciaal profiel is niet nodig, hoewel biologie aan te raden is.

Om toegelaten te worden aan de opleiding moeten studenten een intake-assesment doorlopen.

### Aantal eerstejaars studenten:

150

### Aantal fte's

20,2

### Student- docent ratio

1:21,7

## Opleidingskenmerken opleiding Theater

### Theater

De Toneelacademie Maastricht is een topopleiding, talloze bekende (TV- en Film-) acteurs hebben hier hun opleiding gevolgd, net als heel wat regisseurs, artistiek leiders, toneel- en scenarioschrijvers en theatervormgevers en -kostuumontwerpers. De Toneelacademie Maastricht heeft vier afstudeerrichtingen: Acteren, Regie, Theatraal Performen, Theaterkostuumontwerp en -vormgeving.

De volgende variant is mogelijk

Aan de Toneelacademie Maastricht kan ook een deeltijdopleiding Docent Theater worden gevolgd. Hier word je opgeleid tot een theatermaker die doceert en regisseert. Als theaterdocent werk je in klaslokalen, culturele centra en centra voor educatie. Als regisseur sta je op grote en kleine podia, in toptheaters en achterafzaaltjes

### Toelatingseisen voor de opleidingen acteren, regisseren en theatraal performen:

Minimum leeftijd: 17 jaar.

Een diploma vwo, havo, mbo of een daarmee gelijk te stellen diploma is vereist.

Soms kan hiervan worden afgeweken, indien iemand blijkt heeft gegeven van een uitzonderlijke geschiktheid voor het vak.

De Toneelacademie heeft plaats voor maximaal 30 studenten voor de opleidingen acteren, regisseren en theateraal performen gezamenlijk in de propedeuse van de dagopleidingen.

Elke student moet zich opgeven voor de selectiecursus. Je kan alleen worden toegelaten als je deze selectiecursus met succes hebt afgerond.

**Toelatingseisen voor de opleiding Theatervormgeving en Theaterkostuumontwerp:**

Minimum leeftijd: 17 jaar.

Tijdens het toelatingsonderzoek heeft de student blijkt gegeven van artistieke aanleg die blijkt uit: beeldend vermogen, werken vanuit waarneming en vanuit fantasie, gevoel voor kleur, vorm en materiaal, oorspronkelijkheid en eigenzinnigheid.

In het bezit van: een vwo diploma, een havo diploma, een diploma Middenkader of Specialistenopleiding als bedoeld in de WEB (niveau 4).

In sommige gevallen kan hiervan worden aangeweken.

Er is plaats voor 14 studenten in de propedeuse.

**Aantal docenten werkzaam:**

28 medewerkers, uitgedrukt in fulltime in 15 fte's.

Daarnaast zijn er 6,2 fte's gastdocenten op projectbasis.

En 2,0 fte's korte verbanden

**Student-docent ratio**

1:7,6

## Bijlage 2: De Interviewleidraad

Interviewer: Marianne Pauwels / Yolande Nelissen

Geïnterviewde:

Datum:

Begin en -eindtijd:

Locatie:

### Opstart interview

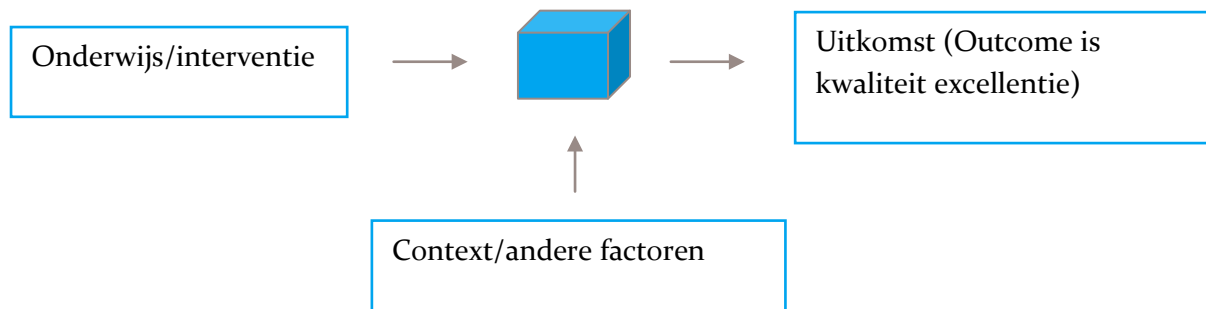
Kop:

- Welkom heten
- Interviewer stelt zich voor.
- Vooraf wordt gevraagd een informed consent te lezen en te ondertekenen.
- In de voorlichtingsbrief staat informatie vermeld. Gevraagd wordt aan de participanten deze te lezen en of er naar aanleiding hiervan nog onduidelijkheden zijn.
- Waarom zit u hier, waarom hebben we u gevraagd: U neemt deel aan het onderwijs. U bent daar werkzaam /je studeert aan de opleiding.
- Bij de start van het interview zullen allereerst een aantal algemene vragen gesteld worden.
- Vraagt toestemming voor opname van het gesprek (staat in voorlichtingsbrief)
- Geef aan hoe lang het gesprek gaat duren (opstart, kern en afsluiting 1,5 uur) (staat in voorlichtingsbrief)
- Maakt melding van anonimiteit (staat in voorlichtingsbrief)
- wat is het kader en het doel van het interview (staat in voorlichtingsbrief)
- Wat is de focus van het interview (staat in voorlichtingsbrief)

### Dit wordt als volgt uitgelegd

Waardoor de opleiding excellent is gaan we met jouw hulp inzichtelijk maken.

Het is een zoektocht van ons samen. Het is een complexe vraag waarbij we een model gebruiken als hulpmiddel om ons daarbij te helpen. Dit model laat zien dat we te maken hebben met een context waarin het onderwijs plaats vindt, er wordt onderwijs gegeven, er zijn daarnaast allerlei factoren die verder van invloed zijn en er zijn zaken die moeilijk te benoemen zijn maar min of meer onbewust een rol spelen. Dit laatste speelt zich af in de blackbox. Deze blackbox, we weten niet wat de inhoud hiervan is, wordt door ons interview duidelijker. Verder is de uitkomst duidelijk. De opleiding wordt zowel in de keuzegids als door experts kwalitatief goed gewaardeerd.



### Open beginnen:

Herken je dit ?

Wat betekent dit voor jou en de opleiding ?

Waardoor denk je dat dit van invloed is?

Waardoor denk je nog meer dat de opleiding excellent is ?

Wat betekent dit dan voor jou en de opleiding ?

Waardoor denk je dat ze een relatie hebben met excellentie ?

### Voor de interviewer:

Verder zijn er belangrijke onderwerpen(topics). Deze onderwerpen (topics) zijn een kapstok als hulp bij het interview en gebaseerd op de literatuurstudie. Het is een kapstok waarbij we niet pretenderen volledig te zijn. Wij hebben gemeend dat zonder deze lijst het een moeilijke exercitie wordt. Het helpt om een logische (door)start te maken. Waarbij alle begrippen voor hen allen duidelijk worden en moeten zijn.

Het zijn voorbeelden, gehaald uit de literatuur. Vul het aan. Zijn er andere categorieën. Herken je dit en waardoor denk je dat dit wel , of niet een relatie heeft met excellentie. Dus zie je een link met excellentie en zo ja hoe ziet dit dan eruit.

De geïnterviewde bepaalt wat er aan de orde komt. De topics komen aan de orde en de subtopic als de deelnemer er zelf over begint. Aan het einde kan gevraagd worden of hij nog andere onderdelen herkent. Indien niet alle topic aan de orde komen dan wordt dit genoteerd.

Bij de topic (subtopic) ook navragen hoe hierover nagedacht wordt.

### Overzichtslijst.

Onderwerpen/begrippen hebben een verschillende inhoud. Kan dit voor alle groepen wel hetzelfde m.a.w. de terminologie helder maken zodat het voor eenieder duidelijk is. Een woord kan heel verschillende werelden oproepen. Dus definiëring of je zegt ik wil dit niet invullen maar gebruik het als reminder.

## leidraad voor interviewer.

Tijdsverdeling (inzicht krijgen door gesprekken)

- a. Vragen die nog aanvullend gesteld kunnen worden.
- b. Valkuilen. Een valkuil kan bijvoorbeeld zijn dat de link niet gelegd wordt naar excellentie. Of dat men kritiek heeft. Als men kritiek heeft hierbij de link leggen naar kwaliteit. Wat zou dit betekenen voor de kwaliteit. Waardoor denk je dat dit van invloed is.
- c. Zijn termen goede triggers. Het is een instrument om mensen aan de praat te krijgen, zicht krijgen en een toegang hebben tot excellentie.

## Overzichtslijst:

Hoofdtopic	Subtopic	Vraag
Algemene gegevens	<p>Docent/manager</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Leeftijd</li><li>• Man/vrouw</li><li>• Aantal jaren werkzaam binnen de opleiding</li><li>• Taken</li><li>• Werkzaam elders</li><li>• Opleiding</li></ul> <p>Student</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Leeftijd</li><li>• Man/vrouw</li><li>• Jaar gestart</li><li>• Taken binnen de opleiding</li><li>• vooropleiding</li></ul>	
Opleidingsklimaat		<p>Zoveel mogelijk open beginnen</p> <p>Hoe voel jij je binnen de opleiding ?</p> <p>Hoe voel jij de klik ?</p> <p>Zou jij inderdaad de opleiding aanbevelen ?</p> <p>Hoe heb jij dit , kwaliteit, ervaren ?</p>

		<p>Is er iets waar je trots op bent dat je bij deze opleiding werkt /studeert ?</p> <p>Wat vind je goed geweest ?</p> <p>Wat is een hele goede factor waarin we ons onderscheiden ?</p> <p>Wat bepaald volgens jou de sfeer ?</p> <p>Wat is volgens jou dan de kern van het opleidingsklimaat ?</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• een inspirerend studieklimaat,</li> <li>• Sociale context</li> <li>• culturele context</li> <li>• binding</li> <li>• awareness (betrokkenheid)</li> <li>• uitdaging</li> </ul>	<p>Wat versta jij onder opleidingsklimaat ?</p> <p>Kun je dit omschrijven?</p> <p>Herken je dit als factor die met excellentie te maken heeft ?</p> <p>Hoe zie jij dat dan ?</p> <p>Wat is volgens jou de relatie ?</p> <p>Waardoor komt dat ?</p> <p>Wat betekent dat voor jou als student?</p>
Selectie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• selectie aan de poort</li> <li>• selectie tijdens de studie</li> </ul>	
Onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beroepspraktijk duidelijk</li> <li>• Samenhang onderwijs en werkveld</li> <li>• intensief onderwijs</li> <li>• Toetsing, weinig herkansingen</li> <li>• Novice , peers en expert</li> <li>• Interactie novice en expert</li> <li>• studieloopbaanbegeleiding</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leren in interactie met elkaar</li> <li>• Actieve deelname studenten</li> <li>• Betekenisvolle context (weet waarvoor je leert)</li> <li>• Onderwijs vormt ondersteuning bij het leren (cognitie en metacognitief, wat en hoe )</li> <li>• flexibiliteit (hebt keuze mogelijkheden)</li> </ul>	
Docent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de kwaliteit van docenten (vakkennis , organisatorisch en relationeel, innoveren en onderzoeksvaardigheden</li> <li>• Zingevend werk</li> <li>• Veilig leerklimaat</li> <li>• Reflectie</li> <li>• Erkenning</li> <li>• Deskundig</li> <li>• Collectieve taakstelling</li> <li>• Leren /ontwikkeling wordt ondersteund</li> <li>• Binding met de praktijk</li> <li>• praktijkervaring</li> </ul>	
Organisatie en beleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eigen koers varen</li> <li>• internationalisering.</li> <li>• alles met alles samen te laten hangen.</li> <li>• studenten kunnen excelleren.</li> <li>• de waarden</li> <li>• de strategie</li> <li>• de structuur (inrichting , werkafspraken) ,</li> <li>• procedures en ondersteuning</li> <li>• leiderschapstijl en hoe men met elkaar omgaat</li> <li>• personeel en</li> <li>• waar is de organisatie goed in</li> </ul>	
		<p>Is er nog iets wat je niet genoemd hebt ?</p> <p>Niet benoemd (zie factoren) is daar een reden voor ?</p>

**N.B.:**

- leidt iedere hoofdvraag in
- vraag door (dat kan bijvoorbeeld door te vragen: Hoe bedoel je? of Kun je een voorbeeld geven? of Kun je er nog meer over vertellen?)
- kondig de laatste vraag aan

**Afsluiting**

- Geef een samenvatting of conclusie
- Vraag of je iets vergeten bent te vragen met het oog op het doel van dit interview
- Vraag of de geïnterviewde nog iets kwijt wil



## Bijlage 3: Informed consent

*Op zoek naar de X factor van een excellente opleiding.*

### **Informed Consent**

In het kader van onderzoek naar de X factor van een excellente opleiding willen we U vragen om deel te nemen aan dit onderzoek. Het onderzoek wordt uitgevoerd door ..... onder supervisie van dhr. Dr. Marcel van der Klink, lector van het lectoraat professionalisering van het onderwijs Zuyd hogeschool.

### **Doel van het onderzoek**

Het doel van het onderzoek is inzicht te krijgen in de mechanismen die ervoor zorgen dat een opleiding excellent is en kwaliteit levert.

### **Procedure**

Het onderzoek bestaat uit interviews met docenten, managers, en studenten. Zij allen maken deel uit van dit onderwijs. Aan de hand van een topiclijst, wat als hulpmiddel dient zal er een zoektocht plaats vinden naar die factoren en die mechanismen waardoor er excellentie wordt bereikt. Door met elkaar in gesprek te gaan hierover , aan de hand van een schema .

De interviews worden afgenomen door... ( docent en ... lid kenniskring) en zullen plaats vinden op locatie. Het interview wordt gedaan aan de hand van een interviewprotocol. Er zullen geluidsopnamen gemaakt worden, die gebruikt worden om achteraf de aantekening te kunnen begrijpen. Een korte weergave van het gesprek zal worden teruggekoppeld. Uitkomsten van het onderzoek zullen intern en extern bekend worden gemaakt.

### **Risico's**

U / je zult geen fysiek of psychologisch risico lopen tijdens dit onderzoek. Ook zou u zich niet oncomfortabel moeten voelen tijdens het onderzoek.

### **Voordelen**

Er is voor u geen direct voordeel om mee te doen aan het onderzoek

### **Vergoeding**

Er wordt geen vergoeding verstrekt

### **Vertrouwelijk**

Alle informatie die tijdens de interviews verzameld wordt is vertrouwelijk. Alleen de onderzoeker(s) hebben toegang tot deze informatie. Al het onderzoeksmateriaal wordt gecodeerd. Alle verwijzingen naar uw identiteit zullen worden verwijderd voordat de informatie wordt gepubliceerd. Het is mogelijk dat (een) specifieke opmerking(en) van u wordt gebruikt om een algemeen thema te illustreren. Uw echte naam zal nooit aan deze opmerking verbonden worden.

De geluidsopnamen zullen worden vernietigd als het onderzoek is afgerond.

## Vragen

Verder vragen over het onderzoek kunnen op elk moment gesteld worden aan:  
Dr. Yolande Nelissen 045-4006367 of e mail: yolande.nelissen@zuyd.nl.

## Informed Consent

Met het ondertekenen van dit Informed Consent verklaar ik het volgende:

Ik doe vrijwillig mee aan dit onderzoek

Ik heb alle tekst van dit Informed Consent gelezen en begrepen

Ik heb antwoord gekregen op al mijn vragen over het onderzoek op dit moment

Ik weet dat ik niet hoeft te reageren op vragen of stellingen als ik dat niet wil

Ik weet dat door mij gedane uitspraken niet bestraft kunnen worden door de onderzoeker(s), hogeschool

Ik weet dat ik me op elk moment zonder enige consequentie uit het onderzoek kan terugtrekken.

Voornaam en Achternaam:

Datum: \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

Handtekening

## Bijlage 4: Participanten opleiding Fysiotherapie en Theater

Tabel 1. Participanten individuele ronde opleiding Fysiotherapie

Fysiotherapie	Code	Geslacht
Studenten		
	7	v
	13	m
	2	v
	14	v
	10	m
Docenten		
	6	m
	1	v
	3	v
	4	m
	12	m
Docent managers		
	8	v
	5	v
	9	m
	11	m
	27	m

**Tabel 2. Participanten groepsinterviews studenten opleiding Fysiotherapie  
20 maart 2013**

Naam	Codering	Geslacht
	16	m
	17	v
	18	m
	19	m
	20	v

**Tabel 3. Participanten groepsinterviews met docenten / docent managers opleiding  
Fysiotherapie 3 april 2013**

Naam	Hercodering	Geslacht
	21	v
	22	m
	23	m
	24	m
	25	v

**Tabel 4. Participanten groepsinterviews met docenten / docent managers en studenten opleiding Fysiotherapie 30 mei 2013**

Naam	Code	Geslacht
	21	v
	9	m
	27	m
	23	m
	2	v
	14	v
	18	m
	16	m

**Tabel 5. Participanten studenten, docenten en docent/managers individuele ronde opleiding Theater.**

Theater	Code	Geslacht
Studenten		
	18	man
	15	vrouw
	16	man
	17	man
	21	vrouw
Docenten/managers		
	22	m
	26	v
	19	m
	28	m
	20	m
	23	v
	25	m
	24	v
	30	m
	29	m

**Tabel 6. Participanten groepsinterviews studenten opleiding Theater 31 januari 2013**

Naam	codering	Geslacht
	27	v
	31	v
	32	m
	33	m
	34	m

**Tabel 7. Participanten groepsinterview docent/docent managers opleiding Theater 7 februari 2013**

Naam	Code	geslacht
	26	v
	28	m
	19	m
	29	m

**Tabel 8. Participanten groepsinterview studenten, docent/docent managers  
opleiding Theater 18 april 2013**

Naam	Code	geslacht
	33	m
	16	m
	35	v
	36	m
	26	v
	28	m
	19	v
	25	m
	20	m
	22	m
	24	v



## Bijlage 5: Aanbevolen literatuur op deelonderwerpen

Onderstaande referenties zijn behulpzaam om op de desbetreffende thema's , zoals die waarneembaar waren in beide opleidingen, zicht te krijgen op wat kwaliteit/excellentie inhoudt. De volledige referenties zijn in de literatuurlijst terug te vinden.

thema's fysiotherapie	thema's Theater	Referentie naar literatuur
Professionele attitude	Toewijding en gedrevenheid	Pascerella & Terenzini (1991)
Opleidingsklimaat	Dynamiek, spanningsveld en dialoog	Illeris (2007)
Student centraal	Kennen en (h)erkennen	Pascerella & Terenzini (1991)
Samen en samenwerken	Samen en teamwork	Van Schijndel & Fruytier (2011); Coppoolse, R. et al (2013)
Verantwoordelijkheid geven en nemen	Dynamiek: Intersubjectiviteit	Van Schijndel (2011)

## Literatuurlijst

- Allan, K. L. (2007). Excellence: a new keyword for education? *Critical Quarterly*, 49(1), 54-78.
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen*. Amsterdam: Boom onderwijs.
- Brouwer, P. (2011). Een verkenning naar mechanismen: Project hybride leeromgevingen. 's-Hertogenbosch: Expertisecentrum beroepsonderwijs (ECBO).
- Cobben-Crefcoeur, C. (2012). Zuyd, een visie op excellentie en talent: Rapport in opdracht van CvB om onderleggers van excellentie die er voor Zuyd toe doen te specificeren. Sittard: Zuyd Hogeschool, Dienst O&O.
- Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs. (2012). *Vreemde ogen dwingen: Eindrapport Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs*. Den Haag: HBO-raad, vereniging van hogescholen.
- Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijs Stelsel. (2010). *Differentiëren in drievoud: Advies van de Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijs Stelsel*. Den Haag: Rijksoverheid.
- Coppoolse, R., van Eijl, P., & Pilot, A. (Eds.). (2013). *Hoogvliegers: Ontwikkeling naar professionele excellentie*. Rotterdam: Rotterdam University Press.
- De Groot, S., & Mulder, N. (2010). *Hun zien het verkeerd: Over de onderstroom, patronen & mechanismen in organisaties*. Delft: Eburon Business.
- Harden, R. M., & Wilkinson, D. (2011). Excellence in teaching and learning in medical schools. *Medical teacher*, 33(2), 95-96.
- HBO-raad. (2009). *Kwaliteit als opdracht*. Den Haag: HBO-raad.
- HBO-raad. (2010). *Investeringsagenda bij Kwaliteit als opdracht*. Den Haag: HBO-raad.
- Jongbloed, B. W. A. (2013). Prestatieafspraken in het Nederlandse hoger onderwijs. *TH&MA: tijdschrift voor hoger onderwijs en management*, 2013(1), 11-17.
- Lappia, J. (2010). Opzetten, uitvoeren en evalueren van effectieve leerwerkarrangementen. In J. Streumer (Ed.), *De kracht van werkplekleren* (pp. 45-80). Den Haag: Boom Lemma.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills: SAGE Publications.
- Mooij, T., & Fettelaar, D. (2010). *Naar excellente scholen, leraren, leerlingen en studenten*. Nijmegen: Instituut voor Toegepaste Sociale wetenschappen (ITS), Radboud Universiteit Nijmegen.
- Mortelmans, D. (2011). *Kwalitatieve analyse met Nvivo*. Leuven: Acco.

Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) (2007, 4 Okt). [Besluit strekkende tot de toekenning van het bijzondere kenmerk 'de vormgeving en integratie van Evidence Based Practice in het curriculum' en de bijzondere kwaliteit van het facet 'eisen hbo' bij het onderwerp 'inzet van personeel' aan de opleiding hbo-bachelor Fysiotherapie van de Hogeschool Zuyd].

Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) (2009, 5 Nov). [Besluit strekkende tot een positieve beoordeling van een aanvraag om accreditatie van de opleiding hbo-bachelor Theater van de Hogeschool Zuyd].

Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). (2011). Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs. Den Haag: NVAO.

Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). (2013). Strategie NVAO 2013-2016. Den Haag: NVAO.

Olthof, R. (2014). Concept onderwijsvisie Zuyd. Heerlen: Zuyd Hogeschool.

Onstenk, J., & Blokhuis, F. (2003). Werkplekleren in de beroepsonderwijskolom. Naar een integratie van binnen- en buitenschools leren. Den Haag: Onderwijsraad.

Pawson, R. (2006). *Evidence-based policy: A realist perspective*. London: SAGE Publications.

Pawson, R., & Tilley, N. (1997). *Realistic evaluation*. London: Sage

Peters, T., & Waterman, R. (2010). *Excellente ondernemingen* (15e ed.). Amsterdam: Business Contact.

Poortman, C., & Visser, K. (2009). Leren door werk: De match tussen deelnemer en werkplek. 's Hertogenbosch: Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO).

QSR International. (2009). NVivo 9: A solution for the individual researcher. Cheshire: QSR International.

QSR International. (2010). NVivo 10: A solution for the individual researcher. Cheshire: QSR International.

Reijns, P. (2010). Onderzoek stand van zaken onderwijs. Heerlen: Hogeschool Zuyd.

Reijns, P. (2012). Onze visie op onderwijs *Editie Zuyd*. Heerlen: Dienst Marketing en Communicatie, Zuyd Hogeschool.

Rutte-II is niet Rutte-I: Interview met Jet Bussemaker. (19 juni 2013). *Nieuwsbrief ScienceGuide*, (27). Retrieved from <http://www.scienceguide.nl/media/1595667/nr272013.html>

Sirius Programma: Excellentie in het hoger onderwijs. (2008-), retrieved from [www.siriusprogramma.nl](http://www.siriusprogramma.nl)

Smeets, B. (2011). Verbetering van rendementen van opleidingen. Heerlen: Hogeschool Zuyd.

Sol, C., Glebbeek, A., Edzes, A., Busschers, I., Bok, H., Engelsman, J., & Nijsten, C. (2011). 'Fit or unfit': Naar expliciete re-intergratie theorieën. Amsterdam: Academisch Medisch Centrum, Universiteit van Amsterdam.

Streumer, J. (2010). De kracht van werkplekleren: Inleiding. In J. Streumer (Ed.), *De kracht van werkplekleren* (pp. 9-20). Den Haag: Boom Lemma.

Tynjälä, P. (2008). Perspective into learning at the workplace. *Educational Research Review*, 3(2), 130-154.

Van Aken, J., & Andriessen, D. (2011). *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek: Wetenschap met effect*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Van der Donk, C., & van Lanen, B. (2011). Onderzoeksvormen *In: Praktijkonderzoek in zorg en welzijn* (pp. 55-59). Bussum: Coutinho.

Van Schijndel, B. (2011). Hoe goed is het nieuwe accreditatiestelsel? *TH&MA: tijdschrift voor hoger onderwijs en management*, 18(4), 4-9.

Van Schijndel, B., & Fruytier, B. (2011). Onderwijskwaliteit en teamkwaliteit. *TH&MA: tijdschrift voor hoger onderwijs en management*, 18(3), 21-28.

Waslander, S. (2011). Schoolleiders en de kunst van drie-dimensioneel leiderschap. *MESO Magazine* 31(177), 10-15.

Wolfensberger, M. V. C. (2011). Excelleren in hoger onderwijs en samenleving: Een integratief model rondom uitmuntende prestaties. *Onderzoek van onderwijs*, 40(3), 44-51.

Zijlstra, H., & Verhagen, M. (2011). *Kwaliteit in verscheidenheid: Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap*. Den Haag: Directie Hoger Onderwijs & Studiefinanciering, Directie Onderzoek en Wetenschapsbeleid, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Zuyd Hogeschool. (2012). *Prestatieafspraken Zuyd: Steeds beter: Bewezen kwaliteit en realistische ambities*. Heerlen: Zuyd Hogeschool.

## Curriculum vitae

### **Dr. Y.C.M. Nelissen- de Vos.**

Na haar opleiding psychologie aan de Katholieke Universiteit Brabant, promoveerde Yolande Nelissen in 1994 bij de faculteit medische psychologie van de Universiteit Maastricht. Sinds 1984 is zij werkzaam bij de opleiding Fysiotherapie van Zuyd Hogeschool, momenteel als hoofddocent.

Yolande is nauw betrokken bij het onderwijs en de ontwikkeling ervan. Haar portefeuille behelst onder meer studieloopbaanbegeleiding, het voorzitterschap bij het afstudeertraject en het coördinatorschap van de curriculumcommissie. Contact: [yolande.nelissen@zuyd.nl](mailto:yolande.nelissen@zuyd.nl)

### **A.M.F. Pauwels-Snijders.**

Na haar opleiding aan de Sociale Academie Sittard en de Voortgezette opleiding Sociaal Pedagogische Beroepen Amsterdam in 1986, werkte Marianne Pauwels als Maatschappelijk werkster en Systeemtherapeut tot 2009. Na een didactische opleiding aan het IVLOS, Universiteit Utrecht werkt zij sinds 1993 bij Zuyd Hogeschool. Eerst als methodiek docent, supervisor en onderwijscoördinator bij Sociale Studies. Sinds 2011 als beleidsmedewerker kwaliteit bij de dienst Onderwijs en Onderzoek. Contact: [marianne.pauwels@zuyd.nl](mailto:marianne.pauwels@zuyd.nl)

# Colofon

Dit rapport is een uitgave van Zuyd Hogeschool in het kader van het Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs.

## **Auteur(s)**

Dr. Y.C.M. Nelissen- de Vos  
A.M.F. Pauwels-Snijders

Op deze uitgave is de volgende Creative Commons licentie van toepassing:

Naamsvermelding



Het kopiëren, distribueren, vertonen en uitvoeren van het werk en afgeleide werken is toegestaan op voorwaarde van het vermelden van de oorspronkelijke auteur.