



Inspectie van het Onderwijs  
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

## Instituut Memo

**Onderzoek bestuur en opleiding(en)**

Vierjaarlijks onderzoek

Datum vaststelling: 21 november 2018

# Samenvatting

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij de directie van Instituut Memo. We hebben onderzocht of de directie zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit. Daarnaast onderzochten we de kwaliteit van het onderwijs.

## **Wat gaat goed?**

De directie van Instituut Memo zorgt ervoor dat het onderwijs voldoet en dat steeds wordt gekeken of het beter kan. De directie kan daarbij rekenen op betrokkenen docenten. De examencommissie houdt scherp in de gaten dat de studenten ook goed worden getoetst. Het team wil veel bereiken en werkt voortvarend en enthousiast zodat het onderwijs beter wordt. Daarbij vinden we dat de directie goed het werkveld en de studenten betreft bij het verbeteren van de opleiding.

## **Wat kan beter?**

De verbeterpunten die wij zien, kent het team ook al. Wel zien wij een risico, juist in iets wat ook een sterk punt is bij deze opleiding. Dat is de snelheid waarmee beslissingen worden genomen. Het risico daarvan is dat vooraf niet alle gevolgen worden bekeken en dat een betere oplossing over het hoofd wordt gezien.

**Bestuur: Instituut Memo**  
**Bestuursnummer: 21382**  
**BRIN: 30LG**

---

Opleiding(en) onder bestuur:  
Doktersassistent, 25473, OVO

Totaal aantal studenten: 75

Onderzoeksnummer: 296021

Rapport: Definitief

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Opzet vierjaarlijks onderzoek</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Resultaten onderzoek op directieniveau</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>Resultaten verificatieonderzoek</b>	<b>10</b>
	3.1. Doktersassistent	10
<b>4.</b>	<b>Reactie van de directie</b>	<b>12</b>

# 1. Opzet vierjaarlijks onderzoek

De inspectie heeft op 29 september 2018 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij Instituut Memo. In het vierjaarlijks onderzoek staat de volgende vraag centraal: is de sturing op kwaliteit op orde?

Het onderzoek wordt bij niet-bekostigde instellingen uitgevoerd aan de hand van twee deelvragen:

1. Heeft het bestuur doelen afgesproken met de opleiding, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Communiqueert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn opleiding(en)?

Het onderzoek richt zich daarnaast op de kwaliteit van de onderzochte opleiding.

Conform het Onderzoekskader mbo 2017 hanteren wij hier de term bestuur. Bij niet-bekostigde instellingen wordt daar in de meeste gevallen de directie van de instelling mee bedoeld. In de rest van het rapport hebben we het dan ook over de directie.

## **Werkwijze**

Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op directieniveau en op opleidingsniveau.

Op het niveau van de directie richt het onderzoek zich met de twee deelvragen op de standaarden binnen het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie.

Op opleidingsniveau hebben we onderzoek gedaan bij de opleiding 25473, Doktersassistent, in de derde leerweg. We hebben dit onderzoek ingericht als een verificatieonderzoek. Het verificatieonderzoek is onderdeel van het onderzoek naar de kwaliteitszorg op directieniveau. We voeren het in de eerste plaats uit om vast te stellen of het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voldoende is; het onderzoek laat zien of de directie voldoende informatie heeft over de opleiding en of sturing op de kwaliteit door de directie ook in de praktijk werkt. Het geeft ons in de tweede plaats zicht op de onderwijskwaliteit van de opleiding.

Daarnaast hebben wij bij deze opleiding onderzoek gedaan naar alle drie de standaarden binnen het kwaliteitsgebied Examinering en diplomering om een beeld te verkrijgen van de kwaliteit hiervan in de sector mbo. Deze informatie betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs.

Standaard	Onderzocht
<b>Kwaliteitszorg en ambitie</b>	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•

Onderstaande tabel geeft weer hoe het vierjaarlijks onderzoek bij de opleiding is ingericht. De informatie over de kwaliteit van deze opleiding betrekken we bij onze jaarlijkse publicatie De Staat van het Onderwijs. Aangegeven is welke standaarden zijn onderzocht.

Standaard	Onderzocht?
<b>Examinering en diplomering</b>	
ED1 Kwaliteitsborging examinering en diplomering	•
ED2 Exameninstrumentarium	•
ED3 Afname en beoordeling	•
<b>Kwaliteitszorg en ambitie</b>	
KA1 Kwaliteitszorg	•
KA3 Verantwoording en dialoog	•

### Onderzoeksactiviteiten

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen hebben we documenten geanalyseerd en gesprekken gevoerd met studenten, docenten, management en de examencommissie.

### Overige wettelijke vereisten

De deugdelijkheidseisen die niet aan een standaard in het waarderingskader zijn verbonden, vatten we samen onder de noemer overige wettelijke vereisten (zie Onderzoekskader). Wij hebben de volgende vereisten onderzocht: Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling.

### Leeswijzer





In hoofdstuk 2 staan de oordelen op de standaarden uit het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en ambitie op directieniveau. Hoofdstuk 3 gaat in op de resultaten van het onderzoek op opleidingsniveau. In hoofdstuk 4 is de reactie van de directie op het onderzoek en de rapportage opgenomen.

### Legenda

Beoordelingen zoals ze in de rapportages worden weergegeven:

- G Goed
- V Voldoende
- O Onvoldoende

Kwaliteitsgebieden:

-  Onderwijsproces
-  Examinering en diplomering
-  Onderwijsresultaten
-  Kwaliteitszorg en ambitie

## 2. Resultaten onderzoek op directieniveau

In dit hoofdstuk geven we de resultaten weer van het onderzoek op directieniveau: de oordelen op de standaarden in het gebied Kwaliteitszorg en ambitie.

In onderstaande figuur zijn de resultaten samengevat. Te zien is wat het oordeel is op het onderzochte kwaliteitsgebied op directieniveau. Ook is weergegeven in hoeverre ons oordeel overeenkomt met het beeld dat de directie zelf heeft van de gerealiseerde kwaliteit bij de opleiding(en) en in hoeverre het beleid van de directie doorwerkt tot op opleidingsniveau.

Omdat Kwaliteitszorg en ambitie op directieniveau samenvalt met Kwaliteitszorg en ambitie op opleidingsniveau, laten we de beoordeling hiervan achterwege op opleidingsniveau.



Oordeel op bestuursniveau voor het gebied Kwaliteitszorg en ambitie

Het beeld van het bestuur over de kwaliteit komt niet overeen met het beeld van de inspectie



Het beeld van het bestuur komt volledig overeen met het beeld van de inspectie

Het beleid van het bestuur werkt niet door tot op school/opleidingsniveau



Het beleid van het bestuur werkt volledig door tot op school/opleidingsniveau

### Samenvattend oordeel

De centrale vraag van dit vierjaarlijks onderzoek is of de sturing op de

kwaliteit op orde is. Dit is bij Instituut Memo het geval. De directie heeft ruim voldoende zicht op de kwaliteit van de opleiding. Onze bevindingen komen overeen met het beeld van de kwaliteit dat de directie vooraf en tijdens het onderzoek heeft geschetst. We zien dat het ingezette beleid van de directie doorwerkt op het niveau van de opleiding die we hebben onderzocht.

## 2.1. Kwaliteitszorg en ambitie

In de onderstaande tabel geven wij de oordelen en/of waarderingen weer op de standaarden van het kwaliteitsgebied kwaliteitszorg en ambitie, waarbij wij antwoorden geven op twee deelvragen.

*Heeft het bestuur doelen afgesproken met de opleiding, heeft het voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en stuurt het op de verbetering van de onderwijskwaliteit (KA1)?*

*Communiceert het bestuur actief over de eigen prestaties en ontwikkelingen en die van zijn opleiding(en) (KA3)?*

Kwaliteitszorg en ambitie	G		
	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA3 Verantwoording en dialoog			ⓧ



### *Directie werkt voortvarend aan verbetering*

De directie van Instituut Memo heeft een helder beeld van de kwaliteit van het onderwijs en verbetert de kwaliteit waar dat kan. Als zaken beter kunnen of anders moeten dan wordt daar open over gesproken en voortvarend gehandeld.

De directie hanteert een cyclische aanpak in de kwaliteitszorg. Zij stelt heldere en ambitieuze doelen en evalueert deze. De directie maakt daarbij gebruik van tevredenheidsonderzoeken onder studenten en van audits op de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsorganisatie. Deze audits worden uitgevoerd door onafhankelijke deskundigen. Daarnaast maakt de directie gebruik van eigen kwaliteitsanalyses. Zo bezoekt de directie geregeld lessen. Op basis van die evaluatieve gegevens maakt de directie actie- en verbeterpunten waaraan zij ook deadlines koppelt. De directie acteert kordaat als blijkt dat gekozen oplossingen niet het beoogde doel dichterbij brengen of als er signalen zijn dat verdere verbeteringen mogelijk zijn.

*Directie weet  
zich gesteund  
door  
betrokken  
docententeam*

Wat wij sterk vinden is dat de directie een goed oog heeft voor eventuele risico's. Een van de risico's is de beperkte omvang van de instelling. Daarom heeft de directie een plan om mogelijke uitval door ziekte onder docenten of directieleden op te vangen. Dit plan heeft zich in de praktijk al bewezen. Zo zijn er afgelopen jaar geen lessen uitgevallen als gevolg van ziekte van een docent.

Wat beter kan is de analyse die voorafgaat aan de besluitvorming. De voortvarende aanpak van de directie kan ten koste gaan van de degelijkheid van de analyse van het probleem of van de mogelijke oplossingen. Zo was al besloten tot het aanpassen van de examinering voordat afdoende was nagedacht over de consequenties daarvan voor de borging van de kwaliteit van de examinering. Verder zou de directie nog meer dan zij nu al doet, de docenten kunnen betrekken in het formuleren van verbeteringen. Dan plukt ze nog meer de vruchten van het feit dat ze een sterk groepsgevoel heeft gecreëerd bij het team ondanks dat de teamleden een kleine aanstelling hebben.

#### *Directie communiceert actief*

Ook het antwoord op de tweede deelvraag is positief: de directie legt intern en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af en voert hierover passend en actief de dialoog. De directie doet dat bovendien op zodanige wijze dat we dat waarderen met een goed. De directie betreft namelijk de eigen medewerkers en studenten bij het beleid en de beoordeling van de onderwijskwaliteit. Daarnaast evalueert de directie het onderwijs en de examinering onder bpv-bedrijven.

Wat uit de verschillende overleggen en evaluaties naar voren komt, wordt vertaald naar verbeteracties.

Bovendien heeft de directie ook een Raad van Advies waarmee zij regelmatig in gesprek gaat over ontwikkelingen binnen en buiten de instelling die effect (kunnen) hebben op de opleiding. Zo is de Raad van Advies om advies gevraagd over het al dan niet handhaven van de proeve van bekwaamheid als exameninstrument.

Verder investeert de directie in samenwerkingsverbanden om het onderwijs te versterken. Zo heeft Instituut Memo recent met een overkoepelende organisatie van zeventig huisartsen afspraken gemaakt over stageplekken.



### **Overige wettelijke vereisten: meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling**

#### *Meldcode op orde*

Instituut Memo voldoet aan de verplichtingen zoals opgenomen in artikel 1.3.9 WEB. De directie heeft een 'Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling' vastgesteld. Daarin is stapsgewijs aangegeven hoe medewerkers van Instituut Memo bij signalen van huiselijk geweld of kindermishandeling moeten handelen. Zo kunnen zij bijdragen aan snelle en adequate hulpverlening. De meldcode is bekend bij medewerkers en docenten.

### **2.2. Afspraken over vervolgtoezicht**

Instituut Memo voldoet aan alle eisen die we stellen bij de onderzochte standaarden. Daarom voeren we geen vervolgtoezicht uit.

# 3. Resultaten verificatieonderzoek

In dit hoofdstuk geven wij de oordelen en de resultaten van het onderzoek bij de opleiding Doktersassistent. Het onderzoek is ter verificatie uitgevoerd. Daarnaast is het kwaliteitsgebied Examinering en diplomering onderzocht.

## 3.1. Doktersassistent

Examinering en diplomering	V		
	O	V	G
ED1 Kwaliteitsborging examinering en diplomering		•	
ED2 Exameninstrumentarium		•	
ED3 Afname en beoordeling		•	



### *Examencommissie borgt de kwaliteit*

De examencommissie borgt in voldoende mate de kwaliteit van de examinering en diplomering. Zo bewaakt, monitort en analyseert de commissie actief de kwaliteit van de exameninstrumenten. De instrumenten worden deels in huis gemaakt. Deze worden voorgelegd voor advies aan een extern bureau. Daarna stelt de examencommissie de producten vast.

Verder betreft de commissie het beroepenveld bij de examinering. Kerntaken worden op school geëxamineerd in een proeve van bekwaamheid. Op een werkproces na, worden de kerntaken ook geëxamineerd in de praktijk. De examencommissie kan daar zicht op houden onder meer doordat de instelling werkt met een uitgebreid bpv-werkboek. Daarbij hebben we wel geconstateerd dat de examencommissie meer kan doen om toe te zien op een volledige invulling van de bpv-boeken.

Daarnaast borgt de examencommissie de deskundigheid van de examinatoren. Zo wordt de proeve van bekwaamheid op de opleiding door twee getrainde assessoren afgenomen. Daarnaast stelt de examencommissie eisen aan de vooropleiding en ervaring van de beoordelaar in de praktijk.

Tot slot ziet de examencommissie na de examinering er op toe dat de examinering wordt geëvalueerd en analyseert de commissie cijfers. Dat heeft vorig jaar bijvoorbeeld geresulteerd in extra lessen voor een generiek vak omdat het verschil tussen de centrale en de instellingsexamens volgens de commissie te groot was.

De examencommissie heeft sinds deze zomer twee nieuwe leden waaronder een extern lid. Deze nieuwe commissie moet nog verder in de rol komen en volgt daartoe trainingen. De commissie is zich

bewust van het belang om de onafhankelijkheid te bewaken en rollen niet te vermengen juist omdat twee leden ook een andere rol hebben in de organisatie.

*Exameninstrumentarium: prima mix van eigen en ingekocht materiaal*

Het beroepsgerichte instrumentarium wordt vrijwel volledig door de instelling zelf ontwikkeld en voldoet aan alle eisen. Zo doet de examinering afdoende recht aan de eisen in het kwalificatiedossier. Verder zijn de examens op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar. Ook de cesuur voldoet. Het examen van werkproces B1-K4-W4 is ingekocht en voldoet tevens aan de eisen. Ook de toetsen van Engels en Nederlands worden ingekocht. Deze voldoen eveneens.

*Afname en beoordeling verloopt zorgvuldig*

De inrichting en uitvoering van het examenproces van afname en beoordeling is deugdelijk. Allereerst zijn de afnamecondities en beoordelingen voor studenten gelijkwaardig. De theorie-examens vinden op school plaats. De proeve wordt eveneens op school afgenomen.

Door daarnaast ook te examineren in de praktijk zorgt de instelling er voor dat in de examinering recht wordt gedaan aan de context van het toekomstige beroep.

De beoordeling levert betrouwbare uitkomsten op doordat de competenties van de studenten meermaals in verschillende contexten worden getoetst: zowel in de praktijk als in de nagebootste praktijk op school als via schriftelijke examens. Daarnaast wordt de student in de proeve door twee assessoren beoordeeld. De beoordelaar van de schriftelijke examens is nooit de eigen docent.



### **Kwaliteitszorg en ambitie**

Gezien de omvang van de instelling beschouwen we de kwaliteitszorg en ambitie van de opleiding als gelijk aan de Kwaliteitszorg en ambitie op directieniveau. Wij verwijzen voor onze bevindingen en oordelen naar hoofdstuk 2.

## 4. Reactie van de directie

De bevindingen uit het onderzoek en zoals die zijn verwoord in dit rapport leiden op twee punten tot concrete verbeteracties, want de verbeterpunten die in dit rapport worden gesignaleerd, zien wij ook:

1. Korte lijnen en direct acteren op signalen heeft het voordeel van een snelle opsporing en oplossing van eventuele problemen, maar heeft het nadeel dat er niet altijd voldoende gebruik wordt gemaakt van de binnen Instituut Memo aanwezige kennis, waardoor eventuele alternatieven niet op tafel komen en ook niet worden besproken. De komende periode zal de directie bezien hoe de besluitvorming nog beter kan verlopen.
2. De examencommissie zal de komende periode verder investeren in de opbouw van een nog grotere deskundigheid en zal haar taak ten aanzien van de beoordeling van de resultaten van met name de BPV moeten aanscherpen. Dat laatste is inmiddels in gang gezet.

Inspectie van het Onderwijs  
Postbus 2730, 3500 GS Utrecht  
T-algemeen 088 6696000  
T-loket (voor vragen) 088 6696060

