

**Kader
Instellingsreview
- Vlaanderen 2015-2017**

20 maart 2015

nederlands-vlaamse accreditatieorganisatie

Inhoud

1	Opzet	4
2	Beoordelingskader	5
3	Beoordelingsschaal en beslisregel	6
	3.1 Beoordelingsschaal voor de standaarden	6
	3.2 Beslisregels voor het eindoordeel	7
4	Samenstelling van de reviewcommissie	8
5	Beoordelingsproces	8
	5.1 Bestuurlijk overleg	8
	5.2 Accreditatieportret	8
	5.3 Kritische reflectie	9
	5.4 Locatiebezoek	10
	5.4.1 <i>Eerste bezoek: verkenning</i>	10
	5.4.2 <i>Tweede bezoek: verdieping</i>	10
	5.5 Beoordelingsprocedure binnen de commissie	11
	5.6 Evaluatierapport	11
6	NVAO-besluitvorming	12
7	Bezwaar en beroep	12
	7.1 Intern bezwaar	12
	7.2 Extern beroep	12
8	Verplichte documentatie	13
	8.1 Basisgegevens over de instelling	13
	8.2 Verplichte informatie bij de kritische reflectie	13
	8.3 Documenten ter inzage tijdens de bezoeken	13

1 Opzet

De instellingsreview (review) is een periodieke toetsing van de kwaliteit van het onderwijsbeleid van een instelling. Een externe reviewcommissie (commissie) voert de review uit in opdracht van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO).

Deze toetsing wordt opgesplitst in vier samenhangende vragen:

1. Wat is de visie van de instelling op de kwaliteit van haar onderwijs?
2. Hoe wil de instelling deze visie op kwaliteit realiseren?
3. Hoe weet de instelling in hoeverre de visie op kwaliteit wordt gerealiseerd?
4. Hoe werkt de instelling aan verbetering?

Deze vragen zijn in het beoordelingskader (kader) vertaald in vier standaarden: visie en beleid, beleidsuitvoering, evaluatie en monitoring, en verbeterbeleid. Het kader sluit zo aan bij de onderwerpen in de Codex Hoger Onderwijs en de zogeheten PDCA-cyclus. Als rode draad komt in het kader bij elke standaard de kwaliteitscultuur in de instelling aan bod.

De review biedt de instelling de kans te laten zien vanuit welke visie zij opereert, welk beleid is gevoerd en met welk resultaat, welke verbeteracties zijn genomen en welk nieuw beleid is ontwikkeld. Alle beleidsterreinen ter ondersteuning van de kwaliteit van het onderwijs maken deel uit van de review, dus ook het beleid op het gebied van onderzoek, en maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening. Het gaat bij de review uitdrukkelijk niet om de kwaliteit van het onderzoek en/of de maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening op zich.

Elke instelling kiest de bij haar visie passende structuur en kwaliteitscultuur. De kwaliteitscultuur is als onderdeel van een organisatiecultuur gericht op continue kwaliteitsverbetering. Zij komt tot uiting in een instellingsbrede kwaliteitszorg en vormt zo de basis van de kwaliteit van het onderwijsbeleid én het onderwijs op zich.

Het kader van de review is ruim van opzet en toepasbaar voor elke instelling, ongeacht de organisatiestructuur. Indien de instelling bepaalde taken heeft belegd bij andere instanties, dan maken deze ook deel uit van de review.

De commissie geeft op elk van de standaarden een gewogen en gemotiveerd oordeel aan de hand van de criteria en de verifieerbare feiten die daaraan ten grondslag liggen. Vervolgens geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd eindoordeel.

De instellingsreview is verplicht voor ambtshalve geregistreerde instellingen. Wanneer twee of meerdere ambtshalve geregistreerde instellingen zich in een fusieproces bevinden, kunnen zij ervoor kiezen om één kritische reflectie in te dienen. De NVAO vertrekt voor haar toetsing vanuit het niveau de organisatievorm zoals voorgesteld in de kritische reflectie.

2 Beoordelingskader

Visie en beleid

Standaard 1: *De visie van de instelling op hoger onderwijs en de kwaliteit ervan, en haar gevoerde beleid op het terrein van onderwijs, alsmede het gevoerde beleid op het terrein van onderzoek en maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening in relatie tot de onderwijskwaliteit, bieden een adequaat antwoord op de maatschappelijke uitdagingen.*

Criteria: De instelling beschikt over **een breed gedragen onderwijsvisie** en daarbij **aansluitend beleid**. Dit beleid omvat in elk geval: beleid op het gebied van onderwijs, alsook onderzoek en maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening in relatie tot het onderwijs. De instelling heeft een **visie** op hoger onderwijs en de kwaliteit van haar opleidingen **in relatie tot de maatschappelijke uitdagingen van haar omgeving**. Dit verband kan regionaal, nationaal, Europees of internationaal zijn ingevuld. Om die visie te realiseren formuleert de instelling **adequaat beleid**. Dit beleid is er onder meer op gericht mensen te voorzien van de nodige kwalificaties als **antwoord op de maatschappelijke uitdagingen**. Een actieve rol van allen bij het tot stand komen van visie en beleid is van groot belang en kenmerkt een **kwaliteitscultuur**.

Beleidsuitvoering

Standaard 2: *De instelling beschikt over adequate beleidsacties, -processen, -procedures, -praktijken en -instrumenten om haar beleid op effectieve wijze te realiseren en de kwaliteit van de aangeboden opleidingen te optimaliseren.*

Criteria: De instelling voert haar onderwijsbeleid op een adequate wijze uit en maakt daarbij onder meer gebruik van **beleidsacties, -processen, -procedures, -praktijken en -instrumenten**. Adequate beleidsuitvoering veronderstelt **concrete doelstellingen** die voortvloeien uit de visie en veronderstelt toewijzing van voldoende middelen voor de implementatie van het beleid. De instelling verduidelijkt welke beleidsacties, -processen, -procedures, -praktijken en -instrumenten zij hanteert en waarom ze van oordeel is dat deze het meest efficiënt en effectief zijn. Uit de participatie, het proces, de resultaten en de wijze van hantering van de instrumenten blijkt de aanwezige **kwaliteitscultuur**.

Evaluatie en monitoring

Standaard 3: *De instelling garandeert de effectiviteit van haar beleidsuitvoering in functie van de onderwijskwaliteit door het inzetten van feedback- en opvolgsystemen en in het bijzonder interne systemen van kwaliteitsbewaking.*

Criteria: De instelling meet en evalueert regelmatig de effectiviteit van haar beleidsuitvoering om de kwaliteit van haar onderwijs te garanderen en hanteert daarbij een adequaat systeem van kwaliteitszorg. Om de effectiviteit van haar beleid te kunnen waarborgen moet de instelling **zicht hebben op de mate waarin de beleidsuitvoering de onderwijsvisie realiseert**. Daartoe beschikt zij over een **goed opgezet systeem van evaluatie en monitoring**. Dit systeem levert **geaggregeerde informatie** op voor de instelling. Deze informatie heeft betrekking op alle relevante beleidsdomeinen inclusief procedures en instrumenten die de instelling inzet om haar beleidsdoelstellingen te realiseren en om de kwaliteit van het onderwijs te garanderen.

Het systeem van regelmatige interne evaluaties en externe beoordelingen past bij het gehanteerde bestuursmodel. Het is niet noodzakelijk dat de meet- en evaluatieactiviteiten instellingsbreed uniform zijn.

Een **actieve rol van studenten, medewerkers, alumni, externe en onafhankelijke experts uit de vakgebieden en werkvelddeskundigen** bij de evaluatie is onmisbaar in een systeem van kwaliteitszorg en stimuleert de verdere **ontwikkeling van een kwaliteitscultuur**.

Verbeterbeleid

Standaard 4: *De instelling onderneemt acties om de realisatie van haar beleidsdoelstellingen te verbeteren.*

Criteria: De instelling kan aantonen dat zij haar onderwijsbeleid waar nodig **systematisch** verbetert. De instelling voert een **actief verbeterbeleid** op grond van de resultaten van de meet- en evaluatieactiviteiten. Ze toont onder meer haar vermogen om te innoveren en zich aan te passen ter verbetering van het onderwijs. Het **verbeterbeleid** van de instelling leidt tot een **kwaliteitscultuur** waarin alle betrokkenen bijdragen aan innovatie en kwaliteitsverbetering.

3 Beoordelingsschaal en beslisregel

3.1 Beoordelingsschaal voor de standaarden

Voor elk van bovenstaande standaarden geeft de commissie een oordeel “voldoet”, “voldoet ten dele” of “voldoet niet”. Dit gebeurt aan de hand van de onderliggende criteria, wordt verifieerbaar onderbouwd in het evaluatierapport en sluit aan bij de hierna volgende voorwaarden.

Voldoet

Het oordeel “voldoet” voor een standaard betekent dat aan de onderliggende criteria in die mate is voldaan dat de instelling door middel van haar onderwijsbeleid de kwaliteit van haar onderwijs borgt. Ook hier kan de commissie aanbevelingen formuleren zonder dat dit het oordeel “voldoet” ondermijnt.

Voldoet ten dele

Het oordeel “voldoet ten dele” voor een standaard betekent dat aan de onderliggende criteria maar in die mate is voldaan dat de instelling door middel van haar onderwijsbeleid de kwaliteit van het onderwijs slechts borgt indien aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan. Deze voorwaarden worden opgenomen in het evaluatierapport.

Voldoet niet

Het oordeel “voldoet niet” voor een standaard betekent dat aan de onderliggende criteria onvoldoende is voldaan. Dit betekent dat instelling door haar onderwijsbeleid niet in staat is om de kwaliteit van het onderwijs te borgen.

3.2 Beslisregels voor het eindoordeel

Algemeen eindoordeel

De instelling heeft een adequaat onderwijsbeleid dat zij effectief en verbeteringsgericht uitvoert zodat zij, mede op basis van de heersende kwaliteitscultuur, kan garanderen dat de kwaliteit van haar onderwijs zich op een internationaal en maatschappelijk relevant niveau bevindt.

De commissie geeft een oordeel op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden of negatief.

Een oordeel “positief”, “positief onder voorwaarden” of “negatief” sluit aan bij de hierna volgende voorwaarden.

Positief

De instelling krijgt een positief oordeel indien ze aan alle standaarden voldoet.

Negatief

De instelling krijgt een negatief oordeel wanneer ze aan drie of vier standaarden niet voldoet.

Positief onder voorwaarden

In alle andere gevallen krijgt de instelling een positief oordeel onder voorwaarden. De commissie geeft hier de belangrijkste voorwaarden expliciet aan en benoemt de termijn waarbinnen deze vervuld moeten worden.

4 Samenstelling van de reviewcommissie

De NVAO stelt de commissie samen die de review uitvoert en benoemt deze commissie. De te beoordelen instelling heeft het recht beargumenteerd bezwaren aan te dragen tegen de samenstelling van de commissie binnen een vervalt termijn van vijftien kalenderdagen vanaf de dag na de ontvangst van de mededeling van de NVAO.

De commissie voldoet aan de volgende eisen:

1. De commissie bestaat uit vijf leden, onder wie een student.
2. De commissie beschikt over bestuurlijke deskundigheid, onderwijsdeskundigheid en evaluatiedeskundigheid en is op de hoogte van de ontwikkelingen in de hogeronderwijssector in binnen- en buitenland.
3. De leden van de commissie zijn onafhankelijk en hebben ten minste vijf jaar geen banden gehad met de te beoordelen instelling, met uitzondering van de student voor wie één jaar voldoende is.
4. De meerderheid van de leden is werkzaam of recent werkzaam geweest in het buitenland en heeft daardoor zicht op de internationale kwaliteitseisen vanuit maatschappelijk oogpunt.
5. Ten minste één lid heeft voldoende kennis van het Vlaamse hoger onderwijs.
6. Eén van de leden met bestuurlijke deskundigheid treedt op als voorzitter en volgt daartoe een training aangeboden door de NVAO.
7. Alle leden van de reviewcommissie krijgen een training aangeboden door de NVAO.

De commissie wordt begeleid door een getrainde procescoördinator van de NVAO en ondersteund door een door de NVAO gecertificeerd secretaris. Beiden hebben voldoende kennis van het Vlaams hoger onderwijs. De secretaris en de procescoördinator zijn onafhankelijk van de te beoordelen instelling. Zij zijn geen lid van de commissie.

Indien er tijdens het bezoek en het beoordelingsproces onregelmatigheden plaatsvinden, melden belanghebbenden dit bij de NVAO.

5 Beoordelingsproces

De eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van het beoordelingsproces ligt bij de NVAO. In het *Draaiboek instellingsreview* wordt het beoordelingsproces gedetailleerd uitgewerkt. Hieronder worden de verschillende stappen op hoofdlijnen aangegeven.

5.1 Bestuurlijk overleg

De NVAO wenst maatwerk te leveren en wil rekening houden met de verscheidenheid in organisatievormen en met het specifieke karakter van de instelling. Het beoordelingsproces start daarom met een bestuurlijk overleg tussen de instelling en de NVAO. In dit overleg komen in elk geval aan de orde: de organisatiestructuur en de profilering van de instelling, recente ontwikkelingen in een eventueel veranderingsproces, de samenstelling van de commissie, de taal waarin de review zal worden uitgevoerd, het tijdspad en het natraject met een eventuele presentatie van de uitkomsten door de commissie voor een breed publiek.

5.2 Accreditatieportret

De NVAO maakt een accreditatieportret van de instelling ten behoeve van de commissie. Het accreditatieportret geeft een overzicht van alle accreditatiebesluiten voor nieuwe en

bestaande opleidingen. De instelling ontvangt het accreditatieportret ter aanvulling en/of correctie alvorens het aan de commissie wordt bezorgd. Het accreditatieportret wordt circa 6 weken voor het eerste bezoek bekend gemaakt aan de desbetreffende instelling, die de gelegenheid krijgt om er op te reageren.

5.3 Kritische reflectie

De instelling stelt een kritische reflectie op. De kritische reflectie beantwoordt in essentie de vraag hoe de instelling de kwaliteit van haar onderwijs garandeert binnen de relevante maatschappelijke en internationale context. Aangezien de review zich richt op het onderwijsbeleid ten tijde van de aanvraag, geeft de kritische reflectie een duidelijk beeld van het voorbije en huidige beleid en de behaalde resultaten.

De kritische reflectie volgt de standaarden van het beoordelingskader voor de review. Het is de bedoeling dat de instelling een toelichting geeft bij elke standaard inclusief de onderliggende criteria vanuit haar eigen visie en beleid. Kwaliteitscultuur wordt daarin uitdrukkelijk meegenomen. Zij doet dit mede verwijzend naar verifieerbare feiten en onderliggende stukken, en aan de hand van aansprekende voorbeelden. Elke standaard sluit af met een sterkte-zwakteanalyse met voorziene verbetermaatregelen. De kritische reflectie is een op zichzelf staand document dat zelfstandig te lezen is.

Een inleidend hoofdstuk bevat een aantal basisgegevens over de instelling en haar opleidingen. Deze stellen de commissie in staat om een globaal beeld van de instelling te krijgen.

Bij de behandeling van standaard 1 maakt de instelling de inhoudelijke keuzes in visie en beleid duidelijk. Zij beschrijft de totstandkoming ervan en de betrokkenheid van de stakeholders.

Onder standaard 2 presenteert de instelling een analyse van de gevolgde procedures en de gehanteerde instrumenten voor de uitvoering van haar beleid. Zij staat stil bij de uitgangspunten en overwegingen die daaraan ten grondslag liggen. Zij illustreert de beleidsuitvoering aan de hand van concrete behaalde resultaten. De instelling bespreekt haar evaluatie en monitoringsysteem bij standaard 3. Zij maakt inzichtelijk op welke wijze zij systematisch meet en evalueert, en welke instrumenten zij daarbij hanteert.

Bij standaard 4 reflecteert de instelling over de verbeteracties. Zij maakt inzichtelijk welke verbetermaatregelen zijn genomen met welk resultaat en welke inspanning ze levert om te innoveren. Bijzondere aandacht gaat uit naar de wijze waarop de instelling omgaat met eventueel negatief beoordeelde opleidingen.

De kritische reflectie telt maximaal 50 pagina's. Verder heeft de kritische reflectie een zeer gering aantal bijlagen van beperkte omvang. De verplichte bijlagen staan opgesomd in hoofdstuk 7.

De instelling bezorgt haar kritische reflectie met bijlagen ten laatste zes weken voor het eerste locatiebezoek aan de NVAO.

5.4 Locatiebezoek

Het locatiebezoek ten behoeve van de review bestaat uit twee delen en duurt in totaal twee tot vijf dagen. De commissie kan de duur van het bezoek desgewenst aanpassen. De standaardopzet is dat de commissie eerst een bezoek brengt aan de instelling, gevolgd door een tweede bezoek dat tussen de twee en de vier weken later plaatsvindt. Van deze opzet kan in onderling overleg worden afgeweken.

5.4.1 *Eerste bezoek: verkenning*

Voorafgaand aan het eerste bezoek heeft de commissie de kritische reflectie van de instelling en het accreditatieportret bestudeerd. Een voorbereidend overleg van de commissie gaat het eerste bezoek aan de instelling vooraf. Bij die gelegenheid bespreekt de commissie de kritische reflectie en de onderliggende documenten. Tevens formuleert de commissie de vragen die zij aan de gespreksdeelnemers zal voorleggen.

Het eerste bezoek heeft een verkennend karakter. De commissie krijgt inzicht in de interne gang van zaken in de instelling, de specifieke aandachtspunten van het instellingsbestuur, de tevredenheid bij studenten, docenten en andere belanghebbenden.

De commissie spreekt tijdens het eerste bezoek in elk geval met de volgende gesprekspartners: instellingsbestuur, voor het onderwijs bevoegde management, kwaliteitszorgdeskundigen en andere relevante staffunctionarissen, docenten uit vertegenwoordigende organen, studenten uit vertegenwoordigende organen, vertegenwoordigers uit het beroepenveld (indien relevant). De commissie stelt tevens een open spreekuur vast. Instelling en commissie geven zowel voorafgaand als tijdens het bezoek ruime bekendheid aan dit spreekuur.

Aan het eind van het eerste bezoek geeft de voorzitter van de commissie een beknopte terugkoppeling aan de instelling. In deze terugkoppeling geeft de commissie haar eerste indrukken weer. Tevens wordt aangegeven welke 'review trails' zullen worden uitgevoerd

5.4.2 *Tweede bezoek: verdieping*

Tijdens het tweede bezoek aan de instelling vindt een nadere discussie plaats tussen de commissie en vertegenwoordigers van de instelling over aandachtspunten naar aanleiding van de gesprekken en de bestudeerde documentatie tijdens het eerste bezoek. Deze gesprekken stellen de commissie in staat om na te gaan of haar eerste indrukken juist waren.

De commissie moet duidelijk maken op welke wijze is nagegaan of de kwaliteitszorg binnen een instelling werkt. Daarvoor voert zij 'review trails' uit. Bij een verticale trail wordt bij twee of meer opleidingen onderzocht in hoeverre een element van de in standaard 1 genoemde visie en beleid daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Hierbij worden alle standaarden van het kader successievelijk langsgelopen. Bij horizontale trails wordt een onderwerp, thema of accent van het onderwijsbeleid onderzocht.

Aan het einde van het tweede bezoek koppelt de voorzitter van de commissie het algemene oordeel en de onderliggende overwegingen op beknopte wijze terug aan de instelling

5.5 Beoordelingsprocedure binnen de commissie

De commissie geeft een oordeel over alle in het beoordelingskader opgenomen standaarden. Ze motiveert haar oordelen per standaard door een weging van de positieve en kritische elementen uit haar bevindingen. Het oordeel kan zijn: voldoet, voldoet te dele of voldoet niet. Tot slot geeft de commissie een eindoordeel: positief, positief onder voorwaarden of negatief.

Indien er tijdens het beoordelingsproces onregelmatigheden plaatsvinden die de beoordeling kunnen beïnvloeden, melden belanghebbenden dit bij de NVAO.

5.6 Evaluatierapport

De secretaris van de commissie stelt een evaluatierapport op van 25 tot 30 pagina's.

In een samenvattend advies voorafgaand aan de uitgebreide rapportage geeft de commissie een algemene afweging van haar finaal oordeel. Dit stuk is maximaal twee pagina's en is uitdrukkelijk bedoeld voor een breder publiek.

De kern van het rapport bevat per standaard: de feitelijk onderbouwde bevindingen van de commissie, de overwegingen, het oordeel en de eventuele aanbevelingen. De commissie geeft haar onderbouwing op basis van de kritische reflectie, de gesprekken met de vertegenwoordigers van de instelling en de onderliggende feiten uit het bestudeerde materiaal. In het evaluatierapport zijn waar mogelijk aansprekende en representatieve voorbeelden opgenomen.

In aparte hoofdstukken zijn opgenomen de aanbevelingen van de commissie en een scoretabel met de oordelen van de review.

Verder telt het rapport een aantal bijlagen: de korte cv-beschrijvingen van de commissieleden, de programma's van de locatiebezoeken, informatie over de review trails, een overzicht van het bestudeerde materiaal en een lijst met afkortingen.

Nadat alle commissieleden hebben ingestemd met de inhoud van het rapport stelt de voorzitter van de commissie het rapport vast. Daarna wordt het aangeboden aan de NVAO.

6 NVAO-besluitvorming

De NVAO nodigt de commissie uit om haar rapport toe te lichten. Desgewenst kan de NVAO ook de instelling om nadere informatie vragen. Vervolgens neemt de NVAO een eigenstandig besluit waarvan het evaluatierapport integraal deel uitmaakt. De NVAO kan in uitzonderlijke omstandigheden gemotiveerd afwijken van het advies van de commissie. De instelling krijgt de gelegenheid om binnen een termijn van vijftien kalenderdagen te reageren op feitelijke onjuistheden in het rapport. Daarna vindt definitieve besluitvorming plaats.

Aan de eerste ronde van instellingsreviews (2015-2017) zijn geen rechtsgevolgen verbonden voor de instelling. De uitkomsten van de reviews worden wel gepubliceerd op de website van de NVAO.

7 Bezwaar en beroep

7.1 Intern bezwaar

Tegen elk voornemen tot besluit genomen door het algemeen bestuur is intern bezwaar bij de NVAO mogelijk. Dit wordt schriftelijk ingesteld door het instellingsbestuur uiterlijk vijftien dagen na ontvangst van het desbetreffend voornemen tot besluit. De NVAO spreekt zich uit over de ontvankelijkheid. Indien ontvankelijk en gegrond verklaard na aanhoren van de partijen, volgt een al dan niet beperkte herbeoordeling door al dan niet dezelfde commissie.

7.2 Extern beroep

Indien het besluit dat een instellingsreview afrondt, negatief is, kan het instellingsbestuur bij de Vlaamse Regering een beroep instellen tegen dat negatief besluit. Het beroep wordt ingesteld binnen een termijn van 30 kalenderdagen die ingaat de dag na de betekening van het negatief besluit.

8 Verplichte documentatie

De instelling verstrekt een beperkt aantal documenten aan de commissie. De NVAO gaat er van uit dat het bestaande documenten zijn die binnen de instelling voorhanden zijn en niet speciaal voor de instellingsreview worden opgesteld. De documenten dienen ter onderbouwing en eventueel ter verificatie.

Ander materiaal is slechts noodzakelijk als de commissie daar expliciet om vraagt of als de instelling een bepaalde profilering wil aantonen.

8.1 Basisgegevens over de instelling

De basisgegevens worden opgenomen in de bijlagen van de kritische reflectie, het evaluatierapport en het besluit van de NVAO:

1. Naam instelling
2. Locatie(s)
3. Overzicht met alle opleidingen, studenten- en docentenaantallen.

8.2 Verplichte informatie bij de kritische reflectie

De lijst met bestudeerde informatie wordt opgenomen in het evaluatierapport.

- 1) Visie ten aanzien van het onderwijs en, indien aanwezig, het meest recente strategische beleidsplan van de instelling;
- 2) Organigram;
- 3) (Schematisch) overzicht kwaliteitszorg (enkel indien niet reeds duidelijk uit de kritische reflectie of andere documentatie).

8.3 Documenten ter inzage tijdens de bezoeken

De lijst met bestudeerd materiaal wordt opgenomen in het beoordelingsrapport.

- 1) Onderwijsbeleidsplan of soortgelijk(e) document(en);
- 2) Personeels(beleids)plan of soortgelijk(e) document(en);
- 3) Actuele voorbeelden van relevante managementinformatie;
- 4) Documenten met betrekking tot kwaliteitszorg.