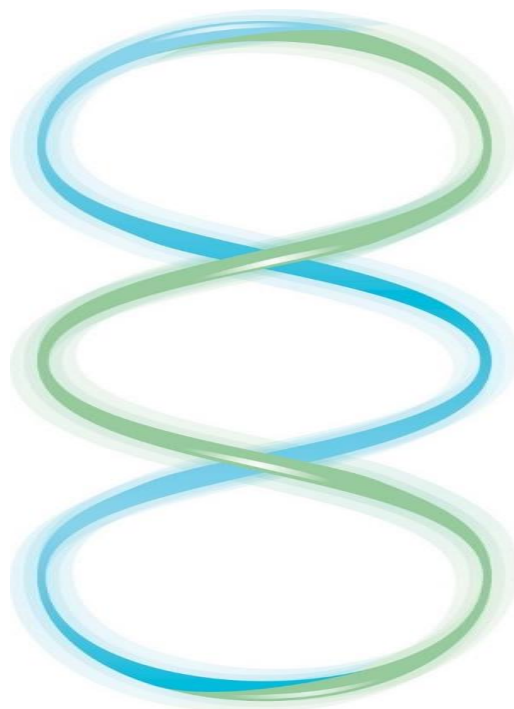


# Kwaliteitsstructuur DVC: de achtbaan



Versie 1.0  
1-11-2023

## Inhoud

Leeswijzer.....	1
1. Visie op kwaliteit.....	2
1.1 Kwaliteit van ons handelen.....	2
1.2 Kwaliteitscultuur.....	3
2. Doelstellingen van onze kwaliteitsstructuur.....	5
3. Kwaliteitsstructuur in een model: de achtbaan.....	6
3.1 Blauwe lijn: het goede gesprek.....	7
3.2 Groene lijn: evalueren om te leren.....	8
3.3 Beleidsstukken en documenten: plannen en borgen.....	8

## Leeswijzer

Onze kwaliteitsstructuur wordt visueel weergegeven als een achtbaan waarin onze gesprekscyclus, beleidsplannen en evaluatie- en verantwoordingsinstrumenten samenkomen. In dit document worden de verschillende elementen uit de achtbaan beschreven.

Hoofdstuk 1 start met een uitleg over de kwaliteitscultuur bij het Da Vinci College. Vervolgens worden in hoofdstuk 2 de doelstellingen van onze kwaliteitsstructuur uitgelegd. Tot slot wordt in hoofdstuk 3 uitleg gegeven over het achtbaanmodel en de bijbehorende processen en documenten.

# 1. Visie op kwaliteit

## 1.1 Kwaliteit van ons handelen

Binnen het Da Vinci College hanteren we drie kernwaarden die definiëren wie wij zijn en die richting geven aan het waarom en het hoe in onze instelling.

### *Betrokken*

Wij kennen onze studenten, verdiepen ons in hun mogelijkheden en spannen ons samen met hen in het beste uit hun talenten te halen. We stimuleren onze studenten medeverantwoordelijkheid te nemen voor hun leerprocessen. We betrekken ook hun ouders hierbij. Wij blijven bij onze studenten betrokken, ook na hun initiële schoolloopbaan als middel tot leven lang ontwikkelen. Onze medewerkers zijn de kracht achter ons concept en maken in de dagelijkse praktijk de verbinding naar onze omgeving. Daarom stimuleren we hen en bieden we hun de ruimte om zich persoonlijk te ontwikkelen.

Wij zien een duidelijke maatschappelijke opdracht en wij maken ons sterk om onderwijs te bieden aan kwetsbare groepen. Wij willen een vitale rol in de regio spelen samen met onze partners. We nemen onze rol in de regio serieus en zijn gesprekspartner binnen de triple helix (waar onderwijs, overheid en bedrijfsleven samenkomen). Het Da Vinci College wil er voor iedereen zijn door het juiste traject te bieden van educatie en entree tot en met hbo voor studenten van alle leeftijden.

### *Ambitieuus*

Persoonlijke aandacht in een kleinschalige omgeving binnen een groot netwerk helpt en stimuleert onze studenten om te excelleren. Opleidingen zijn ontwikkeld in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. Leren gebeurt door middel van innovatieve didactiek met persoonlijke aandacht en flexibiliteit in een hybride leeromgeving waar school en praktijk samenkomen. Ervaringen buiten de grenzen van de onderwijsinstelling, ook in het buitenland en in internationale projecten, dragen bij aan de ontwikkeling van 21e-eeuwse vaardigheden. Ook onze medewerkers worden gestimuleerd ervaringen op te doen in het buitenland en actief deel te nemen aan projecten op nationaal en internationaal niveau. We kijken nadrukkelijk buiten de grenzen van onze eigen instelling.

We werken op steeds meer terreinen samen, waarbij we streven naar een naadloze verbinding met onze partners. Het betrekken van mensen vanuit de beroepspraktijk is essentieel voor het hybride onderwijsconcept en draagt bij aan de verbreding van initieel onderwijs naar Leven Lang Ontwikkelen. We werken samen met het bedrijfsleven om leren in de praktijk te optimaliseren. Niet alleen ad-hoc of op projectbasis, maar in verschillende publiek-private constructies, waarbij investeringen vanuit het bedrijfsleven zich terugvertalen in co-creatie en gezamenlijke innovatie met het onderwijs. Wij dragen met ons onderwijs bij aan het oplossen van sociaal-maatschappelijke en economische vraagstukken en aan innovaties in de regio. Samen met het voortgezet onderwijs en hoger beroepsonderwijs realiseren we krachtige doorlopende leerlijnen. Samen zorgen we voor voldoende goed geschoolde arbeidskrachten.

### *Professioneel*

Onze docenten nemen als professionele teamspelers verantwoordelijkheid voor het succes van hun studenten. Ze zetten zich in om hun studenten te vormen tot burgers met grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Wij investeren in de kennis en vaardigheden van onze docenten op het gebied van pedagogiek, didactiek en actuele vakdeskundigheid. We vertalen de ontwikkelingen in de maatschappij, bij bedrijven en instellingen naar de praktijk van de opleidingen. Als lerende organisatie investeren wij in de professionaliteit van onze medewerkers. Leren van elkaar staat centraal. Wij verbinden ons met studenten en onze omgeving. We zijn responsief op wat de arbeidsmarkt en samenleving vragen zonder in te boeten op de kwaliteit van ons onderwijsprogramma, de begeleiding en de inhoudelijke kwaliteit van de beroepspraktijkvorming.

## 1.2 Kwaliteitscultuur

Onze drie kernwaarden geven ook richting aan onze kwaliteitscultuur. We werken door de kernwaarden te integreren in ons handelen bewust aan de onderwijskwaliteit op alle lagen van de organisatie: docenten, domeinleiding, directie, CvB en ondersteunende diensten. Alle lagen zijn met elkaar verbonden in de kwaliteitsstructuur, daarmee bereiken we de gezamenlijkheid die de basis is voor onze kwaliteitscultuur.

Het werken aan de zorg voor kwaliteit en de kwaliteitscultuur gaan hand in hand. We willen dat teams betrokken en bewust aan de slag zijn met hun kwaliteitscyclus en dat er tussen de organisatielagen de goede verbinding is en transparantie over de voortgang op te bereiken doelen. Dat betekent dat we enerzijds sterk inzetten op betekenisgeving vanuit gezamenlijke doelen, op aandacht voor het proces van continue verbetering en de voorwaarden daarvoor en anderzijds op een planmatige aanpak van het cyclisch handelen. De kwaliteitsstructuur draagt bij aan het gezamenlijk werken aan kernwaarden die invloed hebben op onze kwaliteitsverbetering. We vinden de kwaliteit van ons onderwijs goed als alle actoren uit de kwaliteitsstructuur tevreden zijn.

Bij het opstellen van de kwaliteitsstructuur hebben we dan ook in diverse gesprekken met elkaar (CvB, directeuren, domeinleiders, docenten en diensten) gezamenlijk geformuleerd waar we belang aan hechten. Dat is enerzijds eigenaarschap, verbinding, werken vanuit gedeelde waarden en normen, onderwijskundig leiderschap, transparantie en veiligheid. Anderzijds is het ook aan durven sturen en controleren, elkaar aanspreken op gedrag en het nakomen van afspraken. We combineren dit in drie uitgangspunten:

### *Uitgangspunt 1: Onderwijs staat centraal*

Onderwijskwaliteit wordt in het hart van de organisatie gerealiseerd: de kwaliteit van het onderwijs is zichtbaar in de dagelijkse onderwijs- en examineringspraktijk waar onze studenten mee te maken hebben en in de tevredenheid van studenten, werkveld en medewerkers. Bij ons handelen vragen we ons continue af welk effect het op het onderwijs heeft en of het onderwijs – en daarmee de student – er beter van wordt. Dit vormt voor ons de kern van ‘het goede gesprek’ over onderwijskwaliteit.

De ontwikkelingen in het onderwijs worden niet uitsluitend van ‘bovenaf’ aangestuurd, maar juist ook vanuit het onderwijs gevoed. De kwaliteitsstructuur is er op gericht de rol van de onderwijsteams te centraliseren en de kwaliteit van het onderwijs als hart van de organisatie te positioneren.

Ook studenten en werkveld hebben een rol in de kwaliteitscultuur. Zij leveren een belangrijke input aan de gesprekken die in de kwaliteitstructuur gevoerd worden, op alle niveaus. Naast het meten van de tevredenheid van studenten over het dagelijkse onderwijs en het intensiveren van de contacten met onze studenten blijven we het van groot belang vinden om de studenten in brede zin te betrekken bij onze organisatie. Het werkveld vormt voor ons een belangrijke samenwerkingspartner.

### *Uitgangspunt 2: Onderwijskundig leiderschap*

Voor CvB en sectordirecteuren betekent dit dat zij een duidelijke visie hebben en een koers uitzetten voor de organisatie en deze sturend inzetten.

Voor domeinleiders en sectordirecteuren betekent dit dat zij onderwijskundig leiders zijn die hun teams kunnen meenemen in de doelstellingen van de organisatie en de sector, en met het team kritisch en constructief kunnen kijken naar waar het goed gaat en waar het minder goed gaat. Daarvoor is nodig dat de onderwijskundig leiders in goede verbinding staan met hun team en tegelijkertijd ook objectief kunnen kijken naar de bronnen die iets vertellen over de onderwijskwaliteit die geleverd wordt. Het voeren van het goede onderwijskundige

gesprek met teams, het faciliteren van de horizontale verbinding op inhoud gaat in die context samen met het consequent hanteren van onze kwaliteitsstructuur: het cyclische model van sturing en verantwoording.

Voor onderwijsteams betekent dit verantwoordelijkheid en ruimte krijgen én nemen om te werken aan de kwaliteit van onderwijs. Dat geldt voor de individuele docent in de eigen lessen, voor teams gezamenlijk voor de hele opleiding, voor een domein gezamenlijk voor de hele sector én waar mogelijk of noodzakelijk ook instellingsbreed (horizontaal leren, verbinden en versterken).

### *Uitgangspunt 3: resultaatgericht werken in een lerende organisatie*

We groeien als DVC steeds meer toe naar een resultaatgerichte organisatie. Onze kwaliteitsstructuur draagt daar aan bij door het vormen van de ruggengraat van de kwaliteitsborging binnen de organisatie. Binnen de kwaliteitsstructuur vindt het goede gesprek over onderwijs plaats: doen we de juiste dingen, hebben we een volledig beeld en hebben we grip op ons onderwijs? Vinden we ons onderwijs van voldoende kwaliteit en wat vinden studenten, werkveld en Inspectie van het Onderwijs daarvan? Belangrijk binnen resultaatgericht werken is het maken van duidelijke afspraken, formuleren van heldere doelen, rondmaken van PDCA-cycli.

We hechten belang aan het zijn van een lerende organisatie. We leren, evalueren en reflecteren niet alleen binnen onze eigen teams, domeinen, sectoren of diensten, maar ook DVC breed wordt er horizontaal geleerd. We verbinden buiten en binnen, we halen kennis en ervaring van buiten naar binnen en delen onze eigen kennis en ervaring met buiten. We werken samen binnen de beroepskolom en met het werkveld en voeren ook met hen het gesprek over onderwijskwaliteit.

Onze kwaliteitsstructuur voorziet in het regelmatig voeren van dat goede gesprek, regelmatig evalueren, reflecteren en bijstellen waar nodig. Daarnaast voorziet de kwaliteitsstructuur in sturing op processen en inhoud. Door de kwaliteitsstructuur als organisatie te doorlopen, houden we grip op kwaliteit.

## 2. Doelstellingen van onze kwaliteitsstructuur

We gebruiken onze kwaliteitsstructuur om onze kwaliteitscultuur te versterken. Sturen, monitoren, verantwoorden en leren vindt plaats zowel op elke besturingslaag afzonderlijk als tussen de verschillende besturingslagen. Daarbij gaat het om het systematisch hanteren van afgesproken werkwijzen en instrumenten en het eenduidig monitoren en communiceren van resultaten tussen de verschillende lagen van de organisatie.

Ons kwaliteitsstructuur is zo ingericht dat het ons ondersteunt bij vier doelstellingen:

### *1. Eén systematiek voor periodieke verantwoording*

Met het gezamenlijk werken binnen één systeem wordt meer sturing gegeven aan de inrichting van de cyclus op lagere niveaus in de organisatie. Dit biedt mogelijkheden tot meer gerichte sturing en communicatie, tot een grotere planmatigheid en tot meer gezamenlijkheid in denken en doen in de organisatie. Een transparante verbinding tussen de PDCA-cycli op de verschillende besturingslagen van de instelling is een voorwaarde voor het kunnen sturen en monitoren van de onderwijskwaliteit.

### *2. Een eenduidige gesprekscyclus voor alle organisatieonderdelen*

De planning van gesprekken op de verschillende lagen is op elkaar afgestemd, waardoor de verschillende cycli goed op elkaar aansluiten. De agenda van de managementgesprekken bevat standaard onderwerpen in het kader van de uitvoering van het strategisch beleid, de samenwerking met de omgeving, de onderwijskwaliteit, examinering en diplomering en de voortgang van activiteiten in het kader van de kwaliteitscyclus en van het onderwijskundig leiderschap. We verbinden deze managementgesprekken naar de lagere organisatieniveaus binnen de sectoren door middel van tertaalgesprekken. Een tertaalgesprek wordt gehouden door de sectordirecteur met de domeinleiders voorafgaand aan de managementgesprekken aan het CvB. Tertaalgesprekken worden gevoed door informatie uit teamgesprekken over de voortgang van verbeteractiviteiten in het team, de teamvoortgangsgesprekken. Zo ontstaat de gewenste cyclische werking van het achtbaanmodel top-down én bottom-up.

### *3. Analyseren, verbeteren en vastleggen van resultaten*

Ten behoeve van de teamvoortgangsgesprekken wordt door de domeinleider een analyse gemaakt van de onderwijskwaliteit met ondersteuning van de curriculumexpert en een medewerker van Onderwijs & Kwaliteit. De teams werken voor het vastleggen en monitoren van activiteiten met het instrument teamplacemat. Dit is een format waarin de doelen op sectorniveau vertaald worden naar activiteiten van het team.

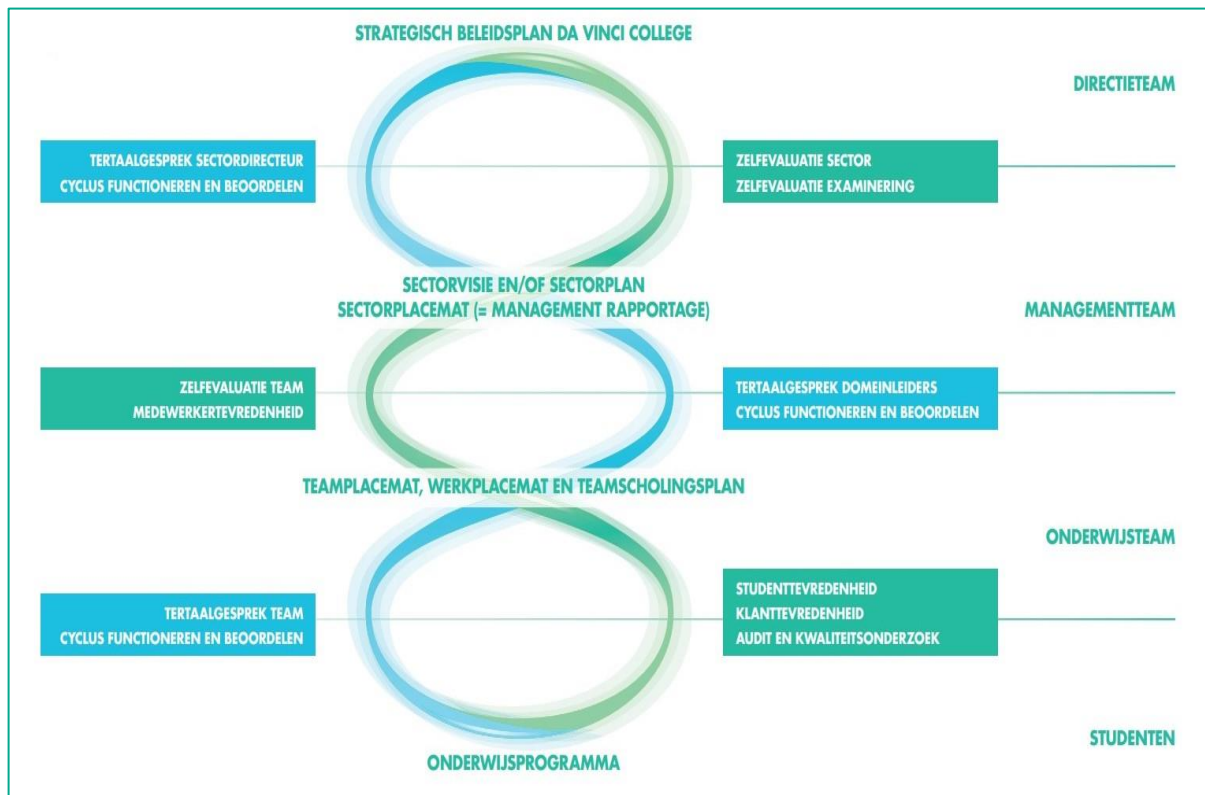
In de gesprekken met teams wordt specifiek gestuurd op de relatie tussen gegevens uit het dashboards, de uitkomsten van audits en tevredenheidsonderzoeken. Ook wordt bekeken of deze terugkomen in doelstellingen in het kader van verbetering van het onderwijs op opleidingsniveau.

### *4. Leren van en met elkaar in een netwerkstructuur*

Naast de werking van de achtbaan omhoog en omlaag in de organisatie, leren we ook via horizontale lijnen van elkaar. DVC kent verschillende interne netwerken en overlegplatforms voor cruciale thema's in het kader van de organisatie van het onderwijs en de ambities van de instelling. Bijvoorbeeld de Focusgroepen of netwerken rondom taal en rekenen. Ook het organiseren van workshops en kennisdelingsbijeenkomsten en het scholingsaanbod van Connessione leveren een belangrijke bijdrage aan de horizontale verbinding.

### 3. Kwaliteitsstructuur in een model: de achtbaan

Ons kwaliteitsstructuur wordt weergegeven in een model dat wij de achtbaan noemen. De achtbaan ontleent zijn vorm aan de weergave van de PDCA-cycli op alle niveaus van de organisatie, zie onderstaande figuur.



Figuur 1. De achtbaan

De figuur bestaat uit vier lagen: directie, management, onderwijs en student. Elke laag wordt met de volgende verbonden door een PDCA cirkel, wat drie cirkels oplevert die ook weer met elkaar verbonden zijn. Deze cirkels bestaan steeds uit een blauwe en groen lijn, waarbij de blauwe lijn gezien kan worden als vooral sturend en de groen lijn als vooral lerend, al kan in beide lijnen zowel een sturend als lerend effect optreden. De blauwe en groene vlakken geven aan welke acties er bij de lijnen horen. Alle onderdelen van de figuur worden in het volgende hoofdstuk verder toegelicht.

#### Diensten

Hoewel de diensten van het DVC niet apart genoemd worden in de kwaliteitsstructuur, hebben ze wel degelijk een belangrijke rol. Ook diensten werken met een dienstenplan, dat afgestemd is op de sectorplannen. Alle dienstverlening is gericht op het ontzorgen en ontwikkelen van onderwijs en daarmee op het behouden van kwaliteit en waar mogelijk ook verhogen van kwaliteit. Alle diensten draaien, afhankelijk van het type dienstverlening, mee in de kwaliteitsstructuur binnen alle PDCA-cycli en draaien daarnaast ook een eigen kwaliteitsstructuur waarin ook zij input bij klanten (het onderwijs) ophalen, teamgesprekken voeren en ook de dienstenhoofden en -directeur tertaalgesprekken en managementgesprekken voeren.





### 3.1 Blauwe lijn: het goede gesprek

De blauwe lijn is gebaseerd op een gesprekscyclus. Deze gesprekscyclus bestaat uit gesprekken op alle lagen, met in elke PDCA-cirkel een gesprek. Elk gesprek levert input voor het gesprek uit de volgende PDCA cirkel.

Ons uitgangspunt in alle gesprekken is dat de onderwijskwaliteit in het hart van de organisatie wordt gerealiseerd. De gesprekscyclus wordt daarom gevoed door gesprekken die plaatsvinden tussen onderwijsteams en studenten en onderwijsteams en management.

#### 1. Bestuur en management: de managementgesprekken

De agenda van de **managementgesprekken** bevat onderwerpen in het kader van de realisatie van het **strategisch beleid**, samenwerking met de omgeving, onderwijskwaliteit, examinering en diplomering, onderwijskundig leiderschap, voortgang van activiteiten en recente ontwikkelingen. Er worden twee managementgesprekken gepland in een kalenderjaar, in december en juni.

De managementgesprekken worden voorbereid door de sectordirecteur, waar nodig met ondersteuning van de diensten, en worden gevoed door de tertaalgesprekken met domeinleiders en data uit de dashboards. De sectordirecteur zorgt voor terugkoppeling van de managementgesprekken naar de domeinleiders en onderwijsteams.

#### 2. Management en onderwijs: een tertaalgesprek tussen sectordirecteur en domeinleider;

De **tertaalgesprekken** vinden driemaal per jaar plaats. Ze vormen de verbinding tussen de managementgesprekken en de teamgesprekken. De onderwerpen van de tertaalgesprekken sluiten aan bij het **sectorplan**.

Domeinleiders bereiden de tertaalgesprekken voor, waar nodig met ondersteuning van de diensten, en worden hierbij gevoed door de teamgesprekken met de onderwijsteams en data uit de dashboards. De domeinleider zorgt voor terugkoppeling van de tertaalgesprekken naar de onderwijsteams.

#### 3. Onderwijs en student: teamgesprekken tussen onderwijsteam en domeinleider, gevoed door gesprekken tussen onderwijsteam en studenten.

De **teamgesprekken** gaan over de voortgang van verbeteractiviteiten in het team en leveren input voor de tertaalgesprekken. Ten behoeve van de teamgesprekken wordt door de domeinleider een analyse gemaakt van de onderwijskwaliteit met ondersteuning van de curriculumexpert en waar nodig met ondersteuning van de diensten. De teams werken voor het vastleggen en monitoren van hun activiteiten met het instrument **teamplacemat**.

Daarnaast zijn er gesprekken tussen het team en de studenten. Ook haalt het onderwijsteam input van studenten op via evaluatietools en studentpanels. Deze input wordt ook meegenomen naar teamgesprekken. Bij het ophalen van input van studenten en werkveld, wordt altijd een terugkoppeling gegeven aan de deelnemers.

Alle gesprekken worden gepland door de bovenste laag uit de PDCA cirkel:

- Managementgesprekken worden gepland door CvB
- Tertaalgesprekken worden gepland door sectordirecteuren
- Teamgesprekken worden gepland door domeinleiders





### 3.2 Groene lijn: evalueren om te leren

De groene lijn wordt gevormd door (zelf)evaluaties op elk niveau. Er vinden op allerlei momenten evaluaties plaats, van lesevaluaties door individuele docenten tot het vierjaarlijks onderzoek door inspectie. Al deze evaluaties vormen input voor het verbeteren van ons handelen en dragen bij aan het leren van onze organisatie. Een aantal voorbeelden:

- Studentevaluaties / panels
- Zelfevaluaties van opleidingen, eventueel op thema
- Zelfevaluaties van sectoren
- Interne audits door het auditteam
- Evaluatie van het portfolio
- Medewerkertevredenheidsonderzoek
- JOB monitor
- Klanttevredenheidsonderzoeken, tevredenheid van het werkveld
- Evaluaties van beleid, processen en projecten
- Risico inventarisatie
- Onderzoeken van de Inspectie van het Onderwijs

Elke PDCA-cirkel kent eigen evaluaties en ook een eigen frequentie van evalueren. Zo wordt de instelling eens in de vier jaar door inspectie beoordeeld, de studenttevredenheid via de JOB monitor tweejaarlijks gemeten, het strategisch beleid jaarlijks geëvalueerd, en vinden studentenpanels een aantal keer per jaar plaats.

### 3.3 Beleidstukken en documenten: plannen en borgen

De blauwe en groene lijnen worden gestuurd door én geven voeding aan het strategisch beleid en de vertaling daarvan in de organisatie. Het strategisch beleid vormt de kern van de achtbaan. Dit is in de figuur weergegeven door de titels van beleidsdocumenten en –plannen in het midden van de achtbaan:

De sector- en dienstenplannen zijn afgeleid van het strategisch beleidsplan en de onderwijsvisie. Gezamenlijk vormen zij een dekking van het strategisch beleidsplan. De sector- en dienstenplannen worden middels een confrontatiematrix bij elkaar gebracht om de dekking van het strategisch beleid inzichtelijk te maken. Het strategisch beleidsplan wordt vastgesteld voor een periode van vier jaar, de sector- en dienstenplannen voor een periode van twee jaar. De teamplannen zijn op hun beurt weer afgeleid van het eigen sectorplan en zorgen gezamenlijk voor een dekking van het sectorplan. De teamplannen worden vastgesteld voor een periode van één jaar. De doelen uit de teamplannen worden vastgelegd in teamplacemats.

In tabel 1 is een korte beschrijving van elk documenten gegeven en wordt aangegeven waar het document te vinden is.

Document	Beschrijving	Waar te vinden?
<b>Instellingsniveau</b>		
Strategisch beleidsplan (SBP)	In het strategisch beleid zet het MT (CvB en directie) de koers voor de organisatie voor de komende vier jaar uit. Het SBP wordt gevoed door ontwikkelingen in het mbo, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, ontwikkelingen binnen de organisatie. In het SBP maakt het MT keuzes voor de organisatie: waar richten we ons de komende vier jaar op?	DVC website en intranet via: MijnDavinci → meer weten → beleid → strategisch beleidsplan Of klik <a href="#">hier</a>
Kwaliteitsagenda	De Kwaliteitsagenda is een vertaling van de Agenda van de Minister van Onderwijs voor het mbo. Elke mbo instelling beschrijft in de eigen Kwaliteitsagenda hoe zij invulling geven aan de doelen die de Minister ons stelt. Bij DVC is de Kwaliteitsagenda altijd gelinkt aan het SBP.	DVC website en intranet via: MijnDavinci → meer weten → beleid → kwaliteitsagenda Of klik <a href="#">hier</a>
Onderwijsvisie	De Onderwijsvisie geeft weer hoe we bij DVC ons onderwijs vormgeven, wat we belangrijk vinden in ons onderwijs en waar we ons op richten. Alle teams geven hun onderwijs vorm binnen de kaders van de Onderwijsvisie.	DVC website en intranet via: MijnDavinci → onderwijs geven → onderwijs ontwerpen → onderwijsvisie Of klik <a href="#">hier</a>
<b>Sector-/dienstoniveau</b>		
Sectorplannen	Elke sectordirecteur stelt een sectorplan op voort de eigen sector., Dit sectorplan is afgeleid van het SBP en heeft een doorlooptijd van twee jaar. Het geeft aan hoe binnen de sector gewerkt wordt aan de doelen van het SBP en binnen de kaders van het SBP.	Op te vragen bij domeinleider of sectordirecteur
Dienstenplannen	Elk diensthoofd/-directeur stelt een dienstenplan op voort de eigen dienst of afdeling. Dit dienstenplan is afgestemd op de sectorplannen en heeft een doorlooptijd van twee jaar. Het geeft aan hoe de dienstverlening de komende twee jaar bijdraagt aan het onderwijs en de doelen van de sectoren.	Op te vragen bij diensthoofd of dienstendirecteur
<b>Opleidingsniveau</b>		
Teamplacemat	Elk team stelt een teamplan op, dat afgeleid is van het sectorplan. Een teamplan heeft een doorlooptijd van één jaar. De doelen van het teamplan worden opgenomen in de Teamplacemat. De Teamplacemat biedt overzicht op de voortgang van activiteiten, het meten van behaalde effecten en doelen.	Op te vragen bij domeinleider
Werkplacemat	Verschillende teams werken met een werkplacemat. Dit is niet verplicht en de vorm hiervan is volledig vrij. In een werkplacemat worden veelal activiteiten opgenomen die betrekking hebben op de dagelijkse gang van zaken.	Op te vragen bij domeinleider
Scholingsplan	Voor elk team wordt in overleg tussen domeinleider en HR een scholingsplan opgesteld. Dit plan heeft een doorlooptijd van één jaar en is afgestemd op het teamplan en sectorplan.	Op te vragen bij domeinleider

Tabel 1. Beschrijving van de documenten uit de achtbaan