
Opleidingsspecifiek Kwaliteitskader (OSK)

Inleiding en achtergrond

Het Opleidingsspecifiek Kwaliteitskader (OSK) is een beschrijving van het kwaliteitszorgsysteem op opleidingsniveau. Het OSK is een addendum bij de facultaire Kwaliteitsgids waarin het kwaliteitszorgsysteem in grote lijnen staat beschreven. De opleidingen binnen de Faculteit Medische Wetenschappen zijn zeer verschillend. Op het gebied van doelgroep, beoogd werkveld, curriculumopbouw, stakeholders en meer verschillen de opleidingen in meer of mindere mate van elkaar. Daar is het OSK voor bedoeld: het geeft invulling aan de Kwaliteitsgids, afgestemd op opleidingsspecifieke kenmerken. Met het OSK worden verschillen erkend en kan kwaliteitszorg op maat ingezet worden.

Het OSK kan gezien worden als hulpmiddel; het is een draaiboek rond alle procedures en activiteiten die te maken hebben met de interne kwaliteitszorg van onderwijs van de academische opleidingen van de Faculteit Medische Wetenschappen. Het laat zien op welke wijze de opleiding grip houdt op de kwaliteit van haar onderwijs en de rol die de verschillende gremia daarbij hebben. Team Kwaliteitszorg (TKZ) van de Faculteit Medische Wetenschappen gebruikt het OSK tevens als gereedschap om te monitoren of alle kwaliteitszorgcycli gesloten worden. Een mooie bijkomstigheid is dat dit kader ook gebruikt kan worden bij visitaties. Door in het OSK de procedures en activiteiten duidelijk te beschrijven, wordt het voor een externe partij inzichtelijk hoe het kwaliteitszorgsysteem is ingericht, voor zowel de opleidingen afzonderlijk als op facultair niveau.

Het OSK is, net als de facultaire Kwaliteitsgids, een levend document. Eventuele wijzigingen in de zorg voor kwaliteit worden (indien nodig) jaarlijks door TKZ besproken met de opleiding en vervolgens tweejaarlijks herzien in de facultaire Kwaliteitsgids.

Uitgangspunten

Kwaliteit van onderwijs in het UMC Utrecht betekent samenwerken aan kwaliteitszorg en aan een gezamenlijke kwaliteitscultuur. Het UMC Utrecht gelooft in een bestendige gemeenschap waar kennis uitgewisseld wordt. Waar inspireren, het stellen van vragen en mogen falen onderdelen van gesprekken zijn. Waar we samen opgaan en positief kritisch van mening durven te verschillen. In een klimaat van onderling vertrouwen en vrijmoedigheid kunnen medewerkers samen leren en focussen op de essentie (Beks, 2022). Dit behoeft transparante communicatie in een open en stimulerende leeromgeving (Kwaliteitsgids Faculteit Geneeskunde, 2022).

De taak van TKZ is om de kwaliteitszorg van het onderwijs in de opleidingen van de Faculteit Medische Wetenschappen te monitoren en te waarborgen. Dit gebeurt volgens de plan-do-check-act (pdca) cyclus. Samen geven we vorm aan onze collectieve verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van onderwijs: een cultuur waarin met elkaar onderwijskwaliteit wordt gerealiseerd (Kwaliteitsgids Faculteit Geneeskunde, 2022).

Het OSK is op basis van deze visie opgesteld. Het OSK beschrijft dan ook niet alleen de huidige situatie met betrekking tot de aspecten van kwaliteitszorg (de pdca-cyclus), maar biedt ook een blik vooruit. Het OSK bevat enkele ambities voor een ontwikkeling naar een (meer) gewenste situatie passend bij een kwaliteitszorgsysteem gericht op de lange termijn en zoekt bovendien aansluiting bij de doorontwikkeling van de onderwijsstrategie van het UMC Utrecht, te weten 'De Nieuwe Utrechtse School' (DNUS). Het OSK beoogt voor elke opleiding een effectief document te zijn, dat bijdraagt aan de kwaliteit van haar onderwijs en het onderwijs van de faculteit als geheel.

Opleidingsspecifiek Kwaliteitskader van de opleiding

Klinische Gezondheidswetenschappen (KGW)

Het opleidingsspecifiek kwaliteitskader beschrijft op belangrijke punten het interne kwaliteitszorgsysteem van de opleiding Klinische Gezondheidswetenschappen. Elke paragraaf begint met een toelichting op het onderwerp (doorgaans overgenomen vanuit de facultaire Kwaliteitsgids (2022)). Daarna volgt een beschrijving van de pdca-cyclus. De paragraaf sluit af met een ambitie; een wens over hoe de kwaliteitszorg er in de toekomst uit zal zien.

1. Cursusevaluaties¹

Jaarlijks worden alle cursussen geëvalueerd. De evaluatie is gericht op het vasthouden en eventueel verbeteren van de onderwijskwaliteit. Zowel positieve aspecten als (mogelijke) verbeterpunten worden geïdentificeerd en actiepunten worden afgesproken. De cursusevaluatie door studenten is hier een onderdeel van, evenals een evaluatie met docenten (schriftelijk of mondeling) en afstemming tussen cursuscoördinator, opleiding en opleidingscommissie. De uitkomsten (geplande verbeteringen) worden gedeeld met studenten.

Voor elke cursus wordt door Team Kwaliteitszorg (TKZ) een evaluatieformulier aangemaakt. De meeste cursussen worden geëvalueerd via een standaardevaluatieformulier, enkele overige cursussen hanteren een eigen evaluatieformulier dat is afgestemd op specifieke onderwijskenmerken. Het standaardevaluatieformulier wordt jaarlijks met de stakeholders van alle opleidingen doorontwikkeld om de inhoud van het formulier af te stemmen op de veranderingen in de onderwijsleeromgeving en op de behoeften van de stakeholders van de opleidingen.

TKZ stuurt de link voor de digitale evaluatie naar de cursuscoördinatoren. Het evaluatieformulier heeft ruimte voor de cursuscoördinator om drie eigen vragen toe te voegen, waarmee bijvoorbeeld onderwijsinnovaties uitgevraagd kunnen worden. De cursuscoördinatoren attenderen de studenten op het invullen van de evaluatie en ruimen hiervoor, bij voorkeur, een gezamenlijk onderwijsmoment in.

Het doel van de evaluaties is om de studentpercepties op de kwaliteit van het onderwijs te meten. Het standaard evaluatieformulier bevraagt de student op verschillende onderdelen: de communicatie en organisatie, de opzet van het onderwijs, beoordeling en toetsing,

¹ Met 'cursus' wordt elke onderwijseenheid bedoeld. Dit kan dus ook gelezen worden als 'vak', 'blok', 'stage'.

Ambitie

- Een terugkerend aandachtspunt is het verhogen van de respons op de evaluaties. Op allerlei manieren (door de opleiding, TKZ, verschillende (overkoepelende) gremia en op faculteits- en UU-niveau) wordt geprobeerd het aantal studenten dat de evaluatie invult te verhogen.
 - o In 2022-2023 heeft TKZ bij verschillende cursussen (van verschillende opleidingen) een pilot gedraaid met het afzonderlijk evalueren van onderwijs en toetsing. Die werkwijze maakt het mogelijk om studenten bij het laatste onderwijsmoment de evaluatie te laten invullen. Resultaten laten zien dat dit de respons verhoogt. In 2023-2024 wordt deze werkwijze van een tweedelige evaluatie bij alle cursussen die gebruik maken van het standaard evaluatieformulier doorgevoerd.
 - o De opleiding wenst beter zicht te hebben op de (tijdige) verspreiding van de digitale evaluatielink door de cursuscoördinator omdat ook dit de responscijfers nadelig kan beïnvloeden. Lage responscijfers of non-respons bij cursussen vormen voor de opleidingscoördinator en de opleidingscommissie aanleiding om hierover met de betreffende cursuscoördinator in gesprek te gaan.
- TKZ verkent de mogelijkheid om in te zetten op kwartaalevaluaties; evaluaties over meerdere cursussen heen. Dat maakt het mogelijk om meer te kijken naar de samenhang in het curriculum, naar de werking van leerlijnen, en naar de opbouw in het curriculum voor wat betreft de moeilijkheidsgraad. Zijn de studenten tevreden over de afzonderlijke onderdelen van het onderwijs? Hoe ervaren de studenten de studiebelasting in deze periode? Zijn er stijgende of dalende cijfers te zien? Om de cijfers vervolgens te kunnen verklaren zal TKZ focusgroep interviews houden met studenten en docenten en (waar nodig) andere stakeholders uit cursussen. De opleiding wijst hiervoor cursussen of blokken aan die aan zo'n focusgroep zullen deelnemen. Op deze wijze komt steekproefsgewijs de gehele opleiding over een langere periode aan bod. Per kwartaal voert TKZ een gesprek met de opleiding over deze periodieke evaluaties. De evaluaties op cursusniveau blijven voor de docent zelf nog steeds een bron van informatie waar deze, daartoe al dan niet aangespoord en ondersteund door andere stakeholders, uit kan putten om het onderwijs te verbeteren.
- Verder wenst TKZ meer aandacht te hebben voor het werkplekleren binnen alle opleidingen in de faculteit. Vanaf 2023-2024 zal TKZ gezamenlijk met de opleiding een plan opzetten om het werkplekleren van de opleiding meer inzichtelijk te maken en deze zo beter te kunnen monitoren.

2. Curriculumevaluatie van de opleiding

Curriculumevaluatie betreft de vraag of de eindtermen van de opleiding behaald kunnen worden in de geboden tijd die het onderwijsprogramma biedt en wat studenten van dit aanbod vinden. Aan de orde komen onder andere: de opbouw en doelstellingen van het programma, academische vaardigheden, de keuzemogelijkheden, de voorbereiding op de arbeidsmarkt, de geboden begeleiding en de faciliteiten. Hieraan wordt invulling gegeven door het afnemen van een curriculumenquête bij studenten. Ook wordt het perspectief van de opleiding en docenten meegenomen.

Op landelijk niveau wordt de Nationale Studenten Enquête (NSE) afgenomen onder studenten². De NSE biedt de mogelijkheid tot een universitaire en landelijke vergelijking en wordt vooral gebruikt voor studievoorlichting. Tegelijkertijd levert de NSE ook aanknopingspunten op voor de verbetering van de onderwijskwaliteit.

Naast de NSE heeft de opleiding ook een eigen curriculumevaluatie, die via een evaluatieformulier bij de studenten wordt afgenomen.

Figuur 2 laat de volledige PDCA-cyclus zien voor alle evaluaties die betrekking hebben op het gehele curriculum. Hieronder staat de PDCA-beschrijving van de afzonderlijke evaluaties beschreven. De alumni-enquête wordt verder toegelicht onder punt 3.

NSE

Plan: De NSE wordt centraal geregeld vanuit de UU. Voor iedere faculteit is er een NSE-contactpersoon en binnen de Faculteit Medische Wetenschappen betreft dit een medewerker van TKZ. De NSE-contactpersoon ontvangt vanuit de UU alle informatie omtrent de NSE. Deze stemt op facultair niveau de keuze voor de thema's af. De NSE-vragenlijst wordt medio januari door het landelijk centrum rechtstreeks naar het e-mailadres van studenten verstuurd, gevolgd door maximaal 3 reminders.

Do: TKZ ontvangt vanuit de UU ongeveer iedere twee weken een responsupdate. Dit betreft een excel-bestand waar de respons informatie voor alle faculteiten in staat. TKZ maakt een los bestand waarin de respons zichtbaar is op opleidingsniveau en deelt deze met de opleiding. Na het sluiten van de NSE ontvangt TKZ allereerst een factsheet met de kwantitatieve gegevens. TKZ verstuurt deze naar de opleiding. De opleiding moet deze controleren en een korte reactie hierop schrijven, welke zal verschijnen in de Keuzegids. TKZ ontvangt enige tijd later de antwoorden van de studenten op de open vragen. TKZ deelt deze met de opleiding en de highlights die TKZ zijn opgevallen. Tenslotte ontvangt TKZ vanuit de UU de definitieve factsheet waarin de reactie van de opleiding staat opgenomen. TKZ deelt deze met de opleiding.

² Ook de International Student Barometer wordt landelijk afgenomen, maar is voor deze opleiding met (vooral) studenten uit Nederland niet relevant.

Check: De opleiding neemt de uitkomsten van de NSE door en formuleert indien nodig vervolgacties. Daarnaast analyseert TKZ de antwoorden van studenten, noteert de hoofdlijnen en deelt dit met de opleiding.

Act: Einde studiejaar hebben de opleiding en TKZ een gesprek om de resultaten van de NSE te bespreken en om vast te stellen of er noodzakelijke verbeteracties zijn. Tijdens later afstemmingsoverleg wordt hier kort op teruggekomen om gezamenlijk te monitoren of de acties daadwerkelijk doorgevoerd worden.

Curriculumevaluatie

KGW voert ook een curriculumevaluatie uit. Deze be vraagt de tevredenheid van de student (inmiddels alumnus) over zaken als opbouw van curriculum, academische vaardigheden, voorbereiding op het werkveld, studiebelasting en -begeleiding.

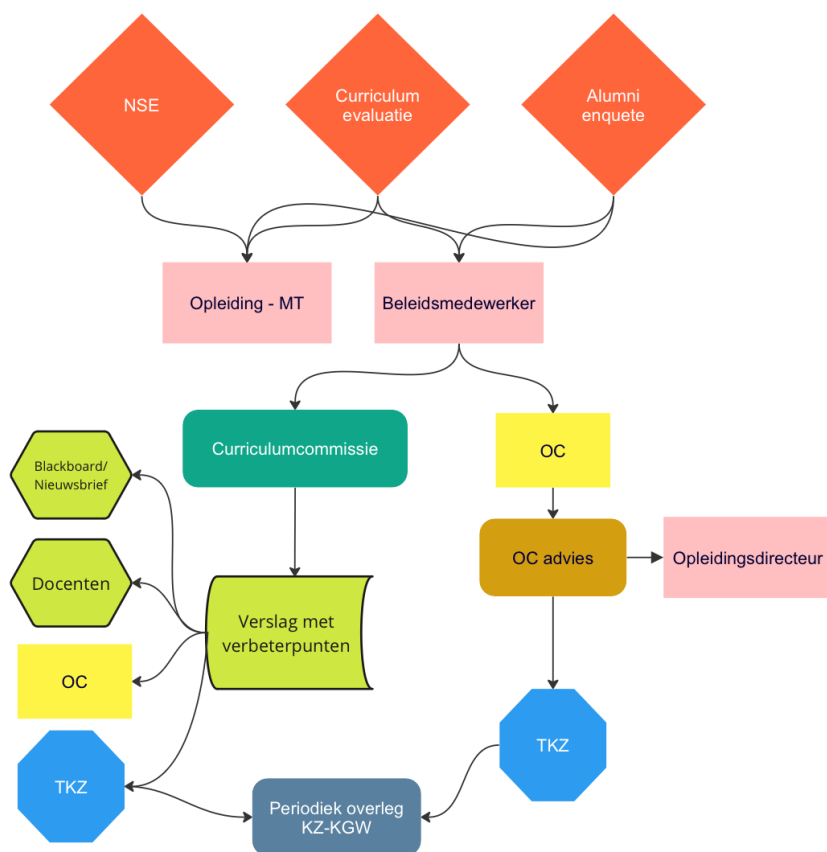
Plan: de curriculumevaluatie is een digitaal evaluatieformulier dat net als de cursusevaluatie door TKZ wordt verspreid. De procedure is dan ook zoals daar beschreven.

Daarnaast zet de opleiding ook een tweejaarlijkse evaluatie uit onder het docententeam met als doel het curriculum te evalueren.

Do: de curriculumevaluatie wordt eenmaal per jaar verzonden naar de beleidsmedewerker die de evaluatie doorstuurt naar de afgestudeerden. TKZ creëert hiervan een evaluatierapport.

Check: de opleidingscommissie en curriculumcommissie bespreken de resultaten en de reactie vanuit de opleiding en formuleren, indien nodig, een advies aan de opleidingsdirecteur. Elk jaar in september staat de curriculumevaluatie op de agenda van het periodieke overleg met TKZ. Dan worden de resultaten besproken en worden zo nodig verbeteracties vastgesteld.

Act: tijdens de daaropvolgende periodieke overleggen staat de opleiding met TKZ stil bij de eventuele verbeteracties naar aanleiding van de curriculumevaluatie. Afsproken wordt hoe en per wanneer de acties worden doorgevoerd.



Figuur 2: weergave van de PDCA-cyclus betreffende Curriculumevaluatie

Ambitie

TKZ wil de verschillende curriculumenquêtes graag als geheel beschouwen om overkoepelende aandachtspunten in kaart te brengen. De opleiding en TKZ kunnen de resultaten van alle enquêtes aan het begin van het daaropvolgend academisch jaar gezamenlijk doornemen om te komen tot verbetermogelijkheden. In de loop van het academische jaar komen deze verbeteracties dan concreet aan de orde.

3. Alumnibeleid en werkveld

Alumni en het werkveld vormen een schakel met de arbeidsmarkt waartoe studenten (gaan) behoren. Het is daarom zinnig om beide partijen te betrekken bij het kwaliteitszorgsysteem van de opleiding.

De opleiding geeft invulling aan beleid rond alumni en het werkveld door middel van een alumni-enquête, de Nationale Alumni Enquête en een werkveldcommissie. Tevens maakt de opleiding inzichtelijk of de opleiding haar alumni op de juiste manier voorbereidt op hun huidige functies, en een goede afspiegeling aan rolmodellen en voorbeelden toont.

Op landelijk niveau wordt de Nationale Alumni Enquête (NAE, voorheen WO monitor) uitgezet onder alle afgestudeerde masterstudenten die dan 1 á 2 jaar geleden zijn

afgestudeerd. De NAE biedt de mogelijkheid tot een universitaire en landelijke vergelijking. Op dit moment bestaat er (nog) geen PDCA-cyclus rond deze enquête.

Alumni-enquête

De opleiding zet onder haar alumni die tot en met 5 jaar geleden de opleiding hebben afgerond een enquête uit. Het evaluatieformulier bevraagt de respondenten op onder andere de inhoud van de opleiding, studiebegeleiding, voorbereiding op het werkveld, nascholingsbehoefte, beoordeling van de opleiding als geheel en huidige functie. Zie Figuur 2 voor de weergave van de volledige PDCA-cyclus binnen de opleiding.

Plan: Ieder jaar wordt de evaluatie door de opleiding in overleg met TKZ opnieuw vastgesteld voor het aankomende collegejaar. TKZ ontvangt vanuit de opleiding de verzend- en sluitingsdata.

Do: De alumni-enquête wordt verstuurd door de UU die een database bijhoudt van KGW-alumni. TKZ verwerkt de resultaten in een rapportage en stuurt deze naar de opleiding.

Check: Binnen twee maanden na de rapportage staan de evaluatieresultaten van de enquête op de agenda van het periodieke overleg met TKZ. Dan worden opvallende resultaten besproken en verbeteracties geformuleerd.

Act: Tijdens de periodieke gesprekken die daarop volgen wordt bepaald of de verbeteracties volgens planning worden geïmplementeerd. In aanloop naar de verspreiding van de enquête in het daaropvolgende jaar wordt bekeken of de vragenlijst herzien moet worden.

Werkveld

Om de aansluiting van de opleiding op de behoeftes vanuit het werkveld te monitoren, heeft de opleiding een werkveldadviescommissie ingesteld. Deze commissie vergadert tweemaal per jaar met het MT van de opleiding over het curriculum, en bredere thema's die spelen, zoals De Nieuwe Utrechtse school.

Ambitie

- TKZ zou zich samen met de opleiding graag willen buigen over de evaluatieresultaten van alumni die de NAE voortbrengt. De NAE levert aanknopingspunten op voor de verbetering van de onderwijskwaliteit, maar de resultaten blijven tot nu toe vooral bij 'centraal' liggen. In 2023-2024 zal TKZ zich inspannen om de NAE-resultaten op opleidingsniveau te ontsluiten.
- Een Leven Lang Ontwikkelen vraagt om een strategisch alumnibeleid in hoger onderwijsinstellingen. TKZ heeft als ambitie om in studiejaar 2023-2024 het alumnibeleid met alle opleidingen in de faculteit verder vorm te geven en intensiever in te richten. Zo lijkt het TKZ waardevol om focusgroep gesprekken met alumni te voeren op basis van de belangrijkste uitkomsten uit de curriculum en alumni-enquêtes.
- Daarnaast wil TKZ een meer structurele en adviserende rol vervullen bij de opzet en uitvoering van periodieke overleggen met de werkveldcommissie.

4. Audits – Critical Friend

De onderwijsvisie, de eindtermen, de invulling van het onderwijs, studentendoorstroom, en alles daaromheen, vallen onder de verantwoordelijkheid van de opleiding, welke onder de verantwoordelijkheid van de vice-decaan valt. De examencommissie is verantwoordelijk voor het borgen van de toetskwaliteit en het eindniveau van de alumni. De opleidingscommissie heeft als taak te adviseren over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding. Deze doet dat onder andere door de uitvoering van het onderwijs te evalueren en door de opleiding gevraagd en ongevraagd van advies te voorzien.

Ambitie

Team Kwaliteitszorg wenst een grotere rol te vervullen als het gaat over de kwaliteitszorg van de opleiding in algehele zin. TKZ is actief als voorzitter van de projectgroep Kwaliteitszorg van de Nederlandse Vereniging voor Medisch Onderwijs en lid van het Netwerk Kwaliteitszorg dat op UU-niveau opereert. Daardoor is TKZ op de hoogte van nieuwe inzichten rond kwaliteitseisen en -systemen die landelijk of universitair worden vastgesteld. TKZ werkt toe naar een rol als critical friend, waarbij TKZ naast de opleiding kan staan om te adviseren over grotere onderwerpen die voor de opleiding belangrijk zijn (herzieningen, inhoud, leerlijnen, beleid). Om hiermee te beginnen biedt TKZ haar diensten aan in de vorm van kleine tot grote audits. In de meest ideale situatie worden alle onderwijsonderdelen eens in de vijf jaar door team Kwaliteitszorg volledig doorgelicht via zo'n audit.

De audit geschiedt vooral schriftelijk. De opleiding levert alle stukken behorend bij een of meerdere onderwijsonderdelen aan (afhankelijk of er een leerlijn, een set aan cursussen of slechts één cursus doorgelicht zal worden. Voorbeelden van relevante stukken zijn de informatie uit de studiegids, leerdoelen, onderwijsprogramma en roostering, gebruikte literatuur, syllabi, opdrachten, toetsen, bijbehorende beoordelingsformulieren en voorbeelden van gemaakt werk. TKZ neemt deze stukken ter evaluatie aan en zal bij het doornemen ervan letten op verschillende zaken die te maken hebben met de kwaliteit van onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn de relatie van de leerdoelen met de inhoud van de toets, de opbouw van het onderwijs gedurende de tijd, de studeerbaarheid, de balans tussen contacturen en zelfstudie, of de overlap en samenhang met de rest van het curriculum. Ook wordt de verbinding gemaakt naar wat de studenten hierover in de evaluaties melden. TKZ schrijft een bondig rapport met de belangrijkste bevindingen en stuurt deze naar de opleiding. Naar aanleiding van het rapport volgt een gesprek met de opleiding.

Na meerdere van dit soort kleine audits is team Kwaliteitszorg ook in staat om audits van een grotere omvang te leveren: deze betreffen bijvoorbeeld de samenhang/overlap tussen verschillende onderwijsseenheden, de opbouw in moeilijkheidsgraad gedurende de gehele opleiding, wel/niet aanwezige leerlijnen. Hierdoor is de opleiding als geheel in beeld, wat de opleiding en TKZ gezamenlijk een beter inzicht geeft in het effect van de som der delen. TKZ is dan als critical friend in staat om samen met de opleiding te kijken naar overkoepelende

thema's en verdere beleidsvorming daaromheen. Nog verder in de tijd kunnen ook lijnen getrokken worden met andere opleidingen (binnen of buiten de faculteit).

Dit alles vormt een logische stap richting instellingsaccreditatie. Wanneer deze cyclus volledig sluitend is, volstaat voor een groot deel de verzameling van rapportages die voortkomen uit deze audits.

Ook in de processen die zich afspelen voor, tijdens en na een (her)accreditatie wenst TKZ een grotere rol te vervullen. In de voorbereidingsfase kan TKZ adviseren over de vorm van de visitatie, de stukken die aan het visitatiepanel kunnen worden aangeboden, over de communicatie rond verbeteringen sinds de vorige visitatie, het bezoekprogramma, etc. Tijdens de visitatie staat TKZ klaar om te adviseren indien de opleiding vragen heeft naar aanleiding van het bezoek. En na de visitatie kan TKZ helpen het visitatierapport en de aanbevelingen van het visitatiepanel te duiden en te concretiseren.

5. Gestructureerde gesprekscycli

Er is sprake van gestructureerde gesprekscycli op alle niveaus van verantwoordelijkheid van onderwijskwaliteit; van CvB tot in de opleiding. Hierin wordt gestuurd op de kwaliteit van onderwijs, gevoed door het gebruik van KPI's, de cursusevaluaties, rapportages op doelen en de realisatie daarvan en overige signalen. Tevens betreffen deze cycli de verantwoording over het kwaliteitssysteem en de uitkomsten daarvan in medezeggenschapsvergaderingen.

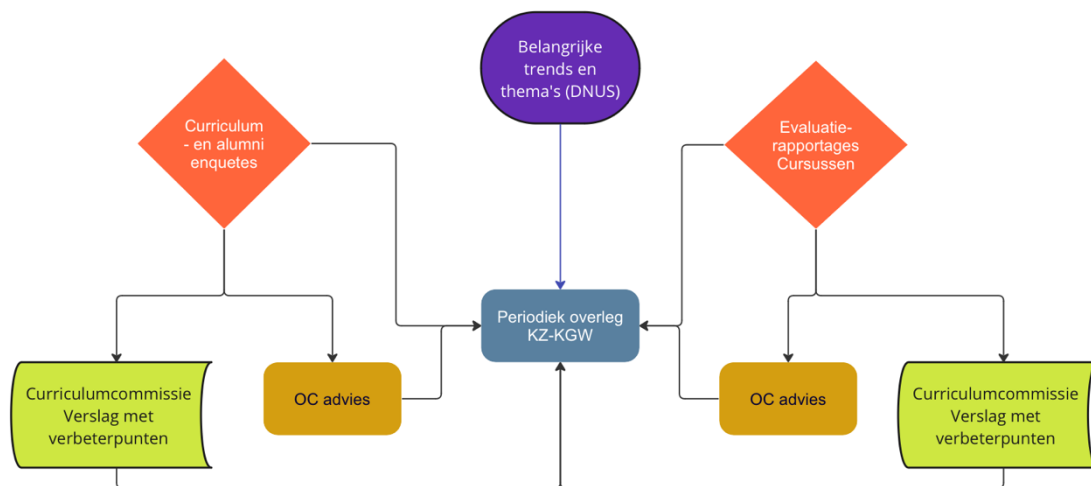
PDCA-cyclus

Plan: Elke 8 weken hebben de opleiding en TKZ een periodiek gesprek over aandachtspunten die de kwaliteit van het onderwijs betreffen.

Do, Check, Act: Alle op dat moment relevante zaken rond de uitvoering en borging van kwalitatief goed onderwijs worden dan besproken. De opleiding doet verslag van deze gesprekken en houdt actiepunten bij, die bij het daaropvolgende gesprek weer besproken worden.

Ambitie

TKZ zou de periodieke gesprekken graag meer willen benutten om overkoepelende zaken te bespreken. Minder aandacht zal uitgaan naar de evaluaties op cursusniveau, zodat er meer ruimte komt voor aandacht naar de trends die zichtbaar worden op basis van meerdere evaluaties. Curriculum-, alumni- en NSE-evaluaties worden samengenomen om te adviseren op beleid. Ook thema's (binnen en buiten DNUS) krijgen hier ruimte. In Figuur 3 is dit weergegeven.



Figuur 3: weergave van de input voor de periodieke overleggen tussen de opleiding en TKZ.

TKZ is continu actief om meer in overleg te zijn met de verenigingen en vertegenwoordigingen van de opleidingen van de Faculteit Medische Wetenschappen (JVT/studieverenigingen/ studentassessor/examencommissie/ OLD-overleg en andere relevante samenkomsten die de kwaliteit van onderwijs raken). TKZ zou hier graag meer structuur aan willen geven en verkent de mogelijkheden om jaarlijks afzonderlijk in gesprek te komen met de opleidingsdirecteur, de opleidingscommissie, de examencommissie en de studentengeledingen.

Referenties

- Beks, J. (2022) Voor psychologische veiligheid moet je menselijke vaardigheden aanzetten. De Academie. Geraadpleegd op 17 oktober 2023, via <https://managersacademie.nl/nieuws/voor-psychologische-veiligheid-moet-je-menselijke-vaardigheden-aanzetten/>.
- Facultaire Kwaliteitsgids (2022). UMC Utrecht. Geraadpleegd op 11 september 2023, via https://assets-eu-01.kc-usercontent.com/546dd520-97db-01b7-154d-79bb6d950a2d/b9a56274-9cb0-4320-b97b-3b44a7dff49e/2022_Kwaliteitsgids%20Faculteit%20Geneeskunde.pdf