



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Entre la utopía tecnocrática y la colegialidad académica: aseguramiento interno de la calidad en universidades chilenas

Valdés Raczynski, F.

Citation

Valdés Raczynski, F. (2023, October 26). *Entre la utopía tecnocrática y la colegialidad académica: aseguramiento interno de la calidad en universidades chilenas*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/3646082>

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3646082>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Samenvatting

De combinatie van de massificatie van het hoger onderwijs, globalisering en de veranderingen binnen de organisaties van de hedendaagse samenleving, hebben de relatie tussen staten en universiteiten veranderd. De toenemende behoefte om te profiteren van de voordelen van academisch onderwijs vereist een sterkere verantwoordingsplicht, meer transparantie en maatschappelijke verantwoordelijkheid van hoger onderwijsinstellingen. Met het ontstaan van deze fenomenen komt tevens een discussie op over technologische doorbraken, de financiering en duurzaamheid van het hoger onderwijssysteem, alsmede over de kansen die studenten hebben om toegang te krijgen tot, voortgang te boeken en succesvol af te studeren binnen dat systeem. Tevens is sprake van een toename van particuliere hoger onderwijsinstellingen, die gevoeliger zijn voor marktschommelingen en wordt de studentenpopulatie steeds meer divers.

De impact van deze veranderingen genereert een tendens om het bestuur van universiteiten te hervormen, waardoor een nieuwe, meer technocratische sociale orde ontstaat, die de instellingen verwijdt van de traditionele academische organisatie. Vanuit het concept van autonome rede ontstaat de gerationaliseerde universiteit, die de werkomstandigheden van academici wijzigt en hen weghaalt van de centrale rol die ze speelden bij het formuleren en evalueren van hoger onderwijsbeleid. Universiteiten worden cruciale entiteiten voor de staat, het de civiele maatschappij en de markten. Fenomenen die hiermee samenhangen zijn het verlies aan academische collegialiteit binnen universiteiten, de versnelde versnippering van kennis en de deprofessionalisering van het onderwijs. Op deze manier wordt de kwaliteit van universiteiten en hun opleidingen een centrale, publieke en maatschappelijk gedeelde zorg.

Tot de jaren 80 waren de instellingen voor hoger onderwijs in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk de enigen ter wereld met een lange traditie op het gebied van de ontwikkeling van kwaliteitsborgingssystemen. De meeste hoger onderwijsstelsels elders evolueerden tot de jaren 90 zonder formele mechanismen voor externe kwaliteitsborging. Sindsdien zijn er, in navolging van het Angelsaksische voorbeeld en zijn goede prestatie-indicatoren, in bijna alle landen kwaliteitsborgingssystemen opgezet, met verschillende benaderingen, doelstellingen, maten van formaliteit, procedures en instrumenten. In de betreffende relevante literatuur is sprake van een verscheidenheid en groeiende complexiteit van definities van kwaliteit die, zonder theoretische consensus, aanleiding geeft tot verschillende benaderingen voor de borging ervan.

In het hoger onderwijs bestaan twee nauw verwante typen kwaliteitsborgingssystemen, die beogen te voldoen aan de eisen van de wereldwijde en veranderende agenda, te weten; externe en interne kwaliteitsborgingssystemen. De externe kwaliteitsborgingssystemen zijn systemen die op nationaal of supranationaal niveau zijn opgezet om de geschiktheid van de door de universiteiten uitgereikte getuigschriften te waarborgen. Om hun kerntaak te verrichten maken ze over het algemeen gebruik van accreditatieprocessen. De interne kwaliteitsborgingssystemen zijn door de universiteiten zelf ontworpen en omvatten de interne evaluatieprocessen die binnen de instellingen worden uitgevoerd ten behoeve van de eigen doelstellingen.

Sinds ongeveer twee decennia worden de vormen van kwaliteitszorg die de externe kwaliteitsborgingssystemen bieden in twijfel getrokken, hoewel het publiek beleid hen paradoxaal genoeg nog steeds een prominente plaats toekent, opdat de instellingen verantwoording en rekenschap afleggen aan de samenleving. Ze worden op meerdere vlakken bekritiseerd: onder andere voor het stimuleren van ranglijsten en standaardisatie van universiteiten die oorspronkelijk gekenmerkt worden door diversiteit; voor het creëren van gedrag dat slechts ceremonieel van aard is, om aan te tonen dat externe voorschriften worden nageleefd; en omdat ze tot weerstand en academische uitputting leiden door het bureaucratische werk waarmee ze gepaard gaan. Wanneer regeringen enig aspect van het hoger onderwijs reguleren (hetgeen vaak in een veranderende omgeving plaatsvindt), brengt dit stevast en aanpassingen met zich mee die de universiteiten tot handelen dwingen. Nieuwe vereisten zetten onderwijsinstelling en onder druk, met name wanneer ze praktijken met zich meebrengen die afleiden van het eigenlijke academische werk.

Om de kwaliteit te verbeteren en de genoemde problemen op te lossen of te verminderen, hebben dezelfde nationale of supranationale kwaliteitsinstanties aangegeven dat universiteiten niet louter passieve ontvangers zouden moeten zijn van de inspecties en eisen van de externe kwaliteitsborgingssystemen. Daarom worden ze gestimuleerd om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit, als zijnde actieve contribuanten aan een taak die hen eigen is. Op deze wijze ontstaan interne kwaliteitsborgingssystemen die worden gekenmerkt door verschillende maten van formaliteit. Op dit moment is de ontwikkeling van een intern kwaliteitsborgingssysteem in verschillende landen een vereiste vanuit hun respectievelijke externe kwaliteitsborgingssystemen. In het geval van Europa werd deze trend in 2005 ingezet als resultaat van het Bolognaproces. In Chili werd een dergelijke eis recentelijk gesteld als gevolg van de laatste hervorming van het hoger onderwijs in 2018. Ondanks de toename van het aantal interne kwaliteitsborgingssystemen blijft het de vraag of ze wezenlijk bijdragen aan institutionele verbetering, zonder beschouwd te worden als een nieuwe vorm van bureaucratie. Evenzo wordt in twijfel getrokken of ze daadwerkelijk bijdragen aan het verbeteren van het onderwijs aan studenten en aan de ontwikkeling van een interne kwaliteitscultuur, zoals menigmaal wordt verkondigd door nationale of supranationale instanties. Tevens wordt opgemerkt dat zowel de interne, als de externe kwaliteitsborgingssystemen de academische culturen in zekere mate beïnvloeden door de introductie van gedrag en waarden die de toewijding en de academische betekenis van universiteiten vreemd zijn. De verscheidenheid en dissonantie van verwachtingen met betrekking tot deze interne systemen roepen vragen op waarop geen eenduidige antwoorden bestaan. Het is noodzakelijk om grondig onderzoek te doen naar specifieke universitaire casussen en contexten waarin interne kwaliteitsborgingssystemen worden geconstrueerd.

Het Chileense hoger onderwijssysteem kent een aantal bijzonderheden die van invloed zijn op de besluitvorming omtrent en implementatie van de interne kwaliteitsborgingssystemen. Het hoger onderwijssysteem kent 147 tertiaire instellingen, waarvan het merendeel is opgericht in de jaren 1980. 55 van deze instellingen zijn universiteiten, waarvan 18 in eigendom zijn van de staat en de overige in privébezit zijn. Het grootste deel van de aanmeldingen aan Chileense universiteiten betreft inschrijvingen aan particuliere instellingen die spelers zijn in een brede en gesegmenteerde markt voor hoger onderwijs, die zeer dynamisch is, maar tot voor kort

onvoldoende werd gereguleerd. De hervorming die momenteel plaatsvindt, beoogt de institutionele diversiteit van het systeem te kanaliseren en de ontwikkeling ervan te waarborgen conform kwaliteitsnormen die in lijn zijn met het algemeen belang.

Dit onderzoek verkent de impact die externe kwaliteitsborgingssystemen, volgens de internationale literatuur, hebben op de configuratie van interne kwaliteitsborgingssystemen. Hiertoe worden de dynamieken en verhoudingen tussen modellen van interne en externe kwaliteitsborging geanalyseerd en worden met name casussen uit Europa en Azië-Pacific – waar meer onderzoek naar dit thema is gedaan - tegenover elkaar geplaatst. Vervolgens wordt dieper ingegaan op de interne kwaliteitsborgingssystemen, die een steeds relevantere positie innemen. De studie van de interne modellen van kwaliteitszorg en van de academische kwaliteitsculturen waarin ze opereren, stelt ons in staat om de centrale vraag van dit proefschrift te behandelen: Hoe wordt de academische kwaliteitscultuur van een universiteit beïnvloed, wanneer haar interne kwaliteitsborgingssysteem wordt opgezet en geïnstitutionaliseerd? En hoe kunnen universiteiten zelf, met betrekking tot het voorgaande, hun interne kwaliteitsborgingssysteem kritisch analyseren en het potentieel ervan benutten voor beter docentschap en onderwijs.

De meeste studies over kwaliteitsborgingsbeleid en systemen benaderen het fenomeen vanuit het perspectief van externe kwaliteitsborgingssystemen en hun procedures van kwaliteitsmanagement. Dit proefschrift daarentegen analyseert en behandelt de interne kwaliteitsborgingssystemen vanuit cultureel perspectief. Het conceptuele kader hanteert een analyseperspectief dat meer is gericht op de praktische en symbolische aspecten van kwaliteit. Enerzijds is er de kijk op kwaliteit, zoals gedocumenteerd in de literatuur over *quality work*, waarvan de bevindingen kenmerkend zijn voor de academische microculturen op universiteiten. Aan de andere kant is er het perspectief van de kwaliteitscultuur, die integraal deel uitmaakt van de aard van de universiteit en die zowel situationeel, als subjectief compatibel is met het academische korps. Conceptueel gezien bezit een kwaliteitscultuur transformationele kenmerken en is ze gerelateerd aan de opleiding van studenten, hetgeen verschilt van de benadering van kwaliteit vanuit het perspectief van verantwoording afleggen en rekenschap geven, wat bureaucratische processen vereist die doorgaans worden gestimuleerd door externe kwaliteitsborgingssystemen.

Het veldwerk van deze kwalitatieve studie is gebaseerd op drie Chileense universiteiten: een openbare universiteit, een afhankelijke particuliere en een onafhankelijke particuliere universiteit. De drie instellingen liggen in verschillende delen van het land, maar hebben ongeveer dezelfde omvang op het vlak van het aantal aanmeldingen en de academische staf, en hebben vergelijkbare accreditatieniveaus, die zijn vastgesteld door het nationale accreditatiebureau. Elk van de drie instellingen kent een bestaansgeschiedenis van ongeveer 40 jaar. In 2021 werden onder bestuurlijke autoriteiten en docenten van verschillende disciplines in totaal 40 semigestructureerde interviews afgenomen van elk ongeveer een uur. Zo werd onderzocht hoe de hervorming werd ontvangen en hoe de ondervraagden zich aanpasten aan de hervorming, het nieuwe externe kwaliteitsborgingssysteem en de vereiste van het creëren van een intern kwaliteitsborgingssysteem. Er werden 4 Vice Rectoren geïnterviewd (2 academische Vice Rectoren van de twee particuliere universiteiten; 1 van bachelor- en 1 van masteropleidingen van de openbare universiteit); 6 decanen van verschillende disciplines (2 van

elke universiteit); 3 hoofdmanagers kwaliteitszorg (1 van elke universiteit); 3 onderwijsdirecteuren (1 van elke universiteit); 12 opleidingsdirecteuren van bachelor- en masteropleidingen (4 van elke universiteit) en 12 fulltime docenten zonder nevenfunctie (4 van elke universiteit).

In hoofdstuk 1 worden de bestaande modellen voor kwaliteitszorg in het hoger onderwijs en de dynamieken daartussen bestudeerd. Er is een overvloed aan literatuur over externe kwaliteitsborgingssystemen, maar hoewel beide systemen sterk met elkaar verbonden zijn, is er minder literatuur beschikbaar over interne kwaliteitsborgingssystemen. Om de ontwikkeling van een kwaliteitscultuur succesvol te stimuleren, dienen de vereisten van beide type systemen afgestemd te worden op de institutionele overtuigingen en waarden van de instellingen. Veel studies wijzen op het symbolische perspectief van de organisaties dat systematisch wordt onderschat. Over het algemeen wordt dat niet beschouwd als een bepalende factor voor zelfidentificatie, sociale cohesie en betrokkenheid; allen cruciale variabelen van een kwaliteitscultuur.

De diepgaande vergelijkende analyse faciliteert de identificatie van 3 typen dynamieken die voorkomen bij de invoering van interne kwaliteitsborgingssystemen, ingedeeld op basis van de mate van invloed van het externe kwaliteitszorgbeleid op deze systemen. Ten eerste is er de casus van het Verenigd Koninkrijk, waarbij het *New Public Management* (NPM) een sterke actor van externe invloed is op organisatorische herstructurering. Daartegenover staan verschillende casussen waar meer sprake is van interne afstemming; zoals het geval van Taiwan, waar door de implementatie van zelfaccreditatieprocessen binnen de instellingen zowel de oprichting van een intern kwaliteitsborgingssysteem wordt gestimuleerd, als een managementperspectief wordt aangenomen om aan de normen van het externe kwaliteitsborgingssysteem te voldoen. Academische groepen of microculturen, die opvallen door hun kwaliteitswerk en wiens interne kwaliteitsborgingssystemen in lijn zijn met de intrinsieke motivaties van elke instelling, zijn andere voorbeelden. De *European League of Research Universities* (LERU) onderschrijft deze visie en staat daarom kritisch tegenover instrumentalistisch kwaliteitsborgingsbeleid. Een derde dynamiek tracht een evenwicht te vinden tussen bovengenoemde externe en interne perspectieven. Zoals in het geval van het *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA), dat voorstander is van interne kwaliteitsborgingssystemen, die voldoen aan de vereiste normen en tegelijkertijd in lijn zijn met de institutionele cultuur waarin ze worden ontwikkeld. De *Standards and Guidelines for Quality Assurance* (ESG), overeengekomen door de Association of European Universities (EUA), verklaren de dubbele doelstelling van deze zogenoemde "*soft law*".

Het conceptuele kader waarmee het eerste hoofdstuk wordt afgerond, identificeert zowel externe als interne factoren, die de context van de universitaire organisatie, haar academische cultuur en de inrichting van haar interne kwaliteitsborgingssystemen helpen karakteriseren. De externe factoren verwijzen naar het regelgevingskader waaraan de instellingen zich moeten onderwerpen. Externe regelgeving is noodzakelijk om vertrouwen en legitimiteit te bieden aan de samenleving. Het risico bestaat echter dat universiteiten louter een nalevingcultuur ontwikkelen, in plaats van een groter vermogen tot zelfregulering en verbetering, zoals theoretisch verwacht wordt van een transformationeel intern kwaliteitsborgingssysteem.

De interne factoren worden benaderd vanuit een geïntegreerd cultureel perspectief dat het karakter van de universiteit identificeert vanuit haar ontstaansgeschiedenis, de betrokken actoren en haar cruciale momenten. Institutionele en academische autonomie; de organisatiestructuur van de hedendaagse universiteit; academisch leiderschap zijn enkele van de interne factoren die bijdragen aan, of juist remmend werken op de opzet van interne kwaliteitsborgingssystemen die in lijn zijn met de institutionele academische cultuur. Daarnaast wordt een typologie toegepast die op vereenvoudigde wijze de culturele constructie van kwaliteit binnen universiteiten illustreert. Deze typologie combineert gradaties van groepscontrole met de intensiteit van externe regelgeving, hetgeen resulteert in verschillende typen institutionele reacties. Dit faciliteert onderzoek naar de wijze waarop de organisatiestructuur en academische cultuur samenkomen in verschillende interne kwaliteitsborgingssystemen. Ten slotte worden in het conceptueel kader drie variabelen van academische kwaliteitscultuur voorgesteld als analytisch perspectief ten behoeve van de argumentatie over de kloof tussen de academische cultuur en de opzet van de interne kwaliteitsborgingssystemen, te weten: sociale integratie, academische collegialiteit en betekenisconstructie.

Hoofdstuk 2 geeft een overzicht van de langzame, maar voortschrijdende veranderingen van de interne kwaliteitsborgingssystemen in de geschiedenis van het Chileense hoger onderwijs. Tegen het einde van de 19e eeuw en gedurende een groot deel van de 20e eeuw lag de verantwoordelijkheid voor wat we tegenwoordig 'kwaliteitsborging' noemen in Chili voornamelijk bij de instellingen zelf. De hoogleraar was de belangrijkste hoeder van kwaliteitsborging en genoot autonomie in zijn werk. In het geval van Chili werd de leerstoel al vroeg geïntegreerd in een faculteit, waardoor een soort collegiale controle kon worden ingevoerd die het karakter van een gedereguleerde monopolie verminderde.

De eerste staatsuniversiteit, de Universiteit van Chili (1843), kreeg een relevante missie en er werden serieuze inspanningen geleverd om haar aan te passen aan de Chileense realiteit: afgelegen en zonder academische traditie, maar met leiders die hoge verwachtingen hadden van de missie. Hoewel het oorspronkelijke idee was om een meer Napoleontisch universiteitsmodel te realiseren, lieten de feiten zien dat veel valt aan te merken op een academie die zich ver houdt van het doceren in een klein land met weinig middelen. Later, naarmate nieuwe instellingen werden opgericht, ontstond een eerste extern kwaliteitsborgingssysteem, aangezien de inspectie op de studievoortgang en het afstuderen van deze universiteiten werd uitgevoerd door de Universiteit van Chili, die optrad als toezichthouder. Evenals in andere landen werden de examens het middelpunt van doctrinaire geschillen, wat leidde tot de nieuwe wetgeving van 1879, waarin de Raad van Openbaar Onderwijs werd opgericht ten behoeve van externe kwaliteitscontrole door middel van inspectie. Staatsbescherming was niet in strijd met de academische vrijheid, maar vereiste de invoering van een examen om aan te tonen dat de studie toereikend was.

De secularisatie van de samenleving vanaf het begin van de 20e eeuw bracht politieke en ideologische conflicten met zich mee. Die leidden tot aanpassingen van de oorspronkelijke vorm van kwaliteitszorg en resulteerden in nieuwe maatschappelijke eisen aan de universiteit. De

staatsgreep van 1973 maakte echter abrupt een einde aan de democratie en de poging tot innovatie waarover de universiteiten sinds de jaren 1968 en 1969 intensief hadden gedebatteerd. De leerstoel verloor zijn autonomie en professoren, medewerkers en studenten werden in een proces van ideologische zuivering van school gestuurd. De rectoren werden vervangen door vertegenwoordigers van het regime. De 'universiteit onder toezicht' werd tijdens de militaire dictatuur beschouwd als een zaak van openbare orde, waarbij de interne borging werd genegeerd en vervangen door een externe discipline van dwang.

In 1981 werd de Wet op Universiteiten ingevoerd, die de toetreding van nieuwe particuliere aanbieders van hoger onderwijs stimuleerde. Hierdoor ontstond een brede en competitieve markt. Samen met een matige en anorganische groei en de voortschrijdende sociale segmentering van het aanmelden op basis van het gezinsinkomen ontstond geleidelijk aandacht voor kwaliteitszorg, zij het zonder dat dit werd vertaald naar wettelijke maatregelen.

Met het herstel van de democratie vanaf de jaren negentig werd de kwaliteit van het onderwijs een prioriteit van overheidsbeleid. Tegelijkertijd vereiste de massale groei van het aantal aanmeldingen de invoering van elementen van een sociaal vangnet en maatregelen ter correctie van de toegenomen ongelijkheid om de gevolgen van de marktwerking te verzachten. Zo ontstond een dynamische en veelzijdige situatie vol kansen waar de sector van profiteerde. De markt voor hoger onderwijs maakte een ongekende ontwikkeling door. Het aantal studieprogramma's groeide echter significant zonder de noodzakelijke kwaliteitsborging. Het aantal inschrijvingen nam anorganisch toe en het ontbrak de staat aan instrumenten om effectief met deze fenomenen om te gaan.

Accreditatie werd gezien als de moderne oplossing voor het kwaliteitsprobleem en kwaliteitszorg werd beschouwd als een taak en verantwoordelijkheid die in de eerste plaats bij de onderwijsinstellingen zelf lag. Om dit laatste te bevorderen werden verschillende accreditatieprocessen getest, hetgeen in 2006 met de oprichting van de Nationale Accreditatiecommissie leidde tot de wettelijke invoering van het externe kwaliteitsborgingssysteem. Zo werd vastgelegd dat de beoordeling van de kwaliteit van een onderwijsinstelling of opleiding geverifieerd dient te worden aan de hand van een evaluatie van het niveau van interne en externe consistentie. Dat wil zeggen, overeenkomstig hun doelstellingen en de eisen van de publieke sector en de samenleving. Dit tweeledige perspectief veronderstelde het bestaan van een intern kwaliteitsborgingssysteem, hoewel het die naam niet expliciet kreeg. De invloed van het externe kwaliteitsborgingssysteem nam snel toe en veroorzaakte organisatorische en culturele veranderingen binnen de universiteiten. Het is hierbij belangrijk te vermelden dat Chileense studenten zowel in 2006, als in 2011 de straat op gingen om kwalitatief hoogwaardig, openbaar en gratis onderwijs te eisen. Verschillende rapporten waarschuwden dat er ingrijpende veranderingen van het externe kwaliteitsborgingssysteem nodig waren, omdat het systeem zijn doelstellingen niet realiseerde. Tegen deze achtergrond begon in 2015 een lang en ideologisch debat over een nieuwe hervorming van het hoger onderwijs, dat in 2018 tot een hoogtepunt kwam. Onder de premisse dat het perspectief van kwaliteit als interne en externe consistentie ontoereikend was gebleken, actualiseerde het nieuwe kader het externe kwaliteitsborgingssysteem, inclusief de invoering van interne kwaliteitszorgsystemen als aanvullende dimensie van accreditatie.

Hoofdstuk 3 gaat dieper in op de ontvangst van de hervorming van het Chileense hoger onderwijs door de universiteiten. Om de casus van elke universiteit in context te plaatsen, wordt een geïntegreerd cultureel perspectief gehanteerd. Ten behoeve van de analyse van de institutionele benadering worden vervolgens de kwaliteitscultuurtypologieën van het conceptuele kader toegepast.

In het geval van de staatsuniversiteit overheerst een notie van kwaliteit die meer controle en evaluatie door autoriteiten en bestuurders vereist. Het laat een geïntegreerd systeem van kwaliteitsborging zien met een ondersteunende bureaucratische structuur, die in lijn is met de institutionele cultuur van de instelling. Er is sprake van een receptieve culturele benadering, waarbij wordt gestreefd naar het voldoen aan overheidseisen en het identificeren van verbeterkansen op basis van nieuwe vereisten. De reacties van deze universiteit doen vermoeden dat kwaliteit wordt beschouwd als een extern kader waaraan het noodzakelijk is zich te houden, verantwoording af te leggen en dat nageleefd dient te worden. Dit vereist een organisatiestructuur, regels, instrumenten en procedures die op de juiste wijze, binnen de onderwijsinstelling zelf zijn ontworpen. Dit bestuurlijke perspectief wordt in de meeste literatuur over kwaliteitszorg inderdaad overgenomen: Management en institutionele structuur moeten gekoppeld worden aan het externe kwaliteitsborgingssysteem.

De afhankelijke particuliere universiteit verhoudt zich anders tot de vereiste aanpassingen. Bedacht op de externe vereisten, lijkt die instelling prioriteit te geven aan en de focus te houden op haar eigen ontwikkelingsplan. Ze heeft een gecentraliseerde eenheid voor kwaliteitsborging opgericht, die vastlegt wat ze in de praktijk gewend zijn te doen. De omgeving en het leiderschap verklaren grotendeels de institutionele context. Opvallend in dit geval is de geïntegreerde cultuur, waardoor beter met onzekerheid kan worden omgegaan. De culturele reactie van deze universiteit is eerder regeneratief, zij het niet uitsluitend. Tussen regeneratieve en receptieve reacties, wordt steeds gezocht naar ontwikkelingsmogelijkheden, maar het interne plan dat is geïnspireerd op de institutionele missie prevaleert. Het culturele perspectief van kwaliteit staat boven het management. Het universitaire werk lijkt doordringen van betekenis, hetgeen bijdraagt aan het voeden van de institutionele cultuur. De sociale integratie en onderlinge afhankelijkheid van de leden lijken het culturele kader te vormen waarbinnen met de veranderingen wordt omgegaan.

Ten slotte blijkt uit de analyse van de onafhankelijke particuliere universiteit, dat zij wijzigingen in de regelgeving benadert vanuit een regeneratief perspectief met enkele reactieve kenmerken. De context van institutionele her-accreditatie waarin ze zich op het moment van dit onderzoek bevond, speelt een rol. Ze behoort tot het ideale type dat, aan de hand van externe eisen, mogelijkheden ziet om te leren en op zichzelf te reflecteren. Tegelijkertijd reageert ze kritisch op nieuwe eisen, die soms als buitensporig en onnodig worden ervaren. Over het algemeen hanteert ze een praktische benadering, die is gericht op hetgeen van de instelling wordt verwacht om het ontstaan van overbodige bureaucratie te voorkomen. De aanpassingen zijn eerder functioneel van aard en afhankelijk van de acties van de mensen die verantwoordelijke posities bekleden.

In hoofdstuk 3 wordt kortgezegd uiteengezet dat de institutionele aanpassing rond het nieuwe regelgevingskader op bestuurlijk en administratief niveau een omstreden zaak is geweest. De betrokken docenten daarentegen rapporteren geen grote impact te hebben ervaren. Hoewel alle universiteiten verlangen naar consolidatie van een kwaliteitscultuur, gaan ze op verschillende manieren te werk. De staatsuniversiteit past haar organisatie en bestuur aan; de afhankelijke particuliere universiteit streeft naar veranderingen die de betrokkenheid en adhesie bevorderen; de onafhankelijke particuliere universiteit wordt gekenmerkt door een meer functionele aanpak.

Hoofdstuk 4 gaat dieper in op de aanpassingen van het nieuwe regelgevingskader en de vorming van het interne kwaliteitsborgingssysteem. Zo worden de overeenkomsten en verschillen tussen de verschillende casussen van Chileense universiteiten geïdentificeerd en hun ervaringen met elkaar vergeleken. De toename van het aantal geformaliseerde interne kwaliteitsborgingssystemen – in reactie op de eisen van de externe kwaliteitsborgingssystemen, die op centraal niveau zijn ontwikkeld en enige impact op de universitaire cultuur hebben - lijkt een wereldwijde trend te zijn. Tevens bevestigt het onderzoek dat de vervolgstappen die de betreffende autoriteiten van de 3 universiteiten in deze context zetten, met name bedoeld zijn als reactie op het externe kwaliteitsborgingssysteem. Het interne kwaliteitsborgingssysteem is dienovereenkomstig ingericht, maar er bestaan verschillen wat betreft de nadruk die wordt gelegd op de mate van toezicht of flexibiliteit; in de reikwijdte, maar ook in de mate van docentenparticipatie. Evenzo is het mogelijk om leiderschapstijlen te identificeren die afwisselend transactionele en transformationele kenmerken vertonen, die van invloed zijn op het ontwerp en de implementatie van het betreffende interne kwaliteitsborgingssysteem.

Onder de premisse dat een effectief intern kwaliteitsborgingssysteem en de bevordering van academische kwaliteit gerealiseerd dient te worden door samenhangende en collegiale academische organen, onderzoekt het hoofdstuk ook het perspectief van decanen en hoogleraren. Het behoren tot een bepaald type universiteit lijkt de mening van de ondervraagden niet te beïnvloeden. De discrepantie tussen de naleving van de wet en het perspectief van academici tast de academische cultuur aan en dreigt de inspanningen die zij leveren op het gebied van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te ondermijnen. Er bestaan nog steeds collegiale tradities en collectieve patronen van deontologische normen die fungeren als referentiekader, ondanks het feit dat universiteiten complexer zijn geworden. Bovendien verwijst de meerderheid van de docenten naar commissies of raden als samenwerkings-, beraadslagings- en besluitvormingsinstanties die van invloed zijn op de vorming van studenten. Tevens waarderen ze de mogelijkheden tot participatie en zijn ze het erover eens dat actieve betrokkenheid van het collegiale leiderschap van de academici noodzakelijk is voor het waarborgen van de kwaliteit. Dit alles veronderstelt een zekere mate van sociale cohesie, ten behoeve van de academische betrokkenheid en het leiderschap dat dit stimuleert.

Hoofdstuk 4 wordt afgesloten met enkele dilemma's op het vlak van organisatiestructuren en academische culturen. De autoriteiten neigen naar het opzetten van een kwaliteitssysteem dat zichtbaar wordt geïntegreerd in de organisatiestructuur. De overgrote meerderheid van de docenten geeft daarentegen aan zich dagelijks bezig te houden met kwaliteitsborging. Ze zien de risico's en voordelen van het interne kwaliteitsborgingssysteem afhankelijk van de inrichting

van het systeem; dus of deze meer gebureaucratiseerd of geïntegreerd is in de eigen collegiale praktijk, die kenmerkend is voor de academische cultuur. In het geval van de decanen valt op dat zij een positie innemen die is gericht op samenwerking en de convergentie van perspectieven. Zo trachten ze een balans te vinden in de spanning tussen administratieve fragmentatie en de academische cultuur.

In hoofdstuk 5 worden de resultaten van het veldwerk behandeld in het licht van het conceptuele kader. Waar mogelijk worden ze vergeleken met recent onderzoek naar kwaliteitscultuur en interne kwaliteitsborgingssystemen. Tevens wordt de relatie tussen variabelen in de context van kwaliteitscultuur en hun relatie met de interne kwaliteitsborgingssystemen verkend.

Wat betreft sociale integratie als kwaliteitsvariabele, zou de mate van intensiteit van de kwaliteitscultuur grotendeels worden bepaald door de relaties tussen de organisatieleden. Het is niet mogelijk om deze variabele te monitoren of evalueren via de procedures van de externe kwaliteitsborgingssystemen. Deze variabele is continu, vereist wederzijds respect tussen collega's, is noch verticaal, noch normatief, is verbaal en vereist persoonlijke aanwezigheid. Openbare regelgeving en marktwerking blijken onvoldoende effectief te zijn in het managen van complexe publieke diensten zoals het hoger onderwijs. Om de kwaliteitscultuur te vergroten, is het dan ook noodzakelijk om de dilemma's waarmee de hoger onderwijsinstellingen worden geconfronteerd gezamenlijk op te lossen, hetgeen betrokkenheid en sociale integratie vooronderstelt.

Collegialiteit als tweede variabele van kwaliteitscultuur houdt verband met de sociale cohesie in de organisatorische en culturele context van universiteiten. Het verlangen naar de Humboldtiaanse omstandigheden van academisch werk blijft een constante factor in de universitaire traditie. Bovendien wordt de sociale context, die cohesie en collegialiteit faciliteert, niet gekenmerkt door de afwezigheid van conflicten, maar door het soort relaties dat individuen onderling aangaan om samen te werken. Het blijkt een logische stap te zijn om voor Chileense universiteiten met capaciteit voor zelfbestuur een vernieuwd collegiaal format voor te stellen, dat de verantwoordelijkheid teruglegt bij de academische gemeenschappen. De uitoefening van collegialiteit garandeert kwaliteit door respect voor criteria en waarden die zijn overeengekomen en aangenomen door degenen die lesgeven en onderzoek doen. Volgens de bevindingen van deze studie komt dit nog steeds voor, maar binnen bureaucratische universitaire omgevingen. Dit werk stelt voor om de verandering van context te accepteren en de collegialiteit die erin overleeft opnieuw te duiden. De gecombineerde co-existentie van deze twee benaderingen (collegialiteit en bureaucratie) en de dynamiek daartussen maken het mogelijk om een nieuwe sociale orde te duiden, die steeds meer complex, bestuurlijk en technocratisch van aard is, terwijl hij tegelijkertijd collegiaal blijft tussen gelijkgestemde experts op de verschillende niveaus van de organisatie.

Vanuit de nauwe verbondenheid met sociale cohesie en collegialiteit, draagt de betekenisconstructie als derde kwaliteitsvariabele bij aan of vergroot het de zin van het academisch werk. Wanneer wordt getracht een transformationeel intern kwaliteitsborgingssysteem te institutionaliseren, dient dit noodzakelijkerwijs te worden

besproken en afgestemd met de academische instelling, zodat deze zich committeert en het traject betekenis geeft. Indien uitsluitend wordt beoogd te voldoen aan de nieuwe criteria en standaarden van het externe kwaliteitsborgingssysteem, dan zou onder de verantwoordelijkheid van een ad hoc bestuurlijke eenheid een ceremonieel intern kwaliteitsborgingssysteem kunnen worden ingericht. In de praktijk streven universiteiten beide doelstellingen na met betrekking tot hun interne kwaliteitsborgingssystemen. Daarom bewegen interne regelingen zich in een continuüm tussen een transformationele pool enerzijds en een pool van administratieve naleving anderzijds.

Concluderend; vanuit het perspectief van het publieke beleid ligt de uitdaging op het gebied van kwaliteitsborging in het creëren van een effectieve balans tussen de regulerende rol van de staat en processen die afgestemd zijn op en relevant zijn voor de universitaire instelling. Marktinstrumenten zijn duidelijk ontoereikend, terwijl zelfregulering kan leiden tot een soepele toepassing van kwaliteitsnormen. Het is niet eenvoudig om deze dynamieken onderling goed in balans te brengen, maar het is evenmin haalbaar om ze volledig los te laten.

Het versterken van de academisch kwaliteitscultuur en de inrichting van de interne kwaliteitsborgingssystemen zijn verschillende processen en het een is evenmin het gevolg van het ander. De eerste heeft betrekking op verantwoordings- en rekenschapsprocedures; de tweede met het kritische engagement van de academici om hun werk voortdurend te verbeteren. Daarom wordt een kwaliteitscultuur niet bereikt door een geformaliseerd intern kwaliteitsborgingssysteem. Niettemin is de overeenkomst tussen beide, dat voor geen van beide een ideaal model bestaat en dat ze zich ook niet op een lineaire, uniforme en onomkeerbare manier ontwikkelen. Beide zijn wereldwijd relevant geworden: De cultuur van kwaliteit, als streven; het interne kwaliteitsborgingssysteem, als een nieuwe evaluatiedimensie, wiens de naleving al dan niet overeenkomt met de kwaliteitscultuur.

Hoewel ze een onderscheidend karakter heeft, vertoont de Chileense casus gelijkenissen met andere Europese casussen, in die zin dat de verplichting van interne kwaliteitsborgingssystemen binnen de instellingen (nog steeds) geen wezenlijke culturele of cognitieve verandering teweeggebracht lijkt te hebben. Het heeft eerder geleid tot een situatie waarin de regelgeving formeel vernieuwd moest worden of lijken. Dit geeft aan dat het institutionaliseringsproces van de interne kwaliteitsborgingssystemen in Chili nog in de kinderschoenen staat en dat de bijbehorende werkwijzen, inclusief de collegiale tradities, reeds aanwezig waren. Kortom, als de vernieuwing van de kwaliteitszorg vanuit de verplichting van interne kwaliteitsborgingssystemen, zich beperkt tot het introduceren van regelgeving, leidraden of formeel goedgekeurd beleid, dat niet in tegenspraak is met de academische praktijk en cultuur, dan versterkt dat de conclusie dat het academische personeel de ruggengraat van de interne kwaliteitszorg blijft.

Het verkennen van de hedendaagse reikwijdte van de Humboldtiaanse collegiale traditie stelt ons in staat om het transformerende potentieel van het academisch werk te begrijpen en waarderen. Het debat over kwaliteitszorg op Chileense universiteiten wordt gevoed door een dergelijk historisch klankbord. Niettemin kan de mogelijkheid om de betekenis van collegialiteit te herdefiniëren, worden verzwakt of versterkt naargelang de inhoud van politieke akkoorden

en de organisatiestructuur van de universiteiten. De onderwijsinstellingen bevinden zich precies op dit kruispunt. De techno-bureaucratische modellen blijken beperkt in hun vermogen om sociale cohesie, collegialiteit en betekenisconstructie te behouden of verdiepen. Het is noodzakelijk om te erkennen dat beide samenwerkingsmodellen - de collegiale en de bureaucratische - gezamenlijk gereguleerd moeten worden.

De resultaten van deze studie bieden een analytische benadering die een dieper begrip van de academische organisatie mogelijk maakt en onderzoek faciliteert naar de nabijheid of afstand van de interne kwaliteitsborgingssystemen (in ontwikkeling) tot Chileense universiteiten met betrekking tot hun cultuur van institutionele kwaliteit. Tevens verschaffen ze een kader voor het debat over de mate van vooruitgang die wordt geboekt met een op naleving georiënteerd intern kwaliteitsborgingssysteem of een transformationeel intern kwaliteitsborgingssysteem. Mogelijk hechten noch de staat, noch de markt waarde aan de analyse van deze dimensies van kwaliteitscultuur, maar ze zijn noodzakelijk en zinvol voor de universiteiten zelf en hun streven naar een authentieke kwaliteitscultuur.