

Adviesrapport

Regie kwaliteitsborging opleidingen

Erasmushogeschool Brussel

NVAO | Afdeling Vlaanderen
April 2017

Eric Halsberghe (voorzitter);
Titia Bredée;
Sophie Péters;
Tom Coolen;
Inge Van de Caveye;
Barbara van Balen (secretaris).

Inhoud

1	Inleiding en verantwoording	4
1.1	Samenstelling van de reviewcommissie	4
1.2	Werkwijze van de reviewcommissie	4
2	Rapportage van de bevindingen en overwegingen	6
	Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek	10
	Bijlage 2: Lijst met afkortingen	12

1 Inleiding en verantwoording

Dit adviesrapport is tot stand gekomen in het kader van een uitgebreide instellingsreview. In de instellingsreview wordt de kwaliteit van het onderwijsbeleid getoetst aan de hand van NVAO's *Kader Instellingsreview – Vlaanderen 2015-2017*. Over de instellingsreview zelf is een evaluatierapport beschikbaar.

Dit rapport is een advies over de wijze waarop de instelling instaat voor de kwaliteit van haar opleidingen. Het gaat met name over de regie van de kwaliteitsborging van de opleidingen zoals opgenomen in NVAO's *Kwaliteitscode – Vlaanderen 2015-2017*.

1.1 Samenstelling van de reviewcommissie

De beoordeling is uitgevoerd door een reviewcommissie aangesteld door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

- Eric Halsberghe, voorzitter (Vlaanderen);
- Titia Bredée, commissielid (Nederland);
- Sophie Péters, commissielid (Franstalig België);
- Tom Coolen, commissielid (buiten HO);
- Inge Van de Caveye, student-lid.

Secretaris/procescoördinator

- Barbara van Balen, secretaris;
- Pieter Caris, procescoördinator.

De CV's van de commissieleden zijn opgenomen in het evaluatierapport. Daar kan worden vastgesteld dat de samenstelling van deze reviewcommissie voldoet aan de eisen opgenomen in het *Kader Instellingsreview – Vlaanderen 2015-2017*.

1.2 Werkwijze van de reviewcommissie

Dit adviesrapport is het resultaat van een review trail uitgevoerd in het kader van de uitgebreide instellingsreview. Deze trail was gericht op de regie van de instelling en vond plaats op de derde dag van het tweede bezoek van de reviewcommissie aan de Erasmushogeschool Brussel (EhB). De reviewcommissie heeft ter voorbereiding een document ontvangen van de instelling waarin de regie is omschreven.

1.2.1 Werkwijze van de reviewcommissie in het algemeen

Voorafgaand aan het bezoek heeft de commissie een Kritische Reflectie en een nota "Regie EhB, regie van de kwaliteitsborging Horizon 2020", van de instelling ontvangen en bestudeerd. Naar aanleiding van het eerste oriënterende bezoek aan de instelling en de nota Regie EhB heeft de reviewcommissie in samenwerking met de instelling een aantal vragen geformuleerd en een programma opgesteld voor de derde review trail. Leidende vraag voor deze trail is: 'Op welke manier geeft de eigen regie vorm aan het borgen en verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen aan de Erasmushogeschool Brussel?'

Bezoek

Het programma van deze trail startte met een korte presentatie van de regie, waarin de accenten die gelegd worden binnen de regie zijn toegelicht en ruimte voor verduidelijkende vragen vanuit de commissie voorzien was. Daarna is een gesprek gevoerd met betrokkenen bij de pilots peer review, vervolgens een gesprek met medewerkers en een werkveldvertegenwoordiger die allen ervaring hebben met de midterm review, en tenslotte een gesprek met de verantwoordelijken voor het uittekenen en opzetten van de regie. Vervolgens heeft de commissie een voorlopige evaluatie opgesteld over de regie en een aantal adviezen geformuleerd, die in het afsluitende gesprek met het centraal bestuur aan de orde zijn gesteld.

1.2.2 Werkwijze van de reviewcommissie met betrekking tot de advisering over de regie van de kwaliteitsborging van de opleidingen

Tijdens het bezoek heeft de commissie, zoals boven aangegeven, met verschillende betrokkenen gesproken over de uitgangspunten en de uitvoering van de regie. Zij heeft de informatie die die gesprekken heeft opgeleverd betrokken in haar overwegingen en met de verantwoordelijken voor de kwaliteitszorg en het centraal bestuur gesproken over enkele aspecten die tijdens de gesprekken naar voren zijn gekomen.

1.2.3 Beschrijving van de documentatie die de commissie heeft bestudeerd en bij het opstellen van haar advies heeft betrokken

De commissie heeft zoals gesteld een nota "Regie EhB, regie van de kwaliteitsborging Horizon 2020" ontvangen, inzage gekregen in digitale documenten en websites, en een presentatie van de uitgangspunten van de regie ontvangen tijdens het bezoek.

2 Rapportage van de bevindingen en overwegingen

Aan de reviewcommissie is toegelicht dat de regie, zoals gepresenteerd in de nota Regie EhB en zoals toegelicht tijdens het bezoek, een vervanging is van het hele kwaliteitszorgsysteem. De reviewcommissie heeft begrepen dat er vijf uitgangspunten ten grondslag liggen aan het systeem:

1. Cultuur van kwaliteit: waarbij de drive en het enthousiasme van alle medewerkers om kwaliteit van onderwijs te bieden leidend zijn;
2. Cultuur van verbetering, steeds werken aan verbetering;
3. Cultuur van betrokkenheid, alles samen met de stakeholders;
4. Cultuur van vertrouwen: plan, do, trust/check, act, hetgeen betekent dat de regie zo *lean* mogelijk is en niet bureaucratisch;
5. Principe van integratie: zorgen dat het systeem draait.

De regie vertrekt vanuit het onderwijs, het gaat om de uitvoering van de onderwijsvisie in alle onderwijsprocessen. De zesjarige kwaliteitsborgingscyclus bestaat uit drie onderdelen:

- peer review;
- ter voorbereiding daarvan een EFQM/TRISsessie. Tijdens die sessie worden alle belangrijke zaken onder de loep genomen met als resultaat een kritische reflectie en lijst met verbeterpunten waarin prioritering is aangegeven;
- midterm review, die ook voorbereid kan worden door een EFQM/TRISsessie.

Daarnaast is er een cyclus van permanente bewaking van zes onderdelen: opleidingsplan, kwaliteitskalender, stakeholderinput, stakeholderparticipatie, monitoring, meting en trendgegevens en benchmarking. Deze onderdelen sluiten aan bij de kwaliteitscode en de daarin genoemde kwaliteitskenmerken die zijn afgeleid uit de ESG. Bij de formulering van de brede vragen, zo geeft de instelling aan, is de kwaliteitscode erbij genomen en is een matrix gemaakt om te garanderen dat alle aspecten aan de orde komen. De reviewcommissie suggereert om de relatie tussen ESG, de kwaliteitscode en de brede vragen van de Regie EhB nog iets duidelijker te verwoorden in het bijzonder met betrekking tot internationale benchmarking.

Zoals in de nota Regie EhB staat beschreven zijn er in de reviewcyclus dus twee momenten voorzien waarop de opleiding in dialoog met een commissie van experts haar vorderingen analyseert: een keer in de zes jaar de peer review en de midterm review die plaatsvindt tussen twee peer reviews in.

De commissies die de pilots peer review verrichtten kregen zes brede vragen mee met betrekking tot missie, leerresultaten, curriculum, leeromgeving, toetsing en uitstroom. De commissie deed uitspraak per brede vraag: vertrouwen en vertrouwen onder voorbehoud.

Ten behoeve van de transparantie zijn de resultaten van de pilots gepubliceerd op de website. In de vijfde brede vraag is het toetsbeleid meegenomen. Naar de commissie begrepen heeft, is het voor de toekomst de bedoeling dat de werkpunten die naar voren komen uit de peer review op zowel de website van de EhB als van de opleiding komen te staan.

De reviewcommissie heeft door een gesprek met betrokkenen bij de pilots peer review in het departement Gezondheidszorg & Landschapsarchitectuur een beeld gekregen van deze pilots. De betrokkenen hebben de werkwijze die gehanteerd is als constructief ervaren. In vergelijking met de onderwijsvisitaties, zoals die vroeger bestonden, is deze werkwijze volgens hen veel minder afstandelijk en meer gericht op ondersteuning en handvatten bieden ter verbetering. De gesprekken verliepen open en

in een goede sfeer. De peer review commissies hebben grondig gekeken naar al het materiaal. Elke opleiding aan de Ehb heeft bijvoorbeeld een toetscommissie, toetsmatrijzen, beoordelingssysteem voor de stage, toetsbeleid; dat zijn allemaal bijlagen bij het ZER, die aan de orde zijn gekomen. Daarnaast is ook nog gekeken waar de afgestudeerden terecht zijn gekomen en in welke functie. Voor de opleiding echter bleek de hoeveelheid werk ter voorbereiding, zoals het samenstellen van het ZER en het aanleveren van documentatie, nog aanzienlijk. De opleidingen herkenden de verbeterpunten die uit de peer review naar voren kwamen; veel verbeterpunten kwamen al bij de voorbereiding naar boven. De opleidingen vinden de externe blik van de peer reviewers waardevol.

De inbreng van studenten in de peer review zou volgens de reviewcommissie nog versterkt kunnen worden. Ze kan zich voorstellen dat het lastig is om een student uit een soortgelijke opleiding te vinden die aan de peer review zou kunnen deelnemen, omdat het voor een student die een dergelijke taak eenmalig verricht moeilijk is om een weg te vinden in al die kaders en procedures. Er is in gesprek met de opleidingen een aantal opties naar voren gebracht om toch een rol voor de student te omschrijven. Het is in ieder geval belangrijk dat er over de uitkomsten van de peer review aan de studenten gecommuniceerd wordt. Zo zou het een mogelijkheid kunnen zijn om een student het rapport te laten lezen voordat het gepubliceerd wordt, zodat deze kan adviseren over de formuleringen of het rapport kan vertalen in een versie die ook voor studenten geschikt is. Daarnaast kan overwogen worden om niet een student van een andere hogeschool te zoeken voor deelname, maar een student van een andere opleiding aan de eigen hogeschool. Op die manier kan toch de studentspecifieke inbreng in de commissie gewaarborgd worden. Er kan zelfs overwogen worden om een pool van studenten te trainen voor deelname aan een aantal peer reviews. Het is ook een goed idee om een specifieke rol te geven aan de student zodat die zich niet in alle kaders hoeft in te werken.

De reviewcommissie onderschrijft het voornemen van de Ehb om de beoordeling per brede vraag af te schaffen, maar enkel in het eindoordeel te behouden. Daardoor kan een beter evenwicht bereikt worden tussen controle, beoordeling en verbeteradviezen.

De reviewcommissie heeft begrepen dat de Ehb op zoek is naar reductie van de planlast en wil dat steunen. De commissie wil daarbij de suggestie doen om de dienst kwaliteitszorg te verlossen van de rol die ze nu heeft in de controle. De combinatie controle en ondersteuning bij kwaliteitszorg kan moeilijk zijn. Er zou een onderscheid gemaakt kunnen worden tussen iemand die de audits organiseert, de peer review commissie goedkeurt en de rapporten beoordeelt, en de dienst kwaliteitszorg die zich dan meer kan focussen op ondersteunen en adviseren. De dienst kwaliteitszorg kan wel de midterms organiseren. Een interne auditdienst die los staat van de kwaliteitszorg zou de peer reviews kunnen organiseren.

Als uit de peer review naar voren komt dat een opleiding niet voldoet, dan besluit het College van Bestuur dat er een hersteltraject gestart moet worden.

De midterm review volgt drie jaar na een peer review en gebeurt op basis van een reflectiegesprek met *critical friends*. Deze *critical friends* kunnen alle medewerkers van de Ehb zijn die niet tot de opleiding zelf behoren, daarnaast kunnen ook externen worden opgenomen in de commissie. De focus van de midterm review ligt op verbetering. Er wordt geen beoordeling gegeven, wel wordt er een verslag opgemaakt met de belangrijkste conclusies van het gesprek.

De reviewcommissie heeft ook een gesprek gehad met mensen die ervaring hebben met de midterm reviews. Deze rapporteren daar allen positief over. Het heeft hen geholpen om de opleiding beter te leren kennen. De midterm is een spiegel voor de opleiding zelf en er werden handvatten aangereikt om actie te ondernemen op de werkpunten. Zo zijn er voor een opleiding vijf actiepunten uit de midterm review naar boven gekomen: twee worden er dit jaar, drie volgend jaar afgerond. Betrokkenen brengen naar voren dat je bij de midterm onderwerpen op tafel kunt leggen die je wil bespreken om te leren. Ook door diegenen die als critical friend hebben deelgenomen aan de midterm wordt de exercitie zinvol gevonden. Het belang van deelname van het werkveld in de midterm commissie wordt nog eens benadrukt door betrokkenen, omdat het dan mogelijk is te toetsen of het programma de studenten voldoende voorbereidt zodat ze een zodanig niveau en zodanige competenties bereiken dat ze in het beroepenveld ingezet zullen worden. Studenten zijn niet rechtstreeks vertegenwoordigd, maar wel via swot analyses en studentenbevragingen. De reviewcommissie doet de suggestie om studenten ook op andere manieren bij de midterm te betrekken en stelt voor om studenten zelf te vragen hoe ze erbij betrokken willen worden. Communicatie in alle openheid is belangrijk. Voor ondersteuning bij het opvolgen van actiepunten die uit de midterm voortkomen kan begeleiding verkregen worden van de dienst onderwijs. Dat wordt zeer op prijs gesteld. De dienst onderwijs wil ook best practices ter beschikking stellen op sharepoint. Dat lijkt de reviewcommissie een goed idee: ze heeft geconstateerd dat de bereidheid om van elkaar te leren binnen de EhB groot is, een dergelijk communicatiemiddel kan daarbij zeker helpen. Het systeem van midterm reviews zoals vormgegeven in de EhB past in die cultuur.

De reviewcommissie herkent de sterke punten die de instelling zelf naar voren brengt, zoals dat het hele proces heeft geleid tot meer eigenaarschap bij de opleidingen zelf. Door de ingezette regie-instrumenten raakt het systeem van kwaliteitszorg steeds geïntegreerder en dat herkent de reviewcommissie in de gesprekken die zij heeft gehad met docenten en studenten.

De instelling geeft zelf aan dat er met betrekking tot het kwaliteitskenmerk 'toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding' nog winst te boeken is bij het verspreiden van sterke punten. De instelling is van mening dat ze blijvend de vraag moet stellen of de zes brede vragen voor de peer review de juiste vragen blijven om de informatie boven tafel te krijgen met betrekking tot de in de kwaliteitscode genoemde kwaliteitskenmerken. De reviewcommissie onderschrijft dat.

Zoals boven al aangegeven suggereert de commissie om de rol van de student in de reviews te versterken en goed te definiëren. Het perspectief van de student bij de borging van de kwaliteit van een opleiding is een belangrijke vereiste in de ESG. Voor studenten is deelname waardevol voor hun ontwikkeling en toekomstige carrière, maar het verdient ook aanbeveling hen voor de werkzaamheden te compenseren. Naast de deelname van een student in de commissie kan ook overwogen worden om in de samenstelling onderzoeksexpertise op te nemen. Deze expertise hoeft niet per se academisch te zijn, het kan ook expertise in praktijkgericht onderzoek betreffen. Daarmee zou volgens de reviewcommissie de borging van het eindniveau nog beter gedekt worden.

Het verdient overweging om voor de borging van het eindniveau criteria te formuleren met betrekking tot toetsbeleid, externe blik en opleidingsplan. De reviewcommissie denkt dat het ook goed is om een helder onderscheid te maken naar basiskwaliteit, waar de instelling zelf verantwoordelijk voor is, en ontwikkelingsgerichte SPE3 punten.

Bovenstaande aanbevelingen doen er niet aan af dat de reviewcommissie vindt dat de gepresenteerde regie goed in elkaar zit en heel goed past bij de waarden en de cultuur van de organisatie. De reviewcommissie heeft hierboven enkele suggesties gedaan voor doorontwikkeling, maar zou het jammer vinden als dat als gevolg zou hebben dat het systeem verzaamd wordt. Naast de reeds aangegeven punten wil de commissie naar voren brengen dat het goed zou zijn om de toetsing aan de Europese standaarden en richtlijnen en het eindniveau duidelijker te beschrijven, en om internationale benchmarking een duidelijke plaats te geven in de regie. De wijze waarop over de uitkomsten van de reviews gepubliceerd wordt naar studenten, docenten en de buitenwereld, vindt de commissie heel sterk. Er kan overwogen worden om te kijken of er gedifferentieerde communicatie naar verschillende doelgroepen mogelijk is.

Adviezen

1. De commissie adviseert de toetsing van de Europese standaarden en richtlijnen (ESG) en het eindniveau duidelijker te beschrijven en om de internationale benchmarking een duidelijker plaats te geven in de regie.
2. De rol van de student in de diverse aspecten van de regie kan nog versterkt worden. Het perspectief van de student bij de borging van de kwaliteit van een opleiding en de effectieve deelname van een student als lid van de externe beoordelingscommissie van de opleiding zijn immers belangrijke vereisten in de ESG en voor de studenten is deelname waardevol voor hun ontwikkeling en hun toekomstige carrière.
3. De commissie is van oordeel dat het goed is een helder onderscheid te maken naar vereiste minimale basiskwaliteit en ontwikkelingsgerichte doelstellingen. Het verdient aanbeveling om voor de borging van het eindniveau criteria te formuleren met betrekking tot het toetsbeleid, externe blik en opleidingsplan.
4. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen iemand die de audits organiseert, de peer reviewcommissies goedkeurt en de rapporten beoordeelt, en de dienst kwaliteitszorg. De dienst kwaliteitszorg kan zich dan meer focussen op ondersteunen en adviseren. De commissie adviseert te werken aan een meta-audit van de regie.
5. De wijze waarop de uitkomsten van de reviews gepubliceerd worden naar studenten, docenten en buitenwereld vindt de commissie sterk. Er kan overwogen worden om te kijken of er gedifferentieerde communicatie naar verschillende doelgroepen mogelijk is. Het loont de moeite eigen studenten te betrekken bij het zoeken naar passende communicatievormen.
6. Het kan waardevol zijn in de regie niet enkel te kijken naar wat voorbij is maar ook oog te hebben voor *feedforward*, voor preview gericht op toekomstgerichte innovatie.

Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek

Vrijdag 17 maart 2017

	Activiteit	Gesprekspartners
9.00	Presentatie regie en vragen	<ul style="list-style-type: none"> – Nora Laermans, diensthoofd kwaliteitszorg & informatiebeheer – Ignace van Dingenen (directeur personeel & kwaliteitszorg)
9.30	Gesprek pilots peer review	<ul style="list-style-type: none"> – Aina Callaert (adviseur kwaliteitszorg) – Anouk Waanders (student VDK) – Céline De Bondt (secretaris peer review) – Kevin Deloos (student BMTL) – Lieve Geerts (deelname werkveld peer review BMLT) – Marie-Louise Decoster (opleidingshoofd VDK) – Martine Willems (lid peer review commissie VDK) – Sarah Desmale (onderwijzend personeel BMLT)
10.30	Pauze	
11.00	Gesprek midterm review en opleidingsplan	<ul style="list-style-type: none"> – Ann Olaerts (directeur betrokken bij midterm review) – Katy van Coillie (opleidingshoofd betrokken bij midterm review) – Gerlinde De Clercq (directeur betrokken bij midterm review) – Ilse Polenus (werkveldvertegenwoordiger betrokken bij midterm review) – Joeri Gerrits (opleidingshoofd betrokken bij midterm review) – Sarah de Ridder (opleidingshoofd betrokken bij midterm review) – Steven Degraeve (onderwijzend personeel betrokken bij midterm review)
12.00	Pauze	
13.00	Evaluatie kader regie	<ul style="list-style-type: none"> – Ann Langenakens (directeur onderwijs, onderzoek) – Els Plas (opleidingshoofd betrokken bij peer review) – Eva Marannes (departementaal KZ-coördinator) – Frank Lanssens (departementaal directeur DT) – Ignace van Dingenen (directeur kwaliteitszorg & personeel) – Luc Van de Velde (Algemeen Directeur EhB) – Matthias Waegemans (departementaal KZ-coördinator betrokken bij peer review) – Nora Laermans (diensthoofd kwaliteitszorg & Informatiebeheer)
14.00	Intern overleg (formuleren van advies)	

15.00	Afluitend gesprek met centraal bestuur	<ul style="list-style-type: none"> - Ann Langenakens (directeur onderwijs, onderzoek) - Ann Olaerts (directeur RITCS) - Bart De Schutter (voorzitter Raad van Toezicht en College van Bestuur) - Frank Lanssens (Directeur DT) - Ignace van Dingenen (directeur personeel & kwaliteitszorg) - Luc Van de Velde (Algemeen Directeur) - Nora Laermans (diensthoofd kwaliteitszorg & informatiebeheer) - Raymond Engelen (lid College van Bestuur)
-------	--	---

Bijlage 2: Lijst met afkortingen

DT	Design & Technologie (departement)
ECTS	European Credit Transfer System
EDU	Onderwijs & Pedagogie (departement)
EFQM/TRIS	European Foundation for Quality Management/ Transnationale Institutionele Samenwerking
EhB	Erasmushogeschool Brussel
ESG	European Standards and Guidelines (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area)
GL	Gezondheidszorg & Landschapsarchitectuur (departement)
JAP	Jaaractieplan
KCB	Koninklijk Conservatorium Brussel (School of Arts)
MMM	Management, Media & Maatschappij (departement)
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
PDCA	Plan Do Check Act
RITCS	Royal Institute for Theatre, Cinema and Sound (School of Arts)
SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden
SPE	Strategisch Plan Erasmus
ZER	Zelfevaluatie Rapport

NVAO

Het zorgvuldig tot stand gekomen onafhankelijke oordeel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) versterkt hogeronderwijsinstellingen in hun kwaliteitscultuur. Op basis van NVAO's oordelen worden opleidingen in het hoger onderwijs erkend en krijgen studenten een waardig diploma. De NVAO is binationaal en werkt internationaal.

NVAO. Vertrouwen in kwaliteit.

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beoordeling van de kwaliteit van het onderwijsbeleid van de Erasmushogeschool Brussel

Aanvraagnummer 4393

Colofon

Adviesrapport
Regie kwaliteitsborging opleidingen
Erasmushogeschool Brussel
April 2017
Samenstelling: NVAO Afdeling Vlaanderen

NVAO

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Parkstraat 28/2514 JK Den Haag
Postbus 85498/2508 CD Den Haag
Nederland
T 31 70 312 23 00
E info@nvaio.net

www.nvaio.net