

# Adviesrapport Regie kwaliteitsborging opleidingen Vrije Universiteit Brussel

NVAO | Afdeling Vlaanderen  
Juni 2016

Harry Martens (voorzitter);  
Frank van der Duijn Schouten;  
Vincent Wertz;  
Frank Van Massenhove;  
Sofie Detaille;  
Suzanne den Tuinder (secretaris).



## Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding en verantwoording</b>	<b>4</b>
1.1	Samenstelling van de reviewcommissie	4
1.2	Werkwijze van de reviewcommissie	4
<b>2</b>	<b>Rapportage van de bevindingen en overwegingen</b>	<b>6</b>
	<b>Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek</b>	<b>10</b>
	<b>Bijlage 2: Overzicht van de bestudeerde documenten</b>	<b>11</b>

## 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 gebeurd door een reviewcommissie aangesteld door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

Voorzitter:

- Em. prof. dr. Harry Martens, algemeen voorzitter van de Vlor, emeritus hoogleraar organische chemie en biochemie en oud-rector van de Universiteit Hasselt;

Leden:

- Prof. dr. Frank van der Duijn Schouten, hoogleraar mathematische beslistkunde en oud-rector magnificus Tilburg University en Vrije Universiteit Amsterdam;
- Prof. dr. ir. Vincent Wertz, professor ingenieurswetenschappen en voormalig vicerector onderwijs aan de Université catholique de Louvain;
- Frank Van Massenhove, voorzitter van het directiecomité FOD Sociale Zekerheid;
- Sofie Detaille, student-lid, masterstudente communicatiewetenschappen Universiteit Antwerpen.

De reviewcommissie wordt ondersteund door:

- Drs. Suzanne den Tuinder, secretaris;
- Dr. Dagmar Provijn, procescoördinator NVAO.

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. De werkwijze in het kader van die instellingsreview is uitgebreid beschreven in het evaluatierapport.

#### 1.2.1 Werkwijze van de reviewcommissie in het algemeen

De commissie heeft in het kader van de uitgebreide instellingsreview twee bezoeken aan de instelling gebracht. Zij heeft zich in de eerste dag van het tweede bezoek hiervan specifiek gericht op de regie van de kwaliteitsborging, de derde review trail. Tijdens het bezoek heeft de commissie gesproken met zowel het instellingsbestuur als met vertegenwoordigers van beide opleidingen van de regie-pilot.

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

Na afloop van de gesprekken met het instellingsbestuur en de opleidingen van de regie-pilot heeft de commissie haar bevindingen onderling besproken en is zij tot adviezen gekomen.

De commissie heeft deze bevindingen en adviezen aan het einde van het tweede instellingsbezoek mondeling aan de instelling teruggekoppeld. Vervolgens heeft de secretaris van de commissie de bevindingen en adviezen in een conceptrapportage opgesteld. De commissieleden hebben op deze rapportage gereageerd en de secretaris heeft de opmerkingen van de leden verwerkt.

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

De commissie heeft zich op dit bezoek voorbereid aan de hand van de door de instelling verstrekte documenten met betrekking tot de kwaliteitsborging in het algemeen, en de ervaringen met de twee pilotopleidingen in het bijzonder. Zij heeft tijdens het tweede instellingsbezoek bovendien een aantal voorbeelden ontvangen van de publieke informatie zoals dit door de instelling voorzien is.

## 2 Rapportage van de bevindingen en overwegingen

De Vrije Universiteit Brussel heeft de methode waarop zij regie voert over de kwaliteitsborging van haar opleidingen beschreven in haar kwaliteitshandboek, waarin zij de betreffende kwaliteitszorgprocessen, kwaliteitszorginstrumenten en de verantwoordelijkheden beschrijft. Dit nieuwe kwaliteitszorgproces heeft zij opgestart in het najaar van 2014. De VUB heeft de kwaliteitsbeoordeling van haar onderwijs uitgetest aan de hand van twee pilots: een kwaliteitsbeoordeling van de Bachelor en Master of Science in de criminologische wetenschappen en van de cluster farmaceutische wetenschappen.

In de beschrijving van de pilots geeft de instelling een uitgebreid overzicht van haar ervaringen met de strategische rapportages, de kwaliteitsbeoordeling van het onderwijs en de visitatie door een extern kwaliteitszorgagentschap voor sommige van haar opleidingen. Zij beschrijft hiervan zowel de sterktes als de zwaktes zeer openlijk. De VUB stelt in de beschrijving vast dat de doelstellingen van dit kwaliteitszorgproces bij deze pilots gehaald zijn, dat zij stimulerend zijn voor een positieve kwaliteitscultuur en kwaliteitsontwikkeling bevorderen.

De commissie heeft deze zelfreflectie uitgebreid met de instelling besproken en is van mening dat de instelling hier een zeer realistisch beeld geeft van waar zij momenteel in dit implementatieproces staat en waar verbeteringen mogelijk zijn. De gesprekken die de commissie heeft gevoerd met vertegenwoordigers van de regie van de pilotopleidingen, hebben dit beeld bevestigd.

### **Kwaliteitscyclus**

De VUB hanteert een totale kwaliteitscyclus van acht jaar. Binnen deze cyclus worden de kwaliteitszorgprocessen en –instrumenten met een vaste frequentie ingezet.

Jaarlijks stelt het Departement Onderwijsbeleid per faculteit een strategisch rapport op waarin per opleiding kwantitatieve en kwalitatieve informatie wordt samengebracht, met daarbij een eerste interpretatie van de resultaten. Aan de hand hiervan stellen alle opleidingen en faculteiten een actieplan onderwijs op. De actieplannen hebben onder meer als doel om pijnpunten te remediëren en zijn onderwerp van gesprek tussen de vicerector onderwijsbeleid, de decaan en de voorzitter van de opleidingsraad. Hierbij wordt ook opgevolgd in welke mate vorige actieplannen zijn gerealiseerd. Actieplannen die het niveau van de opleiding overstijgen worden opgenomen in een overkoepelend facultair actieplan. De gesprekken leren de commissie dat deze actieplannen door de opleidingsraden dienen te worden goedgekeurd, vervolgens door de faculteitsraad en de onderwijsraad, met een finale goedkeuring door de Academische Raad. De commissie waardeert een dergelijke brede betrokkenheid bij deze opleidingsplannen over alle lagen van de instelling.

Per semester wordt bij studenten een onderwijsevaluatie afgenomen. Elke twee jaar vinden focusgesprekken met studenten plaats voor elke opleiding, ter aanvulling van de onderwijsevaluatie. Om de vier jaar vindt een alumnibevinging en een werkveldbevinging plaats, en wordt de opleidingsmatrix geüpdatet.

Elke vier jaar vindt voor elke opleiding bovendien een kwaliteitsbeoordeling plaats, waarbij alle kwaliteitskenmerken worden gemonitord. Hierbij reflecteert de opleiding zelf op haar sterktes en werkpunten, die besproken worden met een (deels extern) panel. Het panel spreekt vervolgens met diverse afgevaardigden van de opleiding en doet op basis hiervan aanbevelingen. Deze aanbevelingen vertaalt de opleiding in

acties voor het actieplan van de opleiding. Een dergelijk panel bestaat uit de vicerector onderwijs, een coördinator kwaliteitszorg, een inhoudelijk expert van buiten de VUB, een onderwijskundig expert, een peer vanuit een andere opleiding binnen de VUB en een vertegenwoordiger vanuit werkveld of alumnus. De coördinator kwaliteitszorg modereert het panelgesprek. Het panel dient vooraf te worden goedgekeurd door de Academische Raad.

De instelling geeft in haar beschrijving aan dat ze deze kwaliteitsbeoordeling als het belangrijkste proces in het kwaliteitszorgsysteem beschouwt. De vicerector onderwijs benadrukt tijdens de gesprekken dat de essentie van het gehele systeem en dus ook van deze kwaliteitsbeoordeling door het panel is dat alles in dialoog gaat en dat er samen met de opleiding wordt bekeken wat de belangrijkste sterke en werkpunten zijn.

De commissie heeft met het instellingsbestuur gesproken over de aanwezigheid van slechts één extern inhoudelijk expert in de panels. De commissie ziet dit als een minimale invulling van de onafhankelijke inhoudelijke expertise van het panel. De rector geeft aan dat opleidingen de vrijheid hebben om de externe onafhankelijke rol indien gewenst, uit te breiden.

### **Benchmark**

Elke acht jaar voert elke opleiding volgens de beschrijving een benchmark uit van de leerresultaten en het programma. Het is de commissie tijdens de gesprekken opgevallen dat de manier waarop opleidingen deze benchmark invullen, nogal uiteenloopt. Zij heeft hier sterke, maar ook zwakkere voorbeelden van gehoord en stelt vast dat het belang van het betrekken van een dergelijke externe blik op de opleiding niet bij alle opleidingen even sterk wordt gevoeld. De commissie adviseert om meer structuur en ondersteuning aan opleidingen te bieden om de benchmark gedegen vorm te geven.

### **Overgang naar nieuwe systeem**

In de gesprekken licht het instellingsbestuur toe dat de nieuwe manier van werken en dit nieuwe kwaliteitszorgsysteem geen breuk vormen met het verleden. Ook voorafgaand aan de opstart van dit nieuwe systeem werkte men met tussentijdse kwaliteitsbeoordelingen voor opvolging van de visitaties, waarbij vier jaar na het visitatiebezoek een beoordeling plaatsvond met opleidingsraden. Ook de meeste instrumenten, zoals onderwijsbeoordelingen en alumnibevragingen werden reeds gebruikt. Daarnaast zijn er in het nieuwe systeem nieuwe instrumenten bijgekomen en zijn een aantal instrumenten, waaronder de onderwijsbeoordelingen, herzien. Alhoewel er in het nieuwe systeem dus veelal is voortgebouwd op bestaande processen, instrumenten en structuren, ervaart de instelling niettemin een kwaliteitsslag en een toename in betrokkenheid van het personeel bij het kwaliteitszorgproces als geheel.

De commissie heeft ervaren dat de twee pilotopleidingen het nieuwe systeem hebben omarmd en de overgang naar het nieuwe systeem als een positieve verandering ervaren. Men is volgens de zelfreflectie blij verlost te zijn van de 'examenstress' die een externe accreditatie met zich meebracht en kan nu meer vanuit de eigen visie structureel en continu aan verbeteringen werken. Dit sluit volledig aan bij de geluiden die de commissie tijdens de gesprekken heeft gehoord. Men voelt meer eigenaarschap voor het gehele kwaliteitszorgproces van de opleiding.

Bij één van de opleidingen was oorspronkelijk wat meer weerstand, die naar de mening van de commissie vooral gelegen was in de procesmatige kant van het nieuwe systeem. Het instellingsbestuur herkent deze bevinding van de commissie en licht toe

dat men ook hier ervaart dat de aanvankelijke weerstand geleidelijk afneemt. Zo is bijvoorbeeld de kwaliteit van het jaaractieplan van deze opleiding in het tweede jaar enorm toegenomen ten opzichte van het eerste jaar. De opleiding zelf geeft aan dat zij nog enigszins aan het worstelen is hoe zij de verwachtingen van het systeem (sjablonen, matrices) kan laten aansluiten bij de eigen werkwijze, maar benadrukt dat men inhoudelijk het nieuwe systeem van continue kwaliteitszorg omarmt.

### **Werkdruk**

De commissie heeft met de instelling gesproken over de werkdruk van het ZAP en van de vicerector onderwijs, die zowel in de panels plaatsneemt als de gesprekken over de strategische rapporten van de opleidingen voert. De instelling geeft aan dat werkdruk die voortvloeit uit het kwaliteitszorgsysteem onder meer wordt gemonitord door een bevraging van het ZAP en een tijdsmeting. Hieruit kwam naar voren dat men niet ontevreden is over de toename in werkdruk. Desalniettemin ziet zij planlast als een punt van aandacht, dat in dit proces van implementatie nauwlettend wordt gemonitord. De ervaring tot op heden is dat men de werkdruk van het nieuwe systeem als omvangrijker ervaart, gezien de continue aandacht die vereist is, maar dat dit niet als nadeel wordt ervaren. Opleidingen zijn in het algemeen blij dat de piekbelasting weg is en dat de zelfevaluatierapporten, waarvan de strakke structuur soms als keurslijf werd ervaren, geen onderdeel meer uitmaken van het proces.

De vicerector onderwijs geeft aan dat haar aanwezigheid bij zowel de gesprekken als de panels een forse belasting is, maar dat dit door het gehele bestuur op dit moment als noodzakelijk wordt gezien, ook om het signaal naar opleidingen af te geven van het belang dat aan dit proces wordt gehecht.

De commissie heeft eveneens in dit kader met de instelling gesproken over de hoge frequentie (jaarlijks) van de strategische rapporten en actieplannen, en het gevaar van bureaucratie daarbij, ook gezien het grote aantal betrokken gremia. Het instellingsbestuur legt uit dat zij deze hoge frequentie momenteel als belangrijk ziet om de cultuurverandering in dit proces bij opleidingen te ondersteunen en stimuleren. Vooral in de beginfase van de implementatie acht zij dit belangrijk. Zij ziet de resultaten van deze intensieve betrokkenheid tot uitdrukking komen in een toename in cultuur en kwaliteit van de opgeleverde producten in de tweede ronde bij de pilotopleidingen. Zij geeft bovendien aan dat de actieplannen zeer beknopt zijn, waardoor de planlast van de rapportages beperkt blijft.

### **Publieke informatie**

De commissie constateert dat de instelling een visie heeft ontwikkeld op het rapporteren van publieke informatie. De centrale dienst stelt per opleiding een document op ten behoeve van publieke informatieverstrekking, dat zij aan de opleidingsraad voorlegt ter controle op feitelijkheden. Tijdens de instellingsbezoeken heeft de commissie concrete voorbeelden gezien van dergelijke rapportages, waarbij voldoende basisinformatie wordt verstrekt. De commissie realiseert zich dat de discussie over de vorm en inhoud van deze rapportages binnen de instelling nog verder gevoerd zal worden en dat dit proces zich nog verder zal uitkristalliseren.



### **Conclusie en advies**

De commissie heeft een adequaat en overtuigend kwaliteitszorgsysteem in werking gezien. De overgang van het oude naar het nieuwe systeem is met enthousiasme ingezet en de doelstellingen binnen de pilotopleidingen zijn behaald. De intensieve betrokkenheid van het ZAP en de prominente aanwezigheid van de vicerector in de verschillende onderdelen hiervan, bevestigt en benadrukt het belang dat de instelling aan dit proces hecht. De commissie ziet het als logisch om in deze fase van de implementatie deze betrokkenheid zo intensief vorm te geven. Zij adviseert om bij de evaluatie van het systeem na verloop van tijd te bekijken of dit op onderdelen wat verlicht kan worden.

De commissie is van oordeel dat het kwaliteitszorgproces verder versterkt kan worden door een onafhankelijke externe blik van inhoudsdeskundigen binnen dit proces structureel te waarborgen en te versterken. Dit kan zowel door het uitbreiden van het panel met meer externe inhoudsdeskundigen, als door het meer structuur en ondersteuning aan opleidingen bieden om een inhoudelijke achtjaarlijkse benchmark gedegen vorm te geven.

## **Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek**

**Maandag 9 mei 2016 – Instellingsreview eerste dag plaatsbezoek – Campus Jette (Facultaire Meetingroom)**

### **10.00 – 10.40 | Regietrail**

#### **Gesprek 1: gesprek met de rector, vicerector onderwijsbeleid en een vertegenwoordiging van het departement onderwijsbeleid**

- Prof. dr. Paul De Knop, rector
- Prof. dr. Yvette Michotte, vicerector onderwijsbeleid
- Mevr. Vanessa De Cock, afdelingshoofd departement onderwijsbeleid
- dr. An Faems, coördinator kwaliteitszorg departement onderwijsbeleid

### **11.00 – 11.50 | Regietrail**

#### **Gesprek 2: gesprek piloot farmaceutische wetenschappen**

- Prof. dr. Tamara Vanhaecke, directeur onderwijs faculteit Geneeskunde en Farmacie en ZAP-lid opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Prof. dr. Yvan Vander Heyden, voorzitter opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Prof. dr. Ann Van Eeckhaut, ondervoorzitter opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Mevr. Gamze Ates, secretaris opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Prof. dr. Debby Mangelings, ZAP-lid opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Prof. dr. Kristien De Paepe, ZAP-lid opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Mevr. Pascale Petit, Studiebegeleidingscentrum
- Mevr. Wissal Allaoui, student-lid opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Dhr. Anton Evenepoel, student-lid opleidingsraad farmaceutische wetenschappen
- Mevr. Nele Van Lint, student-lid opleidingsraad farmaceutische wetenschappen

### **12.10 – 13.00 | Regietrail**

#### **Gesprek 3: gesprek piloot criminologische wetenschappen**

- Prof. dr. Sofie De Kimpe, voorzitter opleidingsraad Criminologische Wetenschappen
- Prof. dr. Els Dumortier, ZAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Prof. dr. Jenneke Christiaens, ZAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Prof. dr. Veerle Scheirs, ZAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Prof. dr. Kristel Beyens, ZAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Mevr. Clara Vanquekelberghe, AAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Mevr. Sofie De Bus, AAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Dhr. Steven De Ridder, AAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Dhr. Philippe Kennes, AAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Dhr. Lars Breuls, BAP-lid opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Mevr. Ines Saudelli, student opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Mevr. Adeline di Tullio, student opleidingsraad criminologische wetenschappen

#### **Waarnemers VUB Regietrail**

- Mevr. Vanessa De Cock, afdelingshoofd departement onderwijsbeleid
- dr. An Faems, coördinator kwaliteitszorg departement onderwijsbeleid

## Bijlage 2: Overzicht van de bestudeerde documenten

### Kwaliteitsbeoordeling

#### 1. Criminologische Wetenschappen

- Voorbereidende documenten
- Verslag, dashboard
- Herzien actieplan criminologische wetenschappen
- Agenda onderwijsdag opleidingsraad criminologische wetenschappen
- Samenstelling opleidingsraad 2015-2016
- Verslagen opleidingsraden 2015-2016

#### 2. Farmaceutische Wetenschappen

- Voorbereidende documenten
- Verslag, dashboard
- Samenstelling opleidingsraad 2015-2016
- Verslagen opleidingsraden 2015-2016

#### 3. Feedback van panelleden op proces kwaliteitsbeoordeling

#### 4. Publieke informatie

- Resultaten onderwijsevaluatie
- Bachelor en Master of Science in de criminologische wetenschappen
- Bachelor of Science in de farmaceutische wetenschappen, Master of Science in de farmaceutische zorg en Master of Science in de geneesmiddelenontwikkeling



## 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 advisering over de regie op de kwaliteitsborging van opleidingen door Vrije Universiteit Brussel.

Aanvraagnummer 4383

## Colofon

Adviesrapport  
Regie kwaliteitsborging opleidingen  
Vrije Universiteit Brussel  
Juni 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](mailto:info@nvaio.net)

[www.nvaio.net](http://www.nvaio.net)