

# Adviesrapport

## Regie kwaliteitsborging opleidingen

# Karel de Grote Hogeschool

NVAO | Afdeling Vlaanderen  
Januari 2017

Eric Halsberghe (voorzitter);  
Gerard Mols;  
Sophie Péters  
Patrick Audenaerde;  
Jean Baptiste Bouckaert;  
Jetje De Groof (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>12</b>
	<b>Bijlage 2: Overzicht van de bestudeerde documenten</b>	<b>14</b>
	<b>Bijlage 3: Lijst met afkortingen</b>	<b>15</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 apart 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:

- Eric Halsberghe: voormalig algemeen directeur van de Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen.

Leden:

- Prof. dr. mr. Gerard Mols: hoogleraar strafrecht en strafprocesrecht en oud-rector magnificus Maastricht University;
- Sophie Péters: Associate Dean for International Affairs, ICHEC Brussels Management School;
- Patrick Audenaerde: Kwaliteitsmanager en Preventieadviseur bij Havenbedrijf Gent en freelance Lead Auditor voor ISO9001-kwaliteitssystemen bij SGS;

Student-lid:

- Jean Baptiste Bouckaert: masterstudent Business Administration – KU Leuven (Campus Brussel).

De reviewcommissie wordt ondersteund door:

- dr. Jetje De Groof, secretaris;
- dr. Dagmar Provijn, procescoördinator NVAO.

### 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 de instellingsreview is uitgebreid beschreven in het evaluatierapport.

*Werkwijze van de reviewcommissie in het algemeen*

De commissie heeft zich op de locatiebezoeken voorbereid op basis van de toelichting over de regie van de kwaliteitsborging van de opleidingen. In de aanloop naar de startvergadering op 24 oktober 2016 werden de voorlopige indrukken van de commissieleden uitgewisseld. Dezelfde werkwijze werd gehanteerd voor de voorbereidende vergadering, die plaatsvond aan de vooravond van het tweede locatiebezoek, op 27 november 2016.

### *Bezoek*

Op 25 en 26 oktober 2016 vond het eerste locatiebezoek plaats, dat een verkennend karakter had. Op het einde van het bezoek werden afspraken gemaakt over hoe de derde review trail tijdens het tweede locatiebezoek zou worden ingevuld. Deze trail heeft als doel om verder in de diepte te peilen naar de pilots van de eigen regie van de kwaliteitszorg. De derde review trail vond plaats op 30 november 2016, aan het einde van het tweede locatiebezoek.

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

Voor de derde review trail ging de commissie na op welke manier de regierapportage vorm geeft aan het borgen en verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen aan de Karel de Grote Hogeschool (KdG). Ze onderzocht dit aan de hand van de pilots van de opleidingsreviews enerzijds en de zgn. FocusgroepXL anderzijds. Het uitgetekende systeem werd reeds gepiloteerd door vier opleidingen om op basis hiervan een proces van verbetering en verdere implementatie uit te rollen binnen alle opleidingen van de hogeschool. De commissie sprak met vier gespreksgroepen: leden van de projectgroep InstellingsreviewPLUS; en deelnemers van de piloten Sociaal Werk, Pedagogie van het Jonge Kind (PJK) en Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie (BLC). In bijlage 1 wordt het volledige programma opgenomen.

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

In bijlage 2 van dit adviesrapport is een overzicht opgenomen van de voorbereidende documenten die de commissie heeft ontvangen. Het document dat KdG opstelde over de regierapportage vormde een belangrijke bron van informatie voor de commissie. In dit document worden de principes opgesomd die leidend zijn bij de interne kwaliteitszorg aan de KdG. Daarnaast wordt ingegaan op de manier waarop de FocusgroepXL en de opleidingsreviews werden vorm gegeven in de pilots en de lessen die werden geleerd uit de pilots.

## 2 Rapportage van de bevindingen en overwegingen

### Locatiebezoeken

De commissieleden bereidden tijdens de startvergadering de gesprekken voor, met het oog op het vervolledigen van het beeld over de regie van de borging van de kwaliteit van de opleidingen. De commissie nam kennis van de principes die aan KdG de basis vormen voor de interne kwaliteitszorg. Centraal staat de kwaliteitscultuur in KdG, die mee door de waarden worden vormgegeven: in vertrouwen samenwerken, duurzaam innoveren, resultaatgerichtheid, studentgeoriënteerd handelen, engageren voor een betere wereld. In lijn met de visie en strategie stelde KdG een Kwaliteitscode Onderwijs op, die definieert wat KdG als kwaliteitsvol onderwijs beschouwt. De Kwaliteitscode biedt aan de opleidingen van KdG een gemeenschappelijk kader voor kwaliteitsvol onderwijs. Enerzijds geeft het kader richting; anderzijds legt het conform het KdG-organisatiemodel de verantwoordelijkheid voor kwaliteit bij alle betrokkenen bij onderwijs.

De commissie stelde vast dat de regie van de borging van de opleidingskwaliteit in lijn met de KdG-visie en -strategie via een proces van co-creatie werd ontwikkeld. Het directieteam stelde een projectteam samen met opleidingshoofden, docenten en beleidsmedewerkers onderwijs van vier verschillende opleidingen, studenten, een hoofd Onderwijs- en Studentenbeleid, en beleidsmedewerkers Kwaliteitszorg. Er werden enkele leidende principes voor het nieuwe systeem vastgelegd, met name dat het ontwikkelingsgericht en eenvoudig moet zijn; recht moet doen aan de diversiteit in de opleidingen; een richtinggevend kader moest creëren; en dient te zorgen voor de externe blik. Zoals voorgeschreven in de Kwaliteitscode Vlaanderen 2015 - 2017 werden daarnaast ook de Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) gehanteerd als extern richtinggevend kader. De commissie ging met de projectgroep in op de borging van en de connectie met de ESG van de uitgetekende regie. Aangestipt werd dat deze check structureel werd uitgevoerd en dat ESG enerzijds in de kwaliteitscode vervat zit en anderzijds in de manier waarop de regie is opgezet.

Uit de voorbereidende documenten en doorheen de gesprekken kreeg de commissie een vollediger beeld van het nieuwe onderwijsbeleidssysteem dat aan de KdG werd uitgewerkt en de manier waarop hiermee invulling wordt gegeven aan de kwaliteitsborging van de opleidingen. Een eerste instrument dat hiertoe wordt ingezet zijn de jaaractie- en meerjarenplannen, die de basis vormen voor het systematisch doorlopen van de PDCA-cyclus. De commissie stelde tijdens de locatiebezoeken vast dat dit instrument organisatiebreed is uitgerold en vernam dat het een planmatige aanpak van kwaliteitsverbetering en –borging ondersteunt. In de planningsfase worden de prioriteiten van de opleiding vastgelegd, waarbij breed wordt afgestemd met verschillende stakeholders. De strategische doelstellingen van KdG en de monitoring en bijsturing van de huidige werking zijn hierbij bepalend in het vaststellen van prioriteiten.

De commissie stelde vast dat de opvolging van de uitvoering van jaaractie- en meerjarenplanning enerzijds individueel gebeurt tijdens de jaarlijkse functioneringsgesprekken tussen docenten en opleidingshoofd (op opleidingsniveau) en anderzijds tussen opleidingshoofden en directie van de onderwijsgroep (op het niveau van de onderwijsgroep). Daarnaast is er ook regelmatige afstemming binnen het kernteam van docenten op opleidingsniveau en het overleg tussen opleidingshoofden op het niveau van de onderwijsgroep. De thema's die het niveau van de onderwijsgroep overstijgen zoals opleidingsaanbod of personeelsallocatie, worden door de directies van de onderwijsgroepen in het KdG-brede directieteam

besproken. Deze manier van werken wordt aangevuld door de informele afstemmingsmomenten die er conform de heersende kwaliteitscultuur veelvuldig zijn.

De commissie kreeg een beter zicht op de monitoringinstrumenten die opleidingen ter beschikking hebben met het oog op de constante verbetering van hun kwaliteit. Op het niveau van aparte opleidingsonderdelen wordt een centrale plaats ingenomen door de competentiegroeimeter, die studenten bevraagt over de verworven competenties en ervaren studielast in specifieke opleidingsonderdelen. De commissie stelde vast dat dit instrument, dat recent werd ontwikkeld, door docenten als een hefboom tot een kwaliteitsvollere lespraktijk wordt ervaren. Tegelijkertijd vernam de commissie dat deze tool nog niet organisatiebreed is uitgerold. Sinds 2017-2018 is de competentiegroeimeter opgestart in alle professionele bacheloropleidingen van KdG. Voor de bachelor-na-bacheloropleidingen en de masteropleidingen van Sint Lucas Antwerpen wordt nog onderzocht of het opportuun is de tool ook hier te hanteren. Het opleidingshoofd staat in voor de concrete uitrol binnen de opleiding. Informatie over de kwaliteit van aparte opleidingsonderdelen wordt bovendien vergaard via focusgroepgesprekken, die een aanvulling vormen op de informatie uit de competentiegroeimeter. Conform het organisatiemodel binnen KdG wordt verantwoordelijkheid voor het verwerken van de feedback bij individuele docenten gelegd. Het opleidingshoofd volgt op via de functioneringscyclus. De classificatie van opleidingsonderdelen is een andere centrale tool, die informatie geeft over de situering van een opleidingsonderdeel in het curriculum. Andere instrumenten die input bieden over de kwaliteit van opleidingsonderdelen en opleidingen zijn de lesbezoeken door beleidsmedewerkers Onderwijs en door het opleidingshoofd, en de jaarlijkse controle van de ECTS-fiches. Informatie over de kwaliteit van volledige opleidingen wordt, aanvullend op de hierboven aangehaalde instrumenten, gehaald uit de studenten- en alumnibevragingen en visitatierapporten.

De informatie die op deze wijze verzameld wordt, wordt ter beschikking gesteld via een BI-tool, die informatie over het bereiken van strategische doelstellingen en van basiskwaliteit van opleidingen geaggregeerd ter beschikking stelt. Op het moment van de site visit was de tool ontwikkeld, maar waren nog niet alle indicatoren via de tool raadpleegbaar. De commissie stelde vast dat een duidelijk tijdpad is uitgetekend voor de graduele input van informatie in de tool. Tegelijkertijd werd er ook op gewezen dat de meeste van de informatie die geïntegreerd in de BI-tool ter beschikking is, ook nu reeds raadpleegbaar is en wordt meegenomen in de PDCA-cyclus. De commissie is bovendien van mening dat de informatie die via de BI-tool beschikbaar gesteld wordt een verdere impuls zal geven aan het verbeterbeleid, niet in het minst omdat ook informatie wordt verzameld over omgevingsfactoren waarvan wetenschappelijke onderzoek heeft aangetoond dat die de implementatie van de doelstellingen bevorderen.

In het kader van de uitwerking van de eigen regie van de opleidingskwaliteit werden door KdG aan het hierboven geschetste instrumentarium nog twee elementen toegevoegd: de jaarlijkse systematische evaluatie van de opleidings specifieke leerresultaten en het leer- en evaluatiemateriaal via het FocusgesprekXL; en de vierjaarlijkse opleidingsreview. Twee andere initiatieven die oorspronkelijk in overweging werden genomen, te weten collegiaal leren en het borgen van externe expertise, werden uiteindelijk niet weerhouden om verder uit te rollen als nieuwe initiatieven binnen de jaarlijkse beleidscyclus.

De focusgroepXL houdt in dat in lijn met de Kwaliteitscode Onderwijs elke opleiding jaarlijks via een focusgroep een evaluatie van de leerresultaten en het leer- of evaluatiemateriaal van een aantal opleidingsonderdelen dient te ondernemen. In de focusgroep zijn docenten, studenten en werkveld vertegenwoordigd en ook collega's

uit andere opleidingen kunnen participeren. De opleiding bepaalt zelf met welke specifieke focus het focusgesprek wordt uitgevoerd, welke methodiek gehanteerd wordt en hoe de verslaggeving vormgegeven wordt.

De commissie trad met de opleiding Pedagogie van het Jonge Kind (PJK), die de methodiek piloteerde, in dialoog over de vraag hoe, ondanks de ruimte die opleidingen krijgen om telkens het thema van de focusgesprekken zelf te kiezen, er toch geborgd wordt dat de verschillende aspecten van onderwijs en kwaliteit systematisch via de focusgesprekken aan bod komen. De opleiding gaf aan ervoor geopteerd te hebben om telkens een andere leerlijn als focus te kiezen om op die manier de garantie te bieden dat alle componenten van de opleiding behandeld worden. Uitgelegd werd bovendien dat flankerend aan de focusgroepen de bevestigingen van de competentiegroei specifiek op de opleidingsonderdelen binnen een bepaalde leerlijn gericht zijn. De resultaten worden dan meteen meegenomen in de focusgesprekken.

Gevraagd naar de meerwaarde van het focusgesprekXL ten aanzien van de instrumenten die al ontrold zijn, gaf het opleidingshoofd aan dat de specifieke werkwijze van de opleiding een globale blik over een volledige leerlijn en de opleidingsonderdelen die er deel van uitmaken, mogelijk had gemaakt. Die omvattende werkwijze is niet aanwezig bij bv. de opleidingsadviesraad, de studentenraad of via de informele afstemmingsmomenten.

Via de opleidingsreview treedt elke opleiding om de vier jaar in dialoog met een gesprekspanel over de kwaliteit van de opleiding. De Kwaliteitscode Onderwijs vormt de bril waardoor de medewerkers van de opleiding alsook de leden van het gesprekspanel naar de opleiding kijken. De commissie ging tijdens het locatiebezoek in gesprek met de opleidingen Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie (BLC) en de opleiding Sociaal Werk (SW), die zich engageerden voor de piloot van de opleidingsreview. Bij de gespreksgroep van SW waren ook leden van het reviewpanel aanwezig, zodat zij hun specifieke ervaringen konden meegeven. Gevraagd naar de meerwaarde van de opleidingsreview in vergelijking met de klassieke externe opleidingsvisitaties, werd aangestipt dat de waarderende benadering een grote meerwaarde had betekend. Deze insteek zorgde er volgens de gereviewde opleidingen mee voor dat de geformuleerde verbeterpunten herkenbaar waren voor de opleiding, met als gevolg dat er meteen mee aan de slag werd gegaan. De doorlooptijd van het proces was een ander voordeel dat werd vermeld: terwijl het bij de externe opleidingsvisitaties vaak lang wachten was op de resultaten en er geen mogelijkheid was om hierover mondeling te overleggen, worden resultaten in deze procedure een week na het bezoek mondeling teruggekoppeld door de commissie aan het opleidingsteam. Dit betekent dat ook sneller acties kunnen worden opgezet om aan deze punten tegemoet te komen.

Er werden ook verschillende verbeterpunten besproken. Zo waren alle deelnemende partijen het erover eens dat de vooropgestelde tijd voor het locatiebezoek, één dag, te kort was. Studenten gaven aan dat ze, door het hoge tempo van de gesprekken, niet alle inhoudelijke punten die ze hadden verzameld, ter sprake hadden kunnen brengen. Bovendien stelden de leden van het reviewpanel dat de aangeleverde informatie beter gestructureerd kan worden, met het oog op een effectieve en efficiënte voorbereiding van het locatiebezoek. Een laatste punt dat werd aangehaald was dat reviewcommissies onvoldoende gebriefd waren over de Kwaliteitscode Onderwijs om deze ook werkelijk als richtinggevende tool voor de review te gebruiken.

Naast de thema's die specifiek zijn aan elk van de ingezette methodieken, ging de commissie met de verschillende gespreksgroepen in op een aantal overkoepelende elementen, die, met het oog op het voldoen aan de *Kwaliteitscode – Vlaanderen 2015-2017*, van belang zijn. Zo besprak de commissie ten eerste de manier waarop KdG in



haar regie voldoende garanties op een externe blik op de opleiding heeft ingebouwd. In lijn met recente ontwikkelingen in de ESG is het belangrijk hierbij ook externen te voorzien, die een inhoudelijke internationale benchmarking van de opleiding kunnen doen. De commissie stelde vast dat deze invalshoek nog niet helemaal wordt meegenomen bij de selectiecriteria voor externen die deelnemen aan de focusgesprekken of opleidingsreviews. Voor de opleidingsreviews wordt weliswaar verplichte deelname van één of meerdere vertegenwoordigers van het werkveld voorzien, maar het lidmaatschap van medewerkers van vergelijkbare opleidingen in binnen- of buitenland is optioneel. De commissie stelde vast dat de pilootopleidingen in hun pilot weliswaar de externe blik hebben meegenomen, maar dat deze beperkt wordt tot deelname van vertegenwoordigers uit het werkveld. De commissie bevroeg ook de manier waarop de externen geselecteerd waren. Uitgelegd werd dat hierbij expliciet voor mensen gekozen werd wier kritische blik kon helpen bij de kwaliteitsverbetering van de opleiding.

Een tweede thema waarop werd ingezoomd is de manier waarop actiepunten uit de focusgesprekken en opleidingsreviews structureel worden opgevolgd en de wijze waarop deze structurele opvolging wordt gedocumenteerd. De commissie stelde vast dat de drie pilootopleidingen al opvolging hadden gegeven aan de aanbevelingen die uit de pilots voortkwamen en dat de geformuleerde acties via de jaaractie- en meerjarenplanning hun ingang hadden gevonden in de beleidscyclus. Tegelijkertijd constateerde ze dat in de verslagen van de pilots van de opleidingsreviews de op te volgen punten niet vermeld staan. De commissie is van mening dat KdG verder dient te werken aan een transparant systeem. Daarbij is het belangrijk dat verslagen helder aangeven hoe verbeterpunten werden opgevolgd en hoe de effectiviteit van de ondernomen acties werd getoetst. De commissie stelde vast dat in de opleiding BLC in het voorbije decennium een IKZ-systeem werd uitgewerkt, dat verbeteracties, hun stand van zaken en verantwoordelijken voor uitvoering nauwgezet documenteert. Er kan KdG-breed van dit voorbeeld worden geleerd, omdat een nauwgezette documentatie van de interne kwaliteitszorg een noodzakelijke voorwaarde is om aan externen te kunnen aantonen dat de kwaliteit van de opleiding geborgd is.

Een derde onderwerp dat doorgesproken werd is het richtinggevende karakter van de huidige regie. De commissie vernam dat de ervaringen met de pilootopleidingen geleerd hebben dat de resultaten van de focusgroepenXL en van de opleidingsreview wel verbetering in gang zetten, maar dat de opvolging van de aandachtspunten nog een te vrijblijvend karakter heeft. De commissie acht het noodzakelijk dat KdG harde garanties biedt dat basiskwaliteit wordt gegarandeerd en waarborgen inbouwt dat de PDCA-cyclus gesloten wordt. Tegen deze achtergrond exploreerde de commissie met verschillende gespreksgroepen manieren die ervoor kunnen zorgen dat er meer sturend gewerkt kan worden. Verschillende mogelijke denkpistes werden doorgesproken, zoals specifieke reviews of audits als er problemen gesignaleerd worden bij een opleiding, of een systeem van meta-evaluatie dat toeziet op de kwaliteitszorgsystemen en de regie.

Een vierde overkoepelend onderwerp vormde de manier waarop KdG de inbreng van studenten in de regie garandeert. De commissie stelde vast dat de mogelijkheden tot inbreng wisselend waren in de verschillende pilots. Studenten die deelnamen aan de FocusgroepXL gaven aan dat de methode hen de ruimte had geboden om mee te denken over de opleiding en hadden het gevoel dat met hun opmerkingen rekening werd gehouden. De studenten van SW gaven aan dat ze weliswaar bevraagd waren geweest ter voorbereiding van het locatiebezoek van de commissie, maar dat ze tijdens de gesprekken te weinig waren kunnen ingaan op specifieke inhoudelijke elementen, wat ermee te maken had dat alle afstudeerrichtingen samen werden

behandeld en dat hier slechts één uur tijd voor voorzien was in het tijdschema. Ook studenten van de opleiding BLC gaven te kennen dat het proces vanuit het perspectief van de studenten gestructureerder voorbereid kan worden.

Een vijfde thema dat werd aangekaart is de manier waarop de publieke transparantie over de kwaliteitsborging wordt vormgegeven. In het nieuwe stelsel van onderwijskwaliteitszorg in Vlaanderen is de publieke toegankelijkheid van informatie over de kwaliteit van de opleiding een expliciete vereiste. De commissie stelde in de voorbereidende documenten vast dat de beleidsmedewerker onderwijs na afloop van de opleidingsreviews een mededeling op het medewerkers- en studentenportaal zet en het verslag intern beschikbaar stelt. Een medewerker van de dienst communicatie redigeert vervolgens dit interne verslag tot een rapport dat ook geschikt is voor externe communicatie. Het opleidingshoofd laat dit verslag op de opleidingspagina van de website van KdG plaatsen en zal op deze plaats ook communiceren over hoe de opleiding opvolging geeft aan het verslag. De commissie vernam dat de rapporten van de pilots zowel intern als extern beschikbaar zijn.

De commissie ging ook in op het tijdsplan dat KdG hanteert met het oog op het verder uitrollen en optimaliseren van de beoogde systematiek. Ze vernam dat het initiatief om de opleidingsspecifieke leerresultaten, het leer- en evaluatiemateriaal te evalueren vanaf academiejaar 2016-'17 KdG-breed geïmplementeerd wordt. In samenspraak met de opleidingen is er een tijdslijn opgesteld voor de organisatie van de opleidingsreview in elke opleiding van KdG. Deze gaan van start vanaf het tweede semester van academiejaar 2016-'17.

### **Adviezen en aanbevelingen**

De commissie is van mening dat KdG een regie voor de kwaliteitsborging van haar opleidingen heeft uitgewerkt, die het potentieel heeft door te groeien tot een solide systeem. De commissie apprecieert dat de regie werd ontwikkeld in lijn met de visie en strategie van KdG en het gekozen beleidsmodel. Opleidingen doorlopen de PDCA-cyclus systematisch met behulp van meerjaren- en jaaractieplannen, waarin prioriteiten onder andere gesteld worden op basis van de informatie die aangeleverd wordt door een breed instrumentarium van monitoringinstrumenten. De commissie stelde vast dat KdG een kwaliteitscode heeft uitgewerkt, die sturend is voor de manier waarop de kwaliteitsborging gebeurt, maar die nog in beperkte mate ingang heeft gevonden in de organisatie. De kwaliteitscultuur die aanwezig is binnen KdG zorgt ervoor dat ook de informele kwaliteitszorg sterk is uitgewerkt. De commissie apprecieert dat er, conform de ambitie om co-creërend te werken, binnen de opgezette regie aandacht is voor kennisdeling.

Niettegenstaande de degelijke basis die al werd uitgewerkt, vindt de commissie dat KdG met het oog op de verdere ontwikkeling van het systeem, zowel de regie als geheel, als de bouwstenen die er deel van uitmaken, nog op een aantal punten dient bij te stellen. De commissie is van mening dat het beleid rond de publieke transparantie verder dient te worden ontwikkeld, waarbij KdG een visie dient uit te werken over wat deze publieke transparantie voor KdG kan inhouden, hierbij rekening houdend met de vereisten die het nieuwe kwaliteitszorgstelsel met zich mee zal brengen. Volgens de commissie is het ten eerste belangrijk dat KdG nadenkt over de relevante componenten van deze publiek toegankelijke informatie voor verschillende doelgroepen (potentiële studenten, huidige studenten, medewerkers, ouders, de Raad van Bestuur, het werkveld of derden). Ten tweede dient KdG meer transparantie te bieden over hoe, door de verschillende instrumenten, processen en procedures die aanwezig zijn binnen KdG, voortdurend de PDCA-cyclus wordt gesloten. Hoewel de

commissie doorheen de locatiebezoeken heeft kunnen vaststellen dat de verschillende componenten van de ESG aanwezig zijn in de uitgetekende systematiek, moet KdG in haar communicatie duidelijker maken hoe dit gebeurt. Hierbij dient ze ook te verduidelijken op welke manier de elementen in de regie complementair zijn aan de bestaande structuren en instrumenten. Bovendien zal instellingsbreed moeten worden nagedacht over de manier waarop een track-record kan worden opgebouwd over de (borging van de) acties die werden ondernomen met het oog op het verbeteren van de opleidingskwaliteit.

De commissie raadt KdG aan om de verhouding tussen dwingende/sturende maatregelen enerzijds en de ontwikkelingsgerichte aanpak anderzijds verder scherp te stellen. De commissie is van mening dat KdG in het kader van het extern verantwoorden van de eigen regie harde garanties zal moeten bieden dat het de basiskwaliteit van opleidingen garandeert. Enerzijds kan hierbij, in lijn met het denkpad dat KdG nu al bewandelt, in de Kwaliteitscode Onderwijs nog duidelijker gesteld worden wat minimaal gerealiseerd dient te worden. Bovendien dient nagedacht te worden over de manier waarop ingegrepen kan worden indien een commissie bij een opleidingsreview vaststelt dat bepaalde elementen niet op orde zijn. Ook over de modaliteiten van toezicht op meta-niveau op de kwaliteitszorgsystemen en de regie dient te worden gereflecteerd. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan een externe auditformule, die aan de directie rapporteert. Bij dit verder uitkristalliseren van sturing versus ontwikkeling/autonomie dient ook de huidige hybride rol van de dienst Onderwijs- en Studentenbeleid (O&S) opnieuw in beschouwing genomen te worden.

De commissie is van mening dat de focusgroepenXL en de opleidingsreviews adequate instrumenten zijn met het oog op het borgen van de opleidingskwaliteit, die goed aansluiten bij de beleidsuitvoering die al binnen KdG aanwezig is. Wel ziet de commissie nog verbeterpunten in hoe deze instrumenten worden vormgegeven. Ze raadt KdG ten eerste aan om via de selectiecriteria voor externe deelnemers aan de focusgroepen of opleidingsreviews, te verzekeren dat een inhoudelijke internationale benchmarking van de opleiding kan worden uitgevoerd. In die optiek is aan te bevelen dat ook medewerkers van vergelijkbare opleidingen in binnen- of buitenland worden betrokken. Alleen op die manier kunnen inhoud en niveau van opleidingen regelmatig afgestemd worden op internationale tendensen. Bovendien adviseert de commissie KdG blijvend na te denken over manieren om studenten zo sterk mogelijk bij de uitgezette processen te betrekken. Het locatiebezoek is hier slechts één moment in een langer proces en indien in een beperkt tijds kader dient te worden gewerkt, kan nagedacht worden over hoe in de aanloop naar het locatiebezoek de input van de studenten zo goed mogelijk kan worden geïnventariseerd. Aangezien er tijd nodig is om een grondige review uit te voeren, raadt de commissie bovendien aan te overwegen het locatiebezoek van de opleidingsreview langer te laten duren dan één dag. Instellingsbreed dient volgens de commissie bovendien te worden nagedacht over de manier waarop, in lijn met de Kwaliteitscode Onderwijs, voorbereidende informatie kan worden aangeleverd, zowel voor de focusgroepenXL als voor de opleidingsreview.

## Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek

### Woensdag 30 november

<b>Projectgroep Instellingsreview+ 9:00 - 10:00</b>	Rudy Verhoeven	Opleidingshoofd   Sociaal Werk
	Liesje Tops	Beleidsmedewerker Onderwijs   Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie
	Katrien Peeters	Beleidsmedewerker Kwaliteitszorg   Sint Lucas Antwerpen School of Arts
	Lotte Van Praet	Docent   Pedagogie van het Jonge Kind
	Olivier Van Hoornyck	Student   Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie
	Geert Speltincx	Hoofd Onderwijs- en Studentenbeleid   KdG
	Annick Vlaminckx	Hoofd Onderwijs- en Studentenbeleid   KdG
	Peter Brants	Directeur Onderwijsgroep Welzijn, Onderwijs en Gezondheidszorg   KdG
	Catherine Laurijsen	Directeur Onderwijs- en Studentenbeleid   KdG
<b>Piloot Sociaal Werk 10:15 - 11:00</b>	Rudy Verhoeven	Opleidingshoofd
	Mieke Bogaerts	Beleidsmedewerker Onderwijs
	Jef Stappers	Docent
	Steven Debbaut	Docent
	Veerle Matthijs	Docent
	Steffi Calomme	Alumnus (student tijdens de piloot)
	Mohamed Barrie	Alumnus
	Ludo Heylen	Voorzitter gesprekspanel Opleidingsreview

**Piloot Pedagogie van  
het Jonge Kind  
11:10 - 12:00**

Lien Werbrouck	Opleidingshoofd
Sarah Loopmans	Beleidsmedewerker Onderwijs
Dirk Brants	Docent
Sofia Bernaerts	Student
Lisa Verspreet	Student
Lien Laureys	Student
Lobke De Smedt	Alumnus

**Piloot Biomedische  
Laboratoriumtechnol  
ogie en Chemie  
13:00 - 13:45**

Imanol Michelena	Opleidingshoofd
Kristel Weymans	Docent
Annelies De Beuf	Docent
Hendrik De Cooman	Docent
Hannes Sels	Docent
Katrien Pieters	Docent
Silke Raats	Student
Fedra Mariën	Student

**Waarnemers**

Annick Vlaminckx	Hoofd Onderwijs- en Studentenbeleid
Jesse Verleije	Beleidsmedewerker   Algemene Directie

## Bijlage 2: Overzicht van de bestudeerde documenten

Van tevoren zijn aan de commissie ter beschikking gesteld:

- Zin in KdG - Regierapportage

De volgende documenten zijn gebruikt voor de review en/of lagen ter inzage:

### **Piloot Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie**

1. Inhoudstafel USB-stick en USB-stick: Materiaal dat vooraf aan het gesprekspanel van de opleidingsreview werd bezorgd
2. Zelfevaluatie
3. Dagschema Opleidingsreview Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie Piloot

### **Pedagogie van het Jonge Kind**

1. Flow Competentiegroeimeter en Jaarlijkse Cyclus Instellingsreview
2. Presentatie Jaarlijkse Kwaliteitscyclus (t.a.v. nieuwe docenten)
3. Focusgesprek leerlijn Context – Gespreksleidraad
4. Focusgesprek leerlijn Context – Voorbereiding deelnemers
5. Focusgesprek leerlijn Team – Gespreksleidraad
6. Focusgesprek leerlijn Team – Voorbereiding deelnemers

### **Piloot Sociaal Werk**

1. Beleidscyclus Sociaal Werk 2014-2018
2. Leeswijzer Instellingsreview en USB-stick: Materiaal dat vooraf aan het gesprekspanel van de opleidingsreview werd bezorgd
3. State of the Union – Kritische zelfreflectie
4. Dagschema Opleidingsreview Sociaal Werk
5. Verslag debriefings
6. Jaarplanning 2016-2017

### Bijlage 3: Lijst met afkortingen

BLC	Biomedische Laboratoriumtechnologie en Chemie
ECTS	European Credit Transfer System
KdG	Karel de Grote Hogeschool
MenT	onderwijsgroep Management en Technologie
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
O&S	dienst Onderwijs- en Studentenbeleid
PDC	Plan-Do-Check-Act
PJK	Opleiding Pedagogie van het Jonge Kind
WOG	Onderwijsgroep Welzijn en Onderwijs





## 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 Karel de Grote Hogeschool.

Aanvraagnummer 4388

## Colofon

Adviesrapport  
Regie kwaliteitsborging opleidingen  
Karel de Grote Hogeschool  
Januari 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)