

Evaluatierapport Instellingsreview Hogere Zeevaartschool

NVAO | Afdeling Vlaanderen
Mei 2016

Guy Aelterman (voorzitter);
Gerard Mols;
Karin Van Loon;
Jan Ginneberge;
Inge Van de Caveye;
Bea Bossaerts (secretaris).

Inhoud

1	Samenvatting	4
2	Inleiding en verantwoording	6
2.1	Samenstelling van de reviewcommissie	6
2.2	Werkwijze van de reviewcommissie	7
3	Rapportage van de bevindingen en overwegingen	8
3.1	Vorbereiding van de bezoeken	8
3.2	Eerste locatiebezoek	9
3.3	Tweede locatiebezoek	19
4	Beoordeling	26
	Bijlage 1: Samenstelling van de commissie	28
	Bijlage 2: Programma's van de locatiebezoeken	30
	Bijlage 3: Overzicht van de bestudeerde documenten	34
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen	35

1 Samenvatting

De Hogere Zeevaartschool (HZS) is een kleine en unieke hogeschool met een zeshonderdtal studenten, overwegend jongens, en een veertigtal docenten (voltijdse eenheden). Ze organiseert een professionele opleiding bachelor in de Scheepswerktuigkunde en een academische bachelor en master in de Nautische Wetenschappen, die respectievelijk kunnen leiden tot de graad van Hoofdwerktuigkundige en de graad van Kapitein. Voor het wetenschappelijk onderzoek werkt de hogeschool samen met de Universiteit Antwerpen. Ze heeft een grote groep buitenlandse studenten, vooral Fransen, en haar alumni zwermen wereldwijd uit. Alle lessen worden gegeven in het Nederlands en in het Frans en voor sommige vakken ook in het Engels.

De reviewcommissie (verder: de commissie) stelt vast dat de instelling een duidelijke missie en visie heeft. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de hogeschool zijn duidelijk omschreven. De studenten en docenten zijn er vertegenwoordigd op alle niveaus. De zeevaartsector wordt betrokken bij het opstellen van de onderwijsprogramma's en het onderzoek aan de hogeschool. Afgestudeerden van de hogeschool, bijvoorbeeld loodsen en kapiteins, geven er les. Afgestudeerden komen er ook over de vloer voor de internationaal verplichte cursussen om vijfjaarlijks de vaarttesten te hernieuwen.

De commissie heeft veel positieve zaken gezien tijdens de bezoeken aan de Hogere Zeevaartschool. De instelling heeft een sterke reputatie in haar vakgebied. Het is een kleine instelling met gemotiveerd personeel dat zich engageert om goed onderwijs te geven. De samenwerking met de zeevaartsector verloopt goed. De hogeschool heeft een duidelijk kwaliteitssysteem opgebouwd. De commissie stelt vast dat er een sterke – vooral informele – kwaliteitscultuur heerst.

In de eerste bachelor doen studenten gedurende een volledige maand een stage aan boord van een grote Poolse driemaster om te wennen aan het leven op zee en om een aantal vaardigheden te verwerven zoals samenwerken, ook met mensen van een andere nationaliteit en een andere opleiding.

De hogeschool volgt de technologische evoluties in de sector van nabij. Heel belangrijk daarbij zijn de simulators waarmee studenten worden opgeleid. Die computergestuurde toestellen bootsen de vaart van een schip na en kunnen worden aangepast volgens het type schip, de scheepvaartroute, de weersomstandigheden enz.

Voor de Hogere Zeevaartschool is ook de geplande vernieuwbouw van het modernistische schoolgebouw (1932) aan de Schelde bijzonder belangrijk. De vernieuwbouw zal ruimte bieden voor de verschillende didactische vormen die de hogeschool vandaag gebruikt: klassieke lessen (hoorcolleges), labo's, simulatoren en begeleid zelfstandig leren, waarbij studenten zelf een deel van de leerstof verwerken of voorbereiden.

Het werd tijdens de bezoeken duidelijk voor de commissie dat de hogeschool als kleine instelling snel op de bal speelt en zich aan nieuwe evoluties aanpast waar nodig. Het viel de commissie ook op dat de instelling heel wat activiteiten doet die niet aan bod kwamen in de voorbereidende documenten die de commissie ontvangen had.

De commissie concludeert dat de instelling goed werk levert, maar dat er op bepaalde vlakken nog kansen onbenut blijven.

De hogeschool kan werken aan een explicitering van de onderwijsvisie en de concrete vertaling naar een toekomstgericht onderwijsbeleid. Dat is noodzakelijk omdat er belangrijke personeelwissels op til zijn op directieniveau en omdat in onze veranderende wereld allerlei nieuwe uitdagingen zich kunnen aandienen. Voorts zou de hogeschool systematisch cijfers en andere gegevens moeten verzamelen en bestuderen die leiden tot een strategie inzake opvolging van toekomstige en nieuwe studenten, slaagcijfers, de internationale aspecten van de opleiding, onderwijsvernieuwing en wetenschappelijk onderzoek.

De instelling kan de commissie onvoldoende overtuigen dat ze beschikt over de nodige feedback- en opvolgsystemen die op transparante wijze geaggregeerde informatie opleveren over de mate waarin de beleidsuitvoering de onderwijsvisie realiseert. De commissie vraagt de instelling eveneens om te werken aan een systematisch verbeterbeleid. Veel verbeteracties in deze kleine instelling hangen af van individuen en informele losse contacten. De opvolging van verbeteracties zou formeel traceerbaar moeten zijn binnen de instelling.

De commissie stelt tot slot voor om sterker in te zetten op heldere externe communicatie met ouders, scholen, kandidaat- studenten ...

Concreet komt de commissie tot een eindoordeel 'positief onder voorwaarden' met het oordeel 'voldoet ten dele' voor standaarden drie en vier. De commissie vraagt van de instelling om stelselmatig systemen op te bouwen voor dataverzameling, -verwerking en -analyse, om indicatoren uit te werken rond bijvoorbeeld studierendement, slaagpercentages en aantallen buitenlandse studenten, en geregeld de evoluties te meten, en om op basis daarvan een systematisch en transparant verbeterbeleid te voeren.

2 Inleiding en verantwoording

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

Naast dit evaluatierapport is een adviesrapport beschikbaar. Het rapport betreft 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*.

Contextualisering

Het evaluatierapport van de instellingsreview is primair gericht naar de betreffende instelling en niet naar een breder publiek. Het heeft als doel de instelling het eigen verhaal terug te geven, voorzien van waardering, beoordeling en aanbevelingen. Het rapport is tot stand gekomen in een dialoog van de reviewcommissie met de instelling. Daarmee heeft het rapport als oogmerk meerwaarde voor de instelling te scheppen in het licht van continue kwaliteitsverbetering. Het evaluatierapport bestaat daartoe uit een lineair verslag van het onderzoek waarin de commissie inzichten opbouwt. In het onderzoek heeft de commissie verschillende sporen onderzocht en tussentijds conclusies geformuleerd die in de loop van het onderzoek en na weging van het geheel aan bevindingen verder evolueren. Het is van belang dat deze sporen en tussentijdse conclusies niet op zichzelf staand geïnterpreteerd dienen te worden.

Aan het eind van de cyclus van instellingsreviews zal de NVAO een overzichtsrapportage opstellen gericht op een breed publiek, waarin de conclusies en oordelen van alle instellingsreviews in samenhang zullen worden besproken.

2.1 Samenstelling van de reviewcommissie

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

- em. prof. dr. ir. Guy Aelterman, voorzitter;
- prof. dr. mr. Gerard Mols, commissielid;
- mevrouw Karin Van Loon, commissielid;
- de heer Jan Ginneberge, commissielid;
- mevrouw Inge Van de Caveye, commissielid.

De reviewcommissie wordt ondersteund door:

- mevrouw Bea Bossaerts, secretaris;
- dr. Pieter Caris, procescoördinator NVAO.

In bijlage 1 zijn de cv's van de commissieleden opgenomen. Daar kan worden vastgesteld dat de samenstelling van deze reviewcommissie voldoet aan de eisen opgenomen in het *Kader Instellingsreview – Vlaanderen 2015-2017*.

2.2 Werkwijze van de reviewcommissie

2.2.1 Werkwijze van de reviewcommissie in het algemeen

Vorbereiding

Voor de commissieleden was het vertrekpunt van deze instellingsreview de Kritische Reflectie, waarin de instelling haar onderwijsbeleid uiteenzet. Deze reflectie bestaat uit zeven documenten (zie bijlage 3). Hiermee geeft de instelling de reviewcommissie (verder: de commissie) kennis van haar missie en visie, de uitwerking van deze visie, het organogram en de ontwikkelde regie inzake onderwijskwaliteitszorg. Ze biedt ook een overzicht aan van externe audits en controles, een vergelijking tussen de instellingsreview en ISO 9001 en voorbeelden van verbeterprocessen na audits.

Deze compacte documentatie bevat veel links naar bepaalde IKZ-pagina's op het intranet van de instelling, waar de commissie strikt vertrouwelijk toegang toe krijgt. Andere informatie is voor de commissie niet toegankelijk (bv. enquêtes via Blackboard).

De commissieleden hebben op basis daarvan een eerste waardering opgesteld en vragen voorbereid voor de gesprekken. Tijdens de voorbereidende vergadering aan de vooravond van het eerste bezoek heeft de commissie het eerste beeld van de instelling geschetst en werden de onderzoeksvragen en modaliteiten van het bezoek en de rapportage vastgelegd (zie verder onder 3.1).

Bezoek

Op vraag van de commissie zal alsnog een gesprek met de voorzitter van de Raad van Toezicht en met de coördinator onderwijs worden ingelast.

De co-creatie aan het einde van het eerste bezoek brengt de commissievoorzitter op gang door de instelling zelf voorstellen te laten doen voor de trails.

2.2.2 Werkwijze van de reviewcommissie met betrekking tot de review trails

De commissie heeft de volgende review trails uitgevoerd:

- horizontale trail: internationalisering en multiculturaliteit;
- verticale trail: onderwijs, onderwijsinnovatie en de relatie tot de studievoortgang van de student.

De commissie heeft een aantal documenten en cijfergegevens opgevraagd om vooraf door te nemen. Een aantal van de gevraagde documenten werden pas gegeven tijdens de voorbereidende vergadering van de commissie voor het tweede locatiebezoek, andere werden helemaal niet beschikbaar gesteld (zie bijlage 3).

3 Rapportage van de bevindingen en overwegingen

3.1 Voorbereiding van de bezoeken

3.1.1 Eerste beeld van de instelling

Tijdens de voorbereidende vergadering vormt de commissie zich een eerste beeld van de Hogere Zeevaartschool (HZS), die om een aantal redenen bijzonder blijkt. Het is een kleine monosectorale instelling met een zeshonderdtal studenten, overwegend jongens, en een veertigtal docenten (voltijdse eenheden). Ze biedt zowel een professionele als een academische opleiding aan: bachelor in de Scheepswerktuigkunde en master in de Nautische Wetenschappen. Voor het wetenschappelijk onderzoek heeft de hogeschool een samenwerkingsverband uitgebouwd met de Universiteit Antwerpen. De HZS is sterk internationaal georiënteerd. Ze heeft een grote groep buitenlandse studenten en haar alumni zwermen wereldwijd uit. Alle lessen worden gegeven in het Nederlands en in het Frans en voor sommige vakken ook in het Engels.

Het valt de commissieleden op dat de informatie die de instelling in de Kritische Reflectie aanreikt, versnipperd is en moeilijk toegankelijk. De aangeleverde documentatie levert inzicht in een aantal specifieke facetten, maar is beperkt en weinig samenhangend. Ze wordt mede bepaald door andere externe beoordelingen waar de instelling mee te maken heeft. Zo is er onder meer een jaarlijkse controle vanwege de FOD Mobiliteit - STCW (om de internationale reglementering van de scheepvaart te bewaken) en voor ISO 9001.

De commissie stelt op basis van de aangeleverde documenten vast dat de instelling een duidelijke missie en visie heeft en ze onderscheidt daarin zes specifieke doelstellingen:

- (1) iedere bekwame student zijn opleiding tot een goed einde laten brengen;
- (2) speciale aandacht geven aan zwakkere en sociale groepen;
- (3) de student behandelen als een volwaardige partner;
- (4) werkveld en alumni betrekken bij de opleiding;
- (5) de participatie aan internationale samenwerking en uitwisseling bevorderen;
- (6) een kwaliteitscultuur bevorderen en in stand houden.

De commissie ziet dat taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vastgelegd en duidelijk omschreven zijn en dat er een overzichtelijk organigram is. De interne stakeholders zijn vertegenwoordigd op alle niveaus.

De commissie heeft op basis van de Kritische Reflectie de indruk dat er ook een sterke betrokkenheid is van de externe stakeholders. Met name de nadruk op levenslang leren en de Diensten Aan Derden zorgen voor een sterke verankering in het werkveld.

De commissie stelt ook vast dat er een degelijk intern kwaliteitssysteem is dat extern regelmatig, zorgvuldig en vanuit verschillende perspectieven wordt beoordeeld. Het kwaliteitshandboek is volledig en geeft veel informatie over het bestuur en het functioneren van de instelling. De instelling heeft een uitgebreid gamma aan processen en procedures, goed gedocumenteerd via het digitale platform. Er is een IKZ-meldingssysteem, maar door de wijziging van systemen kan de commissie niet terugkijken in de tijd. Ze stelt ook vast dat er aandacht is voor de professionalisering van de medewerkers en is benieuwd naar de inhoud en de frequentie daarvan. De commissie vermoedt dat de continue auditsfeer in de instelling bijdraagt tot een bepaalde, alomtegenwoordige kwaliteitscultuur.

3.1.2 Onderzoeksvragen

Een aantal zaken is voor de commissie evenwel nog niet duidelijk. Zo is ze benieuwd naar hoe de hogeschool haar beleid precies uitvoert, vooral wat betreft de doelstellingen rond studierendement (1), zwakkere studenten (2) en internationale samenwerking (5).

Omdat de kwaliteitsacties sterk gericht zijn op procedures, wil de commissie peilen naar de concrete uitwerking ervan. Het gaat onder meer over de vraag hoe de acties rond toetsbeleid vorm krijgen en waartoe het informeel overleg leidt over de toetsen in het docentenlokaal, waarvan sprake is in de Kritische Reflectie.

De commissie wil ook graag meer te weten komen over verbeteracties na de audits van de voorbije jaren. Ze wil daarom een aantal documenten inkijken, onder meer het jaarverslag en verslagen van bijeenkomsten met het werkveld. Aan de hand daarvan kan de PDCA-cyclus in beeld worden gebracht. Waar mogelijk wil de commissie de equivalenties met andere audits in rekening brengen als ze de nodige verslagen kan inkijken.

Ook het beeld van de commissie over de band tussen onderwijs en onderzoek moet verder vorm krijgen. Binnen de associatie is er een nauwe samenwerking tussen de HZS en de Universiteit Antwerpen inzake onderzoek en de meeste doctoraten die hieruit voortvloeien, worden uitgereikt door deze universiteit. De HZS biedt een masteropleiding aan die een vrij sterke praktijkgerichtheid heeft. De commissie wil de borging van de wetenschappelijke gerichtheid scherp in beeld krijgen.

3.1.3 Modaliteiten van het bezoek en de rapportering

De commissie peilt in de opeenvolgende gesprekken (zie bijlage 2) onder meer naar de implementatie van een aantal beleidsdoelstellingen en verbeteracties. Dit rapport geeft voor elk locatiebezoek de essentiële inzichten weer rond een aantal thema's zoals ze in de loop van de gesprekken aan bod zijn gekomen. Het geeft aan in hoeverre de bovengenoemde aanvankelijke indrukken en ideeën van de commissie zijn bevestigd of bijgesteld, in dialoog en co-creatie met de instelling. Op basis van dit alles heeft de commissie tot slot haar oordelen, aanbevelingen en suggesties geformuleerd.

De eigen regie over de borging van de kwaliteit van de opleidingen wordt ontwikkeld en geïmplementeerd tegen 2020 en vormt het voorwerp van de derde trail, die beschreven staat in een apart adviesrapport.

3.2 Eerste locatiebezoek

3.2.1 Sfeer van het bezoek

De commissie maakt kennis met de HZS tijdens een meet-and-greet. Het is meteen duidelijk dat ze te gast is in een instelling die het gewend is om audits te ondergaan. De directeur introduceert de commissie spontaan en enthousiast in de wereld van zijn hogeschool en van de scheepvaart. Daarmee is meteen de toon voor dit bezoek gezet: hartelijkheid, begeestering over het studiedomein en het werkveld, vlot ingaan op vragen. De commissie merkt evenwel op dat niet al het door haar gevraagde materiaal beschikbaar kon worden.

3.2.2 Beleid rond studierendement en voor zwakkere groepen

De commissie is benieuwd hoe de beleidsuitvoering gebeurt voor de doelstellingen rond studierendement en zwakkere studenten.

De instelling geeft aan dat ongeveer de helft van de studenten slaagt. Daarmee liggen de slaagcijfers op het niveau van de andere Vlaamse instellingen. Ze zijn gedaald sinds de afschaffing van het toelatingsexamen. De slaagcijfers gaan met ups en downs, zo geeft de instelling aan. De commissie krijgt geen antwoord op haar vraag naar de precieze slaagpercentages en het daarbij aansluitende beleid.

Docenten verwijzen naar de moeilijkheid om 'slagen' te definiëren in een systeem van individuele trajecten en niet van leerjaren. Om de slaagkansen te optimaliseren, hanteren ze op vakniveau een persoonlijke aanpak: feedback geven tijdens de oefeningen en indien nodig remediëren met extra oefeningen. Studenten kunnen ook via het digitale leerplatform Blackboard vragen stellen.

De instelling geeft aan dat het profiel van de vooropleiding in het secundair onderwijs wordt gemonitord. Studenten met een beperkte wetenschappelijke of wiskundige vooropleiding krijgen voor ze met de studie starten al toegang tot oefeningen op de website, die worden gecorrigeerd door docenten. Tijdens de opleiding krijgen ze ook extra begeleiding in de monitoraten.

Als studenten niet slagen voor het grootste deel van de theoretische cursussen, schakelt een aantal van hen over van de academische naar de professionele opleiding of naar een opleiding in het Centrum voor Volwassenenonderwijs. Duidelijke data hierover ontbreken echter. De instelling wil ook een opleiding op HBO5-niveau op poten zetten, wat een uitweg kan vormen voor studenten die niet slagen in de bacheloropleiding.

De instelling geeft aan dat ze voorstellen tot wijziging van haar onderwijs- en examenbeleid elk jaar samen met de studentenraad bespreekt in functie van de haalbaarheid en de Vlaamse regelgeving. Wie bijvoorbeeld 15 of meer studiepunten moet herdoen in het eerste jaar, moet zijn programma over vijf jaar verdelen. Er is ook een beleid uitgewerkt rond trissen, dat enkel kan na een gemotiveerd schrijven aan de directeur. Studenten krijgen daarover alle nodige informatie bij de start van het academiejaar. De flexibilisering en de manier waarop die zich ontwikkelt op een wijze die verder lijkt te gaan dan oorspronkelijk bedoeld, is een vaststelling en tegelijk een zorg voor de docenten en de studentenadministratie, die met gerichte feedback en gepast advies de student doorheen zijn persoonlijk traject begeleiden.

Inzake het beleid van de instelling voor zwakkere groepen verwijst de instelling naar de dienst Studentenvoorzieningen (STUVO) die studiebegeleiding biedt, hulp bij financiële problemen en faciliteiten voor mensen met een beperking. De studenten worden daarover geïnformeerd via diverse kanalen.

3.2.3 Consultaties interne stakeholders

De instelling geeft aan dat ze drie manieren heeft van interne consultatie. De informele contacten zijn in deze kleine instelling zeer belangrijk. Iedereen kan ook via het meldpunt van het IKZ-systeem zijn suggesties melden, van alle aard. Tijdens de gesprekken blijkt dat dit door alle geledingen wordt gebruikt. Er is tot slot ook de vertegenwoordiging van de diverse geledingen in de bestaande raden (zie ook punt 3.2.9 en 3.2.13).

De instelling benadrukt dat de missie en de visie elk jaar worden geëvalueerd en dat iedereen hiervoor intern voorstellen kan doen volgens een geijkte procedure. Ook interne audits kunnen aanleiding geven tot wijzigingen. Momenteel is men toe aan de vijfde versie van missie en visie. Vrij recent is bijvoorbeeld het aspect duurzaamheid toegevoegd.

3.2.4 Aanpassing aan maatschappelijke uitdagingen

De commissie is benieuwd te horen hoe de instelling zich continu aan de maatschappelijke uitdagingen aanpast. De instelling geeft aan dat de opleidingen ook de basiscompetenties om te mogen varen moeten omvatten, vastgelegd in de Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW-normen) van de International Maritime Organization (IMO). In 2012 is het STCW-verdrag grondig gewijzigd. Dankzij de goede relatie van de HZS met de Federale Overheidsdienst Mobiliteit, kon de instelling al de juiste certificaten afleveren voor de nieuwe regelgeving van kracht werd, wat zeer gewaardeerd werd door het werkveld en de studenten.

Ook voor het cruciale thema veiligheid wordt kort op de bal gespeeld. Voor de opleiding Scheepswerktuigkunde werd bijvoorbeeld de cursus High Voltage Safety ontwikkeld. De cursus is nu al opgenomen in het programma, hoewel dat pas verplicht wordt in 2017. Ook duurzaamheid komt aan bod. De hogeschool werkt onder meer mee aan een onderzoeksprogramma over *clean seas*, verven en coatings.

De HZS volgt ook de technologische ontwikkelingen op de voet. Studenten in de nautische wetenschappen worden opgeleid met simulators die kunnen worden aangepast volgens het type schip, bestaande scheepvaartroutes, weersomstandigheden enz. Loodsen komen er lesgeven en les volgen. Er kunnen opnames worden gemaakt van de acties van de studenten, die nadien besproken worden. De commissie heeft met eigen ogen kunnen zien hoe zo'n simulator werkt en vond het bijzonder indrukwekkend.

De instelling volgt ook de evoluties in het werkveld, bijvoorbeeld oriëntatie naar de baggerindustrie en opbouw van competenties naar aanleiding van technische evoluties in *regasification* (zie ook 3.2.13).

Als een van de grote maatschappelijke uitdagingen ziet het werkveld mogelijk de concurrentie van de afgestudeerden van de HZS met buitenlandse kapiteins met een weliswaar lager kwalificatieniveau, die vaak minder duur zijn dan de onze. De unieke masteropleiding van de HZS levert toegevoegde waarde en de sector is er sterke voorstander van, gegeven de hoge kwaliteit. De sector gaat ervan uit dat dit niveau ook in de toekomst gegarandeerd blijft en erkend door internationale spelers in de sector.

3.2.5 Profiel afgestudeerde kapitein

De commissie is dan ook benieuwd naar het specifieke profiel van een kapitein van de HZS tegenover een kapitein die in het buitenland een opleiding heeft genoten. De maritieme sector bevestigt dat de afgestudeerden een sterke theoretische bagage en een analytische geest hebben. Belgische kapiteins kennen hun schip goed en staan sterk genoeg om bij twijfel met loodsen in discussie te gaan.

De instelling geeft aan dat zij de enige is van de omliggende landen die een masteropleiding Nautische Wetenschappen aanbiedt. De afgestudeerden hebben meer bagage dan anderen. Ze zijn sterk in problemen evalueren aan boord en zelfstandig werken. Ze kunnen gaan varen of kunnen meteen een functie aan de wal opnemen, wat steeds meer voorkomt. Zeevaartopleidingen in Nederland en Frankrijk leiden maritieme officiers op, die polyvalent zijn en een evenwaardige machine- en nautische opleiding krijgen. Die ontwikkeling is gestimuleerd door de containerrederijen, die wensen dat een mariene officier technische problemen aan boord kan oplossen. De HZS gaat hier evenwel niet in mee. De commissie is het daarmee eens, aangezien de hogeschool een masterniveau aanbiedt.

3.2.6 Stages

Stage eerste jaar

De gesprekspartners geven aan dat de studenten in eerste bachelor een observatie- of immersiestage aan boord moeten doen. Sommigen doen dat via een rederij. De meesten kiezen voor de stage in schoolverband, waar ze een maand 7/7 en 24/24 op zee zijn aan boord van een grote Poolse driemaster. De commissie is benieuwd hoe elementen uit de missie concreet aan bod komen tijdens de stage, zoals zelfbewustzijn en zelfreflectie van de student, teamwork, multidisciplinaire aanpak, internationale oriëntatie.

De groepen zijn gemengd, man-vrouw, professionele en academische opleiding, en Nederlandstalig-Franstalig. De voertaal is het Engels. Studenten leren op het zeilschip omgaan met de natuurkrachten op zee en samenwerken in een reële werkomgeving, in shiften. Ze worden beoordeeld op kennis, vaardigheden (allerlei praktische taken) en attitudes zoals discipline en motivatie. Het aantal afhakers is miniem omdat de studenten doorgaans veel affiniteit hebben met de zee. Als het lang weg zijn van huis toch tegenvalt, zetten sommigen hun studie verder voor een loopbaan aan de wal, bijvoorbeeld met een manama preventieadviseur bij de maritieme industrie. De studenten geven aan dat de stage cruciaal is voor de groepsvorming in het eerste jaar.

Naast de stage aan boord doen studenten ook een stage op de spoeddienst van een ziekenhuis (120 uur) om te wennen aan het omgaan met medische noodsituaties.

Stage voor kapitein

Studenten kaarten de stage voor kapiteins aan. Wie kapitein (of chef-mecanicien) wil worden, moet 36 maanden gevaren hebben. Om het eerste brevet van de nautische afdeling te krijgen, zijn twaalf maanden vaartijd nodig. De opleiding telt slechts zeven maanden vaartijd: naast de stage telt ook het werk op simulators, de Scheldewacht en labo's van STCW-vakken. Om het verschil tussen de opleiding en het eerste brevet te overbruggen – vijf maanden – hopen studenten op een oplossing, eventueel een studieduurverlenging door de Vlaamse overheid. De instelling geeft aan dat studenten de vijf maanden stage als werknemer-onderofficier bij een rederij kunnen doen of varen tijdens hun vakanties.

3.2.7 Nexus onderwijs-onderzoek

De HZS heeft aandacht voor het wetenschappelijke niveau en de koppeling onderwijs - onderzoek. Zo is er de vereiste om bij elk onderzoek studenten te betrekken en te zorgen voor terugstroom van de output naar de cursusinhouden. Op vraag van de commissie geeft de instelling aan dat de borging van het wetenschappelijk niveau van de opleidingen op veel fronten plaatsvindt.

Het wetenschappelijk onderzoek zit formeel verankerd in de taakbelasting van de docenten, in die zin dat alle docenten zijn betrokken bij de begeleiding van het onderzoek van studenten. Een aantal van hen doet ook zelf wetenschappelijk onderzoek. Voor wetenschappelijke vakken worden altijd doctores aangeworven. Voor de academische opleidingen houdt de coördinator wetenschappelijk onderzoek een lijst bij van vakken die met gegevens uit de onderzoeksprojecten moeten worden bijgewerkt.

Sinds de start in 2006 hebben drie doctorandi van de HZS hun doctoraat verdedigd. Hiervoor en voor de academisering van de masteropleiding is er een nauwe samenwerking met universiteiten, vooral met de Universiteit Antwerpen, onder meer

voor transporteconomie, talen, zeerecht en exacte wetenschappen. Met de Universiteit Gent is er een samenwerking rond scheepsbouw. Bepaalde onderzoeken verlopen multidisciplinair. Zo bijvoorbeeld het corrosieonderzoek dat bovendien fundamenteel en toegepast is. De instelling geeft aan dat die samenwerking zeer vlot verloopt. De HZS werkt ook samen met de universiteiten van Luik (ULiège) en Brussel (VUB). Ze wijst er evenwel op dat haar praktische aanpak en haar relatie met de maritieme wereld zeer belangrijk zijn. Het onderzoek van de HZS moet autonoom blijven en mag niet in het keurslijf van een universiteit worden geperst, waar de druk op onderzoek zeer groot is en de eerste geldstroom zeer sterk onderzoekgestuurd.

De commissie is ook benieuwd naar verbeteracties in de koppeling van onderwijs en onderzoek. De instelling geeft aan dat studenten in de bibliotheek toegang hebben tot een aantal bibliografische databanken, bijvoorbeeld Web of Science, en tot de masterproeven van de HZS. Die laatste zullen in de toekomst ook op de website worden aangeboden. Om het niveau van de scripties te stroomlijnen, zijn er strikte richtlijnen gekomen voor het opstellen van de bronnenlijst, ook voor de bachelorscripties. De eindbeoordeling van een scriptie gebeurt enkel door examenbevoegde docenten, maar het werkveld is wel aanwezig bij de verdediging.

3.2.8 Link HZS en werkveld

De commissie is benieuwd hoe de externe stakeholders worden geïnformeerd over en betrokken bij het onderwijsbeleid van de instelling. Uit het gesprek met vertegenwoordigers van het loodswezen en iemand van een rederij, allemaal oud-studenten, blijkt dat ze bijzonder enthousiast zijn over de samenwerking met de HZS.

Loodsen en kapiteins fungeren als lesgever in de hogeschool. Het werkveld is vertegenwoordigd in de Onderwijsraad, die een sterke trigger vormt voor de onderwijsprogramma's van de HZS (zie 3.2.13). Op vraag van rederijen komt er bijvoorbeeld een keuzevak over de praktijk van interculturele communicatie aan boord.

Er is ook een verankering met het werkveld via initiatieven van levenslang leren en maatschappelijke dienstverlening. Alle varenden moeten om de vijf jaar opnieuw bijscholen in zogenaamde *STCW-refresher courses*, die door de HZS aangeboden worden. De HZS organiseert op vraag van de maritieme sector ook bepaalde trainingen voor kapiteins en eerste stuurli en stelt haar infrastructuur ter beschikking die geregeld geüpdatet en gescreend wordt door de International Maritime Organization.

De maritieme sector komt geregeld met voorstellen voor onderzoek en is tevreden over de resultaten. Veel alumni komen naar de maandelijkse presentaties van onderzoek en voordrachten die aan de HZS worden georganiseerd. De hogeschool gebruikt boten van het loodswezen voor lessen in navigatie en manoeuvres. De commissie waardeert al deze vormen van samenwerking.

3.2.9 De student centraal

De commissie heeft uit de voorbereidende documenten de indruk opgebouwd dat de student centraal staat in de instelling. Ze is benieuwd naar de wijze waarop de studentenraad input stimuleert vanuit de zeer diverse groep studenten met 35% buitenlanders, Nederlands- en Franstaligen.

De studenten geven aan dat alle studiejaar en vertegenwoordigers uit beide taalvarianten deel uitmaken van de Studentenraad. Dit jaar zitten er door omstandigheden enkel Nederlandstalige studenten in de Studentenraad. Bij de opening van het academiejaar geven de studenten uitleg over deze raad in het

Nederlands en het Frans. Er worden ook folders verspreid in beide talen. De docenten zijn tweetalig en staan open voor vragen van de studenten in beide onderwijstalen. De studenten geven aan dat er geen probleem is van te geringe betrokkenheid van de Franstalige studenten bij de onderwijs- en andere activiteiten aan de HZS.

De leden van de Studentenraad vinden dat ze input kunnen leveren voor het beleid. Ze vergaderen wekelijks en hebben geregeld contact met IKZ, met de ombudsman en om de twee tot drie maanden met de directeur. Studenten maken ook deel uit van de Commissie Onderwijs en Onderwijsvernieuwing die o.m. de wijze van examineren bespreekt. Ze vinden dat de laatste jaren aan de kwaliteit van de examens is gewerkt, o.a. door de invoering van een peerreview van de examenvragen en de betrokkenheid van docenten met vaarervaring bij het opstellen van examenvragen. De studenten voelen zich een volwaardige partner om mee te discussiëren over thema's zoals onderwijsinnovatie.

Een lid van de Studentenraad is ook lid van de VVS zodat de Studentenraad ook op Vlaams niveau de ontwikkelingen op onderwijsvlak volgt.

3.2.10 Diversiteits- en internationaliseringsbeleid

De commissie wil graag weten hoe diversiteit en internationalisering worden geïntegreerd in de opleidingen voor studenten van verschillende nationaliteiten. Alle lessen worden gegeven in het Nederlands en in het Frans, en veel mastervakken ook in het Engels. Een veel voorkomend didactisch model is groepswerk, waarin studenten hun eigen inbreng en aanpak kunnen ontwikkelen. Labo's en simulatietrainingen worden altijd gegeven in kleine groepen, wat studenten bijzonder waarderen.

Om te leren omgaan met diversiteit aan boord, krijgen studenten het vak interculturele communicatie. Ook aan teamwork wordt aandacht gegeven. De hogeschool neemt bovendien deel aan onderzoek naar meertaligheid en aan het Europese project Intercomprehensie, een vorm van communicatie waarbij iedereen de eigen moedertaal gebruikt en de taal van de anderen begrijpt.

Voor internationalisering verwijst de instelling naar het Erasmusprogramma. Er worden internationaal ook docenten uitgestuurd en ontvangen. Voor bepaalde scripties is er samenwerking met het internationale werkveld. Er wordt gewerkt aan abstracts van scripties in het Engels, die op de website en in een publicatie zullen verschijnen. Buitenlandse studenten kunnen later instromen in de opleiding als er voor de niet-STCW-gebonden vakken op basis van cursusinhouden en getuigschriften gelijkwaardigheid is.

3.2.11 Toetsbeleid

Tijdens de gesprekken blijkt dat de HZS werkt met een waaier van toetsvormen, waaronder openboekexamens, praktische proeven, andere activiteiten of opdrachten (portfolio, rapporten). De commissie is benieuwd naar de manier waarop de kwaliteit van toetsen wordt geborgd, en dat blijkt langs verschillende wegen te gebeuren.

Alle nieuwe docenten worden gemotiveerd om een opleiding te volgen over toetsen en toetsmatrijzen bij het Expertisecentrum Hoger Onderwijs van de Universiteit Antwerpen, waar ze ook een voorbeeldexamen opstellen dat beoordeeld wordt. De examenvragen voor een vak worden vooraf nagekeken door een collega in een verwant vakgebied om na te gaan of de vragen helder en ondubbelzinnig geformuleerd zijn. Vaak zijn er ook contacten tussen de docenten theorie en praktijk van hetzelfde vak. Na de tussentijdse evaluaties en de examens krijgen studenten feedback. Studenten worden op de hoogte gebracht van de toetsvormen via de studiegids, de

ECTS-fiches, Blackboard en in de eerste en laatste les van elk vak. Een aantal docenten geeft een proefexamen of proefvragen, vooral in het eerste jaar.

De examenresultaten worden door docenten vergeleken op informele bijeenkomsten in de lerarenkamer. Als er veel studenten gezakt zijn voor een bepaald examen, wordt dit met de studenten besproken en wordt de vraagstelling opnieuw bekeken met een collega. Als de instelling abnormale resultaten vaststelt, grijpt ze in.

Voor de beoordeling van de masterproef staan de te toetsen competenties vermeld op een scoreblad. Er zijn duidelijke richtlijnen voor de quoterings.

De commissie wil graag meer weten over recente ontwikkelingen in het toetsbeleid. De instelling geeft aan dat er zopas een 'examen op afstand' is ingevoerd. Een student heeft in Dubai aan boord van een schip hetzelfde examen afgelegd als de studenten aan de HZS, onder toezicht van de kapitein van het schip. Een ander voorbeeld: vandaag is er voor het labo telecommunicatie naast een toetsing per labo een overkoepelend labo toegevoegd met een overkoepelende toetsing.

De commissie is ook benieuwd of de instelling benchmarks hanteert bij het toetsbeleid. De instelling geeft aan dat een aantal docenten ervaring aan universiteiten binnenbrengt en dat er contacten zijn met docenten van universiteiten.

3.2.12 Een strategie voor de toekomst?

De instelling is de laatste tien jaar gegroeid van 200 naar 600 studenten en ze kijkt er niet naar uit om in dat tempo te blijven groeien, zo geeft ze aan. Daar ziet ze overigens ook geen markt voor. De commissie is benieuwd om meer te horen over de strategie voor de toekomst. De voorzitter van het hogeschoolbestuur geeft aan dat er geen hiaat zal vallen na de nakende pensionering van de huidige directeur.

De commissie wil ook weten of de instelling een visie heeft op internationale ontwikkelingen of andere uitdagingen die zich kunnen aandienen. Voor de toekomst van de HZS ziet de voorzitter geen problemen: de scheepvaart zal blijven bestaan. Hij benadrukt dat het er vooral op aankomt het hoofd te blijven bieden aan de technologische evoluties. Simulators zijn cruciaal in de opleiding om de recente evoluties te volgen op een relatief betaalbare manier, zonder echte schepen in te zetten.

De commissie is benieuwd om te horen of de HZS wil vooruitlopen inzake wetenschappelijk onderzoek. Er is al een hele weg afgelegd in het wetenschappelijk onderzoek en de doctoraten, zo geeft de instelling aan, maar in de toekomst kan ze nog meer beantwoorden aan vragen van de sector. De sector zegt evenwel dat ook het proactief opzetten van onderzoek een opportuniteit kan zijn.

De voorzitter van de hogeschool geeft aan dat de instelling veel zelf creëert voor de dienstverlening aan derden. Simulatie van manoeuvres kan worden uitgetest met de apparatuur van de HZS. De refresher courses kunnen nog verder worden uitgewerkt, zo geeft de voorzitter aan.

3.2.13 Onderwijsbeleid en onderwijsvernieuwing

De commissie is benieuwd naar de opdracht van de twee raden over onderwijs. De onderwijscoördinator geeft aan dat de Onderwijsraad een werkveldcommissie is. De evoluties in de sector worden er op de voet gevolgd, wat onder meer leidde tot meer aandacht in de curricula voor de bagger- en offshore wereld.

De tweede raad is de Commissie Onderwijs en Onderwijsvernieuwing, waar alle interne stakeholders de organisatie en de vernieuwing van het onderwijs bespreken. De coördinator onderwijs verzamelt agendapunten en bereidt de agenda voor, bijvoorbeeld het door docenten te behalen C1-niveau van het Europees Referentiekader voor Talen, de docentenbevraging, de visitatie, overzicht van IKZ-meldingen, volgtijdelijkheid, studievoortgangbewaking en individuele trajecten. In 2013 werden de leerresultaten geherformuleerd n.a.v. de wijziging van het STCW-verdrag. Ook examenplanning en vrijstellingen komen er aan bod. Na de vergadering wordt teruggekoppeld naar de betrokken docenten.

De commissie wil graag weten of de instelling op het vlak van onderwijsvernieuwing stappen heeft gezet. De gesprekspartners geven aan dat de instelling allerlei didactische werkvormen aanbiedt, van hoorcolleges tot zelfgestuurd leren, van traditionele examens tot permanente evaluatie, van formatieve tot summatieve evaluatie. Er loopt ook een experiment over begeleid zelfstandig leren om te kijken hoever men daarin kan gaan. Als grootste project voor de toekomst wordt de thematische clustervorming genoemd. Bijvoorbeeld alle docenten die te maken hebben met veiligheid, bekijken dat thema vakoverschrijdend in een werkgroep. Er zijn ook trekkers in de hogeschool voor *computer based training* via een digitaal platform. De coördinator geeft aan dat er geen apart budget is voor onderwijsvernieuwing, maar dat ze middelen krijgt als ze die nodig heeft.

Desgevraagd geeft de instelling aan weinig heil te zien in de introductie van het concept 'international classroom'. Ze benadrukt dat studenten die les krijgen in de eigen taal, de leerstof beter begrijpen. Een Engelstalige opleiding is niet nodig: de studenten krijgen maritiem Engels, zodat ze alle terminologie uit het vakgebied kennen. Er is geen interesse voor de HZS vanuit de Angelsaksische wereld en dit zou ook bijkomende budgetten vergen.

De commissie is benieuwd of er bij de vernieuwbouw rekening is gehouden met de gewenste onderwijsleeromgeving. De instelling en haar docenten leggen de nadruk op continuïteit en behoud van de huidige didactische middelen en werkvormen (hergroeperen en uitbouwen simulatoren, traditionele ex-cathedra aanpak). Voor het begeleid zelfstandig leren is voorkeur gegeven aan leerlandschappen in plaats van lokalen.

3.2.14 Kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur

Op basis van de beschreven kwaliteitszorg is de commissie ervan overtuigd dat kwaliteitszorg diep in de cultuur van de organisatie verankerd zit. Ze is benieuwd of er in de instelling een cultuur heerst waarin docenten elkaar aanspreken op kwaliteit.

De instelling geeft aan dat dit spontaan gebeurt, bijvoorbeeld voor de lessen op de vaarsimulator waar verschillende vakdocenten samenkomen. Een idee voor bijscholing borrelt doorgaans spontaan op bij een docent, die daarvoor de nodige stappen zet en dat achteraf deelt met collega's (bijvoorbeeld met een PowerPoint). Er is een procedure waarmee docenten gevolgde bijscholingen kunnen inbrengen in hun CV in het kwaliteitssysteem. Voor de onderwijskundige bijscholing doet de hogeschool een beroep op het Expertisecentrum Hoger Onderwijs (ECHO) van de Universiteit Antwerpen. Bijscholing wordt aangemoedigd, maar niet structureel ingebed. Ze kan aan bod komen tijdens het functioneringsgesprek naar aanleiding van de taakbelasting.

De hogeschool heeft een systeem van evaluatie- en functioneringsgesprekken. Eventuele problemen worden in deze kleine instelling evenwel snel duidelijk en vaak is er een oplossing voor het evaluatiegesprek plaatsvindt, zo geeft de instelling aan.

Cursussen en lesgevers worden minstens om de vijf jaar besproken in focusgroepen, gekoppeld aan een studietijdmeting. Elk vak en elke docent worden bij studenten ook anoniem bevestigd via een systeem van de Universiteit Antwerpen. Elke docent krijgt daarvan thuis de resultaten. Hij brengt deze ter bespreking mee tijdens zijn functionerings- of evaluatiegesprek. Op die manier garandeert men de privacy van de docenten.

Docenten benadrukken dat er een cultuur leeft om samen de problemen aan te pakken. Studenten en docenten slaan bijvoorbeeld de handen in elkaar om het vervoer te regelen voor een oefening in brandbestrijding.

De commissie is benieuwd wat men vindt van de ISO-bevraging. De kwaliteitscoördinator geeft aan dat de nieuwe ISO-norm geen remediëring is van symptomen, maar een systeem waarmee men zich moet voorbereiden op elke mogelijke opportuniteit en elk mogelijk risico. De instelling vindt een SWOT-analyse voor haar schaalgrootte echter contraproductief en zegt dat met de auditeur is afgesproken de problemen aan te pakken als die zich voordoen. De commissie meent evenwel dat hier een kans gemist wordt om aan zelfreflectie en proactief beleid te doen.

De instelling ziet volgende werkpunten:

- het IKZ-systeem meer toegankelijk en gebruiksvriendelijk maken;
- meer werkgroepen oprichten rond bepaalde thema's, bijvoorbeeld ladingbehandeling;
- de vernieuwbouw realiseren;
- goed onderbouwde keuzes maken voor de simulators.

3.2.15 Co-creatie: bevindingen over het bezoek van de instelling en de commissie

De coördinator kwaliteitszorg en de coördinator onderwijs, die de gesprekken van het eerste locatiebezoek hebben bijgewoond als deelnemer of waarnemer, geven aan dat ze de vooraf door de NVAO aangegeven insteek voor de commissies, met name 'de context van de instelling als uitgangspunt nemen en het onderwijsbeleid bekijken vanuit het perspectief van het instellingsbestuur', erg kunnen waarderen. Zo zou de instelling immers de mogelijkheid krijgen om zich aan de commissie te tonen, vanuit haar eigenheid en haar werking naar en met stakeholders.

De instelling doet naar aanleiding van de vraag van de commissievoorzitter naar mogelijke trails volgend voorstel: evolutie van kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitscultuur, het intercultureel gebeuren in de hogeschool, de vernieuwbouw en de academisering.

De commissie gaat daarop in. Ze is het volledig eens met de eerste twee thema's en linkt het thema vernieuwbouw en academisering aan ruimere thema's die aan de instelling opportuniteiten bieden om de toekomst voor te bereiden:

- horizontale trail: internationalisering en multiculturaliteit;
- verticale trail: onderwijs, onderwijsinnovatie en de relatie tot de studievoortgang van de student;
- derde trail: evolutie van het IKZ-systeem en het ontstaan van een kwaliteitscultuur, inclusief publicatie van transparante gegevens over de kwaliteit van de opleidingen.

De commissie besluit dat er tijdens het eerste bezoek sterke punten naar voor zijn gekomen die het oorspronkelijke beeld van de commissie bevestigen (zie 3.2.16). Om dat alles te consolideren, suggereert de commissie dat de hogeschool een strategisch plan kan opstellen, waarbij ze risico's zoals internationale ontwikkelingen kan koppelen aan de opportuniteiten die ze heeft. De instelling geeft aan dat ze inderdaad geen volledig uitgeschreven beleidsplan heeft. De directeur vindt evenwel dat het er vooral op aankomt dat het team doordrongen is van de juiste drive en dat de instelling haar mensen de nodige vrijheid wil geven als ze het goed doen.

De commissie wil er samen met de instelling voor zorgen dat de verschillende audits die ze moet ondergaan, het positieve elan van de instelling niet ondergraven. Ze suggereert om zoveel mogelijk de verslagen van de verschillende audits en de ondernomen verbeteringsacties te verwerken in één document en dat telkens aan te passen en te hergebruiken.

3.2.16 Interne conclusies van de commissie over het eerste bezoek

Waarderende aanpak werkt

Het valt de commissie op dat de waarderende aanpak werkt. De gesprekspartners staan open voor gesprek. De kwaliteitscoördinator leidt alles in goede banen. De commissie stelt tegelijk een onwennigheid vast over de nieuwe setting met de waarderende aanpak en co-creatie.

Veel positiefs

De commissie ziet heel veel betrokkenheid, gedrevenheid en enthousiasme bij studenten, docenten en ander personeel. Veel docenten hebben gestudeerd aan de HZS. Ze zijn zeer fier op wat ze doen, wat een grote sterkte vormt voor de instelling. De instelling heeft een duidelijke missie. Ze verzet veel werk op operationeel niveau inzake onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. De hogeschool stimuleert de input van onderuit, wat tot duidelijke resultaten leidt. Er is een kwaliteitssysteem opgebouwd en er heerst een sterke kwaliteitscultuur. De samenwerking met de maritieme sector verloopt zeer positief voor beide partijen en de sector is tevreden over de voorbereiding van de afgestudeerden op de arbeidsmarkt. De commissie vindt dat de instelling qua academisering op de goede weg is. Daarmee zijn de aanvankelijke indrukken van de commissie bevestigd en voor een stuk bijgestuurd: het is de commissie tijdens de gesprekken duidelijk geworden dat er aan de HZS allerlei activiteiten worden ontplooid in lijn met haar visie, die niet aangegeven zijn in de Kritische Reflectie.

Mogelijke opportuniteiten

De commissie ziet nog een aantal opportuniteiten op verschillende vlakken. De instelling kan in de missie haar pedagogisch project meer expliciteren en verder nadenken over pedagogische vernieuwing (onder meer het aanbieden van online cursussen aan alumni). De commissie voor Onderwijsbeleid en Onderwijsvernieuwing kan daarbij een actieve rol spelen.

De commissie constateert dat de instelling weinig proactief nadenkt over de uitdagingen voor de toekomst en terughoudend is tegenover een SWOT-analyse. Ze heeft geen expliciete strategie, geen beleidsplan, en bijgevolg ook geen concreet uitvoeringsplan, maar speelt als kleine instelling snel op de bal en past zich aan waar nodig. De commissie heeft de indruk dat cijfers (bijvoorbeeld slaagcijfers) niet ruim bekend zijn in de instelling en niet sturend voor het beleid dat wordt gevoerd. Momenteel wordt de nood aan een expliciet geformuleerde lange termijn strategie nog

niet aangevoeld, maar bij de commissie leeft de indruk dat dit bij de overgang naar een nieuwe directie wel nuttig kan zijn.

De commissie stelt vast dat de HZS een instelling is met een belangrijke maatschappelijke opdracht en met een enorme potentie. Met het korps van hoofdzakelijk jonge docenten en een nauwe band met het werkveld kan een transitie worden ingezet naar een hedendaagse kennisinstelling. Zo heeft de hogeschool internationaal een voorsprong op inhoud en op academische status, die ze verder kan uitbouwen. De commissie ziet mogelijkheden voor de HZS om de internationale samenwerkingsverbanden verder in te zetten voor het eigen academisch werk en uit te groeien tot een internationaal kenniscentrum zoals het Instituut voor Tropische Geneeskunde in Antwerpen. De internationale contacten kunnen ook een afspiegeling krijgen in de diversiteit van het onderwijzend personeel. De masteropleiding zou internationaal kunnen rekruteren en zo een bijkomende bron van inkomsten aanboren. Men zou ook kunnen nadenken over het uitnodigen van buitenlanders om hier doctoraal onderzoek uit te voeren.

Daarnaast ziet de commissie opportuniteiten om verder na te denken over technologische ontwikkelingen. Dit kan eventueel gebeuren in samenwerking met andere kennisinstellingen. In dat licht kan ook worden nagedacht over het profiel van de kapitein en de scheepswerktuigkundige over tien jaar. Dit alles zou de instelling kunnen uitwerken in een strategisch plan.

De commissie vindt het ook opportuun om verder in te zetten op interne en externe communicatie. Het personeel kan bijvoorbeeld worden geïnformeerd over het studierendement in de instelling en over de ingang van het nieuwe kwaliteitszorgstelsel in het Vlaamse hoger onderwijs vanaf 2020.

Verloop van het eerste bezoek

De commissie stelt vast dat ze de reflectie bij de instelling over een aantal thema's heeft gestimuleerd. Bovendien zijn alle te onderzoeken criteria tijdens het eerste bezoek aan bod gekomen. De commissie vindt evenwel dat het eerste bezoek vlotter had kunnen verlopen en meer had kunnen opleveren als er voordien meer essentiële informatie en meer cijfers waren aangeleverd. Tijdens het bezoek kreeg ze een voorlopige versie van het nieuwe jaarrapport dat interessante acties beschrijft, die voortvloeien uit doorlichtingen en plannen. De commissie vraagt na het eerste bezoek om het definitieve jaarverslag en verslagen van intern en extern overleg te kunnen inkijken.

3.3 Tweede locatiebezoek

3.3.1 Eerste indrukken

De commissie stelt vast dat de documenten die tijdens de voorbereidende vergadering van het tweede locatiebezoek worden aangeleverd, een sterke aanvulling vormen bij de reeds beschikbare documentatie.

Het valt de commissie op dat een aantal cijfergegevens afkomstig zijn uit de databank Hoger Onderwijs van het ministerie van Onderwijs en Vorming eerder dan uit het databeheer en rapporten van de instelling zelf. Bepaalde gevraagde documenten worden niet aangeleverd (zie bijlage 3). Dit bevestigt de indruk van de commissie dat de instelling meer kan en moet inzetten op dataverzameling en -analyse als basis voor beleidsontwikkeling.

In de volgende punten geven we per trail de belangrijkste bevindingen en de conclusies van de commissie over deze trail.

3.3.2 Horizontale trail: internationalisering en multiculturaliteit

Internationale instroom en begeleiding buitenlandse studenten

Ongeveer 35% van de studenten zijn officieel niet-Belgen van 19 verschillende nationaliteiten. De meeste buitenlandse studenten hebben de Franse nationaliteit. Er is ook een significante groep Marokkaanse studenten. De commissie vraagt zich af of er een gericht beleid is om buitenlandse studenten aan te trekken. De instelling geeft aan dat dit niet het geval is omdat die instroom vanzelf komt. In Frankrijk is er een toelatingsproef en een numerus clausus en worden enkel STCW-vaarbevoegdheidsbewijzen aangeboden. De grote troef van de HZS is haar masteropleiding, die ook van belang is om werk te vinden in de internationale maritieme sector na de vaartijd, doorgaans na vijf tot tien jaar. De instelling geeft aan dat ook de vernieuwbouw en de nieuwe simulatoren een aantrekkingspool zullen vormen.

De instelling geeft aan dat de instromende studenten een verschillend taalniveau Engels hebben, wat blijkt uit een toetsing na de start van de opleiding. Wie dat wenst, kan een cursus General English volgen in het Centrum voor Volwassenenonderwijs in Antwerpen of aan de Universiteit Antwerpen. Studenten geven aan dat die nuttig zijn om taalachterstand in te halen. De instelling geeft ook aan dat ze de verschillende taaltoetsen die de reders bij aanwerving gebruiken, ter beschikking stelt van de studenten. Het valt de commissie op dat er veel verantwoordelijkheid wordt gelegd bij de student. De instelling organiseert geen taaltoetsen 'voor de poort'.

De dienst Studentenbegeleiding biedt begeleiding aan voor alle studenten. Buitenlandse studenten hebben vooral vragen over huisvesting, zo wordt aangegeven.

Meertaligheid van de opleiding

In de visitatie Nautische Wetenschappen (2009) wordt opgemerkt dat het Engels vooral voor de Franstaligen versterkt moet worden. De commissie is benieuwd hoe dat is aangepakt.

Het vak maritiem Engels wordt nu gegeven vanaf het eerste bachelorsjaar. In de bachelor Nautische Wetenschappen wordt bijna 10% van de vakken in het Engels gedoceerd, in de master meer dan 40%, het opleidingsonderdeel maritiem Engels niet inbegrepen.

Uit de opgevraagde gegevens blijkt dat alle docenten die in het Frans lesgeven, beschikken over een taalcertificaat C1 Frans, net zoals alle docenten die in het Engels doceren, beschikken over een taalcertificaat C1 Engels." Het gaat respectievelijk om ongeveer driekwart en ruim de helft van de docenten. De studenten communiceren onderling in het Nederlands, Frans en Engels.

Ontwikkeling van internationale en interculturele competenties

In de learning outcomes van zowel de Master Nautische Wetenschappen als van de Bachelor Scheepswerktuigkunde komt interculturaliteit naar voren. De domeinspecifieke leerresultaten van de Master Nautische Wetenschappen vermelden bij leerresultaat 7 het belang van 'multiculturele communicatievaardigheden' en de domeinspecifieke leerresultaten van de Bachelor Scheepswerktuigkunde vermelden bij leerresultaat 12 het 'functioneren in een internationale, multiculturele omgeving'. In de Nautische Wetenschappen is Interculturaliteit een vak in het derde bachelorjaar en Communicatie in interculturele context een keuzevak in het masterjaar. Daar leren

studenten onder meer bewustwording van de eigen culturele bril en van gewoonten in andere culturen. Volgens de docenten is er gekozen voor een benadering die overeenkomt met *problem based learning* en toetsing via een portfolio met bespreking van cases.

De instelling verwijst sterk naar haar internationale cultuur. Het internationale aspect komt ook aan bod in vele opleidingsonderdelen. Bovendien is ze via Facebook in contact met zeevarenden wereldwijd. Een aanpassing van het curriculum gericht op internationalisering/interculturaliteit vindt ze niet nodig.

De hogeschool heeft samenwerkingsakkoorden met een tiental Europese maritieme instellingen in o.a. Spanje, Polen en Finland. Er gaan evenwel weinig studenten naar het buitenland via Erasmus (dit academiejaar drie uitgaande en negen inkomende studenten). De instelling geeft als redenen aan: recht op weinig beurzen (gefinancierd door Europa en Vlaanderen) op basis van 'past performances', weinig equivalentie in nautische instellingen, weinig overeenstemming van de timing voor uitwisseling. Ze benadrukt dat ook internationale studiereizen de internationalisering bevorderen en dat ze elk jaar ook een VLIR-UOS-beurs krijgt. Er is tevens een internationale docentmobiliteit (juiste aantallen zijn niet ter beschikking gesteld). De studenten geven nog aan dat er samenwerking is met het buitenland voor scripties, internationale conferenties en projectmatige dienstverlening internationaal, bijvoorbeeld in Nicaragua en vroeger in Cambodja.

Contact met alumni wereldwijd

De alumni geven aan dat ze de HZS altijd als een internationale omgeving hebben ervaren. In de alumniwerking worden vaak sprekers uitgenodigd die in een internationale context actief zijn.

De instelling geeft aan dat de alumni onlangs bevestigd zijn. De resultaten hiervan zijn niet bekend bij de gesprekspartners rond de tafel. Ze worden besproken in de Onderwijsraad en er staat een korte samenvatting op de besloten webpagina voor alumni. Men geeft aan dat na de vorige alumnibevraging het vak interculturele communicatie is ingevoerd. De commissie heeft geen inzage gekregen in de rapportering.

Conclusies horizontale trail

De commissie stelt vast dat het interculturele en internationale aspect in de instelling aanwezig is in verschillende acties, maar niet in beleid is vastgelegd. Als er zich opportuniteiten voordoen, grijpt de instelling die aan. Een uitgewerkte omgevingsanalyse, een breed gedragen visie en een strategie zouden de internationalisering en de interculturaliteit verder kunnen versterken.

De commissie stelt voor dat de instelling een beleid rond internationale instroom uitwerkt en niet enkel blijft rekenen op haar reputatie en relaties. Ze vindt dat ook de opvang van buitenlandse studenten sterker uitgewerkt kan worden en verankerd in de instelling. Ze waardeert de inspanningen voor de meertaligheid van docenten en raadt aan die inspanningen voort te zetten. Ze geeft aan dat de ontwikkeling van interculturele competenties een speerpunt kan vormen omdat ze specifiek zijn voor deze hogeschool. De instelling geeft aan dat ze met deze aanbeveling aan de slag wil gaan.

De commissie heeft kunnen vaststellen dat zowel inzake studenten- en docentmobiliteit als inzake onderzoek en innovatie enkele initiatieven voor samenwerking met partnerinstellingen zijn genomen. De commissie raadt de instelling

evenwel aan dit te versterken en de opportuniteiten maximaal te benutten. Ze stelt voor deze opportuniteiten te verwerken in het beleid van de instelling.

3.3.3 Verticale trail: onderwijs en onderwijsinnovatie en de relatie tot de studievoortgang van de student

Studierendement

Het visitatierapport Nautische Wetenschappen (2009) over het studierendement (p.53) signaleert: 'Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied worden opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen. De opleiding/hogeschool is er zich van bewust dat het expliciteren van doelstellingen in kwantitatieve gedragsindicatoren of in kwalitatieve observeerbare criteria een aandachtspunt blijft in de onderwijsvernieuwing.' Voor Scheepswerktuigkunde luidde het als volgt: 'De commissie raadt aan om veel meer aandacht te geven aan die aspecten die voorspellend zijn voor het slaagresultaat van de studenten.' De commissie is benieuwd naar de slaagcijfers en vraagt er herhaaldelijk naar tijdens de gesprekken. Daarop wordt niet ingegaan.

Terwijl de gemiddelde studieduur voor Nautische Wetenschappen in 2009 vier jaar en zeven maanden bedraagt, is die in 2016 toegenomen tot 5,5 jaar, zo wordt aangegeven tijdens de gesprekken. Een belangrijk aandachtspunt in de studievoortgang is de masterproef. Een aantal studenten kiest ervoor om meteen na de studie te gaan varen en sommige studenten werken de masterproef niet af of pas na enkele jaren. De instelling neemt hier haar verantwoordelijkheid op middels de service geleverd door studentenadministratie en studentenvoorzieningen, die erin bestaat studenten en hun trajecten met aandacht op te volgen. De commissie raadt de instelling aan haar inspanningen nog te versterken teneinde alle studenten bewust te maken van het belang van een diploma voor hun verdere carrière en zo het aantal niet-gediplomeerden tot quasi nul te herleiden.

Oriëntatie en begeleiding bij instroom

De HZS organiseert elk jaar een infodag en opencampusdagen, en neemt deel aan de SID-ins in alle Vlaamse provincies, aan gelijkaardige initiatieven in Franstalig België en in het Groot Hertogdom Luxemburg. Ze nodigt ook technische scholen uit naar de campus. Er is overleg met de aso-afdeling Maritieme Wetenschappen in Oostende over het wiskundeprogramma.

De instelling adviseert aan studenten die weinig wiskunde hebben in het secundair onderwijs om eerst een voorbereidend jaar wiskunde-wetenschappen of een brugcursus te volgen, maar een aantal studenten gaat daar niet op in. De HZS schat dat ongeveer 20% van de studenten afhaakt in het eerste jaar en overschakelt naar een maritieme richting in het CVO. Een onbekend aantal anderen haakt af na twee of drie jaar. Over alle jaren heen trist 5 tot 10% van de studenten. Naast een onvoldoende basis voor wiskunde-wetenschappen vormt het opgeven van het sociaal leven voor wie op zee gaat, een struikelblok.

Een student die zich aanmeldt bij de dienst Studentenbegeleiding, kan tips krijgen over studiemethode en studieplanning. De vraag moet van de student zelf komen. Met vakgerichte vragen kunnen ze bij hun docent terecht. De studentenadministratie geeft vrijblijvend advies over het studieprogramma dat de student voorstelt. De commissie stelt vast dat ook hier veel verantwoordelijkheid wordt gelegd bij de student. Zolang het niet verplicht is, wordt er niet systematisch een instaptoets of matchinggesprek georganiseerd.

Academisering: nexus onderzoek-onderwijs

Er is een gezond groeiproces qua academisering, zo stelt de commissie vast. In de Associatiefaculteitsraad gebeurt de afstemming met de Universiteit Antwerpen over onderwijs en onderzoek. Het personeel van de HZS wordt voor een bepaald percentage vrijgesteld voor wetenschappelijk onderzoek. Het onderzoek van studenten wordt gekoppeld aan aspecten van het onderzoek in doctoraten. Over onderzoek is er uitwisseling met de internationale partnerscholen en tijdens seminars en congressen, wat tot nieuwe onderzoeksprojecten leidt. Concrete voorbeelden heeft de commissie hiervan niet gezien.

De studenten geven aan dat het onderzoek aan bod komt in de lessen en dat de scripties goed worden begeleid. De cursus wetenschappelijke onderzoeksmethoden geeft de juiste ondersteuning. De instelling van haar kant benadrukt in de gesprekken dat er een evenwicht moet blijven tussen de professionele en de wetenschappelijke gerichtheid. Het onderzoek moet de stempel van de HZS dragen, met typische haven- en scheepvaartthema's. De hogeschool wil in de huidige startperiode een open politiek voeren, die onderzoekers de ruimte biedt om te doen wat ze graag doen.

De verantwoordelijkheid voor onderzoek aan de instelling rust nu bij één persoon. De commissie merkt dat er een embryonale vorm van onderzoekspecialisatie rond een aantal kernpersonen en -domeinen aanwezig is, waarbij onderzoekers elkaar weten te vinden. Daarbij is de mogelijkheid die het onderwijzend personeel geboden wordt om zelf ideeën en thema's aan te brengen, een belangrijke motiverende factor tot het opzetten en uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek. Menig onderzoek vindt plaats met een doctoraatsfinaliteit in het vizier. Enthousiasme bij de (potentiële) onderzoeker wordt met de voor de hogeschool beschikbare middelen ondersteund. Ideeën van personeelsleden m.b.t. onderzoek worden gestructureerd binnen zeven gedefinieerde onderzoeksdomeinen, zoals die ook vermeld staan op de website van de instelling. Het onderzoek aan de HZS zit, mede door de recente ontwikkeling inzake academisering van de masteropleidingen in de hogescholen, duidelijk in een groeiscenario. De commissie raadt de instelling aan haar onderzoek ook los van individuen op een duurzame wijze te verankeren en het als een speerpunt te gebruiken in haar toekomstige beleid. Zo kan de opgebouwde expertise in de instelling blijven en versterkt worden.

Onderwijsleeromgeving: leerplatform, vernieuwbouw, nieuwe onderwijsvormen

De studenten geven aan dat in het eerste jaar ongeveer 2/3 van de vakken ex cathedra wordt gegeven, wat ze positief vinden als introductie. In de volgende jaren is meer dan de helft van de uren praktijkgericht, met labo's en simulatoren, papers en presentaties. De instelling geeft aan dat de FOD Mobiliteit geen afstandsonderwijs toelaat voor de labo's.

De commissie stelt vast dat de instelling wel een aantal activiteiten van onderwijsvernieuwing ontplooit, bijvoorbeeld software met voorbereidende elektronische trainingen en automatische feedback bij oefeningen met de simulatoren, een app om knopen te leggen aan boord, opzoekingsopdrachten voor studenten. De meeste docenten geven vooraf aan wat ze zullen behandelen, zodat de student kan beslissen of hij het nodig vindt om de les voor te bereiden. Voor een aantal vakken in de hogere jaren is er begeleid zelfstandig leren, evenwel niet altijd met het verhoopte resultaat. Een aantal docenten verkiest het traditionele bord boven een Smart Board. Discussies inzake onderwijsvernieuwing worden gevoerd in de Commissie Onderwijs en Onderwijsvernieuwing. In de vernieuwbouw is er in een aantal flexibele ruimten voorzien en in een leerlandschap.

De commissie meent dat regelmatige evaluatie van de innovatie-initiatieven, bijsturing en demonstratie van good practices de verdere ontwikkeling van onderwijsinnovatie aan de HZS ten goede kunnen komen.

Levenslang leren en afstandsonderwijs - 'refresher courses'

De verantwoordelijke gesprekspartners geven aan dat ze niet over informatie beschikken over het aandeel financiële middelen dat binnenkomt via Diensten aan Derden. Wel weet men dat 70% van het totale volume bestaat uit certificaten en dat het aantal deelnemers nu groeit omdat zeevarenden voor 1 januari 2017 een aantal modules opnieuw moeten volgen in de refresher courses.

De opleidingsverantwoordelijke van het Loodswezen (Vlaamse overheid) geeft aan dat ze als er iets nieuws op de markt komt, informeert of de HZS daarvoor een opleiding aanbiedt. Ze kijkt ook naar het opleidingsaanbod in het buitenland, maar vaak is dat geen optie door de vervoerskosten. De cursussen aan de HZS worden aangepast per bedrijf, inspelend op de vraag. Een globale toekomstvisie in de aanpak van de HZS in diensten aan derden wordt niet vastgesteld. Men is tevreden over de onderlinge communicatie.

De opleidingsverantwoordelijke van het Loodswezen geeft aan dat ook voor hun accreditaties via de Diensten aan Derden van de HZS computer-based training en afstandsonderwijs niet toegelaten zijn in België.

Conclusies verticale trail

De commissie stelt vast dat de instelling allerlei initiatieven neemt voor de instroom en doorstroom van studenten, maar niet actief de progressie van de studenten opvolgt. Ze vindt dat de instelling hier sterker haar verantwoordelijkheid kan nemen. Ze kan het beleid inzake oriëntatie en begeleiding proactief maken en sturen op basis van te verzamelen cijfers.

Inzake wetenschappelijk onderzoek ziet de commissie mogelijkheden om verdere stappen te zetten en een onderzoeksbeleid vast te leggen. Er kunnen bijvoorbeeld speerpunten voor wetenschappelijk onderzoek worden vastgelegd, prestatie-indicatoren ontwikkeld en een gerichtere strategie om masterproeven binnen een redelijke termijn af te werken. De commissie vindt ook dat een overlegorgaan opportuun is om het wetenschappelijk onderzoek dieper te verankeren in de instelling en continuïteit te garanderen, zij het via een op te richten commissie Onderzoek, zij het als expliciete bijkomende taak voor de Commissie Onderwijs en Onderwijsvernieuwing.

Qua onderwijsvernieuwing wordt een aantal activiteiten ontwikkeld, maar zijn er volgens de commissie voldoende mogelijkheden om te komen tot een instellingsbrede visie, beleid en monitoring. Als bepaalde initiatieven niet meteen slagen, kan men op zoek gaan naar oorzaken en oplossingen daarvoor, in plaats van meteen terug te keren naar het oude.

De commissie vindt dat de Diensten aan Derden goed worden opgevolgd, maar suggereert een proactief beleid te ontwikkelen wat betreft leer- en onderwijsmethodieken.

3.3.4 Conclusies van de commissie na het tweede bezoek

Tijdens het tweede bezoek heeft de commissie zich verder verdiept in de gekozen thema's, vooreerst aan de hand van de opgevraagde documenten. Het is de commissie opgevallen dat ze herhaaldelijk naar bepaalde documenten (ander andere data) heeft moeten vragen.

De commissie vindt dat de gesprekken opener waren dan tijdens het eerste bezoek. Via de documenten en de gesprekken is het beeld uit het eerste bezoek voor de commissie verduidelijkt en versterkt. Een aantal punten is echter nog niet duidelijker geworden.

De coördinator kwaliteitszorg geeft aan het einde van het bezoek aan dat de instelling aan de slag zal gaan met een aantal vragen die de commissie op tafel heeft gelegd.

4 Beoordeling

De commissie heeft veel positieve zaken gezien tijdens de bezoeken aan de Hogere Zeevaartschool. Het is een kleine instelling met gemotiveerd personeel dat zich engageert om goed onderwijs te geven. De samenwerking met het werkveld verloopt goed. Er is een kwaliteitssysteem opgebouwd en er heerst een sterke kwaliteitscultuur, die zich vooral op informeel niveau situeert. De instelling heeft een sterke reputatie in haar vakgebied.

De instelling heeft een missie en visie, die breed gedragen worden. De missie- en visietekst kan evenwel nog explicieter en meer onderscheidend worden geformuleerd, onder meer wat betreft het onderwijsbeleid. Missie, visie en strategie hebben een sterke link met het professionele veld, waarbij een uiterst responsieve aanpak vooropstaat. De sterkte van deze positionering is duidelijk gebleken in het afgelopen decennium, ook met de groei van de instelling. De commissie beveelt de instelling evenwel aan om na te denken over een visie en beleid voor de toekomst, mede met het oog op de belangrijke personeelwissels die op til zijn en op internationale ontwikkelingen en andere uitdagingen die zich kunnen aandienen.

De HZS ontplooit een hoofdzakelijk projectmatig en pragmatisch beleid inzake onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. De commissie meent dat dit beleid meer proactief kan worden. De instelling heeft veel potentie die nog ongebruikt blijft: een groot enthousiasme bij docenten en studenten in een kleine instelling, een drive bij de organisatie, *unique selling points* die men sterker in de verf kan zetten. Ze kan een strategisch plan uitwerken waarbij risico's worden aangepakt en opportuniteiten benut. Systematische dataverzameling en -analyse kunnen hierbij helpen. De commissie ziet met name een aantal facetten dat nog versterkt kan worden door middel van een expliciet beleid: instroom en doorstroom/studierendement, internationalisering, onderwijsvernieuwing en wetenschappelijk onderzoek.

De commissie adviseert ook om de huidige verbeteracties te kaderen in een systematisch verbeterbeleid. Ze stelt vast dat de huidige monitoring vooral gaat over procedures en enkel gericht is op incidenten die gesignaleerd worden, niet op een systematische monitoring van het beleid. Veel verbeteracties in deze kleine instelling hangen af van individuen en informele contacten. Een aantal geaggregeerde data is niet voldoende transparant beschikbaar. Uit de verslagen van diverse raden blijkt weinig formele langetermijnopvolging van uitdagingen. De instelling heeft bijvoorbeeld geen inventaris van de verbeteracties naar aanleiding van de aanbevelingen uit het vorige visitatierapport Nautische Wetenschappen en Scheepswerktuigkunde van 2009. De opvolging van verbeteracties zou formeel traceerbaar moeten zijn binnen de instelling.

De commissie geeft op deze gronden dan ook de beoordeling 'voldoet ten dele' voor de standaarden 'evaluatie en monitoring' en 'verbeterbeleid'. De instelling kan de commissie onvoldoende overtuigen dat ze beschikt over de nodige feedback- en opvolgsystemen die op transparante wijze geaggregeerde informatie opleveren over de mate waarin de beleidsuitvoering de onderwijsvisie realiseert. De instelling onderneemt ook onvoldoende acties om de realisatie van haar beleidsdoelstellingen te verbeteren. Omdat twee standaarden slechts ten dele voldoen, besluit de commissie tot het eindoordeel 'positief onder voorwaarden'.

De commissie vraagt om de verdere uitbouw van een systeem van formele en systematische evaluatie en monitoring van geaggregeerde gegevens en daaraan gekoppelde verbeteracties. Dataverzameling en systematische monitoring en bijsturing

van beleid horen bij een kwaliteitssysteem, maar ook bij een hedendaagse kwaliteitscultuur.

Ze stelt de instelling daarom voor om stelselmatig systemen op te bouwen voor dataverwerking, indicatoren uit te werken (bijvoorbeeld slaagpercentages, aantal buitenlandse studenten) en geregeld de evolutie te meten. Op basis daarvan kan een gericht beleid worden gevoerd.

Voorwaarden door de commissie gesteld om te komen tot een gericht beleid waarin de verschillende stappen in de pdca-cirkel helemaal duidelijk worden:

1. stelselmatig systemen opbouwen voor dataverzameling, -verwerking en -analyse;
2. een aantal indicatoren uitwerken (bijvoorbeeld studierendement en slaagpercentages, aantal buitenlandse studenten);
3. geregeld de evoluties meten;
4. een systematisch en transparant verbeterbeleid voeren.

De onderstaande tabel geeft per standaard het oordeel van de commissie weer.

<i>Standaard</i>	<i>Oordeel</i>
<p>1. Visie en beleid <i>De visie van de instelling op hoger onderwijs en de kwaliteit ervan, en haar gevoerde beleid op het terrein van onderwijs, alsmede het gevoerde beleid op het terrein van onderzoek en maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening in relatie tot de onderwijskwaliteit, bieden een adequaat antwoord op de maatschappelijke uitdagingen.</i></p>	Voldoet
<p>2. Beleidsuitvoering <i>De instelling beschikt over adequate beleidsacties, -processen, -procedures, -praktijken en -instrumenten om haar beleid op effectieve wijze te realiseren en de kwaliteit van de aangeboden opleidingen te optimaliseren.</i></p>	Voldoet
<p>3. Evaluatie en monitoring <i>De instelling garandeert de effectiviteit van haar beleidsuitvoering in functie van de onderwijskwaliteit door het inzetten van feedback- en opvolgsystemen en in het bijzonder interne systemen van kwaliteitsbewaking.</i></p>	Voldoet ten dele
<p>4. Verbeterbeleid <i>De instelling onderneemt acties om de realisatie van haar beleidsdoelstellingen te verbeteren.</i></p>	Voldoet ten dele
<p>Eindoordeel <i>De instelling heeft een adequaat onderwijsbeleid dat zij effectief en verbeteringsgericht uitvoert zodat zij, mede op basis van de heersende kwaliteitscultuur, kan garanderen dat de kwaliteit van haar onderwijs zich op een internationaal en maatschappelijk relevant niveau bevindt.</i></p>	Positief onder voorwaarden

Bijlage 1: Samenstelling van de commissie

Voorzitter

Em. prof. dr. ir. Guy Aelterman, hoogleraar Universiteit Gent, voormalig kabinetschef minister van onderwijs, voormalig algemeen directeur Hogeschool Gent en Artesishogeschool

Commissieleden

- Prof. dr. mr. Gerard Mols: hoogleraar strafrecht en strafprocesrecht en oud-rector magnificus Maastricht University
- Karin Van Loon: Director of technical category of the Haute Ecole Paul-Henri Spaak (HEPHS)
- Jan Ginneberge: zelfstandig consultant voor bedrijven op zoek naar verbeterde effectiviteit en associate director corporate services at EFMD
- Inge Van de Caveye: masterstudente geneeskunde – Universiteit Gent

Secretaris

- Bea Bossaerts, freelancedirecteur

Procescoördinator

- Dr. Pieter Caris, beleidsmedewerker NVAO

Alle commissieleden hebben een onafhankelijkheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Kort CV van de commissieleden

Guy Aelterman is ingenieur en doctor in de landbouwwetenschappen. Na de uitbouw van een wetenschappelijke en onderwijs carrière richtte hij zich steeds meer op het bestuur van onderwijsorganisaties. Hij was verbonden aan de Industriële Hogeschool CTL in Gent, aanvankelijk voor onderwijs- en later ook voor bestuursopdrachten. Nadien werd hij algemeen directeur en hoogleraar aan de Hogeschool Gent. In 2004 werd hij permanent bestuurder en later vicevoorzitter van de NVAO. Eind 2009 werd hij algemeen directeur van de Artesis hogeschool Antwerpen en later (2012-2014) kabinetschef van de Vlaamse minister van Onderwijs. Hij beëindigde zijn professionele loopbaan als hoogleraar aan de Universiteit Gent. Nu is hij met pensioen en nog steeds betrokken bij externe evaluaties in het hoger onderwijs in binnen- en buitenland. Hij is ook lid van de raad van bestuur van het evaluatiebureau van Nederlandse universiteiten QANU.

Gerard Mols is master in de rechten en hoogleraar strafrecht en strafprocesrecht aan de Faculteit Rechtsgeleerdheid van de Universiteit Maastricht. Hij was de grondlegger van die rechtsfaculteit en was er twee keer decaan. Hij was ook rector magnificus van de instelling (2003- 2012). Nu is hij naast hoogleraar ook voorzitter van de Raad van Toezicht van Zuyd Hogeschool en lid van de Raad van Toezicht van Universiteit Amsterdam. Hij is ook rechter in het Hof van Beroep in Den Bosch en Den Haag.

Jan Ginneberge is onderwijskundige met 22 jaar internationale bedrijfservaring in management, professionele en organisatieontwikkeling. In 2008 vestigde hij zich als Executive Advisor Learning & Development en adviseert internationale organisaties en hun dienstverleners rond effectiviteit en impact van leren en ontwikkeling. Sinds 2009 draagt hij als Senior Advisor bij tot EFMD's business education netwerken en accreditatie & certificatieportfolio. Hij is ook medestichter van een Business Mentors netwerk (2011) dat bedrijfsleiders en HR-professionals ondersteunt in het menselijke en organisatorische aspect van transformatieprojecten.

Karin Van Loon is directeur van de technische afdeling (master industrieel ingenieur) van de Haute Ecole Paul-Henri Spaak (HEPHS). Als afgestudeerde kinesitherapeut werkte ze eerst in het VUB Gezondheidscentrum en in het Sint-Pieter Ziekenhuis (Brussel). Nadien werd ze docent aan de instelling waar ze in 2011 directeur werd. Ze volgde verschillende opleidingen over kwaliteitszorg en Human Resources Management (Human Resources Management and Management Control ICHEC Brussels Management School; Quality Management Certificate University of Nancy).

Inge Van de Caveye is studente derde master geneeskunde aan de UGent. Ze was de voorbije jaren geëngageerd in verschillende commissies en raden in de opleiding, de faculteit en aan de universiteit. Ze is lid van de Faculteitsraad Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen en van de Studenten Werkgroep Opleiding Geneeskunde. Op instellingsniveau was ze onder meer lid van de Commissie Programmawijzigingen UGent en van de Gentse Studentenraad. Ze behoort ook tot de studentendelegatie proefinstellingsreview van de UGent.

Bijlage 2: Programma's van de locatiebezoeken

Programma 17 maart 2016

09.00-10:00	Meet-and-Greet
10.00-10.50	Gesprek 1: Visie op kwaliteit van de opleidingen en onderwijsbeleid Patrick Blondé, algemeen directeur Rowan Van Schaeren, coördinator kwaliteitszorg Dirk Chamon, studentenadministratie, adjunct van de directeur Ilse Bogaert, coördinator onderwijs Kristel Van Roy, hoofd administratie
10.50-11.10	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
11.10-12.00	Gesprek 2: Kwaliteitscultuur Rowan Van Schaeren, coördinator kwaliteitszorg Helga Van Noten, assistent – lessen simulator en kz Bie Van Deun, praktijkassistent, verantwoordelijke ladingsimulator en vakken rond tankers (theorie en praktijk) Ilse Bogaert, coördinator onderwijs Larsen Priem, vicevoorzitter studentenraad 2de bachelor Scheepswerktuigkunde
12.00-13.00	Lunch (besloten)
13.00-13.30	Aanvullende informatie (mondeling en/of schriftelijk)
13.30-14.20	Gesprek 3: Onderzoek, vernieuwing, inzet interne stakeholders Kathy Speelman, hoofd Nautische Faculteit Ludwina Van Son, hoofd Faculteit Wetenschappen Geert Potters, docent scheikunde – maritieme technologie Deirdre Luyckx, docent exacte en toegepaste wetenschappen Marc Vervoort, coördinator wetenschappelijk onderzoek en docent Rowan Van Schaeren, coördinator kwaliteitszorg Ilse Bogaert, coördinator onderwijs
14.20-14.40	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
14.40-15.30	Gesprek 4: Aansluiting werkveld en levenslang leren, rol externe stakeholders Dirk Chamon, studentenadministratie, adjunct van de directeur Katty Martens, coördinator maatschappelijke dienstverlening Paul Balanck, rivierloods op rust, DAD-instructeur kapt, lesgever HZS Wim Pandelaers, zeeloods, DAD-instructeur kapt, gastdocent Eric Poirier, operations manager, MDK, loodswezen kapt Yuri Verniers, human factors specialist, Exmar Rowan Van Schaeren, coördinator kwaliteitszorg Ilse Bogaert, coördinator onderwijs
15.30-16.00	Aanvullende informatie (mondeling en/of schriftelijk)
16.00-16.45	Gesprek 5: Studenten Gaëtane Inghels, voorzitter Studentenraad, studente Nautische Wetenschappen Larsen Priem, ondervoorzitter Studentenraad, student Scheepswerktuigkunde Bertrand Theisen, student Nautische Wetenschappen

Programma 18 maart 2016

09.00-10.00	<p>Focusgesprek 1: Integratie in de exacte wetenschappen, de nautische wetenschappen en de scheepswerktuigkunde</p> <p><u>Exacte Wetenschappen</u> Deirdre Luyckx, docent Ludwina Van Son, faculteitshoofd Faculteit Wetenschappen Peter Bueken, hoogleraar wiskunde, statistiek en informatica Geert Potters, docent</p> <p><u>Nautische wetenschappen</u> Helen Verstraelen, docent veiligheid, preventieadviseur Remke Willemen, assistent telecommunicatie en scheepsbouw</p> <p><u>Scheepswerktuigkunde</u> Stefaan Bueken, lector Kathy Speelman, hoofd Nautische Faculteit</p>
10.00-10.15	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
10.15-11.15	<p>Focusgesprek 2: Stage van studenten</p> <p>Jos Noteboom, hoofd Faculteit Scheepswerktuigkunde, mee aan boord als coördinator van de stage Dirk Chamon, studentenadministratie, adjunct van de directeur Willem Maes, lector scheepswerktuigkunde, mee aan boord bij stage Jens De Ploey, alumnus, was als student coach</p>
11.15-12.00	Aanvullende informatie (mondeling en/of schriftelijk)
12.00-13.00	Lunch
13.00-14.00	<p>Open uurtje: aanvullende gesprekken op uitnodiging commissie en op verzoek van instelling</p> <p>Peter Raes, voorzitter Raad van Toezicht Ilse Bogaert, coördinator onderwijs</p>
14.00-15.00	<p>Besloten overleg reviewcommissie</p> <p>Inhoudelijke voorbereiding co-creatie trails</p>
15.00-15.30	Koffiepauze
15.30-17.00	<p>Co-creatie reviewcommissie en instelling</p> <p>Bespreking review trails</p>
17.00-18.00	<p>Bespreking praktische organisatie review trails</p> <p>Aanwezig: relevante staf van instelling</p>

Programma 26 april 2016 - Horizontale trail

09.00-12.30	Vorbereidende vergadering van de commissie, bestuderen van de aangeleverde documenten
12.30-13	Lunch
13-13.50	Gesprekssessie 1: meertaligheid opleiding en ontwikkeling interculturele competenties studenten Ilse Bogaert, coördinator Onderwijs Ludwina Van Son, faculteitshoofd Faculteit Wetenschappen Alison Noble, assistent, verantwoordelijke voor talen Thibaud Markadieu, student Rowan Van Schaeren, coördinator Kwaliteitszorg
13.50-14.00	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
14.00-14.50	Gesprekssessie 2: internationale instroom, diversiteit en begeleiding Dirk Chamon, studentenadministratie, adjunct van de directeur Sylvia Adriaenssens, studentenbegeleiding Bertrand Theisen, student Willem Bruyndonx, coördinator communicatie en internationalisering Bea Wauters, assistent studentenadministratie
14.50-15.00	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
15.00-15.50	Gesprekssessie 3: internationalisering Dirk Chamon, Studentenadministratie, adjunct van de directeur Bea Wauters, assistent Studentenadministratie Willem Bruyndonx, coördinator communicatie en internationalisering Sylvia Adriaenssens, studentenbegeleiding Tim Heiremans, alumnus Bernard Theisen, student Lennert Verhoeven, alumnus, Erasmusuitwisseling François Requier, VLIR-UOS-beurs, student Koen Vastmans, werkleider, Erasmusuitwisseling Ludwina Van Son, faculteitshoofd Faculteit Wetenschappen
15.50-16.00	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
16.00-16.50	Derde trail – zie adviesrapport Regie kwaliteitsborging
16.50-18.00	Terugkoppelingspauze – informeel overleg

Programma 27 april 2016 - Verticale trail

09.00-09.50	Gesprekssessie 1: Oriëntatie en begeleiding bij instroom Dirk Chamon, studentenadministratie, adjunct van de directeur Bea Wauters, administratief assistent studentenadministratie Sylvia Adriaenssens, studentenbegeleiding Larsen Priem, student Boris Rudakov, student
09.50-10.00	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
10.00-10.50	Gesprekssessie 2: Academisering: nexus onderzoek-onderwijs Marc Vervoort, coördinator wetenschappelijk onderzoek Remke Willemen, assistent Geert Potters, docent Maud Burger, student Arne Good, alumnus Ilse Bogaert, coördinator Onderwijs Peter Bueken, hoogleraar wiskunde, statistiek en informatica
10.50-11.00	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
11.00-11.40	Gesprekssessie 3: Onderwijsleeromgeving (leerplatform, vernieuwbouw) & flexibele leeromgeving Peter Bueken, hoogleraar & ICT – BB als leerplatform Kathy Speelman, faculteitshoofd Nautische Faculteit Rowan Van Schaeren, coördinator Kwaliteitszorg Dirk Chamon, studentenadministratie, adjunct van de directeur Bea Wauters, assistent studentenadministratie, Larsen Priem, student Boris Rudakov, student
11.40-11.50	Terugkoppelingspauze – informeel overleg
11.50-12.30	Gesprekssessie 4: Levenslang leren en afstandsonderwijs ('refresher courses') Katty Martens, coördinator maatschappelijke dienstverlening Mathias Smidt, administratief assistent maatschappelijke dienstverlening Ilse Bogaert, coördinator Onderwijs Rowan Van Schaeren, docent Diensten aan Derden Erika De Sadeleer, opleidingsverantwoordelijke Loodswezen (Vlaamse overheid) Bie Van Deun, docent en toekomstig coördinator maatschappelijke dienstverlening
11.50-12.30	Derde trail – zie adviesrapport Regie kwaliteitsborging
12.30-13.00	Lunch
13.00-15.00	Informeel overleg commissie
15.00-15.50	Derde trail – zie adviesrapport Regie kwaliteitsborging
15.50-17.00	Afrondend overleg

Bijlage 3: Overzicht van de bestudeerde documenten

Van tevoren is aan de commissie de Kritische Reflectie ter beschikking gesteld, bestaande uit zeven documenten:

- De Hogere Zeevaartschool Antwerpen: een introductie;
- Missie en visie;
- Organogram;
- De Regie – Kwaliteitscode aan de Hogere Zeevaartschool;
- Uitwerking van de kwaliteitskenmerken ter staving van de regie van de kwaliteitsborging;
- Concretisering van de gevoerde regie binnen de Hogere Zeevaartschool;
- Standaarden van het beoordelingskader voor de review van de kritische reflectie.

Voor de horizontale en de verticale review trails zijn de volgende documenten aangeleverd:

- Het goedgekeurde jaarverslag 2015;
- Cijfers over aantal gemeenschappelijke en keuze-opleidingsonderdelen in welke taal aangeboden;
- Cijfers over meertaligheid docenten;
- Recente verslagen van de Onderwijsraad KBRV-HZS;
- Recente verslagen van de Commissie Onderwijs en Onderwijsvernieuwing

Volgende documenten werden gevraagd, maar niet aangeleverd:

- Cijfers van instroom en doorstroom van studenten naar land of regio van herkomst;
- Cijfers of gegevens over aantallen alumni naar nationaliteit en waar aanwezig;
- Een aantal recente studentenbevragingen (docentenevaluaties)
- Een aantal verslagen van focusgroepen
- Specifieke cijfergegevens en documenten voor de horizontale en de verticale trail

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

FOD	Federale Overheidsdienst
HZS	Hogere Zeevaartschool
IMO	International Maritime Organization
STCW	Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers
NVA	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie



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 evaluatierapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beoordeling van de kwaliteit van het onderwijsbeleid van de Hogere Zeevaartschool.

Aanvraagnummer 4381

Colofon

Evaluatierapport Instellingsreview
Hogere Zeevaartschool
Mei 2016
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