

## Instellingsreview: Vlaamse ervaringen in Nederland

Luc François

## Uitgangspunten

- Verhouding top down en bottom up: werkt het KZ-systeem in alle onderdelen?
- Excellentie nastreven of basiskwaliteit halen
- Kwaliteit nu OK, maar borging morgen?
- Grijpt bestuur in bij niet behalen van doelstellingen?

## “Kritische” Zelfreflectie/1

- Perfecte en gepolijste tekst = realiteit?
- Feiten en vaststellingen: ja, maar ook beschouwingen
- Kritisch: instelling toont zwaktes aan; niet de commissie
- SWOT:
  - op alle domeinen
  - kent instelling zichzelf? “W” meestal zwakke punt!

## “Kritische” Zelfreflectie/2

- Assertief? Ja, maar aantoonbaar! “we zijn in control” moet bewezen worden
- In alle documenten:
  - Indicatoren?
  - Meetinstrumenten?
  - Opvolging?
  - Resultaten?

## Verwante documenten

- Aard: beleidsplannen onderwijs, toetsbeleid, verslagen OC, EC, neerslag functionerings- en evaluatiegesprekken ...
- Eén geheel:
  - verhouding tussen aangeleverde documenten goed weergeven. Veel is niet beter. Focus houden
  - alle documenten samen: goed beeld geven van kwaliteitssystemen
- via intranet met een leeswijzer op portal

## Bezoeken

- Onderscheid (zeer) kritische verloop gesprekken en uiteindelijk oordeel. Er wordt hard doorgevraagd!
- “Critical friends” = eufemisme
- Aantonen dat wat assertief wordt gesteld ook effectief is gerealiseerd
- Twee bezoeken = +/- 100 personen gesproken!
- Zeer opvallend: defensieve opstelling van (vooral) docenten in gesprekken. Te vermijden!

## Missie en visie

- Duidelijke definities: missie ≠ visie ≠ beleid
- Visie: niet versnipperd, louter procedureel of kwantitatief
- Missie en de visie: up to date? recent (her)bevestigd? Zicht op toekomst (tot 2020?)
- Goed zicht op definitie van kwaliteit van onderwijs? Vaak valkuil!
- Gedragen karakter? Aantonen > meedelen

## Beleid/1

- Vermijd façade: dure woorden vaak schijn
- Beleid = proces met oog voor gedifferentieerde aanpak.
- Onderscheid tussen “stip aan de horizon” en stapsgewijze voortgang
- Niet in val trappen van spagaat ofwel kwaliteit ofwel rendement. Vraag is: wat doe je er als instelling aan?
- Is organisatie voldoende krachtig om veranderingen in alle geledingen door te voeren?
- Organogram: niet hoe georganiseerd, wel worden resultaten behaald

## Beleid/2

- Overleg met en tussen diverse geledingen over OW?
- Eerlijk ingevulde balance score card: +!
- Relatie tussen centrale en facultaire niveau samenwerking tussen faculteiten
- Zicht op de hele keten in KZ: ↑ en ↓ zonder haperingen? Kleilaag? Hoe komt geaggregeerde info over kwaliteit van OL's naar boven?

## Beleid/3

- Studenten met functiebeperking, studenten met taalachterstand, studieloopbaanbegeleiding: voorzieningen, procedures, ...?
- Omgang met tegenstrijdigheden?
  - studielast laag maar studeerbaarheid moeilijk
  - voldoende personeel maar werkdruk hoog

## Resultaten/1

- Plannen versus uitkomsten:
  - Plan gericht op gewenste en concrete resultaten?
  - In lijn met missie en visie?
  - Veelheid aan plannen: onderlinge hiërarchie, prioriteiten, tussenstappen, verbergt gebrek aan resultaten
- Expertise uit eigen huis benutten!
- Personeel: diversiteit aan taken, werkdruk: hoe gerekend en gewaardeerd? Professionalisering? Teamwerking: docenten als peers voor elkaar ook inzake kwaliteit?

## Resultaten/2

- Hoe gaat beleid om met evoluties? Volgen? Inspelen? Anticiperen? (groei/krimp; infrastructuur; student-staf ratio, ...)
- Aandacht voor quick wins en kleine kwaliteit?
- Naast interne audit ook 'governance control'?
- Kwaliteit van leiding geven: training voor diverse taken, voor types voorzitters?
- Omgang met doelen instellingen en verzuchtingen basis (commissie of individu)?
- Betrokkenheid stakeholders en alumni: in commissies? Overleg over programma?

## Resultaten/3

- Toetsbeleid: groeiend belang! Proactief inspelen op kwaliteit?
- Studeerbaarheid, studiesucces, studierendement, samenhang programma: onderlinge relatie aantonen.
- Verwevenheid onderwijs-onderzoek: aantoonbaar in de praktijk? Vaak (te) impliciet
- Werking van OC en EC: bekend bij staf en studenten? Verslagen ter beschikking? Opleiding voor leden en voorzitters? Opvolging?
- Aandacht voor instromers buiten 'freshmen'? Concrete aanpak: beleid of afwachten?

## Verbeterbeleid/1

- Zwakke schakels in KZsysteem: hoe geremedieerd?
- Aanpak weerkerende opmerkingen van en/of over personeel: professioneel?
- Aanpak tekorten uit visitaties, accreditaties, studentenenquêtes, ...: expliciet verbeterbeleid?
- Opmerkingen aan of van personeel in functionerings- en evaluatiegesprekken? Opvolging? Haperingen? Kleilaag?

## Verbeterbeleid/2

- Personeelsevaluaties: opvolging en remediëring?
- Voldoende aandacht voor KZ bij onbezoldigden?
- Studeren met functiebeperking: geland bij docenten? Kennen docenten mogelijke 'faciliteiten' of enkel doorverwijzen?

## Slot

- Stap naar verdere centralisering?
  - Sneller met gecentraliseerde aanpak
  - Decentraal even goed maar aantonen dat het werkt!
- Administratieve druk
  - Absoluut niet onderschatten!
- Instellingen op weg naar zelfaccreditatie?