

Hogeschool Odisee te Brussel heeft sinds kort de bewaking van de kwaliteit van de opleidingen grotendeels in eigen hand. Elke opleiding doorloopt een cyclus van zes jaar. Dit model valt goed bij de betrokkenen, schrijven Ann Van der Kelen en Patrick Van den Bosch.

# Het avontuur van Odisee

## Kwaliteitszorg in eigen regie

Ann Van der Kelen & Patrick Van den Bosch

Odisee, VLUHR KZ, Brussel

# H

ogeschool Odisee heeft, net als alle andere Vlaamse universiteiten en hogescholen, in het kader van het gewijzigde visitatie- en accreditatiestelsel gekozen voor de uitgebreide instellingsreview. Die keuze heeft als consequentie dat Odisee moet aantonen dat zij de bewaking van de opleidingskwaliteit ‘in eigen regie’ opneemt. Odisee heeft gekozen voor een breed systeem van interne kwaliteitszorg en een extern kwaliteitszorgluik met het kwaliteitszorgagentschap van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad, VLUHR KZ. Het huidige kwaliteitszorgsysteem loopt ondertussen twee jaar. Odisee beschouwde het eerste jaar als een pilot. Na deze pilot stuurde de hogeschool het systeem bij. In het voorjaar 2017 onderzocht een reviewcommissie van NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie) onder meer hoe Odisee de kwaliteit van de opleidingen waarborgt. Wat leerde de hogeschool van de kwaliteitszorg in eigen regie?

### Twee pijlers

De twee pijlers die ten grondslag liggen van de eigen regie van Odisee bestaan uit enerzijds vijf beleidsspeerpunten en anderzijds vijf kwaliteitskenmerken.<sup>1</sup> De beleidsspeerpunten zijn vijf bijzondere ambities waarop de hogeschool wil focussen. Zij zijn toekomstgericht en laten ruimte voor eigen invulling, tempodifferentiatie en prioritering in elk van de opleidingen. De vijf kwaliteitskenmerken zijn een verbijzondering van de ESG.<sup>2</sup> Ze beschrijven de basiskwaliteit die Odisee van elke opleiding verwacht.<sup>3</sup> Met deze twee pijlers gaan alle opleidingen aan de slag. Voor de opmaak van de opleidingsbeoordeling in eigen regie wordt uitgegaan van een cyclus van zes jaar, waarbinnen

Ook Odisee moet aantonen dat zij de bewaking van de opleidingskwaliteit ‘in eigen regie’ opneemt

vijf evaluatiemomenten door verschillende *stakeholders* zijn vastgelegd.

### Vijf evaluatiemomenten

Deze cyclus van vijf evaluatiemomenten noemt Odisee de ASTOR-cyclus, waarbij A staat voor *kwaliteitsaudit*, S voor *assessment studiemateriaal*, T voor *toetscommissie*, O voor *opleidingsevaluatie* en R voor *interne Reflectie*. Deze evaluatiemomenten werden waar nodig na de pilot bijgestuurd. Odisee heeft er als instelling ook lessen uit getrokken die tot instellingsbrede veranderingen hebben geleid. Van de indicatieve planning mogen de opleidingen op verzoek afwijken. Niet alle opleidingen doorlopen de cyclus overigens op hetzelfde moment; ze moeten verzekerd zijn van een professionele omkadering door ondersteunende diensten.

# Kwaliteit – van wie, voor wie?

Academiejaar 1	Academiejaar 2	Academiejaar 3	Academiejaar 4	Academiejaar 5	Academiejaar 6
Kwaliteitsaudits	Toetscommissies	Assessment Studiemateriaal Opleidings-evaluatie	Interne Reflectie Externe reflectie	Evaluatieluwe ruimte voor opvolging en ontwikkeling	

Figuur 1 De vijf evaluatiemomenten bij Odisee

De **kwaliteitsaudits** zijn gepland in het midden van de zesjaarlijkse cyclus. Ze fungeren als formeel startmoment van het ASTOR-traject, maar ook als een soort *midtermreview*: hoe werd omgegaan met leerpunten uit de vorige ronde? Het zijn collegiale intervisiemomenten onder leiding van een duo Odisee-kwaliteitsauditoren. De meerwaarde ligt in de blik van een kritische vriend: een collega die de opleiding minder goed kent. De ervaring leert dat de kwaliteitsaudits bevorderend zijn voor de bottom-upparticipatie: problemen worden bespreekbaar, sterke punten zichtbaar. Uit een analyse van de auditverslagen blijkt dat er **aanbevelingen** werden geformuleerd rond onder meer de werking van analyseteams in de opleidingen, maar ook **rond thema's** als curriculumontwikkeling en taakinvullingsbeleid. **Verbeterafspraken** worden opgenomen in het **strategie- en werkingsplan** van de opleidingen.

Het tweede moment is een **evaluatie van de kwaliteit van het studiemateriaal** door studenten, gericht op de inhoud en de geboden ondersteuning. Het organiseren van dit assessment is tijdsintensief waardoor het draagvlak in de onderwijsteams soms minder groot was. Daarom werd de vragenlijst van dit assessment vereenvoudigd en kan het team ook kiezen voor een focusgesprek met studenten. Uit de analyse blijkt dat studenten doorgaans tevreden zijn over het studiemateriaal maar graag nog meer aandacht willen voor oefeningen en toetsmateriaal. Docenten zijn verantwoordelijk voor het verwerken van de bemerkingen van studenten.

De **toetscommissie** is het derde intern evaluatiemoment. Zij evalueert de kwaliteit van de toetsing in de opleiding, met medewerking van interne en externe peers en werkveldvertegenwoordigers. Uit bevragingen bij de betrokken onderwijsteams en de leden van deze toetscommissies blijkt dat deze evaluatievorm vlot verloopt. De opleidingen scoren goed op de afstemming van de evaluatie op de praktijk. Een van de verbeterpunten is dat sommige opleidingen hun antwoordmodellen op examenvragen moeten optimaliseren. Het opleidingshoofd houdt in de gaten of de aanbevelingen worden overgenomen.

De **opleidingsevaluatie** is de vierde stap. Dit is een online bevraging bij studenten en docenten. Deze vindt driejaar-

lijks plaats zodat elke cohorte studenten er één keer aan kan deelnemen. De vragenlijst peilt de kwaliteit van de opleiding in al haar aspecten, mogelijks gevolgd door verdiepende bespreking van de resultaten in focusgesprekken. Uit de bevraging onder studenten komt onder andere naar voor dat zij tevreden zijn over de opbouw van de vakinhouden in het programma, de aandacht voor praktijkvoorbeelden en cases, en de stagebegeleiding vanuit de stageplaatsen. Internationale gerichtheid blijft een aandachtspunt: studenten willen meer aanmoediging om een internationale ervaring op te doen. Relevante indicatoren terzake worden derhalve nauwgezet bekeken op directieniveau, door studiegebieddirecteuren en opleidingshoofden. De focus van het internationaliseringsbeleid komt nog meer te liggen op structureel actieve partnerschappen.

De interne **opleidingsreflectie** vindt telkens plaats in het eerste semester van het jaar waarin de ASTOR-cyclus wordt afgesloten: het reflectiejaar. Alle beschikbare gegevens over de opleiding worden samengebracht en de opleiding reflecteert aan de hand hiervan over haar sterke en haar minder sterke punten met als doel een correct en representatief beeld te geven van de opleiding en ontwikkelingslijnen uit te zetten voor de volgende academiejaren.

De interne reflectie neemt idealiter twee dagen in beslag en vindt veelal buiten de instelling plaats, op een locatie die voor de deelnemers losstaat van hun dagelijkse beslommingen. Leden van het kernteam, studenten,

**Studenten willen  
meer aanmoediging  
om internationale  
ervaring op te doen**

## Ook op vlak van nieuwe technologieën willen opleidingen een tandje bijsteken

alumni en leden van de resonantieraad doen er aan mee. Deze interne reflectie resulteert uiteindelijk in vijf reflectiefiches. Elke fiche behandelt een kwaliteitskenmerk volgens de zogeheten PDCA-cyclus: *Plan, Do, Check, Act*. De opleiding presenteert de resultaten van de interne reflectie aan enkele beleidsverantwoordelijken van Odisee. Daar zijn de directeur van het studiegebied, het opleidingshoofd en een zestal docenten bij aanwezig. Uit de concrete resultaten over 2016-2017 komt naar voor dat er bijvoorbeeld nood is aan opleidingsspecifieke leerruimtes en dat er nog mogelijkheden liggen tot multidisciplinair samenwerken tussen opleidingen. Ook op vlak van nieuwe technologieën willen opleidingen een tandje bijsteken. De directie raakt op deze manier van dichtbij betrokken bij het onderwijs- en kwaliteitsbeleid van de opleidingen. Het streven is een goed evenwicht te vinden tussen de eigen visie en verantwoordelijkheid van de opleidingen en een gedegen ondersteuning waar nodig.

### Fris en deskundig

Het interne reflectiemoment is enerzijds het eindpunt van de ASTOR-cyclus, anderzijds de voorbereiding op de externe reflectie in samenwerking met een onafhankelijk evaluatieorgaan. Als gezegd heeft Odisee gekozen voor een partnerschap met de Cel Kwaliteitszorg van de VLUHR. Het doel van de externe reflectie is het evalueren of het feitelijke beeld van de opleiding beantwoordt aan de visie van de opleiding, in overeenstemming is met de vijf speerpunten van Odisee en spoot met de vijf kwaliteitscriteria. Het onafhankelijke panel dat deze reflectie uitvoert bestaat uit een audit- en onderwijsdeskundige voorzitter en een *peer*, aangesteld door VLUHR KZ. Daarnaast draagt de opleiding een werkveldvertegenwoordiger voor en een onderwijsdeskundige van Odisee, die niet werkzaam is in het betrokken studiegebied. Het vijfde panellid is een studentenvertegenwoordiger die behoort tot een andere opleiding van hetzelfde studiegebied. Deze wordt voorgedragen door de studentenraad.

De keuze om de voorzitter en de peer door VLUHR KZ te laten bepalen, garandeert dat na een proces van interne

reflectie onafhankelijke externen met een frisse en deskundige blik de opleiding bekijken. De reviewcommissie beschouwt deze werkvorm als een sterk punt van Odisee. Zij adviseerde wel voldoende afstand en onafhankelijkheid van alle leden in de commissies voor externe reflectie te garanderen.

Vooraleer het panel aan de slag gaat, wordt het door VLUHR KZ een volledige dag getraind. Het eerste dagdeel gaat dieper in op de fundamenten van kwaliteitszorg in het Vlaamse hoger onderwijs en in internationaal perspectief. Het tweede dagdeel is een training die specifiek focust op de voorbereiding van de externe reflectie bij Odisee.

Om de commissie in staat te stellen de externe reflectie uit te voeren, wordt een bezoek van één dag aan de opleiding ingepland. In de voormiddag voeren de panelleden een deskresearch uit op basis van de vijf reflectiefiches die resulteren uit de interne reflectie. Deze fiches verwijzen naar ondersteunende documenten die samen een gestructureerd informatiedossier vormen.

Het is voor het panel realistisch gebleken deze deskresearch op een voormiddag uit te voeren. Wel vroegen de panelleden om de fiches op voorhand te kunnen lezen, om toch al over basisinformatie te beschikken vóór de reflectiedag. Daarom wordt deze informatie nu op voorhand aan de panelleden bezorgd. Een valkuil waar de opleidingen voor moeten oppassen is de tijd die ze spenderen aan het aanleveren van de documentatie. Dit euvel wordt ondervangen door de informatie over de opleiding voortaan elektronisch aan te leveren. In de namiddag vinden een *speeddating* en een groeps-gesprek plaats. Op basis van de bevindingen uit de deskresearch kan elk panellid tijdens de vier speeddates vragen stellen vanuit vier perspectieven: beleid, docenten, studenten en werkveld. Vervolgens bespreken ze samen de resultaten. De aspecten die het panel verder wil uitdiepen komen aan de orde in het groeps-gesprek, dat ongeveer twee uur duurt. Deelnemers zijn de panelleden en zes tot tien stakeholders, onder wie studenten, docenten, alumni, werkveldvertegenwoordigers, de studiegebieddirecteur en het opleidingshoofd.

Na dit gesprek houdt het panel een afrondend intern over-

## Aspecten die het panel wil uitdiepen komen aan bod in het groeps-gesprek, dat ongeveer twee uur duurt

# Kwaliteit – van wie, voor wie?

leg. Tijdens dit overleg maakt de commissie het besluit van de externe reflectie op. Elk kwaliteitskenmerk krijgt een waardering op een driepuntenschaal.<sup>4</sup> Dit alles komt vergezeld van argumenten terecht in het verslag van het panel.

Uit de pilot in 2015-2016 bleek dat de opleidingen een terugkoppeling van het panel misten op de reflectiedag. Sindsdien wordt een afrondend moment georganiseerd. Hier worden door de voorzitter en de panelleden de bevindingen besproken met het opleidingshoofd en de studiegebieddirecteur.

Tot slot wordt het verslag van deze externe reflectie gepubliceerd. Odisee vindt het belangrijk dat alle geïnteresseerden objectieve informatie kunnen vinden over de kwaliteit van haar opleidingen.<sup>5</sup> Ook dit aspect werd door de reviewcommissie als een sterk punt van de instelling ervaren.

Het monitoren van de resultaten van elke opleiding gebeurt via een jaarlijks Strategie- en werkingsplan. De externe reflectie heeft ondertussen enkele aspecten naar boven gebracht die in meerdere opleidingen terugkomen. Dit zijn onder meer het vergroten van de zichtbaarheid van de kenmerken van de opleidingen, het intensifiëren van de uitwisseling met het werkveld, het blijvend bevorderen van teamwerk, van *soft skills* en van 'levenslang leren'. Het eerstvolgende onderwijsontwikkelingsproject, gefinancierd uit het onderwijsontwikkelingsfonds van de associatie KU Leuven, besteedt niet toevallig grote aandacht aan het aspect levenslang leren in samenwerking met het werkveld.

## Klaar voor de instellingsreview

Het systeem van een interne ASTOR-cyclus, aangevuld door een externe reflectie werd vanuit Odisee positief geëvalueerd. Elk van deze facetten toont zijn meerwaarde. Na de pilot in 2015-2016 werden verschillende aspecten bijgestuurd. Maar ook dit is een onderdeel van het continue proces van kwaliteitszorg. Odisee voelde zich in het najaar 2016 klaar voor de instellingsreview.

De reviewcommissie vond het een sterk punt dat de externe reflecties inspelen op de visie en de interne kwaliteitszorg van de opleiding. Op die manier wordt het ontwikkelingsperspectief benadrukt en wordt kwaliteitszorg verbonden met onderwijsontwikkeling. De zesjaarlijkse externe beoordeling wordt aangevuld met de ASTOR-cyclus waardoor er voor de reviewcommissie duidelijk sprake is van een continue cyclus. Het feit dat in de pilootfase van de ASTOR-cyclus al verbeteringen zijn aangebracht toont het remediërvormogen van de instelling, concludeerde de reviewcommissie.

De reviewcommissie stelde ook een grote tevredenheid vast over de manier waarop VLUHR KZ de externe reflecties voorbereidt en ondersteunt. De externe reflectie is een onderdeel van de interne kwaliteitszorgcyclus dat aanzet tot nadenken over de kwaliteit van de opleidingen, meent de reviewcommissie.

**Dit alles komt  
met argumenten  
terecht in het verslag  
van het panel**

De opschorting van de visitaties heeft er voor gezorgd dat de interne dynamiek van expertise-uitwisseling binnen de instelling via het ASTOR-proces versterkt werd. Daarnaast kan Odisee garanderen dat ze de European Standards and Guidelines blijvend respecteren door onder meer het werken met externe experts en het openbaar publiceren van de rapporten van de externe reflecties.

### **Ann Van der Kelen**

*is als medewerker bij de dienst Onderwijs en Kwaliteit van Odisee coördinator en begeleider van het ASTOR-proces*

### **Patrick Van den Bosch**

*is stafmedewerker kwaliteitszorg bij VLUHR (Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad)*

## Noten

- 1 De vijf beleidspunten van Odisee zijn: 1) state-of-the-artonderwijs, publiek gevalueerd; 2) een geïntegreerd talentbeleid; 3) verankering in het werkveld en omgekeerd; 4) superdiversiteit – ons credo is inclusie; 5) een open, innovatieve en performante onderwijsgemeenschap.
- 2 European Standard and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area.
- 3 Deze vijf kwaliteitskenmerken zijn: 1) profiel, leerresultaten en curriculum; 2) onderwijsleeromgeving en evaluatie; 3) informatie, voorzieningen en begeleiding voor studenten; 4) betrokkenheid en expertise van stakeholders en 5) internationalisering, praktijkgericht onderzoek en/of dienstverlening.
- 4 A: goed tot zeer goed; B: kwaliteitskenmerk is zichtbaar aanwezig; C: twijfel, de opleiding heeft de commissie niet kunnen overtuigen.
- 5 De openbare verslagen van de externe opleidingsbeoordelingen staan op de website: <http://blog.associatie.kuleuven.be/onderwijskwaliteitodisee/>