

# DE ONDERWIJSVISITATIE **Schoolontwikkeling**

Een evaluatie van de kwaliteit van de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs:  
schoolontwikkeling aan de Vlaamse hogescholen

[www.vluhr.be/kwaliteitszorg](http://www.vluhr.be/kwaliteitszorg)

Brussel - mei 2016

vluhr



**DE ONDERWIJSVISITATIE  
SCHOOLONTWIKKELING**

Ravensteingalerij 27  
1000 Brussel  
T +32 (0)2 792 55 00  
F +32 (0)2 211 41 99

Het rapport is elektronisch beschikbaar op [www.vluhr.be/kwaliteitszorg](http://www.vluhr.be/kwaliteitszorg)

Wettelijk depot: D/2016/12.784/15

## VOORWOORD VAN DE VOORZITTER VAN HET BESTUURSCOMITÉ KWALITEITZORG

Voor u ligt het rapport van de visitatiecommissie Schoolontwikkeling. Deze visitatiecommissie brengt met dit rapport verslag uit over haar evaluatie van de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling aan de Arteveldehogeschool en de Katholieke Hogeschool VIVES. Daarbij geeft zij toelichting bij de oordelen en aanbevelingen die resulteren uit het kwaliteitsonderzoek dat zij heeft verricht bij de bezochte opleiding. Dit initiatief kadert in de opdracht van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR) betreffende de externe kwaliteitszorg in het Vlaamse hoger onderwijs.

Het visitatierapport is in de eerste plaats bedoeld voor de betrokken opleiding. Daarnaast wil het rapport aan de maatschappij objectieve informatie verschaffen over de kwaliteit van de geëvalueerde opleiding. Daarom is het visitatierapport ook op de webstek van de VLUHR publiek gemaakt.

Dit visitatierapport geeft een momentopname weer van de betrokken opleiding en vertegenwoordigt daarmee slechts één fase in het proces van blijvende zorg voor onderwijskwaliteit. Immers, al na korte tijd kan de opleiding gewijzigd zijn, al dan niet als reactie op de oordelen en aanbevelingen van de visitatiecommissie.

Graag dank ik namens het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van de VLUHR de voorzitter en de leden van de visitatiecommissie voor de bestede tijd alsook voor de deskundigheid waarmee zij hun opdracht hebben uitgevoerd. De visitatie was ook enkel mogelijk dankzij de inzet van velen die binnen de opleiding betrokken waren. Ook hen willen wij daarvoor onze erkentelijkheid betuigen.

Hopelijk ervaart de opleiding dit rapport als een kritische weerspiegeling van haar inspanningen en als een bijkomende stimulans om de kwaliteit van het onderwijs in de opleiding te verbeteren.

**Nik Heerens**

*Voorzitter Bestuurscomité Kwaliteitszorg*



	Voorwoord van de voorzitter van het Bestuurscomité Kwaliteitszorg	5
	<b>DEEL 1</b> ALGEMEEN DEEL	
Hoofdstuk I	De onderwijsvisitatie Schoolontwikkeling	9
Hoofdstuk II	De opleidingen in vergelijkend perspectief	13
Hoofdstuk III	Tabel met scores	19
	<b>DEEL 2</b> OPLEIDINGSRAPPORTEN EN SAMENVATTINGEN	
	<b>Arteveldehogeschool</b>	
	Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling	25
	<b>Katholieke Hogeschool VIVES</b>	
	Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling	41
	<b>BIJLAGEN</b>	
Bijlage I	Personalia van de leden van de visitatiecommissie	59
Bijlage II	Bezoekschema	61



# **DEEL 1**

Algemeen deel





# HOOFDSTUK I

## De onderwijsvisitatie Schoolontwikkeling

### 1 INLEIDING

In dit rapport brengt de visitatiecommissie Schoolontwikkeling verslag uit van haar bevindingen over de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling die zij in het najaar 2015 en voorjaar 2016, in opdracht van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR), heeft bezocht.

Dit initiatief kadert, conform de decretale opdracht, in de werkzaamheden van de VLUHR met betrekking tot de organisatie en uitvoering van de externe beoordelingen van het onderwijs aan de Vlaamse universiteiten, hogescholen en andere ambtshalve geregistreerde instellingen.

### 2 DE BETROKKEN OPLEIDING

Ingevolge haar opdracht heeft de commissie de volgende instelling bezocht:

- van 23 t.e.m. 24 november 2015: Arteveldehogeschool
- van 27 t.e.m. 28 januari 2016: Katholieke Hogeschool VIVES

## 3 DE VISITATIECOMMISSIE

### 3.1 Samenstelling

De samenstelling van de visitatiecommissie Schoolontwikkeling werd bekrachtigd door het Bestuurscomité Kwaliteitszorg op 27 maart en 5 juni 2015. De samenstelling van de visitatiecommissie kreeg op 13 juli 2015 een positief advies van de NVAO. De commissie werd vervolgens door het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van de VLUHR ingesteld bij besluit van 4 november 2015.

De visitatiecommissie heeft de volgende samenstelling:

- Voorzitter  
**Nadine Engels**, voorzitter van de vakgroep educatiewetenschappen aan de VUB.
- Domeindeskundig lid  
**Fransien Vandermeersch**, Directeur Sint-Jozef Sint-Pieter ASO Blankenberge.
- Onderwijskundig lid  
**Ludo Heylen**, directeur Centrum voor Ervaringsgericht onderwijs te Leuven.
- Student-lid  
**Marrit Westerweel**, journalist, master International Crimes and Criminology, student specifieke lerarenopleiding Cultuur- en maatschappijwetenschappen.

Peter Daerden, stafmedewerker kwaliteitszorg, verbonden aan de Cel Kwaliteitszorg van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholenraad (tot 18 april 2016) en Klara De Wilde, coördinator kwaliteitszorg verbonden aan de Cel Kwaliteitszorg van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholenraad (vanaf 19 april 2016), traden op als projectbegeleider en secretaris van deze visitatie.

Voor korte curricula vitae van de commissieleden wordt verwezen naar bijlage 1.

## 3.2 Taakomschrijving

Van de visitatiecommissie wordt verwacht dat zij

- gemotiveerde en onderbouwde oordelen geeft over de opleiding aan de hand van het beoordelingskader.
- aanbevelingen formuleert om waar mogelijk te komen tot kwaliteitsverbetering, en
- wanneer van toepassing haar bevindingen over de verschillende opleidingen binnen eenzelfde cluster vergelijkenderwijs weergeeft.
- de bredere samenleving informeert over haar bevindingen.

## 3.3 Werkwijze

### 3.3.1 Voorbereiding

Ter voorbereiding van de visitatie werd aan de instelling gevraagd een zelfevaluatie-rapport op te stellen. De Cel Kwaliteitszorg van de VLUHR heeft hiervoor een visitatieprotocol ter beschikking gesteld, waarin de verwachtingen ten aanzien van de inhoud van het zelfevaluatie-rapport uitgebreid zijn beschreven. Het zelfevaluatie-rapport volgt de opbouw van het accreditatiekader.

De commissie ontving het zelfevaluatie-rapport enkele weken voor het eigenlijke bezoek, waardoor zij de gelegenheid kreeg dit document vooraf zorgvuldig te bestuderen en het bezoek grondig voor te bereiden. De commissieleden werden bovendien verzocht om elk een tweetal afstudeerwerken grondig door te nemen vooraleer het bezoek plaatsvond.

De commissie hield haar installatievergadering op 29 september 2015. Tijdens deze vergadering werden de commissieleden verder ingelicht over het visitatieproces en hebben zij zich concreet voorbereid op de af te leggen bezoeken. Bijzondere aandacht is besteed aan een eenduidige toepassing van het beoordelingskader en het visitatieprotocol. Verder werd het programma van het bezoek opgesteld (zie bijlage 2) en werd een eerste bespreking gewijd aan het zelfevaluatie-rapport.

### 3.3.2 Bezoek aan de instelling

Tijdens het in situ bezoek aan de instelling heeft de commissie gesprekken kunnen voeren met de verschillende betrokkenen bij de opleidingen. Het bezoekschema voorzag gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de studenten, de docenten, de alumni, het werkveld en de opleidingsgebonden ondersteuners. De gesprekken die de commissie heeft gevoerd,

waren openhartig en verhelderend en vormden een goede aanvulling bij de lectuur van het zelfevaluatie-rapport.

Daarnaast werd steeds een bezoek aan de faciliteiten (inclusief bibliotheek, leslokalen en computerfaciliteiten) ingepland. Ten slotte was er een spreekuur waarop de commissie bijkomend leden van de opleiding kon uitnodigen of waarop personen op een vertrouwelijke wijze door de commissie konden worden gehoord.

Ook werd aan de instelling gevraagd – als een derde bron van informatie – om een aantal documenten ter inzage te leggen ten behoeve van de commissie. Tijdens het bezoek is voldoende tijd uitgetrokken om de commissie de gelegenheid te geven om deze documenten te bestuderen. De documenten die ter inzage van de commissie werden gelegd, waren: verslagen van overleg in relevante commissies/organen, een representatieve selectie van handboeken/studiemateriaal, indicaties van de competenties van het personeel, de toets- en evaluatieopgaven waarvan de commissie heeft aangegeven dat zij die tijdens het bezoek wenst in te kijken. Daar waar de commissie het noodzakelijk achtte heeft zij bijkomende informatie opgevraagd tijdens het bezoek om haar oordeel goed te kunnen onderbouwen.

Aan het einde van het bezoek werden, na intern beraad van de commissie, de voorlopige bevindingen mondeling aan de gevisiteerde opleiding(en) meegedeeld.

### **3.3.3 Rapportering**

Als laatste stap in het visitatieproces heeft de visitatiecommissie per generieke kwaliteitswaarborg haar bevindingen, overwegingen, het oordeel en verbeter-suggesties geformuleerd. Een overzicht van de verbeter-suggesties die de commissie doet ten aanzien van de opleiding is achteraan bij het rapport opgenomen.

De opleidingsverantwoordelijken van de betrokken opleiding(en) werden in de gelegenheid gesteld om op het concept van het rapport te reageren alvorens de tekst ervan definitief werd vastgelegd.

## HOOFDSTUK II

# De opleidingen Schoolontwikkeling in vergelijkend perspectief

In dit hoofdstuk geeft de commissie in vergelijkend perspectief een overzicht van haar bevindingen over de door haar bezochte bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling in Vlaanderen. Zij besteedt hierbij voornamelijk aandacht aan elementen die haar het meest in het oog zijn gesprongen of die zij belangrijk acht, en aan opvallende overeenkomsten dan wel verschillen tussen de instellingen. Per generieke kwaliteitswaarborg geeft de visitatiecommissie haar bevindingen weer en verwijst hierbij naar de toestand binnen de verschillende opleidingen. De wijze van voorstellen geeft de opleidingen de mogelijkheid zich, althans voor wat betreft de aangehaalde punten, ten opzichte van elkaar te positioneren. Het is geenszins de bedoeling van de commissie om de individuele deelrapporten van de opleidingen aan de verschillende instellingen in detail te herhalen, al zullen bepaalde delen uit dit rapport wel terugkomen in de deelrapporten. Voor een volledige onderbouwing van de oordelen en de scores van de commissie, verwijst de commissie naar de deelrapporten.

De in dit stuk betrokken opleidingen worden aangeboden door de Katholieke Hogeschool VIVES campus Torhout (verder VIVES genaamd) en de Arteveldehogeschool.

## GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 1 - BEOOGD EINDNIVEAU

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau voor beide opleidingen als voldoende.**

De commissie heeft vastgesteld dat beide opleidingen de functie van schoolontwikkelaar op verschillende manieren benaderen, en dat dit zijn weerslag heeft op de verdere uitwerking van het profiel.

De Arteveldehogeschool heeft het profiel van schoolontwikkelaar vertaald in 5 rollen en 7 competenties, beide op hun beurt omgezet in concrete gedragsindicatoren. De respectieve rollen zijn 'ondersteuner van collega's', 'onderzoeker en verbinder van knowhow', 'coördinator van de lerende school', 'innovator van het brede onderwijsgebieden' en 'reflectieve professional'. VIVES voegde 7 opleidingsspecifieke leerresultaten aan de 6 domeinspecifieke leerresultaten en zette deze om in 47 gedragsindicatoren. Hier zijn de rollen van de schoolontwikkelaar minder expliciet geformuleerd, maar valt uit de lijst gedragsindicatoren op te maken dat de rol van 'onderzoeker' veel nadruk krijgt en de rol van 'verbinder' en 'ondersteuner' beperkter zijn uitgewerkt.

De opleidingsspecifieke leerresultaten van beide opleidingen passen voor het niveau van een professionele bachelor binnen het Vlaamse Kwalificatieraamwerk.

De commissie waardeert dat Arteveldehogeschool niet alleen uitgaat van een eigen krachtige en duidelijk omschreven visie maar ook het werkveld en experts betreft om de vinger aan de pols te houden van recente ontwikkelingen in het professionele onderwijsveld. Eveneens in de Arteveldehogeschool viel de commissie de gedragenheid van het profiel door het ganse onderwijsteam op.

De functie van schoolontwikkelaar is nog relatief onbekend en officiële erkenning blijft beperkt. Beide opleidingen ondervinden daar de nadelen van. Voor beide opleidingen geldt ook dat ze met meer internationale benchmarking nog sterker zouden staan.

## GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 2 - ONDERWIJSLEEROMGEVING

**De commissie beoordeelt de onderwijsleeromgeving voor beide opleidingen als voldoende.**

Beide opleidingsprogramma's omvatten 60 studiepunten, gespreid over drie academiejaren waarbij studenten 20 studiepunten per academiejaar verwerven.

De Arteveldehogeschool heeft een duidelijk concept voor de opbouw van het programma en die samenhang wordt door de studenten ook herkend. Er is een stapsgewijs en consistent verdieppingsproces waarbij leerervaringen in de praktijk worden uitgelokt en getoetst aan theoretische kaders. De opbouw van het programma in VIVES is meer cursorisch. Coachingsvaardigheden komen er eerder impliciet aan bod, zodat de vraag rijst of hier geen apart opleidingsonderdeel aan moet besteed worden.

De programma's van beide opleidingen worden door een bachelorproef bekroond. In de Arteveldehogeschool bestaat de bachelorproef uit een geschreven rapport, een audiovisueel fragment en een portfolio. De bachelorproef bij VIVES is een rapportering van alle gegevens uit het portfolio van de student.

In beide opleidingen is het onderwijs interactief, 'op maat' en voortbouwend op de ervaring van de cursisten. De commissie is van mening dat de sociale leermomenten waarbij studenten leren van elkaar in de Arteveldehogeschool structureler zijn ingebed dan bij VIVES, waar ze eerder op initiatief van individuele docenten aan bod komen. De Arteveldehogeschool onderscheidt zich door innovatief onderwijs, bijvoorbeeld tot uiting komend in de 'kritische vriend' die de student ondersteunt op de werkplek en feedback levert.

De opleiding in de Arteveldehogeschool ontvangt jaarlijks een twintigtal studenten. De groepsgrootte bij het contactonderwijs wordt er aangepast in functie van de doelstellingen van het opleidingsonderdeel. Omdat de studentenaantallen bij VIVES relatief laag liggen, adviseert de commissie om verschillende fasen/jaren vaker samen te zetten met het oog op verrijking van de sociale leeromgeving.

Het studiemateriaal in de Arteveldehogeschool is van goede kwaliteit. Beide opleidingen kunnen gebruik maken van een digitaal leerplatform.

De studiebegeleiding staat in beide opleidingen op punt. Studenten kunnen bijvoorbeeld beroep doen op een trajectbegeleider en een ombudspersoon. In de Arteveldehogeschool doorlopen alle beginnende studenten een (door beide partijen als positief ervaren) instroomgesprek, waarin onder meer naar de motieven en noden van de kandidaat gepeild wordt.

In beide opleidingen volgen de studenten les op een centrale campus, met moderne voorzieningen en faciliteiten.

De combinatie van de opleiding met werk maakt het volgen van dit type opleiding geen sinecure. VIVES onderscheidt zich in deze door haar flexibiliteit, met een goede omkadering voor studenten die de opleiding op afstand willen volgen. Nog bij VIVES worden alle opdrachten van in het begin aangekondigd, zodat studenten hun eigen planning kunnen opmaken. In de Arteveldehogeschool staat blended learning op de agenda maar blijft men het fysiek bijeenkomen van de studenten erg belangrijk vinden. Volledig afstandsonderwijs past niet bij het opleidingsconcept.

In beide opleidingen trof de commissie een docentengroep aan die blijk geeft van een onmiskenbare (vakinhoudelijke) expertise. De opleiding aan de Arteveldehogeschool wordt georganiseerd met 1,2 VTE. Bij VIVES bestaat het vaste kernteam van de opleiding uit 7 personeelsleden of 1,1 VTE. In beide gevallen is de personeelsomkadering niet royaal, maar wel voldoende om het onderwijs gestalte te geven.

Naast het kernteam doet VIVES ook een beroep op docenten die studenten ondersteunen bij hun praktijkgericht werk, alsook op gastdocenten uit het werkveld. De Arteveldehogeschool rekruteert doelbewust docenten in functie van hun specifieke expertise en streeft ernaar meer alumni als praktijkspreker uit te nodigen. De commissie waardeert de gemeenschappelijke doelgerichtheid die het onderwijsteam in de Arteveldehogeschool uitstraalt.

Gezien de aard van het studentenpubliek is er voor buitenlandse uitwisseling nagenoeg geen ruimte in de bezochte opleidingen. Bij VIVES brengen de studenten wel een bezoek aan de Europese School in Brussel. Het uitnodigen van buitenlandse gastsprekers is geen traditie in beide opleidingen, maar wordt door de commissie wel aanbevolen.

Beide opleidingen hebben verbeteracties geïnitieerd naar aanleiding van het adviesrapport toets nieuwe opleiding.



## GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 3 - GEREALISEERDE EINDNIVEAU

**De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau voor VIVES als onvoldoende en voor de Arteveldehogeschool als voldoende.**

De commissie heeft vastgesteld dat men in VIVES recent aan een toetsbeleid is begonnen werken, terwijl dit in de Arteveldehogeschool al in een verder ontwikkelingsstadium zit. Bij VIVES blijft de keuze van de toetsvorm tot nader order vooral een verantwoordelijkheid van de individuele docent, terwijl de Arteveldehogeschool systematisch de samenhang tussen de leerresultaten en de toetsing bewaakt.

De Arteveldehogeschool maakt uitsluitend gebruik van authentieke toetsvormen. De examenvragen toetsen de eigen leerresultaten adequaat af, al kunnen de beoordelingscriteria zelf nog transparanter. Bij VIVES zijn er, vooral in de eerste fase, nogal wat reproductieve examens. Voor schoolontwikkeling essentiële gedragsindicatoren als coaching blijven er onderbelicht in de toetsing.

Aan de Arteveldehogeschool zijn studenten erg tevreden over de feedback op taken en examens.

De bachelorproef wordt in beide opleidingen door twee interne lezers beoordeeld. VIVES brengt daarnaast ook de beoordeling van een derde, externe lezer in rekening. Bij de Arteveldehogeschool is die externe beoordelaar er niet, maar kondigt de opleiding wel stappen in die richting aan.

De commissie heeft in beide opleidingen een steekproef van zes bachelorproeven gelezen. In de Arteveldehogeschool is het niveau over de hele lijn adequaat, met een duidelijke probleemstelling en conclusie. Wel mag de geraadpleegde kennisbasis voor vernieuwingen zichtbaarder worden en adviseert de commissie de literatuurstudie uit te breiden. Bij VIVES komt in de gelezen bachelorproeven het proces waarbij de schoolontwikkelaar een team collaboratief doorheen een innovatieproces begeleidt, weinig tot uiting. Het evaluatieformulier dat VIVES hanteert legt veel nadruk op de systematiek van het onderzoek en weinig op dit collaboratief ontwikkelingsproces.

De Arteveldehogeschool organiseert jaarlijks een posterbeurs waarop studenten hun onderzoeksresultaten kunnen presenteren aan het werkveld.

De commissie stelde vast dat alumni schoolontwikkeling van de Arteveldehogeschool gegeerd zijn door het werkveld omdat zij bottom-up vernieuwing in de scholen kunnen brengen.

## HOOFDSTUK IV

### Tabel met scores

In de hierna volgende tabel wordt het oordeel van de commissie op de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het accreditatiekader weergegeven.

Per generieke kwaliteitswaarborg (GKW) wordt in de tabel aangegeven of de opleiding hier volgens de commissie onvoldoende of voldoende scoort. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde tweepuntenschaal.

In de opleidingsrapporten is inzichtelijk gemaakt hoe de commissie tot haar oordeel is gekomen. Het is dan ook duidelijk dat de scores in onderstaande tabel gelezen en geïnterpreteerd moeten worden in samenhang met de onderbouwing ervan in de opleidingsrapporten.

Verklaring van de scores op de generieke kwaliteitswaarborgen:

- Voldoende (V)** De opleiding voldoet voor deze standaard aan de basiskwaliteit want zij vertoont een acceptabel niveau over de hele breedte van de onderliggende criteria.
- Onvoldoende (O)** De generieke kwaliteitswaarborg is onvoldoende aanwezig.

Regels voor het bepalen van de scores voor het eindoordeel:

- Voldoende (V)** Het eindoordeel over een opleiding is 'voldoende' indien alle standaarden als 'voldoende' worden beoordeeld.
- Onvoldoende (O)** Het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'onvoldoende' indien alle standaarden als 'onvoldoende' worden beoordeeld. Het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'onvoldoende' indien na de nieuwe visitatie één of meerdere standaarden nog steeds als 'onvoldoende' zijn beoordeeld.
- Voldoende met beperkte geldigheidsduur (V')** Het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'voldoende met beperkte geldigheidsduur', d.w.z. beperkter dan de accreditatie-termijn, indien bij een eerste visitatie één of twee standaarden als 'onvoldoende' worden beoordeeld.

	GKW 1 - Beoogd eindniveau	GKW 2 - Onderwijs- leeromgeving	GKW 3 - Gerealiseerd eindniveau	Eindoordeel
<b>Arteveldehogeschool</b>				
Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling	V	V	V	V
<b>Katholieke Hogeschool VIVES</b>				
Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling	V	V	O	V'



# **DEEL 2**

Opleidingsrapporten





# ARTEVELDEHOGESCHOOL

## Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling

### SAMENVATTING

#### Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling Arteveldehogeschool

*Op 23 en 24 november 2015 werd de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling van de Arteveldehogeschool, in het kader van een onderwijs-visitatie op haar kwaliteit geëvalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.*

#### **Profilering**

De schoolontwikkelaar vervult een brugfunctie tussen het werk in de klas, het beleid van de school en de bredere onderwijsgemeenschap met betrekking tot onderwijsinnovatie. De kerntaken van de schoolontwikkelaar situeren zich op het mesoniveau van de school of scholengemeenschap zonder daarbij het micro- en macroniveau uit te sluiten. Kernbegrippen zijn 'onderzoeken en ontwikkelen, coachen en ondersteunen, coördineren en beleid adviseren'.

#### **Programma**

Het programma omvat 60 studiepunten, verdeeld over zes semesters. De concrete klas-, school- en onderwijspraktijk vormen het vertrekpunt en de rode draad doorheen het programma. Tussentijdse praktijkopdrachten

en praktijkgerichte beoordelingstaken functioneren als stapstenen om gaandeweg de praktijk te onderzoeken, te verdiepen en te structureren. Tijdens de interactieve hoor- en werkcolleges worden diverse praktijkervaringen ingezet en gedeeld als praktijk-cases.

Per opleidingsonderdeel dient de student zich op de werkplek te laten ondersteunen door een 'kritische vriend'. Voor de bachelorproef moeten studenten van bij de initiatiefase een ondersteunend kernteam rond zich vormen waarmee ze het leer- en veranderingsproces zullen realiseren in de eigen school. Deze inbreng van collega's, directies of kritische vrienden is uniek.

Het programma wordt aangeboden in avondonderwijs. Contacturen liggen op woensdagavonden van 17u30 tot 21u30. Een gezamenlijke pauze biedt kansen voor netwerking en informele ontmoeting. De wisselwerking tussen het leren op de woensdagavonden en de integratie daarvan in de eigen praktijk (op de werkplek) is zeer geslaagd.

Via verplichte en aanbevolen literatuur kunnen studenten in zelfstudie op eigen tempo hun kennis uitbreiden en verankeren. Het digitale leerplatform Chamilo biedt ondersteunend en aanvullend materiaal per opleidingsonderdeel.

### **Beoordeling en toetsing**

Omwille van de professionele gerichtheid van de opleiding wordt uitsluitend gebruik gemaakt van authentieke toetsvormen. Elk semester wordt afgesloten met een examenperiode: een eerste in januari, een tweede in juni. De ECTS-fiches informeren op adequate wijze over de toetsvormen en de beoordelingscriteria.

De bachelorproef bestaat uit een geschreven rapport, een audiovisueel fragment en een portfolio. Ze wordt door minstens twee docenten gelezen en beoordeeld.

### **Begeleiding en ondersteuning**

De opleiding onthaalt nieuwe studenten met een introductie en een kennismakingsoefening die de beginsituatie van de groep in beeld brengt. De opleidingscoördinator neemt de rol van trajectcoach op. Specifieke noden of studievoortgangsvragen worden opgevolgd in samenwerking met de trajectbeheerder. De ombudsmedewerker behartigt vragen en problemen

met betrekking tot examens. De opleidingscoördinator neemt de rol van zorgcoach op.

Het pas vernieuwde campusgebouw is voorzien van alle moderne faciliteiten.

### **Alumni en werkveld**

Afgestudeerden zijn tevreden over de opleiding en merken vrijwel een onmiddellijk effect in de school waarin ze aan de slag gaan. De meeste afgestudeerden combineren één of meerdere rollen van de schoolontwikkelaar met hun bestaande functie. Sommigen komen terecht in beleidsondersteunende en adviserende functies. De afgestudeerden zijn gegeerd bij het werkveld – met name schooldirecteurs – omdat zij vernieuwing in de school brengen.

## OPLEIDINGSRAPPORT

### Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling Arteveldehogeschool

#### Woord vooraf

Dit rapport behandelt de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling aan de Arteveldehogeschool. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 23 en 24 november 2015.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleiding aan de hand van de standaarden uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke standaard geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een tweepuntenschaal: onvoldoende, voldoende. Bij de beoordeling van de standaarden betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en de opleiding – of een opleidingsvariant – voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst er op dat de opleiding voor deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de hele breedte van de onderliggende criteria. De score onvoldoende duidt erop dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatie rapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidings-specifieke faciliteiten, zoals de leslokalen en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve standaarden. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeteruggesties.

### **Situering van de opleiding**

De Arteveldehogeschool is met de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling pionier in Vlaanderen. Na het doorlopen van de procedures Macrodoelmatigheid en Toets Nieuwe Opleiding in 2010 startte de opleiding in september 2011 met 33 studenten. In het academiejaar 2013–2014 waren 55 studenten ingeschreven in de opleiding.

Op de campus worden naast de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling ook de volgende opleidingen aangeboden: de bacheloropleiding Onderwijs: lager onderwijs en de twee bachelor-na-bacheloropleidingen Onderwijs: buitengewoon onderwijs en zorgverbreding en remediërend leren. Deze opleidingen staan onder leiding van dezelfde opleidingsdirecteur.

Het opleidingsmanagementteam staat centraal als eindverantwoordelijke en bestaat uit de opleidingsdirecteur en de opleidingscoördinator. De opleidingsdirecteur, de opleidingscoördinator, de docenten en het opleidingssecretariaat vormen het opleidingsteam. De opleidingsraad is samengesteld uit studentenvertegenwoordigers en afgevaardigden van het opleidingsteam.

## Generieke kwaliteitswaarborg 1 - Beoogd eindniveau

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding als voldoende.**

Op basis van haar visie op schoolontwikkeling kiest de Arteveldehogeschool voor een **beleidsondersteunend** profiel. De schoolontwikkelaar vervult een brugfunctie tussen het werk in de klas, het beleid van de school en de bredere onderwijsgemeenschap met betrekking tot onderwijsinnovatie. De kerntaken van de schoolontwikkelaar situeren zich op het **mesoniveau** van de school of scholengemeenschap zonder daarbij het micro- en macroniveau uit te sluiten. Kernbegrippen zijn 'onderzoeken en ontwikkelen, coachen en ondersteunen, coördineren en beleid adviseren'.

De opleiding heeft dit profiel vertaald in vijf rollen en zeven competenties. De **rollen** zijn 'ondersteuner van collega's', 'onderzoeker en verbinder van knowhow', 'coördinator van de lerende school', 'innovator van het brede onderwijsgebeuren' en 'reflectieve professional'. De zeven bijhorende competenties zijn omschreven in concrete gedragsindicatoren die bruikbaar zijn voor het curriculum- en toetsbeleid.

De visitatiecommissie waardeert de krachtige visie en uitgangspunten waarop de opleiding gestoeld is. De vertaling in rollen en competenties is geslaagd. Ze zijn duidelijk omschreven en gekoppeld aan gedragsindicatoren. De opleidingsspecifieke leerresultaten passen voor het niveau van een professionele bachelor binnen het Vlaamse Kwalificatieraamwerk. De commissie stelde tijdens haar bezoek vast dat het profiel van de opleiding gedragen en belichaamd wordt door het hele team. Ook studenten zijn, mede dankzij het instroomgesprek (zie GKW 2), goed op de hoogte van de doelstellingen.

De opleiding wil bijdragen tot een verdiepende en duurzame **professionalisering** voor individuele onderwijsmedewerkers. Studenten stappen vaak in de opleiding vanuit een individuele behoefte aan professionele groei en verruiming van hun loopbaanperspectieven. Daarnaast streeft de opleiding naar een hoge **maatschappelijke relevantie**. Volgens de visitatiecommissie beantwoordt de banaba aan een bestaande nood in het onderwijsveld en zijn in die context al goede contacten gelegd. In de opleidingsadviesraad zijn het werkveld en experts vertegenwoordigd om de aansluiting met recente ontwikkelingen in het professionele onderwijsveld te bewaken. Docenten houden ook voeling

met de realiteit door hun contacten met stagescholen. Medewerkers zijn lid van adviesorganen, schoolbesturen en lerende netwerken.

De commissie stelt vast dat de doelstellingen mede gebaseerd zijn op wetenschappelijke literatuur over het domein. Hoewel de opleiding onderlijnt zich te laten 'inspireren door internationale partners en kennisbronnen', moet die **internationale benchmarking** volgens de commissie nog intenser worden. De in de zelfevaluatie aangehaalde afstemming met programma's in ontwikkelingslanden kan best worden aangevuld met afstemming met programma's in landen die voorlopers zijn in dit domein. Dat zal de opleiding helpen zich nog verder te positioneren en versterken. Het belang hiervan wordt overigens door de opleidingsverantwoordelijken zelf ingezien. Een ander punt van aandacht is de relatief geringe bekendheid van (en erkenning voor) de functie van schoolontwikkelaar. Dit betreft evenwel een opleidingsoverschrijdend probleem.

Samenvattend stelt de visitatiecommissie dat de leerdoelen aan alle formele vereisten voldoen. De doelstellingen zijn goed uitgewerkt, worden breed gedragen en beantwoorden aan een bestaande nood in het onderwijsveld. De opleiding beschikt ook over goede contacten met het werkveld. Internationale benchmarking van de doelstellingen en meer erkenning voor de functie van schoolontwikkelaar zijn aandachtspunten voor de toekomst.

## Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsleeromgeving

**De commissie beoordeelt de onderwijsleeromgeving van de opleiding als voldoende.**

Het programma omvat 60 studiepunten, evenredig verdeeld over zes semesters en acht opleidingsonderdelen. In het eerste opleidingsjaar of schijf 1 worden onderzoeks- en coachingscompetenties ontwikkeld. In het tweede opleidingsjaar of schijf 2 ligt de focus op verdieping en uitbreiding van de rollen van de schoolontwikkelaar op mesoniveau. Het derde opleidingsjaar of schijf 3 focust op de integratie van alle rollen. Tussen de opleidingsonderdelen zijn weinig volgtijdelijkheidsregels ingebouwd.

De concrete klas-, school- en onderwijspraktijk vormen het vertrekpunt en de rode draad doorheen het programma. Het curriculum ambieert een stapsgewijs en consistent **verdiepingsproces** waarbij praktijkleerervaringen worden uitgelokt en getoetst aan theoretische kaders. Tussentijdse

praktijkopdrachten en praktijkgerichte beoordelingstaken functioneren als stapstenen om gaandeweg de praktijk te onderzoeken, te verdiepen en te structureren. Tijdens de interactieve hoor- en werkcolleges worden diverse praktijkervaringen ingezet en gedeeld als praktijk-cases.

Per opleidingsonderdeel dient de student zich op de werkplek te laten ondersteunen door een **'kritische vriend'**. Feedback van deze kritische vriend wordt door de student opgenomen in de beoordelingstaak. Voor de bachelorproef dienen studenten van bij de initiatiefase een ondersteunend kernteam rond zich te vormen waarmee ze het leer- en veranderingsproces zullen realiseren in de eigen school. Deze inbreng van collega's, directies of kritische vrienden beschouwt de commissie als uniek, blijk gevend van authentieke bekommernis voor het welslagen van de opdracht van de student in de schoolpraktijk. Studenten verklaarden aan de commissie dat dit systeem naar behoren functioneert en dat ze er veel baat bij hebben.

De **bachelorproef** heeft tot doel om, vertrekkend vanuit een reële nood, samen met relevante anderen een verander- of verbetertraject te initiëren en te implementeren. De student ondersteunt en intervenueert daarbij doelgericht en handelt als professionele schoolontwikkelaar in zijn beroepscontext met het oog op duurzaamheid en gedragenheid. Qua vorm bestaat de bachelorproef uit een geschreven rapport, een audiovisueel fragment en een portfolio. De bachelorproef is functioneel opgevat volgens de commissie. Afspraken en kwaliteitseisen zijn uitgeschreven in een bachelorproefgids.

De opleiding heeft een duidelijk concept voor de **opbouw** van het programma. Illustratief is de opmerking van een student dat 'in het laatste jaar alle stukken in elkaar vallen'. De structuur van het programma is gebaseerd op het principe 'leren in veiligheid, groeien in verantwoordelijkheid'. Dit principe wordt volgens de commissie zeker gehonoreerd, ook al betekent dit dat vooral het procesmatige nadruk krijgt. De commissie moedigt aan om het vooropstellen van resultaten en het meten van impact niet uit de weg te gaan.

De commissie vindt de gebruikte **werkvormen** goed afgestemd op de leerresultaten. De contacturen worden opgevat als sociale leer- en oefenmomenten gericht op verdieping en verruiming van de praktijk. In hoor- en werkcolleges staat kennisconstructie centraal en worden theoretische kaders aangeboden om met verruimde blik naar zichzelf en de praktijk te kijken. Training van praktische vaardigheden komt aan bod in werksessies.



Via concrete onderbouwde oefeningen krijgen studenten leer- en experimenteeruimte om specifieke vaardigheden te oefenen.

Het programma wordt aangeboden in **avondonderwijs**. Contacturen liggen op woensdagavonden van 17u30 tot 21u30. Een gezamenlijke pauze biedt kansen voor netwerking en informele ontmoeting. De contacturen spreiden zich van eind september tot eind mei, rekening houdend met de werkbelasting van de schoolkalender in het werkveld. De groepsgrootte is afhankelijk van de doelstellingen: zo worden de studenten voor supervisie en voor 'coaching van trajecten van professionalisering' opgesplitst in groepjes van 8 studenten. De wisselwerking tussen het leren op de woensdagavonden en de integratie daarvan in de eigen praktijk (op de werkplek) acht de commissie zeer geslaagd.

Via verplichte en aanbevolen literatuur kunnen studenten in zelfstudie op eigen tempo hun kennis uitbreiden en verankeren. De commissie heeft het **studiemateriaal** doorgenomen en vindt het van goede kwaliteit. Het digitale leerplatform Chamilo biedt ondersteunend en aanvullend materiaal per opleidingsonderdeel. Studenten kunnen er de presentaties van de colleges raadplegen, samenwerken in groepen, discussiefora opzetten, extra bronnen raadplegen. In de praktijk evenwel wordt het leerplatform hoofdzakelijk gebruikt als drager van studiemateriaal. Volgens de commissie kunnen hier nog meer mogelijkheden benut worden.

Volgens het zelfevaluatierapport onderzoekt de opleiding of 'een uitbreiding van digitaal leren een meerwaarde kan bieden'. Uit de gesprekken van de commissie bleek dat de opleiding verder werk wil maken van 'blended learning' maar dat het niet de bedoeling is om een echte omslag naar afstandsonderwijs te maken. Dit heeft te maken met het feit dat 'sociaal leren' (het fysiek bijeenkomen van de studenten) als een van de pijlers van de opleiding gezien wordt.

Studenten melden aan de commissie dat de **studielast**, mede door de combinatie met werk en privé, behoorlijk drukkend is. Volgens het zelfevaluatierapport wordt met name in de tweede schijf een 'zware studielast' gesignaleerd.

De opleiding stelt drie **toelatingsvoorwaarden**: minstens drie jaar onderwijservaring, effectieve onderwijspraktijk op het moment van instap en deelname aan een instroomgesprek. Dit gesprek peilt de motieven, de noden en de praktijkkansen van de kandidaat, alsook het draagvlak

en de bereidheid van de school om samen te werken. De studenten met wie de commissie sprak toonden zich positief over de manier waarop het instroomgesprek verloopt.

In 2011 bereikte de (toen unieke) opleiding 33 studenten uit alle Vlaamse provincies. Sindsdien ontvangt ze jaarlijks een twintigtal studenten. Ze komen van diverse onderwijsniveaus en -functies, leeftijden en vooropleidingen.

De **studiebegeleiding** staat op punt. De opleiding onthaalt nieuwe studenten met een introductie en een kennismakingsoefening die de beginsituatie van de groep in beeld brengt. De opleidingscoördinator neemt de rol van trajectcoach op. Specifieke noden of studievoortgangsvragen worden opgevolgd in samenwerking met de trajectbeheerder. De ombudsmedewerker behandelt vragen en problemen met betrekking tot examens. De opleidingscoördinator neemt de rol van zorgcoach op.

Studenten die vroegtijdig stoppen, voeren een exitgesprek met de opleidingscoördinator. De oorzaken voor stopzetting situeren zich voornamelijk in de persoonlijke levenssfeer van de studenten.

In het academiejaar 2014–2015 werd de opleiding georganiseerd met 1,2 VTE. Naast de opleidingsdirecteur, een opleidingscoördinator en een secretariaatsmedewerker bestaat het **opleidingsteam** uit zeven docenten. Hoewel de opleiding de omkadering als 'beperkt' omschrijft, meent de visitatiecommissie dat het huidige personeelsaantal volstaat. Dit komt met name door de zorgvuldige manier waarop is omgegaan met de samenstelling van het team: er is doelbewust gerekruteerd in functie van specifieke competenties. Het feit dat meerdere mensen de opleiding dragen komt ook de continuïteit ten goede.

Zowel vakinhoudelijk en pedagogisch is de expertise van het onderwijzend personeel goed te noemen. De commissie waardeert de **betrokkenheid** van de docenten bij het opleidingsconcept en het programma. Docenten proberen stelselmatig een link te leggen met de praktijk en na te gaan wat er leeft in de scholen. Om deze band nog te versterken wil de opleiding alumni structureler uitnodigen als praktijkspreker.

Het pas vernieuwde campusgebouw is voorzien van alle moderne **faciliteiten**. De leslokalen zijn standaard uitgerust met een computer en internetverbinding, projectie- en geluidsapparatuur en een whiteboard.

Gezien de aard van het studentenpubliek is er voor buitenlandse uitwisseling nagenoeg geen ruimte. De commissie vraagt om alternatieven te zoeken die de **internationalisering** gestalte geven. Dat kan bijvoorbeeld door buitenlandse gastsprekers uit te nodigen, iets dat tot nog toe niet gebeurt.

In haar zelfevaluatie rapport licht de opleiding de **verbeteracties** in het kader van het adviesrapport toets nieuwe opleiding toe. Zo werden de toelatingsvoorwaarden aangescherpt en is verduidelijkt op welke wijze de literatuur in de opleiding zal worden gebruikt.

Samenvattend stelt de visitatiecommissie dat het curriculum, de werkvormen en de onderwijsleeromgeving goed afgestemd zijn op het bereiken van de leerresultaten. De commissie waardeert ook de praktijkgerichtheid van de opleiding, de volwassenendidactiek waarin het onderwijs is vormgegeven en de algehele betrokkenheid van het opleidingsteam. In de toekomst zou het programma nog meer aandacht kunnen besteden aan impact en resultaatgerichtheid.

### Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerd eindniveau

**De commissie beoordeelt het gerealiseerd eindniveau van de opleiding als voldoende.**

De opleiding heeft, zich baserende op hogeschoolbrede concepten rond toetsing, een eigen competentie- en studentgericht **toetsbeleid** uitgewerkt. Er wordt gestreefd naar diversiteit in de toetsvormen. De keuze voor een toetsvorm sluit aan bij de leerresultaten, de doelstellingen en de onderwijsleeractiviteiten van het opleidingsonderdeel. Om de samenhang tussen leerresultaten en toetsniveau per opleidingsonderdeel zichtbaar te maken is een toetsmatrix opgesteld.

Omwille van de professionele gerichtheid van de opleiding wordt uitsluitend gebruik gemaakt van **authentieke toetsvormen**. De commissie, die tijdens het bezoek diverse examenopgaven kon inkijken, vindt dit een gerechtvaardigde keuze. Ze beschouwt de leerresultaten als afgedekt door de toetsvormen. Wat nog beter kan is – ondanks de introductie van verbeterleutels – de transparantie van de beoordelingscriteria: expliciteren waarom een bepaalde score toegekend wordt, en waar de cesuur ligt tussen verschillende scores. Overigens werd dit tijdens het bezoek ook onderschreven door de opleidingsverantwoordelijken zelf.

Elk semester wordt afgesloten met een examenperiode: een eerste in januari, een tweede in juni. De ECTS-fiches informeren op adequate wijze over de toetsvormen en de beoordelingscriteria. Studenten signaleerden aan de commissie geen klachten omtrent de organisatie van het toetsgebeuren. Er heerst grote tevredenheid over de **feedback** op de toetsing.

De **bachelorproef** wordt door minstens twee docenten gelezen en beoordeeld. Studenten vinden het idee van een eventuele externe lezer/beoordelaar interessant. Tijdens het bezoek kondigden de opleidingsverantwoordelijken aan dat alumni als tweede lezer van de bachelorproef zullen ingeschakeld worden. De commissie ondersteunt dat initiatief.

Voorafgaand aan het bezoek heeft de commissie een relevante steekproef van zes bachelorproeven gelezen. Globaal beschouwt ze het niveau daarvan als adequaat, met een duidelijke probleemstelling en conclusie. De bachelorproef kan gezien worden als een afsluiting en tegelijk synthese van de studie. De kennisbasis voor de vernieuwingen die de student op gang brengt, mag wel nog zichtbaarder worden in de bachelorproeven.

Systematisch uitstroomonderzoek gebeurt jaarlijks door de hogeschool in de periode maart-juni. Hierin wordt bij de afgestudeerden gepeild naar de tevredenheid over de opleiding, de tewerkstellingskansen en startbekwaamheid.

De commissie sprak tijdens het bezoek met diverse **afgestudeerden**. Zij blikken unaniem tevreden terug op de opleiding. Met name de aangeleerde praktische vaardigheden worden als waardevol beschouwd. In de school waar ze aan de slag gaan merken de afgestudeerden vrijwel een onmiddellijk effect; 'de blik wordt verruimd'. Als een punt waar de opleiding zich nog kan verbeteren werden 'het opvolgen van projecten en impactmeting' vermeld. Dat komt overeen met de vaststellingen van de commissie in GWK 2.

Tijdens een eerste alumnibijeenkomst deed de opleiding een korte bevraging naar de impact van het diploma op de loopbaan. De meeste afgestudeerden combineren één of meerdere rollen van de schoolontwikkelaar met hun bestaande functie. Vier afgestudeerden kwamen terecht in beleidsondersteunende en adviserende functies. Vijf afgestudeerden werden nascholer of docent in het hoger onderwijs en een alumnus werd directeur. Daarnaast worden alumni gevraagd als expert voor adviesraden en begeleidingscommissies.

De commissie sprak eveneens met vertegenwoordigers van het **werkveld**, in casu schooldirecteurs. Zij zien de opleiding als een grote meerwaarde, omdat afgestudeerden bottom-up vernieuwing in de school brengen en zij zelf de tijd niet hebben om dermate in de diepte te gaan. Hierbij geldt evenwel dat schoolontwikkelaars expliciet het vertrouwen van de school moeten genieten. Om deze reden verwacht men niet gauw dat afgestudeerden buiten hun eigen, bestaande werkomgeving onmiddellijk aan de slag gaan. De commissie, evenals als de opleiding, is er echter van overtuigd dat een schoolontwikkelaar al die rollen en competenties die hij tijdens het leertraject heeft verworven, ook in een andere schoolcontext kan realiseren maar dat hij daar uiteraard ook zal moeten werken aan het vertrouwen.

De opleiding organiseert jaarlijks een **posterbeurs** waarop de studenten hun onderzoeksresultaten presenteren aan het werkveld. Volgens de commissie blijft deze beurs evenwel te intern, en kunnen resultaten van onderzoek nog meer naar buiten gebracht worden.

Samenvattend stelt de commissie dat de beoogde leerresultaten behaald worden. Ze baseert zich daarvoor onder meer op de gesprekken met oud-studenten, de examenvragen en de kwaliteit van de eindwerken. De opleiding heeft een visie op toetsing, al kunnen de beoordelingscriteria nog verfijnd worden. De commissie heeft verder kunnen vaststellen dat de afgestudeerden gegeerd zijn door het werkveld.

### Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsleeromgeving	V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel van de opleiding Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling aan de Arteveldehogeschool, conform de beslisregels, voldoende.

## **Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief**

### **Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau**

- Probeer de opleiding internationaal te positioneren door meer over de landsgrenzen te kijken.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsleeromgeving**

- Besteed voldoende aandacht aan de onderzoekende houding, het vooropstellen van resultaten en het meten van impact.
- Onderzoek verdere mogelijkheden van het elektronische leerplatform.
- Zoek naar alternatieven om de internationalisering gestalte te geven.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau**

- Versterk de transparantie van de beoordelingscriteria.
- Houd vast aan het idee alumni in te zetten als tweede lezer van de bachelorproef.
- Ga verder op de ingeslagen weg om de jaarlijkse posterbeurs minder intern te houden en breng de resultaten van onderzoek nog meer naar buiten.





# KATHOLIEKE HOGESCHOOL VIVES CAMPUS TORHOUT

## Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling

### **SAMENVATTING**

#### **Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling Katholieke Hogeschool VIVES campus Torhout**

*Op 27 en 28 januari 2016 werd de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling van de Katholieke Hogeschool VIVES campus Torhout, in het kader van een onderwijsvisitatie op haar kwaliteit geëvalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.*

#### **Profilering**

De opleiding wil 'gedreven, innoverende en geïntegreerde schoolontwikkelaars' afleveren. Afgestudeerden moeten in staat zijn om met en in een team een innovatief project of (meer algemeen) een schoolontwikkelingstraject te plannen en te realiseren, gestoeld op relevant vooronderzoek.

#### **Programma**

Het opleidingsprogramma bestaat uit 60 studiepunten. Het programma wordt opgebouwd in drie academiejaren waarin studenten 20 studiepunten per academiejaar moeten verwerven.

De student start in de eerste fase van de opleiding met het bijhouden van een portfolio. Daarin rapporteert hij/zij over alle aspecten met betrekking tot schoolontwikkeling die aan bod komen tijdens zijn opleiding. De bachelorproef is een rapportering van alle gegevens uit het portfolio.

Individuele docenten slagen erin het onderwijs interactief en 'op maat' te maken. Studenten krijgen nuttige tools aangereikt die afgestemd zijn op de specifieke werksituatie in hun school.

Er wordt een brede waaier aan leermiddelen ingezet: handboeken, Power-Point presentaties, beeldmateriaal, schoolboeken, enz. Het onderwijs is interactief en op maat van de studenten, maar kan toch nog innovatiever gemaakt worden. Het leermateriaal is in bepaalde gevallen erg theoretisch.

### **Beoordeling en toetsing**

Er is een divers pakket aan evaluatievormen, samengesteld uit schriftelijke of mondelinge examens, portfolio's en opdrachten. De concrete omschrijving van de evaluatie is opgenomen in de ECTS-fiches. Feedback op taken en examens kan nog verbeteren. Examenvragen zijn soms ook nog erg traditioneel, louter gericht op het reproduceren van wat in de cursus staat.

De beoordeling van de bachelorproef gebeurt op basis van het schriftelijke rapport met het bijbehorende concreet materiaal, de betrokkenheid van de student tijdens het proces, de bruikbaarheid voor de externe partner en de presentatie. Elke bachelorproef wordt beoordeeld door de interne begeleider en een tweede (interne) lezer maar ook de beoordeling van de externe partner wordt mee in rekening gebracht.

De evaluatiecriteria en gedragsindicatoren moeten zowel bij de examen-vragen als bij de bachelorproef beter afgestemd worden. Nu legt de evaluatie nog teveel de nadruk op het analyseren van de probleemsituatie. Er moet meer aandacht gaan naar de beoordeling van de wijze waarop de student een team in beweging kan brengen en hoe hij een team collaboratief doorheen een innovatieproces kan begeleiden.

### **Begeleiding en ondersteuning**

De flexibiliteit van het onderwijs is een sterk punt. Voor studenten die de opleiding (grotendeels) op afstand volgen is er een goede omkadering. De studenten met wie de commissie sprak beschouwden de studie als 'pittig

maar haalbaar'. Alle opdrachten worden van in het begin aangekondigd, zodat studenten zelf hun eigen planning kunnen opmaken.

Een studie- en studietrajectbegeleider kan gecontacteerd worden met vragen over het aanpassen van de studiemethode, een planning opmaken, de EVC/EVK-procedure, de trajectkeuze en de studievoortgang. De ombudspersoon heeft een wegwijs- en informatiefunctie en treedt op als bemiddelaar tussen studenten en docenten. De dienst studentenvoorzieningen (STUVO) behartigt de sociale ondersteuning en desgevallend de psychosociale begeleiding van de student.

De studenten volgen les op een centrale campus met onderwijsfaciliteiten (inclusief bibliotheek) die alle up-to-date zijn.

### **Alumni en werkveld**

De afgestudeerden hebben zich gewapend met een expertise die hun positie onmiskenbaar versterkt in de scholen. Wel had de praktijkkant van schoolontwikkeling meer nadruk kunnen krijgen tijdens de opleiding.

## OPLEIDINGSRAPPORT

### Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling Katholieke Hogeschool VIVES campus Torhout

#### Woord vooraf

Dit rapport behandelt de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling aan de Katholieke Hogeschool VIVES campus Torhout. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 27 en 28 januari 2016.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleiding aan de hand van de standaarden uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke standaard geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een tweepuntenschaal: onvoldoende, voldoende. Bij de beoordeling van de standaarden betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en de opleiding – of een opleidingsvariant – voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst er op dat de opleiding voor deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de hele breedte van de onderliggende criteria. De score onvoldoende duidt erop dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatie rapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidings specifieke faciliteiten, zoals de leslokalen en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve standaarden. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeteruggesties.

### **Situering van de opleiding**

Het onderwijs van VIVES wordt georganiseerd in studiegebieden en vindt plaats op verschillende campussen. De bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling wordt aangeboden in VIVES campus Torhout. Naast de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling biedt campus Torhout de bacheloropleidingen Lager onderwijs en Secundair onderwijs en enkele postgraduatenaan.

De bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling wordt aangestuurd door de Permanente Onderwijscommissie (POC) en de adviesraad. De POC vervult een belangrijke rol in de beleidsvoering rond het curriculum. De adviesraad geeft o.a. inhoudelijke feedback op de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling. De POC en adviesraad komen eenmaal per semester samen.

De opleidingsraad van de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling bestaat uit het opleidingshoofd en de betrokken docenten en komt op regelmatige tijdstippen samen. Tijdens de opleidingsraden worden beleidsbeslissingen meegedeeld en geded, mogelijke beleidsbeslissingen bevraagd, wordt de praktische organisatie geregeld en is er ruimte voor reflectie op de opleiding.

De opleiding ging van start in het najaar van 2011. In het academiejaar 2013–2014 waren 18 studenten ingeschreven in de opleiding. In het academiejaar 2014–2015 waren 26 studenten ingeschreven.

## Generieke kwaliteitswaarborg 1 - Beoogd eindniveau

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding als voldoende.**

Het onderwijs op campus Torhout ambieert de **overkoepelende onderwijsvisie van VIVES** – samen te vatten met de trefwoorden drive, connectie en innovatie – te integreren. Met ‘drive’ bedoelt men enerzijds met een zeer grote gedrevenheid het beste uit zichzelf halen en anderzijds het eigen leerproces beheren. Met ‘connectie’ doelt men op leren van elkaar, vloeiend schakelen in de hoger onderwijsruimte en actief in dialoog gaan met het werkveld en de maatschappij. ‘Innovatie’ staat voor inspirerend het onderwijs van morgen vormgeven en voorbereiden op de beroepen van morgen.

De output van de lerarenopleidingen van VIVES campus Torhout vertaalt zich voor een groot stuk in leerresultaten en het bereiken van competenties; maar de ambitie reikt verder. Er wordt gestreefd naar ‘geïntegreerd leraar-zijn’, waarbij de **persoonlijke**, de **professionele** en de **schoolidentiteit** niet samenvallen, maar ook niet los staan van elkaar. De bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling wenst deze drie identiteiten en hun onderlinge integratie in te vullen op metaniveau en streeft er in eigen woorden naar ‘gedreven, innoverende en geïntegreerde schoolontwikkelaars’ af te leveren. Vertaald in termen van competenties zal de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling na en dankzij de opleiding in staat zijn om met en in een team een innovatief project of (meer algemeen) een schoolontwikkelingstraject te plannen en te realiseren, gestoeld op relevant vooronderzoek.

De opleiding beoogt zeven opleidingsspecifieke leerresultaten. Daarnaast is een lijst van **47 gedragsindicatoren** vastgelegd, niet alleen afgeleid uit de opleidingsspecifieke maar ook uit de gevalideerde (zes) domeinspecifieke leerresultaten. Het geheel van leerresultaten en gedragsindicatoren past volgens de commissie voor het niveau van een professionele bachelor binnen het Vlaamse Kwalificatieraamwerk. Het naast elkaar plaatsen van opleidingsspecifieke en domeinspecifieke leerresultaten zorgt voor verwarring omdat het de logische inhoudelijke ordening in het gedrang brengt. In de regel zijn de opleidingsspecifieke leerresultaten een *vertaling* en geen aanvulling van de domeinspecifieke leerresultaten. De opleiding meldt dat in het initieel aanvraagdossier voor de bachelor-na-bacheloropleiding Onderwijs: schoolontwikkeling de huidige opleidingsspecifieke leerresultaten werden opgenomen als een

“aanvulling” om zo iets meer het onderzoekmatige luik van de opleiding te beklemtonen. Ze werden in die vorm ook goedgekeurd door de commissie die de NVAO destijds heeft aangesteld.

Los daarvan meent de commissie dat de leerresultaten en gedragsindicatoren van de opleiding sterk uitgewerkt zijn voor de rol van ‘onderzoeker’. De commissie beveelt aan te onderzoeken of de lat voor dit onderdeel niet te hoog gelegd werd (zie ook GKW 2). De rol van ‘verbinder’ en ‘ondersteuner’ wordt beperkter uitgewerkt, er is een te beperkte verwijzing naar het aanleren van coachingvaardigheden en het team wordt te weinig meegenomen in het vernieuwingsproces. De wijze waarop de gedragsindicatoren gerelateerd aan de ‘verbindende’ rol zijn geformuleerd, brengt tot uiting dat het eigenaarschap van het vernieuwingsproces eerder bij de individuele schoolontwikkelaar ligt dan bij het team. De commissie beveelt aan de lijst gedragsindicatoren in zijn geheel te herzien, en daarbij meer nadruk te leggen op het ‘verbindend’ aspect van de schoolontwikkelaar, en minder generiek te formuleren waar het de specifieke vaardigheden betreft om een team te betrekken in praktijkonderzoek.

De opleiding levert al inspanningen om zich te profileren en het werkveld op de hoogte te brengen van de meerwaarde van de opleiding. In het licht van de relatief lage studentenaantallen kan de opleiding zich nog meer **profileren** en op de kaart plaatsen. Op het niveau van schoolbesturen is de bekendheid van een schoolontwikkelaar vooralsnog minimaal. VIVES laat kansen liggen om de meerwaarde van een schoolontwikkelaar zichtbaar te maken. De opleidingsverantwoordelijken zijn zich hiervan ten volle bewust.

Samenvattend stelt de commissie dat het geheel van leerresultaten en gedragsindicatoren aan de formele vereisten voldoet. Daarbij is weliswaar een verdere verfijning aangewezen. Het evenwicht tussen de verschillende rollen van de schoolontwikkelaar is nu wat zoek door de sterke nadruk op de onderzoekende rol. De commissie vraagt de opleiders om te onderzoeken hoe ze met een herwerkt leerresultatenkader dit evenwicht kunnen herstellen.

## Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsleeromgeving

**De commissie beoordeelt de onderwijsleeromgeving van de opleiding als voldoende.**

Het opleidingsprogramma bestaat uit 60 studiepunten. Het programma wordt opgebouwd in drie academiejaren waarin studenten 20 studiepunten per academiejaar moeten verwerven. Tijdens de opleiding evolueert het zwaartepunt van meer inputgericht naar steeds meer toepassings- en implementatiegericht. In een eerste fase wordt gewerkt aan de uitbouw van een kennisbasis voor die gebieden die voor de toekomstige bachelor fundamenteel, maar nog vrij nieuw zijn. De student verwerft inzicht in het domein schoolontwikkeling en verdiept zich in het hanteren van en voeren van onderzoek. De kennisbasis is erop gericht de student zo snel mogelijk te wapenen met achtergrondkennis van waaruit hij dan competenties kan ontwikkelen. Gaandeweg groeit de nadruk op de praktijkgerichte competentieontwikkeling.

De student start in de eerste fase van de opleiding met het bijhouden van een portfolio. Daarin rapporteert hij/zij over alle aspecten met betrekking tot schoolontwikkeling die aan bod komen tijdens de opleiding. De bachelorproef is een bondige rapportering van alle gegevens uit het portfolio die de student binnen het kader van het opleidingsonderdeel 'Praktijkcomponent' tijdens de driejarige opleiding heeft ontwikkeld. Over het proces van innovatiemanagement op niveau van het schoolteam wordt in het portfolio en de bachelorproef weinig gerapporteerd.

De relatie tussen de leerresultaten (vertaald in gedragsindicatoren) en het programma is visueel voorgesteld in een competentiematrix. De commissie stelt op basis daarvan en de toelichting ter plaatse vast dat het programma een adequate vertaling van de leerresultaten vormt. Niettemin zijn er ook enige aandachtspunten. De programmaonderdelen rond **onderzoek** weerspiegelen volgens de commissie niet het geavanceerde niveau dat de opleiding in de leerresultaten vooropstelt. De finaliteit van de cursus 'Onderzoek en onderzoeksvaardigheden 2' is bijvoorbeeld meer gericht op beschrijvende statistiek, en de commissie vindt dit ook realistisch. De studenten vinden het huidig aanbod in statistiek al behoorlijk uitdagend. Met deze inhoud kan de student echter niet de multivariate statistiek begrijpen die in heel wat wetenschappelijke publicaties over onderwijskundig onderzoek voorkomen (opleidingsspecifiek leerresultaat 3). De commissie vindt dit ook geen ambitie voor deze opleiding. Heel



wat onderzoek is ook toegankelijk via publicaties voor het werkveld. De commissie stelt voor dat de opleiding de formulering van de leerresultaten (zie GKW 1) meer in lijn stelt met wat in de opleiding kan bereikt worden. De beoogde aandacht voor **coaching** moet wel meer nadruk in het programma krijgen. Coachingsvaardigheden komen nu te impliciet aan bod. Alumni gaven aan de commissie mee een apart opleidingsonderdeel rond 'coaching' gemist te hebben. Omdat de vaardigheden als coach en ondersteuner een centraal element van schoolontwikkeling vormen, vindt de commissie dit een essentieel aandachtspunt.

De commissie vindt de opbouw van het programma adequaat maar sterk cursorisch. De opleiding bekijkt best hoe ze in de toekomst de **didactiek** meer kan afstemmen op een volwassen publiek. Individuele docenten blijken er wel in te slagen om het onderwijs interactief en 'op maat' te maken. Studenten beklemtonen dat ze nuttige tools aangereikt krijgen en dat docenten de theorie afstemmen op de specifieke werksituatie in de school. De commissie moedigt aan om dit aspect nu ook structureel in de opleiding te verankeren. Het onderwijs kan zeker innovatiever gemaakt worden, bijvoorbeeld door ervaringsuitwisseling te bevorderen via het samen zetten van de verschillende fasen/jaren.

Uit de ECTS-fiches kan afgeleid worden dat er een brede waaier aan **leermiddelen** wordt ingezet: handboeken, PowerPoint presentaties, beeldmateriaal, schoolboeken, enz. Alumni gaven aan in het bijzonder de schoolbezoeken geapprecieerd te hebben, die wat hen betreft nog uitgebreid (met meer reflectie eraan gekoppeld) kunnen worden. De commissie heeft alle **studiemateriaal** ter plaatse kunnen inkijken. Ze vindt dit van ongelijk niveau, soms nog erg theoretisch en basaal en niet altijd inhoudelijk afgestemd op de doelgroep. Er komen bijvoorbeeld wel klassituaties in aan bod maar te weinig casussen met betrekking tot het werk van een schoolontwikkelaar. Het digitale leerplatform Toledo is goed toegankelijk. De studenten volgen les op een centrale campus met onderwijsfaciliteiten (inclusief bibliotheek) die alle up-to-date zijn.

De **flexibiliteit** van het onderwijs is een sterk punt. Voor studenten die de opleiding (grotendeels) op afstand volgen is er een goede omkadering. De studenten met wie de commissie sprak beschouwden de studie als 'pittig maar haalbaar'. Positief vinden de studenten dat alle opdrachten van in het begin aangekondigd worden, zodat ze zelf hun eigen planning kunnen opmaken.

Ook de **studiebegeleiding** staat op punt. Een studie- en studietrajectbegeleider kan gecontacteerd worden met vragen over het aanpassen van de studiemethode, een planning opmaken, de EVC/EVK-procedure, de trajectkeuze en de studievoortgang. De ombudspersoon heeft een wegwijz- en informatiefunctie en treedt op als bemiddelaar tussen studenten en docenten. In de praktijk heeft de ombudspersoon weinig werk omdat studenten zich doorgaans rechtstreeks tot de docent wenden. De dienst studentenvoorzieningen (STUVO) behartigt de sociale ondersteuning en desgevallend de psychosociale begeleiding van de student. Wanneer studenten desalniettemin afhaken heeft dat voornamelijk met familiale omstandigheden of de werksituatie te maken.

Het vaste **kernteam** van de opleiding bestaat uit 7 personeelsleden of 1,1 VTE. Daarnaast wordt een beroep gedaan op docenten die door hun vakdeskundigheid studenten ondersteunen bij hun praktijkgericht werk. Een aantal gastdocenten levert op basis van ervaring in het werkveld een bijdrage tot de opleiding. Een secretariaatsmedewerker biedt administratieve ondersteuning.

Elementen die in rekening worden gebracht bij het **personeelsbeleid** van de opleiding zijn: onderwijservaring, ervaring i.v.m. coaching, kennis omtrent onderzoek in de onderwijswereld en deskundigheid op het vlak van schoolontwikkeling. Het docententeam heeft op basis van eigen onderwijservaring of professionalisering een specifieke deskundigheid op het vlak van schoolontwikkeling opgebouwd. Om de deskundigheid nog te verhogen, wordt sterk ingezet op professionalisering.

Studenten loven de aanspreekbaarheid van het docerend personeel. De visitatiecommissie beschouwt de docenten als **deskundig** in hun vakgebied. Ze slagen erin te werken aan de persoonlijke identiteit van de cursisten. Wel miste de commissie tijdens het bezoek gelijkgerichtheid binnen het team vanuit een sterk didactisch concept. Kwantitatief is de omkadering fragiel, maar wel voldoende.

Gezien de aard van het studentenpubliek is er voor buitenlandse uitwisseling nagenoeg geen ruimte. Korte internationale ervaringen – eventueel via een studiereis – zijn volgens de opleiding wel mogelijk. Ook wordt de **internationalisering** gestimuleerd door een bezoek aan de Europese School in Brussel. Volgens de commissie biedt ook het uitnodigen van buitenlandse gastdocenten een alternatief om de internationale dimensie gestalte te geven.

Volgens het zelfevaluatie-rapport wordt het programma bijgestuurd op basis van tevredenheidsonderzoek bij de studenten. Studenten bevestigden aan de commissie dat er een cultuur heerst waarin naar hen geluisterd wordt en aandachtspunten meegenomen. In haar zelfevaluatie licht de opleiding ook de **verbeteracties** in het kader van het adviesrapport toets nieuwe opleiding toe. De accreditatiecommissie stelde onder meer vast dat bepaalde opleidingsonderdelen meer aangewezen waren voor een opleiding tot directeur. De opleiding heeft een begin gemaakt met de bijsturing van het programma, maar de commissie beveelt aan hiermee verder te gaan. Het is van belang het profiel van schoolontwikkelaar met het team scherp te stellen en de opleidingsonderdelen daar op aan te sluiten.

Samenvattend stelt de commissie dat het programma formeel aan de leerresultaten beantwoordt, maar dat er zeker ruimte tot vooruitgang blijft. De commissie beveelt aan het programma minder cursorisch vorm te geven en daarbij aansluitend een duidelijke volwassendidactiek te ontwikkelen, waarbij meer gebruik gemaakt wordt van de competenties en ervaringen die bij de instroom al aanwezig zijn. De rollen van ondersteuner, verbinder en coördinator kunnen sterker aangezet worden. Een doorgedreven en structurele samenwerking met het werkveld zal daartoe nodig zijn. De commissie geeft een pluim aan de individuele inzet en expertise van het personeel, alsook de flexibele organisatie van het onderwijs.

### Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerd eindniveau

**De commissie beoordeelt het gerealiseerd eindniveau van de opleiding als onvoldoende.**

De evaluatie van alle opleidingsonderdelen binnen de opleiding gebeurt met opdrachten en examens. Voor de keuze voor een evaluatievorm, het uitschrijven van de concrete evaluatiecriteria, het opmaken van de toets en het quoteren van de eigen opleidingsonderdelen wordt gerekend op de deskundigheid van elke docent. De commissie stelt vast dat er over de opleiding heen een divers pakket aan **evaluatievormen** aanwezig is, samengesteld uit schriftelijke of mondelinge examens, portfolio's en opdrachten. De commissie apprecieert dat de opleiding in de toekomst evaluatievormen als self-, co- en peerassessment een substantiële rol wil geven.

De concrete omschrijving van de evaluatie is opgenomen in de ECTS-fiches. Volgens het zelfevaluatie-rapport worden via overleg, bevragingen

en ervaringen van de docent toetsen ‘aangepast en meer efficiënt gemaakt’. Recent is ook een toetscommissie in het leven geroepen, samengesteld uit het opleidingshoofd en drie andere docenten. Deze zal onder meer een toetsplan opzetten, professionaliseringsnoden opsporen en aan kwaliteitsbewaking doen. De visitatiecommissie vindt dit een goede en noodzakelijke stap, want vooralsnog kan men niet van een volwaardig **toetsbeleid** gewagen.

De commissie heeft tijdens haar bezoek een reeks **examenvragen** bestudeerd. Ze beschouwt een aantal daarvan als erg traditioneel, louter gericht op het reproduceren van wat in de cursus staat. De examenvragen zouden een sterker beroep moeten doen op de kennisontwikkeling en het probleemoplossend vermogen van de studenten. Studenten deelden tijdens het bezoek aan de commissie mee dat ze een groter aandeel open boek examens en ‘vooral zinvolle opdrachten’ prefereren. Ook alumni verklaarden dat ze veel meer zouden onthouden van authentieke taken in de praktijk dan van reproductieve examens. De commissie betreurt dat de gedragsindicatoren rond coaching onderbelicht blijven in de taken en examens. Docenten verklaarden aan de commissie dat een aspect als groepsdynamica wel degelijk aanwezig is in de lessen, maar dat dit voor hen ‘moeilijk meetbaar’ is.

Studenten signaleerden aan de commissie dat ze **feedback** op taken en examens als een minder punt van de opleiding beschouwden. Uit het gesprek met de docenten maakte de commissie wel op dat sommige lesgevers ernaar streven een systematische feedback te geven – vooral nadat ze van studenten hadden opgepikt dat ze dit misten – maar dat hier geen gemeenschappelijke visie over bestaat en er ook niet over overlegd wordt.

De beoordeling van de **bachelorproef** gebeurt op basis van het schriftelijke rapport met het bijbehorende concreet materiaal, de betrokkenheid van de student tijdens het proces, de bruikbaarheid voor de externe partner en de presentatie. Elke bachelorproef wordt beoordeeld door de interne begeleider en een tweede (interne) lezer maar ook de beoordeling van de externe partner wordt mee in rekening gebracht.

De commissie stelt vast dat – net zoals bij de examenvragen – de matching tussen evaluatiecriteria en gedragsindicatoren niet geheel adequaat is bij de bachelorproef. Het evaluatieformulier legt te eenzijdig de nadruk op de systematiek van het onderzoek en het analyseren van de probleemsituatie.

In het evaluatieformulier moet er meer aandacht gaan naar de beoordeling van de wijze waarop de student een team in beweging kan brengen en hoe hij een team collaboratief doorheen een innovatieproces kan begeleiden. De commissie heeft voorafgaand aan haar bezoek een steekproef van 6 bachelorproeven gelezen. Sommige bachelorproeven weerspiegelen onvoldoende dat het basisniveau voor een schoolontwikkelaar wordt gerealiseerd. In nagenoeg alle bachelorproeven stelt de commissie vast dat er aan diagnosestelling gedaan wordt, maar dat de onderzoekstopics, de analyse en de onderzoeksvraag nog beter moeten afgestemd worden op het proces van schoolontwikkeling, en het schoolontwikkelingstraject zelf nauwelijks tot uiting komt. Dit laatste is volledig in tegenspraak met de finaliteit van de opleiding.

De commissie sprak tijdens het bezoek met diverse **afgestudeerden**. Zij zijn over heel wat aspecten van de opleiding tevreden en voelen zich gewapend met een expertise die hen meer 'sérieux' geeft bij hun collega's. Niettemin gaven de alumni ook aan dat de praktijkkant van schoolontwikkeling meer nadruk had kunnen krijgen tijdens de opleiding.

Samenvattend meent de commissie dat de toetsing de realisatie van de beoogde leerresultaten onvoldoende weerspiegelt. Zij baseert haar oordeel onder meer op de weinig uitdagende toetsing, de matige kwaliteit van de bachelorproeven, en meer globaal op het ontbreken van een toetsbeleid waarin de relatie tussen de evaluatie en de gedragsindicatoren helder aangetoond wordt. De commissie vraagt de opleiding dringend werk te maken van een toetsvisie die afgestemd is op het beoogde doelpubliek.

### Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsleeromgeving	V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	O

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als onvoldoende, is het eindoordeel van de opleiding Bachelor in het onderwijs: schoolontwikkeling aan de Katholieke Hogeschool VIVES, conform de beslisregels, voldoende met beperkte geldigheidsduur.

## Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

### Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

- Herzie en verfijn de lijst van gedragsindicatoren, hierbij meer de rol van ‘verbinder’ en ‘ondersteuner’ uitwerkend.

### Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsleeromgeving

- Zoek de balans tussen wat de opleiding nastreeft qua onderzoeksvaardigheden en hetgeen er effectief gedoceerd wordt.
- Besteed meer aandacht aan coaching in het programma.
- Stem de gehanteerde didactiek meer af op een volwassen publiek.
- Overweeg de verschillende fasen/jaren vaker samen te zetten.
- Stem het studiemateriaal inhoudelijk beter af op de doelgroep.

### Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau

- Maak de examens minder op reproductie gericht en overweeg (meer) open boek examens te introduceren.
- Zorg ervoor dat alle rollen (ondersteuner, onderzoeker, verbinder van know how, coördinator van de lerende school, innovator en reflective professional) voldoende vertegenwoordigd zijn in de de evaluatiecriteria van de opdrachten en examens, in het bijzonder in het geval van de bachelorproef.
- Verbeter de feedback op examens en taken.
- Laat het schoolontwikkelingstraject meer op de voorgrond komen in de bachelorproef.





# **BIJLAGEN**



## BIJLAGE I

### Personalia van de leden van de visitatiecommissie

**Nadine Engels** is doctor in de Pedagogische wetenschappen. Ze begon haar loopbaan in de lerarenopleiding van de Vrije Universiteit Brussel in 1985. In 2004 werd ze voorzitter van de vakgroep educatiewetenschappen en had ze vooral een onderwijsopdracht in de masteropleiding Onderwijskunde. Haar onderzoek situeert zich voornamelijk in het domein van de professionele ontwikkeling van leraren en de sociale en emotionele aspecten van leren en onderwijzen. Aan de Vrije Universiteit Brussel is ze ondervoorzitter van de onderwijsraad, vice-decaan van de faculteit psychologie en educatiewetenschappen, ondervoorzitter van het departement lerarenopleiding en verantwoordelijk voor de professionalisering van beginnende docenten aan de VUB. Binnen de Vlaamse Interuniversitaire Raad is ze voorzitter van de werkgroep lerarenopleiding. Nadine Engels begeleidt promovendi in het vakgebied van de lerarenopleiding, professioneel leren en ontwikkeling, onderwijsvernieuwing en de genderproblematiek in het onderwijs. Via projecten is ze ook nog steeds rechtstreeks betrokken bij de dagelijkse realiteit van scholen. Ze is reviewer voor diverse internationale tijdschriften.

**Ludo Heylen** is licentiaat pedagogische wetenschappen, afdeling onderwijskunde. Tussen 1981 en 1999 was hij werkzaam in de lerarenopleiding waar hij verschillende les- en begeleidingsopdrachten opnam en veel ervaring opdeed omtrent activerende werkvormen, competentiegericht evalueren en internationalisering. Sinds 1999 is hij als wetenschappelijk medewerker betrokken bij diverse projecten van KU Leuven en is hij verbonden aan het Centrum voor Ervaringsgericht Onderwijs. Reeds een aan-

tal jaar is hij daar directeur van Cego vorming en Consult en stuurt hij het vormingscentrum aan. Verder is hij ook Lop-voorzitter basisonderwijs Aarschot.

**Fransien Vandermeersch** studeerde taal- en letterkunde aan de KUL en studeerde af met een eindwerk rond literatuur en beeldende kunst. Vanaf 1981 werkte ze als leraar Nederlands en Engels aan het Margareta-Maria-Instituut in Kortemark. Naast lesgever vervulde ze er ook de taak van coördinator. Vanaf 2002 was ze werkzaam in de pedagogische begeleidingsdienst van Brugge als begeleider voor leraren Nederlands en als schoolbegeleider van enkele scholengemeenschappen. In 2005 startte ze als directeur van het Sint-Pieterscollege in Blankenberge, waar ze mee aan de wieg stond van de implementatie van het digitaal leren (met behulp van de iPad). Ze maakt deel uit van diverse onderwijsgerelateerde werkgroepen waaronder WIVO, SOK, codi aso, cva-groep 12. Nascholingscentra deden een beroep op haar voor onderwerpen binnen de domeinen onderwijskunde, didactiek, coaching, professionele deskundigheidsbevordering, change en implementatie van vernieuwingsprocessen.

**Marrit Westerweel** studeerde journalistiek aan de Fontys Hogeschool. Daarna behaalde zij haar bachelor International relations and international organization. In 2014 behaalde zij haar masterdiploma International crimes and criminology. Momenteel volgt ze de specifieke lerarenopleiding Cultuur- en maatschappijwetenschappen.

## **BIJLAGE II**

### Bezoekschema

## Arteveldehogeschool

### 23 november 2015

---

11:00	ontvangst commissie
11:00–13:30	intern beraad visitatiecommissie + inkijken materiaal, inclusief lunch
13:30–14:30	opleidingsverantwoordelijken
14:30–15:15	bezoek opleidingsspecifieke infrastructuur en mediatheek
15:15–17:00	intern overleg en inkijken materiaal
17:00–17:45	studenten; max. 12 personen, representatief voor de opleiding, inclusief de studenten betrokken bij onderwijskundig overleg
17:45–18:00	intern overleg
18:00–19:00	werkveld en alumni; max. 12 personen, representatief voor de opleiding
19:00–19:45	docenten (inclusief stage- en eindwerkbegeleiders), max. 12 personen
19:45	avondmaaltijd visitatiecommissie

---

### 24 november 2015

---

8:30–9:00	ondersteunende functies op opleidingsniveau (trajectbegeleiding, studieadvies, ombudsdienst, internationalisering)
9:00–9:30	vrij spreekuur
9:30–10:00	gesprek met de opleidingsverantwoordelijke(n)
10:00–12:30	intern beraad visitatiecommissie en voorbereiding mondelinge rapportering
12:30	mondelinge rapportering

---

## Katholieke Hogeschool VIVES

### 27 januari 2016

14:00	ontvangst commissie
14:00–16:00	intern beraad visitatiecommissie + inkijken materiaal
16:00–17:00	opleidingsverantwoordelijken
17:00–17:15	intern overleg
17:15–18:00	studenten; max. 12 personen, representatief voor de opleiding, inclusief de studenten betrokken bij onderwijskundig overleg
18:00–18:15	intern overleg
18:15–19:15	werkveld en alumni; max. 12 personen, representatief voor de opleiding
19:15–19:30	intern overleg
19:30	avondmaaltijd visitatiecommissie

### 28 januari 2016

8:30–9:00	intern overleg + inzage lesmateriaal
9:00–9:45	bezoek opleidingsspecifieke infrastructuur en mediatheek
9:45–10:00	intern overleg
10:00–10:45	docenten (inclusief stage- en eindwerkbegeleiders), max. 12 personen, representatief voor de opleiding, inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg
10:45–11:00	intern overleg
11:00–11:30	ondersteunende functies op opleidingsniveau (trajectbegeleiding, studieadvies, ombudsdienst, internationalisering)
11:30–13:00	middagmaal + inzage lesmateriaal
13:00–13:30	vrij spreekuur
13:30–14:00	gesprek met de opleidingsverantwoordelijke(n)
14:00–16:30	intern beraad visitatiecommissie en voorbereiding mondelinge rapportering
16:30	mondelinge rapportering

