



NVAO • VLAANDEREN

# KWALITEITZORGSTELSEL VLAANDEREN 2019-2025

BEOORDELINGSKADER  
INSTELLINGSREVIEW

*JUNI 2020*





NVAO • VLAANDEREN

# **KWALITEITZORGSTELSEL VLAANDEREN 2019-2025**

BEOORDELINGSKADER  
INSTELLINGSREVIEW

*JUNI 2020*



Dit beoordelingskader is van toepassing op de Vlaamse universiteiten en hogescholen.

## Inhoud

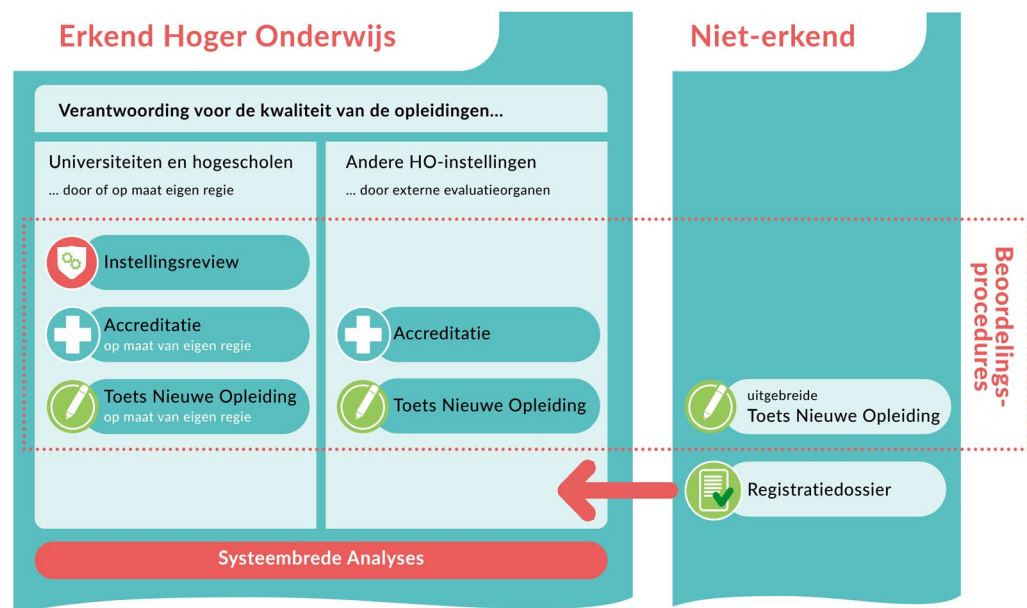
Overzicht kwaliteitszorgstelsel 2019-2025.....	7
1 Inleiding.....	9
2 Beoordelingsprincipe.....	11
2.1 Beoordelingsgrond.....	11
2.2 Beoordelingsschaal en beslisregel .....	12
3 Beoordelingsprocedure.....	14
3.1 Vooroverleg (facultatief).....	14
3.2 Kritische Reflectie .....	14
3.3 Aanvraag .....	15
3.4 Ontvankelijkheid .....	15
3.5 Betaling procedure.....	15
3.6 Samenstelling van de commissie.....	15
3.7 Planning dialoog met de instelling .....	16
3.8 Verkennende dialoog (facultatief).....	17
3.9 Aanvulling bij de Kritische Reflectie (facultatief).....	18
3.10 Verdiepende dialoog.....	18
3.11 Beoordeling en beoordelingsrapport .....	19
3.12 Besluitvorming NVAO.....	20
3.13 Intern bezwaar en extern beroep.....	21
3.14 Publicatie.....	21



## Overzicht kwaliteitszorgstelsel 2019-2025

Het Kwaliteitszorgstelsel – Vlaanderen 2019-2025 focust op de kwaliteit van individuele opleidingen en de verantwoording ervoor. Dit gebeurt ofwel via de instellingsreview die de universiteiten en hogescholen de gelegenheid biedt om zelf borg te staan voor de kwaliteit van hun opleidingen, ofwel via tussenkomst van een extern evaluatieorgaan. Een evaluatieorgaan is een kwaliteitszorgorganisatie die geregistreerd is in het *European Quality Assurance Register for higher education* (EQAR, [www.eqar.eu](http://www.eqar.eu)) of door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO, [www.nvao.net](http://www.nvao.net)) erkend is op basis van een samenwerkingsakkoord dat verzekert dat de externe beoordeling tot stand komt in overeenstemming met de *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG, 2015).

Bij elke beoordeling van onderwijskwaliteit worden externe, onafhankelijke deskundigen ('peers') betrokken, hetzij door de instelling zelf, hetzij via een commissie die ingesteld wordt door de NVAO of door een evaluatieorgaan.



### Erkend hoger onderwijs

#### Universiteiten en hogescholen

Universiteiten en hogescholen staan zelf in voor de borging van de kwaliteit van hun opleidingen. Zij leggen hiervoor maatschappelijk verantwoording af door informatie over de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding op hun website te publiceren. De instellingsreview beoordeelt de wijze waarop een universiteit of hogeschool onderwijsbeleid voert. Als onderdeel van dat onderwijsbeleid voert elke instelling een regie om zelf de kwaliteit van de opleidingen te borgen. Deze verantwoordelijkheid over de borging van de opleidingskwaliteit is van toepassing op geaccrediteerde opleidingen. Elke nieuw op te starten opleiding ondergaat daarom eerst een toets nieuwe opleiding, een beoordeling door een externe commissie van de potentiële kwaliteit van de opleiding. Na de erkenning als nieuwe opleiding volgt ook een eerste opleidingsaccreditatie: de formele vaststelling door de NVAO dat de opleiding voldoet aan vooraf bepaalde minimale kwaliteits- en niveauvereisten. Na de eerste opleidingsaccreditatie (met positieve uitkomst) worden de universiteiten en hogescholen zelf verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de opleiding. Indien op basis van een instellingsreview blijkt dat een universiteit of hogeschool niet zelf de kwaliteit van haar geaccrediteerde opleidingen kan borgen, neemt de NVAO deze borging over. De borging gebeurt dan per opleiding door de NVAO.

De toets nieuwe opleiding en de opleidingsaccreditatie worden zodanig vormgegeven dat ze maximaal aansluiten bij de regie die de instelling voert op de kwaliteitsborging van haar andere opleidingen. We spreken dan van procedures op maat van de eigen regie.

### Andere instellingen

Alle andere erkende instellingen voor hoger onderwijs leggen verantwoording af voor de kwaliteit van de opleidingen door tussenkomst van een extern evaluatieorgaan. Elke nieuw op te starten opleiding ondergaat een toets nieuwe opleiding en vervolgens vinden periodiek opleidingsaccreditaties plaats.

### Systeembrede analyses

Systeembrede analyses hebben tot doel goede praktijken in beeld te brengen en te delen binnen de hogeronderwijsgemeenschap. Het stimuleert instellingen om te leren van elkaar, met name rond thema's gerelateerd aan onderwijsbeleid en opleidingskwaliteit.

### Niet-erkend hoger onderwijs

Niet-erkende onderwijsverstrekkers kunnen door de Vlaamse Regering geregistreerd worden als aanbieder van erkend hoger onderwijs. Dit gebeurt op basis van een registratiedossier, aangevuld met een positief besluit van de NVAO over de (potentiële) kwaliteit van hun onderwijs na uitvoering van een uitgebreide toets nieuwe opleiding voor minstens één van hun opleidingen.



# 1 Inleiding

De instellingsreview beoordeelt of een hogeronderwijsinstelling op een kwaliteitsvolle manier onderwijsbeleid voert, met inbegrip van de regie om de kwaliteit van haar opleidingen te borgen. De reviewcommissie die deze beoordeling uitvoert, betreft daarbij ook de beleidsprocessen van de instelling om het onderwijs dat ze in haar opleidingen aanbiedt te ondersteunen vanuit haar opdrachten op het terrein van onderzoek en maatschappelijke en wetenschappelijke dienstverlening.

Deze beoordeling omvat een onderzoek naar de aansluiting van het onderwijsbeleid bij de onderwijsvisie van de instelling en de maatschappelijke uitdagingen waarmee ze in haar eigen context geconfronteerd wordt. Hierbij wordt nagegaan hoe de instelling verzekert dat het onderwijsbeleid effectief is, met andere woorden, hoe de instelling toewerkt naar de vooropgestelde doelen. De beoordeling gaat eveneens na of en hoe de instelling via een eigen regie, die deel uitmaakt van het onderwijsbeleid, de kwaliteit van de individuele opleidingen borgt.

Onder regie wordt het geheel van acties, processen, praktijken, procedures en instrumenten begrepen die de instelling in staat stellen om de kwaliteit van de opleidingen te borgen.

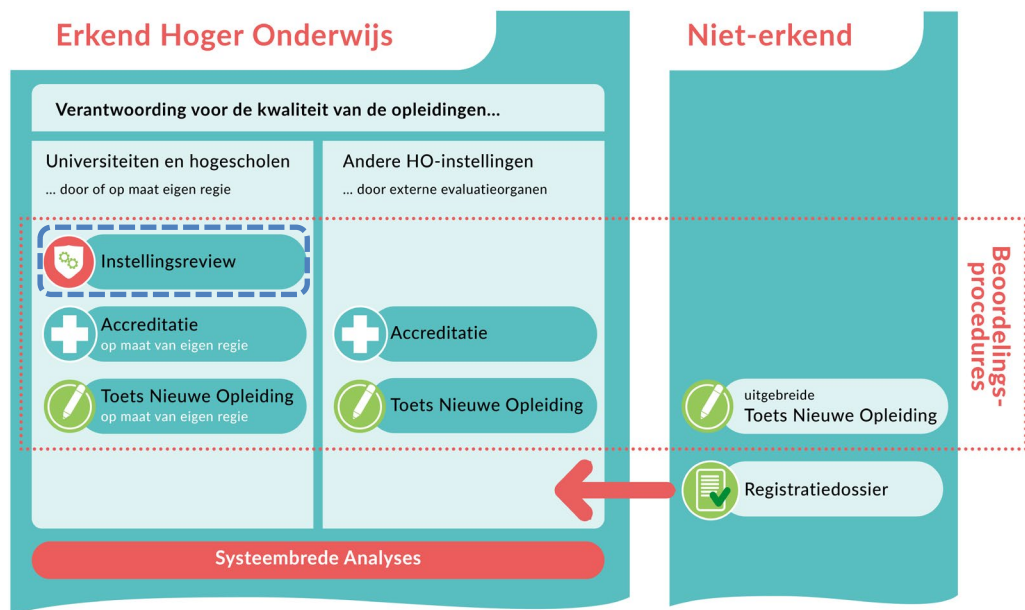
Kwaliteitsborging houdt in:

- het toetsen van de werking via kwaliteitszorgactiviteiten;
- het documenteren van bevindingen inclusief sterke punten en aandachtspunten;
- het verzekeren dat aandachtspunten worden aangepakt, zowel reactief voor het specifieke geval als proactief voor soortgelijke toekomstige situaties;
- het cyclisch en per opleiding rapporteren over de bevindingen en opvolging hiervan;
- het vaststellen van de kwaliteit door het instellingsbestuur om aan te tonen, intern en extern, dat de geleverde kwaliteit voldoet.

De in de instelling aanwezige kwaliteitscultuur krijgt in alle aspecten van de instellingsreview bijzondere aandacht. Een kwaliteitscultuur is een organisatiecultuur waarin alle belanghebbenden op een vanzelfsprekende wijze streven naar een voortdurende kwaliteitsbewaking en -versterking.

Daarbij aansluitend wordt nagegaan hoe de instelling de betrokkenheid verzekert van enerzijds interne en externe stakeholders en anderzijds externe en onafhankelijke peers en experts.

De instellingsreview is verplicht voor universiteiten en hogescholen en wordt elke zes jaar uitgevoerd volgens een vaste kalender. Een positieve uitkomst leidt tot verlenging van de accreditatietermijnen voor de opleidingen van de instelling die eerder een volledige accreditatieperiode doorlopen hebben.



*De positie van de hier beschreven beoordelingsprocedure binnen het Vlaamse Kwaliteitszorgstelsel.*

Het stelsel gaat uit van vertrouwen in de kwaliteit van het hoger onderwijs en legt een grote verantwoordelijkheid bij de instelling. Om dat ook te laten terugkomen in de beoordelingsprocedures hanteren de NVAO en de commissie de Waarderende Aanpak. De Waarderende Aanpak is geen kwaliteitszorgmodel, maar een filosofie, een mindset, een stijl of een ingesteldheid die leidend is voor de methodologie van de procedure en de vormgeving van alle onderdelen. Via de Waarderende Aanpak wordt de focus gelegd op 'wat' er is en 'wat' er kan binnen de geldende context, zonder te focussen op wat er zou moeten zijn of invulling te geven aan het 'hoe'. Dat laatste behoort tot de autonomie van de instelling. De Waarderende Aanpak staat kritische oordeelsvorming niet in de weg, maar gaat uit van een dialoog, van cocreatie, en van gedeelde inzichten.

In de instellingsreview neemt de commissie de context van de instelling als uitgangspunt en kijkt ze naar het onderwijsbeleid vanuit het perspectief van het instellingsbestuur. De instelling heeft haar eigen visie op onderwijs en de kwaliteit ervan en maakt haar eigen keuzes bij de uitrol van haar onderwijsbeleid. De commissie gaat na of dit onderwijsbeleid op een succesvolle manier geïmplementeerd wordt.

Een open dialoog is een sleutelement in de procedure. Binnen de beoordeling wordt bijzondere aandacht besteed aan wat goed gaat, met een focus op het verankeren en stimuleren van goedlopende processen. Dat neemt niet weg dat onduidelijkheden of aandachtspunten in de uitrol van het beleid door de commissie aan de oppervlakte gebracht worden en kritisch onderzocht worden, met als doel de instelling kansen te bieden om verder te groeien in deze aspecten.

Vanuit de filosofie van de Waarderende Aanpak volgt dat de instelling zelf dit beoordelingskader interpreteert en er nadere invulling aan geeft. Het gekozen onderwijsbeleid en de context van de instelling zijn leidend in de beoordeling. Op die manier erkent de NVAO de verantwoordelijkheid die instellingen in de afgelopen jaren hebben opgenomen wat betreft de uitbouw van hun onderwijsbeleid en hun kwaliteitszorg op opleidingsniveau.

Het voorliggende beoordelingskader bevat twee onderdelen: het beoordelingsprincipe met de beoordelingsgrond en beoordelingschaal en beslisregels, en de door NVAO gecoördineerde beoordelingsprocedure.

## 2 Beoordelingsprincipe

### 2.1 Beoordelingsgrond

De instellingsreview wordt vormgegeven op basis van de volgende samenhangende vragen:

- Sluit het onderwijsbeleid van de instelling aan bij haar onderwijsvisie en de maatschappelijke uitdagingen waarmee de instelling geconfronteerd wordt?
- Verzekert de instelling dat het onderwijsbeleid toewerkt naar de vooropgestelde doelen?
- Wordt binnen dit beleid op een internationaal aanvaarde wijze de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding geborgd?
- Geeft de instelling blijk van een kwaliteitscultuur op alle niveaus?

Deze vragen bepalen de reikwijdte van het onderzoek dat in functie van de beoordeling wordt gevoerd.

De instelling is autonoom verantwoordelijk voor haar visie op hoger onderwijs en de kwaliteit ervan. Op basis daarvan ontwikkelt ze haar onderwijsbeleid. De commissie gaat na of het beleid aansluit bij de onderwijsvisie en de maatschappelijke uitdagingen waarmee de instelling geconfronteerd wordt binnen de context waarin zij opereert. De instelling bepaalt zelf welke keuzes ze maakt om in te spelen op die context. Inhoudelijke keuzes worden niet in vraag gesteld, maar moeten aansluiten bij de manier waarop de instelling zich profileert.

De instellingsreview onderzoekt hoe de instelling haar onderwijsbeleid uitrolt en bewaakt dat op alle niveaus wordt toegewerkt naar de vooropgestelde doelen. Een voortdurend streven naar kwaliteitsverbetering blijkt uit de kwaliteitscultuur die doorheen de instelling aanwezig is.

Borging van de opleidingskwaliteit houdt in dat het instellingsbestuur hetzij op gezette tijdstippen, hetzij continu, de kwaliteit van de opleiding aantoonbaar maakt. Dit betekent dat de instelling een regie voert en daarbij op opleidingsniveau interne en externe stakeholders en externe peers en deskundigen betreft. De regie bewaakt bovendien dat de opleiding de relevante regelgeving voor de toegang tot bepaalde ambten of beroepen naleeft.

De resultaten en uitkomsten van de regie stellen het instellingsbestuur in staat om per opleiding een uitspraak te doen over de kwaliteit waarin zowel sterke punten als aandachtspunten inzichtelijk worden gemaakt. Voor elke opleiding waarvan de kwaliteit voldoet, is de aanwezigheid van al de volgende kwaliteitskenmerken geborgd:

1. De leerresultaten van de opleiding vormen een heldere en opleidingsspecifieke invulling van de internationale eisen met betrekking tot niveau, inhoud en oriëntatie;
2. Het curriculum van de opleiding sluit aan bij de meest recente ontwikkelingen in het vakgebied, houdt rekening met de ontwikkelingen in het werkveld en is maatschappelijk relevant;
3. De voor de opleiding ingezette docenten bieden de studenten optimaal de mogelijkheid om de leerresultaten te behalen;
4. De opleiding biedt de studenten adequate en gemakkelijk toegankelijke voorzieningen en studiebegeleiding;
5. De onderwijsleeromgeving stimuleert de studenten om een actieve rol te spelen in het leerproces en draagt bij tot een vlotte studievoortgang;
6. De beoordeling van studenten weerspiegelt het leerproces en concretiseert de beoogde leerresultaten;
7. De opleiding verstrekt volledige en gemakkelijk leesbare informatie over alle fasen van de studieloopbaan;
8. Informatie over de kwaliteit van de opleiding is publiek toegankelijk.

De borging van de kwaliteit van de opleidingen gebeurt op internationaal aanvaarde wijze. Dit betekent dat de *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG, 2015) gevolgd worden. De kwaliteitskenmerken zijn een vertaling van de elementen uit de ESG die kwaliteitsvolle hogeronderwijsopleidingen typeren. De kwaliteitskenmerken zijn evenwel geen onderscheiden standaarden die elk apart tot een oordeel moeten leiden. Ze vormen een leidraad voor enerzijds de instellingen bij het uitbouwen en ontwikkelen van hun regie en anderzijds voor de commissie bij het evalueren van die regie als onderdeel van het onderwijsbeleid. De commissie gaat na hoe de kwaliteitskenmerken geïntegreerd worden binnen de eigen regie, al dan niet in dezelfde vorm. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling dat de reviewcommissie zelf opleidingen gaat beoordelen aan de hand van deze kenmerken.

## 2.2 Beoordelingsschaal en beslisregel

### Beoordelingsschaal

De instellingsreview leidt tot één van de volgende drie besluiten:

- positief besluit instellingsreview;
- negatief besluit instellingsreview;
- positief besluit instellingsreview met beperkte geldigheidsduur.

### Beslisregel voor het besluit instellingsreview

De instelling wordt beoordeeld op basis van de integrale beoordelingsgrond waarbij de samenhangende vragen niet afzonderlijk worden gewogen. Het besluit vloeit voort uit een holistisch en beargumenteerd oordeel op basis van de bevindingen, tenzij wordt vastgesteld dat de instelling niet in staat is om op internationaal aanvaarde wijze de kwaliteit van haar geaccrediteerde opleidingen te borgen. In dat laatste geval volgt altijd een negatief besluit.

Vanuit de basisfilosofie van het kwaliteitszorgstelsel volgt dat de beoordeling ervan uitgaat dat de instelling voldoet aan de beoordelingsgrond. Het tegendeel moet omstandig onderbouwd worden.

#### *Positief besluit instellingsreview*

De instelling toont aan dat ze haar onderwijsbeleid op een kwaliteitsvolle manier uitvoert en geeft blijk van een tastbare kwaliteitscultuur op alle niveaus. Ze heeft een onderwijsbeleid uitgewerkt dat aansluit bij haar onderwijsvisie en de maatschappelijke uitdagingen en dat toewerkt naar de vooropgestelde doelstellingen. Als onderdeel van haar onderwijsbeleid heeft de instelling een regie in voege waarmee op internationaal aanvaarde wijze de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding geborgd wordt. Aanbevelingen zijn niet in strijd met een positief besluit instellingsreview.

#### *Negatief besluit instellingsreview*

De instelling is niet in staat om op internationaal aanvaarde wijze de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding te borgen of de instelling heeft in het kader van een aanvullende instellingsreview niet voldaan aan voorwaarden die haar werden opgelegd in het kader van een positief besluit instellingsreview met beperkte geldigheidsduur.

#### *Positief besluit instellingsreview met beperkte geldigheidsduur*

In alle andere gevallen wordt een positief besluit genomen met beperkte geldigheidsduur. Dit houdt in dat er voorwaarden worden gedefinieerd die speciëren wat de instelling moet realiseren om een positief besluit instellingsreview te behouden na afloop van de beperkte geldigheidsduur. De beperkte geldigheidsduur wordt door de commissie in samenspraak met de instelling vastgelegd en houdt rekening met de termijn waarop de instelling de voorwaarden kan vervullen. De maximale duurtijd

bedraagt drie jaar en leidt uiterlijk drie maanden voor het verstrijken van de duurtijd tot een nieuw besluit instellingsreview op basis van een aanvullende instellingsreview die beperkt wordt tot de elementen waarop de voorwaarden betrekking hebben. Naast voorwaarden kunnen ook aanbevelingen geformuleerd worden.

## 3 Beoordelingsprocedure

Aansluitend bij de Waarderende Aanpak worden ook alle stappen in het beoordelingsproces waarderend vormgegeven, gaande van de training van de commissieleden, over het onderzoek van de commissie tot de uiteindelijke rapportering.

### 3.1 Vooroverleg (facultatief)

In de aanloop naar de formele aanvraag kan de instelling tot uiterlijk drie maanden voor de vastgestelde indiendatum van het aanvraagdossier een vooroverleg voeren met de NVAO om af te stemmen over de volgende aspecten:

- Timing en stappen in de procedure, incl. de planning van de dialoog tussen de commissie en de instelling;
- Profiel van de commissie en combinatie van de deskundigheden;
- Opmaak van de Kritische Reflectie.

### 3.2 Kritische Reflectie

De instelling stelt een Kritische Reflectie op die een dubbel doel dient:

- Reflecteren op het eigen onderwijsbeleid waarbij er zorg voor wordt gedragen dat die reflectie breed gedragen is binnen de instelling;
- De commissie inzicht verschaffen in het onderwijsbeleid van de instelling, de context waarin de instelling haar onderwijsbeleid uitrolt en de keuzes die daarbij gemaakt zijn, de stand van zaken met betrekking tot de implementatie van het onderwijsbeleid en de sterktes en aandachtspunten die daarbij tot uiting komen.

Om dat dubbel doel te verwezenlijken, omvat de Kritische Reflectie:

- Documentatie die de commissie inzicht geeft in de onderwijsvisie, het onderwijsbeleid, en de organisatiestructuur van de instelling en de wijze waarop beleid wordt geïmplementeerd, geëvalueerd en bijgestuurd. Daarnaast omvat de documentatie de regie op de borging van de kwaliteit van de opleidingen en de manier waarop interne en externe stakeholders, peers en deskundigen betrokken worden. Er wordt verwezen naar de publieke informatie die voortvloeit uit de analyse van resultaten en uitkomsten van de regie. De instelling maakt bovendien de aanwezige kwaliteitscultuur aanschouwelijk. Deze documentatie stelt de commissie in staat een onderzoek te voeren naar de antwoorden op de vier samenhangende vragen. De concrete vorm en invulling van de documentatie is niet bepaald en behoort tot de autonomie van de instelling. Informatie die (publiek) beschikbaar is op de website, kan worden verstrekt via een weblink.
- Een contextualisering waarin de instelling duiding geeft bij het waarom van het eigen beleid en de inhoudelijke keuzes die gemaakt zijn. De commissie gaat hier in haar onderzoek niet verder op in. Ze neemt dit perspectief van de instelling integraal over;
- Een waardering van het eigen onderwijsbeleid waarin de instelling reflecteert op het eigen functioneren aan de hand van de vier samenhangende vragen uit de beoordelingsgrond. Tijdens haar onderzoek doet de commissie hetzelfde en worden de inzichten langs beide kanten samengelegd om in dialoog te komen tot een stand van zaken met betrekking tot de kwaliteitsvolle uitvoering van het onderwijsbeleid;
- De leerpunten die voortvloeien uit deze eigen waardering, met explicitering van sterktes en aandachtspunten.

De Kritische Reflectie beantwoordt in essentie de vraag hoe de instelling de kwaliteit van haar onderwijs bewaakt binnen de relevante maatschappelijke en internationale context en hoe ze daarbij haar stakeholders en externe peers en deskundigen betreft. De instelling verwijst hierbij naar verifieerbare feiten en onderliggende stukken, en geeft sprekende voorbeelden. De Kritische Reflectie is een op zichzelf staand document dat zelfstandig te lezen is.

De Kritische Reflectie telt maximaal 50 pagina's, exclusief eventuele bijlagen die tot een minimum worden beperkt. Een invulling als leeswijzer bij publiek beschikbare informatie, aangevuld met een korte reflectie op de implementatie van het onderwijsbeleid met opsomming van leerpunten kan volstaan.

### 3.3 Aanvraag

De NVAO legt voor elke instelling de uiterlijke indiendatum voor het aanvraagdossier vast en baseert zich daarvoor op de kalender die in samenspraak met de VLUHR bepaald wordt. Twee of meer universiteiten of twee of meer hogescholen kunnen gezamenlijk een dossier indienen voor een instellingsreview. In dat geval zijn zij onderworpen aan dezelfde instellingsreview, die resulteert in één gezamenlijk beoordelingsrapport en één gezamenlijk besluit.

Als vormvereiste geldt dat de aanvraag elektronisch gebeurt via de procedurepagina of per mail via [aanvraag@nvao.net](mailto:aanvraag@nvao.net) en bestaat uit een door het instellingsbestuur ondertekende aanvraagbrief en de Kritische Reflectie van de instelling, zoals omschreven onder 3.2. Indien een commissielid daarom verzoekt, stuurt de instelling een papieren versie naar dit commissielid.

### 3.4 Ontvankelijkheid

De NVAO controleert de ontvankelijkheid van de aanvraag om na te gaan of aan de vormvereiste voldaan is. Indien de aanvraag onontvankelijk is, wordt de instelling daarvan op de hoogte gebracht binnen een termijn van 15 kalenderdagen. De instelling dient vervolgens in overleg met de procescoördinator de aanvraag te vervolledigen.

### 3.5 Betaling procedure

Nadat de aanvraag ontvankelijk is, ontvangt de instelling de vraag om de kostprijs van de instellingsreview in één keer te betalen. Het tarief voor deze procedure wordt vastgelegd door de Vlaamse minister van Onderwijs. De kosten verbonden aan de werking van de commissie (vergoedingen, reiskosten, overnachtingen, enz.) worden hiermee door de NVAO betaald.

### 3.6 Samenstelling van de commissie

Binnen het Vlaamse kwaliteitszorgstelsel staat de peer review centraal. Een commissie bestaat uit een aantal deskundigen die een oordeel kunnen uitspreken over de actuele situatie in een instelling met betrekking tot de kwaliteitsvolle uitvoering van het onderwijsbeleid, met inbegrip van de borging van de opleidingskwaliteit.

Om te kunnen inspelen op de context van de instelling, neemt de NVAO steeds het initiatief om de instelling te betrekken bij de samenstelling van de commissie.

Een commissie telt minimaal vijf leden, waaronder een voorzitter wordt aangeduid, en wordt bijgestaan door een secretaris en een procescoördinator van de NVAO. De secretaris en procescoördinator maken geen deel uit van de commissie.

Om een objectieve en eerlijke beoordeling mogelijk te maken, moet de commissie onafhankelijk van de instelling kunnen werken. Dit betekent dat de leden in de vijf jaren voorafgaand aan de aanstelling van de commissie geen relaties of banden hebben met de instelling. Alle commissieleden, de secretaris en de procescoördinator ondertekenen een deontologische code. Deze deontologische code wordt gepubliceerd op de website van de NVAO.

De commissie moet gezaghebbend zijn en combineert daartoe de volgende deskundigheden:

- Om maximaal te kunnen inspelen op de specifieke context van een instelling en om het ruimere kader te overzien waarbinnen een instelling opereert, beschikt de commissie over een grondige kennis van het Vlaamse hoger onderwijs;
- Internationale deskundigheid is erop gericht om de commissie toe te laten om buiten het Vlaamse referentiekader te treden en na te gaan of de kwaliteitsvolle uitvoering van het

onderwijsbeleid voldoet aan wat internationaal gangbaar is binnen het hoger onderwijs; om dit waar te maken op het niveau van een instelling, is werkzaamheid in het hoger onderwijs buiten Vlaanderen een vereiste;

- Onderwijsdeskundigheid laat toe om dieper inzicht te verwerven in het onderwijsbeleid van de instelling en om te kunnen beoordelen of wordt toegewerkt naar de vooropgestelde doelstellingen;
- Evaluatiedeskundigheid geeft de commissie de nodige expertise om in te kunnen schatten of de instelling via haar onderwijsbeleid, en meer in het bijzonder haar regie, in staat is om de kwaliteit van het onderwijs in de opleidingen te borgen;
- Eén commissielid is vertrouwd met beleids- en evaluatieprocessen vanuit een leidende functie in een organisatie buiten het hoger onderwijs; dit stelt de commissie in staat om in haar beoordeling een ander referentiekader dan dat van het hoger onderwijs te betrekken;
- Bestuurlijke deskundigheid stelt de commissie in staat om na te gaan of het gevoerde beleid met voldoende draagvlak werd ontwikkeld, uitgerold wordt, opgevolgd en bijgestuurd;
- Studentdeskundigheid laat de commissie toe om na te gaan of de studentgerichtheid en studentenbelangen behartigd worden in aspecten zoals informatievoorziening voor studenten, studentenvoorzieningen, studiebegeleiding en studentenparticipatie. Studentdeskundigen hebben bij voorkeur ervaring als studentenvertegenwoordiger binnen een opleiding of instelling.

Commissieleden zijn nog actief in hun deskundigheid (niet noodzakelijk in dienstverband) op het moment dat de commissie wordt aangesteld. Dit geldt ook voor de student in de commissie.

De NVAO deelt de samenstelling van de commissie mee aan het instellingsbestuur. De instelling heeft het recht om binnen een termijn van 15 kalenderdagen beargumenteerd bezwaren aan te dragen tegen de samenstelling van de commissie. Daarnaast is de instelling gehouden om binnen diezelfde termijn informatie waarover zij beschikt inzake de deskundigheid en onafhankelijkheid van commissieleden, mee te delen aan de NVAO.

De procescoördinator bewaakt de inhoudelijke filosofie van het kwaliteitszorgstelsel en de methodologie van de procedure en zorgt dat de commissie haar onderzoek in de geest daarvan en volgens de Waarderende Aanpak uitvoert. Om dit te verzekeren, worden alle commissieleden voorafgaand aan de procedure grondig getraind door de NVAO. Deze training bereidt de commissieleden voor op hun taken en verantwoordelijkheden en oefent hen in het toepassen van de Waarderende Aanpak. De NVAO stelt de commissieleden tevens een handboek ter beschikking over de Waarderende Aanpak.

### 3.7 Planning dialoog met de instelling

In het kader van het onderzoek van de commissie organiseert de NVAO een dialoog tussen de commissie en de instelling. De vormgeving en planning hiervan gebeurt in samenspraak met de instelling en de commissie. De instelling kan binnen die dialoog kiezen voor een verkennend locatiebezoek om het beeld van de commissie over de instelling en de context waarin ze werkt scherp te krijgen. De commissie voert in ieder geval een verdiepend locatiebezoek uit. Een locatiebezoek wordt door de NVAO in samenspraak met de instelling gepland. Hierbij wordt rekening gehouden met de momenten waarop de instelling gesloten is, de bestuurlijke aanwezigheid en de beschikbaarheid van gesprekspartners.

Tijdens een locatiebezoek kan ervoor geopteerd worden om deels met online gesprekken te werken, bijvoorbeeld om bepaalde stakeholders te spreken voor wie de fysieke verplaatsing moeilijk is.

De commissie bereidt zich tijdens (een) voorbereidend(e) overleg(gen) voor op de dialoog met de instelling.

Het programma van een locatiebezoek wordt inhoudelijk ingevuld door de instelling, in overleg met de procescoördinator die de invulling van het programma aftoetst bij de



commissievoorzitter. De commissie geeft na het lezen van de Kritische Reflectie aan welke onderwerpen zij aanvullend aan bod wil laten komen. Op basis van het programma kan de instelling aangeven vanuit welke functies zij gesprekspartners voorstelt. Deelnemers kunnen deel uitmaken van meerdere gesprekken.

Over alle gesprekken heen moeten volgende gesprekspartners zeker aan bod komen:

- Instellingsbestuur;
- Voor het onderwijs bevoegde leidinggevenden;
- Kwaliteitszorgdeskundigen en andere relevante medewerkers;
- Docenten uit vertegenwoordigende organen;
- Studenten aangeduid door de studentraad;
- Vertegenwoordigers van het beroepenveld.

Omdat het in de loop van de dialoog kan voorkomen dat de commissie aanvullende informatie opvraagt, wordt er in het programma een vrij moment voorzien. Dit geeft de instelling tevens de mogelijkheid om aanvullende documenten voor te leggen aan de commissie of bijkomende gesprekken in te plannen.

### 3.8 Verkennende dialoog (facultatief)

De commissie beschikt over minstens zes weken voor het doornemen van de Kritische Reflectie en de daarin vermelde documentatie. Op basis daarvan maken de commissieleden individueel een eerste waardering op over de instelling. Die waardering is erop gericht om kennis te maken met het onderwijsbeleid van de instelling, en de keuzes die de instelling gemaakt heeft om in te spelen op de context waarbinnen ze opereert. De commissieleden geven expliciet aan welke sterktes en focuspunten zij herkennen.

Om het beeld van de instelling en de context waarin ze opereert verder te verfijnen, kan de instelling de commissie toelaten om een verkennend locatiebezoek van maximaal één dag uit te voeren. Er kan ook voor geopteerd worden om deze dialoog (deels) vorm te geven via een (reeks van) online gesprek(ken).

De instelling stelt in samenspraak met de procescoördinator en de commissie(voorzitter) een programma op. De manier waarop de dialoog wordt vormgegeven, is aangepast aan de Waarderende Aanpak. Hierbij is het de bedoeling een open dialoog tot stand te brengen tussen de reviewcommissie en de instelling. Op basis van de Waarderende Aanpak is de achterliggende filosofie dat de commissie en de instelling inzicht verwerven en overeenstemming kunnen vinden over de stand van zaken binnen de instelling.

Om de instelling de kans te geven dit inzicht te verwerven, kunnen waarnemers van de instelling tijdens alle gesprekken van de verkennende dialoog aanwezig zijn. Een waarnemer neemt niet deel aan de gesprekken, maar vormt het geheugen van de instelling. Indien een medewerker of student die als waarnemer ingezet wordt, toch in één of meer gesprekken als gesprekspartner zal participeren, kan hij of zij vervangen worden door een andere waarnemer.

Tijdens haar voorbereidend overleg legt de commissie de individuele eerste waarderingsamen en bespreekt ze welke verduidelijkende vragen ze wil stellen aan de instelling.

Een locatiebezoek start met een *meet-and-greet* waarin alle betrokkenen elkaar kunnen ontmoeten. De commissieleden en de gesprekspartners van de instelling krijgen de kans om elkaar op een informele manier te leren kennen. Dit moment werkt drempelverlagend en bevordert op die manier de latere dialoog. Het geeft de commissie tevens de kans zich een beeld te vormen bij de (informele) kwaliteitscultuur.

Tussen de gesprekken is een “terugkoppelingspauze”. Dit moment geeft enerzijds de commissie en anderzijds de instelling de gelegenheid inzichten te delen vooraleer het volgende gesprek van start gaat. Aan de kant van de instelling vervullen de waarnemers hier een belangrijke rol; zij zorgen ervoor dat de instelling de inzichten van de commissie kan volgen.

De commissie spreekt met relevante gesprekspartners en gaat aan het einde van de verkennende dialoog in gesprek met het instellingsbestuur over het vervolg van de procedure. De commissie doet met name een voorstel voor het onderzoek dat zij tijdens het verdiepende locatiebezoek wil uitvoeren om antwoorden te vinden op de samenhangende vragen uit de beoordelingsgrond.

### 3.9 Aanvulling bij de Kritische Reflectie (facultatief)

Uiterlijk 15 kalenderdagen na afloop van een verkennende dialoog en negen weken voorafgaand aan het verdiepende locatiebezoek stelt de commissie haar onderzoeksvoorstel definitief vast en bezorgt dit aan de instelling. De instelling heeft vervolgens gedurende zes weken de mogelijkheid om een inhoudelijke aanvulling bij de Kritische Reflectie op te stellen. Dit is geenszins een verplichting. Die aanvulling gaat enkel in op de onderzoeksvragen van de commissie en de review trails die de commissie zal uitvoeren.

Deze aanvulling telt maximaal 10 pagina's, exclusief eventuele bijlagen die tot een minimum worden beperkt. De instelling dient deze aanvulling in bij de NVAO, uiterlijk drie weken voorafgaand aan het verdiepende locatiebezoek.

### 3.10 Verdiepende dialoog

De verdiepende dialoog gebeurt steeds via een verdiepend locatiebezoek en wordt vormgegeven aan de hand van een aantal review trails die een antwoord bieden op de onderzoeksvragen van de commissie. Indien geen verkennende dialoog heeft plaatsgevonden, beschikt de commissie over een termijn van minstens zes weken om de Kritische Reflectie en de daarin vermelde documentatie door te nemen. De commissie bezorgt haar definitief onderzoeksvoorstel aan de instelling, uiterlijk negen weken voorafgaand aan het verdiepende locatiebezoek. Op basis van (de aanvulling bij) de Kritische Reflectie maakt de commissie een (tweede) waardering op over de instelling. Die waardering is erop gericht om sterktes van en aandachtspunten omtrent het onderwijsbeleid in beeld te krijgen en dieper in te gaan op de onderzoeksvragen van de commissie.

De commissie bepaalt de duur van het verdiepende locatiebezoek op basis van het onderzoek dat ze ter plaatse moet voeren om tot een beoordelingsadvies te komen. Er kan voor geopteerd worden om deels met online gesprekken te werken, bijvoorbeeld om bepaalde stakeholders te spreken voor wie de fysieke verplaatsing moeilijk is. Het verdiepende locatiebezoek beslaat maximaal drie dagen. De commissie motiveert de duurtijd in haar rapport. Indien er geen verkennende dialoog plaatsvond, voorziet de commissie tijd om zich de context van de instelling eigen te maken.

In de aanloop naar het verdiepende locatiebezoek ontvangt de instelling:

- Een lijst van functies waaruit gesprekspartners afgevaardigd kunnen worden;
- De bijkomende documenten die de commissie eventueel wil zien voorafgaand aan of tijdens het verdiepende bezoek;
- Een gedetailleerd programma dat in overleg met de instelling wordt opgemaakt.

De manier waarop het locatiebezoek wordt vormgegeven, is aangepast aan de Waarderende Aanpak. Hierbij is het de bedoeling een open dialoog tot stand te brengen tussen de reviewcommissie en de instelling. Op basis van de Waarderende Aanpak is de achterliggende

filosofie dat de commissie en de instelling in dialoog inzicht verwerven en overeenstemming kunnen vinden over de stand van zaken binnen de instelling.

Om de instelling de kans te geven dit inzicht te verwerven, kunnen waarnemers van de instelling tijdens alle gesprekken van het verdiepende locatiebezoek aanwezig zijn. Een waarnemer neemt niet deel aan de gesprekken, maar vormt het geheugen van de instelling. Indien een medewerker of student die als waarnemer ingezet wordt, toch in één of meer gesprekken als gesprekspartner zal participeren, kan hij of zij vervangen worden door een andere waarnemer.

Tijdens haar voorbereidend overleg legt de commissie de individuele waarderingsamen en bespreekt ze welke vragen ze wil stellen tijdens het verdiepende locatiebezoek.

Indien er geen verkennend locatiebezoek plaatsvond, start het verdiepende locatiebezoek met een *meet-and-greet* waarin alle betrokkenen elkaar kunnen ontmoeten. De commissieleden en de gesprekspartners van de instelling krijgen de kans om elkaar op een informele manier te leren kennen. Dit moment werkt drempelverlagend en bevordert op die manier de latere dialoog. Het geeft de commissie tevens de kans zich een beeld te vormen bij de (informele) kwaliteitscultuur.

Tussen de gesprekken is een “terugkoppelingspauze”. Dit moment geeft enerzijds de commissie en anderzijds de instelling de gelegenheid inzichten te delen vooraleer het volgende gesprek van start gaat. Aan de kant van de instelling vervullen de waarnemers hier een belangrijke rol; zij zorgen ervoor dat de instelling de inzichten van de commissie kan volgen.

Tijdens het verdiepende locatiebezoek spreekt de commissie met relevante interne en externe gesprekspartners en neemt ze de nodige documentatie door om haar onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden. Ze besteedt bovendien bijzondere aandacht aan de in de instelling aanwezige kwaliteitscultuur en het draagvlak voor het onderwijsbeleid. De commissie kan steeds vragen om bijkomende informatie in te zien of bijkomende personen te spreken. Aan het einde van elke trail gaat ze in gesprek met de verantwoordelijken binnen de instelling om haar bevindingen te delen en af te toetsen.

Aan het einde van het verdiepende bezoek delen de instelling en de commissie volgens de filosofie van de Waarderende Aanpak de verworven inzichten op hoofdlijnen. Dit afsluitend moment is een interactieve reflectie die de instelling en commissie toelaat gemeenschappelijk inzichten op te bouwen omtrent de status van de implementatie van het onderwijsbeleid en de kwaliteitsborging binnen de instelling.

Indien er tijdens het beoordelingsproces zaken plaatsvinden die de onafhankelijkheid van de beoordeling kunnen beïnvloeden, kunnen belanghebbenden, zoals bijvoorbeeld commissieleden, procescoördinatoren, secretarissen, medewerkers van de instelling of studenten, dit melden bij de NVAO via de op de website beschikbare klachtenprocedure.

### 3.11 Beoordeling en beoordelingsrapport

Het onderzoek van de commissie wordt vormgegeven aan de hand van de vier samenhangende vragen uit de beoordelingsgrond. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de vragen niet afzonderlijk aan bod hoeven te komen in het onderzoek, maar dat het beoordelingsrapport dat de bevindingen van de commissie bespreekt, de lezer moet toelaten de vragen te beantwoorden.

Tijdens de dialoog met de instelling en het daaraan voorafgaande overleg van de commissie, verzamelt de secretaris alle input van de commissieleden en stelt een verslag op dat de basis vormt van het beoordelingsrapport. Het beoordelingsrapport wordt verder aangevuld naarmate het onderzoek van de commissie vordert. De structuur van het rapport wordt bepaald door het onderzoek dat de commissie zal voeren.

Het rapport bestaat bijgevolg uit een lineair verslag van het onderzoek met feitelijk onderbouwde bevindingen, overwegingen en inzichten van de commissie. In het onderzoek bestudeert de commissie verschillende sporen en worden tussentijds conclusies geformuleerd die in de loop van het onderzoek en na weging van het geheel aan bevindingen verder evolueren. Het is van belang dat deze sporen en tussentijdse conclusies niet als op zichzelf staand geïnterpreteerd worden.

Het rapport is primair gericht aan de instelling om haar het verhaal over haar onderwijsbeleid terug te geven dat in dialoog met de commissie tot stand is gekomen. Daarmee beoogt het rapport meerwaarde voor de instelling te scheppen in het licht van continue kwaliteitsverbetering. Het rapport geeft expliciet aan wat goed loopt in de instelling en analyseert de sterktes en succesfactoren. Kansen en uitdagingen worden benoemd en aandachtspunten en aanbevelingen worden gemotiveerd.

De commissie adviseert de NVAO in haar beoordelingsrapport over het te nemen besluit instellingsreview. Ze hanteert in haar advies de beoordelingsschaal en beslisregels zoals bepaald in dit kader na weging van positieve en kritische elementen uit de feitelijk onderbouwde bevindingen van het door haar gevoerde onderzoek.

Het beoordelingsrapport telt 25 tot 30 pagina's en wordt voorafgegaan door een beknopte samenvatting van de bevindingen en het advies van de commissie. De volgende gegevens worden opgenomen in het beoordelingsrapport:

- De volledige naam van de instelling(en) die aan de review onderworpen werd(en);
- De vestiging(en) van de instelling(en) in kwestie;
- De samenstelling van de commissie;
- Het programma voor de (verkennde en) verdiepende dialoog met de instelling;
- Een overzicht van het bestudeerde materiaal;
- Een lijst met afkortingen.

Het ontwerp van beoordelingsrapport wordt binnen de vier weken na afronding van het verdiepende locatiebezoek aan de commissieleden bezorgd. De procescoördinator beoordeelt de interne consistentie van het rapport en de navolgbaarheid van het advies en stelt zo nodig aanpassingen voor aan de commissie die de bevindingen verhelderen of de onderbouwing van het advies versterken. Nadat alle commissieleden hebben ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport stelt de voorzitter van de commissie het rapport een eerste keer vast.

Vervolgens wordt het rapport aan de instelling bezorgd, uiterlijk twee maanden voor het verstrijken van de beslissingstermijn. Het instellingsbestuur heeft 15 kalenderdagen de tijd om feitelijke onjuistheden te signaleren en opmerkingen van technische aard te formuleren. Waar nodig wordt het rapport bijgesteld, waarna de commissie het beoordelingsrapport definitief vaststelt. De commissie heeft de plicht om ten aanzien van het instellingsbestuur schriftelijk te antwoorden op eventuele inhoudelijke feitelijke onjuistheden die gesignaleerd werden. Het vastgestelde beoordelingsrapport wordt overgemaakt aan de NVAO.

### 3.12 Besluitvorming NVAO

De NVAO neemt binnen een beslissingstermijn van 12 maanden na ontvangst van de aanvraag een besluit instellingsreview volgens de beoordelingsschaal en beslisregels in dit kader. Ze maakt daartoe op basis van het beoordelingsrapport van de commissie een ontwerpbesluit op. De NVAO kan in haar ontwerpbesluit gemotiveerd afwijken van het advies in het beoordelingsrapport. Bij de opmaak van het ontwerpbesluit, kan de NVAO de instelling en/of de commissie om aanvullende informatie, toelichtingen en verduidelijkingen vragen. De commissie blijft eigenaar van het beoordelingsrapport.

Het ontwerpbesluit en onderliggende beoordelingsrapport worden voorgelegd aan het bestuur van de NVAO. Elke instelling ontvangt het goedgekeurde ontwerpbesluit en onderliggende rapport. Na verzending heeft het instellingsbestuur 15 kalenderdagen om bezwaar in te dienen bij de NVAO. Indien er geen bezwaar wordt ingediend binnen de vooropgestelde termijn, is het besluit definitief.

Het beoordelingsrapport van de commissie wordt beschouwd als een integraal onderdeel van het besluit instellingsreview.

### 3.13 Intern bezwaar en extern beroep

Tegen elk (ontwerp)besluit genomen door de NVAO is intern bezwaar bij de NVAO en extern beroep bij de Raad van State mogelijk conform NVAO's Reglement Bestuursbeginselen.

### 3.14 Publicatie

Na de besluitvormingsprocedure publiceert de NVAO het besluit en onderliggende beoordelingsrapport op haar website en bezorgt ze beide documenten aan de Vlaamse minister van onderwijs.

