

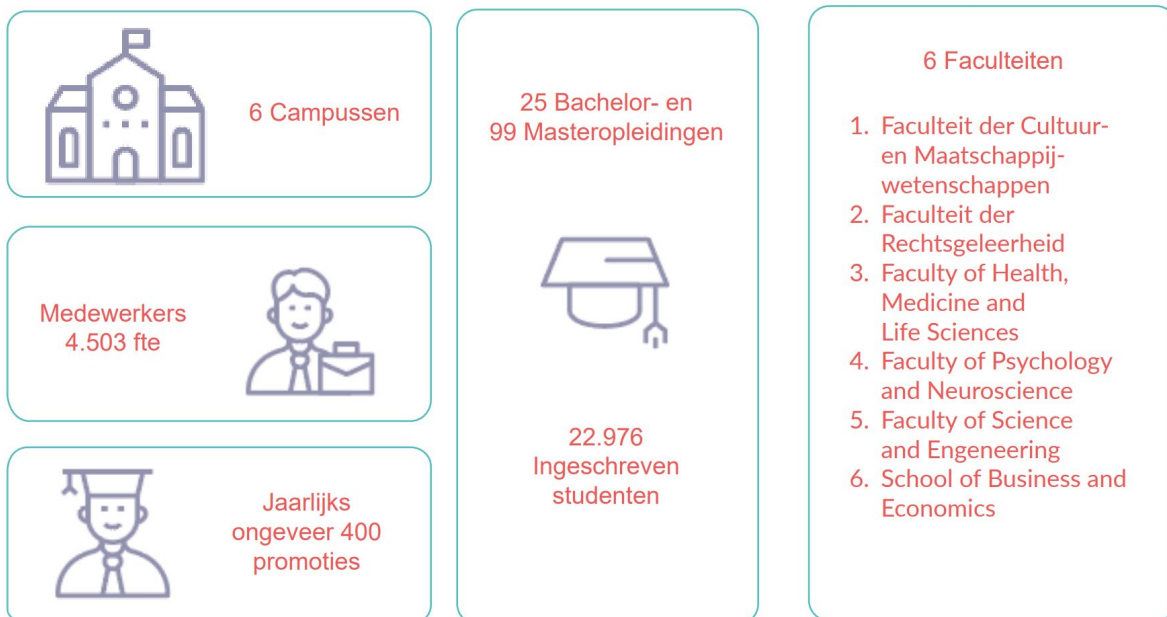


NVAO □ NEDERLAND

INSTELLINGSTOETS KWALITEITSZORG UNIVERSITEIT MAASTRICHT

ADVIESRAPPORT
20 februari 2025

Universiteit Maastricht



Bron: UM Jaarverslag 2023

Inhoud

1	Oordeel en samenvatting	4
1.1	Oordeel	4
1.2	Samenvatting.....	4
2	Judgement and summary	5
2.1	Judgement	5
2.2	Summary.....	5
3	Sterke punten en aanbevelingen	6
3.1	Sterke punten.....	6
3.2	Aanbevelingen	6
4	Hoe gaat het verder?.....	7
5	Procedure en panel.....	8
5.1	Procedure.....	8
5.2	Panel.....	8
6	Profiel van de instelling.....	9
6.1	Algemene gegevens	9
6.2	Profiel.....	9
7	Beoordeling.....	10
7.1	Standaard 1: Visie en beleid.....	10
7.2	Standaard 2: Uitvoering.....	12
7.3	Standaard 3: Evaluatie en monitoring	16
7.4	Standaard 4: Ontwikkeling	18

1 Oordeel en samenvatting

1.1 Oordeel

De instelling is beoordeeld door een panel van deskundigen. De beoordeling is gedaan aan de hand van verschillende eisen. Die eisen zijn beschreven in het beoordelingskader van de Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Het panel heeft documenten bekeken en is twee keer op bezoek geweest bij de instelling. Dit rapport is de uitkomst van de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK).

Het NVAO-panel oordeelt positief. Dat betekent dat het panel bij de Universiteit Maastricht passende kwaliteitszorg heeft aangetroffen. Daarmee borgt de instelling de kwaliteit van het onderwijs. Ook bevordert de instelling een kwaliteitscultuur waarbij alle betrokkenen streven naar (verdere) kwaliteitsontwikkeling.

Standaard	Oordeel
1. Visie en beleid	Voldoet
2. Uitvoering	Voldoet
3. Evaluatie en monitoring	Voldoet
4. Ontwikkeling	Voldoet
Eindoordeel	Positief

1.2 Samenvatting

De Universiteit Maastricht (UM) is een jonge universiteit die zich positioneert als dé Europese universiteit van Nederland met een internationale oriëntatie. Het panel heeft vastgesteld dat de instelling deze ambitie waarmaakt: de universiteit heeft een diverse en internationale leergemeenschap, grotendeels afkomstig uit de Euregio Maas-Rijn. De UM wil studenten opleiden tot *life-long learners* en professionals die complexe problemen kunnen definiëren, analyseren en oplossen, die kritisch nadenken en zich aanpassen wanneer ze worden geconfronteerd met veranderingen in een regionale, nationale en internationale context. Ze moeten daarnaast *global citizens* worden: actieve, mondiaal georiënteerde burgers die een betekenisvolle bijdrage leveren aan de samenleving.

De UM is sterk onderwijsgedreven. Het onderwijs is probleemgestuurd, kleinschalig, internationaal georiënteerd en heeft een duidelijke maatschappelijke relevantie. In kleine en interactieve groepssessies werken studenten – onder begeleiding van een tutor – aan maatschappelijke vraagstukken en problemen uit de praktijk. Voor studenten én docenten is dit interactieve onderwijs een reden om te kiezen voor de UM. De verschillende elementen van de onderwijsvisie zijn duidelijk herkenbaar in de opleidingen en de faculteiten hebben de ruimte om daaraan ook een eigen invulling te geven. Wel kan de instelling de verbinding tussen haar onderwijs en het eigen onderzoek nog beter zichtbaar maken.

De UM biedt goede voorzieningen voor studenten en personeelsleden. Studenten met een functiebeperking krijgen adequate ondersteuning. De universiteit heeft een personeelsbeleid dat medewerkers de ruimte biedt om zich te richten op onderwijs, onderzoek, maatschappelijke impact en/of leiderschap. Het onderwijsexpertisecentrum EDLAB is een belangrijke verbindende factor die de faculteiten samenbrengt. De UM is sterk verankerd in de regio en werkt samen met nationale en internationale bedrijven, overheden en (onderwijs)organisaties, onder andere via de vier Brightlands-campussen die elk een eigen focus hebben.

Samenwerking en gesprek staan bij de UM centraal: zowel in het onderwijs als in de organisatie. Door de korte lijnen worden problemen snel geïdentificeerd en opgevolgd. De instelling werkt aan een informatiemanagementsysteem om informatie toegankelijker te maken en gemakkelijker prioriteiten te bepalen. Studenten en medewerkers uit alle lagen van de universiteit werken samen aan de ontwikkeling en verbetering van onderwijs. De instelling onderzoekt daarbij ook actief de eigen uitgangspunten voor het onderwijs.

2 Judgement and summary

2.1 Judgement

The institution has been assessed by a panel of experts. The assessment was conducted by means of criteria outlined in the assessment framework (Staatscourant 2024, no. 6405) of the Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders (NVAO). The panel reviewed documents and conducted two extended visits to the institution. This report is the outcome of the institutional audit (ITK).

The NVAO panel's final conclusion is positive. This means that the panel has observed appropriate and robust quality assurance at Maastricht University. Accordingly, the institution ensures the quality of education and promotes a culture of quality enhancement in which all stakeholders strive for quality development.

Standard	Judgement
1. Philosophy and policy	Meets the standard
2. Implementation	Meets the standard
3. Evaluation and monitoring	Meets the standard
4. Development	Meets the standard
<i>Final conclusion</i>	<i>Positive</i>

2.2 Summary

Maastricht University (UM) is a young university positioning itself as the leading European university in the Netherlands with an international orientation. The panel found that the institution lives up to this ambition: the university has a diverse and international learning community, largely from the Euroregion Meuse-Rhine. UM aims to educate students to become life-long learners and professionals who can define, analyse and solve complex problems, who think critically and adapt when faced with changes in a regional, national and international context. Students are trained to be global citizens: active, globally-oriented citizens who make a meaningful contribution to society.

UM is strongly education-driven. The institution's education is problem-based, small-scale, internationally oriented and socially relevant. UM's six faculties give their own interpretation to these four elements, which are clearly recognisable in programmes. In small and interactive group sessions and guided by a tutor, students work on social issues and real-life problems. The institution can make the connection between its education and its own research even more visible. For students and staff members, UM's interactive education is a reason to choose for this institution.

UM provides good facilities for students and staff. Students with disabilities receive adequate support. The university has a human resources policy that gives staff members the option to focus on teaching, research, societal impact and/or leadership. The education expertise centre EDLAB is an important connecting factor that brings the faculties together. UM is strongly embedded in the region and cooperates with national and international companies, governments and (educational) organisations, including through the four Brightlands campuses, each with its own focus.

Collaboration and conversation are central at UM: both in education and within the organisation. With short lines of communication, problems are quickly identified and followed up. The institution is working on an information management system to make data more accessible and facilitate prioritisation. Students and staff from all levels of the university work together to develop and improve education. In doing so, the institution also actively examines its own guiding principles for education.

3 Sterke punten en aanbevelingen

3.1 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. Onderwijsgedreven – De Universiteit Maastricht heeft een sterke focus op onderwijs.
2. Studentgericht – Het onderwijs aan de Universiteit Maastricht is duidelijk studentgericht, mede door de inzet van probleemgestuurd onderwijs in alle opleidingen.
3. Kwaliteitscultuur – De Universiteit Maastricht heeft een sterke kwaliteitscultuur, gebaseerd op informele interactie, samenwerking en gesprek, en gericht op continue verbetering. Door de korte lijnen worden problemen snel geïdentificeerd en opgevolgd.
4. Studentbetrokkenheid – De Universiteit Maastricht betreft studenten in alle geledingen bij de ontwikkeling en verbetering van onderwijs.
5. Samenwerking – De Universiteit Maastricht is sterk verankerd in de regio en zet in op samenwerking met publieke en private partners in de Euregio Maas-Rijn, onder meer op de Brightlands-campusen.

3.2 Aanbevelingen

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de instelling doet het panel een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het positieve oordeel over de instelling als geheel.

1. Verbinding onderwijs-onderzoek – Breng de verbinding tussen onderwijs en eigen onderzoek explicieter naar voren op opleidings- en moduleniveau.
2. Erkennen en waarderen – Ga door met het ontwikkelen van eenduidige kwalitatieve criteria om onderwijs- en onderzoeksactiviteiten van medewerkers te waarderen.
3. Managementinformatiesysteem – Formuleer duidelijk welke meerwaarde het onderwijsdashboard (PowerBI) biedt bij het identificeren en oppakken van verbeterpunten en welke kwalitatieve en kwantitatieve data relevant zijn om op te nemen. Koppel hieraan de navolgbaarheid van monitoring en verbeteracties

4 Hoe gaat het verder?

De NVAO neemt een besluit verlenging ITK op basis van het adviesrapport van het panel. Dit besluit heeft een geldigheidsduur van zes jaar. Voor een besluit onder voorwaarden gelden andere bepalingen. De NVAO publiceert het besluit samen met het rapport op haar website.

Het interne systeem van kwaliteitszorg van de universiteit voorziet in passende vervolgacties die verzekeren dat de instelling de eigen visie op goed onderwijs realiseert. De onderwijsvisitaties van opleidingen en diverse tussentijdse 'peer reviews' leveren daaraan een belangrijke bijdrage. Bij de volgende instellingstoets kwaliteitszorg zal de instelling terugkoppelen over wat zij met de aanbevelingen van dit panel heeft gedaan.

5 Procedure en panel

5.1 Procedure

De instellingstoets kwaliteitszorg leidt tot een oordeel over de aanwezigheid van passende kwaliteitszorg om de kwaliteit van de opleidingen te borgen. En of er sprake is van een kwaliteitscultuur die bevordert dat alle betrokkenen streven naar (verdere) kwaliteitsontwikkeling. Het succesvol doorlopen van een instellingstoets kwaliteitszorg is een voorwaarde voor het uitvoeren van beperkte beoordelingen voor bestaande en nieuwe opleidingen.

Een NVAO-panel van deskundigen toetst de kwaliteitszorg, -cultuur en -ontwikkeling van de instelling tijdens twee locatiebezoeken. Een discussie tussen *peers* vormt de basis van de beoordeling en resulteert in dit adviesrapport. Informatie over de invulling van het locatiebezoek en een overzicht van het bestudeerde materiaal zijn opvraagbaar bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals beschreven in het NVAO Beoordelingskader (Staatscourant 2024, nr. 6405). Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel alsook de sterke punten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport neemt de NVAO een besluit over de instellingstoets. De eerste vier hoofdstukken zijn zelfstandig leesbaar als een beknopt adviesrapport. De NVAO publiceert het rapport en het besluit op de website.¹

Meer informatie over de NVAO-werkwijze en de ITK-procedure is te vinden op www.nvao.net.

5.2 Panel

Samenstelling

- Prof. dr. Carel Stolker (voorzitter), voormalig rector magnificus en voorzitter van het college van bestuur van de Universiteit Leiden (2013-2021), tevens voormalig hoogleraar privaatrecht (1996-2021) en decaan van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid (2005-2011) aan de Universiteit Leiden;
- Prof. dr. Ilse De Bourdeaudhuij, hoogleraar en directeur onderwijs aan de Universiteit Gent;
- Prof. dr. Maarten Goos, hoogleraar Institutions and Economics aan de Universiteit Utrecht;
- Drs. Lucia van Geuns, strategisch adviseur Energie aan het Den Haag Centrum voor Strategische Studies;
- Eline Pothoven BA (student-lid), masterstudent Ethics of Education aan de Rijksuniversiteit Groningen en masterstudent Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam.

Door omstandigheden was prof. dr. Maarten Goos afwezig tijdens vier sessies van het tweede locatiebezoek.

Ondersteuning

Anne Martens MA (secretaris)

Nancy van San (NVAO beleidsmedewerker en procescoördinator)

Locatiebezoeken

Maastricht, 12-14 november en 10-11 december 2024

¹ <https://www.nvao.net/nl/procedures/nederland/besluiten>

6 Profiel van de instelling

6.1 Algemene gegevens

Instelling	Universiteit Maastricht
Locatie	Maastricht
Status van de instelling	Bekostigd

6.2 Profiel

De Universiteit Maastricht (UM) is in 1976 opgericht als achtste medische faculteit van Nederland. De instelling is daarmee een van de jongste Nederlandse universiteiten. De oprichters kozen voor een innovatieve onderwijsaanpak: kleinschalig en probleemgestuurd onderwijs (PGO), dat nog steeds het onderwijs van de UM kenmerkt. Inmiddels is de UM gegroeid tot een middelgrote universiteit en presenteert de instelling zich als dé Europese universiteit van Nederland, met een internationale oriëntatie, midden in de samenleving en sterk verankerd in de regio. Sinds de oprichting werkt de UM over de grenzen heen, met een bijzondere focus op de Euregio Maas-Rijn. Een groot deel van de studenten en medewerkers is afkomstig uit deze regio en draagt bij aan de internationale leergemeenschap. De verankering in de regio blijkt ook uit de vier Brightlands-campusen, waar de UM met publieke en private partners samenwerkt om de brede welvaart in de regio en daarbuiten te bevorderen.

7 Beoordeling

7.1 Standaard 1: Visie en beleid

De instelling beschikt over een breed gedragen onderwijsvisie en een daarbij aansluitend beleid gericht op de interne kwaliteitszorg van haar onderwijs.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Het zelfreflectiedocument van de Universiteit Maastricht (UM) beschrijft de onderwijsvisie van de instelling. De UM wil bijdragen aan de academische en professionele ontwikkeling van studenten, in een open, gastvrije en inclusieve leeromgeving. Studenten worden opgeleid tot *life-long learners* en professionals die complexe problemen kunnen definiëren, analyseren en oplossen, die kritisch nadenken en zich aanpassen wanneer ze worden geconfronteerd met veranderingen in een regionale, nationale en internationale context. Ze moeten daarnaast *global citizens* worden: actieve, mondiaal georiënteerde burgers die een betekenisvolle bijdrage leveren aan de samenleving.

In de afgelopen jaren heeft de UM begrippen uit de onderwijsvisie verduidelijkt en sterker met elkaar verbonden. De onderwijsvisie rust op vier pijlers: (1) probleemgestuurd onderwijs (PGO), (2) kleinschalig onderwijs, (3) internationaal onderwijs en (4) onderwijs met maatschappelijke relevantie. Gedurende de locatiebezoeken heeft het panel vastgesteld dat de onderwijsvisie in de universiteitsgemeenschap gekend is en breed gesteund wordt. In gesprek met vertegenwoordigers van de UM leerde het panel dat de eerste twee pijlers de fundamenteën zijn voor kwaliteitsvol onderwijs en dat de laatste twee handvatten geven voor de inrichting van het onderwijs ten behoeve van een betere toekomst. Volgens het panel is dit een helder onderscheid dat de UM helpt bij het stellen van prioriteiten.

Sinds de oprichting van de UM hanteert de universiteit PGO als onderwijsmethode. In 2018 heeft de UM onderzoek laten doen naar het draagvlak voor PGO onder studenten en medewerkers. Dit heeft geleid tot een herpositionering van PGO aan de hand van vier leerprincipes: constructief onderwijs, leren in een relevante context, samen leren en zelfsturend leren (CCCS²). PGO stelt het leerproces van studenten centraal. De vier leerprincipes bieden docenten ruimte voor een eigen implementatie van PGO en het panel heeft geconstateerd dat de vier leerprincipes breed gekend en gedragen zijn onder docenten en studenten. Docenten van verschillende faculteiten waarderen deze flexibiliteit en mogelijkheid tot diversificatie van onderwijsvormen.

Studenten vertelden het panel dat zij bewust voor een opleiding aan de UM hebben gekozen mede vanwege PGO. In kleine en interactieve groepssessies werken studenten – onder begeleiding van een tutor – aan maatschappelijke vraagstukken en problemen uit de praktijk. Op die manier ontwikkelen ze vaardigheden die van belang zijn voor hun carrière binnen of buiten de academische wereld: analytisch denken, complexe problemen oplossen en samenwerken. Al het onderwijs aan de UM is *on campus*, waar relevant ondersteund door technologie (bijvoorbeeld *virtual reality*-ervaringen en e-portfolio's).

De onderwijsvisie van de UM sluit aan bij het profiel van de instelling: de UM presenteert zichzelf als dé Europese universiteit van Nederland met een internationale oriëntatie, midden in de samenleving en sterk verankerd in de regio. Het panel heeft vastgesteld dat de instelling deze ambitie waarmaakt: de universiteit heeft een diverse en internationale leergemeenschap, grotendeels afkomstig uit de Euregio Maas-Rijn. Veel opleidingen van de UM zetten de *international classroom* (ICR) in als meerwaarde voor het onderwijs: studenten en medewerkers wisselen verschillende perspectieven op maatschappelijke uitdagingen uit, zodat studenten ook interculturele competenties en internationaal begrip ontwikkelen.

De UM voelt een sterke maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke en economische ontwikkeling van de regio Limburg. Het college van bestuur ziet de verbinding met de regio als de kracht van de

² Contextual, Constructive, Collaborative and Self-directed Learning.

UM en werkt actief aan het uitbreiden van het regionale netwerk. De regionale verankering komt onder andere tot uiting in de vier Brightlands-campussen (Maastricht, Heerlen, Sittard-Geleen, Venlo) met elk een eigen inhoudelijke focus gerelateerd aan een regionale prioriteit. Op deze campussen zet de UM in op samenwerking met publieke en private partners: kennisinstellingen, werkgevers, gemeenten en de provincie. Een aantal opleidingen biedt onderwijs aan op de Brightlands-campussen, waarmee de UM een natuurlijke relatie creëert met (regionale) bedrijven, overheden en andere organisaties. Het panel was onder de indruk van de vele initiatieven op de Brightlands-campussen, maar merkte op dat deze nog niet binnen alle faculteiten bekend zijn. Het panel onderschrijft de opmerking van het college van bestuur dat de positionering en de zichtbaarheid van de campussen nog versterkt kan worden.

De UM is een jonge universiteit met veel beleidsdocumenten en initiatieven op centraal en facultair niveau, die zowel centraal als *bottom-up* zijn ontstaan. Naast de centrale onderwijsvisie vermeldt het reflectiedocument twee aanvullende visies, voor *global citizenship* en toetsing, die (aspecten van) de algemene onderwijsvisie ondersteunen. Het panel vindt het positief dat de UM zich ervan bewust is dat meer beleid waarschijnlijk een marginaal effect zal hebben en dat de instelling werkt aan het stroomlijnen en samenbrengen van beleidsdocumenten om processen efficiënter en effectiever in te richten. Daarmee wil de UM de initiatieven zo goed mogelijk positioneren en hun impact vergroten. Een voorbeeld hiervan is het recent opgestelde narratief Global Citizenship for Sustainable Development (GCSd; 2023), gebaseerd op bestaande initiatieven rondom Global Citizenship Education (GCEd), Sustainable UM 2030 (SUM2030), Continuing Professional Development (CPD) en Diversity & Inclusivity (D&I). Het nieuwe narratief GCSd bevat een integrale benadering met een focus op drie overkoepelende elementen (*global literacy*, *social responsibility* en *transformative engagement*) en vier programmalijnen richting 2030. Het panel vindt het nieuwe beleidskader GCSd enigszins complex door de samenvoeging van de verschillende initiatieven en acht het van belang dat de UM aandacht houdt voor de herkenbaarheid van de verschillende elementen. Tijdens de gevoerde gesprekken begreep het panel dat opleidingen en faculteiten de principes op een eigen, zinvolle wijze toepassen.

In 2023 heeft de UM – in samenwerking met de faculteiten – het kwaliteitszorgbeleid onderwijs verder geëxpliciteerd. Als basis hanteert de universiteit PDCA-cycli op vier niveaus: instelling, faculteit, opleiding en module. Het panel vindt deze duidelijk onderscheiden niveaus een sterkte. De kwaliteitszorg omvat alle activiteiten en processen die zijn gericht op ontwerp, monitoring, evaluatie en verbetering van het onderwijs. Het reflectiedocument beschrijft de drie uitgangspunten van de cycli, die de kwaliteitscultuur van de UM weerspiegelen: (1) eigenaarschap bij direct betrokkenen, (2) vertrouwen, maar onderbouw en (3) continu verbeteren. Op basis van de documentatie en de gevoerde gesprekken concludeert het panel dat deze uitgangspunten én de PDCA-cycli duidelijk zichtbaar zijn in de praktijk.

Volgens het panel heeft de UM een doorleefde kwaliteitscultuur, die door een nadruk op samenwerking en communicatie goed aansluit bij de onderwijsvisie. Op alle niveaus vindt veelvuldig overleg plaats over onderwijsvisie en -beleid. Studenten en medewerkers denken actief mee over het onderwijsbeleid en aan onderwijs gerelateerde onderwerpen via onder andere medezeggenschapsorganen. De UM raadpleegt daarnaast alumni en nationale en internationale partners uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven, en neemt deel aan werkgroepen, projecten, samenwerkingen en netwerken op centraal en facultair niveau.

Het panel is van oordeel dat de UM beschikt over een breed gedragen en geactualiseerde onderwijsvisie, die duidelijk student- en onderwijsgericht is. De UM heeft een uitgesproken eigen profiel en de vier pijlers zijn een stevig fundament onder de inrichting van het onderwijs. De instelling heeft heldere uitgangspunten geformuleerd voor de interne kwaliteitszorg van het onderwijs, op basis van vier niveaus. Het panel concludeert dat de instelling voldoet aan de eisen van standaard 1: Visie en beleid.

7.2 Standaard 2: Uitvoering

De instelling verwezenlijkt de onderwijsvisie op doeltreffende wijze, blijkend uit passende beleidsacties en -processen met name op het gebied van personeel, toetsing, voorzieningen en studenten met een functiebeperking.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Door de zelfreflectie met bijlagen en de locatiebezoeken heeft het panel een goed beeld gekregen van de implementatie van de onderwijsvisie. De UM heeft visie en beleid adequaat vertaald in documenten die de operationalisering uitwerken en opvolgen. Hieruit blijken de concrete acties die de UM uitvoert, de vragen die worden gesteld, de afstemming met *stakeholders*, de bezorgdheden en mogelijke oplossingen.

In de beoordelingsprocedure heeft het panel specifiek gekeken naar vier opleidingen van vier verschillende faculteiten: de jonge Engelstalige bacheloropleidingen Digital Society (FASoS) en Business Analytics (SBE) en de Nederlandstalige masteropleidingen Geneeskunde (FHML) en Mental Health (FPN). Vice-decanen onderwijs van andere faculteiten verzekerden het panel dat alle opleidingen gebaseerd zijn op dezelfde uitgangspunten. In de gevoerde gesprekken heeft het panel vastgesteld dat de UM is doordrongen van de vier pijlers uit de onderwijsvisie.

De UM is betrekkelijk decentraal georganiseerd en faculteiten hebben de ruimte om centraal beleid te vertalen naar de eigen context. Sommige initiatieven komen voort uit faculteiten en worden centraal gedeeld, bijvoorbeeld initiatieven gerelateerd aan studentenwelzijn en *global citizenship*. In andere gevallen worden ze centraal ontwikkeld en krijgen faculteiten de ruimte om er een eigen invulling aan te geven. Het panel heeft vastgesteld dat deze werkwijze – met *bottom-up* en *top-down* initiatieven – goed werkt binnen de UM en dat het leidt tot een gevoel van mede-eigenaarschap – hoewel het ook leidt tot accentverschillen tussen faculteiten en soms tot parallelle ontwikkeling van facultair beleid. Binnen de faculteiten zorgen onderwijsinstellingen ervoor dat modulecoördinatoren goed op de hoogte zijn van centrale kaders en de UM onderwijsvisie. Hierdoor blijven de CCCS-principes door de gehele instelling centraal staan bij de ontwikkeling van bestaande en nieuwe opleidingen. Opleidingscommissies zien erop toe dat modules aansluiten bij onderwijsvisie.

Tijdens het eerste locatiebezoek heeft het panel speciale aandacht besteed aan de implementatie van PGO. Het onderwijs aan de UM gaat uit van zelfregulerend leren met ondersteuning: groepen studenten starten vanuit een (maatschappelijk) probleem, activeren hun voorkennis en formuleren gezamenlijk leervragen waarop ze via zelfstudie antwoorden zoeken. Afhankelijk van het vakgebied en de groepsgrootte volgen studenten naast de tutorials ondersteunende hoorcolleges in grotere groepen en/of (onderzoeks)stages.

De tutorials bieden de ruimte om op een laagdrempelige manier met elkaar in discussie te gaan, te oefenen met case studies en te leren van elkaars perspectieven. Studenten vertelden het panel dat zij deze manier van werken prettig vinden en dat ze zo 'leren leren'. Door de kleine groepen voelen ze zich bovendien sterker betrokken bij het onderwijs, verantwoordelijk voor hun eigen leerproces en zijn ze gemotiveerd om zich goed voor te bereiden. Het panel heeft gesproken met communicatief vaardige studenten, die goed kunnen reflecteren op zichzelf en elkaar.

Binnen PGO werken studenten met casuïstiek die is vastgelegd in blokboeken, die enerzijds zorgen voor consistentie tussen verschillende groepen maar anderzijds weinig ruimte laten voor eigen input van docerende onderzoekers. Vanwege deze opzet en de algemeen sterke focus op onderwijs vroeg het panel zich aanvankelijk af in hoeverre het onderwijs verbonden is aan het wetenschappelijk onderzoek van de UM en welke rol actieve onderzoekers spelen in de opleidingen. Gedurende de locatiebezoeken kreeg het panel hiervan een beter beeld. Alle opleidingen zijn verbonden aan een *research institutes*, waarvan het wetenschappelijk personeel tutorgroepen begeleidt. Nieuwe opleidingen starten meestal vanuit bestaand onderzoek. De casuïstiek uit de blokboeken is veelal verbonden aan actueel onderzoek; het panel heeft begrepen dat met name in het derde jaar van bacheloropleidingen en in masteropleidingen ruimte is om de casuïstiek te relateren aan het onderzoek van de *research institutes*. Op basis van de voorbeelden heeft het panel vastgesteld dat de UM voldoende aandacht besteedt aan de verbinding tussen onderwijs en eigen onderzoek. Wel beveelt het panel aan om deze verbinding

expliciter naar voren te brengen op opleidings- en moduleniveau, zodat interne en externe belanghebbenden goed geïnformeerd zijn over deze kwaliteit van de UM en docentonderzoekers zich ervan bewust zijn hoe ze hun eigen onderzoek kunnen inzetten binnen PGO.

UM's visie op toetsing (2022) is verweven met de onderwijsvisie: toetsing moet aansluiten op het PGO-onderwijs, bijdragen aan het leerproces van de student en kent zowel formatieve als summatieve elementen. De nadruk ligt op *assessment as learning*: toetsing die studenten in staat stelt om te reflecteren op het eigen leerproces. Faculteiten en opleiding geven hieraan zelf invulling, afhankelijk van de specifieke context. De Faculty of Health, Medicine and Life Sciences (FHML) en de Faculty of Psychology and Neuroscience (FPN) zijn voorlopers in de implementatie van *assessment as learning* via de principes van programmatisch toetsen. Bij andere faculteiten lopen momenteel pilots om de invoer van programmatisch toetsen te onderzoeken en daarbij benutten zij de expertise van FHML. Vice-decanen onderwijs vertelden het panel dat zij elkaar goed weten te vinden bij vraagstukken rondom toetsing en implementatie van de centrale visie op toetsing.

Het panel heeft vastgesteld dat opleidingen op een eigen passende wijze invulling geven aan de twee pijlers internationaal onderwijs en onderwijs met maatschappelijke relevantie. Engelstalige opleidingen werken met een *international classroom* en stimuleren de uitwisseling van diverse perspectieven in de tutorgroepen. Nederlandstalige opleidingen besteden aandacht aan de ontwikkeling van interculturele sensitiviteit om studenten voor te bereiden op een diverse samenleving en arbeidsmarkt. Na vaststelling van GCSD heeft de UM op zowel centraal als facultair niveau medewerkers aangesteld die opleidingen ondersteunen bij de implementatie van het kader. Studenten gaven het panel voorbeelden van projecten waarin zij moeten uitleggen hoe het project is verbonden aan duurzaamheids- en maatschappelijke doelen. Docenten vertelden het panel dat het kleinschalige onderwijs het gemakkelijker maakt om aandacht te besteden aan actuele ontwikkelingen en maatschappelijke vraagstukken.

Gedurende de locatiebezoeken heeft het panel goede voorbeelden gezien en gehoord van de wijze waarop de UM invulling geeft aan de kwaliteitscultuur; gezamenlijk zorgden deze voorbeelden voor een consistent beeld. De instelling kent een sterke kwaliteitscultuur die uitgaat van co-creatie en intensief overleg op alle lagen van de uitvoering en in wisselende samenstellingen, aansluitend bij de onderwijsvisie en de uitgangspunten vertrouwen en eigenaarschap. Verbeterpunten komen naar boven via de vele (formele) horizontale en verticale overleg- en samenwerkingsstructuren en via het veelvuldig informeel overleg op alle niveaus.

Het reflectiedocument vermeldt dat doorvertaling van communicatie in de organisatie een aandachtspunt is: informatie over visie en beleid, onderwijs gerelateerde informatie en nieuwsbrieven bereiken nog niet altijd de brede UM-gemeenschap. Tijdens de locatiebezoeken merkte het panel echter dat de gesprekspartners deze opmerking niet herkenden; informatie lijkt wel degelijk op de juiste plekken te belanden. De gesprekspartners waren goed op de hoogte van de UM onderwijsvisie en het aanpalende beleid. Docenten gaven duidelijke voorbeelden van hoe zij de vier pijlers van de onderwijsvisie verwerken in hun onderwijs. Via de bestaande overlegstructuren blijven ze betrokken bij belangrijke ontwikkelingen binnen de UM.

Het panel heeft geconstateerd dat vertrouwen en eigenaarschap op decentraal niveau goed samengaan met sterke betrokkenheid van het college van bestuur. Dit blijkt onder meer uit het feit dat leden van het college van bestuur zeer regelmatig aansluiten bij overleg met verschillende gremia om draagvlak te creëren voor nieuwe plannen en beleid. Daarnaast tracht het college van bestuur prioriteit aan te brengen in de initiatieven die worden genomen op facultair niveau door te focussen op de kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie. Veel projecten worden ontwikkeld in samenwerking met partners op de verschillende campussen.

De rector, vice-decanen onderwijs en de directeurs van EDLAB, de Universiteitsbibliotheek, het Corporate Information Office en het Studenten Service Centre vormen gezamenlijk het Onderwijsplatform (OWP). Het panel waardeert het OWP als belangrijke schakel binnen de UM. Het is een sterkte dat de vice-decanen onderwijs frequent samenkomen en gezamenlijk zorgen voor een balans tussen de centrale onderwijsvisie en flexibele facultaire implementatie. Het panel waardeert ook de nauwe betrokkenheid van de rector bij het OWP.

De vice-decanen onderwijs vertelden het panel dat het college van bestuur de faculteiten stimuleert om van elkaar te leren. Ook de ontwikkeling van de bacheloropleiding Global Studies door alle zes faculteiten gezamenlijk was een bewuste keuze om de verbinding tussen de faculteiten verder te versterken. Tijdens het locatiebezoek leerde het panel dat de samenwerking binnen het OWP is verstevigd gedurende de crises die de UM in de

afgelopen jaren heeft meegemaakt, waaronder een cyberhack (december 2019) en de covid-19 pandemie. Volgens het panel wijst dit erop dat de UM flexibel kan reageren op externe ontwikkelingen en snel veranderende omstandigheden. De recente toevoeging (2023-2024) van de directeuren van servicecentra aan het OWP zorgt ervoor dat onderwijszaken meer integraal en vanuit een breder perspectief benaderd worden, met meer aandacht voor de uitvoering en dienstverlening richting studenten en medewerkers.

Tijdens het tweede locatiebezoek heeft het panel het personeelsbeleid van de UM onderzocht vanwege de essentiële rol van docenten bij de realisatie van PGO. Het panel heeft gesproken met enthousiaste en zeer betrokken docenten en medewerkers van de UM. Net als veel studenten maken docenten een bewuste keuze voor een universiteit waar kleinschalig onderwijs volgens PGO centraal staat. Docenten waarderen het directe contact dat zij hebben met studenten vanwege kleinschalig PGO. Studenten vertelden dat zij goede begeleiding krijgen tijdens hun leertraject.

Het reflectiedocument vermeldt dat de werkdruk onder het personeel hoog is, maar het panel heeft de indruk gekregen dat dit het contact met en ondersteuning aan studenten niet negatief beïnvloedt. De ervaren hoge werkdruk onder docerend personeel is op heel wat fora een onderwerp van gesprek. Deze hoge werkdruk hangt mede samen met het kleinschalige onderwijs en mogelijk met de keuze voor PGO en *assessment as learning*. Het panel merkt op dat de grote betrokkenheid van docenten mogelijk leidt tot onderrapportage van werkdruk en vindt het positief en belangrijk dat de UM proactief onderzoekt hoe voor het probleem van de hoge werkdruk oplossingen kunnen gevonden worden, ook in het licht van de komende bezuinigingen op het hoger onderwijs in Nederland. De UM gaat hiervoor in overleg met alle faculteiten.

Het panel vindt het nieuwe loopbaanbeleid voor academisch en ondersteunend personeel een positieve ontwikkeling. Dit beleid bevat een eigen visie op het nationale kader Erkennen en Waarderen. De UM biedt academici ruimte voor focus op onderwijs, onderzoek, impact en/of leiderschap; in 2023 is de facultaire implementatie van deze academische profielen gestart. Het college van bestuur vertelde dat het beleid al heeft geleid tot nieuwe benoemingen en rolmodellen. Het panel heeft grote waardering voor het uitgangspunt binnen de UM dat al het docerend personeel actief moet zijn in zowel onderwijs als onderzoek, waardoor de verwevenheid van onderwijs en actueel wetenschappelijk onderzoek wordt versterkt. Het panel beveelt aan om door te gaan met het ontwikkelen van eenduidige kwalitatieve criteria om beide aspecten goed te kunnen waarderen.

Het Maastricht University Centre for Teaching & Learning (EDLAB) is het centrale onderwijsexpertisecentrum en platform voor onderwijsontwikkeling en gemeenschapsvorming door professionalisering, innovatie, kennisuitwisseling en onderwijsonderzoek. EDLAB werkt nauw samen met alle faculteiten. De verbinding met FHML is bijzonder sterk vanwege de uitgebreide ervaring met onderwijsonderzoek binnen de medische faculteit. Het panel vindt deze sterke kennisgroep rond onderwijs(ontwikkeling) een duidelijke kracht van de UM. Tijdens de locatiebezoeken bleek het enthousiasme over EDLAB onder vertegenwoordigers van verschillende faculteiten groot. Docenten vinden EDLAB goed bereikbaar en waarderen de netwerkfunctie die EDLAB vervult binnen de UM. Via de activiteiten van EDLAB delen opleidingen ervaringen met elkaar; het panel heeft enkele voorbeelden gehoord van activiteiten met een brede impact en studentbetrokkenheid. Een coördinatieteam van EDLAB faciliteert de uitwisseling van facultaire *best practices* en bewaakt samenhang tussen en met facultaire leeractiviteiten via maandelijks overleg met vertegenwoordigers van de faculteiten.

Het panel heeft geconstateerd dat de UM medewerkers uitgebreide mogelijkheden biedt voor professionele ontwikkeling. Medewerkers in onderwijsrollen volgen binnen hun eigen faculteit een PGO-tutortraining, waarin ze leren hoe ze studenten de regie kunnen geven over hun eigen leerproces. Nieuwe tutores krijgen een mentor als vast aanspreekpunt. Vervolgens nemen docenten deel aan de training basiskwalificatie onderwijs (BKO), waarin onderwijscompetenties zijn gelinkt aan de onderwijsvisie van de UM. Na deze basistrainingen krijgt iedere medewerker ten minste 16 uur per jaar de ruimte voor professionaliseringsactiviteiten in het kader van Continuing Professional Development (CPD). Medewerkers bepalen de invulling van CPD in overleg met hun leidinggevende. De meeste medewerkers nemen deel aan activiteiten aan de eigen faculteit of via EDLAB. Het panel vindt het een goede ontwikkeling dat de UM werkt aan een centraal registratiesysteem waarin medewerkers hun professionaliseringsactiviteiten vastleggen; dit systeem kan ook EDLAB nuttige informatie geven over professionaliseringsbehoeften.

De UM heeft een Leadership Academy opgericht om de bewustwording van het belang van goed leiderschap te vergroten en de ontwikkeling van leiderschapskwaliteiten te versterken. Onderwijscoördinatoren en andere medewerkers in leiderschapsposities kunnen aan deze *academy* scholing volgen, waarin ook aan bod komt hoe zij ongewenst gedrag bespreekbaar kunnen maken. Het panel is enthousiast over deze expliciete aandacht voor leiderschap.

Leden van de medezeggenschap volgen een verplichte training bij EDLAB. Vertegenwoordigers van de Universiteitsraad vertelden het panel dat zij adequaat ondersteund worden. Volgens het panel laat dit het belang zien dat de UM hecht aan een sterke medezeggenschap. Het panel adviseert om in de trainingen voor leden van de medezeggenschap, zowel centraal als decentraal, voldoende aandacht te besteden aan de werking van bestuurlijke en administratieve processen.

Het panel heeft vastgesteld dat de UM beschikt over adequate fysieke en digitale voorzieningen. De instelling investeert in uitbreiding en aanpassing van de leeromgeving, passend bij de omvang en behoeften van de studentenpopulatie. De UM besteedt veel aandacht aan studentbegeleiding via het kleinschalige onderwijs en ondersteuning bij de overstap naar PGO.

Het panel heeft kennisgenomen van het goed uitgewerkte en uitgebreide beleidsplan 'Studeren met een functiebeperking en/of chronische ziekte' (2023). Studenten met een ondersteuningsbehoefte kunnen van voor de start van hun opleiding tot na het afstuderen begeleiding ontvangen via hun opleiding, faculteit of het Studenten Service Centrum. Aspirant-studenten krijgen duidelijke informatie over het *on campus* PGO-onderwijs van de UM en mogelijke aanvullende ondersteuning van bijvoorbeeld Disability Support, zodat zij een weloverwogen keuze kunnen maken. Het studentennetwerk UnliMited biedt aanvullende ondersteuning en is betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van beleid.

Sinds de covid-19 pandemie besteedt de UM extra aandacht aan studentenwelzijn. Tijdens de lockdowns hebben de faculteiten verschillende activiteiten georganiseerd om ervoor te zorgen dat studenten zich verbonden bleven voelen met de *on campus* leergemeenschap van de UM. De faculteiten hadden daarbij bijzondere aandacht voor internationale studenten. Het panel waardeert daarnaast de aandacht voor sociale veiligheid: alle opleidingen starten met een introductie waarin dit onderwerp aan bod komt. Studenten vertelden dat zij op de hoogte zijn van procedures bij grensoverschrijdend gedrag.

Als universiteit met een sterke Europese oriëntatie en internationale leergemeenschap hanteert de UM tweetaligheid (Nederlands en Engels) als uitgangspunt. Het panel vindt het UM taalbeleid goed uitgewerkt. Hierin heeft de UM vastgelegd hoe ze de ontwikkeling van taalvaardigheden voor medewerkers en studenten borgt. De UM stelt minimeisen aan personeel wat betreft taalvaardigheid Nederlands en Engels. Het UM Talencentrum biedt diverse taalcursussen aan medewerkers en studenten. Via beurzen stimuleert de UM studenten om hun Nederlandse taalvaardigheid te ontwikkelen en buurtalen (Duits en Frans) te leren, om ze voor te bereiden op een carrière in de Euregio Maas-Rijn.

Het panel is van oordeel dat de UM de onderwijsvisie op een doeltreffende en robuuste wijze verwezenlijkt. Het onderwijs aan de UM is doordrongen van de vier pijlers uit de onderwijsvisie, waaraan de faculteiten op eigen wijze invulling geven. Het panel heeft vastgesteld dat de UM ook in het PGO voldoende aandacht besteedt aan onderzoek. Wel beveelt het panel aan om verbinding tussen onderwijs en eigen onderzoek explicieter naar voren te brengen op opleidings- en moduleniveau. De UM heeft adequate voorzieningen, ook voor studenten met een functiebeperking. De instelling heeft een passend personeelsbeleid en biedt medewerkers voldoende professionaliseringsmogelijkheden. Het panel beveelt aan om door te gaan met het ontwikkelen van eenduidige kwalitatieve criteria om onderwijs- en onderzoeksactiviteiten van het docerend personeel goed te kunnen waarderen. Gedurende de locatiebezoeken heeft het panel een sterke kwaliteitscultuur gezien die uitgaat van co-creatie en intensief overleg op alle lagen van de uitvoering en in wisselende samenstellingen, aansluitend bij de onderwijsvisie. Het panel concludeert dat de instelling voldoet aan de eisen van standaard 2: Uitvoering.

7.3 Standaard 3: Evaluatie en monitoring

De instelling evalueert stelselmatig of zij de beoogde beleidsdoelstellingen met betrekking tot onderwijskwaliteit realiseert. Daarbij betreft zij relevante stakeholders.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Uit de documentatie en de gevoerde gesprekken is voor het panel gebleken dat de UM evaluatie en monitoring van de onderwijskwaliteit zeer serieus neemt en goed organiseert. Het kwaliteitszorgraamwerk beschrijft op elk van de vier organisatieniveaus de uitgangspunten, PDCA-cyclus, verdeling van verantwoordelijkheden en instrumenten. Alle faculteiten hanteren eenzelfde werkwijze met een focus op de CCCS-principes, maar hebben de ruimte om opleidingsspecifieke accenten te leggen in bijvoorbeeld studentevaluaties. Volgens het reflectiedocument werkt de UM met zowel kerndocumenten als gestructureerde overleggen op verschillende niveaus.

Faculteiten evalueren hun modules en opleidingen systematisch. Vanwege lage responspercentages bij module-evaluaties heeft de UM een werkgroep Course Evaluations ingericht die een nieuw, methodisch raamwerk heeft opgesteld waarmee faculteiten hun evaluaties verder kunnen ontwikkelen binnen de facultaire context. Volgens het panel bevat dit raamwerk bruikbare tips. Daarnaast werken opleidingen met focusgroepen en paneldiscussies om kwalitatieve feedback op te halen onder studenten. Leden van de universiteitsraad merkten op dat de korte lijnen tussen studenten en docenten in PGO leiden tot informele evaluatiemomenten. Opleidingscommissies bespreken de uitkomsten van module-evaluaties met docenten en coördinatoren, en houden zicht op de meerjarige onderwijskwaliteit. De vice-decanen onderwijs bewaken de kwaliteit van hun opleidingen via contacten met opleidingsdirecteuren, onderwijscoördinatoren en voorzitters van examencommissies.

Het zelfreflectiedocument vermeldt dat de respons op studentenevaluaties regelmatig laag is. Tijdens het locatiebezoek heeft het panel geen evaluatiemoedigheid vastgesteld, alhoewel dat niet alles hoeft te zeggen. De studenten met wie het panel sprak, vertelden dat hun feedback serieus wordt genomen en gaven voorbeelden van verbeteringen die zij gezien hebben in het onderwijs. Een aandachtspunt blijft de formele terugkoppeling aan studenten over de opvolging van feedback. Daarnaast merkte het panel op dat de UM veel evalueert op modulenniveau. Het panel adviseert om ook expliciet aandacht te besteden aan evaluatie op het niveau van leerlijnen en gehele opleidingen, met bijzondere aandacht voor de meer globale evaluatie van interdisciplinaire opleidingen.

Zowel op opleidings- als centraal niveau neemt de UM deel aan externe evaluaties (NVAO, CeQuInt) en organiseert de instelling tussentijdse *midterm reviews* om de onderwijskwaliteit ook tussentijds te monitoren. Volgens het panel laat dat het belang zien dat de instelling hecht aan deze evaluatiemomenten. Daarnaast neemt de UM deel aan nationale onderzoeken zoals de Nationale Studenten Enquête en de Nationale Alumni Enquête. Het panel waardeert het onderzoek dat de UM zelf doet naar elementen uit de kern van haar onderwijsvisie (PGO en internationaal onderwijs). In de documentatie bij het reflectiedocument heeft de UM toegelicht hoe de aanbevelingen uit voorgaande instellingsbeoordelingen en *midterm reviews* zijn opgevolgd. Het panel merkte op dat de opvolging van aanbevelingen van de vorige ITK en de *midterm review* – mede door externe omstandigheden – pas recent of nog niet volledig is opgenomen of uitgewerkt. Explicitering blijft een aandachtspunt en het onlangs gelanceerde centrale informatiemanagementsysteem moet zijn meerwaarde nog bewijzen.

Voorheen had het college van bestuur tweemaal per jaar (in voorjaar en najaar) overleg met de faculteiten, MUO en servicecentra. Met ingang van 2024-2025 werkt de UM met één jaarlijks strategisch overleg om dubbeling in gesprekken te voorkomen, de focus te leggen op strategische ontwikkelingen en de administratieve werklast te verminderen. Parallel vindt regelmatig overleg plaats binnen het OWP en andere overlegstructuren, zoals het onderzoeksplatform, het Strategic Board Internationalisation en het managementteam (MT). Vanaf 2024-2025 werkt de UM met een centrale bestuurlijke jaarkalender om het overleg tussen de verschillende gremia te ondersteunen. Het panel heeft vertrouwen in deze nieuwe structuur, mede vanwege de sterkere rol voor het OWP, die past bij de uitgangspunten voor de kwaliteitscultuur aan de UM: het eigenaarschap ligt bij de direct betrokkenen.

Het panel heeft vastgesteld dat de UM een sterke kwaliteitscultuur heeft. Door de korte lijnen binnen de organisatie worden eventuele problemen snel geïdentificeerd en opgevolgd. Evaluatie en monitoring vindt tot dusver voornamelijk plaats via formeel en informeel overleg, verslagen en facultaire datasystemen, waardoor de navolgbaarheid van processen enigszins beperkt is. De UM ontwikkelt momenteel een digitaal dashboard met managementinformatiedata (PowerBI) om kwantitatieve en kwalitatieve data toegankelijker te maken op de vier organisatieniveaus. Een centraal systeem moet faculteiten een gezamenlijke taal geven en data gemakkelijker vindbaar en interpreteerbaar maken. De UM geeft prioriteit aan de ontwikkeling van het onderwijsdashboard (opleidingsniveau) en de strategiemonitor (centraal niveau). Het panel vindt de ontwikkeling van PowerBI een goede ontwikkeling om gesprekken over onderwijskwaliteit te ondersteunen.

Via de strategiemonitor kan de UM de implementatie van beleid na de initiële adoptiefase inzichtelijker maken. Dit stelt het college van bestuur en faculteiten beter in staat om losse initiatieven met overlap te identificeren en prioriteiten te bepalen op alle organisatieniveaus. Het onderwijsdashboard ondersteunt de kwaliteitszorgcyclus op opleidingsniveau en is gebaseerd op een bestaand dashboard binnen de School of Business and Economics (SBE). Ten tijde van de locatiebezoeken was het dashboard ontwikkeld voor vier opleidingen en bevatte het voornamelijk kwantitatieve informatie. Vanwege de recente ontwikkeling hadden nog niet alle betrokkenen ervaring met het onderwijsdashboard. Het panel beveelt aan om duidelijk te formuleren welke meerwaarde het dashboard (PowerBI) biedt bij het identificeren en oppakken van verbeterpunten en welke kwalitatieve en kwantitatieve data relevant zijn om op te nemen. Het verdient ook aanbeveling om de navolgbaarheid van monitoring en verbeteracties hieraan te koppelen.

Op de vier organisatieniveaus betreft de UM studenten, medewerkers, alumni en het maatschappelijk werkveld bij de kwaliteitszorg. Binnen de faculteiten zijn opleidingscommissies en faculteitsraden actief; het panel heeft begrepen dat de leden tevreden zijn over de samenwerking met opleidingsmanagement en faculteitsbesturen. De meeste leden van de medezeggenschap zijn verbonden aan partijen, die zorgen voor contact tussen de medezeggenschapsorganen op de verschillende niveaus. Uit de gevoerde gesprekken bleek een constructieve interactie in de driehoek college van bestuur, raad van toezicht en Universiteitsraad. Het college van bestuur en de raad van toezicht zijn betrokken bij de kwaliteitszorg voor onderwijs en hebben goed contact met elkaar en met de leden van de Universiteitsraad. Vertegenwoordigers van deze drie gremia hebben vertrouwen in elkaar en zien elkaar als waardevolle gesprekspartners om de onderwijskwaliteit hoog te houden en nog verder te verbeteren.

De UM heeft een helder beleid voor examencommissies. Elke faculteit heeft één of meerdere examencommissies, die de toetskwaliteit van een groep opleidingen borgen. De voorzitters van alle examencommissies komen vier keer per jaar bijeen in het centrale overlegorgaan Committee Board of Examiners (CoBoE). Binnen het CoBoE bespreken ze gezamenlijke vraagstukken en delen ze ervaringen en *good practices*. Tijdens de locatiebezoeken vernam het panel dat de voorzitters ook regelmatig informeel contact hebben. Volgens het panel hebben de voorzitters van de examencommissies een duidelijke visie op hun taak en rol, en borgen de examencommissies op een efficiënte en onafhankelijke manier de toetskwaliteit. De leden gaan waar nodig in gesprek met betrokkenen binnen en buiten hun faculteit, waardoor besluiten *bottom-up* en *top-down* gevoed zijn. Het panel waardeert de aandacht die de examencommissie hebben voor betekenisvol toetsen.

Het panel is van oordeel dat de UM stelselmatig evalueert of de instelling de beoogde beleidsdoelstellingen met betrekking tot onderwijskwaliteit realiseert. De instelling organiseert effectieve feedback op de vier organisatieniveaus. Door de goed functionerende overlegstructuren worden problemen snel geïdentificeerd en opgevolgd. Het panel is enthousiast over de samenwerking tussen medezeggenschap over de volle breedte van de universiteit en de bestuurders binnen de UM. Het panel vindt de ontwikkeling van het centrale managementinformatiesysteem PowerBI een goede ontwikkeling om gesprekken over onderwijskwaliteit te ondersteunen. Het panel beveelt aan om duidelijk te formuleren welke meerwaarde het dashboard (PowerBI) biedt bij het identificeren en oppakken van verbeterpunten en welke kwalitatieve en kwantitatieve data relevant zijn om op te nemen. Het panel concludeert dat de instelling voldoet aan de eisen van standaard 3: Evaluatie en monitoring.

7.4 Standaard 4: Ontwikkeling

De instelling is gericht op ontwikkeling en werkt systematisch aan de verbetering van haar onderwijs.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De UM werkt continu aan de ontwikkeling van haar onderwijs. De focus op ontwikkeling blijkt ook uit de herijking van de onderwijsvisie en aanverwante deelvisies zoals GCSD en de visie op toetsing. In lijn met het algemene kwaliteitszorgbeleid staat communicatie tussen alle betrokkenen steeds centraal. Het panel vindt het een sterkte dat de UM studenten betreft bij de ontwikkeling van nieuw beleid, onderwijsinnovaties en verbeteringen in de onderwijslogistiek.

Naar aanleiding van de uitkomsten van accreditaties stellen opleidingen actieplannen op, die ze binnen zes maanden voorleggen aan het college van bestuur. Kwaliteitszorgmedewerkers volgen de voortgang van de verbeterpunten en deze komen ook aan bod tijdens de *midterm reviews*. Leden van de faculteitsraden vertelden het panel over de geslaagde samenwerking rondom de kwaliteitsafspraken: commissies met studenten en medewerkers evalueerden jaarlijks de voortgang en volgden verbeteringen op, wat tot aantoonbare verbeteringen op faculteitsniveau leidde.

Het reflectiedocument vermeldt dat de UM bewust heeft gekozen voor aanpassing van het kwaliteitszorgsysteem voor onderwijslogistiek om de werkcultuur te veranderen en de PDCA-cyclus te verstevigen. Systemen en werkprocessen worden nu continu gemonitord en indien nodig aangepast. In het Centraal Overleg Onderwijslogistiek maken alle Hoofden Bureau Onderwijs en het Studenten Service Centrum hierover gezamenlijk keuzes. Dit heeft geleid tot verbetertrajecten, waaronder aanpassing van het aanmeldproces. Het panel heeft vernomen dat de samenwerking de afgelopen jaren is verbeterd; medewerkers op opleidingsniveau vinden dat er goed naar hen geluisterd wordt en dat de collega's op centraal niveau adviezen serieus nemen.

Het panel waardeert het empirisch onderzoek van de UM naar onderwijskwaliteit. EDLAB werkt daarbij samen met externe experts en met de School of Health Professions Education, de onderzoeksschool voor onderwijsonderzoek van de faculteit FHML. Docenten, studenten en onderwijskundigen onderzoeken samen wat wel of niet werkt. Onderzoeksuitkomsten, nieuwe ontwikkelingen, *best practices* en innovaties krijgen een plek in professionaliseringsactiviteiten en op evenementen zoals de UM-brede Education Days.

Het panel merkte op dat de nadruk bij kwaliteitsverbeteringen ligt op innovatie, op basis van nieuwe ideeën en ontwikkelingen. EDLAB speelt daarbij een belangrijke rol – door UM-brede evenementen, projecten en subsidies voor onderwijsinnovatie die het aanbiedt. Docenten waarderen dat EDLAB hen proactief ondersteunt bij de ontwikkeling van nieuw onderwijs. Tijdens de locatiebezoeken hoorde het panel verschillende voorbeelden van interfacultaire samenwerking naar aanleiding van EDLAB-activiteiten, waaronder de ontwikkeling van nieuwe multidisciplinaire opleidingen.

Het reflectiedocument vermeldt dat het van belang is om bij innovaties aandacht te houden voor het absorptievermogen van de organisatie. In de gevoerde gesprekken constateerde het panel een permanente verbeterdrang, met nadrukkelijke aandacht voor onderwijskwaliteit. Het panel vroeg zich af of de geleverde inspanningen op den duur nog voldoende resultaat geven (wet van de afnemende meeropbrengst). Tijdens de locatiebezoeken heeft het panel vastgesteld dat de UM zich momenteel vooral richt op het bij elkaar brengen van beleid om het efficiënter en effectiever in te richten. Dit vindt het panel een verstandige keuze. Desalniettemin onderschrijft het panel de opmerking uit de zelfreflectie dat het belangrijk is om prioriteiten te stellen om nieuwe ontwikkelingen en beleid daadwerkelijk te kunnen implementeren.

Tijdens de locatiebezoeken heeft het panel in meerdere sessies uitgebreid gesproken over de ontwikkeling van beleid voor omgang met generatieve kunstmatige intelligentie (GenAI). Hoewel dit onderwerp atypisch is vanwege de razendsnelle ontwikkelingen, is GenAI volgens het panel illustratief voor het iteratieve ontwikkelproces binnen de UM, waarbij centrale en decentrale niveaus op enig moment op een productieve wijze bij elkaar komen. Bij de ontwikkeling van centraal beleid worden de vice-decanen onderwijs nauw betrokken om ervaringen en *best practices* te benutten. Het voorbeeld laat goed zien dat de UM kan omgaan met externe

ontwikkelingen en veranderende omstandigheden die van invloed zijn op het onderwijs. Specifiek wat betreft GenAI vindt het panel de examencommissies belangrijke partners van opleidingen bij de ontwikkeling van onderwijs dat studenten leert de mogelijkheden van GenAI te benutten én de onderwijskwaliteit borgt.

Tot slot heeft het panel gesproken over landelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de onderwijsvisie van de UM en daarmee ook de onderwijskwaliteit raken. In het bijzonder gaat het dan om de voorgenomen omvangrijke bezuinigingen op het hoger onderwijs en op de impact die de Wet internationalisering in balans op het onderwijs aan de UM kan gaan hebben. Het panel heeft vastgesteld dat de UM op deze ontwikkelingen actief en zo goed als mogelijk anticipeert, in samenwerking met externe partners. Tijdens de beide locatiebezoeken merkte het panel, en niet alleen op dit punt, bij alle gesprekspartners vertrouwen in de organisatie als geheel en in het college van bestuur in het bijzonder.

Het panel is van oordeel dat de UM is gericht op ontwikkeling en systematisch werkt aan de verbetering van haar onderwijs. Het panel waardeert de manier waarop de UM haar onderwijs continu verbetert, met betrokkenheid van interne en externe *stakeholders* en experts. De instelling voert empirisch onderzoek uit naar de onderwijsvisie en onderwijskwaliteit en stimuleert onderwijsinnovatie. Het panel concludeert dat de instelling voldoet aan de eisen van standaard 4: Ontwikkeling.

Afkortingen

BKO	Basiskwalificatie onderwijs
CCCS	Contextual, Constructive, Collaborative en Self-directed Learning (de vier leerprincipes van PGO: constructief onderwijs, leren in een relevante context, samen leren en zelfsturend leren)
CeQuInt	Certificate for Quality in Internationalisation
CoBoE	Committee Board of Examiners
CPD	Continuing Professional Development
D&I	Diversity & Inclusivity
EDLAB	Maastricht University Centre for Teaching & Learning
FASoS	Faculty of Arts and Social Sciences
FHML	Faculty of Health, Medicine and Life Sciences
FPN	Faculty of Psychology and Neuroscience
GCEd	Global Citizenship Education
GCSD	Global Citizenship for Sustainable development
GenAI	Generatieve kunstmatige intelligentie
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
MUO	Maastricht University Office
NVAO	Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie
OWP	Onderwijsplatform (gezamenlijk overleg van de rector, vice-decanen onderwijs en directeuren van de Universiteitsbibliotheek, het Studenten Service Centrum, Corporate Information Office en EDLAB)
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PGO	Probleemgestuurd onderwijs
SBE	School of Business and Economics
SUM2030	Sustainable UM 2030
UM	Universiteit Maastricht

