

NVAO □ NEDERLAND

INSTELLINGSTOETS KWALITEITSZORG TECHNISCHE UNIVERSITEIT DELFT

ADVIESRAPPORT
5 september 2025

Inhoud

1	Oordeel en samenvatting.....	4
1.1	Oordeel.....	4
1.2	Samenvatting.....	4
2	Judgement and Summary	6
2.1	Judgement	6
2.2	Summary.....	6
3	Sterke punten & aanbevelingen.....	8
3.1	Sterke punten.....	8
3.2	Aanbevelingen	8
4	Hoe gaat het verder?	9
5	Procedure en panel	10
5.1	Procedure.....	10
5.2	Panel.....	10
6	Profiel van de instelling.....	11
6.1	Algemene gegevens.....	11
6.2	Profiel.....	11
7	Beoordeling	12
7.1	Standaard 1: Visie en beleid.....	12
7.2	Standaard 2: Uitvoering.....	13
7.3	Standaard 3: Evaluatie en monitoring	18
7.4	Standaard 4: Ontwikkeling	20

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 (Staatscourant 2024, no. 6405) van de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (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 TU Delft 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 Technische Universiteit Delft (TU Delft) beschikt over een heldere en doordachte onderwijsvisie. Deze visie rust op drie pijlers: diepgaande technische vakkennis, een open leeromgeving en een leerervaring die persoonlijke groei stimuleert. De universiteit wil ingenieurs opleiden die niet alleen technologische vraagstukken doorgronden, maar ook in staat zijn maatschappelijke uitdagingen op een verantwoorde manier aan te pakken en op te lossen.

Binnen de TU Delft heerst een sterke cultuur waarin onderwijskwaliteit en toewijding centraal staan. Deze cultuur komt treffend tot uiting in het beeld van 'de Delftse ingenieur': een student die zich onderscheidt door vakmanschap en een groot verantwoordelijkheidsgevoel om de intensieve opleiding tot een goed einde te brengen. Het panel is onder de indruk van deze breed gedragen houding bij zowel studenten als docenten.

Tegelijkertijd wijst het panel op een belangrijk aandachtspunt. De hoge ambities binnen de universiteit gaan vaak gepaard met de verwachting dat studenten extra activiteiten ondernemen, zoals bestuurswerk, langdurige stages of uitgebreide afstudeertrajecten. Hierdoor doen veel studenten langer over hun studie dan de officiële studieduur. Voor bepaalde groepen, zoals internationale studenten, studenten die als eerste in hun familie studeren of studenten met een migranten achtergrond, is die extra studietijd financieel meestal niet haalbaar. Volgens het panel is het belangrijk te werken aan een inclusieve cultuur waarin alle studenten zich erkend voelen, en waarin het afronden van de studie binnen de nominale termijn als een realistisch en haalbaar doel wordt beschouwd.

De TU Delft heeft de afgelopen jaren aanzienlijk geïnvesteerd in de vernieuwing van haar onderwijsbeleid en het uitvoeren daarvan. Zo is er een centraal toetsbeleid ingevoerd en is de leeromgeving verbeterd, met extra aandacht voor veiligheid en toegankelijkheid. Met initiatieven als Zorgplicht en Studieklimaat werkt de universiteit aan beter studeerbare opleidingen, waarin meer ruimte is voor diversiteit en het welzijn van studenten. Daarnaast biedt het online platform Horizon gerichte ondersteuning aan studenten met specifieke ondersteuningsbehoeften.

Het panel waardeert de initiatieven en de duidelijke inzet op het verbeteren van de leeromgeving. Tegelijkertijd blijft de vaak lange studieduur een belangrijk aandachtspunt. Vooral in de afstudeerfase lopen studenten regelmatig vertraging op. Hoewel er zeker ook goede voorbeelden zijn van opleidingen die hier actief op sturen, ontbreekt het nog aan een centrale, instellingsbrede aanpak met duidelijke afspraken. Het panel adviseert het bestuur van de TU Delft om hierin meer regie te nemen en succesvolle praktijken actiever binnen de organisatie te verspreiden.

De TU Delft bewaakt en versterkt de onderwijskwaliteit op een gestructureerde wijze. Jaarlijkse gesprekken tussen het College van Bestuur en de faculteiten dragen bij aan gerichte kwaliteitsontwikkeling. Studenten leveren waardevolle input via enquêtes, panels en vertegenwoordiging uit studieverenigingen. Deze aanpak sluit goed aan bij de Delftse kwaliteitscultuur. Het panel ziet daarbij wel enkele aandachtspunten. De betrokkenheid van studenten is vrijwillig en afhankelijk van beschikbare tijd en ondersteuning. Studenten geven aan dat terugkoppeling op hun bijdrage, evenals (financiële) waardering, niet altijd goed is geregeld. Daarnaast blijkt het lastig om bepaalde groepen, zoals internationale studenten of studenten met een migratieachtergrond, goed te betrekken bij kwaliteitszorg.

De TU Delft zet sterk in op onderwijsinnovatie. Nieuwe opleidingen, zoals de masteropleiding Robotics, laten goed zien hoe de universiteit inspeelt op de uitdagingen van de toekomst. Ook het grote aantal beleidsinitiatieven van de afgelopen jaren onderstreept de vernieuwingskracht van de organisatie. Tegelijk vraagt deze dynamiek, zeker in combinatie met de te verwachten bezuinigingen, om scherpe keuzes en duidelijke sturing. De TU Delft is zich hiervan bewust en werkt, in nauw overleg met alle betrokkenen, aan een plan om de bezuinigingen op een verantwoorde manier te realiseren.

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 Organization 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 judges positive. This means that the panel has observed appropriate and robust quality assurance at Delft University of Technology. 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>	Positive

2.2 Summary

Delft University of Technology (TU Delft) has a clear and well-considered educational vision. This vision is built on three pillars: in-depth technical expertise, an open learning environment, and a learning experience that fosters personal growth. The university aims to educate engineers who not only understand technological issues but are also capable to address and solve societal challenges in a responsible manner.

At TU Delft, there is a strong culture in which educational quality and commitment take centre stage. This culture is clearly reflected in the image of “the Delft engineer”: a student distinguished by craftsmanship and a strong sense of responsibility to successfully complete the demanding program. The panel is impressed by this widely shared attitude among both students and lecturers.

At the same time, the panel points to an important area of concern. The university’s high ambitions are often accompanied by the expectation that students engage in additional activities, such as board work, long internships, or extensive graduation projects. As a result, many students take longer to complete their studies than the official duration. For certain groups, such as international students, first-generation students or students with a migrant background, this additional study time is often financially unfeasible. According to the panel, it is important to foster an inclusive culture in which all students feel recognized, and in which completing the program within the nominal timeframe is regarded as a realistic and achievable goal.

In recent years, TU Delft has made significant investments in renewing its education policy and its implementation. A central assessment policy has been introduced, and the learning environment has been improved, with extra attention to safety and accessibility. Through initiatives such as Zorgplicht (Duty of Care) and Studieklimaat (Study Climate), the university is working toward more manageable study programs, with increased attention to diversity and student well-being. Additionally, the online platform Horizon offers targeted support to students with specific support needs.

The panel appreciates these initiatives and the clear focus on improving the learning environment. Nevertheless, the often lengthy study duration remains a key concern. Particularly in the graduation phase, students frequently experience delays. While there are certainly good examples of programs actively addressing this issue, there is still a lack of a central, institution-wide approach with clear agreements. The panel advises the TU Delft leadership

to take a more proactive role in this matter and to share successful practices more actively across the organization.

TU Delft monitors and enhances educational quality in a structured manner. Annual meetings between the Executive Board and the faculties contribute to targeted quality development. Students provide valuable input through surveys, panels, and representation from study associations. This approach aligns well with TU Delft's quality culture. However, the panel does see a few points of attention. Student involvement is voluntary and depends on available time and support. Students report that feedback on their contributions, as well as (financial) recognition, is not always well arranged. Additionally, it appears to be difficult to effectively engage certain groups, such as international students or students with a migration background, in quality assurance.

TU Delft is strongly committed to educational innovation. New programs, such as the master's program Robotics, clearly demonstrate how the university is responding to future challenges. The large number of policy initiatives in recent years also underlines the organization's innovative strength. At the same time, this dynamic, especially in combination with expected budget cuts, calls for clear choices and strong direction. TU Delft is aware of this and is working, in close consultation with all stakeholders, on a plan to implement the necessary financial measures in a responsible manner.

3 Sterke punten & aanbevelingen

3.1 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

- 1. Kwaliteitsbewustzijn.** Bij de TU Delft is een sterk kwaliteitsbewustzijn voelbaar onder studenten, docenten, opleidingen, faculteiten, de medezeggenschap, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Dit gedeelde besef vormt een solide basis voor het waarborgen en voortdurend verbeteren van de onderwijskwaliteit.
- 2. Academische omgeving.** De TU Delft richt zich steeds explicieter op thema's als sociale veiligheid, studentsucces, diversiteit en inclusie, en Erkennen en Waarderen. Deze groeiende aandacht draagt bij aan een sterkere en inclusievere academische omgeving.
- 3. Kwaliteitszorg.** De TU Delft hanteert een sluitende PDCA-cyclus op alle niveaus. Het solide kwaliteitszorgsysteem sluit goed aan op de cultuur van samenwerking, eigenaarschap en continue verbetering binnen de universiteit.
- 4. Studentenbetrokkenheid.** Studenten zijn op diverse manieren actief betrokken bij de onderwijskwaliteit, onder meer via de medezeggenschap en studieverenigingen. Zij leveren een waardevolle bijdrage aan beleidsvorming, onderwijsverbetering en evaluatieprocessen.
- 5. Onderwijsinnovatie.** De TU Delft stimuleert onderwijsvernieuwing met een onderzoeksgestuurde benadering, gerichte ondersteuning van docenten en een sterke koppeling aan ontwikkelingen in het werkveld.

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. Inclusieve omgeving.** Zorg voor een leeromgeving waarin alle studentengroepen zich welkom, betrokken en ondersteund voelen. Besteed daarbij aandacht aan verschillen in achtergrond en financiële situatie, die van invloed kunnen zijn op de mogelijkheid om extra activiteiten binnen en buiten de studie te ondernemen.
- 2. Studieduur.** Voer meer centraal beleid en regie op het terugdringen van de studieduur, met name in de afstudeerfase. Stimuleer daarnaast de structurele uitwisseling en toepassing van effectieve werkwijzen tussen opleidingen.
- 3. Balans.** Zorg voor een evenwichtige en zorgvuldig gefaseerde uitvoering van de vele recent ingezette beleidsmaatregelen. Dit is des te belangrijker in een tijd van snelle externe ontwikkelingen en mogelijke financiële krimp.
- 4. ESA.** Besteed in tijden van financiële onzekerheid expliciete aandacht aan de positie van de afdeling Education & Student Affairs (ESA), die een sleutelrol vervult in de kwaliteitscultuur van het onderwijs. Versterk daarnaast de samenwerking tussen ESA en de centrale studentenmedezeggenschap.
- 5. Erkennen en Waarderen.** Zet het programma Erkennen en Waarderen niet alleen in als loopbaaninstrument maar geef het ook een duidelijke plek binnen het beleid voor onderwijskwaliteit.

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, kwaliteitscultuur en de doorontwikkeling daarvan 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. Elmer Sterken (voorzitter), hoogleraar monetaire economie en oud-rector magnificus van de Rijksuniversiteit Groningen.
- Prof. dr. ir. Petra de Weerd – Nederhof, hoogleraar Innovatie van technologie-gedreven ecosystemen en decaan van de faculteit bètawetenschappen bij de Open Universiteit.
- Dr. ir. Jasmin Beverwijk, hoofd van de afdeling Education Affairs bij de Radboud Universiteit Nijmegen en sinds 1-05-2025 Head of International Courses Department bij de Nederlandse Defensie Academie.
- Prof. dr. Rik Leemans, hoogleraar Environmental Systems Analysis aan Wageningen University & Research.
- Ismail Sarti, Bachelor: Mathematics, Bachelor: Physics and Astronomy, Universiteit Utrecht.

Ondersteuning

Esther Poort (secretaris)

Yvonne Overdevest (NVAO beleidsmedewerker en procescoördinator)

Julia van Proosdij-de Bruijn (NVAO beleidsmedewerker en meewerkend coördinator)

Locatiebezoeken

Delft, woensdag 7 mei 2025 t/m vrijdag 9 mei 2025

Delft, dinsdag 3 juni 2025 en woensdag 4 juni 2025

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

6 Profiel van de instelling

6.1 Algemene gegevens

Instelling	Technische Universiteit Delft
Locatie	Delft
Status van de instelling	Bekostigd

6.2 Profiel

De Technische Universiteit Delft (TU Delft) is opgericht in 1842 en is de oudste technische universiteit van Nederland. De universiteit biedt onderwijs en onderzoek aan binnen acht faculteiten en richt zich op technisch-wetenschappelijke disciplines. Strategische thema's zijn onder meer duurzaamheid, energietransitie, digitalisering, gezondheidstechnologie en veerkrachtige steden. De TU Delft heeft een internationale oriëntatie en werkt samen met kennisinstellingen, overheden en bedrijven. Onderwijs en onderzoek zijn gericht op het ontwikkelen van kennis en technologie ten behoeve van maatschappelijke opgaven. De universiteit investeert in interdisciplinair onderzoek en innovatie, en stimuleert samenwerking tussen wetenschap en praktijk.

De campus van de TU Delft behoort tot de grootste in Nederland en biedt uitgebreide faciliteiten voor onderwijs, onderzoek en samenwerking. De inrichting van de campus ondersteunt een open en integrale benadering van academisch en toegepast onderzoek. Het motto *Challenge the Future* onderstreept het streven van de instelling naar voortdurende ontwikkeling en maatschappelijke relevantie.

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

Onderwijsvisie en beleidskaders

De Technische Universiteit Delft (TU Delft) heeft onlangs haar nieuwe Onderwijsvisie voor de periode 2024–2040 vastgesteld. Deze visie bouwt voort op eerder ontwikkelde beleidsdocumenten, waaronder de Onderwijsvisie 2018–2024 en de Strategische Agenda TU Delft 2024–2030.

De nieuwe visie is opgebouwd rond drie kernpijlers:

- Het bieden van actuele, diepgaande technische kennis en vaardigheden die aansluiten op de nieuwste ontwikkelingen in het vakgebied;
- Het versterken van een open en betrokken academische leergemeenschap waarin samenwerking en kennisdeling centraal staan;
- Het creëren van een transformerende leerervaring die studenten stimuleert in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling.

Daarbij streeft de universiteit ernaar ingenieurs op te leiden die niet alleen complexe maatschappelijke en technologische vraagstukken kunnen doorgronden, maar ook in staat zijn hier op verantwoorde wijze mee om te gaan en actief bij te dragen aan positieve verandering.

Het panel constateert dat deze visie goed aansluit bij het profiel van de universiteit en passend is voor een technische universiteit. De visie weerspiegelt een duidelijke focus op actuele maatschappelijke vraagstukken en signalen vanuit het werkveld. Hiermee laat de TU Delft overtuigend zien dat zij actief inspeelt op ontwikkelingen en verwachtingen uit de praktijk.

Tijdens de gesprekken heeft het panel vastgesteld dat de onderwijsvisie op brede steun kan rekenen. Dit is mede te danken aan het intensieve proces waarmee de visie tot stand is gekomen, waarbij medewerkers, studenten en de medezeggenschap actief zijn betrokken tijdens consultatierondes. De universiteit raadpleegt daarnaast alumni en nationale en internationale partners uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven. Het resultaat is een duidelijke en goed verankerde visie die breed herkenbaar is binnen de organisatie.

Het panel is onder de indruk van de sterke studentbetrokkenheid binnen de TU Delft. Studenten denken actief mee, niet alleen via de formele medezeggenschap, maar ook via studieverenigingen die een waardevolle rol spelen bij het aandragen van ideeën en het verbeteren van het onderwijs. Het betrekken van studenten in een vroeg stadium bevordert een cultuur van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Ook in de visie is duidelijk terug te zien dat studenten een centrale plek innemen; vooral in de derde pijler komt dat sterk naar voren.

De TU Delft heeft in het kwaliteitszorghandboek de vereisten vastgelegd voor het kwaliteitszorgsysteem op zowel instellingsniveau als op facultair niveau. Het panel merkt op dat dit document sinds 2009 niet meer formeel is bijgewerkt. Hoewel het document in de praktijk nog grotendeels bruikbaar is, is een actualisatie volgens het panel wenselijk, bijvoorbeeld om beter aan te sluiten bij recente ontwikkelingen zoals kunstmatige intelligentie en *learning analytics*.

De zelfreflectie verwijst naar een aantal andere recente beleidsdocumenten en initiatieven op het gebied van onderwijskwaliteit. Dit betreft onder meer de verdere uitwerking van Zorgplicht (*Duty of Care*) en het programma Erkennen en Waarderen. Het panel beschouwt daarnaast het recent opgestelde toetsbeleid als een belangrijk instrument om de onderwijskwaliteit verder te versterken en concreet vorm te geven. Onderstaande teksten bij standaard 2 gaan inhoudelijk in op deze beleidsterreinen.

Deze beleidskaders zijn tot stand gekomen via een zorgvuldig en breed gedragen consultatieproces. Voor de totstandkoming van de Zorgplicht vonden er bijvoorbeeld in een periode van vier jaar zo'n 450 bijeenkomsten plaats over de rollen binnen de studentbegeleidingsketen. Betrokkenen waren onder meer docenten, onderwijskundig management, ondersteunend personeel, medezeggenschap, studentenvertegenwoordigers en het algemeen management, inclusief decanen en het College van Bestuur. Het panel is onder de indruk van deze werkwijze en constateert dat deze aanpak bijdraagt aan een breed draagvlak en een breed gedragen gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Tegelijkertijd merkt het panel op dat brede betrokkenheid als keerzijde heeft dat de beleidsvorming daardoor soms veel tijd vergt, wat ten koste kan gaan van de slagvaardigheid. Het panel heeft de indruk dat bepaalde dossiers hierdoor langere tijd kunnen blijven liggen.

De TU Delft onderkent in de zelfreflectie eveneens dat de brede betrokkenheid het beleidsproces soms vertraagt en dat het daarom belangrijk is om verwachtingen en verantwoordelijkheden duidelijker en formeler vast te leggen. Het panel steunt dit volledig en stimuleert de universiteit om hier concrete stappen in te zetten.

Kwaliteitscultuur

Het panel is onder de indruk van de sterke kwaliteitscultuur binnen de TU Delft. Tijdens beide bezoeken werd duidelijk dat de term 'Delftse ingenieur' een krachtig en verbindend begrip is. Deze cultuur kenmerkt zich door een breed gedragen vertrouwen in de hoge onderwijskwaliteit en een sterk gevoel van eigenaarschap bij zowel docenten als studenten, waarover zij met zichtbare trots en enthousiasme spraken.

De sterke en veeleisende kwaliteitscultuur van de TU Delft kent ook een keerzijde. Een deel van de studenten en de docenten beschouwt een langere studieduur als een vanzelfsprekend onderdeel van de vorming tot Delftse ingenieur, mede vanwege de intensiteit en hoge moeilijkheidsgraad van de opleidingen. Dit beeld wordt versterkt door de nadruk op extracurriculaire ontwikkeling, zoals bestuurswerk, of door het belang van een uitgebreide (extra) stage of een lang afstudeertraject. Hierdoor wordt studievertraging vaak als onvermijdelijk ervaren. Het panel merkt echter op dat deze flexibiliteit in studieduur niet voor alle studenten haalbaar is. In gesprekken met studenten en docenten werd duidelijk dat de opvatting dat het acceptabel is om langer over de studie te doen, niet door iedereen wordt gedeeld. Voor internationale studenten met een beurs, of studenten met beperkte financiële middelen, kunnen dergelijke keuzes moeilijker zijn. Dit kan leiden tot onbedoelde ongelijkheid in kansen en tot situaties waarin impliciete privileges ontstaan. Het panel adviseert daarom om aandacht te besteden aan de mogelijke gevolgen van de kwaliteitscultuur voor de studieduur. Daarbij is het belangrijk te reflecteren op de mate waarin een verlengde studietijd als vanzelfsprekend wordt gezien, en wat dit betekent voor studenten met uiteenlopende achtergronden. Het panel vindt dat het streven moet zijn om een inclusieve cultuur te bevorderen waarin alle studenten zich gezien en gesteund voelen, en waarin het behalen van het diploma binnen de nominale termijn als een realistisch en haalbaar perspectief wordt beschouwd.

Conclusie

Het panel concludeert dat de TU Delft over een breed gedragen en geactualiseerde onderwijsvisie beschikt, waarin studenten duidelijk centraal staan. Ook is het panel positief over de sterke kwaliteitscultuur die zichtbaar is bij zowel studenten als medewerkers. Wel vraagt het panel om meer aandacht voor de invloed van deze sterke cultuur op de studieduur.

Alles overwegend is het panel van oordeel dat de TU Delft op overtuigende wijze voldoet aan standaard 1.

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 studente met een functiebeperking.

Oordeel

Voldoet

Bevindingen en overwegingen

Uitwerking onderwijsvisie binnen de opleidingen

De TU Delft is een sterk gedecentraliseerde instelling, waarbij faculteiten ruime autonomie hebben bij het vertalen en operationaliseren van het centrale beleid. Dit stelt opleidingen in staat om de onderwijsvisie en het daarmee samenhangende beleid op een manier in te vullen die aansluiten bij hun eigen context en onderwijspraktijk. Het panel acht deze werkwijze passend bij de schaal en complexiteit van de instelling.

In de beoordelingsprocedure heeft het panel specifiek gekeken naar vier opleidingen, verspreid over verschillende faculteiten:

- BSc Aerospace Engineering (Faculteit Luchtvaart- en Ruimtevaarttechniek);
- BSc Electrical Engineering (Faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica);
- MSc Robotics (Faculteit Werktuigbouwkunde en Maritieme Techniek);
- MSc Nanobiology (Faculteit Technische Natuurwetenschappen), een joint-degree met het Erasmus MC van de Erasmus Universiteit Rotterdam, waarbij de TU Delft de penvoerder is.

Op basis van de bestudeerde documentatie en de gevoerde gesprekken tijdens het eerste locatiebezoek stelt het panel vast dat de onderwijsvisie herkenbaar en grotendeels consistent is doorvertaald in de vier onderzochte opleidingen. De concrete invulling verschilt per opleiding, maar blijft binnen de contouren van het centrale kader. Bij de twee relatief jonge masteropleidingen zijn de drie pijlers van de onderwijsvisie vanaf de ontwerpfase geïntegreerd in het programma. Een illustratief voorbeeld is het persoonlijk leerplan binnen de MSc Robotics, dat studenten stimuleert om actief regie te nemen over hun leerproces. Ook de instellingsbrede invoering van het vijfde kwartaal (Q5), vanaf september 2025, beschouwt het panel als een betekenisvolle uitwerking van de onderwijsvisie. In alle masteropleidingen is ruimte gecreëerd voor keuzevrijheid, waarbij het vijfde kwartaal (15 EC) als keuzeruimte fungeert. Het biedt studenten ruimte voor interdisciplinaire verbreding, zowel binnen als buiten de eigen opleiding.

Bij de bacheloropleidingen is de eerste pijler van de onderwijsvisie, het aanbieden van actuele en diepgaande technische kennis, duidelijk zichtbaar. De andere twee pijlers (het versterken van een open academische gemeenschap en het creëren van een transformerende leerervaring) zijn eveneens aanwezig, maar volgens het panel minder expliciet uitgewerkt. Deze aspecten verdienen verdere versterking en betere borging in het curriculum.

De afdeling Education & Student Affairs (ESA) vervult een centrale rol in de vertaling van beleid naar de onderwijspraktijk binnen de TU Delft. Tijdens de gesprekken onderstreepten meerdere gesprekspartners de waardevolle bijdrage van ESA op uiteenlopende thema's. Zo biedt ESA onderwijskundige begeleiding bij de doorontwikkeling van het onderwijs, verzorgt zij de onderwijslogistiek, ondersteunt zij de inrichting van onderwijsbeoordelingen en draagt zij bij aan de professionalisering van docenten. De organisatievorm, waarin ESA centraal werkt en de hoofden Onderwijs & Studentenzaken van de faculteiten 20% van hun tijd aan centrale ESA beleidstaken besteden, zorgt voor een sterke verbinding tussen beleid en uitvoering. Het panel beschouwt deze opzet als doeltreffend en krachtig. Gezien de huidige financiële onzekerheden binnen het hoger onderwijs acht het panel het van belang dat de universiteit aandacht houdt voor de positie van ESA. Als cruciale actor binnen de kwaliteitscultuur is het belangrijk dat ESA deze verbindende en ondersteunende rol ook in de toekomst op een duurzame wijze kan blijven vervullen.

Het panel constateert dat de TU Delft de afgelopen jaren niet alleen haar onderwijsvisie verder heeft uitgewerkt, maar daarnaast ook op verschillende terreinen aanvullend beleid heeft ontwikkeld dat hierop aansluit. Hieronder worden enkele belangrijke beleidsontwikkelingen besproken.

Toetsing

De TU Delft heeft recentelijk haar toetskader geactualiseerd. Het nieuwe kader bevat uitgangspunten voor toetskwaliteit, criteria voor toetsontwikkeling en handvatten voor toetspraktijk en ondersteuning. Daarnaast zijn er richtlijnen opgesteld voor facultair toetsbeleid en toetsplannen op opleidings- en vakniveau. In 2024 hebben alle faculteiten de eigen toetspraktijk in kaart gebracht en een implementatieplan voor het geactualiseerde beleid opgesteld voor de komende jaren.

Het panel is positief over het intensieve en zorgvuldig opgezette ontwikkeltraject van het nieuwe toetskader. De aanpak kenmerkte zich door brede consultatie binnen de faculteiten en een stapsgewijze besluitvorming, waarbij ook aandacht was voor praktische toepassing via een checklist die de faculteiten hebben ingevuld. Het panel vindt

het een sterke keuze dat beleidsontwikkeling en implementatie gelijktijdig zijn aangepakt, waardoor draagvlak is gecreëerd én er ruimte is voor maatwerk.

Het panel ziet dat de implementatie van het toetskader in opleidingen zich in verschillende fasen bevindt. Sommige opleidingen hebben al duidelijke stappen gezet richting een meer samenhangende toetspraktijk, terwijl andere nog bezig zijn met de voorbereiding. Dat verschil is goed te verklaren gezien de uiteenlopende contexten, maar vraagt wel om aandacht. Het panel adviseert de TU Delft om te blijven inzetten op gezamenlijke uitgangspunten en om goed zicht te houden op de mate waarin samenhang in de toetspraktijk daadwerkelijk wordt gerealiseerd binnen faculteiten en opleidingen.

Het panel heeft ook gesproken met leden van verschillende facultaire examencommissies en de voorzitter van voorzitters van de examencommissie en stelt vast dat deze haar taken op zorgvuldige wijze uitvoert. De commissie is goed op de hoogte van actuele ontwikkelingen, opereert onafhankelijk en houdt adequaat toezicht op toetskwaliteit en het waarborgen van eindkwalificaties.

Beleidsinitiatieven studiesucces en studentenwelzijn

De TU Delft heeft de afgelopen jaren verschillende beleidsinitiatieven ontwikkeld op het gebied van studiesucces en studentenwelzijn. Een belangrijke recente ontwikkeling is het beleid rondom de zogenoemde Zorgplicht (*Duty of Care*). Dit beleid beoogt het structureel versterken van studiesucces en welzijn van studenten en is opgebouwd rond drie samenhangende pijlers: 1) het waarborgen van onderwijskwaliteit en studeerbaarheid, 2) het bieden van toegankelijke informatievoorziening en 3) het versterken van het sociale systeem, met nadruk op begeleiding, inclusie en sociale veiligheid. Dit beleid is, zoals eerder aangegeven, tot stand gekomen in nauwe samenspraak met alle betrokkenen, waarbij het perspectief van de studenten van begin af aan is meegenomen.

Het beleid is nauw verweven met het programma Studieklimaat, dat in 2019 is gestart en tot doel heeft het creëren van een veilige, stimulerende en ondersteunende leeromgeving. De aandacht voor studentenwelzijn kreeg tijdens de coronapandemie een extra impuls, wat leidde tot gerichte initiatieven rond veerkracht, omgaan met stress en persoonlijke ontwikkeling. In dit kader zijn ook de programma's Goede start BSc en Goede start MSc opgezet, die studenten ondersteunen bij de overstap naar respectievelijk de bachelor- en masterfase. De combinatie van online tools en fysieke introductieactiviteiten draagt bij aan een soepele start en versterkt het gevoel van verbondenheid.

Daarnaast werkt de TU Delft aan initiatieven die studenten helpen bij het omgaan met mentale druk en persoonlijke groei. Een voorbeeld is de videoreeks *UNLOCKING Students*, waarin meer dan zestig studenten openhartig delen hoe zij omgaan met prestatiedruk, verwachtingen en onzekerheden. De serie wil studenten herkenning bieden en aanmoedigen bewuste keuzes te maken in hun ontwikkeling.

Ook voor studenten met extra ondersteuningsbehoeften zijn gerichte stappen gezet. Sinds 2021 kunnen zij via het online platform Horizon voorzieningen aanvragen, informatie vinden en advies krijgen. Initiatieven zoals prikkelarme tentamenzalen, de jaarlijkse *AccessAbility Week* en zichtbaarheid tijdens open dagen en introductieweken dragen bij aan het verbeteren van de toegankelijkheid van de universiteit voor alle studenten. Het panel ziet dit als belangrijke stappen in de richting van meer inclusieve ondersteuning.

Het panel stelt vast dat de TU Delft met de beleidsinitiatieven rond Zorgplicht, Studieklimaat, Horizon en aanverwante programma's duidelijke stappen heeft gezet richting een structurele aanpak van studiesucces en studentenwelzijn. De uitvoering is nog volop gaande, maar het panel herkent hierin een stevig en breed gedragen fundament. Een zorgvuldige en consistente uitrol binnen alle faculteiten is belangrijk om de beoogde impact organisatiebreed te kunnen realiseren.

Studieduur

Hoewel het panel positief is over het beleid rondom Zorgplicht, vraagt het nadrukkelijk aandacht voor een van de drie pijlers: de studeerbaarheid van het curriculum.

De gemiddeld lange studieduur is binnen de TU Delft al langere tijd onderwerp van gesprek. Het vormde ook een belangrijk aandachtspunt in de midterm review van 2024, die is uitgevoerd ter voorbereiding op deze instellingstoets kwaliteitszorg (ITK). Het midterm panel constateerde dat studenten bij sommige opleidingen aanzienlijk langer over hun studie deden dan bij andere, zonder dat hier systematisch sturing aan werd gegeven.

Volgens het midterm panel is er meer regie nodig indien de TU Delft studieduur daadwerkelijk als onderdeel van studiesucces beschouwt.

Het huidige panel deelt die conclusie. Hoewel het onderwerp inmiddels vaker op de agenda staat, ontbreekt het nog aan een overkoepelende aanpak met duidelijke afspraken op instellingsniveau. Tijdens het tweede bezoek heeft het panel dit besproken met leden van examencommissie. Daarbij is vooral ingegaan op de studieduur in de afstudeerfase.

Het panel constateert een aantal positieve ontwikkelingen. Bij diverse masteropleidingen, waaronder Aerospace Engineering en Architecture, zijn maatregelen getroffen om de duur van het afstudeertraject beter te beheersen. Een relevante ontwikkeling in dit kader is het online platform *MyCase*, dat studenten ondersteunt bij het structureren en monitoren van hun afstudeerproces. Studenten leggen hierin hun planning vast, leveren documenten in en doorlopen formele go-momenten.

Het panel vindt het ook positief dat bepaalde opleidingen duidelijke grenzen stellen aan de maximale duur van het afstudeerproject. Dit biedt houvast voor zowel studenten als begeleiders. Het panel heeft mooie voorbeelden gezien van beoordelingsrubrics, waarin naast inhoudelijke criteria ook tijdsduur expliciet wordt meegewogen. Deze werkwijzen bevorderen de studeerbaarheid van het curriculum en verdienen bredere toepassing binnen de instelling.

Het panel adviseert de TU Delft om de regie op dit thema verder te versterken. Een realistische studieduur hoeft niet strijdig te zijn met een ambitieuze kwaliteitscultuur. Door het curriculum doordacht vorm te geven, het afstudeerproces adequaat te begeleiden en duidelijke kaders te hanteren, kan de studieduur effectiever worden beheerst zonder afbreuk te doen aan de inhoudelijke kwaliteit.

De TU Delft beschikt over de benodigde middelen en expertise om dit te realiseren. De kern van de opgave ligt in het breder implementeren en structureel borgen van reeds bestaande goede praktijken. Het panel moedigt de universiteit aan om lokale initiatieven en effectieve werkwijzen te vertalen naar breed gedragen en herkenbaar beleid op instellingsniveau.

Sociale veiligheid

Sinds 2024 zet de TU Delft sociale veiligheid nadrukkelijk op de agenda. Aanleiding was het rapport van de Onderwijsinspectie, waarin de inspectie concludeerde dat de systemen en cultuur rond sociale veiligheid voor medewerkers tekortschoten. Als reactie daarop startte de universiteit het programma *Better TUgether*, met een focus op preventie, bewustwording, signalering en opvolging. De TU Delft stelde daarnaast een meerjarig veranderplan op. In maart 2025 opende de universiteit een centraal meldpunt voor integriteitsschendingen en sociale onveiligheid. Verder werkt zij aan een herziening van de gedragscode voor medewerkers en studenten, inclusief een actualisatie van de kernwaarden. De universiteit volgt de voortgang van het verandertraject nauwgezet via kwartaalrapportages.

Hoewel het inspectierapport zich op medewerkers richtte, heeft TU Delft er bewust voor gekozen het thema ook te verbreden naar studenten. Dat past goed binnen het beleid rond Zorgplicht, waarin de universiteit verantwoordelijkheid neemt voor een veilige, inclusieve en open leeromgeving voor alle studenten. Het panel ondersteunt deze verbreding van harte.

Tijdens de locatiebezoeken sprak het panel in verschillende sessies met studenten, medewerkers, bestuurders, de Raad van Toezicht en de medezeggenschap over sociale veiligheid. Daaruit bleek dat het onderwerp breed leeft binnen de organisatie en dat de TU Delft er serieus werk van maakt. Sinds het inspectierapport is er een duidelijke leercurve zichtbaar en zijn er concrete stappen gezet.

In een bijlage bij de zelfreflectie uitte de centrale medezeggenschap nog kritiek op het College van Bestuur. Volgens de medezeggenschap trad het bestuur aanvankelijk te terughoudend op, bijvoorbeeld bij het versterken van het *Integrity Office*. Tijdens het gesprek liet de medezeggenschap echter weten inmiddels meer vertrouwen te hebben in de gekozen koers en sprak zij zich positief uit over de huidige inzet van het bestuur. Tegelijkertijd benadrukte zij dat blijvende aandacht voor dit onderwerp belangrijk is, juist omdat het een complex en gevoelig thema is.

Het panel sluit zich aan bij het standpunt van de medezeggenschap en moedigt de universiteit aan om de gekozen koers voort te zetten en goed te blijven monitoren wat de maatregelen in de praktijk opleveren.

Medezeggenschap

De centrale medezeggenschap aan de TU Delft bestaat uit de Centrale Studentenraad en de Ondernemingsraad. Beide organen hebben hun eigen overleg met het College van Bestuur: de Ondernemingsraad spreekt met het voltallige college, de Centrale Studentenraad heeft maandelijks overleg met de Vice-Rector Magnificus. Zaken die beide raden aangaan, worden besproken in de Gezamenlijke Vergadering (GV), waar het College van Bestuur met beide raden in gesprek gaat.

Binnen de Ondernemingsraad zijn verschillende commissies actief, waaronder een voor onderwijs en onderzoek. Studenten uit de Centrale Studentenraad nemen hieraan deel. Op facultair niveau zijn medewerkers vertegenwoordigd in de Onderdeelcommissies (OdC) en studenten via de Facultaire Studentenraden (FSR). Beide geledingen zijn via vaste overlegstructuren betrokken bij onderwerpen die het onderwijs raken.

Tijdens het locatiebezoek sprak het panel met vertegenwoordigers van de Gezamenlijke Vergadering. Daaruit kwam naar voren dat beide raden goed geïnformeerd zijn, actief betrokken blijven bij beleidsvorming en effectief gebruikmaken van hun initiatiefrecht. Het panel ziet dat de medezeggenschap zich richt op relevante thema's binnen de universiteit.

Het panel signaleert twee aandachtspunten als het gaat om de studentenmedezeggenschap. De belangstelling onder studenten om actief deel te nemen aan de faculteitsraden neemt af, waardoor het lastig is om alle posities gevuld te krijgen. Het panel adviseert de TU Delft om, samen met de medezeggenschap, te kijken hoe deelname aantrekkelijker en toegankelijker kan worden gemaakt. Daarnaast gaven studentleden aan dat ze graag vaker direct contact zouden hebben met de directie van ESA.

Docentprofessionalisering

Docentprofessionalisering is goed ingebed in de organisatie en wordt actief ondersteund door het Delft Centre for Teaching and Learning (CTL), dat onderdeel is van ESA. CTL speelt een centrale rol in het versterken van de onderwijskwaliteit, niet alleen met faciliteiten, maar ook via actieve begeleiding van docenten. Via de Teaching Academy en Teaching and Learning Services is een breed aanbod aan trainingen, advies en collegiale uitwisseling beschikbaar.

Het panel waardeert vooral dat professionalisering structureel en zichtbaar deel uitmaakt van de dagelijkse onderwijspraktijk. Daarbij constateert het panel dat CTL ruimte biedt voor facultaire invulling, wat goed aansluit bij de decentrale structuur van de TU Delft. Een treffend voorbeeld is de joint-degree opleiding Nanobiologie van de TU Delft en Erasmus MC. Het panel ziet daar een zorgvuldig proces van visie naar uitvoering, met robuuste kwaliteitsborging. Docenten volgen het Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) traject, wat bijdraagt aan gedeeld eigenaarschap en goede onderlinge afstemming.

Erkennen en waarderen

De TU Delft werkt actief aan het versterken van de erkenning en waardering van onderwijsprestaties. In lijn met het landelijke programma Erkennen en Waarderen en de internationale DORA-verklaring heeft de universiteit in 2019 een richtlijn opgesteld om onderwijs nadrukkelijker te laten meewegen in loopbaanontwikkeling. Sindsdien zijn er diverse initiatieven gestart die bijdragen aan een bredere waardering van onderwijs binnen het loopbaanbeleid.

Een belangrijk instrument daarbij is het *Academic Career Track* (ACT), waarmee de TU Delft meer ruimte biedt voor diversiteit in academische loopbanen, zoals een volwaardig onderwijsprofiel. ACT omvat verschillende ontwikkelpaden, zodat medewerkers hun kwaliteiten op het gebied van onderwijs, onderzoek, impact en leiderschap optimaal kunnen benutten. In 2021 is dit verder uitgewerkt in het R&R-perspectief 2021–2024, dat ook nu richting geeft aan de bredere toepassing van Erkennen en Waarderen binnen de organisatie.

Ondersteunende initiatieven zoals het *Kick-start Your Teaching*-programma, een buddyprogramma en een reeks workshops en podcasts dragen bij aan een stimulerend onderwijsklimaat. Deze activiteiten zijn gericht op het versterken van docentprofessionalisering en het bevorderen van een actieve onderwijsgemeenschap, waarin zowel beginnende als ervaren docenten zich kunnen ontwikkelen en onderwijservaringen kunnen delen.

Het panel constateert dat de TU Delft serieuze stappen zet om onderwijsprestaties een volwaardige plaats te geven in academische loopbanen. De beweging naar een evenwichtigere benadering is duidelijk in gang gezet. Tegelijkertijd bevindt dit traject zich nog in ontwikkeling en vraagt het om verdere uitwerking en structurele verankering binnen de organisatie. Het panel moedigt de universiteit aan om Erkennen en Waarderen niet alleen verder te ontwikkelen als loopbaaninstrument, maar het ook explicieter te positioneren als integraal onderdeel van het onderwijsbeleid en de kwaliteitszorg.

Conclusie

Het panel concludeert dat de TU Delft haar onderwijsvisie op overtuigende wijze heeft weten te vertalen naar beleid en praktijk. Het waardeert de inzet op strategische thema's, zoals de ontwikkeling van een centraal toetsbeleid, en is tevens positief over de toenemende aandacht voor het versterken van de academische omgeving. Beleid en initiatieven zoals Zorgplicht, het platform Horizon, het programma Erkennen en Waarderen, en de structurele aandacht voor sociale veiligheid dragen bij aan een inclusieve, veilige en stimulerende leeromgeving.

De ruime autonomie van de faculteiten sluit goed aan bij het profiel van de universiteit en biedt ruimte voor maatwerk. Tegelijkertijd vraagt deze decentrale benadering om heldere centrale kaders en goede afstemming. De verbindende rol van ESA, de voortrekkersfunctie van het CTL en recente beleidsontwikkelingen tonen aan dat op meerdere vlakken vooruitgang wordt geboekt. De TU Delft is zich er daarbij van bewust dat verdere verbeteringen nodig zijn, met name waar het gaat om het verduidelijken van processen en het aanscherpen van verantwoordelijkheden. Het panel moedigt de universiteit aan om hierin voortvarend op te treden. Het panel onderstreept in het bijzonder het belang hiervan met het oog op het hardnekkige vraagstuk van de lange studieduur. Door meer centrale regie te voeren en succesvolle werkwijzen breder te delen en structureel te verankeren, kan de TU Delft de studieduur beter beheersen en de doorstroom binnen opleidingen verbeteren.

Alles overziend oordeelt het panel dat de TU Delft op overtuigende wijze voldoet aan standaard 2.

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

De TU Delft beschikt over een goed systeem voor evaluatie en monitoring. Beleidsvoorstellen doorlopen standaard een besluitvormingsproces (BVM), waarin expliciete aandacht is voor de evaluatie en monitoring van beleid. Elke nieuwe beleidslijn gaat gepaard met een uitvoeringsplan met geplande evaluatiemomenten. Voor de nieuwe onderwijsvisie is bijvoorbeeld een tussentijdse evaluatie voorzien in 2027, gevolgd door een volledige evaluatie in 2029 om de implementatie te beoordelen.

Binnen TU Delft functioneert de overlegstructuur volgens het panel goed, mede dankzij een waargenomen cultuur waarin intervisie en samenwerking als vanzelfsprekend worden ervaren. Het College van Bestuur en de faculteiten stemmen regelmatig en op constructieve wijze met elkaar af. De jaarlijkse gesprekken binnen de Planning & Evaluatiecyclus spelen hierin een belangrijke rol. Tijdens deze gesprekken bespreken het College van Bestuur en het faculteitsbestuur onder andere de voortgang op strategische doelen, de kwaliteit van het onderwijs, studentprestaties en mogelijke verbeteracties.

Op facultair niveau vindt overleg plaats over onderwijskwaliteit tussen de Opleidingscommissies en de Facultaire Studentenraad, samen met de opleidingsdirecteur en de decaan of onderwijsdirecteur. De precieze invulling van dit overleg verschilt per faculteit. Daarnaast onderhouden faculteiten actief contact met elkaar om kennis en ervaringen uit te wisselen. Overleggen tussen de facultaire hoofden van Onderwijs- en Studentzaken (ESA) ondersteunen deze uitwisseling en versterken de onderlinge verbinding.

Het panel constateert dat de kwaliteitszorg op opleidingsniveau binnen de TU Delft goed is ingericht. Opleidingen ontwikkelen en verbeteren het onderwijs systematisch op basis van de Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA). De bestudeerde documenten en de gesprekken met vier geselecteerde opleidingen bevestigen dat deze cyclus effectief wordt toegepast.

Wel signaleert het panel dat opleidingen van de TU Delft, net als andere opleidingen in het hoger onderwijs, te maken hebben met lage responspercentages op vakevaluatie enquêtes. Dit digitale evaluatieplatform vormt de kern van de systematische onderwijsevaluatie, maar levert door de beperkte respons vaak onvoldoende representatieve studentinzichten op. De TU Delft erkent dit knelpunt en stimuleert actief aanvullende vormen van feedback. Opleidingen benutten onder andere panelgesprekken (*Course Response Groups*) en signalen via studieverenigingen om een genuanceerder beeld van de studentervaring te verkrijgen.

Het panel waardeert de actieve rol van studenten via studieverenigingen in de kwaliteitszorg. De onderwijscommissaris, een studentvertegenwoordiger binnen de vereniging die verantwoordelijk is voor het onderwijsdossier, fungeert vaak als directe gesprekspartner voor opleidingen en docenten. Dit model stimuleert korte communicatielijnen en een sterk gevoel van eigenaarschap onder studenten, passend bij de Delftse kwaliteitscultuur.

Toch kent deze structuur ook kwetsbaarheden. De huidige structuur berust op vrijwillige inzet en is daarmee afhankelijk van de beschikbaarheid en motivatie van individuele studenten. In gesprekken gaven studenten aan dat zij zich hierin soms onvoldoende gesteund voelen, vooral wat betreft financiële compensatie en beschikbare tijd. Ook ontbreekt het soms aan duidelijke terugkoppeling over wat er met hun inbreng gebeurt, al verschilt dit per opleiding.

Een tweede kwetsbaarheid betreft de representativiteit van deze studentbetrokkenheid. Het panel heeft de indruk dat internationale studenten en eerste generatie studenten, waaronder studenten met een migratieachtergrond, via studieverenigingen nog onvoldoende worden bereikt. Studieverenigingen verzamelen feedback deels via informele kanalen, bijvoorbeeld via WhatsApp. Hoewel het panel deze variatie aan methoden waardeert, roept het gebruik van deze informele kanalen vragen op. Niet alle studenten maken hier vanzelfsprekend gebruik van, waardoor signalen van bepaalde groepen mogelijk onderbelicht blijven.

De TU Delft biedt via een dashboard overzichtelijke kwaliteitsinformatie aan voor een brede groep gebruikers. Medewerkers en studenten die actief zijn in de Centrale of Facultaire Studentenraad hebben daarnaast toegang tot de zogenoemde executive-indicatoren op opleidingsniveau. Deze geven inzicht in onder meer de studentenpopulatie, het studieverloop en het studiesucces.

Tijdens het locatiebezoek gaven betrokkenen aan dat zij de dashboards actief inzetten in de kwaliteitszorgcyclus. Het panel beschouwt dit als een positieve ontwikkeling die datagedreven werken in beleid en kwaliteitszorg versterkt. Het panel merkt echter op dat de mogelijkheden van de dashboards nog niet volledig worden benut. Door de toegankelijkheid, interpretatie en presentatie van de informatie verder te verbeteren, kunnen de dashboards effectiever bijdragen aan het monitoren en bijsturen van de onderwijskwaliteit. De dashboards kunnen ook worden ingezet bij *learning analytics*.

De Raad van Toezicht speelt een zichtbare rol in de kwaliteitszorg en vervult zowel de rol van sparringpartner als kritische vriend van het College van Bestuur. Tijdens het gesprek met de raad bleek dat zij zich actief richt op thema's als sociale veiligheid en strategische beleidsontwikkeling. Leden van de Raad van Toezicht maken ook actief gebruik van het dashboard om inzicht te krijgen in belangrijke ontwikkelingen binnen de instelling.

De medezeggenschap is op meerdere niveaus goed aangehaakt en draagt actief bij aan het gesprek over onderwijskwaliteit. Tijdens het overleg met de gezamenlijke vergadering gaven studenten en medewerkers aan zich betrokken en gehoord te voelen bij relevante thema's. Tegelijkertijd vraagt de teruglopende participatie binnen facultaire studentenraden aandacht. Deze ontwikkeling zet de continuïteit onder druk en vraagt om acties die deelname aantrekkelijker en beter ondersteund maken.

Conclusie

Het panel concludeert dat de TU Delft beschikt over een robuust en goed doordacht systeem voor evaluatie en monitoring van onderwijskwaliteit. Zowel op instellings- als opleidingsniveau is de PDCA-cyclus breed geïmplementeerd en ingebed in de overlegstructuren. De institutionele cultuur, waarin samenwerking, eigenaarschap en betrokkenheid van studenten en medewerkers centraal staan, ondersteunt deze kwaliteitszorg op natuurlijke wijze. Tegelijkertijd signaleert het panel enkele aandachtspunten, waaronder het verbeteren van de representativiteit van studenteninbreng, het vergroten van de benutting van dashboards en het borgen van continuïteit in de studentbetrokkenheid. Alles overwegend is het panel van oordeel dat de TU Delft op overtuigende wijze voldoet aan standaard 3.

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

Gerichte opvolging van eerdere aanbevelingen

Het panel constateert dat de TU Delft een gedeelde en duidelijke ambitie heeft om het onderwijs voortdurend te verbeteren. De universiteit heeft op meerdere terreinen concrete stappen naar aanleiding van aanbevelingen uit de vorige instellingstoets. Een daarvan betrof het structureel investeren in de didactische ontwikkeling van docenten (*lifelong learning*). De universiteit pakte dit voortvarend op, onder meer via de herziening van de BKO. Het CTL ontwikkelde een programma dat beter aansluit bij de praktijk van docenten en inspeelt op actuele thema's zoals inclusiviteit en kunstmatige intelligentie. Het panel beoordeelt deze vernieuwing als inhoudelijk sterk en goed doordacht. Ook waardeert het panel dat de TU Delft hierbij samenwerkt met de andere 4TU-partners.

Een andere aanbeveling van de vorige instellingstoets betrof de noodzaak van een strategische aanpak van de groeiende studentenaantallen. De TU Delft speelt hierop in met de *Contours 2030-strategy*, waarin de universiteit kiest voor gerichte groei. Dit vertaalt zich onder andere in de ontwikkeling van nieuwe interdisciplinaire opleidingen en in plannen voor een nieuwe campus in Rotterdam, gericht op onderwijs, onderzoek en innovatie. Hiermee wil de TU Delft bijdragen aan grote maatschappelijke transities en tegelijkertijd de druk op de Delftse campus verlichten. De realisatie van deze plannen hangt af van aanvullende externe financiering. Het panel is positief over de visie en maatschappelijke betrokkenheid die uit deze strategie spreekt. Bij daadwerkelijke realisatie van de campus in Rotterdam is het volgens het panel essentieel om onderdelen van het huidige onderwijsklimaat, zoals de Zorgplicht Horizon en de Delftse academische cultuur, ook daar te waarborgen.

In reactie op de aanbevelingen uit de midterm (uitgevoerd voorafgaand aan deze ITK) startte de TU Delft met het project *Studiesucces en Studie-uitval*. Het panel beschouwt dit als een waardevolle eerste stap. Tegelijkertijd benadrukt het panel, zoals ook bij standaard 2 benoemd, dat de studieduur meer urgentie en sterkere centrale regie vraagt.

Onderwijsinnovatie

De TU Delft is zich goed bewust dat onderwijs zich continu ontwikkelt en besteedt veel aandacht aan onderwijsinnovatie en -ontwerp. Tijdens de visitatie bezocht het panel het *Teaching Lab*, de fysieke thuisbasis van de *Teaching Academy*. Het Lab fungeert als ontmoetingsplek en proeftuin waar docenten nieuwe werkvormen ontwikkelen en ervaringen en kennis delen. Het panel beschouwt het Lab als een stimulerende en goed ingerichte voorziening die bijdraagt aan een sterke cultuur van onderwijsvernieuwing.

Het panel spreekt ook waardering uit voor het vijfjarige initiatief *Innovation in Delft Engineering Education* (IDEE), waarin onderwijsinnovatie en onderwijsonderzoek op gerichte wijze met elkaar worden verbonden. IDEE biedt een wetenschappelijke basis voor centrale onderwijsthema's en fungeert als platform voor kennisdeling binnen de TU Delft en met andere universiteiten. Dit bevordert de ontwikkeling en toepassing van vernieuwende onderwijsconcepten. Daarnaast vergroot IDEE de zichtbaarheid van onderwijsinnovatie op de campus en creëert het loopbaanperspectieven met een nadruk op onderwijs.

De aandacht voor vernieuwing blijkt ook uit de ontwikkeling van nieuwe opleidingen. Volgens het panel speelt de TU Delft hiermee goed in op maatschappelijke en technologische ontwikkelingen. De masteropleiding Robotics, gestart in 2020, is daar een goed voorbeeld van. De opleiding bevindt zich op het snijvlak van werktuigbouwkunde en kunstmatige intelligentie en bereidt studenten voor op complexe technologische vraagstukken in een snel veranderende samenleving. Het panel ziet deze master als een krachtig voorbeeld van hoe TU Delft het werkveld actief en structureel betreft bij de ontwikkeling van onderwijs. De opleiding is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, waardoor inhoud en opzet nauw aansluiten bij actuele praktijkbehoeften. Deze sterke verbinding met het werkveld beschouwt het panel als een kracht van de TU Delft, die het panel ook herkende in andere opleidingen die tijdens de visitatie aan bod kwamen.

Strategische keuzes onder toenemende financiële druk

De TU Delft staat, net als andere universiteiten, voor grote financiële uitdagingen. Stijgende personeels- en uitvoeringskosten, in combinatie met bezuinigingen vanuit het Ministerie van OCW, maken scherpe keuzes noodzakelijk. Deze situatie raakt direct de uitvoerbaarheid van strategische ambities en vraagt om een herijking van het onderwijsbeleid.

Tijdens het tweede locatiebezoek gaf de TU Delft het panel inzicht in de aanpak die de organisatie hiervoor hanteert. Het panel waardeert de doordachte en gestructureerde werkwijze, waarin drie werkagenda's – doelmatigheid, efficiëntie en versobering – richting geven aan de besluitvorming. Ook is het panel positief over de brede betrokkenheid van medewerkers via werkconferenties en consultaties. Het beschouwt dit als een essentieel onderdeel van de zorgvuldige aanpak die de strategische keuzes ondersteunt.

Het panel stelt vast dat de TU Delft juist in de jaren voorafgaand aan deze ITK op uiteenlopende terreinen veel nieuw beleid heeft ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn het vernieuwde toetskader, de programma's Zorgplicht en Horizon, het instellingsbrede Q5-model en het verandertraject rondom sociale veiligheid. Deze beleidsdynamiek getuigt van veranderkracht en betrokkenheid binnen de organisatie. Tegelijkertijd brengt de combinatie van beleidsaccumulatie en toenemende financiële druk extra verantwoordelijkheid met zich mee om goed afgewogen keuzes te maken over wat wanneer haalbaar is.

Het panel moedigt de TU Delft aan om in de komende jaren bewust te sturen op fasering en haalbaarheid. Een krachtige centrale regie, in balans met de decentrale praktijk, helpt om ambities te realiseren zonder de organisatie te overvragen.

Conclusie

Het panel concludeert dat de TU Delft op uiteenlopende terreinen actief investeert in onderwijsvernieuwing en professionele ontwikkeling, en daarbij inzet op kennisdeling en structurele verbetering. De veranderkracht is zichtbaar in tal van recente beleidsinitiatieven. Tegelijkertijd vraagt deze dynamiek, in combinatie met financiële druk, om scherpe keuzes en duidelijke regie. De universiteit erkent dit en neemt passende maatregelen. Alles overwegend is het panel van oordeel dat de TU Delft op overtuigende wijze voldoet aan standaard 4.

Afkortingen

Afkortingen

ACT	Academic Career Track
BSc	Bachelor of Science
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
BVM	Besluitvormingsmodel
CTL	Centre for Teaching and Learning
DoC	Duty of Care
DORA	Declaration on Research Assessment
ESA	Education and Student Affairs
IDEE	Innovation in Delft Engineering Education
ITK	Instellingtoetskwaliteitszorg
MSc	Master of Science
NVAO	Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie
PDCA	Plan Do Check Act
TU Delft	Technische Universiteit Delft

