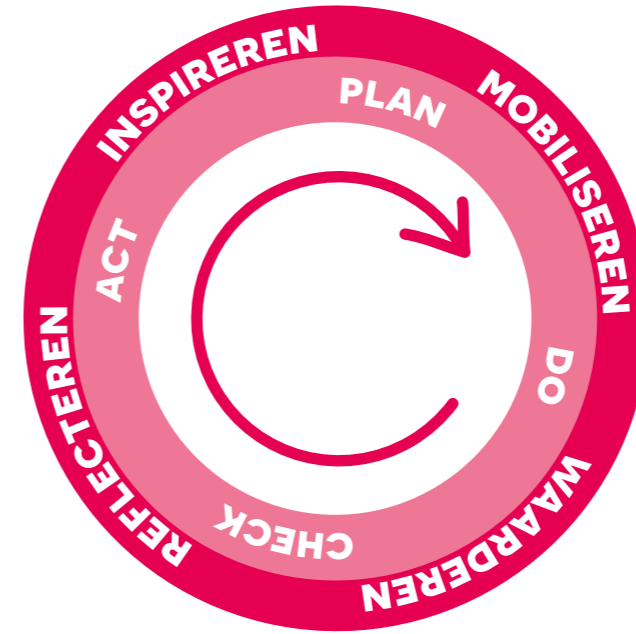


# **SAMEN ZORG DRAGEN VOOR KWALITEIT ALTIJD, OVERAL EN DOOR IEDEREEN**



oktober 2019

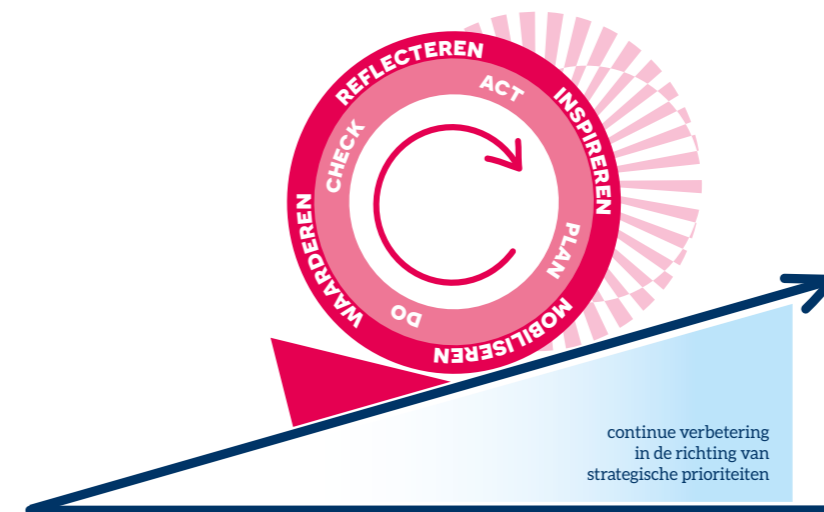


## Samen zorg dragen voor kwaliteit - altijd, overal en door iedereen

Alle medewerkers en studenten van UCLL dragen, als Moving Mind, samen zorg voor kwaliteit.

Kwaliteitszorg verbindt door samenwerking te stimuleren. Kwaliteitszorg mobiliseert om doelgericht te bewegen richting de collectieve ambitie van UCLL door de strategische prioriteiten van de hogeschool te verbinden met de prioriteiten van teams en individuen.

Vanuit onze gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit inspireren we elkaar door successen in de kijker te plaatsen, goede praktijken te delen en hierdoor van elkaar te leren. Kwaliteitszorg zet aan tot reflectie door middel van dialoog met interne en externe kritische vrienden. Zo waarderen we wat er is, geven we vertrouwen en versterken we wat kan verbeterd worden.



Alle opleidingen beschikken over een beleidsplan, net zoals O&S, R&E, ondersteuning en kwaliteitszorg. De beleidsplannen geven de beleidsprioriteiten en hun bijhorende doelen weer, aangevuld met concrete acties en een gepaste timing.

Het opstellen van het beleidsplan is een semi-gestructureerd proces met volgende kenmerken:

een **participatief proces**, opgesteld door een kernteam en afgetoetst bij relevante organen;

gebaseerd op het **MM DNA/kwaliteitskenmerken** en de **strategische prioriteiten** van de hogeschool;

in **dialog met externen (dialogcommissie)**;

op basis van een **grondige analyse** van informatie uit (kwaliteits)onderzoeken, het monitoringsysteem en andere bronnen, informatie over externe ontwikkelingen,...

Het beleidsplan is een leidraad voor alles wat gebeurt in de komende vijf jaren. Regelmatig moet worden nagegaan of het beleidsplan wordt opgevolgd.

Minstens één maal per jaar wordt een interne **stand van zaken** opgemaakt. Wat is er gepland? Wat is er al gebeurd? Waarom worden bepaalde keuzes niet uitgevoerd? Dit kan leiden tot het bijsturen van de beleidsplannen.

Tweejaarlijks krijgt de opvolging formeel vorm in een **afstemmingsgesprek** (dit is een gesprek tussen de leidinggevende en de opleiding of de verantwoordelijke(n) voor O&S, R&E, ondersteuning en kwaliteitszorg) of in een **managementgesprek** (waar ook onafhankelijke externen aan deelnemen). Het gesprek heeft als doel na te gaan of de basiskwaliteit aanwezig is en in welke mate de gestelde prioriteiten werden gerealiseerd in de voorbije periode. Daarnaast is het gesprek ook bedoeld om te inspireren en noden voor ondersteuning te detecteren.





Elke drie jaar kiest het directieteam op basis van een grondige analyse van de beleidsplannen enkele thema's die prioritair zijn voor de opleidingen én zich in het hart van de missie, visie en strategische prioriteiten bevinden.

De opleidingen maken een gemotiveerde **keuze voor één thema** dat ze gedurende drie jaar grondig zullen beoordelen en aanpakken. O&S en/of andere betrokken diensten ondersteunen de analyse en opvolging van het thema in de opleidingen.

Na een jaar wordt feedback gevraagd aan **externe experts**. Per thema wordt een expertenteam samengesteld. Op basis van deze feedback kunnen de opleidingen bepaalde acties (verder) uitwerken.

Deze thematische kwaliteitsbewaking biedt een leermoment in een veilige omgeving: er is op het einde van de drie jaar een **intervisie** moment voorzien voor uitwisseling van expertise op vlak van de thema's. Door de thematische kwaliteitsbewaking kunnen ervaringen worden uitgewisseld op basis van gelijke referentiekaders.

Cruciaal bij het plannen, uitvoeren en analyseren is het beschikken over de nodige informatie. Er bestaan verschillende informatiebronnen. De dienst kwaliteit biedt op een systematische manier informatie aan vanuit data- en evaluatiemanagement. Beide informatiebronnen vullen elkaar aan.

#### Input vanuit onderzoeken (evaluatiemanagement)

Via kwaliteitsonderzoeken wordt informatie verzameld over de instelling, de programma's, diensten, de opleidingen en expertisecentra. Hogeschoolbrede onderzoeken worden geïntegreerd vanuit de dienst kwaliteit. Daarnaast voeren opleidingen, diensten of programma's hun eigen onderzoeken uit voor meer specifieke informatie. Alle onderzoeken worden opgenomen in evaluatieplannen.

De hogeschoolbrede onderzoeken zijn:

- de opleidingsbevraging (feedback over de opleiding door studenten en lectoren)
- de instellingsbevraging (feedback over de hogeschool door studenten en personeel)
- het onderzoek bij de pas-afgestudeerden (feedback over hun situatie zes maanden na afstuderen).

#### Input vanuit databanken (datamanagement)

UCLL-data (cijfergegevens) zijn op een uniforme, overzichtelijke en eenduidige manier beschikbaar voor tal van gebruikers via een eigen monitoringsysteem. Er worden kengetallen over studenten, personeel en onderzoek ter beschikking gesteld zoals:

- in-, door- en uitstroomgegevens
- studierendement
- behaalde diploma's
- ....

Andere databanken zijn vb. het onderwijsdashboard in KU Loket, opleiding in cijfers, ...



Andere bronnen die bruikbare informatie leveren aan de betrokkenen zijn:

#### Informele feedback

Verschillende belanghebbenden geven vaak spontaan zinvolle informatie.

- vb.
- door studenten aan de lector
- door collega's
- door alumni op een reünie
- door het werkveld op een event

#### Formele feedback

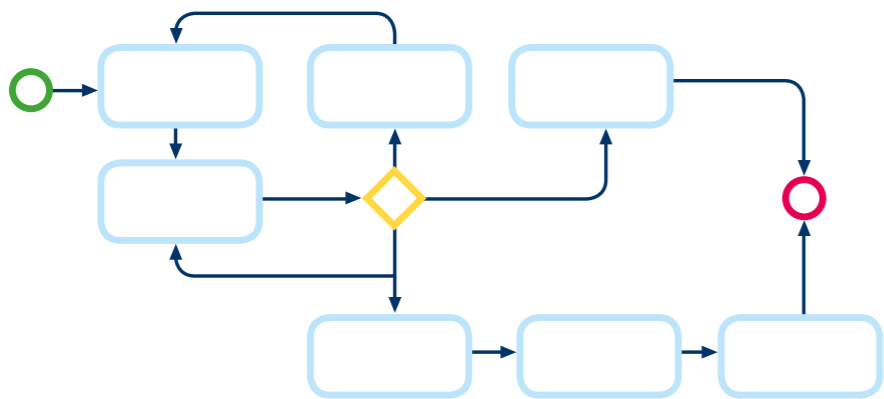
Op vaste momenten en volgens een bepaald stramien kan op formele wijze feedback worden voorzien.

- vb.
- functioneringsgesprekken
- managementgesprekken
- adviesraden
- dialogcommissies

#### Informatie op basis van risico-analyse

Op vraag van het auditcomité van UCLL worden gebeurtenissen die een mogelijke negatieve impact kunnen hebben op het bereiken van de organisatiedoelen (vb. strategische prioriteiten) geanalyseerd. Op basis van deze analyse stelt het directieteam maatregelen voor om de kans op het bereiken van de doelen te vergroten, de kans op hinderende gebeurtenissen of hun impact op het te bereiken doel te verkleinen en rapporteert regelmatig aan het auditcomité over de voortgang van de uitvoering.

De geïdentificeerde risico's en maatregelen kunnen leiden tot het bijsturen van de beleidsplannen.



In elke organisatie zijn processen aanwezig: dit zijn ketens van activiteiten om een vooraf bepaalde meerwaarde te realiseren. Vaak zijn verschillende organisatie-eenheden bij een proces betrokken.

Het **borgen en verbeteren van processen** is een kernelement van kwaliteitszorg. De dienst kwaliteit ondersteunt de documentatie en optimalisatie van deze processen.

Dit gebeurt via een vaste methodiek: een zorgvuldig samengestelde werkgroep analyseert, optimaliseert en documenteert het proces in een drietal workshops. Als het proces in heldere stappen is uitgeschreven met een verantwoordelijke voor iedere stap, wordt het proces geïmplementeerd. Na enige tijd wordt het proces geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Ook hierin ondersteunt de dienst kwaliteit.

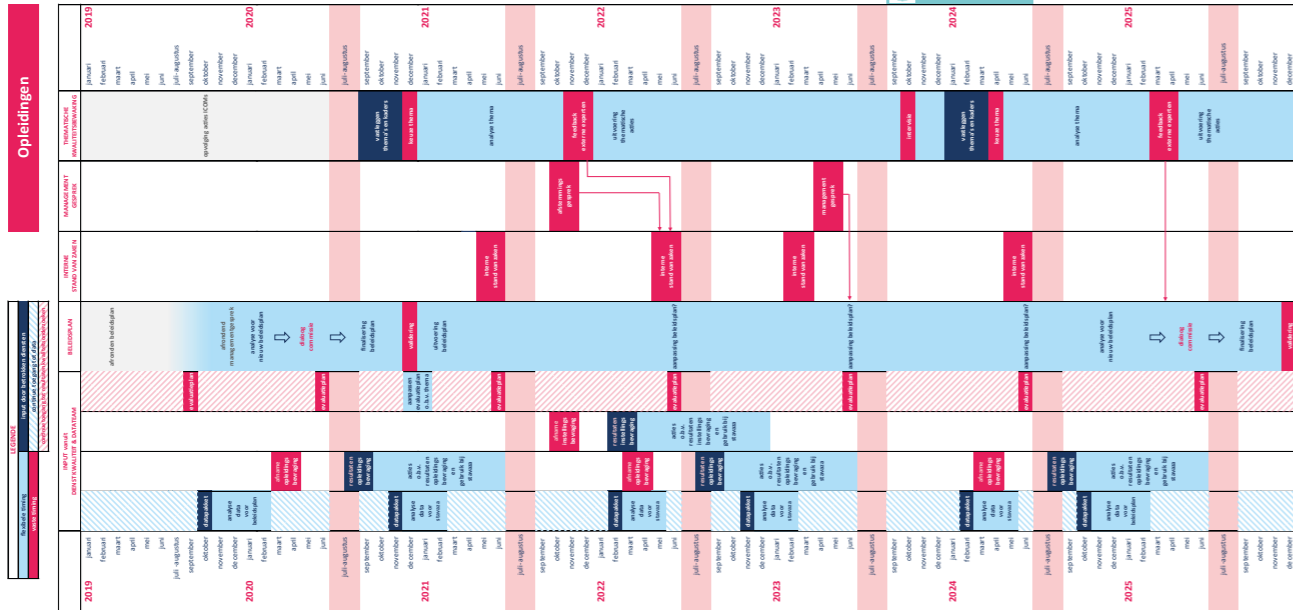
De dienst kwaliteit hoort bij de stafdienst van de algemeen directeur.

Tot de dienst behoren verschillende medewerkers:

- De **opleidingspartners kwaliteit** zijn nauw verbonden met hun opleidingen en volgen de kwaliteitszorgactiviteiten voor hun opleiding op, samen met de opleidingsverantwoordelijken.
- De **procesbegeleiders** ondersteunen de opleidingspartners en de diensten bij o.a. het opstellen van beleidsplannen, de thematische kwaliteitsbewaking...
- De **medewerkers voor evaluatiemanagement** helpen bij de kwaliteitsonderzoeken in de opleidingen, de diensten en de hogeschool.
- De **medewerkers voor datamanagement** helpen bij het beschikbaar stellen van relevante data uit de vele interne en externe databanken.
- De **medewerkers** die de documentatie en optimalisatie van de **processen** binnen UCLL coördineren.

GEZONDHEID	LERAREN-OPLEIDING	MANAGEMENT	TECHNOLOGIE	WELZIJN	DIENSTEN
PBA BNB	EBA BNB graduaten	PBA BNB graduaten	PBA graduaten	PBA BNB graduaten	
opleidingspartners	opleidingspartners	opleidingspartners	opleidingspartners	opleidingspartners	
procesbegeleiding	procesbegeleiding	procesbegeleiding	procesbegeleiding	procesbegeleiding	procesbegeleiding
ondersteuning evaluatiemanagement	ondersteuning evaluatiemanagement	ondersteuning evaluatiemanagement	ondersteuning evaluatiemanagement	ondersteuning evaluatiemanagement	ondersteuning evaluatiemanagement
ondersteuning datamanagement (i.s.m. O&S en ICT)					
procesdocumentatie en -optimalisatie					





De verschillende kwaliteitszorgactiviteiten worden in een tijdslijn voorgesteld. Zowel voor de **opleidingen** (zie voorbeeld hiernaast) als voor de **diensten** is een tijdslijn opgesteld.

Bij de verschillende stappen in de tijdslijn, zoals bij de beleidsplanning en de thematische kwaliteitsbewaking, hebben de opleidingen en diensten autonomie binnen een afgesproken kader. Opleidingen en diensten doorlopen de verschillende stappen maar bepalen, in samenspraak met de procesbegeleider, wanneer welke stappen worden doorlopen (flexibele timing).

Andere momenten zijn vastgelegd, zoals de validering van de beleidsplannen, de feedback van de experts bij de thematische kwaliteitsbewaking of bepaalde hogeschoolbrede onderzoeken.

## Instellingsreview

De instellingsreview is een **periodieke toetsing van de kwaliteit** van het onderwijsbeleid van een instelling door een externe reviewcommissie. De review biedt de instelling de kans te laten zien vanuit welke visie zij opereert, welk beleid is gevoerd en met welk resultaat, welke verbeteracties zijn genomen en welk nieuw beleid is ontwikkeld.

Als onderdeel van het onderwijsbeleid voert elke instelling een regie om zelf de kwaliteit van de opleidingen te borgen.

Daarnaast moet elke nieuw op te starten opleiding eerst een **'toets nieuwe opleiding'** ondergaan, dit is een beoordeling van de potentiële kwaliteit van de opleiding door een externe commissie. Na de erkenning als nieuwe opleiding volgt ook een eerste **opleidingsaccreditatie** (de formele vaststelling door NVAO dat de opleiding voldoet aan bepaalde minimale kwaliteits- en niveauvereisten). Na deze eerste opleidingsaccreditatie is de instelling zelf verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de opleiding.

Voor UCLL was er een eerste instellingsreview in 2017. De volgende instellingsreview vindt plaats in het academiejaar 2023-2024.

## Systeembrede analyse

In het kader van de externe kwaliteitszorg zal er naast de instellingsreview ook een systeembrede analyse plaatsvinden, waar elke instelling in een periode van zes jaar minstens tweemaal aan moet deelnemen.

De systeembrede analyse stimuleert instellingen om te leren van elkaar, met name rond thema's gerelateerd aan onderwijsbeleid en opleidingskwaliteit.

## Publieke informatie over de kwaliteit van de opleiding

Universiteiten en hogescholen staan zelf in voor de borging van de kwaliteit van hun opleidingen. Zij leggen hiervoor maatschappelijke verantwoording af door informatie over de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding op hun website te publiceren. Op de website van UCLL is er op de pagina van elke opleiding een rubriek "kwaliteitszorg" van waaruit gelinkt wordt naar een "kwaliteitsfiche".

Deze **kwaliteitsfiche** bevat volgende elementen:

- Algemene tijdslijn van de verschillende stappen in de kwaliteitszorgsystematiek.
- Samenvatting van de resultaten van de verschillende stappen in logische volgorde:
  - samenvatting van de feedback van externe experts in de dialoogcommissie en bij de thematische kwaliteitsbeoordeling;
  - samenvatting van de beleidsprioriteiten uit het beleidsplan en de belangrijkste vernieuwingen;
  - algemene informatie over de wijze van opvolging van het beleidsplan.



Meer informatie over kwaliteitszorg vind je op het [intranet](#).

✉ [kwaliteit@ucll.be](mailto:kwaliteit@ucll.be)