

Adviesrapport

Regie kwaliteitsborging opleidingen

UC Leuven-Limburg

NVAO | Afdeling Vlaanderen
April 2017

Antonia Aelterman (voorzitter);
Pim Breebaart;
Elfriede Heinen;
Etienne Wauters;
Lorenzo Ego;
Bea Bossaerts (secretaris).

Inhoud

1	Inleiding en verantwoording	4
1.1	Samenstelling van de reviewcommissie	4
1.2	Werkwijze van de reviewcommissie	4
2	Rapportage van de bevindingen en overwegingen	6
	Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek	11
	Bijlage 2: Lijst met afkortingen	13

1 Inleiding en verantwoording

Dit adviesrapport is tot stand gekomen in het kader van een uitgebreide instellingsreview. In de instellingsreview wordt de kwaliteit van het onderwijsbeleid getoetst aan de hand van NVAO's *Kader Instellingsreview – Vlaanderen 2015-2017*.

Over de instellingsreview zelf is een evaluatierapport beschikbaar.

Dit rapport is een advies over de wijze waarop de instelling instaat voor de kwaliteit van haar opleidingen. Het gaat met name over de regie van de kwaliteitsborging van de opleidingen zoals opgenomen in NVAO's *Kwaliteitscode – Vlaanderen 2015-2017*.

1.1 Samenstelling van de reviewcommissie

De beoordeling is gebeurd door een reviewcommissie aangesteld door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

- Antonia Aelterman, voorzitter;
- Pim Breebaart, lid;
- Elfriede Heinen, lid;
- Etienne Wauters, lid;
- Lorenzo Ego, student-lid.

De reviewcommissie wordt ondersteund door:

- Bea Bossaerts, freelancedacteur, secretaris;
- Lieve Desplenter, procescoördinator NVAO.

De CV's van de commissieleden zijn opgenomen in het evaluatierapport. Daar kan worden vastgesteld dat de samenstelling van deze reviewcommissie voldoet aan de eisen opgenomen in het *Kader Instellingsreview – Vlaanderen 2015-2017*.

1.2 Werkwijze van de reviewcommissie

Dit adviesrapport is het resultaat van een review trail uitgevoerd in het kader van de uitgebreide instellingsreview. De werkwijze in het kader van die instellingsreview is uitgebreid beschreven in het evaluatierapport.

De commissie beschikte vooraf over een document waarin de regierapportage helder beschreven was. Als voorbereiding op de gesprekken van de regietrail heeft de commissie op de laatste avond van het tweede bezoek een aantal vragen geformuleerd. Die voorbereiding vormde de basis voor de gesprekken, die evenwel ook inpikten op de zaken die tijdens de presentaties en gesprekken naar voor kwamen.

Het gesprek (op de derde dag van het tweede locatiebezoek) ging van start met een presentatie over het kwaliteitszorgsysteem. Nadien was er een gesprek over de thematische kwaliteitsbewaking en een gesprek over de trapsgewijze kwaliteitsbewaking. Tot slot kwamen de ervaringen van de opleiding Sociaal Werk aan bod met het geïntegreerd kwaliteitszorgsysteem.

Beschrijving van de documentatie die de commissie heeft bestudeerd en bij het opstellen van haar advies heeft betrokken:

- Regierapportage
- Documenten Sociaal werk:
 - o Zelfreflectie SW dialoogcommissie Sociaal werk
 - o Feedbackrapport dialoogcommissie Sociaal werk
 - o Analyse VODO Sociaal werk thematische kwaliteitsbewaking
 - o Feedbackrapport thematische kwaliteitsbewaking VODO Sociaal werk
 - o Beleidsplan Sociaal werk
- Presentatie kwaliteitszorgsysteem
- Overzicht proces beleidsplanning Sociaal werk
- De documenten uit de horizontale en verticale trails (zie evaluatierapport bijlage 3)

2 Rapportage van de bevindingen en overwegingen

UC Leuven-Limburg (UCLL) heeft bij de start van de fusie de kwaliteitszorg vooropgesteld als verbindend principe, vertrekkend vanuit de sterktes van de fusiepartners. Alle processen werden opnieuw uitgetekend. Bij de uitbouw van een gezamenlijk systeem voor kwaliteitszorg stond de PDCA-cyclus (Plan-do-check-act) centraal, aangevuld met de IMWR-cyclus (inspireren, mobiliseren, waarderen, reflecteren) voorop. Daarbij werd sterk ingezet op het opstellen van beleidsplannen, die van bij de start van de fusie een belangrijke plaats kregen.

Tijdens een presentatie bij het begin van het eerste gesprek wordt het systeem van kwaliteitszorg toegelicht met voorbeelden. De instelling vertrekt vanuit het vertrouwen in de kwaliteitscultuur van alle medewerkers en aanwezige basiskwaliteit van de opleidingen, die onder meer tot uiting komt in de doorgaans goede scores bij de opleidingsvisitaties. Iedereen neemt zijn verantwoordelijkheid op voor kwaliteitszorg. Het nieuwe systeem geldt voor alle opleidingen, domeinen en groepen en werd binnen al die niveaus meteen uitgerold. De groepspartners kwaliteitszorg vormden daarbij de link tussen het centrale beleid en de opleidingen en groepen. De eerste ervaringen werden geëvalueerd en op basis daarvan werd het systeem verder ontwikkeld.

UCLL heeft er expliciet voor gekozen om de externe onderwijsvisitaties niet intern te repliceren. In het gesprek heeft het beleid deze keuze beargumenteerd. De regie is volledig geïncorporeerd in het kwaliteitszorgsysteem.

Het systeem van beleidsplanning staat centraal en wordt versterkt door externen te betrekken in dit interne proces. Elke opleiding start daarbij met een analyse van de opleiding op basis van het materiaal (data uit o.m. bevragingen, kengetallen, enz.) dat door de dienst Kwaliteitszorg wordt aangereikt via SharePoint. Daarmee maakt ze een zelfreflectie die ze vrij autonoom kan vormgeven en die ze voorlegt aan een dialoogcommissie met onderwijskundigen en werkvelddeskundigen. Die dialoogcommissie maakt op basis van haar bevindingen een rapport op, dat voor iedereen (intern) toegankelijk is via SharePoint.

Op basis van de feedback van de dialoogcommissies werken de opleidingen verder aan hun beleidsplan, dat opgebouwd is volgens een vast sjabloon: strategische prioriteiten, operationele doelstellingen, acties, timing, verantwoordelijken en de manier waarop de actie opgevolgd wordt, met aanduiding van indicatoren. Er wordt een kernteam opgericht van enkele medewerkers en een resonantieteam waarbij de analyse en het beleidsplan worden afgetoetst. Uit de voorbeelden tijdens het eerste gesprek blijkt dat de opleidingen het betrekken van externen bij de beleidsplanning ervaren als verrijkend.

De opleidingen bepalen bij het opstellen van hun beleidsplan streefcijfers voor vier indicatoren om de drie strategische kernprioriteiten op te volgen (over snelheid van afstuderen, werk vinden na de studie, lange internationale ervaring en oudere studenten). De commissie merkt in het eerste gesprek op dat er veel verschil zit in de mate van concreetheit van de indicatoren die de opleidingen formuleren om de vooruitgang van de beleidsacties van hun opleidingsbeleidsplannen op te volgen. De instelling geeft aan dat de beleidsplannen na het managementgesprek scherper geformuleerd kunnen worden. Er is ook gebleken dat de formulering van de sleutelindicatoren niet optimaal was en daarom wordt hierover verder nagedacht in een resonantiegroep.

Een tweede stap in het kwaliteitszorgmodel is de thematische kwaliteitsbewaking, waarbij experts feedback geven over een bepaald thema. Uit het gesprek wordt duidelijk dat het centrale beleid ervoor gekozen heeft om geregeld één thema centraal te stellen dat gelieerd is aan de strategische prioriteiten.

Als eerste thema voor een pilot thematische kwaliteitsbewaking werd de vervlechting van onderwijs met onderzoek en dienstverlening (VODO) gekozen. Alle opleidingen hebben dat thema geanalyseerd tijdens de opmaak van hun beleidsplan, steunend op een breed referentiekader dat door de hogeschool ontwikkeld is. De analyses van de opleidingen werden voorgelegd aan externe experts, die werden gekozen omwille van hun wetenschappelijke en onderwijskundige expertise, auditdeskundigheid en beleidsdeskundigheid en op basis van hun kritische zin. Op basis van hun feedback per opleiding, maakte de dienst Kwaliteitszorg een rapport. Die rapporten zijn voor iedereen beschikbaar via SharePoint, waarbij de good practices centraal worden geplaatst zodat de opleidingen van elkaar kunnen leren. De aandachtspunten van de experts werden verwerkt in de beleidsplannen.

Een van de experts geeft tijdens het tweede gesprek aan dat zij veel waardering hebben voor dit volgens hen enthousiasmerend proces, zowel naar de opleiding als naar de instelling toe. Een mondelinge dialoog zou nog beter zijn geweest, maar zou te zwaar zijn geweest op een moment dat de opleiding ook bezig was met haar beleidsplan. Op niveau van de hogeschool is een werkgroep gestart die op basis van de algemene aanbevelingen van de dialoogcommissie de beleidscontouren van VODO uitschrijft.

Om rekening te houden met de draagkracht en de tijd te hebben om de verbeteracties uit te rollen, is nu beslist om slechts om de twee jaar een nieuw thema te lanceren. De gesprekspartners zijn tevreden over de keuze van het eerste thema, dat aansluit bij de basiscompetenties van studenten en een belangrijk item vormt bij curriculumhervormingen. De opleidingen zijn ook tevreden over de frequentie waarmee de thematische kwaliteitsbewaking zal plaatsvinden.

De commissie heeft waardering voor het idee van de thematische kwaliteitsbewaking en het betrekken van externe experts daarbij. Het is haar evenwel niet duidelijk of de thematische kwaliteitsbewaking het geheel van de opleidingen dekt voor alle kwaliteitskenmerken van de European Standard and Guidelines. Ze vraagt zich af wie bewaakt dat de opleiding zich wel degelijk op niveau 6 van de Vlaamse Kwalificatiestructuur bevindt., wat ze aan bod brengt in het tweede en derde gesprek.

De instelling geeft aan dat het opleidingshoofd in de POC de eindverantwoordelijke is voor de borging van de gerealiseerde leerresultaten. Binnen de POC is er ook een werkgroep waar een diepte-analyse gemaakt wordt over de kwaliteit van de toetsing. De opleidingen en ook de groepen zijn actief rond toetsbeleid en er is uitwisseling van expertise ter zake over de opleidingen heen. Ze houden ook de vinger aan de pols over de kwaliteit en het niveau van hun opleiding via de bevragingen bij het werkveld, het structureel overleg met het werkveld in de werkveldcommissie drie keer per jaar en de geregelde contacten via de begeleiding van stages, de jury's voor eindwerken en de PWO-projecten die altijd afsluiten met een tevredenheidsmeting. Het werkveld is - samen met de studenten - lid van het POC, dus er is veel gelegenheid tot feedback. Er is ook de dialoogcommissie in de beleidsplanning die veel breder gaat en mee nadenkt over onderwijsconcept en aanpak. De externen in de gespreksgroep geven aan dat er altijd gerapporteerd wordt over wat er gebeurt met hun feedback.

Op hogeschoolniveau is er een toetsbeleid in opbouw, wat mogelijk een thema kan vormen voor de volgende thematische kwaliteitsbewaking. In de toekomst wil men daarvoor al een meer afgelijnd beleid voorleggen. Een ander thema waaraan gedacht wordt is internationalisering.

Studenten zijn betrokken in het geïntegreerde systeem van kwaliteitszorg via de dialoogcommissies en de beleidsplanning.

Op welke wijze de zelfreflectie, de dialoogcommissies, de beleidsplanning en de thematische kwaliteitsbewaking concreet in zijn werk gaat, werd duidelijk in het gesprek over de ervaringen van de opleiding Sociaal Werk met het kwaliteitszorgsysteem.

Het sluitstuk van het geïntegreerde systeem van kwaliteitszorg is de trapsgewijze kwaliteitsbewaking. De commissie peilt in de gespreksgroep naar de wijze waarop dit vorm krijgt en stelt opnieuw de vraag of men hiermee zicht kan krijgen op alle elementen van European Standards and Guidelines, dit in vergelijking met de opleidingsvisitaties waarin externe onafhankelijken een zeer belangrijke rol hadden.

Hier wijst de instelling op de systematiek van het managementgesprek en de voorbereidingen die eraan voorafgaan. Alle opleidingen, domeinen en groepen maken vanaf dit academiejaar jaarlijks een stand van zaken op samen met externen en studenten, die wordt gerapporteerd en kan uitmonden in een lichte bijsturing van het beleidsplan. Om de twee jaar vindt er een managementgesprek plaats tussen de opleidingen, domeinen en groepen met hun leidinggevende, waarbij ook externen kunnen worden betrokken. Bij de jaarlijkse stand van zaken en de managementgesprekken wordt de informatie uit kwaliteitsonderzoeken en uit databronnen samengebracht. Het managementgesprek handelt over hoe het beleid is opgezet en wat de resultaten zijn. De kwaliteitskenmerken van de European Standards and Guidelines maken deel uit van de strategische prioriteit 'succes in leren en op de arbeidsmarkt' en worden in het managementgesprek grondig gescreend. Bevragingen van het werkveld, stages, tewerkstelling van afgestudeerden en andere input kunnen daar ook worden besproken.

De resultaten van de managementgesprekken worden gerapporteerd aan de hogere niveaus, wat de instelling als een garantie ziet dat ze de trajecten kan detecteren die opgevolgd moeten worden. Een synthese van alle gesprekken gaat naar de raad van bestuur. Als een opleiding, domein of dienst de kwaliteit niet voldoende kan borgen, kan het directieteam of de raad van bestuur optreden en een remediëringstraject starten en opvolgen, wat voor een opleiding al gebeurd is.

De opleidingen zijn tevreden met het doorbreken van het routinematige van externe visitaties. De thematisch benadering werkt versterkend en lerend. Vroeger werd er om de acht jaar veel energie gestoken in de zelfevaluatierapporten en de visitaties, gevolgd door een decompressie. Dit systeem vindt de instelling veel krachtiger: opleidingen worden elk jaar gescherpt om een stand van zaken op te maken en in de hele regie is de externe input op diverse niveaus verzekerd. Er is een continu systeem van evalueren en verbeteren, dus de PDCA-cirkel is continu aanwezig.

De domeinen ICT en internationalisering zijn gestart met een pilot trapsgewijze kwaliteitsbewaking in het eerste semester, waaruit het belang van externe ogen gebleken is. Er kunnen bijsturingen volgen. Met de trapsgewijze kwaliteitsbewaking bij de opleidingen is er op het moment van het locatiebezoek nog geen ervaring.

De commissie is benieuwd of er voor een domein als ICT gebenchmarkt is. De instelling geeft aan dat ze ter voorbereiding van de beleidsplannen met verschillende instellingen in Nederland en Vlaanderen contact had, evenals met VLHORA en de associatie KU Leuven. Ze geeft evenwel toe dat dit niet op een formele manier is gebeurd, wat ze zelf als een werkpunt ziet. Er zijn bijvoorbeeld geen cijfers uitgewisseld over het percentage ICT-medewerkers.

Voor internationalisering is er contact met strategische buitenlandse partners, maar het beleidsplan ter zake heeft bijsturing nodig en daartoe wil men met grotere regelmaat benchmarken in internationale kaders, bijvoorbeeld tijdens internationale weken in de hogeschool.

Op de vraag aan een groepshoofd of ze kan zien of haar opleidingen voldoen aan de kwaliteitskenmerken van de European Standards and Guidelines, volgt een bevestigend en helder antwoord. In de hele systematiek van de overlegorganen wordt het kwaliteitsluik telkens meegenomen. De kwaliteitszorgmedewerkers zijn ook aanwezig in de opleiding, wat heel wat spanning wegneemt. Alles wordt gerapporteerd, de verslagen zijn toegankelijk, er zijn maandelijks gesprekken met de opleidingshoofden om zaken te bespreken die het managementteam opmerkt in verslagen, de kwaliteitszorg is opgenomen in de sjablonen. Kortom, men kijkt constant waar de knipperlichten zitten en richt daar zijn energie op, in plaats van zoals vroeger een keer om de acht jaar grondig te kijken naar alles.

Nu worden ook de eerste stappen gezet om het risicomanagement expliciet op te nemen in de kwaliteitszorgsysteem. Zo wil men zaken identificeren en analyseren die een negatieve impact op het bereiken van de doelen kunnen hebben en controlemaatregelen nemen indien nodig.

De instelling heeft de stappen uitgetekend om het kwaliteitszorgsysteem te implementeren in de organisatie. Ze wil extern communiceren over de kwaliteit van de opleidingen conform de afspraken die hierover gemaakt worden door de Vlaamse hoger onderwijsinstellingen. De instelling blijft betrokken in dit debat en formuleert voorstellen.

Het is duidelijk geworden dat in de regie veel verantwoordelijkheid wordt gelegd bij de opleiding, met ondersteuning van het management. De argumenten hiervoor zijn overtuigend aan de commissie toegelicht. Door continue verbeteracties kan men in het traject van de huidige studenten inspelen op verbetering.

De commissie heeft gezien dat het kwaliteitszorgsysteem werkt met geaggregeerde informatie, SharePoint, een analyse om een beleidsplan op te stellen en dialoogcommissies met externen, sleutelindicatoren, een thematische kwaliteitsbewaking, een trapsgewijze kwaliteitsbewaking met een risico-analyse, managementgesprekken ondersteund door een leidraad die een systematiek aangeeft voor de gesprekken en risico-analyse.

Een punt van zorg van de commissie was de input van externen. Ze heeft vastgesteld dat die er wel degelijk is: bij het managementgesprek, in de dialoogcommissie en overall elders in het proces van IKZ. Toch adviseert de commissie de hogeschool ervoor te zorgen dat er voldoende onafhankelijke 'peers', experten uit het vakgebied betrokken worden om te waken over de gerealiseerde kwaliteit en vooral over de leerresultaten. Ze stipt tevens aan dat onafhankelijkheid impliceert dat externen geen banden hebben met de instelling en vraagt hier nadrukkelijk meer aandacht voor. Er wordt heel veel geïnvesteerd in zelfreflectie en bevragingen van stakeholders (o.m.

stageleiders, mentoren), maar die krijgen niet steeds een 'direct' zicht op het kwaliteitsniveau van leermaterialen en toetsen. Bovendien zijn ze zelf vaak betrokken partij als stageleider of beoordelaar van een bachelorproef die vaak een antwoord moet zijn op vragen van het werkveld.

Wat opleidingen tevens kan helpen in de systematiek van kwaliteitszorg is de uitwerking van meer operationele, concrete doelstellingen en - vooral op het niveau van de opleidingen - concrete kwantitatieve of kwalitatieve streefcijfers, waaraan de vooropgestelde doelstellingen en acties getoetst kunnen worden.

Het is voor de commissie niet duidelijk welke informatie over de opleidingen de instelling beschikbaar zal stellen voor het publiek, maar begrijpt dat hierover Vlaanderenbreed debat gevoerd wordt waaraan UCLL bijdrage levert.

Gezien er al een aantal aspecten van kwaliteitszorg uitgerold zijn, zoals de thematische kwaliteitsbewaking rond de vervlechting onderwijs, dienstverlening en onderzoek (VODO), adviseert de commissie aan de hogeschool om de resultaten daarvan al publiek te maken. Intern zijn hier al initiatieven over genomen via het intranet, maar de commissie adviseert expliciete aandacht voor de externe communicatie hierover.

Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek

10 maart 2017: REGIETRAIL: Campus Proximus

Tijdstip	Sessie	Aanwezigen
09.00u-10.00u	Toelichting kwaliteitszorgsysteem + vragen	<ul style="list-style-type: none"> - Kim Waeytens (dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Kristien Dieussaert (groepspartner kwaliteit LER, dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Stefan Oeyen (groepspartner kwaliteit M&T, dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Gerlinde Snoeck (dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Nine Hooge (dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Sabine Dierick (lector bachelor-na-bacheloropleidingen LER, stafmedewerker kwaliteitszorg Kleuteronderwijs en Bachelor-na-bacheloropleidingen LER, LER) - Peggy Goovaerts (lector Bedrijfsmanagement, stafmedewerker kwaliteitszorg bachelor-na-bacheloropleidingen M&T, M&T) - Ellen Martens (stafmedewerker kwaliteitszorg en onderwijs Mondzorg, Biomedische laboratoriumtechnologie en Voedings- en dieetkunde, G&W)
10.00u-10.15u	Besloten overleg	
10.15u-11.00u	Thematische kwaliteitsbewaking	<ul style="list-style-type: none"> - Kim Waeytens (dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Anne Van Schoor (directeur onderwijs-ad interim UC Leuven-Limburg) - Ria Bollen (directeur onderzoek en dienstverlening UC Leuven-Limburg) - Jetske Strijbos (adjunct groepshoofd beleid G&W) - Tanja Ceux (opleidingshoofd Secundair onderwijs, LER) - Pieter Willems (verantwoordelijke onderzoek M&T) - Tinne Van Camp (lector Secundair onderwijs, stafmedewerker kwaliteitszorg Secundair onderwijs, LER) - Jan Elen (gewoon hoogleraar Instructiepsychologie en – technologie, KU Leuven, expert thematische kwaliteitsbewaking VODO)
11.00u-12.00u	Trapsgewijze kwaliteitsbewaking	<ul style="list-style-type: none"> - Marc Vandewalle (algemeen directeur UC Leuven-Limburg) - Stef Verheyden (directeur beheer UC Leuven-Limburg) - Maggy Timmermans (groepshoofd M&T) - Kristien Dieussaert (groepspartner kwaliteit LER, dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Stefan Oeyen (groepspartner kwaliteit M&T, dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg) - Vital Coenegrachts (directeur ICT UC Leuven-Limburg) - Dirk Fabr� (dienst ICT UC Leuven-Limburg) - Johan Hendrickx (dienst ICT UC Leuven-Limburg) - Klaas Vansteenuyse (hoofd internationalisering UC Leuven-Limburg)
12.00u-13.00u	Lunch	

13.00u-13.45u	Ervaringen van opleiding Sociaal werk met geïntegreerd kwaliteitszorgsysteem	<ul style="list-style-type: none"> - Peter Wouters (opleidingshoofd Sociaal werk, G&W) - An Verburgh (stafmedewerker kwaliteitszorg en onderwijs Sociaal werk en bachelor-na-bacheloropleidingen G&W, G&W) - Gunther Gehre (teamleider Sociaal werk, G&W) - Frie Degreef (lector Sociaal werk, lid POC, domeinverantwoordelijke Sociaal-cultureel werk, G&W) - Nele Beel (lector Sociaal werk, lid POC, studie-en studentenbegeleiding, G&W) - Bart Verhoeven (CAW) - Anke Grooten (Sociare) - Marieke Buyse (alumnus Sociaal werk, begeleider VDAB Genk, ex-lid POC)
13.45u-15.30u	Besloten overleg	
15.30u-16.00u	Terugkoppelingsgesprek met beleid	<ul style="list-style-type: none"> - Marc Vandewalle (algemeen directeur UC Leuven-Limburg) - Wim Bergen (groepshoofd LER) - Toon Quaghebeur (groepshoofd G&W) - Maggy Timmermans (groepshoofd M&T) - Jan Withofs (hoofd marketing en communicatie UC Leuven-Limburg) - Kim Waeytens (dienst kwaliteit UC Leuven-Limburg)

Bijlage 2: Lijst met afkortingen

HR	Human Resources
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IMWR	Inspireren, Mobiliseren, Waarderen, Reflecteren
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
PDCA	Plan-do-check-act
POC	Permanente Opleidingscommissie
VLHORA	Vlaamse Hogescholenraad
VODO	Vervlechting van onderwijs met onderzoek en dienstverlening



NVAO

Het zorgvuldig tot stand gekomen onafhankelijke oordeel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) versterkt hogeronderwijsinstellingen in hun kwaliteitscultuur. Op basis van NVAO's oordelen worden opleidingen in het hoger onderwijs erkend en krijgen studenten een waardig diploma. De NVAO is binationaal en werkt internationaal.

NVAO. Vertrouwen in kwaliteit.

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de advisering over de regie op de kwaliteitsborging van opleidingen door UC Leuven-Limburg (UCLL). Dit adviesrapport betreft UC Leuven en UC Limburg.

Aanvraagnummer 4394

Colofon

Adviesrapport
Regie kwaliteitsborging opleidingen
UC Leuven-Limburg
April 2017
Samenstelling: NVAO Afdeling Vlaanderen

NVAO

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Parkstraat 28/2514 JK Den Haag
Postbus 85498/2508 CD Den Haag
Nederland
T 31 70 312 23 00
E info@nvaio.net

www.nvaio.net