

4. Hier maken we het waar – Over onze zorg voor kwaliteit

4.1. Opleidingsbeoordeling in eigen regie

Met ons onderwijsbeleid realiseren we de visie op Onderwijs & Leren. Met onze zorg voor kwaliteit op opleidingsniveau – de opleidingsbeoordeling in eigen regie – zorgen we ervoor dat we dat kwaliteitsvol doen, daarin voortdurend bijleren en bijsturen, en op die manier wie bij ons afstudeert een valide en betrouwbaar diploma mét duurzame kwaliteitsgarantie meegeven.

Hoe we naar kwaliteit kijken, die ontwikkelen, waarmaken en opvolgen wordt sterk gekleurd door onze LEFV-cultuur en ons decentrale beleidsmodel:

- We zetten doorgedreven in op het creëren en verdiepen van een ontwikkelingsgerichte **kwaliteitscultuur** op alle niveaus van de organisatie.
- We ondersteunen opleidingen met hogeschoolbrede **kaders en instrumenten**, zodat zij de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun opleiding ten volle kunnen opnemen.
- We bewaken met **een robuuste systematiek** – de **onderwijsspiegel** – de kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling van onze opleidingen en het eindniveau dat zij realiseren.
- We investeren in **waardering en verbindende dialoog**, eerder dan in controle en sanctionering.

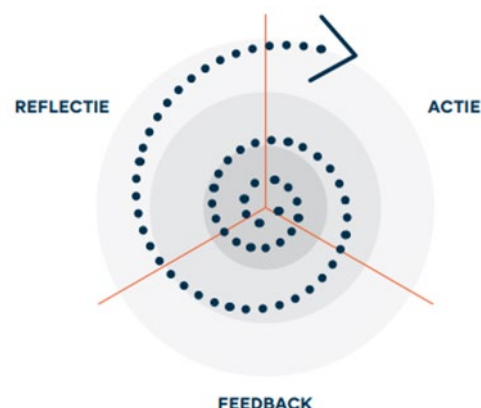
De samenhang en het samenspel tussen deze vier elementen binnen één geïntegreerd kwaliteitszorgsysteem zorgen ervoor dat we in controle blijven en verzekeren de duurzame borging van onze kwaliteit.

4.1.1. Een ontwikkelingsgerichte kwaliteitscultuur

Kwaliteitsontwikkeling is de gedeelde verantwoordelijkheid van iedereen in onze organisatie. Voor ons is vertrouwen daarvoor het fundament: vertrouwen in eigenaarschap diep in de organisatie, in het talent van empowerde medewerkers, in de kracht van samenwerking en verbinding binnen een community met verschillende stakeholders. De zorg voor goed onderwijs zit dus in de eerste plaats bij de mensen die dat onderwijs elke dag opnieuw waarmaken.

In de dynamiek van **vertrouwen krijgen en verantwoordelijkheid opnemen** heeft zich sinds de start van onze hogeschool een doorleefde kwaliteitscultuur ontwikkeld, waarin iedereen ervan doordrongen is dat we **voortdurend moeten bijleren, verbeteren waar dat nodig is, innoveren waar dat kan**.

Het is vanuit die kwaliteitsgedreven mindset dat onze opleidingen de regie over hun kwaliteit zelf stevig in handen nemen. Dat doen ze niet op basis van logge procedures en modellen die kwaliteitszorg te vaak reduceren tot bureaucratische kwaliteitsadministratie. We kiezen daarentegen resoluut voor een eenvoudig model dat de dynamiek van kwaliteitsontwikkeling als continu en wendbaar proces verheldert: de **groeispiraal** van actie, feedback, reflectie en opnieuw actie. Dat is de motor van onze lerende organisatie, ook op het vlak van kwaliteit: we leren door te doen en snel – maar geïnformeerd en doordacht – bij te sturen. Niet het plan, het instrument of de methodiek zet de dingen in beweging, wel de actie en het proces dat die actie in gang zet.



Opleidingen blijven met andere woorden niet nodeloos steken in plannen, maar gaan snel over tot actie. Ze vragen regelmatig feedback, bijvoorbeeld aan de eigen studenten, aan collega's of stakeholders in het werkveld, en/of raadplegen cijfers en andere data, reflecteren daarop en stellen indien nodig hun aanpak bij met het oog op ontwikkeling en verbetering.

Het spreekt voor zich dat feedback geven en krijgen daarvoor essentieel is. Dat is waarom we zoveel aandacht besteden aan:

- De randvoorwaarden die nodig zijn – zoals ontmoeting, verbinding, dialoog en waardevol leiderschap – om een **open en veilig klimaat** te verzekeren, waarin we elkaar die **feedback mogen en durven geven**.
- De **structurele betrokkenheid van studenten, alumni, werkveldpartners** bij verbeterprocessen, in het bijzonder in onze opleidingen. Het voordeel van de groeispiraal is dat de korte feedbackloops met snelle acties en resultaten onze stakeholders motiveren om een bijdrage te blijven leveren aan de kwaliteit van de opleiding.

4.1.2. Kaders en instrumenten

In onze opleidingsbeoordeling in eigen regie zijn in de eerste plaats de **opleidingen zelf aan zet**. Zoals zij met veel autonomie hun curriculum en opleidingsdidactiek op eigen maat vormgeven (hoofdstuk 3), doen zij dat ook op het vlak van hun kwaliteitsontwikkeling en -opvolging. Daarvoor kunnen zij rekenen op ondersteuning door de hogeschooldiensten in de vorm van evidence informed onderwijskundige kaders en de brede ontsluiting van data en andere informatie via het dashboard en het beleidskompas om zo op een geïnformeerde manier beslissingen te kunnen nemen en van elkaar te leren.

ONDERWIJSKUNDIGE KADERS

In hoofdstuk 3 hebben we uitgebreid de hogeschoolbrede kaders toegelicht die het **onderwijskundige en didactische raamwerk** vormen waarbinnen de visie op Onderwijs & Leren tot leven komt:

- Het kader voor curriculumontwerp (met daarbij ook aandacht voor OPO-ontwerp, blended leren en werkplekleren)
- Het kader voor toetsing
- Het Canvas cursusontwerp
- Didactische bekwaamheid en educational leadership.

Deze kaders zijn geen keurslijf voor onze opleidingen. We geven richting en bieden **hulpmiddelen** aan, waarmee de opleidingen zelf aan de slag gaan. Tegelijk geven de kaders wel het **globale speelveld** aan en vormen ze een belangrijke kapstok voor de zesjaarlijkse onderwijsspiegels. Het raamwerk van onze onderwijskundige kaders zet onze opleidingen op de goede weg – je zou het een vorm van **kwaliteitsnudging** kunnen noemen – zonder te willen forceren of eigen keuzes en initiatieven af te remmen.

HET DASHBOARD

Het team Business intelligence beheert een bijzonder uitgebreid online dashboard, grotendeels toegankelijk voor alle medewerkers, waarin het allerlei data inventariseert, benchmarkt en analyseert (o.a. evoluties), en op vraag ook monitort. Naast algemene externe informatie (bijvoorbeeld over de arbeidsmarkt en het secundair onderwijs) ontsluit het dashboard voornamelijk data over:

- **Onderwijsindicatoren**, zoals studentenaantallen, instroom- en doorstroomcijfers, studie-efficiëntie, time-to-graduation, spreiding van de resultaten van OPO's waarin het eindniveau afgetoetst wordt.
- De resultaten van **perceptiemetingen**, waarmee we via wetenschappelijk gevalideerde bevragingen en systematisch – op het ritme van het meetbeleid van de hogeschool – de tevredenheid van studenten,

medewerkers, alumni en het werkveld in kaart brengen. Voor onze kwaliteitszorg zijn de OPO-bevragingen, de opleidingsevaluatie, de alumni- en werkveldbevraging het meest relevant.

Op opleidingsniveau dienen de data in het dashboard een drieledig doel:

- De informatie die de opleidingen er kunnen raadplegen is een belangrijk **startpunt voor reflectie** over mogelijke verbeterprocessen, bijvoorbeeld om de doorstroom te verhogen.
- Tegelijk kunnen de opleidingen er ook evoluties in beeld krijgen en feedback verzamelen om zo de **impact van bepaalde interventies**, bijvoorbeeld op de tevredenheid van studenten, **op te volgen**.
- Aangezien opleidingen toegang hebben tot de data van andere opleidingen nodigt het dashboard uit om **uit te reiken naar collega's, goede praktijken te delen en van elkaar te leren**.

De informatie uit bevragingen nemen we ook mee in de centrale borging van onze kwaliteit via de TM-raad, zodat we ook op hogeschoolniveau in control blijven over het globale beeld dat uit deze bevragingen blijkt en de remediëring die eventueel nodig is.

HET BELEIDSKOMPAS

In het beleidskompas, een recent instrument dat we in 2022-2023 voor het eerst inzetten, brengen opleidingen – en daarnaast ook units en diensten – zichzelf in beeld door volgens een vaste structuur informatie over zichzelf te ontsluiten en jaarlijks te actualiseren via een **online platform**, dat alle medewerkers kunnen raadplegen. Die informatie bestaat uit:

- Het **basiskader** met alle relevante formele, wettelijke en publieke informatie over de opleiding
- Het **profiel** van de opleiding met aandacht voor:
 - Rollen en functies binnen de opleiding en contactgegevens
 - Het onderwijskundig kader met o.a. de visie van de opleiding
- Een **zelfreflectie** in de vorm van een **SOAR** (Strengths, Opportunities, Ambitions, Results). De SOAR-methodiek helpt opleidingen de balans op te maken en vooruit te kijken als opstap naar de ontwikkeling van een beleidsplan en een meerjarenplan.
- De **opleidingsplannen**, voor een academiejaar en in meerjarenperspectief, de opgeleverde **resultaten** – of **prestaties** – van de opleiding en haar toekomstgerichte **visie en ambities**.

Opnieuw is het doel meerledig:

- We zetten **kwaliteitsontwikkeling expliciet in de focus** van onze opleidingen: de jaarlijkse systematiek stimuleert hen – en dan met name de opleidingsmanagers – om voorbij het operationele van elke dag even stil te staan, terug te blikken en vooruit te kijken. Op die manier versterkt het de reflectiefase van de groeispiraal.
- Wat opleidingen opnemen in hun beleidskompas is toegankelijk voor de hele organisatie. Zo **leren** opleidingen van elkaar, kunnen ze **goede praktijken en kennis uitwisselen, nieuwe inzichten verwerven** en op zoek gaan naar **samenwerkingsmogelijkheden en synergie**.
- De kerninformatie in het beleidskompas is meteen ook de basis voor het **informatiedossier** dat opleidingen voorleggen tijdens een onderwijsspiegel.

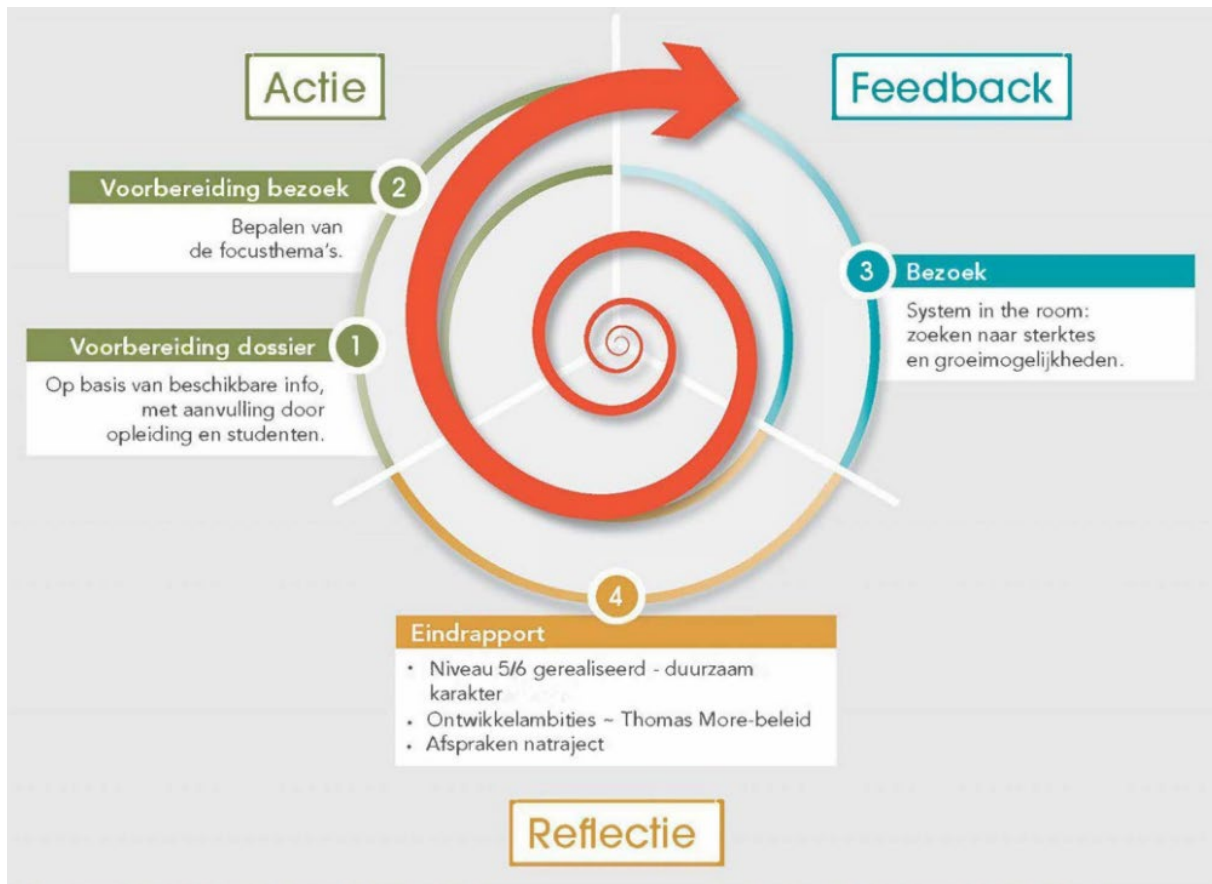
Het beleidskompas heeft bovendien een belangrijke plek in de algemene beleidsvoering van de hogeschool, de centrale strategieopvolging en het risicomanagement. Het helpt ons als organisatie om in controle te blijven en focus te houden.

4.1.3. De onderwijsspiegel

We hebben veel vertrouwen in onze opleidingen en de keuzes die zij op het vlak van onderwijs- en kwaliteitsontwikkeling maken. Dat vertrouwen is niet blind, noch vrijblijvend. Bovendien leggen we de lat hoog. Met onze onderwijsspiegel, gebaseerd op de Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), bewaken we in samenspraak met externe partners consequent de

mate waarin een opleiding de focus op onderwijsverbetering en kwaliteitszorg waarmaakt en het vooropgestelde eindniveau voor afstudeerders realiseert, inclusief of de opleiding dat op duurzame manier aftoetst. Zo verzekeren we de kwaliteit van onze diploma's voor onze studenten, het werkveld en de overheid.

De aanpak van de onderwijsspiegel is **waardereend en empowerend**, eerder dan controlerend, zodat die niet ervaren wordt als een bedreigende top-downbeoordeling, maar als een waardevol onderdeel van onze kwaliteitscultuur. In het licht van de groeispiraal geven we onze opleidingen feedback – we houden hen een spiegel voor – als aanzet voor reflectie over nieuwe (verbeter)acties.



Al onze opleidingen maken **elke zes jaar** het proces van de onderwijsspiegel door. Bij de start van het proces maakt de opleiding een **zelfreflectie** (gelinkt aan de SOAR in het beleidskompas) en organiseren we een **werkveldbevraging**. De opleiding stelt ook een **informatiedossier** samen vanuit het beleidskompas. Dat dossier behandelt alle kwaliteitskenmerken van het decretaal vastgelegde kwaliteitszorgstelsel voor het hoger onderwijs, aangevuld met opleidings specifieke informatie, lopende ontwikkelingen en ambities.

Een **onafhankelijk panel** gaat gedurende 1 dag in dialoog met alle belanghebbenden van de opleiding (studenten, docenten, werkveldpartners en alumni). De **kritische blik van externen** is voor ons essentieel. Daarom bestaat het panel uit een externe voorzitter en domeindeskundige en een werkveldvertegenwoordiger, aangevuld met een Thomas More-student uit een andere unit en een interne onderwijsdeskundige.

Alle belanghebbenden zitten tegelijk rond de tafel, zodat het panel op een geïntegreerde manier met elk van hen in dialoog kan gaan. Er worden **vier gesprekken** georganiseerd, telkens rond een **focusthema**, waarvan de opleiding er in overleg met het panel zelf drie kiest. Eén thema – het eindniveau – ligt vast.

Ontwikkeling en verbetering staan centraal in de onderwijsspiegel. Vanuit een waarderende benadering – op basis van het appreciative inquiry model – legt het panel de **nadruk op goede praktijken en aanbevelingen**. Het gaat samen met de opleiding in dialoog op zoek naar sterke punten en ontwikkelkansen. Het panel spreekt wél een **oordeel uit over het al dan niet bereikte of gerealiseerde eindniveau, inclusief de professionele oriëntatie van de opleiding**. Het internationaal gebenchmarkte en gevalideerde ‘**procotol eindniveau**’ is daarvoor hun leidraad.

- Het panel oordeelt of afgestudeerden in staat zijn hun rol als startende professional in het werkveld op te nemen en gaat ook na of alle gesprekspartners een gemeenschappelijk begrip hebben van die startbekwame professional.
- Als het eindniveau volgens het panel is gerealiseerd, dan spreekt het zich ook uit of de manier waarop de opleiding het eindniveau toetst valide, betrouwbaar, transparant, efficiënt en leerrijk is en of de opleiding daarvoor over een systeem beschikt.

Het panel schrijft een **rapport** over zijn bevindingen, dat in een **afsluitend overleg** met de voorzitter van het panel, de directeur Opleidingen, de directeur Onderwijs, de unitmanager en de opleidingsmanager wordt gevalideerd en aangevuld met de ambities van de opleiding. Na deze validering publiceren we het rapport integraal op onze website.

Als het panel (eventueel kritieke) adviezen heeft met betrekking tot het gerealiseerde eindniveau en/of de oriëntering, dan volgt een verplichte opvolging volgens een van drie scenario's:

- **Scenario 1:** het niveau is gerealiseerd. De opleiding kan het duurzaam karakter echter versterken met eerder kleine, vaak administratieve of technische ingrepen. De bijsturing is mogelijk op korte termijn (maximum 1 jaar). De opvolging gebeurt op basis van onderzoek van beschikbare documenten. Een gesprek is niet nodig.
- **Scenario 2:** het niveau is gerealiseerd, maar om de manier waarop de opleiding dit toetst een (sterker) duurzaam karakter te geven is fundamentele bijsturing nodig. De opleiding krijgt maximum 3 jaar de tijd om dit in orde te brengen. Opvolging gebeurt aan de hand van een onderzoek en een nieuw gesprek.
- **Scenario 3:** het niveau is niet gerealiseerd. De opleiding krijgt een strikt opvolgingstraject, gevolgd door een nieuw bezoek.

4.1.4. Waardering en dialoog

De waarderende aanpak en ruimte voor dialoog zijn twee belangrijke, onderscheidende kenmerken van onze onderwijsspiegel, waarin het gesprek tussen partners die samenwerken aan onderwijsverbetering en kwaliteitsontwikkeling – in plaats van tussen beoordelaar en beoordeelde – een centrale plek inneemt. Dat past helemaal binnen ons beleidsmodel dat steunt op vertrouwen en de intrinsiek gemotiveerde kwaliteitscultuur die daarbinnen kan floreren.

Op dezelfde manier gaan we ook tussentijds met opleidingen het gesprek aan:

- **Jaarlijks** organiseert de **ankerfiguur** vanuit de dienst Onderwijs **een gesprek met de opleiding** om de **onderwijsambities** van de opleiding te bespreken. Daarin kunnen de resultaten van de laatste onderwijsspiegel, het beleidsplan, de strategische onderwijsprojecten, de input in het beleidskompas of resultaten van bevragingen en andere data aan bod komen. De **realisatie van de visie op Onderwijs & Leren** staat daarbij steeds centraal. Het gesprek geeft de dienst Onderwijs de mogelijkheid om kort op de bal te spelen, de begeleiding te bieden die nodig is, goede praktijken of samenwerkingsmogelijkheden aan te reiken, of door te verwijzen naar andere ondersteunende diensten.
- Driejaarlijks is er een formeler, uitgebreider en grondig voorbereid gesprek – voornamelijk op basis van de in het beleidskompas beschikbare info – tussen de directie, de unitmanager en de opleidingsmanagers, zowel op unit-, als opleidingsniveau. De focus ligt op **de realisatie van onze visie en strategie 2030**. De directie kan er uit eerste hand vernemen welke strategische initiatieven zijn genomen en wat de plannen voor de toekomst zijn. Omgekeerd is het voor de unit en de opleidingen

ook een gelegenheid om kansen en noden die een hogeschoolbrede aanpak vragen aan te kaarten bij het management.

4.2. De groeispiraal op hogeschoolniveau

Ook op organisatieniveau werken we volgens de groeispiraal. Dat doen we onder andere in de TM-raad, waar we een systematiek ontwikkeld hebben om de **resultaten van de bevragingen** door het team Business intelligence en de vaststellingen uit de opleidingsbeoordeling in eigen regie door het team Kwaliteit **ook centraal op te volgen en acties op hogeschoolniveau die daaruit voortvloeien af te stemmen en te borgen**.

Tot voor kort werden die resultaten met veel vertrouwen enkel decentraal neergelegd bij units en opleidingen. Sinds 2023-2024 verzekert de TM-raad systematisch de borging op hogeschoolniveau voor de volgende metingen:

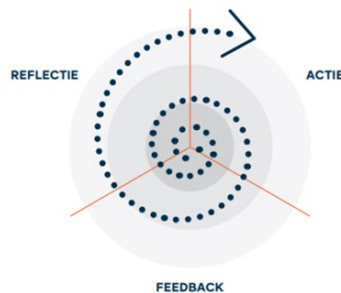
- Instroom-, alumni- en exitbevraging
- Opleidingsevaluatie
- OPO-evaluatie & stage-OPO-bevraging
- Beoordeling van het gerealiseerde eindniveau
- Borging strategie en beleidskompas.

De TM-raad krijgt per meting – uitgezet in een gefaseerde planning – een syntheserapport, zodat de leden gezamenlijk keuzes kunnen maken voor acties op hogeschoolniveau en die volgens de principes van de groeispiraal ook opvolgen. De focus ligt daarbij op de realisatie van ons duurzame A-merk vanuit het perspectief van de hogeschool, niet dat van de units of de opleidingen.

REFLECTIE

De TM-raad reflecteert over de resultaten:

- Welke sterktes benutten we in onze communicatie die ons A-merk versterken?
- Welke risico's vormen een bedreiging voor het realiseren van onze strategie en ons A-merk?



ACTIE

De TM-raad formuleert concrete acties met een meetbaar doel, een haalbare termijn en duidelijke verantwoordelijken om het proces op te nemen. Acties kunnen zowel op sterktes, als op risico's gericht zijn. De TM-raad volgt de acties op.

FEEDBACK

De teams Business intelligence en Kwaliteit verzamelen data en geven feedback aan de TM-raad via een syntheserapport met opvallende sterktes en risico's.

4.3. Risicomanagement en interne audit

Zoals in elke organisatie die doelstellingen vooropstelt, loopt ook onze strategie-uitvoering tegen risico's aan, die het behalen van het gewenste resultaat kunnen verhinderen of ernstig bemoeilijken. Het is daarom belangrijk om die **risico's proactief te identificeren**, zodat we hen waar mogelijk kunnen **vermijden**, adequaat **beheersen** of – en dat is ons streefdoel – **ombuigen tot een voordeel of kans**.

We gebruiken daarvoor het '**Three Lines of Defense**'-model, dat recht doet aan onze subsidiaire werking, maar toch voldoende 'verdediging' inbouwt om bedreigingen het hoofd te bieden en risico's in te dammen.

- De **1st line of defense** is ons **decentrale managementsysteem**, waarbij leidinggevenden van units, opleidingen en diensten datageïnfomeerd verantwoordelijkheid opnemen en afleggen voor hun onderwijs- en kwaliteitsprocessen, die zij via het beleidskompas voor de hele organisatie in beeld brengen.
- De **2nd line of defense** is ons **risicomanagement**. Een risicomanager:
 - Ondersteunt en adviseert het eerstelijnsmanagement op het vlak van risicoleiderschap
 - Brengt de risicomaturiteit van de organisatie in kaart
 - Adviseert het Bestuursorgaan en het Directiecomité over de wenselijke risicoappetijt
 - Analyseert het beleidskompas, identificeert mogelijke risico's en welke daarvan prioritair aandacht vragen
 - Organiseert integrale risk assessments.
- De **3d line of defense** is **interne audit**. Die bewaakt niet alleen de kwaliteit van onze financiële rapportering, maar ook de effectiviteit en adequaatheid van interne controlesystemen van ondersteunende diensten en van operationele processen. Interne audit controleert ook het samenspel tussen de eerste twee lines of defense en velt daarover een objectief, onafhankelijk oordeel met mogelijkheden voor verbetering. Afstemming over acties en prioriteiten op basis van vaststellingen gebeuren in het Audit & Risico Comité in de schoot van het Bestuursorgaan.

De activiteiten van ons risicomanagement en interne audit sluiten op elkaar aan en zorgen zo voor een **coherent en gecoördineerd pakket aan transversale controlemechanismen**. Het Bestuursorgaan en het Directiecomité vertalen hun bevindingen en adviezen in concrete maatregelen, bijvoorbeeld om de beleidsstructuur, organisatie of interne controle te versterken.

4.4. Kritische reflectie

WE ZIJN FIER

- De cultuur om steeds te blijven leren en ontwikkelen, het beter te willen doen, nieuwe perspectieven op te zoeken is diep doorgedrongen op alle niveaus in onze hogeschool. De groeispiraal is daarbij een bijzonder inspirerend concept gebleken, omdat het erg bevattelijk duidelijk maakt dat kwaliteit een doorleefde attitude hoort te zijn, een 'never ending' opdracht, waarvoor iedereen elke dag opnieuw – in wat we doen en daaruit leren – verantwoordelijk is. Dat dynamische en actie- en resultaatgerichte beeld van kwaliteit spreekt sterk aan. Voor onze individuele medewerkers is de groeispiraal vooral een professionele basishouding, institutioneel – op het niveau van onze units, opleidingen en diensten – daarnaast ook een effectief model voor een doorgedreven kwaliteitssystematiek, die we structureel zichtbaar maken en borgen in het beleidskompas.
- Met de onderwijsspiegel hebben we een robuuste, evidence informed en op internationale kaders afgestemde kwaliteitsmethodiek geïnstalleerd. Door de waarderende en co-creatieve aanpak, met betrokkenheid van interne en externe stakeholders en oog voor ondersteuning en begeleiding, sluit de spiegel naadloos aan bij onze LEFV-cultuur. Tegelijkertijd bewaken we rigoureuus de hoge lat die we met het oog op onze ambitie om door te groeien als A-merk van al onze bacheloropleidingen vragen. De zesjaarlijkse methodiek en tussentijdse gesprekscycli stimuleren onze opleidingen om te (blijven) excelleren en ondersteunen degene die daarin nog zoekende zijn.

Ondertussen hebben al onze bacheloropleidingen een eerste onderwijsspiegel achter de rug en zijn we gestart met een tweede cyclus, waarin we het verwachte eindniveau – niveau 6 van de Vlaamse kwalificatiestructuur – en de mate waarin dat duurzaam wordt gerealiseerd nog hebben bijgesteld en aangescherpt. Het concept en de methodiek zijn goed gekend en gedragen in de organisatie. De onderwijsspiegel is daardoor niet alleen een garantsteller voor de kwaliteit van onze diploma's, maar vooral ook een belangrijke motor voor de kwaliteitsontwikkeling en onderwijsverbetering van onze opleidingen.

- De manier waarop we onze kwaliteit in beeld brengen, opvolgen en bijsturen op basis van cijfers en andere data, die waar mogelijk vergelijken met andere hogescholen (externe benchmark) en breed ontsluiten via het dashboard beschouwen we als een best practice, waarmee we ons onderscheiden. Het dashboard is voor iedereen in de organisatie toegankelijk. Het is daardoor niet enkel een tool om te monitoren, maar het verhoogt ook de transparantie in onze organisatie en stimuleert gebruikers om van anderen te leren (interne benchmark). Het dashboard is een levend instrument dat we voortdurend voeden, onder andere via het systematisch bevragen van studenten in verschillende stadia van hun studieloopbaan, en is zo een vliegwiel voor onderwijsverbetering en een effectievere, meer gepersonaliseerde begeleiding van onze studenten.

WE BLIJVEN LEREN

- De onderwijsspiegel is ontwikkeld op maat van de bacheloropleidingen. De graduaatsopleidingen, die eerst een extern opleidingsaccreditatieproces doorlopen, zijn er nog niet bij betrokken. Het is onze ambitie om de spiegel, inclusief de voorbereiding en opvolging, ook bij hen te introduceren, afgestemd op hun specifieke inhoudelijke en vormelijke kenmerken, onder andere met veel werkplekleren. Op dezelfde manier biedt de spiegel ook mogelijkheden, die we verder willen verkennen, om de kwaliteit van ons aanbod voor levenslang leren op te volgen, bijvoorbeeld onze micro-credentials en postgraduatoren. Onze ondersteunende diensten zitten vooral in de scope van interne audit en risicomanagement, maar een soortgelijke methodiek als de spiegel, meer ingebed in de dagelijkse werking van de hogeschool, is ook voor hen het overwegen waard.
- Het proces van de onderwijsspiegel is erg arbeidsintensief, zowel voor onze opleidingen, als voor de ondersteunende diensten. Sommige opleidingen geven aan dat daardoor de balans tussen de (minstens door hen gepercipieerde) meerwaarde voor hun kwaliteitsontwikkeling en de gevraagde inspanningen onvoldoende in evenwicht is. Bovendien zorgt de werkdruk bij opleidingen en diensten er ook voor dat adviezen vanuit de spiegel soms trager dan verwacht vertaald worden in prioriteiten en acties of dat die doorvertaling beperkter opgevolgd kan worden. We zijn ervan overtuigd dat het beleidskompas, geflankeerd door een cyclus van jaarlijkse en driejaarlijkse gesprekken, daaraan tegemoet zal komen.
- De voorbije jaren hebben we hard gewerkt aan systemen en processen om onze kwaliteit op opleidingsniveau te borgen. De veelheid aan (soms nog te gefragmenteerde) informatie die we daarmee verzamelen zal ons in staat stellen om ook op het niveau van de hogeschool – vanuit een breder, geaggregeerd en holistisch perspectief – de groeispiraal consequenter en sneller door te maken, zowel voor ons algemene kwaliteitsbeleid, als voor de realisatie van de strategie 2030. De aanzet daartoe hebben we gegeven bij de start van academiejaar 2023-2024 in de schoot van de TM-raad, maar de voorgestelde werkwijze zal de toets van de praktijk, waarin we nog zoekende zijn, moeten doorstaan.