

DE EIGEN REGIE 2.0 AAN DE UGENT

ONDERWIJSKWALITEITSZORG EN -ONDERSTEUNING

Inhoudsopgave

1	Inleiding	2
2	Onderwijskwaliteitszorg: naar de Eigen Regie 2.0	3
2.1	Historiek Eigen Regie 1.0 (2015 – 2019): focus op peer-leerbezoeken	3
2.1.1	Opstart van peer-leerbezoeken	3
2.1.2	Oordeel van de instellingsreview	4
2.1.3	Interne evaluatie van het eerste interne kwaliteitszorgmodel (de Eigen Regie 1.0)	4
2.1.4	Implicaties van het nieuw decreet onderwijskwaliteitszorg	5
2.2	Naar een Eigen Regie 2.0 (2020 – 2023): focus op kwaliteitsreflectie	5
2.2.1	Kwaliteitsreflectie volgens de PDCA-cyclus op 4 niveaus	6
2.2.2	De borging van de kwaliteit	7
2.2.3	Internationale opleidingen	8
2.2.4	Publieke informatie	9
2.3	De Eigen Regie 3.0 (vanaf 2024): een volwaardige continue kwaliteitscultuur	9
3	Onderwijsondersteuning: naar het Onderwijsondersteuningsaanbod 2.0	10
3.1	Historiek (1998-2019): focus op onderwijsprofessionalisering	10
3.2	Het onderwijsondersteuningsaanbod 2.0: algemene uitgangspunten	10
3.2.1	Gefundeerd, gesitueerd en toekomstgericht	10
3.2.2	Eigenaarschap van lesgevers, opleidingen en faculteiten	10
3.2.3	Aanbod- en vraaggestuurd	11
3.2.4	Eenmalige en trajectmatige initiatieven	11
3.2.5	Blend van online en face2face contacten	11
3.2.6	Expert learning en peer learning	11
3.2.7	Basis- en verdiepingsaanbod	12
3.3	Een onderwijsondersteuningsaanbod 3.0 (vanaf 2024): een complementair partnerschap	13
4	Creëren van draagvlak en communicatie	14
5	Referenties	14

1 INLEIDING

Onderstaande nota beschrijft het nieuwe onderwijskwaliteitszorgsysteem van de UGent en het onderwijsondersteuningsaanbod voor lesgevers en opleidingen. Dit nieuwe kader kwam tot stand na een grondige evaluatie van het oorspronkelijke interne kwaliteitszorgmodel (de Eigen Regie 1.0) en de kennisname van het recentste decreet onderwijskwaliteitszorg (2018).

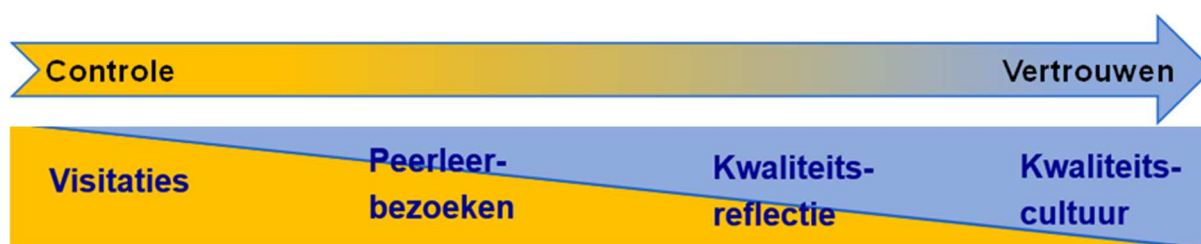
Voor de UGent is het moment aangebroken om verdere stappen te zetten in de richting van een structurele kwaliteitscultuur inzake onderwijs. Daarbij wordt afstand gedaan van modellen en procedures die een momentane controle van de onderwijspraktijk inhouden en die slechts een korte intensieve aandacht voor kwaliteitsverbetering teweegbrengen. Het nieuwe model heeft als doel om geleidelijk aan nog meer naar een volwaardige universiteitsbrede kwaliteitscultuur toe te groeien “waarin alle belanghebbenden op een vanzelfsprekende wijze streven naar een voortdurende kwaliteitsbewaking en – versterking”¹.

De algemene uitgangspunten van het nieuwe systeem zijn de volgende:

- **vertrouwen:** aanpak vertrekt vanuit vertrouwen in de opleidingen en in de expertises die in de faculteiten en opleidingen aanwezig zijn.
- **gedragen eigenaarschap:** de nieuwe systematiek wil zelfsturing faciliteren en stimuleren, gezien de motor voor het genereren en bewaken van kwaliteit bij opleidingen en faculteiten ligt.
- **continu verbeteren:** de nieuwe systematiek is gericht op de verdere ontwikkeling van een positieve kwaliteitscultuur waarin faculteiten en opleidingen continu werken aan het verbeteren van het onderwijs.
- **efficiënte tools:** ter ondersteuning van de kwaliteitszorgprocessen worden instrumenten voorzien ('kwaliteitsperformantietools') die een effectief hulpmiddel vormen bij de beleidsvoering in faculteiten en opleidingen.
- **UGent Verlicht:** administratieve processen worden zoveel mogelijk vereenvoudigd en de planlast en rapportering wordt beperkt tot het absolute minimum.

Om een volwaardige universiteitsbrede onderwijskwaliteitscultuur te realiseren voorziet het nieuwe model een groeipad, met een korte en lang termijn perspectief. In eerste instantie, met name tussen 2020 en 2023, wil de UGent de opleidingen aanzetten tot een datagestuurde kritische reflectie en de systematische opvolging van vooropgestelde verbeteracties. Deze fase is de Eigen Regie 2.0.: in deze fase worden o.m. monitoringinstrumenten geïmplementeerd die de kwaliteitsreflectie ondersteunen en worden initiatieven opgestart om faculteiten en opleidingen te coachen op vlak van onderwijsbeleidsvoering en kwaliteitscultuur. Het Onderwijskwaliteitsbureau (OKB) zal in deze fase de kwaliteitszorgprocessen van de opleidingen screenen en borgen. In een volgende fase, met name vanaf 2024, is het zelfsturend vermogen van faculteiten en opleidingen voldoende versterkt en maken zij autonoom gebruik van het gevarieerde onderwijsondersteuningsaanbod om een continue monitoring en voortdurende verbetering van het onderwijs mogelijk te maken. Deze fase is de Eigen Regie 3.0.

¹ <https://www.nvao.net/nl/procedures/vlaanderen/instellingsreview>



Hieronder wordt gestart met een korte terugblik op de Eigen Regie 1.0 en de brede evaluatie van dit kwaliteitszorgmodel in de afgelopen jaren. Vervolgens wordt de ontwikkeling van de Eigen Regie 2.0 besproken en wordt verder gekeken naar de toekomst.

2 ONDERWIJSKWALITEITSZORG: NAAR DE EIGEN REGIE 2.0

2.1 Eigen Regie 1.0 (2015 – 2019): focus op peer-leerbezoeken

2.1.1 Opstart van peer-leerbezoeken

De UGent ontwikkelde en implementeerde het eerste interne onderwijskwaliteitszorgmodel tussen 2015 en 2019. In deze periode verkregen de hoger onderwijsinstellingen de mogelijkheid om de kwaliteit van de eigen opleidingen zelf te borgen. Via een decreet werd **de instellingsreview** geïntroduceerd, een procedure waarbij de NVAO de beleidsvoering en de zogenaamde 'eigen regie' van de instellingen zou beoordelen. De visitaties, nl. de externe beoordelingen van opleidingsprogramma's die voorheen werden uitgevoerd door de NVAO, werden intussen opgeschort. Het UGent systeem voorzag monitoringprocessen op zowel opleidings-, facultair en centraal niveau.

Op **opleidingsniveau** werden **peer-leerbezoeken** georganiseerd: een opleiding ontving daarbij het bezoek van een team bestaande uit drie voorzitters van opleidingscommissies uit een andere UGent opleiding, een vakinhoudelijk expert en een studentenvertegenwoordiger. Deze teamleden spraken met lesgevers, studenten, alumni en verantwoordelijken van de opleiding. Het bezoek werd gecoördineerd en inhoudelijk begeleid door een medewerker van de afdeling onderwijskwaliteitszorg. Elke opleiding werd geacht een **digitaal opleidingsportfolio** in Minerva aan te leggen en bij te houden. Dit portfolio omvatte een overzicht van het onderwijs(kwaliteitszorg)beleid, alsook van alle processen en praktijken die aan de basis liggen van de (operationele) werking van een opleiding. In het portfolio besprak een opleiding tevens de monitoringgegevens die via UGI ter beschikking werden gesteld. Het portfolio gold als basis voor het peer-leerbezoek. De bevindingen van het team werden gebundeld in een peer-leerverslag dat werd voorgelegd aan het **Onderwijskwaliteitsbureau (OKB)** (cfr. infra).

Ook op **facultair niveau** werden verschillende monitoringprocessen opgezet. Elke faculteit beschikte over een **portfolio** in Minerva met daarin een overzicht van de facultaire onderwijsbeleidslijnen en -acties en de facultaire kwaliteitszorgprocessen. Aan elke faculteit werd een **jaarlijks kwaliteitsoverleg** georganiseerd tussen de decaan

en de onderwijsdirecteur enerzijds, en, anderzijds, de Directeur Onderwijsaangelegenheden en het afdelingshoofd Onderwijskwaliteitszorg om de voornaamste ontwikkelingen op het vlak van onderwijsbeleid en -kwaliteitszorg te bespreken.

Op **centraal niveau** werd het **Onderwijskwaliteitsbureau (OKB)** geïnstalleerd: dit orgaan stond onder toezicht van de Raad van Bestuur en het Bestuurscollege en had de bevoegdheid om de onderwijskwaliteit van *alle* UGent opleidingen op te volgen en de efficiëntie van de kwaliteitszorgprocessen vanuit een universiteitsbreed perspectief te bewaken en **te borgen**.

2.1.2 Oordeel van de instellingsreview

In de periode 2015-2017 voerde de NVAO een eerste ronde van instellingsreviews uit. Deze ronde vormde een nulmeting: op basis van hun bezoek aan de instellingen stelden de reviewcommissies geen bindende beoordeling op, maar wel een adviesrapport met concrete aanbevelingen. Het rapport m.b.t. de UGent – die bezocht werd in mei 2016 – beklemtoonde het feit dat de eigen regie een duidelijke stimulans had gegeven aan de interne reflectie op de onderwijskwaliteit. Daarnaast sprak de commissie zich o.m. positief uit over de **grondige procesmatige check binnen het peer-leerconcept; de aandacht voor wederzijds leren tussen opleidingen en de actieve betrokkenheid van studenten bij alle onderdelen van het kwaliteitszorgmodel**. Terzelfdertijd adviseerde de commissie om nog sterker in te zetten op **internationale benchmark** en op **de vakinhoudelijke check** van opleidingen.

2.1.3 Interne evaluatie van het eerste interne kwaliteitszorgmodel (de Eigen Regie 1.0)

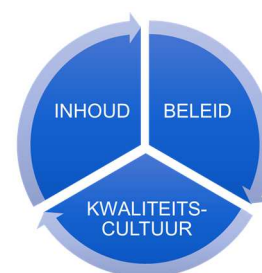
Na de instellingsreview werd besloten om het peer-leerconcept te evalueren. In 2016-2017 werden gesprekken gevoerd met onderwijsdirecteuren en CKO-medewerkers van alle faculteiten. Het portfolio in Minerva werd ervaren als een te passief instrument dat men niet gemakkelijk kon integreren in de werking van een opleidingscommissie. De evaluatie van 55 processen en meer dan 100 indicatoren die vervat waren in elk portfolio bleek ook een onoverzichtelijke oefening. Om bepaalde indicatoren te evalueren, dienden opleidingen dan nog zelf de relevante gegevens in UGI op te zoeken. Er waren m.a.w. nog (te) veel obstakels voor systematische, datagestuurde besluitvorming en kwaliteitszorg. DOWA organiseerde in het voorjaar van 2018 tevens een enquête en focusgesprekken om feedback te verzamelen bij alle stakeholders die betrokken waren geweest bij de peer-leerbezoeken. De opzet was om vanuit deze feedback gerichte verbetervoorstellen te formuleren. Tijdens deze evaluatie-oefening werden **heel wat positieve aspecten** van het peer-leersysteem in de verf gezet en bleek er **waardering voor de algemene aanpak**. Er bleek duidelijk interesse in de uitbouw van een ondersteuningsluik na afloop van een peer-leerbezoek waarbij coaching op maat zou worden voorzien. Er werden **tevens** een aantal **aandachtspunten** gedetecteerd: zo werd de opzet van het bezoek nog sterk aangevoeld als een 'klassieke visitatie' en werd de aanpak waarbij *peers* scores aan opleidingen toekenden, ervaren als een te beoordelende aanpak die een neiging tot *window dressing* in de hand kon werken. De focus van het peer-bezoek bleek daarenboven niet altijd voor iedereen eenduidig: zo bleek de verhouding tussen de 'procesevaluatie' en de vakinhoudelijke evaluatie niet helder genoeg. Tot slot brachten de peerleerbezoeken ook veel onnodige planlast met zich mee omdat er heel veel opleidingen bezocht werden waarvan we op voorhand al wisten dat de kwaliteit prima in orde was, en dit bleek dan nadien ook uit 90 procent van de peerleerverslagen.

2.1.4 Implicaties van het nieuw decreet onderwijskwaliteitszorg

Na een decretale evaluatie van het nieuwe kwaliteitszorgstelsel werd in mei 2018 een nieuw decreet m.b.t. de kwaliteitszorg in het hoger onderwijs uitgewerkt en gestemd. De decreetgever besliste om **de instellingsreview te handhaven** en om elke instelling om de zes jaar via deze procedure te laten beoordelen. Bij een positieve uitkomst zullen de opleidingsaccreditaties van de desbetreffende instelling automatisch worden verlengd met zes jaar; bij een negatieve beoordeling zullen de opleidingen van de instelling opnieuw een externe visitatie dienen te doorlopen om een accreditatie te verwerven.

Het nieuw decreet legt de **beoordelingscriteria voor de toekomstige instellingsreviews** vast en beschrijft tevens de kwaliteitskenmerken waaraan alle opleidingen dienen te voldoen. Daarbij is duidelijk dat de eigen regie van de instellingen de volgende aspecten dient te borgen:

- **de inhoudelijke component** van elke opleiding (o.a. opleidingscompetenties, programma, eindniveau)
- de kwaliteitscultuur in elke opleiding
- de mate waarin de opleidingen **het onderwijsbeleid van de instelling** realiseren. Wat de UGent betreft, dient de regie aldus het beleid van opleidingen m.b.t. de zes strategische onderwijsdoelstellingen te borgen.



Het decreet beklemtoont bovendien de betrokkenheid van verschillende types stakeholders: van de instellingen wordt verwacht dat zij zowel **interne belanghebbenden** (lesgevers, studenten), als **externen** (alumni, werkvelddeskundigen en onafhankelijke internationale peers) structureel betrekken bij alle onderdelen van het kwaliteitszorgproces. Ook legt het decreet de verantwoordelijkheid over **een formeel borgingsbesluit voor elke opleiding** en het publiceren en opvolgen van dit besluit via **de 'publieke informatie'** bij het bestuur van de instelling.

2.2 Naar een Eigen Regie 2.0 (2020 – 2023): focus op kwaliteitsreflectie

Op basis van verschillende recente ontwikkelingen (adviesrapport instellingsreview, evaluatie Eigen Regie 1.0, nieuw decreet) bleek een actualisatie van het UGent kwaliteitszorgmodel noodzakelijk. Tussen eind 2018 en het najaar van 2019 werd dan ook een nieuwe systematiek ontwikkeld die bij een brede waaier van interne stakeholders (faculteiten, onderwijsdirecteurs, CKO medewerkers, OC voorzitters...) en externe deskundigen werd afgetoetst. Om verder te evolueren naar een systeem van continue kwaliteitszorg, zal de UGent, in de eerste fase van de uitrol van het nieuwe model (Eigen Regie 2.0), inzetten op een systematische **kwaliteitsreflectie** omtrent het eigen onderwijsbeleid, een reflectie die – conform **het PDCA principe** – uitmondt in passende verbeteracties en dit op niveau van de lesgever, de opleiding, de faculteit en de instelling.

2.2.1 Kwaliteitsreflectie volgens de PDCA-cyclus op 4 niveaus

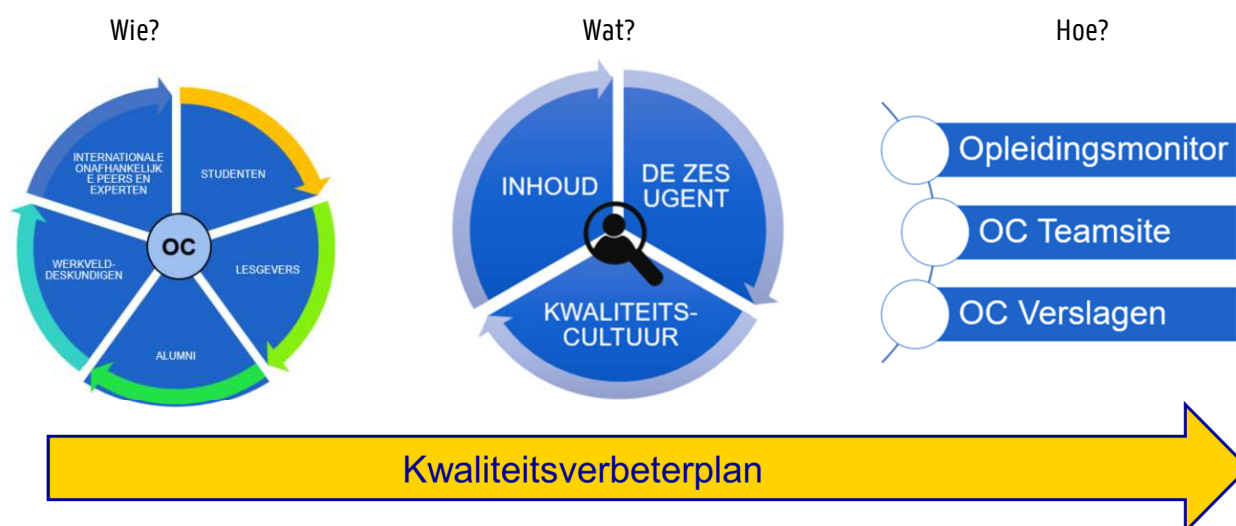
2.2.1.1 De lesgever

Een UGent lesgever is een bevoegde lesgever die ook de **attitude** heeft om regelmatig **kritisch te reflecteren over de eigen onderwijspraktijk en toetsing**. Om deze reflectie te ondersteunen en aan te moedigen organiseert de universiteit **professionaliseringsinitiatieven** voor (nieuwe) lesgevers waar universiteitsbrede kaders over 'goed onderwijs', zelfreflectie en leren van elkaar centraal gezet worden. Een uitgelezen moment en invalshoek voor deze reflectieoefening vormen zeker ook de resultaten van de **onderwijsevaluaties** die door alle studenten worden ingevuld en in het kader van het nieuwe ZAP loopbaanmodel als instrument voor kwaliteitszorg worden ingezet.

2.2.1.2 De opleiding

Elke opleiding aan de UGent voert **regelmatig, d.w.z. minstens jaarlijks** een **kritische zelfreflectie** uit op de inhoud van de opleiding, de kwaliteitscultuur en de vertaling van de beleidslijnen van de UGent. De **opleidingscommissie (OC)** is hiervoor verantwoordelijk en houdt rekening met de inbreng van diverse andere stakeholders: de studenten, de lesgevers, het werkveld, alumni, internationale vakinhoudelijke peers en experts. De **vakinhoudelijk check** verkrijgt een duidelijke plaats in de vernieuwde systematiek: er wordt een helder kader uitgewerkt m.b.t. de verankering van een externe blik op de inhoudelijke component van de opleidingen.

Om de kwaliteit en de systematiek van dit reflectieproces te bevorderen, reikt de UGent aan elke opleiding een aantal **kwaliteitsperformantietools** aan: de opleidingsmonitor, de OC-teamsite waarop samengewerkt kan worden en een site voor het beheer van documenten. De **opleidingsmonitor** fungeert als een **dashboard** voor opleidingen. De af te toetsen processen uit het portfolio worden vervangen door een kleinere, hanteerbare set operationele doelstellingen voor opleidingen. Deze doelstellingen worden opgenomen in de monitors en kunnen vlot geëvalueerd worden. UGI wordt geïntegreerd in de monitor waardoor opleidingen relevante data voor het evalueren van doelstellingen onmiddellijk kunnen inzien. Het monitoringsysteem wordt op die manier datagestuurd ondersteund. Finaal resulteert de kwaliteitsreflectie aan de hand van de kwaliteitsperformantietools door de OC in een **jaarlijks kwaliteitsverbeterplan**.



2.2.1.3 De faculteit

De faculteit speelt **een essentiële rol bij het ondersteunen van het onderwijs en het monitoren van de onderwijskwaliteitszorg van haar opleidingen**. Ze voert beleid naar opleidingen; werkt facultaire kaders uit en zet o.m. actief in op professionalisering en de uitwisseling van goede praktijken. De beleidsvoering is gebaat bij een **kritische reflectie** op de werking van de faculteit. Er wordt dan ook verwacht dat faculteiten regelmatig - minstens jaarlijks - het eigen onderwijsbeleid, de interne kwaliteitscultuur en de realisatie van de universiteitsbrede beleidslijnen evalueren en dit aan de hand van dezelfde kwaliteitsperformantietools, met name de facultaire monitor, de CKO-teamsite en de CKO verslagen op documentenbeheer. Het **jaarlijks kwaliteitsoverleg** georganiseerd tussen de decaan en de onderwijsdirecteur enerzijds en de Directeur Onderwijsaangelegenheden en het afdelingshoofd Onderwijskwaliteitszorg anderzijds blijft behouden en werkt ondersteunend aan het partnerschap tussen DOWA en de faculteiten.

2.2.1.4 Directie Onderwijsaangelegenheden

De attitude tot kritisch reflecteren wordt ten slotte ook op centraal niveau aangescherpt: de centrale administratie voert minstens jaarlijks **een kritische reflectie** uit omtrent de voortgang van het universiteitsbrede onderwijsbeleid; de algemene onderwijskwaliteitscultuur en de operationele doelstellingen van de eigen diensten. Deze oefening gebeurt aan de hand van de centrale onderwijsmonitor, de DOWA- teamsite en de verslagen op documentenbeheer.

2.2.2 De borging van de kwaliteit

2.2.2.1 De rol van het Onderwijskwaliteitsbureau (OKB)

Het Onderwijskwaliteitsbureau (OKB) blijft de opdracht hebben om, vanuit een helikopterperspectief, de kwaliteitscultuur in alle UGent opleidingen te monitoren en te borgen. Het OKB dient dus bij elke opleiding na te gaan of en in welke mate zij in staat is om een performant en gedragen onderwijsbeleid te voeren en efficiënte kwaliteitszorgprocessen op te zetten. In het kader van deze opdracht zal het OKB gedurende de periode 2021-2023 **een eenmalige screening** van alle opleidingen uitvoeren. De screening vertrekt vanuit vertrouwen in de opleidingen. Met deze operatie beoogt het OKB niet de beoordeling van de inhoudelijke aspecten van opleidingen - deze wordt gewaarborgd door de externe blik - maar wel het vormen van een helder beeld van de aanwezige kwaliteitscultuur en de reële verbetercapaciteit. In de regie 1.0 vormde het werk van de peer-leerteams een tussenstap in de finale beoordeling van de onderwijskwaliteit van een opleiding. In de fase 2.0 zal het OKB via rechtstreekse toegang tot de monitors de screenings uitvoeren. Gezien de schaalgrootte van de universiteit, zal dit een zeer uitgebreide oefening vormen. De **samenstelling van het OKB** zal dan ook afgestemd worden op deze gewijzigde opdracht.

2.2.2.2 Screening door het OKB

Het is de bedoeling dat de eigenlijke screening:

- op uniforme wijze gebeurt, d.w.z. dat alle opleidingen worden geanalyseerd volgens dezelfde screeningscriteria.
- een accuraat en genuanceerd beeld oplevert van de vigerende kwaliteitscultuur in een opleiding
- op een vlotte en efficiënte manier wordt uitgevoerd.
- navolgbaar is

Om aan deze voorwaarden gebruikt het OKB een uniform en vlot hanteerbaar sjabloon. Dit sjabloon is zo opgebouwd dat de volgende drie algemene domeinen/criteria worden afgetoetst:

- de congruentie van de data (uit o.a. UGI) en de inhoud van de opleidingsmonitor (met o.a. de zelfevaluatie)
- de verankering van de externe blik
- de kwaliteitscultuur van de opleiding

2.2.2.3 Borgingsbesluit

Op basis van de screenings zal het OKB een **borgingsbesluit** nemen m.b.t. (de onderwijskwaliteit en de kwaliteitscultuur in) elke opleiding.

Er zijn drie besluiten mogelijk:

(1) **basis(onderwijs)kwaliteit gegarandeerd met vertrouwen in beleidsvoerend vermogen: positief besluit.** De opleiding kan worden uitgenodigd om samen met DOWA één of meerdere goede praktijken te delen met andere opleidingen/ faculteiten. De opleiding wordt tevens doorverwezen naar een **ondersteuningsaanbod** voor opleidingen aangeboden door DOWA. Het OKB kan een advies formuleren om bepaalde verbeterpunten op te volgen en om, daaraan gekoppeld, deel te nemen aan specifieke initiatieven uit het ondersteuningsaanbod.

(2) **basis(onderwijs)kwaliteit *gegarandeerd maar cruciale werkpunten*. positief besluit**, met de verplichting om een gericht coachingtraject te doorlopen in functie van de werkpunten met driemaandelijks rapportering aan het OKB. Het staat de opleiding vrij om daarnaast ook gebruik te maken van alle andere initiatieven uit het ondersteuningsaanbod voor opleidingen.

(3) **basis(onderwijs)kwaliteit opleiding niet gegarandeerd: negatief besluit** met dringende maatregelen, en indien nodig bevroren van de opleiding.

De vooropgestelde **screeningskalender** laat toe om in de periode 2021-2023 alle opleidingen die beschikken over een monitor te screenen en een borgingsbesluit te formuleren.

De nieuwe systematiek voorziet een **wederwoordprocedure** tegen het besluit van het OKB. Dit wederwoord kan worden behandeld door een (intern of extern) panel (bijv. samengesteld uit prorectoren en –vicerectoren). De wederwoordprocedure is in principe enkel nodig bij een negatief borgingsbesluit (3).

2.2.3 Internationale opleidingen

Voor Internationale opleidingen die gezamenlijk met één of meerdere instellingen in andere landen worden aangeboden, en leiden tot een gezamenlijk of meerdere nationale diploma's gaat de voorkeur uit naar de **'European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes'** die in mei 2015 door de ministers van de Europese Hogeronderwijsruimte is aangenomen. Deze Europese aanpak bestaat uit één kader met de standaarden en werkwijze voor de beoordeling van internationale gezamenlijke opleidingen. Met behulp van dit kader kunnen alle kwaliteitszorgorganisaties die in het Europese Register zijn opgenomen beoordelingen van gezamenlijke opleidingen uitvoeren. De operationalisering hiervan is echter nog niet geheel duidelijk. Er zal later nog uitgemaakt moeten worden hoe de Eigen Regie van de UGent hier een rol kan in spelen.

¹ <https://www.nvao.net/n/european-approach-for-quality-assurance-of-joint-programmes> geraadpleegd op 1 december 2019.

2.2.4 Publieke informatie

Van elke opleiding, ook van de internationale opleidingen, wordt verwacht dat ze verantwoording aflegt t.a.v. het bredere publiek over de borging van de eigen opleidingskwaliteit. De informatie die de opleiding hieromtrent opstelt, geeft aan hoe zij zichzelf ziet op vlak van onderwijsbeleid en -kwaliteitszorg, met name welke aspecten ze expliciet naar buiten brengt als zijnde uitgesproken sterke dan wel prioritaire aandachtspunten.

Nadat het OKB een borgingsbesluit heeft geformuleerd m.b.t. een opleiding, zal aan de faculteit gevraagd worden om, in samenwerking met de desbetreffende opleiding een geactualiseerde versie van de publieke informatie uit te werken en deze in de monitor van de opleiding op te nemen. Dit voorstel bevat een beknopt overzicht van de **voornaamste sterktes en knelpunten** en daarnaast ook een **haalbare timing** waarbinnen de opleiding de knelpunten wil wegwerken. Dit overzicht zal tevens door het bredere publiek kunnen geconsulteerd worden op een **aparte webpagina rond onderwijsbeleid en -kwaliteitszorg** op de UGent website. Vanuit deze webpagina wordt tevens een link voorzien naar **de studiekiezer**.

Een opleiding die een of meerdere aandachtspunten succesvol en aantoonbaar heeft weggewerkt, kan **tweejaarlijks** formeel aan het OKB een wijziging van de publieke informatie aanvragen. Op basis van de motivering die de opleiding opgeeft en de actuele gegevens in de monitor, zal het OKB de wijziging van de publieke info al dan niet toestaan en bekrachtigen.

2.3 De Eigen Regie 3.0 (vanaf 2024): een volwaardige continue kwaliteitscultuur

Zoals eerder aangegeven vormt de fase van de Eigen Regie 2.0 een noodzakelijke stap naar een volgende fase waarin het onderwijs(beleid) en de kwaliteitszorgprocessen uitgebouwd worden binnen een volwaardige onderwijskwaliteits*cultuur*.

In de periode 2020-2023 wordt via het bevorderen van een systematische kritische reflectie rond de doelstellingen in de monitors en via ondersteuningsinitiatieven vanuit DOWA **het beleidsvoerend vermogen van opleidingen en faculteiten aangescherpt**. **Faculteiten** spelen nu reeds een belangrijke rol in het opvolgen van het onderwijs in hun opleidingen: het is de bedoeling dat deze rol wordt versterkt zodat zij gradueel **evolueren** naar **zelfsturende entiteiten** die een **eerstelijnsrol** opnemen **m.b.t. de continue monitoring en bijsturing van de onderwijskwaliteit**. In deze context wordt DOWA een partner die vanuit de 'tweede lijn' ondersteuning aanbiedt aan opleidingen en faculteiten. Vanaf 2024 zal ook het OKB haar opdracht uitvoeren via processen en procedures die een continue monitoring van de onderwijskwaliteit mogelijk maken: bv. door het uitvoeren van steekproeven in de monitors niet meer via een cyclische kalender, maar wel op permanente basis waardoor continu de vinger aan de pols gehouden worden van de kwaliteit van de UGent opleidingen.

3 ONDERWIJSONDERSTEUNING: NAAR HET ONDERWIJSONDERSTEUNINGSAANBOD

2.0

3.1 Historiek (1998-2019): focus op onderwijsprofessionalisering

De UGent kent sinds 1998 een stevige traditie van onderwijsprofessionalisering voor lesgevers (zowel voor het ZAP als voor het AAP). Het professionaliseringsaanbod voor individuele lesgevers is doorheen de jaren sterk geëvolueerd en steeds verder uitgebouwd. Het kende ook een groot bereik: op 1/7/2019 had 60 procent van de gewoon hoogleraren de Basisdocententraining gevolgd. In het voorjaar van 2019 werd het aanbod grondig geëvalueerd.

Gebruikersinzichten toonden aan dat de noden van diverse lesgeversgroepen sterk verschillen al naargelang de specifieke onderwijsopdrachten. Uit **onderzoeksliteratuur over onderwijsprofessionalisering** (o.a. Hughes, 2016; Darling-Hammond, 2017; Baquerizo, 2018; Merchie, 2018) bleek bovendien dat de impact van professionalisering heel nauw samenhangt met het trajectmatig karakter en de contextualisering ervan naar de eigen onderwijspraktijk, twee aspecten die minder goed te realiseren waren in het oude aanbod. Met het oog op **de Eigen Regie 2.0** werd daarnaast ook duidelijk dat de ondersteuning voor opleidingen en faculteiten verder versterkt diende te worden. Immers, in een context waarin aan opleidingen en faculteiten gevraagd wordt om systematisch te reflecteren over het eigen onderwijs(beleid) en de performantie van de kwaliteitszorgprocessen, zal er op continue basis nood zijn aan een divers palet aan begeleidingsinitiatieven.

De UGent wil daaraan tegemoet komen via een kwalitatief en effectief ondersteuningsaanbod gericht op het **professionaliseren van competenties inzake onderwijs(beleid) en kwaliteitszorgprocessen en het versterken van wederzijds leren**. Op deze manier wil de UGent het zelfsturend vermogen en de samenwerking tussen lesgevers en binnen opleidingen en faculteiten ten volle faciliteren en stimuleren.

3.2 Het onderwijsondersteuningsaanbod 2.0: algemene uitgangspunten

3.2.1 Gefundeerd, gesitueerd en toekomstgericht

Het onderwijsondersteuningsaanbod 2.0, dat in een academische setting wordt aangereikt, is vanzelfsprekend gestoeld op recente **wetenschappelijke, praktijkgerichte en datagestuurde evidentie**. Didactisch materiaal, pedagogische concepten en vormingsinitiatieven worden steeds uitgewerkt op basis van analyse, onderzoek en co-creatie. Bij elke vorm van ondersteuning wordt de afstemming met zowel het universiteitsbrede **beleid**, de ruimere (internationale) onderwijscontext, als de maatschappij nagestreefd en geëxpliciteerd. In lijn met het UGent motto 'Durf Denken' wordt **kritisch** en doordacht omgegaan met nieuwe evoluties in het onderwijslandschap.

3.2.2 Eigenaarschap van lesgevers, opleidingen en faculteiten

Het ondersteuningsaanbod 2.0 richt zich zowel op **individuele** lesgevers als op **opleidingen én faculteiten**. Het eigenaarschap voor leer- en vernieuwingsprocessen blijft steeds bij deze doelgroepen zelf.

Deelname aan ondersteuningsinitiatieven wordt **geregistreerd** en wordt tevens als **indicator in UGI** in de **monitor** opgenomen. Deze werkwijze ondersteunt de beleidsvoering van opleidingen en faculteiten op vlak van onderwijsondersteuning.

3.2.3 Aanbod- en vraaggestuurd

Het ondersteuningsaanbod 2.0 zal **aanbodgestuurd** vorm krijgen omdat het zal aansluiten bij de **onderwijscompetenties** voor UGent-lesgevers en bij de operationele **doelstellingen voor opleidingen uit de monitor**. Anderzijds zal er ook **vraaggestuurd** gewerkt worden. Het aanbod zal immers jaarlijks geüpdatet worden vanuit de steeds evoluerende noden die lesgevers signaleren en vanuit een jaarlijkse nodenbevraging bij de faculteiten en CKO-medewerkers door DOWA. Het ondersteuningsaanbod 2.0 zal tijdig, recurrent en transparant gecommuniceerd worden zodat lesgevers, opleidingen en faculteiten voldoende ruimte hebben om hun deelname in te plannen. Veel gevraagde initiatieven zullen meerdere keren per academiejaar worden aangeboden.

3.2.4 Eenmalige en trajectmatige initiatieven

In functie van het doel en de beoogde impact kiezen we voor een **kortdurende interventie** of een **trajectmatige aanpak**. Eenmalige initiatieven hebben dikwijls een informeel karakter (bv. de werking van de monitor). Een traject omvat meerdere leermomenten en biedt de mogelijkheid om te differentiëren in functie van de beginsituatie, om het geleerde reeds toe te passen in de praktijk en om te leren van en met peers. (bv. Het ZAP-basisprofessionaliseringstraject, cfr. 3.2.7). Het ondersteuningsaanbod zal **efficiënt** vorm gegeven worden d.w.z. dat er steeds bekeken zal worden welke werkvorm ingezet zal worden in functie van de beoogde doelen en de beschikbare tijd.

3.2.5 Blend van online en face2face contacten

Face2face-initiatieven zoals discussiëren, ideeën en ervaringen uitwisselen, feedback geven enz. bevorderen interactie. Daarnaast dragen deze bij aan het creëren van een **community** onder lesgevers, onderwijsverantwoordelijken en -ondersteuners. Via dialoog en discussie wordt een **open leercultuur** gecreëerd waarin kennisdeling en wederzijds leren centraal staat. **Online initiatieven** worden voornamelijk ingezet om anytime, anywhere ondersteuning te bieden en om basisinformatie te delen. Zo zal Onderwijstips een belangrijk online informatiekanal worden voor zowel lesgevers als opleidingen en faculteiten.

3.2.6 Expert learning en peer learning

De ondersteuningsinitiatieven vormen een mix van **expert learning** (aanbrengen van inhoud door een expert) en **peer learning** (leren van en met elkaar door uitwisseling van ervaringen en praktijken onder collega's). DOWA speelt een verbindende rol en dissemineert mooie praktijkvoorbeelden en ervaringen via diverse kanalen (bv. Onderwijstips, trainer-the-trainerssessies, ZAP-traject, lerende netwerken, enz.) over de grenzen van opleidingen en faculteiten heen.

3.2.7 Basis- en verdiepingsaanbod

Er is een *basis- en verdiepingsaanbod*. Het *basisaanbod* is gericht op **essentiële onderwijscompetenties** van lesgevers en **doelstellingen uit de monitor** voor opleidingen en faculteiten. Het *verdiepingsaanbod* is gericht op **specifieke noden of interesses** van lesgevers, opleidingen en faculteiten.

Basisaanbod

Voor **nieuw aangestelde ZAP-leden** wordt vanaf september 2020 een *verplicht blended basistraject* uitgebouwd rond 'Lesgeven aan de UGent'. Dit traject bestaat uit een kick-off, online modules, intervisiemomenten, een mogelijke peerobservatie en een praktijkopdracht. Het traject wordt **over één academiejaar** gespreid. Nieuwe ZAP-leden volgen de kick-off voorafgaand aan de start van het academiejaar en de intervisiemomenten tijdens **het eerste jaar na aanstelling**. Indien ZAP-leden niet in de mogelijkheid zijn om hieraan deel te nemen doen ze dat binnen de twee jaar na aanstelling. Op die manier aligneert het ZAP-basistraject met de opvolgmomenten die voorzien zijn in het nieuwe ZAP-loopbaanmodel. Het basistraject wordt in het Nederlands en het Engels aangeboden. De investeringstijd (contact- en zelfstudiemomenten) wordt geraamd op 50 uur. Dit is het *ZAP-basistraject (en vervangt de huidige verplichte basisdocententraining)*.

Voor **ZAP-leden die al langer aangesteld zijn, doctor-assistenten en doctor wetenschappelijke medewerkers** wordt een *keuze blended basistraject* uitgebouwd rond 'Lesgeven aan de UGent'. Dit traject bestaat uit een kick-off, online modules en een tweetal intervisiemomenten. De voorziene investeringstijd (contact- en zelfstudiemomenten) voor lesgevers is 24 uur. Dit is het *docenten-basistraject*. Ook zal voorzien worden in een vrijblijvend **professionaliseringstraject rond onderwijs(beleid) en onderwijsmanagement** voor ZAP-leden in de OC, complementair aan en/of in samenwerking met de vorming 'Leiderschap' georganiseerd door DPO. Deze vorming kan interessant zijn voor ZAP-leden die willen doorgroeien tot OC-voorzitter en/of het versterken van de OC in het algemeen.

Voor **assistenten, onderwijsbegeleiders en praktijkassistenten** worden online modules 'Lesgeven aan UGent' aangeboden en een vrijblijvend intervisiemoment. De investeringstijd (zelfstudiemomenten) voor lesgevers is 8 uur. Dit is het *assistenten-basistraject*.

De **online modules** 'Lesgeven aan de UGent' zullen ook continu beschikbaar zijn voor alle UGent-medewerkers in het Nederlands en het Engels om hen anytime anywhere ondersteuning te bieden bij hun onderwistaken en via 'Onderwijstips' beschikbaar gesteld worden.

Ook voor **opleidingen en faculteiten** voorzien we een **basisaanbod**. Het zal gericht zijn op het versterken van het *beleidsvoerend vermogen en het implementeren van veranderingsprocessen* in opleidingen en faculteiten. Er zal o.a. sterk ingezet worden op **structureel overleg** met en het verder uitbouwen van **lerende netwerken** tussen OC-voorzitters en kwaliteitszorgmedewerkers.

Verdiepingsaanbod

Naast het bovenstaande basisaanbod wordt er een **aanbod aan verdiepende, thematische workshops voor lesgevers voorzien** (bv. lesgeven aan grote groepen, begeleiden van schrijfoopdrachten, gebruik van lesopnames, enz.) en **lerende netwerken** (bv. COP stage) voorzien waaruit lesgevers en onderwijsondersteuners kunnen

kiezen naargelang de noden en interesses. Dit thematische aanbod zal continu bijgestuurd en aangevuld worden vanuit gedetecteerde noden.

Het **verdiepende aanbod voor opleidingen en faculteiten** sluit meer aan bij *inhoudelijke vraagstukken* gelieerd aan onderwijsbeleid (bv. curriculumdesign, toetsbeleid enz.), onderwijskwaliteitszorg en de UGent strategische onderwijsdoelen uit de monitor. Voor opleidingen en faculteiten maken we zo veel mogelijk gebruik van een **train-the-trainer model**. Dit houdt in dat opleidingscommissies of facultaire besturen op basis van de zelfreflectie in de monitor nagaan op welke doelstelling, topic of onderdeel van de monitor men (sterker) wil inzetten en welke medewerker(s) een mandaat krijgt/krijgen om deel te nemen aan een centraal ondersteuningsinitiatief dat betrekking heeft op de geselecteerde topics. Deze medewerkers kunnen lesgevers zijn, maar ook ondersteunende ATP-medewerkers uit opleidingen en faculteiten. Er wordt gemikt op het opleiden en coachen van complementaire profielen (inhoudsdeskundigen, procesdeskundigen, beleidsfuncties) die duurzame veranderingsprocessen of verbetertrajecten in de opleiding(en) of faculteit kunnen initiëren en opvolgen. Tijdens de train-the-trainersessies worden aan de deelnemende opleidingen en faculteiten bruikbare kaders aangereikt en wordt wederzijds leren gefaciliteerd.

Tot slot willen we wijzen op de **belangrijke ondersteunende rol** die **ATP-medewerkers** uit FDO-diensten en vanuit DOWA zullen hebben in de implementatie van de Eigen Regie 2.0. Wederzijdse laagdrempelige dialoog tussen centrale en decentrale diensten en permanente professionalisering van alle stakeholders zullen bijdragen aan het succes van het nieuwe systeem.

3.3 Een onderwijsondersteuningsaanbod 3.0 (VANAF 2024): een complementair partnerschap

Vanaf 2024 zal het onderwijsondersteuningsaanbod worden ontplooid vanuit een **complementair partnerschap**. Samen maken we excellent onderwijs. Lesgevers, opleidingen, faculteiten én DOWA werken in vertrouwen samen aan de verdere ontwikkeling van een krachtige leeromgeving. Tussen 2020-2023 zetten we in op het professionaliseren van competenties inzake onderwijs(beleid) en kwaliteitszorg wederzijds leren en het versterken van de autonomie en het vertrouwen. In een volgende fase, met name vanaf 2024, zal de facultaire onderwijsondersteuning versterkt zijn: het is de bedoeling dat faculteiten proactief en zelfsturend hun opleidingen en lesgevers zullen begeleiden en ondersteunen op vlak van onderwijsprofessionalisering. DOWA zal – vanuit een ‘tweede lijn’ en als partner – inzetten op o.a. pro-actief beleidswerk, onderwijsontwikkeling- en innovatie, coaching van (nieuwe) decentrale onderwijsondersteuners.

4 CREËREN VAN DRAAGVLAK EN COMMUNICATIE

Het succes van de Eigen Regie 2.0 - en in volgende instantie de Eigen Regie 3.0 - zal in sterke mate afhangen van het **draagvlak** bij, en de **participatie** van alle stakeholders binnen en buiten de UGent. **Het nieuwe onderwijskwaliteitszorgsysteem en het nieuwe onderwijsondersteuningsaanbod voor lesgevers en opleidingen** werden ontwikkeld in nauw overleg en afstemming met de opleidingen en faculteiten. Op deze manier werd reeds een belangrijk fundament gecreëerd m.b.t. draagvlak en vertrouwen. In de komende periode volgt de belangrijke fase van de implementatie van het nieuwe model. Om de actieve betrokkenheid van alle participanten verder te verzekeren, zal een wervend **communicatie- en professionaliseringsplan** uitgewerkt worden dat rekening houdt met de verschillende informatiebehoeften van diverse stakeholders, de spreiding in de tijd van activiteiten en de toegankelijkheid van de informatie. Daarnaast wordt blijvend ingezet op overleg en tussentijdse evaluatie via de bestaande participatie- en adviesorganen.

5 REFERENTIES

Jaramillo-Baquerizo, C., Valcke, M. & Vanderlinde, R. (2019). Professional development initiatives for university teachers: Variables that influence the transfer of learning to the workplace. *Innovations in Education and Teaching International*, 56(3), 352-362.

Hughes, J., McKenna, C., Kneale, H. P., Winter, J., Turner, R., Spowart, L., & Muneer, R. (2016). Evaluating teaching development in higher education.

Merchie, E., Tuytens, M., Devos, G., & Vanderlinde, R. (2018). Evaluating teachers' professional development initiatives: towards an extended evaluative framework. *Research papers in education*, 33(2), 143-168.

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development.