

UNIVERSITEIT ANTWERPEN

INSTELLINGSREVIEW • BEOORDELINGSRAPPORT

22 DECEMBER 2021



FONS LEROY (VOORZITTER) • FRANK VAN DER DUIJN SCHOUTEN, ANTONIA
AELTERMAN, BERNARD COULIE, LIESL DE PAUW (COMMISSIELEDEN) •
MARK DELMARTINO (SECRETARIS) • DAGMAR PROVIJN (PROCESCOÖRDINATOR)

Inhoud

1. Abstract.....	5
2. Rapportage van het onderzoek van de commissie	7
3. Oordeel	27
Bijlage 1: Samenstelling van de commissie.....	29
Bijlage 2: Programma voor de dialoog met de instelling	31
Bijlage 3: Verantwoording	33
Bijlage 4: Overzicht van het bestudeerde materiaal.....	34

1. Abstract

De commissie die de Instellingsreview van de Universiteit Antwerpen heeft uitgevoerd, komt tot een positief eindoordeel. Met dit oordeel bevestigt de commissie dat de UAntwerpen beschikt over een heldere visie op onderwijs en dat de universiteit die visie heeft uitgewerkt in passend beleid. Zowel op het centrale niveau als in de faculteiten en de opleidingen, en ook in de talrijke diensten en werkgroepen die deze niveaus verbinden wordt hard (samen)gewerkt om die visie te realiseren. Bovendien heeft de instelling een systeem ontwikkeld dat de kwaliteit van de eigen opleidingen volgens de internationale regels van de kunst opvolgt en garandeert. De mensen die samen de UAntwerpen vormen - studenten, docenten, medewerkers en bestuurders – zijn doordrongen van het belang van kwaliteit binnen het onderwijs; die gezamenlijke kwaliteitscultuur is volgens de commissie nadrukkelijk aanwezig.

In het rapport heeft de commissie dit oordeel onderbouwd aan de hand van haar bevindingen over het informatiemateriaal, de gesprekken met vertegenwoordigers van de instelling, en het onderzoek dat zij tijdens het bezoek heeft uitgevoerd.

Om na te gaan hoe onderwijsbeleid wordt gevormd en gerealiseerd, heeft de commissie onderzocht hoe beleid wordt geïmplementeerd in verschillende faculteiten aan de hand van het strategische thema diversiteit en grootstedelijkheid. Daarbij wou de commissie vaststellen of het principe van subsidiariteit effectief is wanneer faculteiten elk op een eigen manier dit beleid implementeren. Na afloop van het onderzoek is de commissie stellig: de universiteit onderscheidt zich door de principiële keuze voor subsidiariteit als bestuursbeginsel om de eigenheid van de diverse faculteiten te kunnen respecteren en valoriseren. Die subsidiariteit werkt bij de UAntwerpen: faculteiten en opleidingen evolueren op eigen tempo en in functie van hun eigenheid binnen de strategische beleidsthema's van de instelling en de kernelementen van het onderwijsbeleid.

De faculteiten aan de UAntwerpen beschikken over een ruime mate van autonomie. De commissie heeft daarom onderzocht in welke mate die autonomie ruimte biedt voor interdisciplinariteit in onderwijs en onderzoek over de faculteitsgrenzen heen. De gesprekken hebben aangetoond dat er binnen de universiteit veel ruimte en ondersteuning is voor onderwijsinnovatie. Er is bovendien een evenwicht tussen de bottom-up en de top-down benaderingen. De aanpak van de interdisciplinaire initiatieven is zeer dynamisch en de verschillende acties worden erg gesmaakt door zowel organisatoren als deelnemers.

De commissie heeft zich uitgebreid geïnformeerd over de wijze waarop de universiteit de regie in handen neemt van de eigen opleidingsbeoordelingen. Haar onderzoek spitste zich toe op alle vormen van externe aandacht (blik van en naar buiten) die in het regie-systeem aan bod komen om na te gaan of de opleiding / het kwaliteitszorgsysteem de optelsom maakt van die individuele blikken en die ook integreert in het systeem. Na afloop van het onderzoek concludeert de commissie dat het regie-systeem robuust is: de combinatie van permanente opvolging via het portfolio (een tool waarin informatie over de kwaliteit van de opleiding wordt verzameld) in zesjarige cycli met punctuele interne en externe controles is volgens de commissie een zinvol en werkbaar systeem. De commissie ziet wel ruimte voor aanscherping van de huidige aanpak en heeft hierover enkele aanbevelingen gedaan.

Om de kwaliteit van de dienstverlening, het systeem van opleidingsbeoordeling en de kwaliteitszorgcultuur te versterken, geeft de commissie de UAntwerpen ter overweging om:

- informatie over de dienstverlening van de universiteit naar studenten toe op gezette tijdstippen ook mondeling toe te lichten aan studenten en waar nodig te herhalen;
- het portfolio als instrument om informatie te verzamelen over de kwaliteit van de opleiding systematisch aan te vullen en hierbij meer collega's te betrekken;
- er bij de beoordeling van de opleidingen voor te zorgen dat de externe blik voldoende ruim is en daarom systematischer beroep te doen op vertegenwoordigers van het afnemende werkveld en academici uit buitenlandse instellingen.

Tijdens het bezoek was er veel enthousiasme en engagement bij de gesprekspartners. De commissie heeft ook (h)echte teams ontmoet en met studenten(vertegenwoordigers) gesproken die zich inzetten voor hun studie, hun studiegenoten en voor de toekomstige cohorten. Hun vertrouwen in de expertise en de toegankelijkheid van de docenten en medewerkers is groot, en volgens de commissie is dat vertrouwen ook verdiend. Die combinatie van enthousiasme en engagement maken volgens de commissie dat de UAntwerpen een lerende community vormt, en dat je die community ook als buitenstaander kunt voelen.

2. Rapportage van het onderzoek van de commissie

Kritische Reflectie

De Universiteit Antwerpen heeft er met het oog op de Instellingsreview 2021 voor gekozen een kritische reflectie samen te stellen die is opgevat als een portfolio. Het portfolio bestaat uit acht rapporten, die samen inzicht geven in het onderwijs en in de kwaliteitszorg zoals die aan de instelling wordt vormgegeven. De rapporten bevatten kwantitatieve en kwalitatieve informatie over de organisatie, het beleid, de uitvoering en de monitoring van de verschillende facetten van onderwijs.

De *Beschrijving Onderwijs UAntwerpen* schetst de contouren en de invulling van het onderwijs aan de Universiteit Antwerpen. In dit lijvige document komen de context en de uitdagingen van de universiteit en de daarop geïnspireerde onderwijsvisie en keuzes voor het onderwijsbeleid aan bod. Het gaat ook over de uitvoering van het onderwijsbeleid via de organisatie van en de kwaliteitszorg in het onderwijs, alsook over de grote lijnen in de beleidsacties onderwijs. Ten slotte wordt dieper ingegaan op de monitoring, de evaluatie en het verbeterbeleid, vanuit de typering van de kwaliteitscultuur aan de UAntwerpen.

De *UAntwerpen Opleidingsbeoordeling* beschrijft de zesjarige kwaliteitszorgcyclus met betrekking tot de individuele opleidingen van de UAntwerpen waarvoor de instelling heeft gekozen, de gehanteerde uitgangspunten en de verschillende ijkmomenten in de cyclus. Het document besteedt aandacht aan de evaluatie van de hele periode 2015-2020, met een analyse en synthese van de aanpak, en van de resultaten zowel voor de interne procesbewaking- en sturing als voor de zelfreflectie met peer review.

De *Omgevingsanalyse* zorgt voor een kwantitatieve beschrijving van de omgeving waarin de UAntwerpen actief is. Het omvat zowel een globale omgevingsanalyse met cijfers over het rekruteringsgebied, deelname aan hoger onderwijs in de regio Antwerpen, en instroompotentieel, als een analyse van interne data met cijfers over instroom, doorstroom en uitstroom, telkens met aandacht voor specifieke groepen en achtergrondkenmerken. Daarnaast besteedt de UAntwerpen in die analyse ook aandacht aan haar positie ten aanzien van andere universiteiten.

Het beleid, de acties, de monitoring en verbetering van het onderwijs worden geïllustreerd in vier *Themarapporten* over thema's die ertoe doen aan de UAntwerpen en drie thema's daarvan behoren tot de strategische beleidsthema's van de instelling: *activerend, studentgecentreerd en competentiegericht onderwijs* vormt de kern van de onderwijsvisie; het thema *diversiteit en participatie* is maatschappelijk uiterst relevant voor de universiteit die hierin de afgelopen jaren investeerde zowel qua beleidsvorming als qua uitvoering en opvolging; *studieloopbaan en studievoortgang* zijn sterk uitgebouwd aan de UAntwerpen en werden zowel bij vroegere visitaties als in recente peer reviews als een sterk punt genoemd, dat bovendien aansluit bij de laagdrempeligheid die de UAntwerpen koestert. Voor het vierde thema, *employability en ondernemingszin*, wordt nauw samengewerkt met studenten en studentenvertegenwoordigers, die een eigen bijdrage hebben geleverd aan dit themarapport. Het beleid hierrond is van recente datum en krijgt stilaan vorm, o.a. via bottom-up initiatieven, maar biedt nog veel ruimte voor groei en stroomlijning.

Ten slotte biedt de *Afsluitende Kritische Reflectie* een overzicht van de belangrijkste sterktes en uitdagingen voor het onderwijs aan de UAntwerpen. Via het perspectief van de PDCA-cyclus komen die sterktes en uitdagingen op het vlak van visie, beleidsuitvoering, monitoring en verbeterbeleid aan bod. Via de strategische beleidsthema's geeft de instelling aan waar het voortgaat op het ingeslagen pad en hoe ze het onderwijs in de toekomst zal versterken.

De commissieleden hebben dit portfolio met acht reflectiedocumenten bestudeerd en hun eerste waarderings schriftelijk gerapporteerd. Met het oog op het voorbereidend overleg van de commissie heeft de secretaris die eerste indrukken verzameld in een compilatiedocument.

Eerste waardering

Uit de individuele inbreng van de verschillende commissieleden blijkt een hoge mate van overeenstemming over zowel de sterke punten van de instelling als over de te verduidelijken en uit te diepen thema's.

De commissie stelt vast dat de UAntwerpen een goed gedocumenteerd dossier heeft samengesteld. De beschrijving is uitvoerig en bevat enige herhaling doorheen de verschillende documenten. Dit stoort evenwel niet, het maakt het lezen zelfs vlotter en geeft aan welke punten voor de instelling in het bijzonder belangrijk zijn.

Het portfolio schetst het beeld van een stabiele universiteit die zelfbewust, doordacht en met een hoge mate van consistentie beleid ontwikkelt en uitvoert en daarbij een scherp oog heeft voor de maatschappelijke context waarin de universiteit opereert. Ook is er sprake van een realistische kijk op de vraag welke de mogelijke belemmeringen zijn die het bereiken van de geformuleerde doelstellingen in de weg zouden kunnen staan.

De commissie constateert dat de universiteit over een mature bestuurscultuur beschikt met elementen zoals missie, visie, strategisch kader, omgevingsanalyse, stakeholder betrokkenheid, PDCA-cycli, monitoring en evaluatie, feedback en bijsturing. Bij het besturen van de universiteit staat het subsidiariteitsbeginsel centraal als basis voor de wisselwerking tussen de academische overheid en de faculteiten.

De langetermijnvisie van de universiteit bestaat uit negen strategische beleidsthema's, die geconcretiseerd worden in beleidsacties en opgevolgd via indicatoren. De afbakening van de beleidsthema's beantwoordt volgens de commissie aan de uitdagingen uit de omgevingsanalyse en houdt rekening met de unieke positie van de UAntwerpen in een grootstedelijke context. Naast de lokale inbedding is er in die visie ook aandacht voor de Europese en internationale dimensie.

Zoals vele andere universiteiten in Europa is de UAntwerpen een onderzoeksuniversiteit die zich bezighoudt met onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. Een bijzonder kenmerk van de UAntwerpen is haar verankering in een cultureel diverse metropool. Die lokale inbedding in combinatie met de positieve waardering van diversiteit vormt volgens de commissie een sterk punt van de UAntwerpen.

De commissie stelt vast dat de universiteit de kenmerken van haar studentenpopulatie integreert in het beleid. De strategische beleidsthema's bestaan uit concrete acties die tot

uiting komen in zowel het onderwijs als in de dienstverlening naar studenten. Die studenten op hun beurt spelen een belangrijke rol in de overleg- en bestuurscultuur van de universiteit. De universiteit telt in haar rangen talrijke beslis- en overlegorganen; op elk niveau en in elk orgaan worden studenten gevraagd mee te denken, te overleggen en waar gepast te beslissen.

De UAntwerpen beschikt volgens de commissie over een degelijke organisatiestructuur met betrekking tot interne kwaliteitszorg. Het gaat daarbij zowel om de opvolging van strategische beleidsthema's als om de kwaliteit van de opleidingen. Uit de vier themarapporten die de commissie heeft bestudeerd en die zijn uitgewerkt volgens de PDCA-methodiek blijkt dat de kwaliteitszorg de beleidsuitvoering ondersteunt. De structuur voor de interne kwaliteitszorg van opleidingen is sterk verankerd in – en wordt mede gedragen door – de opleidingen zelf. De universiteit hanteert verschillende instrumenten voor de opvolging van kwaliteit: de zesjarige kwaliteitscyclus omvat zowel systematische zorg als punctuele vormen van interne procesbewaking en zelfreflectie. In dit verband valt ook het goed uitgebouwd ondersteunend kader op, zowel bij de centrale diensten als in de faculteiten via de Cellen voor Innovatie en Kwaliteitszorg in het Onderwijs (CIKO's). In alle aspecten van interne kwaliteitszorg is er volgens de commissie sprake van een doorleefde kwaliteitsaanpak.

Uit het portfolio aan kritische reflectiedocumenten blijkt ten slotte dat de universiteit goed is omgegaan met de uitdagingen van de COVID-19 pandemie. De commissie stelt vast dat er vóór de pandemie al initiatieven waren om in te zetten op vormen van *blended learning* in het onderwijs; de plotse en langdurige lockdown heeft die aandacht voor online leren versneld en versterkt. Het lijdt geen twijfel dat de pandemie een belangrijke impact heeft gehad op de inrichting van de leeractiviteiten, maar de UAntwerpen blijkt zich snel te hebben aangepast aan de vereisten inzake online leeromgevingen. In dit verband merkt de commissie op dat de kritische blik en de wil tot verbetering van het onderwijsaanbod ten behoeve van de studenten zich in Corona-tijden niet beperkt heeft tot de uitbouw van een alternatieve leeromgeving, maar ook blijkt uit de universiteitsbrede erkenning van mentaal welzijn als een nieuw issue dat meer structurele aandacht vergt.

Vorbereidend commissieoverleg

Naast de bovenstaande sterke punten die de commissieleden bij het doornemen van het portfolio hadden vastgesteld, kwamen er ook aandachtspunten naar voren. Zowel de waarderingen als de aandachtspunten zijn tijdens het voorbereidend overleg besproken. Dit voorbereidend commissieoverleg vond online plaats op 23 september 2021 en bestond uit drie delen: het identificeren van de belangrijkste aandachtspunten uit het portfolio aan de hand van het compilatiedocument; een presentatie door de UAntwerpen over de wijze waarop de instelling de opleidingsbeoordeling heeft uitgebouwd; en de verdere uitwerking en verfijning van de geïdentificeerde aandachtspunten in kernthema's en vragen met het oog op het eerste locatiebezoek.

Tijdens het voorbereidend overleg heeft de commissie in eerste instantie de belangrijkste aandachtspunten geclusterd rond de volgende thema's:

- de verhouding tussen subsidiariteit en de universiteitsbrede strategische beleidsthema's;
- de kernprioriteiten van de universiteit binnen de talrijke aandachtspunten van het beleid;
- de aandacht binnen de opleidingsbeoordeling voor de blik van en naar buiten;
- de werkdruk voor studenten en docenten.

In het daaropvolgende gesprek met vertegenwoordigers van de UAntwerpen werd specifiek ingegaan op de aanpak in eigen regie van de opleidingsbeoordeling. Naar aanleiding van de presentatie heeft de commissie vier vragen gesteld ter verduidelijking die door de vertegenwoordigers van de UAntwerpen werden aangevuld als volgt:

- de mate waarin opleidingen onafhankelijk zijn bij het aanduiden van externe leden – het is de Raad Opleidingsbeoordelingen die de commissieleden (intern en extern) aanstelt op basis van suggesties van de opleidingen;
- de filosofie achter de aanstelling van de vice-rector als voorzitter van reviewcommissies – die aanpak garandeert de continuïteit met vorige beoordelingen, zorgt voor kalibratie tussen de beoordelingen, en is een bron van informatie voor de vice-rector;
- de positie van de student binnen de opleidingsbeoordeling – elke review heeft een aparte sessie met studenten; het student-lid is een volwaardig lid van de commissie in de voorbereiding en tijdens de gesprekken; men heeft de indruk dat student-leden zich comfortabel voelen binnen de reviewcommissies en dat studenten tijdens hun sessie van de peer review vrijuit (durven) spreken;
- de stand van zaken met betrekking tot het doorlopen van de volledige eerste cyclus – de laatste faculteiten ronden in het najaar hun Interne Procesbewaking en -Sturing (IPS) af, de laatste Zelfreflecties met Peer Review (ZPR) zijn voorzien voor het najaar van 2022; de COVID-19 pandemie heeft voor een jaar vertraging gezorgd.

Na de sessie met de UAntwerpen stelde de commissie in een intern besloten overleg vast dat de aandachtspunten hun relevantie behouden en als kernthema's aan bod kunnen komen tijdens het locatiebezoek. Tijdens het laatste deel van het voorbereidend overleg werden die thema's verder verfijnd en geconcretiseerd in vraagvorm.

Het eerste kernthema betreft **subsidiariteit**: hoe verhoudt het door de UAntwerpen gehuldigde principe van subsidiariteit (waarbij zoveel mogelijk autonomie wordt gegeven aan de faculteiten) zich tot het steeds groeiende aantal universiteitsbrede strategische beleidsthema's? Bovendien staat die subsidiariteit mogelijk op gespannen voet met de omgevingsgerichtheid van de universiteit, en is ze mogelijk ook niet stimulerend voor de interdisciplinariteit in onderwijs en onderzoek. Tijdens het verkennend locatiebezoek kunnen daarom de volgende vragen aan bod komen:

- Welke keuzevrijheid bestaat er voor de faculteiten binnen de centrale beleidsthema's? Hoe en in welke mate zijn die thema's ook verankerd op opleidingsniveau?
- Hoe kan de autonomie van de faculteiten ruimte en stimulans bieden voor interdisciplinariteit in onderwijs en onderzoek over de faculteitsgrenzen heen?
- Hoe wordt verhinderd dat de eigenheid van de faculteiten eventueel voor verwarring zorgt bij studenten ten aanzien van de te volgen regels en procedures?

In tweede instantie zal de commissie de **prioritering van beleidsthema's** uitdiepen: de UAntwerpen heeft een uitgebreid arsenaal aan aandachtspunten geïdentificeerd (4 componenten van de onderwijsvisie, 9 strategische beleidsthema's, aandacht voor 17 ontwikkelingsdoelstellingen van de VN, klimaat, enz...). In die veelheid is de samenhang niet altijd duidelijk voor de commissie, noch de graad waarin deze elementen al dan niet tot de kernprioriteiten behoren van de universiteit. Vragen rond prioritering zijn relevant in verschillende gesprekken:

- Komen alle aandachtspunten continu aan bod of zijn er afspraken over thema's die eerst worden aangepakt en andere thema's die later meer aandacht krijgen?

- Herkennen studenten die thema's duidelijk binnen hun opleiding, hoe worden ze ervaren en zijn de studenten er zich van bewust dat het om kernthema's gaat waarmee de universiteit zich profileert?
- Hoe worden de nodige financiële middelen vrijgemaakt om de verschillende prioriteiten te realiseren, zowel op centraal niveau als binnen faculteiten, departementen en opleidingen?
- De universiteit stelt geen kwantitatieve minimumeisen voorop maar meet de graduele progressie ten aanzien van de verschillende thema's. Leidt dit tot mogelijke profilering(sdrang) van faculteiten of spanning vanwege verschillende snelheden tussen faculteiten, en hoe gaat de UAntwerpen hiermee om?

Een derde thema is de **externe blik op kwaliteitszorg**: uit het dossier van de UAntwerpen komt naar voren dat er veel aandacht gaat naar het proces van opleidingsbeoordeling en hoe die wordt vormgegeven met instrumenten van interne kwaliteitszorg. De commissie vraagt zich af of er voldoende oog is voor de *outcome* van de opleiding (zoals de impact voor de arbeidsmarkt), en of de externe blik op de vakwetenschappelijke kwaliteit van de opleiding voldoende geborgd is in de reviewcommissies. Vragen rond dit thema zullen voornamelijk tijdens het tweede gesprek van het locatiebezoek aan bod komen:

- Hoe ligt de verhouding binnen de kwaliteitszorg en de opleidingsbeoordeling tussen proces en product?
- Hoe ervaart de UAntwerpen de balans tussen de interne en externe blik in de huidige review teams? Is de externe blik voldoende ruim aangezien drie van de vijf leden tot de UAntwerpen behoren? Zet de aanwezigheid van interne leden in de commissies geen rem op de (gepercipieerde) *freedom of speech* van de gesprekspartners?
- Hoe worden de review teams in staat gesteld om vanuit een extern perspectief de impact van de opleiding te beoordelen?
- Hoe biedt de huidige aanpak voldoende garanties om de internationale dimensie van de opleiding te beoordelen/waarderen?

Ten slotte zal de commissie peilen naar de **werkdruk voor docenten en studenten**: de talrijke beleidsthema's en het sterk uitgebouwde systeem van raden en stuurgroepen doet de vraag rijzen in welke mate docenten en studenten(vertegenwoordigers) nog de tijd vinden om zich met hun kerntaken bezig te houden. De vragen die dit thema oproept, worden ook in verschillende sessies gesteld:

- Hoe wordt ervoor gezorgd dat de beleidsthema's en hun bespreking de (werktijd van) docenten niet al teveel opsloopt? Hoe wordt gegarandeerd dat docenten zich nog voldoende kunnen wijden aan hun kerntaken onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening?
- Binnen de veelheid aan strategische beleidsprioriteiten zijn er enkele onderwerpen die uit zichzelf meer personeelsinput vereisen: wat betekent dit voor de werkdruk van het bestaande personeel?
- Het toenemende aantal beleidsthema's en de talrijke gremia vragen ook om input en vertegenwoordiging van studenten. Hoe wordt dit door studenten ervaren en opgepakt? Hoe kunnen studenten niet enkel vertegenwoordigd zijn, maar ook op een kwaliteitsvolle onderbouwde manier hun visie kenbaar maken en dit op alle niveaus?

Verkennend locatiebezoek

Het verkennend locatiebezoek vond plaats op maandag 4 oktober 2021 op de Stadscampus van de universiteit. Het bezoek startte met een *meet and greet*, waarbij de instelling de commissie verwelkomde, de commissieleden zich kort voorstelden, en de gesprekspartners voor dit eerste locatiebezoek op een informele manier kennis maakten met de commissieleden. Naar aanleiding van deze eerste ontmoeting heeft de commissievoorzitter de belangrijkste waarderungen uit het voorbereidende werk van de commissie op een rij gezet:

De UAntwerpen geeft blijk van een mature bestuurscultuur, een stabiele organisatie die gekenmerkt wordt door een hoge mate van professionaliteit en consistentie in de beleidsontwikkeling en -uitvoering, een sterke band tussen onderwijs en onderzoek en een scherp oog voor de maatschappelijke context met als hoofdingrediënten grootstedelijkheid en diversiteit. De universiteit onderscheidt zich door de principiële keuze voor subsidiariteit als bestuursbeginsel om de eigenheid van de diverse faculteiten te kunnen respecteren en valoriseren. Tevens is er een positieve waarderingscultuur inzake diversiteit en inclusie.

Uit het dossier blijkt dat er een langetermijnvisie is met negen relevante beleidsthema's waarbij ook gebruik gemaakt wordt van internationale handelingskaders zoals de *Sustainable Development Goals* van de VN, de klimaatdoelstellingen, enz. Deze aanpak beklemtoont tevens de aandacht voor de Europese en internationale dimensie.

De universiteit heeft een sterke overlegcultuur met een hoge betrokkenheid van de studentenpopulatie.

Er is een goed uitgebouwde didactische ondersteuning, een transparante opsplitsing van de leerresultaten op vlak van enerzijds vakgebonden en anderzijds generieke competenties, een gedragen visie op studieloopbaanbegeleiding, een integratie van de beleidsthema's en contextingrediënten in de onderwijsacties en een realistische kijk op mogelijke belemmeringen voor het bereiken van de onderwijsdoelstellingen.

De universiteit heeft aangetoond de nodige wendbaarheid aan de dag te kunnen leggen tijdens de Covid 19 crisis inzake het organiseren van online cursussen en begeleiding, maar ook oog te hebben voor de (mentale) weerbaarheid van studenten.

Er is een brede innovatiecultuur waarbij onderwijsvernieuwingprojecten ondersteund worden op diverse domeinen zoals duaal leren, onderwijspartnerschappen als het *Young Universities for the Future of Europe* (YUFE), het Honours aanbod en de outreach-activiteiten naar middelbare scholen in de regio.

Wat de kwaliteitszorg betreft, is er een degelijke en uitgebouwde organisatiestructuur van de interne kwaliteitszorg. Die zorg is stevig verankerd en alom gedragen en dat zowel op het centraal niveau als op het niveau van de faculteiten. Er is persistentie in het voltooien van de kwaliteitscyclus met een duidelijke rol voor de peer reviews.

Net zoals tijdens de vorige instellingsreview heeft de universiteit ook nu weer bijzondere aandacht besteed aan de samenstelling van de gespreksgroepen, waarbij is uitgegaan van de complementariteit van de gesprekspartners per gesprek. Over de gespreksronden heen kwamen zowel academische als administratieve vertegenwoordigers van centrale en decentrale diensten aan bod, zodat collega's vanuit verschillende functies hun ervaringen konden delen met de commissie en op die manier een zo volledig mogelijk beeld geven van de instelling. De Studentenraad van de UAntwerpen heeft voor elk gesprek een student afgevaardigd. De commissie is het met de universiteit eens dat zulke aanpak het aspect teamwerk en gezamenlijk engagement voor het onderwijs benadrukt. Het illustreert volgens de commissie wat in de Leeswijzer bij het portfolio werd benadrukt, namelijk dat het onderwijs aan de UAntwerpen alleen maar de nagestreefde kwaliteit kan realiseren dankzij de participatie, de gedrevenheid en het enthousiasme van vele actoren in de opleidingen en in de centrale departementen.

Naast een kennismaking en een terugkoppelingsgesprek bestond het verkennend locatiebezoek uit vier inhoudelijke gesprekken, waarin de commissie de kernthema's besprak en naar verduidelijking zocht over de geïdentificeerde aandachtspunten.

De eerste sessie rond *onderwijsvisie en strategische beleidsthema's, onderwijsbeleid, beleidsdoelstellingen, context van de instelling en kwaliteitscultuur* bevestigde de eerste indrukken van de commissie op basis van (haar analyse van) het bestudeerde materiaal. De commissie kreeg bevredigende antwoorden op haar vragen rond subsidiariteit: aan de hand van verschillende concrete voorbeelden gaven zowel de vertegenwoordigers van de centrale diensten als de faculteiten aan dat elk beleidsthema binnen elke faculteit wordt opgepikt, maar dat de invulling en de intensiteit van elk thema verschilt volgens de eigenheid van de respectievelijke faculteiten. Zo is bijvoorbeeld internationalisering een thema dat in elke faculteit speelt, maar is de eigenheid van de opleiding een belangrijke factor in het vooropstellen van de te behalen doelstellingen: een opleiding met veel zijinstromers zal in verhouding meer aandacht besteden aan internationalisation@home, terwijl andere opleidingen binnen dezelfde faculteit dan weer volop inzetten op studieperiodes in het buitenland. Hoewel er momenteel geen universiteitsbrede minimumeisen worden gesteld aan de graad van implementatie van beleidsthema's, is het volgens de Rector wel een denkpiste om in de toekomst voor bepaalde thema's een minimale lat te leggen die alle faculteiten in hun doelstellingen moeten bereiken. Als voorbeeld haalde de Rector de professionalisering van docenten aan, waarbij centraal is vastgelegd dat alle docenten een docentenopleiding dienen te volgen. In het kader van de thema's inclusie en diversiteit heeft de universiteit een workshop ontwikkeld rond *implicit bias* die aan faculteiten wordt aangeboden en waaraan docenten al dan niet kunnen deelnemen. Aangezien alle docenten op de een of andere manier te maken hebben met diverse studenten en personeel, stelde de Rector zich de vraag of zulke initiatieven niet het vrijblijvende karakter dienen te overstijgen en tot het minimumpakket aan professionaliseringacties moeten behoren dat niet langer vrijblijvend is. Het viel de commissie voorts op dat het overleg van decanen een belangrijke rol speelt bij de afstemming en invulling van beleid: decanen kennen elkaar, weten wat ze aan elkaar hebben, en wie wat nodig heeft. Ten slotte stelde de commissie vast dat het bestuursprincipe van subsidiariteit weliswaar niet stimulerend is voor interdisciplinariteit, maar dat dit in de praktijk niet belet dat faculteiten wel samenwerken om waar nodig en wenselijk die interdisciplinaire aanpak te faciliteren.

Tijdens het gesprek over *kwaliteitszorg en onderwijsinnovatie, opleidingsbeoordeling, rol stakeholders en kwaliteitscultuur* werd de vraag naar indicatoren voor beleidsacties en -

thema's helder beantwoord. Ook de antwoorden over de meting en bevraging van de werkdruk waren verhelderend: de commissie stelt vast dat het instrumentarium aanwezig is, maar kon nog niet achterhalen tijdens dit gesprek welke impact die metingen hebben op de concrete werkdruk van individuele docenten (en studenten). Het kernthema *externe blik op de kwaliteitszorg* kwam ruimschoots aan bod. De commissie vernam dat het systeem van opleidingsbeoordeling bestaat uit talrijke processen van informatiegaring die hun beslag vinden binnen facultaire- en opleidingsportfolio's. Die informatie komt voor een gedeelte ook van buiten de opleiding, bijvoorbeeld via resonantiegroepen. De commissie begrijpt dat de externe blik dus niet beperkt blijft tot die ene peer review om de zes jaar. Niettemin bleven er met betrekking tot dit kernthema nog enkele aandachtspunten over, zoals de vraag naar de balans tussen proces en product in de portfolio's, en de capaciteit van het systeem van opleidingsbeoordelingen om zogenaamde blinde vlekken te detecteren, onderwerpen die mogelijk problematisch evolueren maar niet expliciet aan de orde worden gesteld tijdens de zelfreflectie met peer review. Ten aanzien van de externe blik vond de commissie dat er een inconsistentie zat tussen wat de gesprekspartners tijdens het locatiebezoek aangaven en wat de commissie tijdens haar voorbereidende werk had gelezen in de documenten. Van de ene kant waren de gesprekspartners zeer positief over de actieve rol van de externe beoordelaars tijdens de peer review en over de impact van hun bevindingen op het vervolgtraject dat elke opleiding na het bezoek aanvat; van de andere kant kon de commissie uit het ter beschikking gestelde informatiemateriaal niet afleiden dat met twee externe leden de onafhankelijk kritische blik van buiten de eigen instelling voldoende tot zijn recht is gekomen binnen een team van in totaal vijf peer reviewers onder leiding van de vice-rector onderwijs. Ten slotte had de commissie nog geen duidelijk zicht op de systematiek en de impact van de externe blik gedurende de volledige zesjarige kwaliteitscyclus: met andere woorden, het was de commissie nog niet duidelijk in welke mate resonantiegroepen en blikken van en naar buiten een structurele schakel vormen in het interne kwaliteitszorgsysteem.

Tijdens het gesprek met de studentenvertegenwoordigers uit onderwijsraden en de overkoepelende Studentenraad kwam naar voren dat de studentenvertegenwoordigers zich sterk moreel gesteund weten door de academische overheid en in een goed klimaat samenwerken met de universiteit. Deze studenten gaven aan dat strategische beleidsthema's zoals diversiteit of employability gekend zijn onder de 'gewone' studenten en dat studenten effectief (kunnen) gebruik maken van het sterk uitgebouwde systeem rond studiebegeleiding en studievoortgang. Het principe van subsidiariteit is echter niet altijd bevorderlijk voor de studentenwerking en -vertegenwoordiging omdat elke faculteit en opleiding de beleidsthema's invult op een eigen wijze. *Best practices* die studenten(vertegenwoordigers) kennen uit één opleiding of faculteit, zijn immers niet altijd toepasbaar in gelijkaardige omstandigheden binnen andere faculteiten. Bovendien kan de eigenheid van faculteiten voor verwarring zorgen op het vlak van regels en procedures bij die studenten die in hun onderwijstraject te maken hebben met verschillende faculteiten. De commissie stelde voorts met enige verbazing vast dat de studentenvertegenwoordigers de eigen verkiezingen moeten organiseren, terwijl dit bij andere instellingen vaak centraal wordt ingericht en samenvalt met de verkiezingen van de personeelsvertegenwoordiging. De commissie vraagt aan het universiteitsbestuur om te onderzoeken of de administratieve en financiële steun voldoende in evenwicht is met de gewenste uitkomst en hoe dit wordt ervaren door de studentenvertegenwoordigers. Ten slotte vond de commissie dat het belangrijke werk van studentenvertegenwoordigers betere erkenning en ondersteuning verdient, bijvoorbeeld via vormen van coaching en door meer aandacht te geven aan de verwerving van *transferable skills* en kerncompetenties, die als korfvak zouden erkend en gehonoreerd kunnen worden in het curriculum.

Het vierde gesprek rond *beleidsuitvoering en de link met visie en beleid, kwaliteitszorg en innovatie, en kwaliteitscultuur* vond de commissie bijzonder levendig en informatief, met veel relevante voorbeelden uit verschillende faculteiten en vaak met een duidelijke link naar de COVID-19 pandemie. Zo was het in verschillende faculteiten al enige tijd de gewoonte om de taakverdeling onderzoek-onderwijs-dienstverlening voor een deel afhankelijk te maken van de senioriteit van het Zelfstandig Academisch Personeelslid. Jongere tenure trackers worden ontzien van beleids- en dienstverleningstaken ten voordele van de nexus onderzoek-onderwijs, terwijl personeelsleden die wat verder in hun carrière staan wat meer dienstverlenende beleidstaken toegewezen krijgen. Bij de Faculteit Geneeskunde houdt men sinds de uitbraak van de pandemie ook rekening met het profiel en de interesse van individuele personeelsleden: sommigen voeren onderzoek uit gericht op onderwijsontwikkeling, wat als een volwaardig onderzoeksthema wordt erkend. Een ander voorbeeld betrof het mentaal welzijn van studenten: de commissie vernam dat op het centrale niveau extra middelen zijn vrijgemaakt naar aanleiding van COVID-19 en deels toegewezen worden aan de faculteiten om via een waaier aan initiatieven het mentaal welzijn van studenten op te krikken en in het oog te houden. Hierbij is het volgens de gesprekspartners van het grootste belang dat de faculteiten de autonomie hebben over de aan te wenden middelen en aangeven welke acties het meest relevant zijn gegeven de eigenheid van de verschillende opleidingen. Studenten worden bij de bepaling, implementatie en opvolging van die individuele acties betrokken. De gesprekspartners waren ten slotte bijzonder positief over de nieuwe eigen aanpak van de opleidingsbeoordelingen en over de betrokkenheid, expertise en service-gerichtheid van de verschillende centrale en decentrale diensten. Een belangrijk pluspunt van de nieuwe aanpak is dat er geen vertaalslag meer nodig is naar het NVAO kader maar dat alle opleidingen kunnen werken aan de eigen kwaliteit binnen vertrouwde structuren.

Onderzoeksvragen

Na afloop van de inhoudelijke gesprekken heeft de commissie opnieuw intern de informatie uit de gesprekken geïnventariseerd en deze verbonden met de onderwerpen uit haar eerste waardering. Uit deze oefening bleek dat de vier kernthema's gedurende de dag ruimschoots aan bod waren gekomen. De commissie constateerde voorts dat verschillende aandachtspunten binnen elk van de thema's waren verhelderd. Het viel de commissie wel op dat vrijwel alle gesprekspartners tijdens dit verkennend locatiebezoek 'mensen van het beleid' waren, die vanuit hun toelichting en voorbeelden de indruk gaven dat alle processen inzake kwaliteitszorg heel goed verlopen. De commissie nam zich dan ook voor om tijdens het tweede bezoek met 'gewone' docenten te spreken alsook met studenten die geen vertegenwoordigende functie hebben binnen de instelling, faculteit of opleiding. Tijdens die gesprekken zal onder meer de werkdruk aan bod komen.

Ter voorbereiding van het terugkoppelingsgesprek met het instellingsbestuur heeft de commissie twee pistes voor onderzoek geformuleerd die zij tijdens het verdiepend locatiebezoek wil bewandelen: van de ene kant gaat het om de wijze waarop in de kwaliteitszorgcyclus de blik van buiten wordt binnengebracht in de opleidingsbeoordeling; van de andere kant wil de commissie nagaan hoe een element uit de onderwijsvisie of een strategisch beleidsthema wordt geïmplementeerd in de verschillende faculteiten. Voorts zal de commissie de instelling vragen of er onderwerpen zijn waarmee de universiteit worstelt en waarvoor de commissie een spiegel kan zijn.

De eerste onderzoeksvraag kwam voor de universiteit niet als een verrassing. In navolging van het kernthema dat de commissie al tijdens de voorbereiding had geïdentificeerd, werd afgesproken dat tijdens het tweede locatiebezoek ruime aandacht zou gaan naar **de rol van de externe blik in de opleidingsbeoordeling**. Aan de hand van enkele volledige faculteits- en opleidingsportfolio's zal de commissie nagaan wat er allemaal verzameld, beoordeeld en teruggekoppeld wordt. Het portfolio vormt samen met een reflectiedocument, een informatiefiche met o.a. kwantitatieve gegevens en het elektronisch leerplatform de basis voor de externe blik en de commissie zal in haar onderzoek aandacht besteden aan alle vormen van externe aandacht (blik van en naar buiten) die in de zesjarige cyclus aan bod komen. Het doel van dit onderzoek is zicht te krijgen op hoe opleidingen gedurende een zesjarige cyclus leren in functie van de verbetering van hun onderwijsprocessen en welke input zij hierbij krijgen vanuit externe actoren. Op die manier kan de commissie nagaan of de opleiding / het kwaliteitszorgsysteem de optelsom maakt van die individuele blikken en die ook verankert in de PDCA-cyclus / feedback loop.

Gezien de aandacht voor prioritering en subsidiariteit tijdens de eerste bezokedag lag ook de tweede onderzoeksvraag voor de hand: **subsidiariteit en de ontwikkeling van beleidsthema's aan verschillende snelheden**. Hoewel de commissie het thema wou vaststellen in onderling overleg, had ze wel een duidelijke voorkeur voor diversiteit en grootstedelijkheid. De instelling ging graag akkoord met deze keuze. Tijdens het tweede bezoek zal de commissie nagaan hoe diversiteit en grootstedelijkheid worden geïmplementeerd in verschillende faculteiten. Het doel is te onderzoeken of het principe van subsidiariteit effectief is wanneer faculteiten aan verschillende snelheden beleidsthema's implementeren, dan wel dat beleidsthema's gebaat zijn met minimumeisen waaraan alle faculteiten moeten voldoen.

Op de vraag of de commissie een spiegel kan zijn voor bepaalde onderwerpen binnen de instelling, stelde de Rector voor om te kijken naar **interdisciplinariteit**. De commissie stemde in met dit voorstel. Aangezien er weinig beleid op papier staat over interdisciplinariteit werd afgesproken om het onderwerp te bekijken vanuit enkele concrete initiatieven zoals interfacultaire opleidingen.

Na afloop van het verkennend locatiebezoek zijn de onderzoeksvragen verder geoperationaliseerd. Daarbij werd rekening gehouden met specifieke vragen van de commissie om uiteenlopende faculteits- en opleidingsportfolio's ter beschikking te stellen, om gesprekspartners te selecteren die als extern expert betrokken waren bij de opleidingsbeoordeling, en om tijdens het verdiepende bezoek met 'gewone' docenten en studenten te kunnen spreken. Die verfijning leidde uiteindelijk tot een aantrekkelijk en intensief bezoekprogramma waarbij de eerste onderzoeksvraag een volledige dag in beslag zou nemen en beide andere onderwerpen tijdens de tweede dag aan bod zouden komen.

Vorbereidend commissieoverleg

Ter voorbereiding van het verdiepende bezoek heeft de commissie twee documenten uit het portfolio van kritische reflecties opnieuw bestudeerd en gekaderd binnen wat reeds werd geleerd: de *UAntwerpen Opleidingsbeoordeling* en het *Themarapport Diversiteit en Participatie*. Voorts heeft de UAntwerpen enkele bijkomende facultaire en opleidingsportfolio's ter beschikking gesteld zodat de commissie een volledig beeld had van de aanpak binnen de opleidingen Specialistische Geneeskunde, Wijsbegeerte en

Handelsingenieur en hun respectievelijke faculteiten. Ten slotte heeft de universiteit een beknopte nota opgesteld met achtergrondinformatie over de interdisciplinaire initiatieven waarover de commissie in gesprek zal gaan met initiatiefnemers en betrokkenen.

De commissieleden hebben die informatie verwerkt en in een schriftelijke reactie de belangrijkste waarderingen en aandachtspunten bezorgd aan de secretaris. Die eerste indrukken zijn verwerkt in een discussienota en besproken tijdens het voorbereidend commissieoverleg aan de vooravond van het tweede locatiebezoek.

Wat betreft de onderzoeksvraag naar de *rol van de externe blik in de opleidingsbeoordeling* vond de commissie de massa aan informatie in het opleidingsportfolio niet altijd even helder. Het proces inzake evaluatie, monitoring en bijsturing van opleidingen en hun relatie tot inhoudelijke en procedurele kaders is weinig toegankelijk voor externen zoals de commissieleden die niet op dagdagelijkse basis werken met de portfolio's. Het portfolio leek vooral een verzameltool die niet systematisch up-to-date wordt gehouden en waarin slechts zeer beperkt aandacht is voor reflectie(documenten). In verschillende gevallen werden in documenten in het portfolio aandachtspunten vastgesteld of initiatieven in het vooruitzicht gesteld zonder verdere verwijzing in andere documenten naar hun implementatie, opvolging of evaluatie. Bovendien liet het facultair onderwijsportfolio niet toe om in beeld te krijgen hoe externe actoren input geven aan het continue proces van verbetering van de onderwijsprocessen.

Voorts had de commissie vragen bij zowel de onafhankelijkheid als het externe karakter van de externe blik bij de zelfreflectie met peer review (ZPR). Die onafhankelijkheid speelde met name bij de peer review van de opleidingen Specialistische Geneeskunde: collega-specialisten van andere veelal Vlaamse universitaire instellingen zijn weliswaar formeel onafhankelijk van de UAntwerpen, maar hebben als stagemeesters contacten met verschillende instellingen en hun studenten / specialisten-in-opleiding. In de ZPR van andere opleidingen bleken de externe peers in de meeste gevallen uitsluitend te bestaan uit collega's van andere Vlaamse universiteiten met dezelfde vak- en domeinkennis; in slechts een absolute minderheid van de gevallen werden ook vertegenwoordigers van het werkveld betrokken als afnemers van de onderwijsproducten.

Wat betreft de onderzoeksvraag naar *het kader en de horizontale benadering van Diversiteit (en Grootstedelijkheid) als strategisch beleidsthema* stelde de commissie in de eerste plaats met tevredenheid vast dat diversiteit een belangrijk strategisch beleidsthema is van de UAntwerpen. Het thema is een prioriteit van de universiteit en dat is gepast omdat de grootstedelijke inbedding van de instelling hierom vraagt. Bovendien wordt een brede definitie van diversiteit gehanteerd, zodat de stap naar een inclusieve universiteit kleiner is.

Alhoewel diversiteit een strategische doelstelling is, wordt deze doelstelling gedifferentieerd toegepast in de faculteiten, een aanpak die zijn oorsprong vindt in het subsidiariteitsbeginsel. Volgens de commissie heeft deze aanpak duidelijke voordelen: de situatie inzake instroom en doorstroom is bijvoorbeeld voor elke faculteit en voor elke opleiding anders. Niettemin blijft in dit stadium van de analyse bij de commissie de vraag leven of er niet meer convergentie kan zijn in het nastreven van bepaalde participatie-doelstellingen of in het meten van vooruitgang aan de hand van gemeenschappelijke indicatoren. Met andere woorden: dwingt de grootstedelijke context van de universiteit deze niet om een sterker en uniformer beleid inzake diversiteit en inclusie te voeren?

Op basis van het materiaal dat de commissie ter voorbereiding rond dit thema heeft bestudeerd, kwamen volgende aandachtspunten en daarbij horende vragen naar boven:

- hoe vertaalt deze strategie zich in meer diversiteit in het professoren- en het professioneel korps en in de studentenvertegenwoordiging?
- hoewel er geen minimum doelstellingen worden vooropgesteld, moet elke faculteit wel vooruitgang maken: hoe wordt die vooruitgang gemeten?
- er worden heel wat initiatieven genomen door het Team Diversiteit, met name rond de professionalisering van docenten en medewerkers. Hoe zit het met de participatiegraad bij deze acties, hoe wordt dit opgevolgd en wat zijn de effecten ervan voor de implementatie in de opleidingen?
- hoewel er over alle opleidingen heen heel wat acties worden ondernomen ten aanzien van instroom en doorstroom, stelt zich de vraag of een meer outreachende aanpak van dit thema niet tot een grotere output ter zake zou leiden.

Wat betreft de derde onderzoeksvraag rond *interdisciplinariteit* en de mate waarin de autonomie van de faculteiten ruimte biedt voor interdisciplinariteit in onderwijs en onderzoek over de faculteitgrenzen heen, is er weinig beleid gemaakt door de universiteit. De commissie heeft wel achtergrondinformatie ontvangen over de verschillende initiatieven die zullen worden voorgesteld en besproken tijdens het locatiebezoek. Uit die eerste documenten blijkt volgens de commissie dat de UAntwerpen aandacht heeft voor de toenemende nood aan interdisciplinair geschoolde afgestudeerden / arbeidskrachten. Interdisciplinariteit krijgt vorm via interdisciplinaire instituten en interdisciplinaire opleidingen. Bij de opleidingen wordt duidelijk rekening gehouden met de behoeften vanuit de samenleving en de arbeidsmarkt.

De commissie stelt zich wel de vraag of dit de enige wegen naar interdisciplinaire vaardigheden of samenwerking zijn: kan het principe van interdisciplinariteit breder ingebed worden naast nieuwe opleidingen die in of door meerdere faculteiten worden ingericht? Hoe kan interdisciplinariteit ook meegegeven worden in de 'gewone' opleidingen door bijvoorbeeld een andere organisatie van bepaalde cursussen, het inrichten van thema-weken, enz.?

Wat betreft de bestaande initiatieven neemt de commissie zich voor om te vragen naar de motieven en de participatiegraad van deze initiatieven, naar de houding van de 'gewone' docenten ten aanzien van deze interdisciplinaire acties, en of de interdisciplinaire aanpak een meerwaarde / verrijking betekent voor de reguliere onderwijsprocessen.

Verdiepend locatiebezoek

Het tweede locatiebezoek vond plaats op maandag 15 en dinsdag 16 november 2021. De eerste dag werd georganiseerd op de Campus Drie Eiken in Wilrijk; de Stadscampus vormde opnieuw het decor voor de tweede bezoekdag. Aan elke onderzoeksvraag werden verschillende gesprekken gewijd: na een inleidend gesprek waarin telkens het kader voor het thema werd geduïd vanuit universitair perspectief, ging de commissie in de volgende sessies de diepte in om na te gaan hoe het brede perspectief op decentraal niveau wordt gerealiseerd.

De commissie was na afloop van het bezoek erg tevreden met de manier waarop de gesprekken tijdens het verdiepende locatiebezoek waren georganiseerd en zijn verlopen. De

korte toelichting die bij aanvang van bijna elke sessie werd gegeven, liet de commissie toe om zich een helder beeld te vormen van het specifieke onderwerp van de sessie met de eigen indrukken na het doornemen van het materiaal in het achterhoofd. De samenstelling van de gespreksgroepen verschilde naargelang de focus van de sessie en vormde volgens de commissie in alle gevallen een relevante mix. De aparte sessies met docenten en met studenten vormden een toegevoegde waarde en hebben het beeld van de commissie over de onderzoeksvragen en de tijdens het eerste locatiebezoek behandelde kernthema's verder verfijnd.

Onderzoeksthema 1 – Externe blik in de opleidingsbeoordeling

De commissie heeft zich tijdens de eerste dag verdiept in de kwaliteitszorgcyclus, de processen van interne kwaliteitszorg en de externe blik op de opleidingsbeoordeling. Elk gesprek heeft de commissie verheldering gebracht over bepaalde aspecten van de opleidingsbeoordeling zodat ze op het einde van de dag de verschillende stukken van de onderzoekspuzzel kon leggen.

Gesprekken met de centrale diensten, met CIKO-medewerkers en met de voorzitters van de Onderwijscommissies Specialistische Geneeskunde, Bedrijfswetenschappen en Economie, en Wijsbegeerte hebben aangetoond dat het portfolio een instrument is om op permanente wijze informatie te verzamelen over de kwaliteit van de opleiding. De structuur van dit portfolio is centraal vastgelegd, maar het is aan de opleidingen om naar eigen inzicht en volgens eigen praktijken informatie toe te voegen aan het portfolio. De externen uit peerreviewteams waarmee de commissie sprak gaven aan dat die aanpak voor hen werkt, maar erkenden ook dat het voor buitenstaanders, zoals deze reviewcommissie, niet vanzelfsprekend is om uit de massa aan materiaal de juiste informatie te distilleren. Bovendien onderstreepten alle gesprekspartners dat het portfolio een instrument is dat toelaat om op permanente basis informatie te vergaren over (de kwaliteit van) de opleiding; die informatie wordt op regelmatige tijdstippen geaggregeerd door de dienst onderwijs. Het portfolio is echter niet geconcipieerd als een tool die op elk mogelijk tijdstip van de zesjarige cyclus een kritische stand van zaken over de opleiding genereert, waardoor dit bij de commissie de indruk kon wekken dat het meer een losse verzameling van documenten betreft. Hoewel elke opleiding beslist over welke informatie al dan niet aan het portfolio wordt toegevoegd, konden de gesprekspartners zich vinden in de suggestie van de commissie om meer systematisch documentatie toe te voegen die niet enkel gaat over aandachtspunten en op te nemen initiatieven, maar ook over de implementatie, opvolging of evaluatie van die acties, en een kritische reflectie hierover (overeenkomstig de PDCA-cyclus). Tijdens het gesprek met docenten vernam de commissie dat de kwaliteitsborging van de opleiding volgens de regels van de eigen regie weliswaar tijd vergt maar dat die bijkomende werklast voor hen zeker niet problematisch is. Die positieve boodschap werd wel gevolgd door de opmerking dat heel veel werk uit handen wordt genomen door de CIKO-medewerkers, van wie de taaklast aanzienlijk verhoogd is. Verder bevestigden de docenten wat ook reeds tijdens het eerste locatiebezoek werd aangegeven, namelijk dat het veel aangeneramer werken is aan de eigen kwaliteit binnen de eigen vertrouwde structuren.

Uit de gesprekken met externen die betrokken zijn bij de interne kwaliteitszorg en de zesjarige kwaliteitscyclus onthoudt de commissie in de eerste plaats dat de externe blik niet beperkt blijft tot de peer review die eenmaal om de zes jaar wordt georganiseerd. Afhankelijk van de opleiding en de faculteit worden klankbordgroepen, resonantieraden, facultaire adviesraden en focusgesprekken met alumni georganiseerd. De externe input vanuit die gremia en de expertise van hun respectievelijke vertegenwoordigers is volgens de commissie

kostbaar en een duidelijke toegevoegde waarde voor de kwaliteit van de opleiding. De gesprekspartners gaven aan dat zij vaak al lange tijd deel uitmaken van die groepen, dat zij met veel enthousiasme hun input geven en dat zij de indruk hebben dat de opleidingen hun suggesties ook oppikken. Of en hoe die suggesties dan hun weg vinden in de PDCA-cyclus van initiatief, implementatie, opvolging, evaluatie en verbetering werd naar verluidt nauwelijks en zeker niet systematisch teruggekoppeld. Volgens de commissie is op dit vlak nog heel wat winst te boeken voor de opleidingen en voor de optimalisering van het systeem van kwaliteitszorg en opleidingsbeoordeling.

De commissie heeft ook gesproken met externe leden van peer review teams en met de voorzitter van de Raad Opleidingsbeoordeling, die zelf ook extern is aan de UAntwerpen. Alle externe peer reviewers waren unaniem positief over hun ervaring als peer reviewer, over de begeleiding vanuit de universiteit voor, tijdens en na de review, en over de kwaliteit van de zelfreflectie. Zij benadrukten ook dat de aanwezigheid van de vice-rector als voorzitter van de panels eerder een sterkte was voor de kwaliteit van de gesprekken en dat haar deelname niet verlamdend werkte voor de studenten die in het reviewteam zaten dan wel als gesprekspartner waren uitgenodigd. Verschillende externe reviewers gaven aan dat de relevantie van de opleiding voor, en haar aansluiting op, de arbeidsmarkt telkens onderwerp van gesprek was tijdens de review, ook wanneer er in het panel geen vertegenwoordiger van het werkveld aanwezig was.

De Raad Opleidingsbeoordeling is op twee punctuele ogenblikken direct betrokken bij de individuele opleidingsbeoordelingen: bij de goedkeuring van het peer review team en bij de vaststelling van het evaluatierapport. De voorzitter van de Raad Opleidingsbeoordeling benadrukte dat de opleidingen externe peer reviewleden kunnen voordragen en dat de Raad zoveel mogelijk instemt met die voordrachten op voorwaarde dat deze leden de controle op onafhankelijkheid doorstaan. Tot nu toe waren de meeste externe leden eerder academici en slechts in mindere mate vertegenwoordigers van het werkveld. De voorzitter van de Raad kon zich vinden in het voorstel van de commissie om ook meer werkveldvertegenwoordigers op te nemen in de peer review teams, maar onderstreepte tegelijk dat die keuze ook afhankelijk is van wat individuele opleidingen relevant vinden voor de verdere ontwikkeling van de opleiding. Op de vraag van de commissie of sommige externe leden niet te dicht bij de opleiding en de instelling staan als directe academische collega of als stagemester van studenten specialistische geneeskunde, gaven verschillende gesprekspartners aan dat die keuze voor met name stagemesters gemotiveerd was en gedeeld wordt door gelijkaardige opleidingen aan andere Vlaamse universiteiten, dat individuele deelnemers zich doorheen het hele peer review traject onafhankelijk hebben opgesteld en dat zij zeer relevante bijdragen hebben geleverd tijdens de review. De opleiding gaf ook aan in de toekomst meer internationale profielen te zullen opnemen in de commissieselectie, maar achtte dit in het huidige stadium van de ontwikkeling van de opleidingen specialistische geneeskunde minder aangewezen.

Ten slotte heeft de commissie in verschillende sessies gepeild naar de informatie die ter beschikking wordt gesteld van de peer reviewers, naar de inhoud van de gesprekken, en naar de 'standaarden' die beoordeeld worden. De commissie onthoudt uit de reacties dat de zelfevaluatie die voorafgaand aan de peer review wordt opgemaakt de basis vormt voor de voorbereiding van het peer review team en voor de gesprekken. Het staat het peer review team overigens vrij om bijkomende informatie op te vragen, ook over nieuwe onderwerpen die dan aan de gesprekken worden toegevoegd. Dit gebeurt regelmatig, zo bleek uit de gesprekken, en zowel de zelfevaluatie als de bijkomende informatie wordt door de betrokken

reviewers geduid als van goede kwaliteit. Uit de rapporten die de commissie kon inkijken blijkt dat het peer review team zich uitspreekt over alle relevante onderwerpen die volgens de *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* worden voorgeschreven. Op expliciete vraag van de commissie werd bevestigd door zowel de opleiding Specialistische Geneeskunde als door de centrale diensten dat de bestaande Europese regelgeving rond de erkenning van professionele kwalificaties (zoals geneeskunde, architectuur, enz.) systematisch wordt meegenomen in de zelfevaluatie, in het rapport van het peer review team, en in de samenvatting die als publieke informatie wordt gepubliceerd op de website van de universiteit. Gesprekspartners van de opleiding Handelsingenieur gaven aan dat hun faculteit AACSB-geaccrediteerd is en dat informatie die zij specifiek verzamelen met het oog op het behalen van dit internationale keurmerk ook gebruikt wordt om de kwaliteit van de eigen opleidingen via het ZRP voor het voetlicht te plaatsen.

Onderzoeksthema 2 – Diversiteit en grootstedelijkheid

De commissie heeft zich tijdens de ochtend van de tweede dag verdiept in de manier waarop het strategische beleidsthema Diversiteit en het daaraan gekoppelde aandachtspunt Grootstedelijkheid zowel centraal als binnen faculteiten wordt vormgegeven. De commissie heeft die ochtend veel informatie verworven via de combinatie van inleidende presentaties en toelichtende gesprekken en vastgesteld dat er heel veel gebeurt rond dit thema, zowel centraal als in de vier faculteiten die hun acties hebben voorgesteld. Uit het enthousiasme waarmee de gesprekspartners die acties hebben toegelicht, begrijpt de commissie dat dit onderwerp echt leeft binnen de universiteit, een indruk die ook in andere gesprekken later op de dag werd bevestigd.

Uit het inleidende gesprek dat het kader schetste voor het onderzoeksthema, onthoudt de commissie dat diversiteit tot de kernelementen van de universiteit behoort en ook in haar opdrachtverklaring staat: “De Universiteit Antwerpen biedt ruimte aan diversiteit en geeft gelijke kansen en maximale ontplooiingsmogelijkheden aan haar personeelsleden en studenten.” Die centrale plaats van diversiteit binnen de universiteit vertaalt zich in een strategisch beleidsthema, diversiteitsactieplannen voor zowel studenten als personeel, een uitgebreide reeks indicatoren om diversiteit in het onderwijs te meten en op te volgen en een aantal structuren, zoals Team Diversiteit, die zich bezighouden met dit thema. De commissie vernam ook dat de grootstedelijke context een strategisch beleidsthema is dat de laatste jaren is toegevoegd. Volgens het Themarapport kan het onderwijs aan de UAntwerpen niet los worden gezien van de lokale grootstedelijke omgeving. Die grootstedelijkheid raakt aan de kern van de identiteit van de universiteit en biedt bijzondere kansen om de diverse samenleving aan te sturen.

In de twee duo-gesprekken met faculteiten kwam dan weer tot uiting hoe elke faculteit zich specifiek verhoudt tot het thema in het algemeen en de actieplannen en indicatoren in het bijzonder. Daarbij viel het de commissie op dat elke faculteit specifieke elementen van diversiteit onderstreept, omdat elke faculteit, en in nog veel grotere mate, elke opleiding een andere samenstelling kent van de studentenpopulatie. Een gesprekspartner gaf het voorbeeld dat bij de Faculteit Farmaceutische, Biomedische en Diergeneeskundige Wetenschappen de opleiding Farmacie heel wat moslima's aantrekt, terwijl de opleiding Diergeneeskunde voor 50% uit Nederlanders bestaat. Ondanks de zeer heterogene studentengroepen, is het duidelijk dat alle faculteiten werk maken van meer diversiteit en hiervoor zowel de hulp van studenten inroepen als van het Team Diversiteit. Voor wat betreft de studenten gaat het bijvoorbeeld om ondersteuning bij outreach-activiteiten naar middelbare scholen, bij

opendeurdagen en het zeer recente initiatief van open ouderavonden bij de start van het academiejaar. Het Team Diversiteit is de laatste tijd dan weer nadrukkelijk aanwezig in faculteiten met de workshop *implicit bias*. Ook het Mentoraat+ initiatief om (startende) studenten te begeleiden bij hun eerste stappen in het hoger onderwijs wordt volop gepromoot door de opleidingen en faculteiten. De participatiegraad bij deze interne en externe activiteiten groeit gestaag. Voorts concludeert de commissie op basis van het recente Diversiteitsactieplan Personeel dat diversiteit en gelijke kansen ook hun weg hebben gevonden naar het wervings- en retentiebeleid van het universiteitspersoneel. Niettemin is ook op dat vlak nog werk aan de winkel: zo was er het voorbeeld uit de opleiding Biologie waarbij meer dan de helft van de studenten, maar slechts 2 van de 12 docenten vrouw is.

Uit het gesprek met studenten bleek duidelijk dat zij het thema Diversiteit herkennen en ook waarderen dat het een prioriteit is voor de universiteit, de faculteiten en de opleidingen. De commissie heeft ook bij de studenten gepolst naar hun vertrouwdheid met de initiatieven van de universiteit rond diversiteit en andere thema's, en naar hun appreciatie van de manier waarop de universiteit is omgegaan met de COVID-19 pandemie. Heel wat studenten bleken op de een of andere manier betrokken bij of gebruik te maken van een initiatief dat binnen het bredere kader van het diversiteitsplan was opgezet, zoals mentoraat+, honoursprogramma, trajecten voor werkstudenten, enz. Studenten waren over het algemeen tevreden met de acties van de universiteit, faculteiten en opleidingen tijdens de pandemie. Hoewel de meeste studenten enig idee hadden over het aanbod van de universiteit rond bijvoorbeeld mentaal welzijn of grensoverschrijdend gedrag, gaven ze wel aan dat die diensten meer zichtbaarheid verdienden. Op de vraag waar studenten terecht kunnen met vragen over mentaal welzijn of grensoverschrijdend gedrag zijn de volgende antwoorden illustratief: 1) bij het STIP op de campus Drie Eiken in het gebouw bij de cafetaria; 2) ik heb het nog niet nodig gehad en weet het niet, maar het zal zeker niet veel moeite kosten om het te weten te komen als ik dat nodig vind; 3/ er zal wel een dienst bestaan, maar ik kan hiermee ook terecht bij een van mijn docenten die mij zal doorverwijzen; 4/ in het geval van grensoverschrijdend gedrag ga ik direct naar mijn decaan (Rechtsfaculteit) of naar de rector – die vertrouwt ik en zij zullen mij zeker helpen.

Ten slotte wenst de commissie nog te wijzen op een goede praktijk en een suggestie: studenten gaven aan dat zij het zeer waardeerden toen ze tijdens de lockdown een kaartje kregen van de universiteit om hen een goede examenperiode te wensen. Ze vonden het wel jammer dat ze bij de volgende examenronde geen kaartje meer ontvingen, want daar hadden ze naar uitgekeken. Op basis van de reacties van studenten is het volgens de commissie de moeite waard om dit kleine gebaar opnieuw op te pakken en te bestendigen in de toekomst. Deze terzijde opmerking illustreert volgens de commissie wel een breder aandachtspunt, namelijk de systematiek van verankering door het opvangen/ontvangen van de nodige feedback. De UAntwerpen neemt vele goede initiatieven, alleen worden ze mogelijk niet altijd verankerd omdat de nodige feedback daartoe niet geraakt waar het nodig is. De UAntwerpen had hier kunnen opvangen dat de studenten dit heel erg waarderen, en het daardoor kunnen verankeren. De vaststelling dat die feedback niet is opgevangen (en nu wel door de commissie), is een teken dat die informatiedoorstroom toch nog kan aangezwengeld worden.

Onderzoeksthema 3 – Interdisciplinariteit

Tijdens de middag van de tweede dag heeft de commissie zich tot slot verdiept in de interdisciplinaire initiatieven die binnen de UAntwerpen bestaan. Ook in deze sessies heeft de commissie veel informatie gekregen via de combinatie van inleidende presentaties en

toelichtende gesprekken en heeft ze vastgesteld dat er veel gebeurt rond dit thema. Het enthousiasme van de trekkers van deze initiatieven was volgens de commissie aanstekelijk.

Uit het inleidende gesprek dat het kader schetste voor het onderzoeksthema, onthoudt de commissie dat interdisciplinariteit bijzondere aandacht krijgt in onderzoek en onderwijs, dat het weliswaar geen afzonderlijk strategisch beleidsthema is, maar wel gekoppeld wordt aan duurzaamheid en verweven is met verschillende andere thema's. De universiteit zorgt ervoor dat interdisciplinaire initiatieven zowel financieel als via kaderruimte worden ondersteund bij hun opzet, organisatie en implementatie. De interdisciplinaire initiatieven kunnen verschillende vormen aannemen, gaande van specifieke instituten en opleidingen over gedeelde opleidingsonderdelen en universiteitsbrede keuzevakken tot internationale initiatieven zoals *Summer / Winter Schools*. Voorts zorgt het centrale niveau ervoor dat *good practices* breed gedeeld worden.

In de daaropvolgende gesprekken heeft de commissie kennis gemaakt met specifieke initiatieven zoals bijvoorbeeld het Urban Studies Institute, de interdisciplinaire masteropleiding Milieuwetenschap, de korfvakken met o.a. Community Service Learning en Media en digitale samenleving, de International Design Week en het IPSIG initiatief (interprofessioneel samenwerken in de gezondheidszorg). Die presentaties en gesprekken hebben de punten van zorg weggenomen die voorafgaand aan het bezoek leefden bij de commissie: de wijze waarop de UAntwerpen interdisciplinariteit aanpakt, maakt dat het principe breed is ingebed in alle faculteiten en op de een of andere manier impact heeft op heel veel docenten en studenten. Het is duidelijk dat interdisciplinariteit niet in elke cursus aan bod komt en behoeft te komen, maar alle studenten komen er op verschillende manieren en op verschillende momenten tijdens hun curriculum mee in aanraking. Het duidelijkste voorbeeld hiervan is de groeiende korf van universiteitsbrede opleidingsonderdelen die open staan voor alle studenten uit het tweede en derde bachelorjaar (elke student moet minstens één vak verplicht opnemen) en waarbij studenten uit alle faculteiten samenzitten voor het gekozen korfvak. In heel wat opleidingen vormt interdisciplinariteit bovendien een kerncompetentie die doorheen het curriculum wordt verworven en getoetst. Ook de aanvankelijke indruk van de commissie dat er zowel 'interdisciplinaire' als 'gewone' docenten zouden zijn, werd tijdens de gesprekken tegengesproken: er zijn weliswaar academische trekkers van interdisciplinaire initiatieven, maar die acties kunnen niet overleven op basis van de goodwill van enkelingen, integendeel: elk initiatief vraagt van heel wat collega's dat zij naast hun vakgerichte input de interdisciplinaire aanpak verwerken in hun reguliere onderwijsprocessen.

Terugblikkend op deze en andere gesprekken concludeert de commissie dat het aantal en de variatie aan interdisciplinaire initiatieven bevestigen dat er binnen de universiteit veel ruimte en ondersteuning is voor onderwijsinnovatie. De aanpak is dynamisch en de initiatieven worden gemaakt door zowel organisatoren als deelnemers. Zo onthoudt de commissie uit de sessie met studenten voorafgaand aan dit onderzoeksthema dat zij heel tevreden zijn met de geboden mogelijkheden: gevraagd naar hun beste onderwijservaring tot nu toe verwezen ze vaak naar interdisciplinaire voorbeelden zoals Community Service Learning of vakken als Global Justice.

Intern commissieoverleg

Het tweedaagse locatiebezoek werd afgesloten met een intern overleg van de commissie en een globaal afsluitend gesprek met het instellingsbestuur. De commissie heeft het intern overleg gebruikt om in eerste instantie de bevindingen van de laatste twee

onderzoeksthema's te bespreken. Het resultaat van die discussie is verweven in de vorige secties van dit rapport.

Voorts heeft de commissie het geheel aan waarderingen, kernthema's en onderzoeksvragen die tijdens de instellingsreview aan bod zijn gekomen, overlopen in functie van de oordeelsvorming. Bij die oefening heeft de commissie stilgestaan bij de vier vragen die als basis dienen voor de instellingsreview en elk van deze vragen unaniem positief beantwoord. De UAntwerpen heeft volgens de commissie visie en beleid ontwikkeld en geïmplementeerd op het vlak van onderwijs die recht doen aan de maatschappelijke uitdagingen en bijdragen tot het realiseren van de strategische doelstellingen. Binnen deze kaders zorgt het systeem van interne kwaliteitszorg ervoor dat de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding wordt gemeten en geborgd. Die aandacht voor kwaliteit is volgens de commissie aanwezig op alle niveaus van de instelling en weerspiegelt een breed gedragen kwaliteitscultuur.

Ten slotte heeft de commissie bevindingen, overwegingen en suggesties geformuleerd die uit de hele instellingsreview naar voren komen met het oog op de rapportering en het afsluitend overleg.

Globaal afsluitend gesprek

De belangrijkste bevindingen van de commissie – zowel waarderingen als verbeter suggesties – zijn tijdens het afsluitend gesprek met het instellingsbestuur voorgesteld en besproken. De commissievoorzitter heeft de terugkoppeling vormgegeven aan de hand van de waarderingen die zijn opgesteld bij aanvang van het eerste locatiebezoek. Die initiële tekst is op het einde van de instellingsreview verder verfijnd en aangevuld met nieuwe inzichten.

Een eerste vaststelling is dat de commissie in verschillende sessies tijdens de twee bezoeken en drie bezoekdagen heel veel enthousiasme en engagement heeft gezien bij de gesprekspartners, met name (maar niet enkel) rond de thema's diversiteit en interdisciplinariteit. De commissie heeft ook (h)echte teams ontmoet, zowel op centraal niveau als binnen faculteiten en opleidingen waarbij de centraal aangestuurde medewerkers uit de CIKO's meedraaien als *grass roots* staf. De commissie heeft voorts met veel straffe studenten kunnen spreken, zowel studentenvertegenwoordigers als 'gewone' studenten die zich inzetten voor hun studie, hun studiegenoten en voor de toekomstige cohorten. Hun vertrouwen in de expertise en de toegankelijkheid van de docenten en medewerkers is groot, en volgens de commissie is dat vertrouwen ook verdiend. Die combinatie van enthousiasme en engagement maken volgens de commissie dat de UAntwerpen een lerende community vormt, en dat je die community ook als buitenstaander kunt voelen.

De commissie bevestigt haar eerste indruk dat de UAntwerpen blijk geeft van een mature bestuurscultuur. De universiteit is niet enkel een stabiele organisatie, maar maakt ook duidelijke beleidskeuzes die aansluiten bij haar visie op onderwijs en passen bij de uitdagingen van deze tijd en bij de culturele diversiteit van de metropool Antwerpen. Het thema Diversiteit en Grootstedelijkheid is bekend bij – en wordt ondersteund op – alle niveaus van de universiteit. Studenten herkennen dit thema en waarderen dat het een prioriteit is voor de universiteit, de faculteiten en de opleidingen.

De universiteit onderscheidt zich volgens de commissie door de principiële keuze voor subsidiariteit als bestuursbeginsel om de eigenheid van de diverse faculteiten te kunnen respecteren en valoriseren. De talrijke gesprekken en initiatieven hebben aangetoond dat subsidiariteit werkt bij de UAntwerpen en dat faculteiten en opleidingen evolueren op eigen

tempo en in functie van hun eigenheid binnen de strategische beleidsthema's van de universiteit en de kernelementen van het onderwijsbeleid.

De eerste waardering van de commissie ten aanzien van de sterke overlegcultuur binnen de universiteit met een grote betrokkenheid van de studentenpopulatie blijft ook na het locatiebezoek overeind. De commissie stelt wel vast dat er een verschil zit in het "vinden van de weg door de universiteit en haar diensten" tussen de gewone studenten en hun vertegenwoordigers. Alle informatie is aanwezig, vaak digitaal, maar verschillende studenten hebben aangegeven dat belangrijke info best ook mondeling kan worden toegelicht aan het begin van het jaar/semester/cursus, en waar mogelijk en nuttig ook kan worden herhaald.

De universiteit heeft volgens de commissie tijdens de COVID-19 pandemie aangetoond over de nodige wendbaarheid te beschikken, niet enkel voor het organiseren van online cursussen en studiebegeleiding maar ook door oog te hebben voor de (mentale) weerbaarheid van studenten. In dit verband vindt de commissie de door studenten gepercipieerde toegankelijkheid van docenten, decanen en de rector een bijzonder sterk punt.

In aanvulling op haar eerste waardering rond de goed uitgebouwde didactische ondersteuning, heeft de commissie tijdens de locatiebezoeken ook kennis gemaakt met de innovatiecultuur op het vlak van onderwijsmethodieken en partnerschappen aan de UAntwerpen. Het onderzoek naar de mogelijkheden van interdisciplinariteit binnen de universiteit en over de grenzen van de faculteiten heen heeft aangetoond dat er veel ruimte is voor innovatie en dat zulke initiatieven worden aangemoedigd. Er is bovendien een evenwicht tussen de bottom-up en de top-down benaderingen. De aanpak van de verschillende interdisciplinaire initiatieven is zeer dynamisch en de individuele acties worden erg gesmaakt door zowel de organisatoren als de deelnemers. De commissie juicht de verdere groei van de universiteitsbrede korf van interdisciplinaire opleidingsonderdelen toe. Verschillende studenten gaven aan dat zij zeer tevreden waren met de mogelijkheid van Community Service Learning en met 'nieuwe' vakken zoals Global Justice.

De universiteit beschikt over een degelijke en uitgebouwde organisatiestructuur voor haar interne kwaliteitszorg. Die zorg is stevig verankerd in het beleid van de universiteit en wordt zowel op het centraal niveau als op het niveau van de faculteiten en de opleidingen gerealiseerd. De UAntwerpen beschikt hierbij over een brede waaier van kwaliteitszorginstrumenten. De commissie vindt het systeem dat de kwaliteit van de opleidingen aan de UAntwerpen borgt robuust. De combinatie van permanente opvolging via het portfolio in zesjarige cycli met punctuele interne (IPS) en externe (ZRP) controles na respectievelijk drie en zes jaar is volgens de commissie een zinvol en werkbaar systeem. De informatie die verzameld en opgevolgd wordt en de thema's die punctueel aan bod komen voldoen aan de internationale eisen van kwaliteitsborging zoals die door de *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* worden voorgeschreven.

De commissie ziet wel ruimte voor aanscherping van de huidige aanpak op drie vlakken. Ten eerste kan het portfolio als instrument om op permanente wijze informatie te verzamelen over de kwaliteit van de opleiding worden geoptimaliseerd. De commissieleden vonden de structuur weinig transparant en de aanwezige informatie van wisselende relevantie en actualiteit. De commissie beveelt dan ook aan om de structuur eenvoudiger te maken, de relevante informatie systematischer aan te vullen en ook documenten toe te voegen die over de implementatie, opvolging en evaluatie gaan van voorgenomen actiepunten. Op die manier

wordt het portfolio niet alleen inzichtelijker, maar vergroot ook het gebruiksgemak en dus de toegankelijkheid voor een groter aantal gebruikers en faciliteert daarmee peer learning en de productie van de kritische reflectie.

Een tweede aandachtspunt betreft de externe blik in de opleidingsbeoordeling: hoewel er op verschillende momenten gedurende de zesjarige cyclus een blik van buiten wordt geworpen op de opleiding, is de fase van zelfreflectie met peer review (ZPR) het belangrijkste formele moment van externe toetsing van de opleidingskwaliteit, waarmee de instelling ook verantwoording aflegt aan externe stakeholders. De commissie beveelt aan om tijdens dit formele proces meer externe dan interne experts te betrekken. Hierbij zouden de externe leden ook meer van buiten de onmiddellijke academische netwerken van samenwerkende universiteiten moeten komen, zoals vertegenwoordigers van het afnemend werkveld of collega's (met kennis van de Nederlandse taal) die aan buitenlandse universiteiten doceren. Volgens de commissie zijn zulke experts veel overtuigender voor de buitenwereld, bieden ze een ruimere horizon voor reflectie en zullen hun bevindingen en aanbevelingen meer legitimiteit geven aan de beoordelingsrapporten.

Een derde aandachtspunt combineert elementen uit de twee vorige suggesties: bij het verzamelen van informatie voor het portfolio is het ook van belang om de externe blik mee te nemen. Verslagen van klankbordgroepen en andere wisselwerkingen met alumni en het werkveld worden opgenomen in het portfolio. De resultaten van die input van buitenaf verdienen volgens de commissie implementatie, opvolging en evaluatie die ook in het portfolio moeten terecht komen.

Ten slotte heeft de commissie vastgesteld dat de waarden die naar voren komen uit de strategische beleidsthema's gedeeld worden door - en in het DNA zitten van - alle leden van de UAntwerpen community. Ook constateert de commissie dat kwaliteitscultuur aanwezig is op alle niveaus. Ze maakt daarbij wel de kanttekening dat het bewust omgaan met (zorg voor) kwaliteit voornamelijk zichtbaar aanwezig was bij het centrale niveau en bij de enthousiaste academische en professionele medewerkers die betrokken zijn bij het beleid. Er is volgens de commissie dan ook nog ruimte om die zorg voor kwaliteit 'op de werkvloer' te verankeren. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren door het opleidingsportfolio te optimaliseren, door meer externe input te vragen gedurende de zesjarige cyclus, door intern breder informatie te verzamelen, en door de resultaten van interne en externe bevestigingen te communiceren en op te volgen.

3. Oordeel

Het geheel overschouwende, komt de commissie tot een positief eindoordeel voor de instellingsreview van de UAntwerpen. De commissie trekt deze conclusie op basis van uitgebreid informatiemateriaal in de vorm van een portfolio als kritische reflectie dat ze voor aanvang van het bezoek heeft bestudeerd. Voorts heeft de commissie tijdens het verkennend locatiebezoek zich verder geïnformeerd over enkele aandachtspunten die in vier kernthema's aan bod zijn gekomen: subsidiariteit, prioritering van beleidsthema's, de blik van en naar buiten in de opleidingsbeoordeling, en de werkdruk bij docenten en studenten. Ten slotte heeft de commissie zich aan de hand van drie onderzoeksthema's – diversiteit en grootstedelijkheid, de externe blik in opleidingsbeoordelingen, en interdisciplinariteit - in de kwaliteit en effectiviteit van het onderwijsbeleid, de regie van de opleidingsbeoordeling en de kwaliteitscultuur van de instelling verdiept.

Tijdens de hele review voorafgaand aan, tijdens en tussen de locatiebezoeken heeft de UAntwerpen op overtuigende wijze aangetoond dat ze haar onderwijsbeleid op een kwaliteitsvolle manier uitvoert en blijkt geeft van een tastbare kwaliteitscultuur op alle niveaus. Volgens de commissie heeft de universiteit een onderwijsbeleid uitgewerkt dat aansluit bij haar onderwijsvisie en de maatschappelijke uitdagingen en dat toewerkt naar de vooropgestelde doelstellingen. De commissie is voorts van oordeel dat de instelling als onderdeel van haar onderwijsbeleid een regie in voege heeft waarmee op internationaal aanvaarde wijze de kwaliteit van elke geaccrediteerde opleiding wordt geborgd.

De commissie onderbouwt dit positieve oordeel aan de hand van volgende waarderungen:

- de UAntwerpen blijkt geeft van een mature bestuurscultuur. De universiteit is niet enkel een stabiele organisatie maar maakt ook duidelijke beleidskeuzes die aansluiten bij haar visie op onderwijs en passen bij de uitdagingen van deze tijd en bij de culturele diversiteit van de metropool Antwerpen;
- de UAntwerpen onderscheidt zich door de principiële keuze voor subsidiariteit als bestuursbeginsel om de eigenheid van de diverse faculteiten te kunnen respecteren en valoriseren; die keuze is niet enkel prijzenswaardig, maar het principe van subsidiariteit blijkt ook effectief te werken;
- de UAntwerpen hanteert een sterke overlegcultuur met een grote betrokkenheid van de studentenvertegenwoordiging;
- de UAntwerpen heeft tijdens de COVID-19 pandemie aangetoond over de nodige wendbaarheid te beschikken, niet enkel voor het organiseren van online cursussen maar ook door oog te hebben voor de (mentale) weerbaarheid van studenten;
- de UAntwerpen beschikt over een goed uitgebouwde didactische ondersteuning en geeft blijkt van een innovatiecultuur op het vlak van onderwijsmethodieken en partnerschappen over de grenzen van de faculteiten heen;
- de UAntwerpen heeft een degelijke organisatiestructuur voor haar interne kwaliteitszorg. Die aandacht voor kwaliteit is stevig verankerd in het beleid van de universiteit en wordt zowel op het centraal niveau als op het niveau van de faculteiten en de opleidingen gerealiseerd. Het systeem dat de kwaliteit van de opleidingen borgt is robuust;
- de UAntwerpen kan bogen op een kwaliteitscultuur die aanwezig is op alle niveaus. Studenten, docenten en medewerkers zijn doordrongen van de waarden die vervat zitten in de strategische beleidsthema's.

Naast alle waarderingen en de talrijke sterke punten die in dit rapport naar voren zijn gebracht, doet de commissie ook enkele aanbevelingen. Het gaat hierbij niet om kritiek of om geconstateerde zwakheden, maar veeleer om aandachtspunten die de kwaliteit van de dienstverlening, het systeem van opleidingsbeoordeling en de kwaliteitszorgcultuur verder kunnen versterken. De commissie geeft de UAntwerpen ter overweging om:

- informatie over de dienstverlening van de universiteit niet enkel digitaal ter beschikking te stellen van studenten maar die ook op gezette tijdstippen mondeling toe te lichten en waar nodig te herhalen;
- het portfolio als instrument om informatie te verzamelen over de kwaliteit van de opleiding inzichtelijker en gebruiksvriendelijker te maken en meer en systematisch informatie toe te voegen;
- alle vormen van externe input over de kwaliteit van opleidingen ook systematisch op te nemen in het portfolio;
- bij de zelfreflectie met peer review meer experts te betrekken die een volledig externe blik op de opleidingskwaliteit bieden, zoals vertegenwoordigers van het afnemende werkveld als academici uit buitenlandse instellingen;
- een cultuur van kwaliteitszorg te verankeren op de werkvloer door meer collega's te betrekken bij de invulling en opvolging van (meer toegankelijke) opleidingsportfolio's.

Ten slotte wenst de commissie te benadrukken dat zij in verschillende sessies tijdens de drie bezoeken heel veel enthousiasme en engagement heeft gezien bij de gesprekspartners. De commissie heeft ook (h)echte teams ontmoet, zowel op centraal niveau als binnen faculteiten en opleidingen waarbij de centraal aangestuurde medewerkers uit de CIKO's meedraaien als *grass roots* staf. De commissie heeft met straffe studenten kunnen spreken, zowel studentenvertegenwoordigers als 'gewone' studenten die zich inzetten voor hun studie, hun studiegenoten en voor de toekomstige cohorten. Hun vertrouwen in de expertise en de toegankelijkheid van de docenten en medewerkers is groot, en volgens de commissie is dat vertrouwen ook verdiend. Die combinatie van enthousiasme en engagement maken volgens de commissie dat de UAntwerpen een lerende community vormt, en dat je die community ook als buitenstaander kunt voelen.

Bijlage 1: Samenstelling van de commissie

De beoordeling is gebeurd door een commissie van deskundigen aangesteld en getraind door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

Fons Leroy (*voorzitter*)

Fons Leroy studeerde rechten, criminologie, bestuurskunde en overheidsmanagement. Hij werkte gedurende 15 jaar als adjunct-kabinetschef en kabinetschef voor diverse ministers bevoegd voor werk en sociale zaken. In 2005 werd hij gedelegeerd bestuurder van VDAB en in 2016 voorzitter van het *European Network of Public Employment Services* tot zijn pensionering in 2019. Fons Leroy is nu nog actief als voorzitter van GTB Vlaanderen, het Beroepenhuis, de Ronde Tafel Arbeidszorg, het Rode Neuzenfonds, het SD Worx Fonds en het Go2Learn Fonds. Hij is een veel gevraagd spreker in België en Europa omwille van zijn arbeidsmarktexpertise en kennis van institutionele arrangementen op regionaal, nationaal en Europees niveau inzake werkgelegenheid en opleiding. Hij schreef verschillende boeken over arbeidsmarktbeleid en leverde bijdragen aan boeken en tijdschriften over werkgelegenheid, onderwijs, diversiteit, arbeidsmarkt, sociale zekerheid en overheidsmanagement.

Frank van der Duijn Schouten (*commissielid*)

Frank van der Duijn Schouten studeerde wiskunde aan de Vrije Universiteit te Amsterdam. Hij promoveerde in 1979 aan de Universiteit Leiden en werd in 1987 aan de toenmalige Katholieke Universiteit Brabant (thans Tilburg University) benoemd tot hoogleraar Mathematische Besliskunde. Van 1999 tot 2008 gaf hij aan deze universiteit leiding als rector magnificus. Van 2008 tot 2013 was hij algemeen directeur van het Network for Studies in Pensions, Aging and Retirement (Netspar). Van 2013 tot 2015 was hij rector magnificus van de Vrije Universiteit Amsterdam en van 2016 tot 2021 was hij eerst als interim-decaan en nadien als rector verbonden aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Thans is hij voorzitter van het College van Bestuur van de Open Universiteit.

Antonia Aelterman (*commissielid*)

Antonia Aelterman studeerde aan de Universiteit Gent en promoveerde er in 1995 tot doctor in de pedagogische wetenschappen. Zij was hoofddocent en opleidingsvoorzitter van de specifieke lerarenopleiding aan de Universiteit Gent tot haar pensionering in 2013. Zij was voorzitter en lid van de werkgroep lerarenopleiding van de VLIR en nam deel aan diverse stuurgroepen voor beleidsondersteuning van het departement onderwijs. Zij was regelmatig lid van visitatiecommissies van VLIR, VLHORA en VLUHR en was voorzitter van de visitaties universitaire lerarenopleidingen in Nederland in 2014-2015. In 2016-2017 was ze in opdracht van de NVAO één van de voorzitters die de instellingsreviews in Vlaanderen hebben begeleid.

Bernard Coulie (*commissielid*)

Bernard Coulie is doctor in Oosterse filologie en geschiedenis aan de UCLouvain. Als gewoon hoogleraar doceert hij aan deze universiteit Byzantijns Grieks, oud Armeens en oud Georgisch, en Europese cultuur en identiteit. Hij was decaan van de faculteit wijsbegeerte en letteren, voorzitter van het onderzoeksinstituut over beschavingen, kunst en letteren, en rector van de UCLouvain tussen 2004 en 2009. Hij is actief in de evaluatie van de kwaliteit van het hoger onderwijs voor nationale agentschappen en voor het Europese agentschap ENQA.

Liesl De Pauw (*student-commissielid*)

Liesl De Pauw is studente psychologie aan de VUB. Ze is er studentenvertegenwoordiger sinds het academiejaar 2017-2018, alsook klasverantwoordelijke en lid van de opleidingsraad. Sinds september 2019 is ze eveneens lid van de studentenraad. Daar was ze de afgelopen twee jaar coördinator onderwijs en dankzij die functie is ze betrokken bij de kwaliteitsbeoordeling van de opleidingen binnen de VUB.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Dagmar Provijn** (procescoördinator) beleidsmedewerker NVAO.
- **Mark Delmartino** (extern secretaris).

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 2: Programma voor de dialoog met de instelling

Verkennd locatiebezoek

Maandag 4 oktober 2021

Locatie Stadscampus, Hof van Liere

08.30u Verwelkoming

09.00u Meet and greet

10.00u Gesprek 1: Onderwijsvisie en strategische beleidsthema's, onderwijsbeleid, beleidsdoelstellingen, context van de instelling, kwaliteitscultuur

11.10u Gesprek 2: Kwaliteitszorg en onderwijsinnovatie, opleidingsbeoordeling, rol stakeholders, kwaliteitscultuur

12.00u Lunch en intern overleg (besloten)

13.30u Gesprek 3: Studenten

15.10u Gesprek 4: Beleidsuitvoering en link met visie en beleid, kwaliteitszorg en innovatie, kwaliteitscultuur

17.00u Terugkoppelingsgesprek en afsluiting

Verdiepend locatiebezoek

Maandag 15 november 2021

Locatie Campus Drie Eiken Wilrijk

08.30u Verwelkoming

09.00u Gesprek 1: Kader en horizontale benadering van de kwaliteitszorgcyclus

09.45u Gesprek 2: De externe blik bij de interne kwaliteitszorg en de zesjarige kwaliteitszorgcyclus

11.00u Gesprek 3: Opleiding Handelsingenieur

12.05u Gesprek 4: Docenten

13.05u Lunch en intern overleg (besloten)

14.05u Gesprek 5: Opleiding Specialistische Geneeskunde

15.10u Gesprek 6: Opleiding Wijsbegeerte

16.00u Intern overleg reviewcommissie

17.20u Gesprek 7: Open spreekuur

17.30u Gesprek met twee externen van de opleiding Specialistische Geneeskunde

17.50u Gesprek 8: Afsluitend gesprek

Dinsdag 16 november 2021

Locatie Stadscampus, Hof van Liere

08.30u Verwelkoming

09.00u Gesprek 1: Kader en horizontale benadering van diversiteit als strategisch beleidsthema

09.45u Gesprek 2: Duo-gesprek Faculteit Wetenschappen en Faculteit Farmaceutische, Biomedische en Diergeneeskundige Wetenschappen

10.55u Gesprek 3: Duo-gesprek Faculteit Sociale Wetenschappen en Faculteit Rechten

11.50u Lunch en intern overleg (besloten)

12.50u Gesprek 4: Studenten

14.05u Gesprek 5: Kader en aanpak interdisciplinariteit

14.45u Gesprek 6: Interdisciplinaire opleidingen en instituten

15.15u Gesprek 7: Universiteitsbrede korf interdisciplinaire opleidingsonderdelen

15.45u Gesprek 8: Interdisciplinaire bottom-up initiatieven

16.15u Intern overleg reviewcommissie

17.30u Gesprek 9: Globaal afsluitend gesprek

Bijlage 3: Verantwoording

De in dit rapport opgenomen beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het *“Beoordelingskader instellingsreview”* van juni 2020, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 27 november 2020.

Nadat de aanvraag ingediend door de instelling ontvankelijk werd verklaard, heeft de NVAO een commissie samengesteld. Deze commissie werd goedgekeurd door het dagelijks bestuur van de NVAO. De instelling tekende geen bezwaar aan tegen de commissie.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de instelling verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Voorafgaand aan een voorbereidend overleg heeft elk commissielid een eerste waardering opgemaakt en werden vragen opgesteld.

Tijdens de voorbereidende werkzaamheden heeft de commissie verder alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling voorbereid.

Aan de hand van NVAO's Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog verder verdiept in de context van de instelling en op basis daarvan een onderzoek gevoerd dat haar in staat stelt om samen met de instelling gemeenschappelijke inzichten op te bouwen omtrent de status van de implementatie van het onderwijsbeleid en de kwaliteitsborging binnen de instelling.

Tijdens de afrondende werkzaamheden heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. Eens alle commissieleden hadden ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport, heeft de voorzitter van de commissie het beoordelingsrapport vastgesteld. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd.

Bijlage 4: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Documentatie beschikbaar gesteld bij de aanvraag

- Onderwijs aan de Universiteit Antwerpen
- UAntwerpen opleidingsbeoordelingen
- Omgevingsanalyse
- Activerend, studentgecentreerd en competentiegericht onderwijs (thema-rapport)
- Diversiteit en participatie (thema-rapport)
- Studieloopbaanbegeleiding (thema-rapport)
- Employability en ondernemingszin (thema-rapport)
- Afsluitende kritische reflectie
- Leeswijzer portfolio instellingsreview

Documenten ter inzage (via Pintra)

- Algemene beleidsdocumenten UA
- Beleidsdocumenten Onderwijs UA
- Documenten kwaliteitszorg en opleidingsbeoordeling

Documenten beschikbaar gesteld tijdens de dialoog

- Facultair onderwijsportfolio Bedrijfswetenschappen en Economie
- Opleidingsportfolio Bachelor en Master Handelsingenieur
- Facultair onderwijsportfolio Letteren en Wijsbegeerte
- Opleidingsportfolio Bachelor en Master Wijsbegeerte
- Facultair onderwijsportfolio Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
- Opleidingsportfolio Manama Specialistische Geneeskunde
- Context en eigenheid van de Manama Specialistische Geneeskunde
- Documenten voor peer review naar Peer Review Team
- Handleiding voor het Peer Review Team
- Diversiteitsactieplan Personeel
- Achtergrondinformatie Interdisciplinaire initiatieven
- Presentaties tijdens verdiepend locatiebezoek

Colofon

UNIVERSITEIT ANTWERPEN • VL-115791-21
Instellingsreview • Beoordelingsrapport
22 december 2021
Samenstelling: NVAO • Vlaanderen



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00
E info@nvaio.net
www.nvaio.net