



Kwaliteitszorg Onderwijs bij de Universiteit Leiden

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| 1. Visie op Kwaliteitszorg bij de Universiteit Leiden | 2 |
| 1.1 inleiding | 2 |
| 1.2 Doel van kwaliteitszorg | 2 |
| 1.3 Uitgangspunten Kwaliteitszorg..... | 3 |
| 2. Het onderwijskwaliteitszorgsysteem | 4 |
| 2.1 Verantwoordelijkheden op drie niveaus | 4 |
| 2.2 Kwaliteitscultuur..... | 6 |
| 3. Kwaliteitszorg in de opleiding | 6 |
| 4. Kwaliteitszorg bij de faculteiten en de universiteit..... | 8 |
| 4.1 Faculteit..... | 8 |
| 4.2 Overleg tussen faculteiten en College van Bestuur | 8 |
| 4.3 Medezeggenschap..... | 9 |
| 5. Evaluatie-instrumenten..... | 10 |
| 5.1 Onderwijsdashboard – Kwantitatieve gegevens | 10 |
| 5.2 Onderwijsdashboard – Documenten | 10 |
| 5.3 Studenten-surveys en onderwijsevaluaties | 11 |
| 5.3 Onderwijsverslagen op alle niveaus..... | 12 |
| 5.4 Opleidingsvisitaties en midterm reviews | 12 |
| 5.5 Kaderdocumenten, Regels en Richtlijnen | 13 |

Toelichting

In dit document geven we een beknopte beschrijving van ons kwaliteitszorgsysteem en maken we onze visie op kwaliteitszorg inzichtelijk. De uitvoering van de kwaliteitszorg is primair verankerd in de faculteiten; de meeste faculteiten beschikken dan ook over een eigen Handboek Kwaliteitszorg. Een overkoepelend document waarin de visie van de Universiteit Leiden beschreven staat, was er tot dusver niet - dit document 'Onderwijskwaliteitszorg bij de Universiteit Leiden' voorziet in deze leemte. Het bevat een beschrijving op hoofdlijnen en is daarom minder concreet dan de meer gedetailleerde kwaliteitszorgbeschrijvingen van de faculteiten.

1. Visie op Kwaliteitszorg bij de Universiteit Leiden

1.1 Inleiding

In de onderwijsvisie van de Universiteit Leiden staan gedeeld eigenaarschap en wederzijds vertrouwen centraal. We hebben dan ook een groot vertrouwen in de kwaliteit en de professionaliteit van onze docenten. Dit vertrouwen ligt aan de basis van onze kwaliteitszorg. Goede kwaliteitszorg ondersteunt de ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. We beogen de kwaliteit van ons onderwijs zichtbaar en navolgbaar te maken voor studenten, docenten en de buitenwereld en onze kwaliteitszorg effectief en betekenisvol te organiseren.

De universiteit streeft bij de inrichting van haar onderwijs naar een optimale balans tussen universiteitsbrede aansturing en decentrale verantwoordelijkheid. Daarom hebben faculteiten en opleidingen een grote eigen verantwoordelijkheid en is er veel ruimte om invulling te geven aan eigen (onderwijs)beleid. Zij doen dit in sterke verbinding met de universitaire onderwijsdoelstellingen, zoals vastgelegd in het strategisch plan en de universitaire onderwijsvisie Learning@leidenuniversity. De kaders voor universiteitsbreed beleid ontwikkelen we steeds in samenspraak met faculteiten en opleidingen. Vervolgens vullen zij deze kaders zelf nader in op een wijze die past bij het eigen vakgebied.

In dit document beschrijven we hoe de Universiteit Leiden de kwaliteitszorg van het onderwijs heeft ingericht, welke instrumenten daarbij worden gebruikt en hoe het gesprek over onderwijsverbetering gevoerd wordt. De beschrijving is noodzakelijkerwijs op hoofdlijnen; de faculteiten geven zelf invulling aan de gedetailleerdere uitwerking, zodat zij deze optimaal kunnen toesnijden op de eigen organisatie en de facultaire prioriteiten.

1.2 Doel van kwaliteitszorg

Onder onderwijskwaliteitszorg verstaan we de systematische aandacht voor de kwaliteit én de verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs. Een noodzakelijke voorwaarde voor goede kwaliteitszorg is een combinatie van een goed verankerde kwaliteitscultuur en goed werkende onderwijssystemen en -processen. Het doel van de kwaliteitszorg is het blijvend realiseren van goed onderwijs, dat leidt tot diploma's waarvan de waarde en het niveau algemeen erkend en transparant zijn.

Zicht op de kwaliteit van onderwijs is niet alleen belangrijk voor studenten, docenten, bestuurders en ondersteunende medewerkers, maar ook voor de rest van de samenleving, bijvoorbeeld in het publieke debat en voor potentiële werkgevers. Samen met onze toezichthouders bewaken we de kwaliteit van de opleidingen en diploma's, realiseren we onze onderwijsvisie en zorgen we ervoor dat we ons onderwijs blijven ontwikkelen en dat onze studenten de best mogelijke opleiding krijgen.

Door ons systeem van kwaliteitszorg weten we of we onze doelen bereiken en waar er nog werk aan de winkel is. Met de externe opleidingsvisitaties borgen we dat de kwaliteit van onze opleidingen op orde is. De instellingstoetsen van 2013 en 2019 bevestigen dat ons kwaliteitszorgsysteem op orde is. Deze vaststellingen vormen de grondslag voor het inrichten van onze kwaliteitszorg op basis van vertrouwen en gericht op ontwikkeling.

Een positieve benadering staat voorop: wat kunnen docenten, studenten, opleidingen en faculteiten doen om het onderwijs beter te maken en op welke wijze kan het College van Bestuur dit ondersteunen? Vanuit het vertrouwen dat de kwaliteit op orde is, richt de kwaliteitszorg zich op het ontwikkelen van goed onderwijs en het verbeteren van onderwijsprogramma's. Studenten zijn vanzelfsprekend betrokken bij alle aspecten van onderwijsontwikkeling en kwaliteitszorg.

1.3 Uitgangspunten Kwaliteitszorg

De uitgangspunten die de universiteit heeft geformuleerd voor de kwaliteitszorg zijn:

1. Ontwikkelingsgerichte aanpak: prioriteit voor verbeteren boven verantwoorden;
2. Verantwoordelijkheid op opleidingsniveau: eigenaarschap docenten en studenten;
3. Betekenisvol en efficiënt systeem: transparant, met beperkte administratieve lasten.

1. Ontwikkelingsgerichte aanpak

Een hoge kwaliteit van ons onderwijs is een primaire strategische doelstelling van onze universiteit. We onderscheiden daarbij twee aspecten: enerzijds het monitoren en vasthouden van bestaande kwaliteit en anderzijds het realiseren van kwaliteitsverbetering. Al onze opleidingen werken voortdurend aan de ontwikkeling en vernieuwing van hun onderwijs. In onze interne kwaliteitszorg staat daarom de verbeterfunctie centraal. We werken vanuit vertrouwen en hanteren daarbij een positieve, waarderende aanpak, die primair gericht is op de ondersteuning van opleidingen. De kwaliteitszorg staat vooral in het teken van leren van elkaar, en is minder gericht op controle. Deze benadering is concreet uitgewerkt in het universitaire protocol voor de midterm reviews, waarin de ontwikkelingsgerichte aanpak en de ruimte voor invulling vanuit de eigen visie is vastgelegd.

2. Verantwoordelijkheid op opleidingsniveau

Bij de inrichting van de kwaliteitszorg gaan we uit van vertrouwen in de professionaliteit van onze docenten en studenten. Binnen de kaders en de ambities van de onderwijsvisie kiezen faculteiten en opleidingen hun eigen invulling en prioriteiten.

De driehoek van opleidingsdirecteur¹, opleidingscommissie en examencommissie staat aan de basis van de kwaliteitszorg. De opleidingsdirecteur heeft een sleutelrol bij de onderwijsontwikkeling en de kwaliteitszorg. Hij/zij bepaalt de ontwikkelrichting van de opleiding, en doet dat in overleg met het opleidingsbestuur en de opleidingscommissie. De examencommissie borgt de kwaliteit van het diploma. Onderwijskundig leiderschap en eigenaarschap van de betrokkenen in de driehoek is cruciaal om heldere doelen te formuleren en keuzes te maken in verbinding met de universitaire en de facultaire strategie.

Faculteiten en opleidingen zijn relatief vrij in de keuzes die ze maken om het onderwijs te verbeteren en hun kwaliteitszorg in te richten; de universiteit schrijft geen uniforme aanpak of verplicht resultaat voor. De gemaakte keuzes worden in het facultaire respectievelijk opleidingsjaarverslag beschreven. Het faculteitsbestuur is verantwoordelijk voor de interne monitoring, het gesprek over de ontwikkelingen en de risicosignalering. Dit is op elke faculteit naar eigen inzicht georganiseerd. De taak van het College van Bestuur is zorg dragen voor de inrichting van de kwaliteitszorg en het entameren van het strategische gesprek over onderwijs.

¹ We gebruiken hier de term 'opleidingsdirecteur', deze term is ook van toepassing op opleidingsvoorzitters en programmacoördinatoren.

Opleidingen bepalen zelf welke thema's zij in visitaties en midterms willen bespreken. Bij de (externe) opleidingsvisitaties komt steeds meer ruimte voor een positieve, waarderende aanpak, waarbij het oordeel over de opleiding gecombineerd wordt met een ontwikkelgericht gesprek met peers over ontwikkelingen en kansen voor het vakgebied en de opleiding.

3. Betekenisvol en efficiënt systeem

Het kwaliteitszorgproces moet onderwijsontwikkeling en verantwoording weliswaar goed ondersteunen, maar zeker niet beheersen. We streven er dan ook naar het aantal rapportagens over onderwijs te minimaliseren, en verantwoording over bijvoorbeeld vernieuwingsprojecten of kwaliteitsafspraken te integreren in de bestaande instrumenten. Voor de toekomst willen we de evaluaties op zo'n manier aanpassen dat deze niet alleen minder tijdsintensief worden, maar ook meer betekenis krijgen voor de onderwijsontwikkeling. Evaluatie-uitkomsten staan nooit op zichzelf, maar maken altijd deel uit van een meerjarig perspectief en staan in de context van bredere informatie over de ontwikkeling van een opleiding. Daarom staan meerjarige curriculumontwikkelingen centraal.

Het systematisch verzamelen, integreren en bespreken van (onderwijs)ontwikkelingen met de diverse gremia levert het College van Bestuur en de faculteitsbesturen signalen op over de onderwijskwaliteit die helpen de PDCA-cyclus (plan-do-check-act) te doorlopen. Om de kwaliteitszorg goed te ondersteunen is het onderwijsdashboard ontwikkeld. Dit dashboard bevat kerngegevens van alle opleidingen van de Universiteit Leiden. De gebruikers hebben in één oogopslag de belangrijkste onderwijsinformatie beschikbaar en kunnen eenvoudig basale analyses uitvoeren. Daarnaast staan alle jaarverslagen en visitatierapporten in het onderwijsdashboard.

Het kwaliteitszorgsysteem moet transparant zijn voor zowel interne als externe stakeholders. Iedereen die belangstelling heeft voor en belang heeft bij de kwaliteit van ons onderwijs moet kunnen zien waar we voor staan en hoe we aan verbeteringen werken. En binnen de universiteit moet het voor iedereen helder zijn waar we aan werken en wie welke verantwoordelijkheden heeft.

2. Het onderwijskwaliteitszorgsysteem

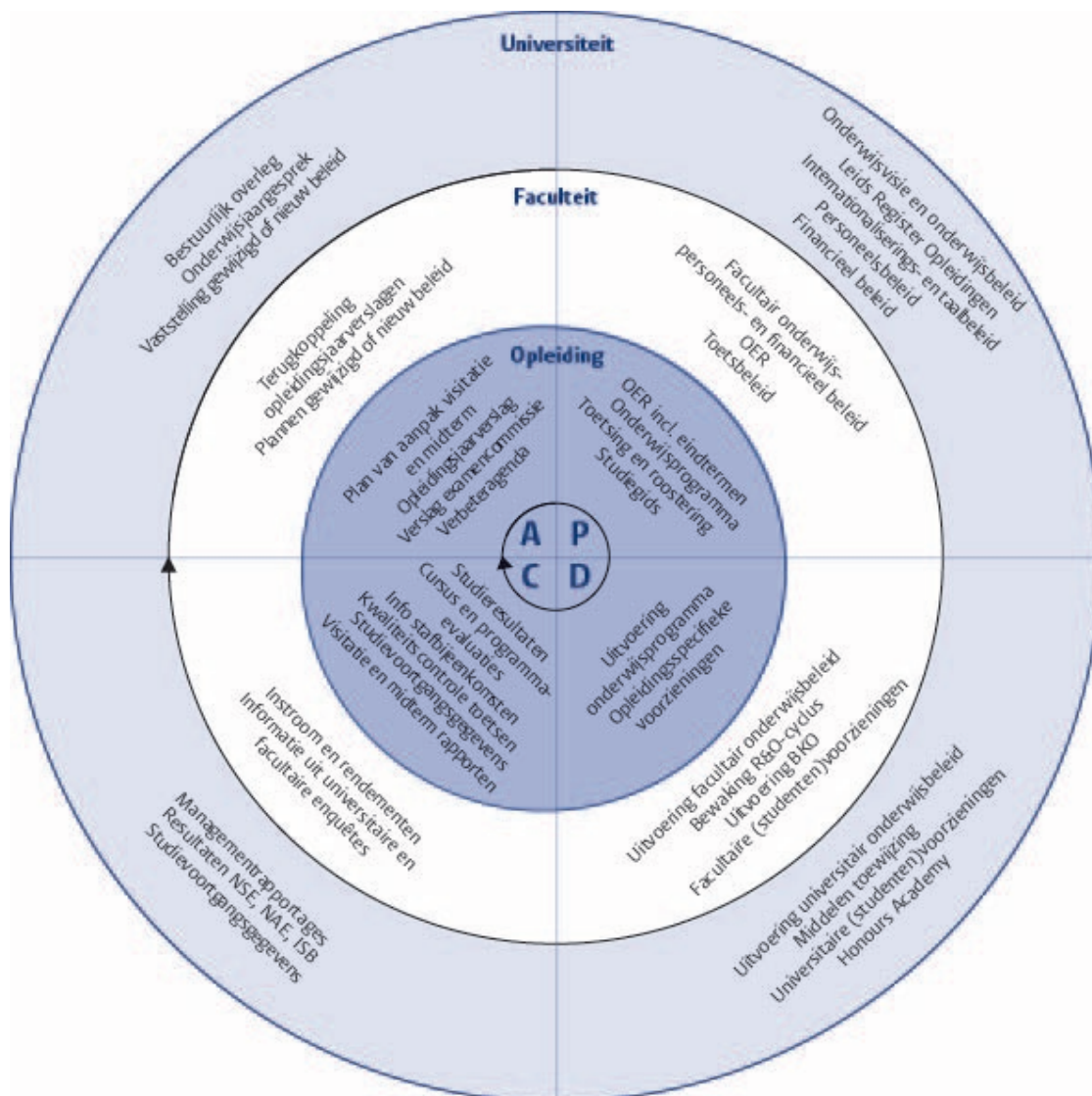
Het onderwijskwaliteitszorgsysteem van de Universiteit Leiden bestaat uit een bouwwerk van (veelal schriftelijk vastgelegde) afspraken, taken, verantwoordelijkheden, procedures en instrumenten, en steunt op de 'kwaliteitscultuur', de manier waarop mensen met dit bouwwerk en met elkaar omgaan en het gesprek over onderwijs voeren. De universiteit ziet de kwaliteitszorg als een gezamenlijke verantwoordelijkheid, die op alle niveaus vorm krijgt en die geïntegreerd is in het bestuursmodel van de universiteit.

Het systeem van interne kwaliteitszorg is na de instellingstoets in 2019 doorontwikkeld. Er is met name aandacht besteed aan het versterken van de managementinformatie via het onderwijsdashboard, het versterken van het langetermijnperspectief in de opleidingsjaarverslagen en het ontwikkelingsgericht maken van de midterm reviews.

2.1 Verantwoordelijkheden op drie niveaus

Het verbeterbeleid van de Universiteit Leiden is volgens het plan-do-check-act-principe georganiseerd en bestaat uit drie kwaliteitszorgcirkels. Het hart van de kwaliteitszorg is de opleiding, waar

onderwijsuitvoering en -ontwikkeling plaatsvindt. De faculteit vormt de tweede cirkel: zij houdt toezicht op de kwaliteit van de opleidingsprogramma's, verdeelt de personele en financiële middelen, ontwikkelt eigen beleid en vertaalt universitair beleid naar haar opleidingen. De buitenste cirkel representeert het universitaire niveau: daar ligt de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de universitaire visie en het universitaire beleid. De universiteit ontwikkelt instrumenten voor implementatie en monitoring, monitort de afspraken met de faculteiten en zorgt voor een gezonde financiële positie van de instelling. De cyclus sluit voldoende aan op de externe kwaliteitszorg (met name onderwijsvisities) en biedt zicht op de follow-up.



Overleg en afstemming

Voor het functioneren van de instelling als organisch geheel zijn goede verbindingen tussen de drie cirkels essentieel. Die verbinding is verankerd via de overleggen en beraden die structureel georganiseerd worden. Bij de opleidingen is dit het overleg van de opleidingsdirecteur met de examencommissie en met de opleidingscommissie. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van de opleiding en de betrokkenheid van de staf. Bij de faculteiten betreft dit het gezamenlijk overleg van vicedecaan en opleidingsdirecteuren, en universiteitsbreed is dit verankerd in het Onderwijsberaad (en het Bestuursberaad), ondersteund door het Ambtelijk onderwijsberaad.

Naast gezamenlijke beraden kent elke faculteit reguliere overleggen met elke afzonderlijke opleiding of groep van opleidingen. In het periodiek bestuurlijk overleg tussen faculteiten en College van Bestuur en in het onderwijsjaargesprek vindt de monitoring tussen facultair en universitair niveau plaats.

2.2 Kwaliteitscultuur

Onze staf bestaat uit verantwoordelijke en gedreven professionals, die zichzelf en het onderwijs voortdurend willen ontwikkelen. Onze studenten zijn actief en betrokken en geven mede vorm aan het onderwijs.

De betrokkenheid bij onderwijsvernieuwing is groot, zowel bij docenten als bij studenten. Men vindt het vanzelfsprekend om te streven naar verbetering en innovatie in opleidingen. Studenten hebben een vanzelfsprekende rol in de medezeggenschap en beleidsontwikkeling. De uitwerking en invulling van universitair beleid valt onder de verantwoordelijkheid van faculteiten. Daardoor kunnen faculteitsbesturen beslissingen nemen die het best passen bij hun opleidingen, disciplines, personeel en organisatie. Dit draagt bij aan een breed gedragen visie, voldoende variatie per vakgebied en de verdere ontwikkeling van een gemeenschappelijke kwaliteitscultuur. De opleidingsdirecteuren hebben een sleutelrol in onderwijsontwikkeling en -kwaliteitszorg. Zij zorgen voor de concrete uitwerking van de onderwijsvisie in de curricula en stimuleren de kwaliteitscultuur in de onderwijsteams.

We versterken de kwaliteitscultuur door te investeren in een goede informatievoorziening, trainingen en netwerken. Zo biedt de universiteit een breed scala aan trainingen en leergangen op het gebied van leiderschap, zoals de leergang Onderwijskundig leiderschap, en de leergang Onderwijsbestuurders. Ook worden er jaarlijks trainingen aangeboden voor leden van examen- en opleidingscommissies. Zowel voor de examencommissies als voor de opleidingscommissies is er jaarlijks een thematische netwerkbijeenkomst. Voor de opleidingsdirecteuren is er twee keer per jaar een thematische netwerkbijeenkomst.

Ook binnen de ondersteunende stafdiensten functioneren vele netwerken die bijdragen aan expertise-uitwisseling, beleidsontwikkeling en afstemming op de uitvoeringspraktijk. We kennen bijvoorbeeld het netwerk Kwaliteitszorg, het overleg van hoofden studentenadministratie, het overleg van ambtelijk secretarissen examencommissies, het netwerk van studieadviseurs en het netwerk van Teacher Support Desks.

3. Kwaliteitszorg in de opleiding

Niet voor niets staat de opleiding in het hart van ons kwaliteitszorgsysteem. Het is de opleiding die het onderwijs ontwikkelt, uitvoert en onderwijs en docenten evalueert. De uitvoering van de kwaliteitszorg is verankerd in de driehoek van de opleidingsdirecteur, de opleidingscommissie en de examencommissie. De wijze waarop de eindtermen van de opleiding zijn vertaald in het curriculum en in de cursussen, is vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER) en het Toetsplan.

De basis van de kwaliteitszorg is de zesjaarlijkse cyclus van visitatie en midterm review, aangevuld met het jaarlijkse opleidingsjaarverslag. Belangrijker dan de documenten is het gesprek over ontwikkeling dat aan de hand van deze instrumenten gevoerd wordt.

Opleidingsdirecteur

Elke opleiding of groep van verwante opleidingen heeft een opleidingsdirecteur (ook wel opleidingsvoorzitter of programmacoördinator genoemd), die verantwoordelijk is voor de organisatie, voorbereiding, uitvoering, kwaliteit en evaluatie van de opleiding. Hij of zij doet dit in nauw overleg met de staf, de opleidingscommissie en de portefeuillehouder onderwijs in het faculteitsbestuur. De opleidingsdirecteur is lid van een opleidings- of instituutsbestuur.

Opleidingscommissie

De opleidingscommissie speelt een centrale rol in de kwaliteitszorg op opleidingsniveau. Hier wordt het gesprek gevoerd tussen studenten, docenten en management over de kwaliteit en de ontwikkeling van de opleiding. De opleidingscommissie heeft een centrale rol bij de analyse van cursusevaluaties en het monitoren van de kwaliteit van het curriculum. Daarnaast adviseert de opleidingscommissie over het opleidingsjaarverslag, bij het opstellen van zelfstudies voor accreditatie en midterm reviews en bij grote curriculumherzieningen.

Voor de leden van de opleidingscommissies zijn trainingen beschikbaar en de faculteit biedt ook verdere ondersteuning waar nodig. Voor nieuwe leden is er een SPOC (Small Private Online Course, zowel voor studenten als docenten) waarin de basisprincipes van het functioneren in een opleidingscommissie uiteengezet worden. Er is hierbij vooral aandacht voor het uitwisselen van expertise en ervaringen.

Op de jaarlijkse universitaire bijeenkomst voor opleidingscommissies wordt een aantal actuele thema's besproken en worden best practices uitgewisseld. Deze bijeenkomst draagt bij aan het ontwikkelen van een netwerk van opleidingscommissies. Er zijn model-huishoudelijk-reglementen beschikbaar die opleidingscommissies kunnen gebruiken om hun functioneren formeel vast te leggen. Hierin wordt onder andere beschreven welke rol zij hebben bij het opstellen van het opleidingsjaarverslag en de inrichting van verkiezingen.

Examencommissie

Elke opleiding of groep van opleidingen heeft een examencommissie. Deze commissie stelt vast of een student voldoet aan de voorwaarden van de Onderwijs- en Examenregeling (OER) en voert de taken uit die in de wet zijn vastgelegd. De Examencommissie bewaakt de kwaliteit van de tentamens en examens en stelt (binnen het kader van de OER) de richtlijnen op voor het afleggen van examens. Daarnaast draagt de commissie zorg voor individuele beslissingen over vrijstellingen, uitzonderingen en andere verzoeken van studenten. Een belangrijke taak van de examencommissie is het bewaken van de kwaliteit van toetsen en eindwerkstukken.

De universiteit organiseert ieder jaar een universiteitsbrede bijeenkomst voor examencommissies over een actueel onderwerp. Ook kunnen tijdens deze bijeenkomsten ervaringen worden uitgewisseld. Voor (nieuwe) leden van examencommissies zijn er workshops over regelgeving en het bewaken van de kwaliteit van toetsen.

Betrokkenheid van de staf

De inzet en expertise van onze medewerkers is essentieel voor het realiseren van goed onderwijs (en onderzoek). Zij ontwikkelen het onderwijs en voeren het uit. De ontwikkeling van het onderwijs vindt plaats door gesprekken binnen de opleiding, bijvoorbeeld op 'heidagen', in docentenvergaderingen, in opleidingscommissies en in examencommissies. De evaluatie en monitoring vindt plaats aan de hand van de cursus- en programmaevaluaties, het opleidingsjaarverslag en de instroom- en

rendementsgegevens. De Nationale Studenten Enquête (NSE) en de alumnimonitor geven aanvullende informatie.

4. Kwaliteitszorg bij de faculteiten en de universiteit

4.1 Faculteit

De faculteiten hebben een collegiaal bestuur. Elk faculteitsbestuur heeft een portefeuillehouder onderwijs, die verantwoordelijk is voor het onderwijsbeleid en de onderwijskwaliteitszorg in de faculteit. In elk faculteitsbestuur is ook een (student)assessor benoemd.

De faculteiten zijn verschillend in aard en omvang. De wijze waarop de kwaliteitszorgcyclus is vormgegeven is dan ook verschillend.

In alle faculteiten is structureel overleg georganiseerd tussen het faculteitsbestuur en de instituten, geflankeerd door bilateraal overleg tussen de portefeuillehouders Onderwijs en de opleidingsdirecteuren en examencommissies. Gezien de grote verschillen tussen de faculteiten verschilt ook de manier waarop het overleg is georganiseerd. Alle faculteiten kennen een gezamenlijk overleg van opleidingsdirecteuren, met een soortgelijke functie als het universitaire Onderwijsberaad.

Alle faculteiten hebben kwaliteitszorgmedewerker(s), die het faculteitsbestuur en het opleidingsbestuur ondersteunen bij en adviseren over de uitwerking van het kwaliteitszorgsysteem. In het netwerk Kwaliteitszorg staan uitwisseling en verbinding tussen de faculteiten centraal.

Om het gesprek over kwaliteitszorg op constructieve wijze te kunnen voeren is goede informatie cruciaal. De informatievoorziening berust op twee pijlers: enerzijds de jaarverslagen van faculteiten, opleidingen en examencommissies en anderzijds de visitatierapporten en midterm reviews.

De jaarverslagen van de faculteiten, de opleidingen en de examencommissies zijn een belangrijk instrument om onderwijsontwikkelingen jaarlijks te monitoren. Aan de hand van deze verslagen voeren opleidingen het gesprek met de medezeggenschap en de faculteitsbesturen, en voeren de faculteitsbesturen het gesprek met het College van Bestuur.

In het facultaire onderwijsverslag rapporteren de faculteiten over de opleidingsoverstijgende ontwikkelingen in de faculteit en over de onderwijsprioriteiten die zij gesteld hebben. Hierin is ook de verantwoording van de kwaliteitsmiddelen en de NPO-middelen opgenomen.

De visitatierapporten en midterm reviews met de plannen van aanpak zijn de tweede belangrijke pijler in de monitoring en evaluatie van het onderwijs.

4.2 Overleg tussen faculteiten en College van Bestuur

Onderwijsberaad en onderwijsjaargesprek

Het universiteitsbrede onderwijsbeleid wordt afgestemd en ontwikkeld in het Onderwijsberaad, het reguliere overleg tussen de rector en de vicedecanen onderwijs. Hier worden de strategische onderwijsontwikkelingen besproken en getoetst aan de uitvoeringspraktijk. Het Onderwijsberaad is een belangrijke schakel tussen het universitaire niveau en de opleidingen. Het Ambtelijk onderwijsberaad heeft tot taak het Onderwijsberaad voor te bereiden.

De rector heeft jaarlijks een onderwijsjaargesprek met de portefeuillehouder onderwijs van elke faculteit. In dit overleg wordt de bestuurlijke hantering van de visitaties en de midterm reviews besproken en komen belangrijke onderwijsontwikkelingen in de faculteit aan de orde.

Twee keer per jaar is er een netwerkbijeenkomst voor opleidingsdirecteuren. Zij worden hierin bijgepraat over actuele ontwikkelingen binnen en buiten de universiteit. Voorbeelden van thema's die hier aan de orde kunnen komen zijn de landelijke internationaliseringsdiscussie of de discussie over wat goed leiderschap is. De inhoud van de bijeenkomsten wordt bepaald in overleg met de vicedecanen.

Onderwijsontwikkeling en -beleid zijn universiteitsbreed verankerd in het strategisch plan en de universitaire onderwijsvisie. De onderwijsvisie is nader uitgewerkt in een aantal concrete projecten zoals het Referentiekader Arbeidsmarktvaardigheden, 13 Vakoverstijgende vaardigheden, de Digitaliseringsstrategie en de Visie op studentenwelzijn. De faculteiten dragen zorg voor de doorvertaling naar en implementatie in de opleidingen.

De universitaire uitgangspunten ten aanzien van het onderwijs zijn vastgelegd in een aantal formele documenten, zoals het Leids Register Opleidingen, het kaderdocument opleidingen, de model-OER en de Richtlijn keuzeruimte en minorstelsel.

Het gesprek wordt op universitair niveau gevoerd aan de hand van het jaarverslag Kwaliteitszorg Onderwijs en de Voortgangsrapportages Kwaliteitsafspraken.

Overige beraden en overleggen

Er vindt regelmatig overleg plaats tussen universiteit en faculteiten in het Bestuursberaad, dat is het overleg van de decanen en de rector, en in het Bedrijfsvoerdersberaad, dat is het overleg tussen de facultaire bedrijfsvoerders en het College van Bestuur. Ook de assessoren van alle faculteiten hebben regelmatig gezamenlijk overleg.

Het College van Bestuur overlegt met elke faculteit twee keer per jaar in het Periodiek bestuurlijk overleg.

Daarnaast organiseert het College van Bestuur ieder jaar een strategische conferentie. Daaraan nemen niet alleen de faculteitsbesturen (inclusief de assessoren) deel, maar ook de wetenschappelijk directeuren van de onderzoeksinstituten en de leden van medezeggenschap.

4.3 Medezeggenschap

We zien het als een vanzelfsprekendheid dat we onze studenten zo goed mogelijk betrekken bij de inrichting van ons onderwijs. De studenten zijn op alle niveaus vertegenwoordigd: binnen de universiteit, binnen de faculteit en binnen de opleiding. Hun inbreng wordt op al deze niveaus zeer gewaardeerd. De medezeggenschapsorganen zijn actief betrokken en goed gepositioneerd. Zij zijn van essentieel belang, zowel als bron van advies en informatie als voor het verzorgen van de communicatie met hun achterban: de studenten die door de medezeggenschapsorganen vertegenwoordigd worden.

De universitaire medezeggenschap is geborgd in de Universiteitsraad, de facultaire medezeggenschap in de faculteitsraden. In de opleidingen zijn de opleidingscommissies actief. De universitaire medezeggenschapsfunctionaris werkt momenteel aan de verdere verbetering en versterking van de medezeggenschap.

Naast de officiële medezeggenschapsorganen kent de Universiteit Leiden ook het Leids Universitair Studentenplatform (LUS). Het LUS geeft jaarlijks ongevraagd advies aan het College van Bestuur.

5. Evaluatie-instrumenten

We beschikken over verschillende instrumenten om te monitoren of we onze doelen bereiken. Zo kunnen we de kwantitatieve en kwalitatieve aspecten van onderwijs meten en evalueren. Daarnaast zijn er instrumenten om inspanningen en resultaten te registreren en om verbetermaatregelen vast te leggen. Het meten en evalueren maakt deel uit van de check-fase uit de plan-do-check-act-cyclus. De instrumenten voor de plan- en do-fase bestaan doorgaans uit beleidsplannen, kaders of regelingen (zoals het Instellingsplan, de OER-en en het Leids Register Opleidingen).

Elke faculteit legt in facultaire afspraken vast hoe de diverse instrumenten worden ingezet. In dit vijfde hoofdstuk worden de belangrijkste evaluatie-instrumenten (check-fase) beschreven. Het is aan de faculteiten en opleidingen om op een gedetailleerder niveau uit te werken hoe ze deze instrumenten hanteren. Hieronder volgt een kort overzicht van de belangrijkste evaluatie-instrumenten die ons ter beschikking staan.

5.1 Onderwijsdashboard – Kwantitatieve gegevens

Het onderwijsdashboard bevat kwantitatieve kerngegevens van alle opleidingen van de Universiteit Leiden. De gebruikers hebben in één oogopslag de belangrijkste onderwijsinformatie beschikbaar en kunnen eenvoudig basale analyses uitvoeren. Deze kwantitatieve gegevens zijn geen doel op zich, maar zijn het startpunt voor een gesprek over onderwijs. We kijken naar de ontwikkelingen en signaleren trends. We beschouwen de gegevens altijd in de context van de opleiding.

In het onderwijsdashboard 'Cijfers en Grafieken' staan rapportages met instroom-, uitstroom- en rendementsgegevens. Verder bevat deze de resultaten van de student- en alumni-evaluaties van het onderwijs. Met het dashboard zijn deze onderwijsdata snel en gemakkelijk op te halen. Gebruikers hebben de mogelijkheid om gegevens in tabellen te downloaden om van daaruit handige overzichten te maken en dieper in de data te duiken.

Het onderwijsdashboard is met name bedoeld voor programmadirecteuren, kwaliteitszorg- en onderwijsmedewerkers, docenten, bestuurders en de leden van opleidingscommissies. Zij vinden op één plek alle rapportages per bachelor- en masteropleiding bij elkaar, evenals verschillende rapportages waarin kerngegevens op opleidings-, facultair en universitair niveau zijn gevisualiseerd.

In het onderwijsdashboard staan onder andere de volgende rapportages:

- in-, door- en uitstroomgegevens
- Studentensurveys: NSE, NAE en programma-evaluatie
- Slagingspercentages per opleiding
- EC-productie op opleidingsniveau

5.2 Onderwijsdashboard – Documenten

Het onderwijsdashboard Documenten bevat alle opleidingsjaarverslagen, verslagen van examencommissies en visitatierapporten. Deze zijn geordend per faculteit en vervolgens per opleiding. Dit is geen dynamisch overzicht, maar een eenvoudige sharepoint-site.

5.3 Studenten-surveys en onderwijsevaluaties

De mening van studenten is een belangrijke factor bij het verbeteren van ons onderwijs. We vragen studenten op verschillende manieren om hun feedback. We doen dat met behulp van schriftelijke (digitale) vragenlijsten, maar ook via andere vormen van evaluatie, zoals panelgesprekken of tussentijdse evaluaties (vooral bij opleidingen met kleinere studentenaantallen).

De opleidingscommissies hebben een centrale rol in de monitoring van de evaluaties. Zij analyseren en bespreken de uitkomsten van de cursus- en programma-evaluaties.

Cursusevaluaties zijn een vast onderdeel van de kwaliteitszorg. Opleidingen kiezen zelf welke cursussen ze evalueren, en hoe vaak een bepaalde cursus wordt geëvalueerd. Voorwaarde is dat alle cursussen in een regelmatige cyclus geëvalueerd worden (bijvoorbeeld elke drie jaar).

De cursusevaluaties hebben acht vaste, universiteitsbrede vragen. Dit maakt de onderlinge vergelijking van cursussen en opleidingen mogelijk. Faculteiten voegen daar hun eigen faculteits- of opleidingsspecifieke vragen aan toe. De vragenlijsten worden gemaakt en verwerkt bij de Toets- en evaluatieservice van het Leiden Learning & Innovation Centre (LLInC), via het programma Evasys.

Curriculumevaluaties

Voor evaluatie op het niveau van het curriculum worden alle studenten die afstuderen bevraagd in de universitaire programma-evaluatie. De programma-evaluatie sluit aan op de universitaire onderwijsvisie. Daarnaast maken we gebruik van de landelijke Nationale Studenten en Alumni Enquêtes (NSE en NAE) om het onderwijs te evalueren. Dit maakt het mogelijk de uitkomsten van de Universiteit Leiden te vergelijken met andere instellingen in het hoger onderwijs. Tenslotte geeft de tweejaarlijkse *International Student Barometer* inzicht in de ervaringen van onze buitenlandse studenten. De gegevens per opleiding zijn beschikbaar in het onderwijsdashboard.

Panelgesprekken

De opleidingen en faculteiten verrijken en verdiepen de uitkomsten van de enquêtes door middel van panelgesprekken met studenten. Deze panelgesprekken zijn in eerste instantie ingevoerd om de thema's van de kwaliteitsafspraken te monitoren, maar worden inmiddels ook gebruikt om een breder inzicht te krijgen in hoe studenten het onderwijs ervaren. Panelgesprekken kunnen zowel over een cursus of opleiding gevoerd worden, als over faculteitsbrede ontwikkelingen. Panelgesprekken geven meer zicht op de diversiteit van meningen en op achterliggende gedachten en motivaties van studenten.

Respons en terugkoppeling

Door de overgang van enquêtes op papier naar digitale vragenlijsten is de respons op de cursus- en curriculumevaluaties sterk teruggelopen. Dit is een breed gedeeld punt van zorg. Er zijn aanwijzingen dat de actieve inzet van studieverenigingen, jaarcoördinatoren, of van docenten die tijd inruimen in onderwijsbijeenkomsten de respons kunnen verhogen. Er is een universitaire handreiking beschikbaar met suggesties om de respons te verhogen, of de evaluaties aan te vullen met meer kwalitatieve evaluatiemethoden.

Een heldere en concrete terugkoppeling van de evaluatieresultaten naar de studenten helpt om de respons op peil te houden. Opleidingen informeren studenten over de uitkomsten van evaluaties en de verbeteringen op verschillende manieren: via *Brightspace*, bij aanvang van colleges en in de studiehandleiding. Sommige opleidingscommissies publiceren over evaluaties in de studentennieuwsbrief.

5.3 Onderwijsverslagen op alle niveaus

We rapporteren systematisch over verbetermaatregelen en ontwikkelingen in het onderwijs in de onderwijsjaarverslagen op alle niveaus: opleiding, faculteit en universiteit. De jaarverslagen worden intern besproken en zijn te raadplegen via het onderwijsdashboard – documenten.

Opleidingsjaarverslag

De opleidingsjaarverslagen geven inzicht in de verbetermaatregelen en ontwikkelingen van de opleidingen. In deze verslagen is zowel aandacht voor terugkijken, monitoren en verantwoorden als voor toekomstige ontwikkelingen binnen de opleidingen (plannen en vooruitkijken).

Het doel van de opleidingsjaarverslagen is om de beschikbare informatie over de kwaliteit van het onderwijs, de verbeteracties en de resultaten daarvan systematisch vast te leggen. De opleidingscommissie is vanzelfsprekend betrokken bij het opstellen van het opleidingsjaarverslag. In de handreiking Onderwijsjaarverslag zijn doel en functie van het verslag en het totstandkomingsproces vastgelegd.

Het opleidingsjaarverslag is in de eerste plaats een document van en voor de opleidingen zelf. De verslaglegging heeft betrekking op de (meerjaren)plannen en de prioriteiten die door de opleidingen en de faculteiten zijn gekozen, binnen de context van het universitaire beleid. De faculteiten en opleidingen worden nadrukkelijk uitgenodigd om hun eigen keuzes te maken in het licht van de universiteitsbrede onderwijsvisie en het plan Kwaliteitsafspraken. De verslagen koppelen de plannen en prioriteiten voor de implementatie van de universitaire onderwijsvisie aan de ontwikkeling van de opleidingen en de aanbevelingen van visitatie- en midtermcommissies. Het opleidingsjaarverslag wordt besproken met de opleidingscommissie.

Jaarverslag Examencommissie

De examencommissies geven in hun jaarverslagen aan welke werkzaamheden zij verricht hebben en wat de uitkomsten zijn van hun kwaliteitsborgende activiteiten (steekproeven). De jaarverslagen worden in de faculteiten besproken en zijn te raadplegen via het onderwijsdashboard – documenten.

Facultair onderwijsjaarverslag

In het facultair onderwijsverslag rapporteren de faculteiten over de opleidingsoverstijgende ontwikkelingen in de faculteit en over de onderwijsprioriteiten die zij gesteld hebben. Hierin is ook de verantwoording van de kwaliteitsmiddelen en de NPO-middelen opgenomen. De faculteitsraden bespreken het facultaire onderwijsverslag met de faculteitsbesturen. Het verslag bevat de informatie voor het onderwijsjaargesprek met de rector.

Jaarverslag Kwaliteitszorg en voortgangsrapportage Kwaliteitsafspraken

Op universiteitsbreed niveau zijn het jaarverslag Kwaliteitszorg Onderwijs en de voortgangsrapportages Kwaliteitsafspraken de instrumenten waarmee het gesprek gevoerd wordt.

5.4 Opleidingsvisitaties en midterm reviews

Elke opleiding wordt om de zes jaar beoordeeld door een panel van onafhankelijke peers. Het panel beoordeelt of de opleiding voldoet aan de kwaliteitseisen aan de hand van het beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse accreditatieorganisatie (NVAO). De deskundigen geven daarbij ook adviezen voor de verbetering en verdere ontwikkeling van de opleidingen. Als een opleiding aan de eisen voldoet wordt deze geaccrediteerd door de NVAO. De opleidingen geven in een plan van aanpak aan hoe ze gevolg geven aan de uitkomsten van de visitatie.

Halverwege de accreditatietermijn houden de opleidingen zelf met behulp van externe deskundigen een midterm review. Tijdens deze midterm review wordt beoordeeld in hoeverre de opleiding op de goede weg is met de aanpak van de tijdens de visitatie geconstateerde verbeterpunten. De midterm heeft een ontwikkelingsgerichte aanpak en focust vooral op relevante ontwikkelingen en vragen die de opleiding zelf voorlegt. De opleiding geven in een plan van aanpak aan hoe ze gevolg geven aan de uitkomsten van de midterm review.

Bestuurlijke hantering

De opleidingen bespreken de uitkomsten van visitaties en midterm reviews en de vervolgacties met de opleidingscommissies en met de vicedecanen onderwijs. In het Onderwijsjaargesprek bespreken de vicedecanen de uitkomsten met de rector. De beoordelingsrapporten van de visitaties worden, samen met een korte bestuurlijke reactie, gepubliceerd op de universitaire website.

5.5 Kaderdocumenten, Regels en Richtlijnen

De uiteindelijke resultaten van de plannen en verbeteracties worden omgezet in formele documenten waarin de opleidingen het onderwijsprogramma vastleggen (de plan- en do-fase van de PDCA-cyclus). Deze documenten zijn gebaseerd op de universitaire kaders en richtlijnen.

Dit betreft:

- De Onderwijs- en Examenregeling (OER)
- Het Toetsplan
- De Regels en Richtlijnen Examencommissie
- De studiegids

Daarnaast leggen opleidingen de uitkomsten van beleid vast in handleidingen en documenten die opleidings- of faculteitspecifiek zijn, denk hierbij aan:

- Curriculumplan
- Handleiding Scriptiebeoordeling, beoordelingsformulieren en rubrics
- Handleiding Toetsen en examineren
- Inwerkdocument voor nieuwe docenten

Universitaire kaders

Universitaire uitgangspunten voor het onderwijs zijn vertaald in een aantal universitaire kaderdocumenten:

- Het Leids Register Opleidingen en het kaderdocument opleidingen
- De model-OER
- Het universitaire taalbeleid
- De universitaire jaarkalender
- De Richtlijn benoeming WP
- Het Bestuurs- en beheersreglement
- De bestuurlijke planning- en control-cyclus en de kadernota

Beleidsvoornemens en ontwikkelambities zijn vastgelegd in:

- Het strategisch plan en de uitvoeringsagenda
- De universitaire Onderwijsvisie, uitgewerkt in
 - o Referentiekader Arbeidsmarktvaardigheden
 - o Vakoverstijgende vaardigheden
 - o Digitaliseringsstrategie
 - o Visie op studentenwelzijn