

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT

Vrije Universiteit Amsterdam

INSTELLINGSTOETS KWALITEITSZORG

31 maart 2020



NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT

Vrije Universiteit Amsterdam

INSTELLINGSTOETS KWALITEITZORG

31 MAART 2020



Inhoud

1	Samenvattend advies	4
2	Inleiding en verantwoording	6
2.1	Doel van de instellingstoets	6
2.2	Samenstelling van het panel	6
2.3	Inrichting van de instellingstoets	7
2.4	Opbouw van het adviesrapport en opzet van de hoofdstukken.....	8
3	Profiel van de instelling.....	9
3.1	Algemene gegevens	9
3.2	Profiel van de instelling.....	9
4	Beoordeling per standaard	11
4.1	Standaard 1: Visie en beleid	11
4.2	Standaard 2: Uitvoering	14
4.3	Standaard 3: Evaluatie en monitoring.....	19
4.4	Standaard 4: Ontwikkeling	22
4.5	Eindoordeel	25
5	Aanbevelingen.....	27

1 Samenvattend advies

De missie van de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) is 'het verbeteren van de wereld door studenten op te leiden tot verantwoordelijke, kritische en geëngageerde academici die zichzelf continu willen blijven ontwikkelen'. De manier waarop de VU haar onderwijs wil verzorgen, wordt verwoord in de onderwijsvisie. De kernwaarden *persoonlijk*, *open* en *verantwoordelijk* zijn daarbij richtinggevend. Deze kernwaarden zijn door de VU onderverdeeld in vier ontwerpprincipes die als richtsnoer worden gebruikt bij de inrichting van het onderwijs, te weten *de student is aan zet*, *de VU is inclusief*, *studenten en docenten werken multidisciplinair bij het bestuderen en aanpakken van maatschappelijke vraagstukken* en *de VU is maatschappelijk verantwoordelijk*.

Het panel constateert dat de VU over een heldere, ambitieuze visie op onderwijs en onderwijskwaliteit beschikt die past bij haar identiteit. De visie heeft duidelijke kernwaarden die goed aansluiten op hetgeen de VU wil bereiken en wat de VU uit wil dragen. Het panel ziet de drie kernwaarden *persoonlijk*, *open* en *verantwoordelijk* ook duidelijk terug in het onderwijs dat de VU geeft. Via het ontwerpprincipe *de student is aan zet*, heeft de VU een duidelijk studentgerichte visie op onderwijs. De visie en het daaraan gekoppelde beleid zijn door bestuurders, medewerkers, studenten, toezichhouders en medezeggenschappers op verschillende wijzen getoetst en besproken en wordt door de hele organisatie gedragen.

De onderwijsvisie is vertaald naar uitgangspunten die ervoor hebben gezorgd dat de kwaliteitszorg verder verbeterd is. Vanuit de onderwijsvisie, het instellingsplan, de onderwijsagenda en de jaarplannen van de faculteiten en diensten heeft de VU de afgelopen jaren zichtbaar veel energie gestoken in de kwaliteitsprocessen binnen de instelling. Er is extra aandacht voor kwaliteitszorg en risicomanagement. Volgens het panel hebben de inspanningen om de kwaliteitszorg te verbeteren geleid tot een solide kwaliteitscultuur.

Het panel heeft tijdens het bezoek kennis genomen van de wijze waarop de visie van de instelling een plek krijgt binnen de VU via de onderwijsagenda en -doelen. De uitgangspunten uit de onderwijsvisie worden middels jaarplannen door de opleidingen en faculteiten vertaald naar de praktijk. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van beleidsprocessen en beleidsmaatregelen ligt bij de faculteiten. Beleid wordt door de faculteiten en het college van bestuur gezamenlijk ontwikkeld in samenspraak met studenten, docenten, het werkveld en de medezeggenschapsraden. Zowel de jaarplannen, de overlegstructuren als de korte communicatielijnen zorgen voor samenhang in het beleid van de faculteiten.

De VU heeft volgens het panel een gestandaardiseerde werkwijze ontwikkeld om het onderwijs en interne processen verder te verbeteren op basis van evaluaties, midterm reviews en andere bronnen binnen het systeem van kwaliteitszorg. Het panel is onder de indruk over de sterke verankering van de Stuurgroep Onderwijskwaliteit binnen de VU. Ook is het panel positief over de midterm review om de kwaliteit van opleidingen te verbeteren. De Stuurgroep Onderwijskwaliteit en het invoeren van de midterm review hebben volgens het panel binnen de verschillende organisatieniveaus geleid tot een toegenomen bewustzijn van mogelijke risico's voor de kwaliteit van het onderwijs. Zo hebben de Stuurgroep Onderwijskwaliteit en de midterm reviews zichtbaar bijgedragen aan de verbetering van het centrale en decentrale toetsbeleid.

Het kwaliteitssysteem van de VU is volgens het panel sterk gericht op het doorvoeren van verbeteringen. Door de open kwaliteitscultuur is op ieder organisatieniveau het opvolgen van maatregelen door medewerkers sterk verankerd. De VU toont een flexibele instelling te zijn door de vele verbeteringen en vernieuwingen die na de instellingstoets in 2014 zijn ingevoerd. Aanpassingen naar aanleiding van de vorige instellingstoets zijn voortvarend en naar tevredenheid van het panel doorgevoerd.

Het panel geeft op standaarden 1, 2, 3 en 4 van de Instellingstoets Kwaliteitszorg het oordeel 'voldoet'.
Het eindoordeel van de instellingstoets van de Vrije Universiteit Amsterdam is daarmee positief.

Den Haag, 31 maart 2020

Namens het panel ter beoordeling van de instelling Vrije Universiteit Amsterdam

Janke Cohen-Schotanus
(voorzitter)

Yvet Blom
(secretaris)

2 Inleiding en verantwoording

2.1 Doel van de instellingstoets

De instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) beoordeelt of de instelling beschikt over een kwaliteitscultuur en kwaliteitszorgsysteem die voldoende waarborgen dat het onderwijs aan de (inter)nationale verwachtingen en eisen voldoet. De instellingstoets kwaliteitszorg gaat uit van de ambities, visie en keuzes van de instelling, maar vraagt de instelling verantwoording af te leggen over het realiseren van die ambities.

Daarbij staan de volgende vier samenhangende vragen centraal:

- Is er voldoende draagvlak voor de visie en het beleid van de instelling ten aanzien van de kwaliteit van haar onderwijs in de brede zin en vindt hierover voldoende externe en interne afstemming plaats?
- Hoe realiseert de instelling deze visie op kwaliteit?
- Hoe monitort de instelling dat zij de visie op kwaliteit realiseert?
- Hoe werkt de instelling aan verbetering?

De instellingstoets is vrijwillig en bestaat naast de beoordeling en accreditatie van opleidingen. Het behalen van een positieve ITK geeft de instelling het recht opleidingen voor accreditatie te laten beoordelen op basis van de beperkte opleidingsbeoordeling. Bij het ontbreken van een positieve ITK doorloopt de opleiding een uitgebreide opleidingsbeoordeling.

De NVAO benoemt voor de uitvoering van de ITK een panel van deskundigen (*'peers'*) dat onafhankelijk van de instelling werkt. Het panel is gezaghebbend op bestuurlijk niveau, beschikt over onderwijsdeskundigheid in het hoger onderwijs, is auditdeskundig en/of deskundig op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen. Verder zijn de studenten en het maatschappelijke werkveld vertegenwoordigd. Het panel wordt door de NVAO getraind voor de uitvoering van een ITK. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerde en onafhankelijke secretaris, die tevens door NVAO wordt getraind.

2.2 Samenstelling van het panel

Het panel is als volgt samengesteld:

- Mw. Janke Cohen-Schotanus, voorzitter
- Mw. Barbara Schaefer¹, lid
- Mw. Mijntje Lückerrath, lid
- Dhr. Kees van der Graaf, lid
- Dhr. Abush Derks, student-lid

Ondersteuning

- Mw. Yvet Blom, secretaris
- Mw. Lieve Desplenter, procescoördinator NVAO

¹ Tijdens het eerste locatiebezoek was panellid Barbara Schaefer door ziekte verhinderd. In overleg met de VU is besloten om het bezoek alsnog plaats te laten vinden.

2.3 Inrichting van de instellingstoets

Voor de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) van de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) heeft het panel een verkennend en een verdiepend bezoek afgelegd. Over het programma voor de locatiebezoeken vond van tevoren afstemming plaats tussen de instelling, de panelvoorzitter en de procescoördinator. Het programma voor beide bezoeken, met de verschillende onderwerpen van gesprek en de respectievelijke gesprekspartners, is te vinden in bijlage 2.

De VU heeft ter voorbereiding op de ITK een zelfevaluatie-rapport geschreven. Hierin onderbouwt de instelling hoe zij, naar eigen inzicht, voldoet aan de vier standaarden van het beoordelingskader ITK. In de voorbereiding op het eerste locatiebezoek bestudeerde het panel de zelfevaluatie en de daarbij behorende bijlagen.

Op 17 november 2019 is het panel bijeengekomen samen met de procescoördinator en de secretaris om het eerste locatiebezoek voor te bereiden. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste indrukken, opmerkingen en vragen van de panelleden onderling besproken en zijn de vragen voor de verschillende gespreksessies van het verkennende bezoek geformuleerd.

Het eerste locatiebezoek vond plaats op 18 en 19 november 2019² en had een verkennend karakter. De gesprekken met de vertegenwoordigers van de instelling boden onder meer inzicht in de missie en visie van de VU en de wijze waarop de VU haar kwaliteitszorg inricht. De zelfevaluatie en de gesprekken tijdens het verkennende bezoek voorzagen het panel van de benodigde informatie om de invulling van de trails voor het verdiepende bezoek te kunnen vaststellen. Aan het einde van het verkennende bezoek presenteerde de panelvoorzitter de eerste bevindingen en de voorgenomen audittrails voor het volgende locatiebezoek.

Naar aanleiding van het verkennende bezoek formuleerde het panel thema's voor twee audittrails. Een verticale trail gericht op de past performance van opleidingen van de VU en een horizontale trail waarbij verdiepend werd ingegaan op de vraag: Hoe zijn de drie uitgangspunten van de VU *persoonlijk, open en verantwoordelijk* vertaald in de praktijk? Bij het beantwoorden van deze vragen is gebruik gemaakt van vier ontwerpprincipes die als richtsnoer bij de inrichting van het onderwijs worden gebruikt: *de student is aan zet, de VU is inclusief, studenten en docenten werken multidisciplinair bij het bestuderen en aanpakken van maatschappelijke vraagstukken en de VU is maatschappelijk verantwoordelijk*.

De instelling, procescoördinator en panelvoorzitter hebben gezamenlijk de trails verder uitgewerkt en het programma voor het tweede bezoek samengesteld. De instelling heeft vervolgens aanvullende informatie voor de geselecteerde trails aangeleverd en de gesprekspartners uitgenodigd voor de gesprekken met het panel tijdens het verdiepende bezoek. Bijlage 4 geeft een overzicht van de documenten die aan het panel ter beschikking zijn gesteld.

Het tweede locatiebezoek vond plaats op 13 en 14 januari 2020. Het panel kwam aan de vooravond van het tweede bezoek bijeen om de eerste indrukken met betrekking tot de onderwerpen van de audittrails te bespreken en het bezoek nader voor te bereiden. Tijdens het verdiepende bezoek heeft het panel zijn indrukken kunnen toetsen in de sessies met relevante vertegenwoordigers van de instelling. Vervolgens heeft het panel gedurende een intern overleg de informatie die het voor en tijdens de twee bezoeken had vergaard doorgenomen. Tijdens dit overleg zijn de bevindingen van het panel geconcretiseerd. Vervolgens werden de geconcretiseerde bevindingen in het licht van het beoordelingskader afgewogen. Aan het einde van het verdiepende bezoek heeft het panel zijn conclusies mondeling gedeeld met de gesprekspartners van de instelling die aan beide bezoeken hebben deelgenomen.

² Tijdens het eerste locatiebezoek was panellid Barbara Schaefers door ziekte verhinderd. In overleg met de VU is besloten om het bezoek alsnog plaats te laten vinden.

Op basis van de bevindingen en overwegingen van het panel stelde de secretaris een eerste versie van het rapport op. Dit conceptrapport is vervolgens aan de panelleden voorgelegd voor commentaar. Daarna is de definitieve versie van het rapport door de voorzitter vastgesteld.

2.3.2 Werkwijze van het panel met betrekking tot de audittrails

Zoals hierboven reeds is aangegeven, heeft het panel twee audittrails uitgevoerd:

Audittrail 1 – De verticale trail, gericht op de past performance met betrekking tot kwaliteitszorg binnen twee opleidingen. In deze trail bekeek het panel hoe de Master Filosofie van de Faculteit der Geesteswetenschappen en bij de Bachelor Pedagogische Wetenschappen van de Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen de onderwijskwaliteit borgen. Het panel richtte zich specifiek op de vraag op welke manieren de onderwijskwaliteit wordt gemonitord en verbeterd, hoe de verschillende rollen en verantwoordelijkheden binnen de opleidingen zijn ingevuld en de samenwerking tussen het opleidingsmanagement en het facultaire en centrale bestuur. Om die reden heeft het panel documenten bestudeerd met betrekking tot de kwaliteitszorg van de instelling in het algemeen en de opleidingen in het bijzonder. Middels een zestal gesprekken met vertegenwoordigers van de twee opleidingen heeft het panel de mogelijkheid gekregen aanvullende informatie op de documenten te verkrijgen.

Audittrail 2 – De horizontale trail, gericht op de drie uitgangspunten *persoonlijk, open en verantwoordelijk* en hoe deze vertaald worden naar de praktijk. Daarbij gebruik makend van vier ontwerpprincipes die als richtsnoer bij de inrichting van het onderwijs worden gebruikt: *de student is aan zet, de VU is inclusief, studenten en docenten werken multidisciplinair bij het bestuderen en aanpakken van maatschappelijke vraagstukken en de VU is maatschappelijk verantwoordelijk*. Deze audittrail vormt een onderzoek naar hoe opleidingen deze principes vertalen naar de praktijk en hoe de maatschappelijke verantwoordelijkheid, onder andere via community service learning, op een wetenschappelijke manier onderdeel wordt van het curriculum zodat dit ook daadwerkelijk getoetst kan worden. Als onderdeel van deze audittrail voerde het panel gesprekken met opleidingsdirecteuren, docenten, studenten en leden van de examencommissies van drie opleidingen: Bestuurs- & Organisatiewetenschap (B&O) van de Faculteit der Sociale Wetenschappen, Law in Society (LIS) van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid en Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in the Health and Life Sciences (MPA) van de Faculteit der Bètawetenschappen.

2.4 Opbouw van het adviesrapport en opzet van de hoofdstukken

Hoofdstuk 3 bevat algemene informatie over de Vrije Universiteit Amsterdam. Vervolgens geeft het panel in hoofdstuk 4 zijn oordeel over de kwaliteitszorg van de instelling per standaard van het beoordelingskader. Bij elke standaard worden de bevindingen opgesomd en vervolgens de overwegingen van het panel gegeven. De bevindingen naar aanleiding van de audittrails dienen hierbij steeds als casuïstische evidentie voor de wijze waarop het kwaliteitszorgsysteem als geheel functioneert binnen de Vrije Universiteit Amsterdam. Het gaat daarbij dus niet om een beoordeling van de in de audittrails betrokken opleidingen of programma's, maar om bepaalde aspecten daarvan op basis waarvan het panel zijn vraagstelling kan beantwoorden. In hoofdstuk 5 zijn adviezen ter verbetering van het kwaliteitszorgsysteem opgenomen. Het rapport sluit af met een samenvattende tabel van de oordelen over de kwaliteitszorg van de instelling.

Het rapport bevat verder vijf bijlagen met:

1. Een overzicht van de uitkomsten van accreditatiebeoordelingen en toets nieuwe opleiding
2. Informatie over de samenstelling van het panel
3. Het programma van de locatiebezoeken
4. Een overzicht van de bestudeerde documenten
5. Een lijst met afkortingen

3 Profiel van de instelling

3.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Vrije Universiteit Amsterdam
Locaties	Amsterdam
Status van de instelling	Bekostigd

3.2 Profiel van de instelling

De Vrije Universiteit (VU) is gevestigd in Amsterdam en telde in 2018 bijna 25.000 studenten en 3.534 fte aan medewerkers. De VU is een brede, middelgrote universiteit. De basisfilosofie van de VU uit zich in drie kernwaarden: *persoonlijk*, *open* en *verantwoordelijk*, die als richtsnoer gelden voor het werken en handelen van medewerkers en studenten, waardoor persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke betrokkenheid centraal staan. De missie van de VU is 'het verbeteren van de wereld door studenten op te leiden tot verantwoordelijke, kritische en geëngageerde academici die zichzelf continu willen blijven ontwikkelen'. De manier waarop de VU haar onderwijs wil verzorgen wordt verwoord in de onderwijsvisie. De genoemde kernwaarden zijn daarbij richtinggevend.

De VU biedt 46 bacheloropleidingen en 96 masteropleidingen aan verdeeld over 9 faculteiten³. Daarnaast biedt de VU 13 postinitiële geaccrediteerde opleidingen. De instelling beschikt over 15 Interdisciplinaire Onderzoeksinstituten (iOZI'S) waar onderzoekers elkaar ontmoeten, hun kennis met elkaar delen en samen de krachten bundelen om externe fondsen te werven.

In het bestuursreglement VU (2015) wordt de organisatiestructuur van de instelling beschreven. Het college van bestuur (CvB) vormt het hoogste niveau van de organisatie. Het CvB ziet toe op het algemeen functioneren van de instelling en legt hier over verantwoording af aan de raad van toezicht (RvT). De organisatie van de ondersteunende diensten⁴ is zowel op universitair als facultair niveau georganiseerd en iedere dienst heeft aan het hoofd een directeur. De VU kent een organisatiestructuur met korte communicatielijnen, waarbinnen de negen faculteiten een grote mate van autonomie hebben. De faculteiten dragen zorg voor het onderwijs en de eindverantwoordelijkheid wordt gedragen door het faculteitsbestuur. Het faculteitsbestuur bestaat uit drie tot vier leden die benoemd worden door het CvB. Zij zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding op het gebied van het onderwijs. De decaan is voorzitter van het faculteitsbestuur en eindverantwoordelijk als het gaat om het functioneren van de faculteit.

Er zijn formele medezeggenschapsorganen op instellings-, faculteits- en opleidingsniveau die met betrekking tot wettelijke onderwerpen het recht van goedkeuring hebben en het recht hebben om advies te geven. Op instellingsniveau zijn dit de ondernemingsraad (OR), de universitaire studentenraad (USR) en de gezamenlijke vergadering (GV) van de OR en de USR. Op faculteitsniveau zijn dit de onderdeelcommissie, de facultaire studentenraad (FSR) en de facultaire GV van deze beide organen. Op opleidingsniveau is deze rol weggelegd voor de opleidingscommissie.

De instelling waarborgt de kwaliteit van het onderwijs met behulp van de reguliere planning- en control cyclus en het Handboek Onderwijskwaliteit. Het Handboek vormt een concrete vertaling van het beleid dat op instellingsniveau door het CvB, in nauw overleg met de GV, is vastgesteld. Het Handboek is een

³ De faculteiten Religie en Theologie, Rechtsgeleerdheid, Geneeskunde, Tandheelkunde, Bètawetenschappen, Geesteswetenschappen, Sociale Wetenschappen, Gedrags- en Bewegingswetenschappen, en de School of Business and Economics.

⁴ Bestuurszaken, Student- & Onderwijszaken, Universiteitsbibliotheek, Communicatie & Marketing, Facilitaire Campus Organisatie, Financiën & Audit, HRMAM, en Informatietechnologie.

dynamisch document dat voortdurend wordt bijgewerkt op basis van het meest actuele beleid en is richtinggevend voor faculteiten bij het opzetten en uitvoeren van de individuele onderwijskwaliteitszorg.

Kengetallen 2018

Studentenaantallen	Bachelorstudenten	14.425
	Instroom bachelor	5.949
	Waarvan met buitenlandse vooropleiding	789
	Masterstudenten	10.142
	Instroom master	5.096
	Waarvan met buitenlandse vooropleiding	1.028
	Totaal aantal studenten	24.567
Initiële opleidingen	Bacheloropleidingen	45
	Masteropleidingen	91
Verleende diploma's	Ba	2.810
	Ma	4.269
Personeel (fte)	Personeelsomvang	3.534
	Tijdelijk WP	1.258
	Tijdelijk OBP	272
	Vast WP	891
	Vast OBP	1.140
Financiën	Totaal begroot budget 2019 (€ x 1.000)	M€ 541,5

4 Beoordeling per standaard

4.1 Standaard 1: Visie en beleid

Standaard 1: De instelling beschikt over een breed gedragen onderwijsvisie en een daarbij aansluitend beleid gericht op de interne kwaliteitszorg van haar onderwijs.

Toelichting: De instelling kent een duidelijke en in alle geledingen gedeelde visie op goed onderwijs. Docenten en studenten dragen de visie en ontwikkelen deze in onderlinge samenspraak en met externe stakeholders. De onderwijsvisie is actueel door periodieke afstemming op de relevante (veranderende) omgeving. De onderwijsvisie is vertaald naar expliciete uitgangspunten voor kwaliteitszorg. De onderwijsvisie is, in overeenstemming met de ESG, studentgericht (student centred learning).

A. Bevindingen

De VU heeft als uitgangspunt maatschappelijk betrokken en breed ontwikkelde studenten op te leiden die zich optimaal kunnen ontplooiën dankzij de intensieve begeleiding door docenten. Met haar onderwijs beoogt de VU een uiteenlopende groep studenten aan te trekken die zich ook na hun afstuderen verbonden blijft voelen aan de VU. In de onderwijsvisie (2018) geeft de VU aan op welke wijze zij onderwijs wil verzorgen. De onderwijsvisie is samengesteld rondom de drie kernwaarden *persoonlijk, open* en *verantwoordelijk*. In het onderwijs van de VU staan de volgende van elkaar afhankelijke en nauw aan elkaar gerelateerde pijlers centraal: *student, docent* en type *opleiding*. Het onderwijs rust op deze basisprincipes die samen een driehoek vormen waarbinnen de organisatie een faciliterende rol speelt.

In de huidige onderwijsvisie bouwt de VU voort op de visie uit 2013. Het College van Bestuur (CvB) geeft aan dat bij de actualisatie van de onderwijsvisie nadrukkelijk door medewerkers en studenten is gevraagd om geen grote wijzigingen aan te brengen, ook niet in de onderliggende kernwaarden. De actualisatie vond plaats onder begeleiding van een werkgroep⁵. De werkgroep haalde binnen de instelling input op bij het College van Decanen (CvD), het Overleg Portefeuillehouders Onderwijs (OPO), de Stuurgroep Onderwijskwaliteit (STOK), het CvB, het management van opleidingen en diensten, de medewerkers en studenten.

Naast het betrekken van interne stakeholders heeft de VU ook haar externe stakeholders betrokken bij het opstellen van de onderwijsvisie. Verschillende academische en maatschappelijke stakeholders uit het bedrijfsleven en de (semi)publieke sector hebben meegedacht over de ambities en doelstellingen van de VU. Deze stakeholders zijn vertegenwoordigd in verschillende raden, zoals de VU-Adviesraad en de veldadviesraden van de opleidingen. De vertegenwoordigers van de VU-Adviesraad gaven tijdens het locatiebezoek aan dat zij functioneren als klankbord van het CvB en de faculteiten om de ontwikkelingen binnen het bedrijfsleven mee te nemen in het onderwijs van de VU. Volgens de vertegenwoordigers zien zij tot hun tevredenheid de suggesties die zij aan het CvB hebben gedaan terug in de onderwijsvisie. Indirect hebben externe stakeholders ook input geleverd via de netwerken van decanen, opleidingsdirecteuren en docenten.

Instellingsplan

De onderwijsvisie vormt de basis voor het 'Instellingsplan 2015-2020' waarin de VU haar ambities, strategische doelstellingen en beleidsmaatregelen voor 2020 beschrijft. De strategische doelstellingen zijn in samenwerking met studenten, medewerkers, de medezeggenschap en het werkveld tot stand gekomen vanuit eerder geformuleerde ambities uit het Instellingsplan 2011-2015. Sinds 2018 werkt de VU aan het opstellen van een nieuwe strategie voor de periode 2020-2025, dit nieuwe instellingsplan (IP) zal vanaf januari 2020 in werking treden. Het uitgangspunt voor het opstellen van het IP 2020-2025

⁵ De werkgroep bestond uit opleidingsdirecteuren, portefeuillehouders onderwijs, de voorzitter van het Kennisnetwerk Onderwijs VU (KnowVU) en de programmamanager onderwijs.

is dat de lijn uit het instellingsplan 2015-2020 en de geactualiseerde onderwijsvisie zal worden voortgezet.

Onderwijsagenda

Om de ambities uit het instellingsplan te behalen maakt de VU sinds 2013 gebruik van de onderwijsagenda. Dit is een vijfjarige, VU-brede, agenda voor het ontwikkelen van onderwijsbeleid gebaseerd op instellingsbrede prioriteiten en doelstellingen. Voor de huidige periode werkt de VU vanuit de Onderwijsagenda 2018-2023. Deze bevat de vijf belangrijkste doelstellingen van de VU: (1) het versterken van de kwaliteitscultuur, (2) het vergroten van het studiesucces van studenten, (3) het ontwikkelen van een afgewogen en (internationaal) profilerend onderwijsportfolio, (4) het verder innoveren van het onderwijs en (5) het verder optimaliseren van de student- en onderwijsondersteuning.

Organisatie

De VU typeert zich als netwerkorganisatie en kent een overlegstructuur waardoor een gemeenschappelijke focus op de kwaliteit van onderwijs ontstaat. Zowel interne als externe stakeholders komen tijdens diverse overlegmomenten samen om onderwijs gerelateerde zaken te bespreken. Het CvB coördineert de dagelijkse leiding door regelmatig overleg te hebben met de RvT, het management, medewerkers en studenten. Het CvB typeert zijn bestuursstijl als 'management by walking around', of 'toegankelijk met veel ruimte voor discussie'. De leden van het CvB leggen dan ook geregeld bezoeken af aan faculteiten en voeren bilaterale gesprekken met de faculteitsdecanen en directeuren van de diensten. Verschillende vertegenwoordigers van de instelling gaven aan dat het CvB binnen de organisatie een verbindende rol speelt.

Tijdens de Instellingstoets Kwaliteitszorg in 2014 toetste een panel van onafhankelijke deskundigen de kwaliteitszorg van de VU en beoordeelde deze met een 'positief onder voorwaarden'. De kritische punten van het toenmalige panel over de kwaliteitszorg gaven de VU extra reden om de cultuuromslag die was ingezet, snel teweeg te brengen. Naar aanleiding van de resultaten van de Instellingstoets Kwaliteitszorg wilde de VU een 'lerend systeem' creëren waarin directie, management, medewerkers, studenten en ook het werkveld elkaar wederzijds stimuleren om het onderwijs voortdurend te verbeteren en te ontwikkelen. Om de kwaliteit te kunnen waarborgen heeft de VU de Stuurgroep Onderwijskwaliteit stevig in stelling gebracht en ontwikkelde de VU op centraal niveau diverse kwaliteitszorginstrumenten gericht op 'peer review'. Bovendien heeft het CvB de afgelopen jaren sterk ingezet op het ontwikkelen van een open feedbackcultuur door zichzelf open op te stellen en feedback te vragen aan medewerkers en studenten. Centraal binnen deze aanspreekcultuur staat het leren van fouten. De gesprekspartners gaven aan dat de kwaliteit van het onderwijs door deze maatregelen zichtbaar vooruitgegaan is. Deze vooruitgang blijkt uit de periodieke rapportages van de instelling, de verbeterde accreditierapporten en de scores op de Nationale Studenten Enquête (NSE).

Beleid

Bij de inrichting van het onderwijs maakt de VU gebruik van vier ontwerpprincipes die gebaseerd zijn op de kernwaarden van de instelling, te weten *de student is aan zet*, *de VU is inclusief*, *studenten en docenten werken multidisciplinair bij het bestuderen en aanpakken van maatschappelijke vraagstukken* en *de VU is maatschappelijk verantwoordelijk*. Het CvB is op centraal niveau verantwoordelijk voor de vertaling van de kernwaarden en de ontwerpprincipes. De faculteiten zijn op decentraal niveau verantwoordelijk voor de vertaalslag. Faculteiten en het CvB ontwikkelen gezamenlijk centraal en decentraal beleid in samenspraak met studenten, docenten, het werkveld en de medezeggenschapsraden. Het instellingsplan, de jaarplannen, de overlegstructuren en de korte communicatielijnen zorgen samen voor samenhang in het beleid van de faculteiten.

Tijdens de horizontale trail besteedde het panel aandacht aan het vraagstuk hoe de kernwaarden *persoonlijk*, *open* en *verantwoordelijk* via de vier ontwerpprincipes vertaald worden naar de onderwijspraktijk. Dit vraagstuk is onder meer interessant omdat de VU, na een periode van dalende studentenaantallen, recentelijk een stevige groei heeft doorgemaakt en inmiddels het gewenste

streefgetal heeft bereikt. Thema's die belangrijke uitdagingen vormen om een groeiende studentenpopulatie kwalitatief goed onderwijs te kunnen blijven bieden, zijn volgens het CvB het waarborgen van persoonlijk onderwijs, het reduceren van de ervaren werkdruk onder medewerkers en het creëren van meer onderwijsfaciliteiten. In lijn met de werkwijze van de VU benadert het CvB centrale uitdagingen door deze middels denkbare scenario's te analyseren en uit te werken. De instelling heeft naar aanleiding van de groeiende studentenpopulatie veranderingen doorgevoerd in haar personeelsbeleid en geïnvesteerd in haar onderwijsfaciliteiten (zie ook standaard 2).

Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg van onderwijs krijgt vorm door vastgestelde kwaliteitseisen en richt zich op verbetering. De kwaliteitszorg is door de VU nader uitgewerkt in centraal beleid in het Handboek Onderwijskwaliteit dat door het CvB in nauw overleg met de faculteiten en de GV⁶ is vastgesteld. Het Handboek biedt kaders voor faculteiten en opleidingen waarbinnen zij via de jaarplannen aan de hand van de strategische thema's op instellingsniveau naar eigen inzicht hun onderwijsbeleid vormgeven. Dankzij deze autonomie is volgens het CvB een bottom-up cultuur op gang gekomen waarbij docenten zich steeds meer verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van hun onderwijs. De beleidsonderwerpen die in het Handboek beschreven staan betreffen onder meer de onderwijsorganisatie, internationalisering, onderwijsbeoordelingen, het curriculum, professionalisering van docenten, studentbegeleiding en toetsen en beoordelen (zie bijlage 4).

Tijdens de locatiebezoeken was een veelbesproken beleidsonderwerp het VU-brede toetsbeleid dat in 2018 is aangescherpt en vastgelegd in het VU-Toetskader (Hoofdstuk 10). In het VU-Toetskader formuleert de VU de kwaliteitseisen op het niveau van studieonderdeel, opleiding en faculteit (zie Standaard 2 en 3). Een ander beleidsonderwerp waar de VU veel aandacht aan besteedt is het personeelsbeleid (hoofdstuk 7). In haar personeelsbeleid richt de VU zich op het reduceren van de ervaren werkdruk door de inzet van juniordocenten en het waarderen van haar docenten. In het in 2015 vastgestelde Raamwerk Onderwijsprestaties VU beoogt de VU te voorzien in een evenwichtige waardering en beoordeling van docenten, voor zowel de prestaties op het gebied van onderzoek als de prestaties in het onderwijs. De VU wil met het Raamwerk het loopbaanperspectief verbeteren van medewerkers die hun loopbaan richten op het verzorgen van onderwijs in brede zin en op het waarborgen van de kwaliteit van onderwijs.

Korte communicatielijnen

Tijdens de gesprekken met de leden van de RvT leerde het panel dat de RvT goed op de hoogte is van zaken die spelen. Naast de periodieke overleggen met het CvB gaat de RvT regelmatig langs bij faculteiten en spreekt daar met studenten, docenten en decanen. Daarnaast vindt twee keer per jaar met zowel enkele leden van de RvT als van de medezeggenschapsraad een zogenaamde delegatiemeeting plaats. RvT-leden gaven aan tevens vergaderingen van de STOK en OPO bij te wonen.

De inspraak van studenten is formeel geregeld via de universitaire studentenraad (USR), de gezamenlijke vergadering (bestaande uit de leden van de ondernemingsraad en de USR), de facultaire studentenraad (FSR) en de facultaire GV en de opleidingscommissie. Opleidingen geven aan dat zij een goede relatie hebben met de studenten dankzij de studieverenigingen en klankbordgroepen. Volgens de gesprekspartners worden door de korte communicatielijnen tussen docenten, studenten en het management, veel zaken snel en eenvoudig doorgevoerd. Alle gesprekspartners ervaren de korte lijnen en het laagdrempelige contact als zeer waardevol.

B. Overwegingen

Het panel constateert dat de VU over een heldere, ambitieuze visie op onderwijs en onderwijskwaliteit beschikt die past bij haar identiteit. De visie heeft duidelijke kernwaarden die goed aansluiten op hetgeen de VU wil bereiken en wat de VU uit wil dragen. Het panel ziet de drie kernwaarden *persoonlijk, open en verantwoordelijk* ook duidelijk terug in het onderwijs dat de VU geeft. Via het ontwerpprincipe

⁶ De facultaire GV (Gezamenlijke Vergadering) bestaat uit de leden van de onderdeelcommissie en de FSR

de student is aan zet, heeft de VU een duidelijk studentgerichte visie op onderwijs. De visie en het daaraan gekoppelde beleid is door de gehele organisatie heen op verschillende wijzen getoetst en gecheckt en wordt door de hele organisatie gedragen.

Alle betrokkenen met wie het panel heeft gesproken geven aan zich met de onderwijsvisie en de onderwijsambities van de VU verbonden te voelen. De brede gedragenheid is volgens het panel specifiek toe te schrijven aan de totstandkoming van de onderwijsvisie waar medewerkers, studenten en externe stakeholders gezamenlijk aan hebben bijgedragen. Medewerkers en studenten voelen zich zichtbaar betrokken bij en verantwoordelijk voor de visie. Volgens het panel is de onderwijsvisie door het enthousiasme van de gesprekspartners nog meer tot leven gekomen.

Door met een meerjarige onderwijsagenda te werken wordt volgens het panel op een duurzame en structurele manier beleid op het gebied van onderwijs en kwaliteitszorg gevormd. Tevens geeft de VU blijk van een goede communicatiestructuur. Een mooie ontwikkeling vindt het panel de aanspreek- en besprekcultuur binnen de organisatie die medewerkers stimuleert om te reflecteren op hun eigen handelen. Het panel was onder de indruk van hoe zelfs de RvT geregeld in direct contact met medewerkers treedt om over de onderwijsambities te overleggen.

Er is door het panel veel gesproken met het CvB over de mogelijke problemen die verband houden met het groeiende aantal studenten en tegelijkertijd het streven naar het aanbieden van persoonlijk onderwijs. Het panel vindt dat het CvB goed nadenkt over de problemen die gepaard gaan met het toenemende aantal studenten. Het CvB ziet mogelijke oplossingen in onder andere het inzetten van juniordocenten.

Het panel heeft kennisgenomen van de wijze waarop de VU beleid ontwikkelt. Studenten, docenten, het werkveld en de medezeggenschapsraden, toonden tijdens de gesprekken met het panel zichtbare betrokkenheid aangaande de totstandkoming van centraal en decentraal beleid. Het panel is positief over de wijze waarop dit centraal en decentraal tot stand komt. Volgens het panel draagt de zichtbare betrokkenheid van studenten en medewerkers bij aan de brede gedragenheid van het beleid op alle niveaus in de organisatie.

De onderwijsvisie is vertaald naar uitgangspunten die ervoor hebben gezorgd dat de kwaliteitszorg verder verbeterd is. Vanuit de onderwijsvisie, het instellingsplan, de onderwijsagenda en de jaarplannen van de faculteiten en diensten heeft de VU de afgelopen jaren zichtbaar veel energie gestoken in de kwaliteitsprocessen binnen de instelling. Volgens het panel hebben de inspanningen om de kwaliteitszorg te verbeteren geleid tot een solide kwaliteitscultuur.

Het panel concludeert op basis van de bevindingen en overwegingen dat de Vrije Universiteit Amsterdam beschikt over een breed gedragen onderwijsvisie en een daarbij aansluitend beleid gericht op de interne kwaliteitszorg van haar onderwijs.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Vrije Universiteit Amsterdam voldoet aan standaard 1, *Visie en beleid*.

4.2 Standaard 2: Uitvoering

Standaard 2: De instelling verwezenlijkt de onderwijsvisie op doeltreffende wijze, blijkend uit passende beleidsacties en -processen met name op het gebied van personeel, toetsing, voorzieningen, en studenten met een functiebeperking.

Toelichting: De onderwijsvisie is adequaat vertaald naar concrete beleidsacties en -processen. De instelling kent processen voor ontwerp, erkenning en borging van de kwaliteit van opleidingen in overeenstemming met de ESG en toont de werking en toepassing van deze processen aan op basis van een trackrecord. Studenten en medewerkers zijn mede-eigenaar van het beleid en dragen vanuit de

gezamenlijke visie bij aan de realisatie ervan. Uit die betrokkenheid blijkt de realisatie van de beoogde kwaliteitscultuur van de instelling.

De uitvoering is in overeenstemming met de visie: personeel, toetsing en voorzieningen bevorderen de toegankelijkheid en studeerbaarheid van het onderwijs.

A. Bevindingen

De vertaling van de onderwijsvisie van de VU naar beleidsacties en beleidsprocessen vindt zowel centraal als decentraal plaats. Centraal worden de (beleids)doelstellingen voor onderwijs vastgelegd in de Onderwijsagenda. Daarnaast kunnen onderwijsinnovaties van faculteiten en opleidingen op decentraal niveau geïnitieerd worden in de vorm van een kleinschalige projecten, ook wel proeftuinen genoemd. Per project beschrijft de faculteit of opleiding de doorlooptijd en het eigenaarschap van het project. Vervolgens wordt het project door de faculteit of opleiding geleid en geëvalueerd en worden gaandeweg eventuele verbeteringen doorgevoerd. Projecten die zich al in een verder gevorderd stadium bevinden, worden op verschillende plekken binnen de organisatie verspreid via zogenaamde dissimiatiebijeenkomsten, het onderwijsfestival, de medezeggenschapsraden en verschillende formele en informele overleggen.

Volgens het CvB, de RvT en de faculteiten kunnen faculteiten en opleidingen door de zekere mate van autonomie recht doen aan hun eigen specifieke behoeften. Medewerkers met wie het panel sprak, gaven aan deze autonomie van de faculteiten te waarderen. De vertegenwoordigers van verschillende faculteiten gaven tijdens de gesprekken met het panel aan dat zij voortdurend verbinding met elkaar en met het werkveld zoeken om invulling te geven aan de onderwijsdoelstellingen. De uitvoering van de onderwijsdoelstellingen heeft onder meer betrekking op toetsing, studentbegeleiding, personeel, en voorzieningen.

Toetsing

Tijdens het locatiebezoek legde het panel aan verschillende opleidingen de vraag voor hoe zij de kernwaarden via de ontwerpprincipes van de VU vertalen naar concrete onderwijs- en toetsvormen. De gesprekspartners van het panel lichtten toe dat zij de kernwaarden en ontwerpprincipes hebben vertaald naar de beoogde leerresultaten van hun opleiding en dat zij vanuit deze eindtermen toetsen of de student de kernwaarden uitdraagt. De examencommissie fungeert als interne toezichthouder op de betrouwbaarheid, transparantie en uitvoering van het toetsysteem. De vertegenwoordigers van verschillende opleidingen gaven tijdens de gesprekken met het panel aan dat er verschillen zijn in de wijze waarop faculteiten hun toetsbeleid vormgeven. Een voorbeeld is de controle op toetsen, toetsplannen en scripties. Deze controle valt in beginsel onder het takenpakket van de examencommissie van een faculteit, maar bij sommige faculteiten wordt de controle onder mandaat van de Examencommissie door de Toetskamer van de faculteit uitgevoerd.

Studentbegeleiding

De VU beoogt studenten te stimuleren en te inspireren om hun opgedane kennis, competenties, inzichten en toepassing daarvan optimaal te ontwikkelen. De begeleiding van studenten vormt hierbij een belangrijk onderdeel. Studentbegeleiding vindt onder meer plaats via het mentoraat (student naar student) en tutoraat (docent naar student).

De VU besteedt onder meer veel aandacht aan het vergroten van studentenwelzijn. Om het welzijn van studenten te vergroten hebben docenten en studenten gezamenlijk het Actieplan Studentenwelzijn opgezet. Op basis van dat plan heeft de VU korte en lange termijn acties uitgezet die zich richten op studentenwelzijn. Een voorbeeld van een korte termijn actie is het controleren van de studielast en studieplanning door middel van het beter inrichten van het onderwijs en het voorkomen van roosteroverlap. Een ander voorbeeld is een betere integratie van internationale studenten door bijvoorbeeld een soepeler zorgtraject en een vangnet voor eenzaamheid voor deze studenten te creëren. Een voorbeeld van een lange termijn actie is het project *caring universities*, een

samenwerkingsverband met andere universiteiten dat gericht is op het vergroten van het psychisch welbevinden van studenten.

De VU wil een inclusieve onderwijsinstelling zijn waar iedere student zich welkom en geaccepteerd voelt door onder meer het realiseren van algemene toegankelijkheid en studeerbaarheid voor iedere student centraal te stellen. In lijn met deze VU-brede ambitie ondertekende de VU in 2018 de Intentieverklaring voor het VN Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. In 2019 is de VU gestart met het projectplan 'Studeren met een functiebeperking'. Dit project betreft een meerjarenprogramma van 2019-2022 dat zich nadrukkelijk richt op de toegankelijkheid en studeerbaarheid voor iedere student.

Personeel

Tijdens het verdiepende locatiebezoek onderzocht het panel onder andere op welke manieren de VU persoonlijk onderwijs aan een groeiend aantal studenten aanbiedt en hoe de instelling omgaat met de ervaren werkdruk. Om de fluctuaties in de aantallen studenten op te kunnen vangen en de werkdruk van docenten te verminderen biedt de VU sinds 2018 een traject (met opleiding en begeleiding) aan juniordocenten aan. Met de inzet van de juniordocenten wil de VU het eerstejaarsonderwijs verstevigen. Juniordocenten zijn pas afgestudeerden die middels een vierjarige aanstelling binnen de VU de kans krijgen om hun loopbaanperspectieven te verbeteren. Juniordocenten verzorgen werkgroepen, volgen cursussen om te werken aan hun eigen professionele ontwikkeling en richten zich op het vernieuwen van het bestaande onderwijs.

In het zelfevaluatie-rapport staat beschreven dat juniordocenten in de regel geen vaste aanstelling binnen de VU krijgen. Tijdens het locatiebezoek stelde het panel dan ook vragen over de vierjarige aanstelling van juniordocenten. De gesprekspartners lichtten toe dat (junior) docenten enkel voor een vaste aanstelling in aanmerking komen indien zij gepromoveerd zijn. Aangezien juniordocenten doorgaans niet zijn gepromoveerd, komen ze niet in aanmerking voor een vaste aanstelling. De VU beoogt via het Professionaliseringstraject Onderwijs te voorzien in een soepele doorstroom van juniordocenten naar de (semi) publieke sector of het bedrijfsleven. Het professionaliseringstraject bestaat daarom onder meer uit het behalen van een BKO, de ondersteuning door een coach en maandelijkse intervisiebijeenkomsten waar juniordocenten hun ervaringen en pijnpunten met betrekking tot de onderwijspraktijk kunnen bespreken. Juniordocenten die het vierjarige traject afgerond hebben solliciteren vervolgens buiten de VU op functies als docent in het hoger beroepsonderwijs, onderwijsdeskundige of beleidsmedewerker.

De docenten waarmee het panel sprak gaven aan dat de juniordocenten het onderwijs van onderaf innoveren. Tevens beschouwen de docenten de inzet van juniordocenten als een belangrijke bijdrage bij het ontlasten van seniordocenten. Uit de meest recente resultaten van de NSE blijkt dat studenten het onderwijs meer zijn gaan waarderen. De gesprekspartners schrijven de verbeterde NSE-scores onder meer toe aan de inzet van juniordocenten. Doordat juniordocenten zelf vaak pas zijn afgestudeerd en dicht bij de leefwereld van studenten staan, voelen studenten zich sneller verbonden met de juniordocenten en daarmee ook met het onderwijs van de VU. Bovendien kijken de juniordocenten met een frisse blik naar het onderwijs. Ze zijn vaak kritisch en hebben een vernieuwende kijk op positieve en negatieve aspecten binnen de organisatie.

Naast het inzetten van juniordocenten, streeft de VU naar een evenwichtige waardering en beoordeling van het wetenschappelijk personeel via het onder standaard 1 beschreven Raamwerk Onderwijsprestaties VU. Aanleiding voor het opstellen van het Raamwerk was het spanningsveld dat heerst tussen het doen van onderzoek en het geven van onderwijs. De gesprekspartners gaven aan dat wetenschappelijk personeel zich vaak op het doen van onderzoek richt en in mindere mate op het verzorgen van onderwijs. De reden hiervoor is dat wetenschappelijk personeel dat zich richt op onderzoek erkenning verwerft via publicaties en onderzoeksgelden. De VU vindt de prestaties van medewerkers in het onderwijs echter minstens zo belangrijk als het doen van wetenschappelijk onderzoek en maakt daarom gebruik van het Raamwerk Onderwijsprestaties om haar waardering hiervoor te uiten. Van het wetenschappelijk personeel wordt dan ook verwacht dat zij zowel onderwijs

geven als onderzoek verrichten. De VU gaat uit van tweeledigheid en het allround functioneren in een team en focust zich daarom onder meer op de wijze waarop de instelling wetenschappelijk personeel beter kan faciliteren om goed onderwijs te verzorgen.

In het Raamwerk beschrijft de VU de verschillende mogelijke loopbaanfasen van medewerkers en de opleidingen waarmee medewerkers die fasen kunnen doorlopen. De VU investeert in de professionalisering van haar docenten gedurende hun gehele wetenschappelijke loopbaan op zowel vakinhoudelijk, didactisch als onderwijsorganisatorisch gebied. Het wetenschappelijk personeel kan diverse opleidingstrajecten volgen zoals de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO), de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL) (zie ook standaard 4). Volgens de gesprekspartners van het panel draagt het Raamwerk zichtbaar bij aan het creëren van excellente docenten.

Voorzieningen

De toenemende behoefte aan nieuwe onderwijsfaciliteiten is een andere uitdaging waar de VU mee kampt. In de zelfreflectie beschrijft de VU dat de VU-campus beschikt over alle mogelijke faciliteiten die goed onderwijs en onderzoek mogelijk maken. Door het toenemende aantal studenten is er echter behoefte aan nog meer nieuwe onderwijsfaciliteiten. De gebouwen van de VU zijn in de jaren zeventig gebouwd en voldoen niet meer aan de moderne behoeften van deze tijd. Bovendien zijn de gebouwen kostbaar als het gaat om onderhoud en energie. Om de noodzakelijke faciliteiten voor studenten te creëren heeft de VU de afgelopen jaren ingezet op het vernieuwen dan wel vervangen van haar gebouwen. Bij de verdere modernisering van de campus spelen zaken als flexibiliteit, duurzaamheid en kostenbewustzijn een belangrijke rol.

Naast de modernisering van de fysieke campus zijn er ook diverse sociale en technologische voorzieningen getroffen die gericht zijn op het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Het nieuwste gebouw van de VU heeft volgens de gesprekspartners nu al zijn maximumcapaciteit bereikt. Daardoor moet de instelling gebruikmaken van alternatieven zoals het inzetten van de aula als collegieruimte en het inroosteren van meer avondcolleges. Een ander initiatief is het programma *Library as a Place* dat de universiteitsbibliotheek initieerde om de kwaliteit, kwantiteit en vindbaarheid van studieplekken te verbeteren.

Eén van de technologische ontwikkelingen die de VU heeft ingevoerd betreft een project waarbij de VU in 2017 de digitale leeromgeving *Blackboard* vervangen heeft door de digitale leeromgeving *Canvas*. Net als Blackboard is Canvas een platform voor studenten en medewerkers waar cursussen worden ingericht en opdrachten geüpload kunnen worden. Canvas verschilt echter door de vele mogelijkheden om het onderwijs nog actiever te maken. Zo kunnen docenten bijvoorbeeld praktische toepassingen zoals audiotools toevoegen waarmee studenten van talenstudies hun uitspraak kunnen oefenen. De leeromgeving geeft de VU de mogelijkheid om verschillende onderwijsapplicaties aan te sluiten. Daarnaast biedt de VU instellingsbrede leersystemen (die via Canvas toegankelijk zijn) zoals *Turnitin* voor peer review, online nakijken en plagiaatdetectie, *Kaltura* voor het gebruik van video in het onderwijs, *TestVision* voor digitaal toetsen en beoordelen en *G Suite for Education*, een samenwerkingsomgeving voor onderwijs.

B. Overwegingen

Het panel heeft tijdens het bezoek kennis genomen van de systematische wijze waarop de visie van de instelling een plek krijgt binnen de VU. De onderwijsagenda is helder geformuleerd en er wordt projectmatig en vanuit een duidelijke structuur gewerkt. Het panel heeft tijdens de locatiebezoeken met gedreven medewerkers gesproken die enthousiast waren over de ruimte die de VU biedt om onderwijsinnovaties uit te werken via proeftuinen. Volgens het panel toonden zowel medewerkers als studenten, hun betrokkenheid aangaande de uitvoering van decentraal beleid. Medewerkers en studenten wijzen hun enthousiasme toe aan de ruimte die zij krijgen om decentraal beleid uit te voeren alsook aan de korte communicatielijnen binnen de VU. Het panel waardeert het enthousiasme van de medewerkers en studenten om de vele bottom-up initiatieven binnen de instelling te initiëren en in te

voeren, en is onder de indruk van de studentparticipatie. Het panel is van mening dat de gesprekspartners goed hebben kunnen aantonen dat de processen binnen de instelling naar behoren functioneren.

Het panel stelt vast dat de onderwijsvisie sterk leeft binnen de organisatie en richting geeft aan het onderwijs van de VU. Tegelijkertijd constateert het panel dat nog niet alle opleidingen de ontwerpprincipes in dezelfde mate naar de onderwijspraktijk vertalen. Zo lijkt het bedenken van passende onderwijsvormen en toetsen nog een uitdaging te vormen voor sommige van de opleidingen waar het panel mee sprak. Het panel heeft ook voorbeelden gezien waar de kernwaarden en ontwerpprincipes wel goed tot uiting zijn gekomen en meent dat de bacheloropleiding Law in Society, een good practice vormt voor de instelling. Om de vertaling van de ontwerpprincipes uit de onderwijsvisie naar de onderwijspraktijk te verbeteren, adviseert het panel om op centraal niveau duidelijk te formuleren wat de VU met de integratie van de kernwaarden en de ontwerpprincipes in het onderwijs wil bereiken. Daarbij zou van meerwaarde zijn niet alleen te kijken naar de best practices, maar met name ook naar de (onderwijs-)theoretische kant achter de best practice: waarom werkt iets?

Het panel heeft kennis genomen van de zekere mate van autonomie van de faculteiten en stelt op basis van de aangeleverde documenten (zie bijlage 4) en de gesprekken die zij met medewerkers van verschillende faculteiten voerde, dat de autonomie van de faculteiten tot zichtbare verschillen in de uitvoering van de onderwijsdoelstellingen leidt. Dit wordt duidelijk in de wijze waarop de faculteiten de centrale kernwaarden uit de onderwijsvisie en de onderwijsdoelstellingen uitwerken en het tempo waarmee de onderwijsdoelstellingen worden ingevoerd. De autonomie van de faculteiten heeft tevens geleid tot een veelvoud aan uiteenlopende onderwijsinnovatie-projecten. De hoeveelheid initiatieven roept vragen op bij het panel over de centrale aanpak bij de uitvoering van het VU-brede onderwijsinnovatiebeleid. Daarbij heeft het panel waargenomen dat verschillende opleidingen soms individueel werkten aan soortgelijke initiatieven. Het panel vraagt dan ook aan de instelling om facultaire initiatieven meer centraal te reguleren (bijvoorbeeld via VU NT&L) en processen meer te standaardiseren zodat opleidingen niet steeds opnieuw het wiel hoeven uit te vinden.

De VU heeft verschillende maatregelen getroffen om de kwaliteit van onderwijs te kunnen waarborgen aan een groeiende studentenpopulatie waaronder het introduceren van juniordocenten. Door de gesprekken met de junior- en seniordocenten is het panel ervan overtuigd dat deze maatregel een bijdrage levert aan het verstevigen van het eerstejaaronderwijs en het verlagen van de werkdruk bij seniordocenten. De VU besteedt volgens het panel tevens veel aandacht aan docentontwikkeling, professionalisering en de onderwijsloopbaan van medewerkers. Het panel is overtuigd van de kwaliteit van de docenten en apprecieert dat de VU de prestaties in het onderwijs en het onderzoek op evenwichtige wijze waardeert en beoordeelt.

Het panel is positief over de aandacht die de VU besteedt aan het vergroten van studentenwelzijn. Het Actieplan Studentenwelzijn dat door docenten en studenten is opgezet, geeft de sterke betrokkenheid van docenten en studenten goed weer. Volgens het panel heeft de VU adequate maatregelen getroffen voor studenten met een functiebeperking. De voorzieningen van de instelling zijn naar de mening van het panel eveneens goed op orde. De VU zet zich goed in om fysieke, sociale en technologische voorzieningen te treffen die gericht zijn op het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek.

Concluderend stelt het panel dat de onderwijsvisie adequaat is vertaald in concrete beleidsacties en beleidsprocessen. Medewerkers en studenten dragen bij aan de realisatie van de visie. Het panel beoordeelt dat als positief.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Vrije Universiteit Amsterdam voldoet aan standaard 2, *Uitvoering*.

4.3 Standaard 3: Evaluatie en monitoring

Standaard 3: De instelling evalueert stelselmatig of zij de beoogde beleidsdoelstellingen met betrekking tot onderwijskwaliteit realiseert. Daarbij betreft zij relevante stakeholders.

Toelichting: De instelling organiseert effectieve feedback die de realisatie van het beleid ondersteunt. Hierbij zet zij passende evaluatie- en meetactiviteiten in, die bestendig verankerd zijn in de instelling. Die instrumenten leveren inzichtelijke informatie die bruikbaar is bij het formuleren van gewenste kwaliteitsontwikkeling. Onderdeel is een transparante werkwijze om risico's te signaleren, te rapporteren en waar nodig te handelen, gericht op verbeteren. De reflectie op de uitkomsten is onderdeel van het organisatie-model en geeft in alle lagen van de organisatie en de medezeggenschap voldoende inzicht in de effectiviteit van de beleidsuitvoering.

Het is niet noodzakelijk dat de meet- en evaluatieactiviteiten instellingsbreed uniform zijn. Het gaat immers om de effectiviteit. Studenten, medewerkers, alumni en deskundigen uit het maatschappelijke veld spelen een actieve rol bij de evaluaties. De instelling publiceert accurate, actuele en toegankelijke informatie over de evaluatieresultaten.

A. Bevindingen

De VU kent een uitgebreid systeem voor het evalueren en monitoren van beleidsdoelstellingen en de onderwijskwaliteit. De interne kwaliteitszorg is vastgelegd in het Handboek Onderwijskwaliteit (hoofdstuk 5). In het Handboek beschrijft de VU hoe zij op het niveau van de opleidingen, de faculteiten en de diensten en de instelling de onderwijskwaliteit waarborgt door gebruik te maken van de planning & control cyclus en de Plan Do Check Act (PDCA). Voor de planning & control cyclus zijn het Instellingsplan, de notitie Risicomanagement Onderwijs en de jaarplannen en -verslagen die op ieder sturingsniveau worden opgesteld leidend. In deze documenten wordt op ieder sturingsniveau beschreven wat de beleidsdoelstellingen van dat specifieke niveau zijn. Op basis van de jaarplannen werken opleidingen, faculteiten en diensten, en de instelling volgens de PDCA-cyclus en stellen periodieke rapportages op over de uitvoering van de plannen en de resultaten. Ook worden er op de verschillende sturingsniveaus plannen gemaakt voor de verbetering van de onderwijskwaliteit middels respectievelijk de opleidingsjaarverslagen, facultaire onderwijsjaarverslagen, en het VU-brede jaarverslag.

Evaluatie

De gesprekspartners gaven aan dat de VU over het geheel genomen over een sterk risicomanagementsysteem beschikt. Cursussen en curricula worden via digitale enquêtes geëvalueerd. Volgens de gesprekspartners zijn de evaluaties (voor studenten) nu nog te vrijblijvend, waardoor de gemiddelde respons lager is dan men zou willen. De lage respons is onder meer aanleiding voor de opleidingen om regelmatig met studenten in gesprek gaan om kwalitatieve feedback te verkrijgen via andere onderwijs-evaluatiemethoden. Op basis van de feedback van studenten kunnen opleidingen nog tijdens de cursus wijzigingen doorvoeren. Studenten bevestigden aan het panel dat noodzakelijke veranderingen snel en adequaat worden doorgevoerd. Indien opleidingen of faculteiten grotere wijzigingen willen doorvoeren in een cursus of curriculum, dan dient de opleiding of faculteit deze voor te leggen aan de OLC en de FSR.

Opleidingen kijken tevens naar de score op de jaarlijkse NSE. De VU streeft naar een minimale NSE-beoordeling van een 3,5 op studenttevredenheid. De managementinformatie en de managementrapportages waar de evaluaties in worden meegenomen vormen een beginpunt en helpen bij het monitoren van de onderwijskwaliteit. Daarnaast raadplegen opleidingen regelmatig veldadviesraden over hoe zij de aansluiting van stagiaires en pas afgestudeerden met het werkveld ervaren.

De beoordeling van de prestaties van docenten vindt plaats tijdens de jaargesprekken. Deze gesprekken vinden plaats tussen de leidinggevende en de docent. De leidinggevende maakt gebruik van het

Raamwerk Onderwijsprestaties en betreft in het gesprek de bevindingen van de opleidingsdirecteur ten aanzien van de kwaliteit van de medewerker op het gebied van onderwijs. De opleidingsdirecteur kijkt naar welke cursussen en opleidingstrajecten de docent heeft gevolgd tijdens het jaar (zoals BKO, SKO en LOL), de uitvoering van onderwijstaken, het innovatieve karakter van het onderwijs dat de docent geeft en de resultaten uit de studentevaluaties.

Monitoring

Om te monitoren of en in hoeverre de VU de door haar gestelde ambities realiseert, maakt de VU gebruik van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens. Deze gegevens verkrijgt de VU middels het informatiesysteem VU Data, het team VU Analytics, interne en externe audits en tevredenheidsmetingen onder studenten, medewerkers, alumni en het werkveld.

VU Data

VU Data levert integrale managementrapportages op verschillende niveaus in de planning & control cyclus. Deze worden gebruikt om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken. Het systeem onttrekt basisdata uit de primaire databronnen van verschillende domeinen zoals HRM, Arbo en Milieu (HRMAM), Financiën, en Onderwijs, en verwerkt de informatie dusdanig dat het voor alle organisatorische niveaus binnen de VU gebruikt kan worden. VU Data was op het moment van het locatiebezoek nog in ontwikkeling en toonde enkel dashboards met managementinformatie, rapporten en datasets van HRMAM, Financiën, en Onderwijs. In de nabije toekomst zal VU Data in staat zijn om ook landelijke evaluaties te integreren zoals de NSE en de Nationale Alumni Enquête (NAE). Gesprekspartners gaven aan dat zij dankzij VU Data de mogelijkheid hebben om over de verschillende domeinen dashboards in te kunnen zien en datacombinaties te kunnen maken. Dit betekent dat medewerkers kunnen monitoren op onderwijsdoelstellingen binnen de onderwijsagenda zoals via de indicatoren rondom studiesucces, docentprofessionalisering en studenttevredenheid.

VU Analytics

Het team VU Analytics analyseert studiedata van studenten op verzoek van opleidingen, faculteiten en diensten en de instelling. Het team meet onder andere de effectiviteit van beleidsmaatregelen met als doel om het onderwijsbeleid, de studentbegeleiding, de aansluiting met het voortgezet onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek te verbeteren. De vertegenwoordigers van VU Analytics gaven tijdens het locatiebezoek aan dat hoewel een groot deel van de analyses gaat om specifieke verzoeken vanuit opleidingen, faculteiten of diensten, het team streeft naar het veralgemeniseren van haar rapporten die voor de gehele instelling bruikbaar zijn.

Hervorming van de kwaliteitszorg

Het panel merkte in de gesprekken met de vertegenwoordigers van de instelling op dat een relatief groot aantal opleidingen tijdens de opleidingsaccreditaties in 2015 niet voldeden aan de door de NVAO gestelde standaarden. Volgens de vertegenwoordigers merkte het vorige ITK-panel dat in 2014 de interne kwaliteitszorg van de VU toetste terecht op dat het kwaliteitszorgsysteem van de instelling op dat moment niet goed genoeg functioneerde. Met de conclusies van het vorige ITK-panel heeft de VU gewerkt aan het hervormen van haar kwaliteitszorgsysteem. Dat is de reden dat tijdens de opleidingsaccreditaties opleidingen na 2015 veel beter scoren. Maatregelen die de VU heeft ingezet zijn het versterken van de rol van de STOK en het inzetten van peer review instrumenten in de vorm van midterm reviews, 'meeleesgroepen zelfevaluatierapport' en proefvisitaties. De midterm reviews zijn audits door peers van buiten en binnen de VU, die halverwege de accreditatiecyclus plaatsvinden bij opleidingen en inzicht geven in de onderwijskwaliteit(scultuur) en de mate waarin de opleiding de aanbevelingen uit het visitatierapport van de voorafgaande accreditatie heeft opgevolgd. Voor de 'meeleesgroepen zelfevaluatierapport' worden de zelfevaluatierapporten die opleidingen aan een accreditatiepanel aanbieden voorzien van feedback door een collegiale meeleescommissie die bestaat uit STOK-leden (vast lid van de commissie), opleidingsdirecteuren en beleidsmedewerkers. Opleidingen kunnen ook proefvisitaties organiseren om medewerkers goed voor te bereiden op de opleidingsaccreditaties van de NVAO. Het panel van een proefvisitatie wordt gevormd door collega's van andere opleidingen binnen en buiten de VU. Tijdens het locatiebezoek gaven de verschillende gesprekspartners aan dat zij grote waarde

hechten aan de adviezen die voortkomen uit de peer review instrumenten. Zij zien de instrumenten als een belangrijke pijler van de onderwijskwaliteit.

De Stuurgroep Onderwijskwaliteit

De STOK adviseert op verschillende organisatorische niveaus over de onderwijskwaliteit en -kwaliteitszorg binnen de VU. Dit doet zij op basis van sturingsinformatie uit de verschillende bronssystemen van de VU. Daarnaast brengt de STOK advies uit aan faculteiten en opleidingen bij aanvragen van faculteiten aan de NVAO voor een toets nieuwe opleiding, bij het accreditatieproces van bestaande opleidingen en bij de toetsing en evaluatie van universiteitsminoren. Naast het uitbrengen van advies heeft de STOK een beleidsmatige rol die blijkt uit het signaleren van risico's die de kwaliteit van het onderwijs zouden kunnen compromitteren. Mocht een situatie als deze zich voordoen dan meldt de STOK dit aan het CvB. Het CvB bespreekt deze risico's vervolgens met de desbetreffende faculteiten. De grootste risico's binnen de instelling volgens de STOK zijn de groei van het aantal studenten en de werkdruk onder medewerkers. Faculteiten en opleidingen nemen deze risico's en de verbeterplannen op in een daarvoor bestemde risicoparagraaf in de jaarverslagen. Het faculteitsbestuur houdt vervolgens toezicht op de uitvoering van de maatregelen die voortkomen uit de verbeterplannen. Het CvB bespreekt tijdens de vaste overlegmomenten met de faculteitsbesturen onder meer of de adviezen van de STOK zijn opgevolgd. De rector sluit regelmatig aan bij de STOK-vergaderingen om op de hoogte te blijven van de observaties van de STOK-leden over de onderwijskwaliteit binnen de verschillende organisatieniveaus. Volgens de vertegenwoordigers van het CvB is de STOK waardevol mede omdat de STOK instellingsbreed overzicht heeft en goede vergelijkingen kan trekken tussen onderlinge opleidingen of faculteiten.

Volgens de verschillende gesprekspartners hebben het functioneren van de STOK en het invoeren van de midterm reviews sterk bijgedragen aan een betere uitvoering van het toetsbeleid op opleidingsniveau. De resultaten zijn volgens de gesprekspartners duidelijk terug te zien in de opleidingsaccreditaties op de NVAO-standaard voor toetsing. Hoewel de STOK geen bindend advies kan uitbrengen, worden adviezen volgens de vertegenwoordigers van de STOK vrijwel altijd overgenomen. De vertegenwoordigers van de opleidingen, faculteiten en diensten en het CvB onderschrijven dit en geven aan dat zij de STOK als een belangrijk adviesorgaan beschouwen.

De vertegenwoordigers van de opleidingen reflecteerden tijdens de gesprekken met het panel op mogelijke verbeteringen om de onderwijskwaliteit verder te evalueren en te monitoren. Een verbeterpunt is dat de door de hervorming van de kwaliteitszorg er een kwaliteitscultuur is ontstaan met veel evaluatie- en meetinstrumenten. Volgens hen was het na de vorige instellingstoets essentieel om deze instrumenten en overlegmomenten vast te leggen, maar is het nu tijd om te zoeken naar een optimum in evaluatie- en meetinstrumenten om het huidige solide niveau van onderwijskwaliteit goed te kunnen handhaven.

B. Overwegingen

Het panel heeft waardering voor de kwaliteitszorgsystemen en kwaliteitscultuur binnen de VU en is van mening dat deze goed aansluiten bij de onderwijsvisie van de instelling. Medewerkers van de verschillende organisatieniveaus maken gebruik van de planning & control cyclus om na te gaan of de doelstellingen uit de onderwijsvisie worden gerealiseerd. De planning & control cyclus vormt een leidraad om beleid en processen op te volgen en waar nodig te verbeteren. Voor het monitoren en evalueren van onderwijsbeleid wordt er op verschillende niveaus systematisch gebruik gemaakt van diverse in- en externe evaluatie- en meetinstrumenten. Studenten, docenten en het werkveld worden op adequate wijze bij dit proces betrokken.

Het panel uit zijn waardering voor de wijze waarop de VU de kwaliteitszorg en de toetsing in de afgelopen jaren heeft verbeterd. De organisatie heeft zich, sinds de instellingstoets in 2014, op een mooie wijze ontwikkeld en de kwaliteitszorg en toetsing vanuit een bottom-up proces zeer sterk verbeterd. Het panel meent dat de VU een goed kwaliteitszorgsysteem heeft ontwikkeld waar medewerkers op ieder organisatieniveau intensief mee bezig zijn via de overlegstructuur en de peer

review instrumenten. Er zijn volgens het panel ruim voldoende instrumenten om de beleidsinitiatieven en –processen te toetsen. De VU stelt data op transparante wijze in VU Data beschikbaar en daarnaast zijn er gestandaardiseerde werkwijzen ontwikkeld met betrekking tot welke gegevens met welke gesprekspartner in welk overleg worden besproken.

Het panel heeft waardering voor de sterke verankering van de STOK binnen de VU. Ook is het panel positief over de midterm review om de kwaliteitszorg te verbeteren. De STOK en het invoeren van de midterm review hebben volgens het panel binnen de verschillende organisatieniveaus geleid tot een toegenomen bewustzijn voor mogelijke risico's voor de kwaliteit van het onderwijs. Zo hebben de STOK en de midterm reviews zichtbaar bijgedragen aan de verbetering van het centrale en decentrale toetsbeleid.

Het panel is zeer positief over de betrokkenheid van medewerkers en studenten bij het evaluatieproces. De VU handelt adequaat wanneer resultaten van kwaliteitsmetingen hier aanleiding toegeven. Het panel is van mening dat de korte communicatielijnen tussen studenten en docenten en tussen medewerkers en de directie sterk bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen doordat onderwijsverbeteringen op deze manier kortcyclisch kunnen worden doorgevoerd.

Samen met de verschillende vertegenwoordigers van de instelling stelt het panel vast dat medewerkers veel evalueren en monitoren. Dat wordt aan de ene kant als positief gezien, maar men vindt tegelijkertijd dat het wel wat minder mag. De gesprekspartners gaven dan ook aan dat zij graag zien dat de VU de vele evaluatie- en meetinstrumenten reduceert. Het panel deelt deze mening en vindt dat de hervorming van het kwaliteitszorgsysteem inclusief een veelheid aan instrumenten en overlegmomenten noodzakelijk is. Nu het kwaliteitszorgsysteem goed is ingericht, meent het panel dat de instelling de instrumenten en de vele overleggen wel wat mag matigen. Het panel adviseert om te onderzoeken wat de meest optimale balans is tussen welke instrumenten er echt nodig zijn voor een effectief kwaliteitszorgsysteem en welke instrumenten kunnen vervallen.

Concluderend stelt het panel dat de VU over een gedegen kwaliteitszorgsysteem beschikt dat op uiteenlopende manieren de kwaliteit van het onderwijs meet en evalueert. Op basis van de evaluaties voert de VU effectieve veranderingen door en ondersteunt de realisatie van het beleid.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Vrije Universiteit Amsterdam voldoet aan standaard 3, *Evaluatie en monitoring*.

4.4 Standaard 4: Ontwikkeling

Standaard 4: De instelling is gericht op ontwikkeling en werkt systematisch aan de verbetering van haar onderwijs.

Toelichting: Op grond van feedback en reflectie op de resultaten zijn doelgerichte maatregelen genomen om het beleid of de uitvoering te versterken, te verbeteren of bij te stellen. Het opvolgen van verbetermaatregelen is verankerd in de organisatiestructuur. Het ontwikkelbeleid van de instelling stimuleert alle betrokkenen om bij te dragen aan innovatie en kwaliteitsverbetering. Interne en externe stakeholders zijn geïnformeerd over de ontwikkelingen die in gang worden gezet op grond van de evaluatieresultaten. De instelling verbetert zich doorlopend en sluit aan op de (veranderende) omstandigheden en verwachtingen van studenten en werkgevers.

A. Bevindingen

De kwaliteitscycli van de VU zijn gericht op het monitoren van de kwaliteit van de opleidingen, faculteiten en de instelling via managementrapportages, onderwijsbeoordelingen en audits. De resultaten van kwaliteitsmetingen kunnen aanleiding zijn voor het doorvoeren van wijzigingen die de kwaliteit van het onderwijs verbeteren. Naast het doorvoeren van verbeteringen naar aanleiding van evaluaties en andere informatiebronnen poogt de instelling de kwaliteit van onderwijs ook verder te ontwikkelen door middel van bottom-up initiatieven van docenten en/of studenten. In de zelfevaluatie noemt de VU verschillende initiatieven die allen tot doel hebben het onderwijs van de VU te optimaliseren: de onderwijscafés van KnowVU, VU Education Day, het netwerk van opleidingsdirecteuren, KA-conferenties, Kaderdagen opleidingscommissies, de Onderwijswerkplaats, sessies met studenten (pizzasessies, coffeebreaks, welcome backsessies), sessies met externe stakeholders en het Aurora netwerk. Volgens het CvB geven medewerkers aan dat zij zich nauwer betrokken voelen bij de instelling dankzij de mogelijkheid die hen geboden wordt om met eigen initiatieven te komen. Mede daarom stimuleert het CvB medewerkers om bottom-up initiatieven te bedenken en te realiseren.

Volgens de vertegenwoordigers van de instelling zorgt de VU voor een goede voedingsbodem om bottom-up initiatieven te initiëren doordat de VU investeert in de voortdurende ontwikkeling van haar docenten en studenten. Het onderwijs floreert volgens de vertegenwoordigers pas echt wanneer docenten en studenten zich optimaal ontwikkelen. Daarom heeft de VU op centraal niveau diverse beleidsmaatregelen getroffen ter ondersteuning van de docentprofessionalisering en studentontwikkeling. In het kader van de docentprofessionalisering biedt de VU docenten de mogelijkheid om diverse opleidingstrajecten te volgen: de BKO, SKO, en LOL en het opleidingstraject voor juniordocenten: dit traject kunnen juniordocenten volgen om hun didactische vaardigheden en innovatieve kwaliteiten verder te ontwikkelen en kan gebruikt worden om zich te oriënteren op een verdere loopbaan in het onderwijs. Tijdens de BKO en SKO krijgen docenten de mogelijkheid om hun didactische vaardigheden verder te ontwikkelen. De leergang LOL richt zich op ondersteunende en VU-brede processen rondom het onderwijs.

Daarnaast richt de VU zich op de prestaties van wetenschappelijk personeel op het gebied van onderwijs geven zoals is vastgelegd in het Raamwerk Onderwijsprestaties (zie ook standaard 1 en 2). Docenten kunnen zich daarnaast verder ontwikkelen binnen het VU Network for Teaching and Learning (VU NT&L). Binnen dit netwerk werken de belangrijkste stakeholders op het gebied van docentontwikkeling en onderwijsinnovatie samen op het gebied van onderwijscultuur, professionalisering en stimulering van onderwijsinnovatie. De vertegenwoordigers van het VU NT&L gaven aan dat zij proactief zoeken naar faculteiten en opleidingen binnen de instelling die werken aan innovatieve projecten die op elkaar aansluiten om deze met elkaar te verbinden. Een andere manier waarop de VU docenten stimuleert om zich verder te ontwikkelen is door hen te waarderen. De waardering van docenten vindt onder meer plaats via het Raamwerk Onderwijsprestaties, Onderwijsprijzen, en het aanbieden van academische carrièremogelijkheden.

Op het gebied van de studentontwikkeling biedt de VU studenten de mogelijkheid om zich buiten het curriculum te ontwikkelen. De VU heeft in lijn met de onderwijsagenda verschillende initiatieven ontwikkeld: (1) Pre-University College (PUC), (2) Community Service Learning (CSL), (3) A Broader Mind (ABM), (4) Mixed Classroom, en (5) Onderwijsprijzen.

Pre-University College

Het PUC betreft een initiatief voor potentiële aankomende studenten. Vanuit het PUC⁷ organiseert de VU uiteenlopende programma's voor vwo-scholieren om hun talenten te laten ontdekken en ontplooiën. Twee keer per jaar kunnen leerlingen masterclasses volgen waar de scholieren kunnen kennismaken met het wetenschappelijk onderzoek van de VU. Via het PUC beoogt de VU bij te dragen aan het maken van een goed geïnformeerde studiekeuze en op die manier studieuitval te reduceren.

⁷ PUC is een platform waar verschillende middelbare scholen bij zijn aangesloten.

Community Service Learning

De onderwijsvorm CSL betreft een learning lab waar studenten academische (onderzoeks) vaardigheden inzetten voor het oplossen van actuele, maatschappelijke vraagstukken. CSL-onderwijs kan verschillende vormen aannemen zoals het verrichten van onderzoek ten behoeve van advisering bij maatschappelijke vraagstukken en/of aan maatschappelijke partners, het lopen van hulpverlenings- of zorgstages of het werken als mentor binnen de VU. Reflectie van de student op zijn of haar rol bij het oplossen van vraagstukken vormt een belangrijk onderdeel van CSL. De CSL-projecten vormen geen vast onderdeel van het curriculum. Er zijn op dit moment achttien CSL-projecten waar studenten uit kunnen kiezen. Op het moment van het locatiebezoek waren er in totaal tweeduizend studenten die deelnemen of hebben genomen aan een CSL-project. De VU streeft ernaar om CSL binnen alle curricula van de VU in te voeren. Het panel stelde tijdens het locatiebezoek vragen over de wijze waarop de VU de softskills bij CSL wil vaststellen en beoordelen. Hoewel opleidingen de te behalen softskills opnemen in hun beoogde leerresultaten, gaven de gesprekspartners aan het panel aan dat zij het beoordelen van softskills lastig vinden aangezien deze vaak subjectief zijn en lastig in cijfers uit te drukken is.

A Broader Mind

A Broader Mind is een VU-breed programma dat bestaat uit drie onderdelen. Het eerste onderdeel wordt gevormd door de ABM Course. Tijdens de cursus ontwikkelen studenten hun academische, persoonlijke en maatschappelijke vaardigheden door samen te werken met studenten van verschillende opleidingen aan multidisciplinaire maatschappelijke thema's. Binnen de cursus leren studenten na te denken over wie zij zijn, hoe ze naar de wereld kijken en hoe ze zich tot anderen verhouden. In het tweede onderdeel van het programma zetten studenten hun kennis om in de praktijk door via CSL te werken aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Het derde onderdeel bestaat uit een longitudinaal onderzoek dat de VU verricht om het effect van het ABM-programma op studenten en alumni op de lange termijn te meten. Studenten en alumni kunnen zich opgeven om deel te nemen aan dit onderzoek. Bij deelname worden zij jaarlijks gevraagd om een enquête in te vullen met vragen over hun persoonlijkheid, hun kijk op de wereld en hun toekomstverwachtingen.

Mixed Classroom

De Mixed Classroom past volgens de gesprekspartners van het panel goed bij de diversiteit van de studentpopulatie van de VU. Binnen dit onderwijsmodel leren studenten om vraagstukken op te lossen door gebruik te maken van de verschillende perspectieven en ervaringen van hun medestudenten. Studenten leren dat mensen verschillend zijn en op verschillende manieren tegen dingen aan kijken. Voorts leren studenten hier constructief over in gesprek te gaan met elkaar en van de verschillen een meerwaarde te maken als het gaat om het vinden van oplossingen voor een vraagstuk.

Onderwijsprijzen

De VU besteedt middels onderwijsprijzen ook aandacht aan het waarderen van de ontwikkeling van haar studenten. Voorbeelden zijn de StudentTalentprijs, diverse scriptieprijsen en de Student Initiatiefprijs.

Tijdens de gesprekken met vertegenwoordigers van de instelling leerde het panel dat de VU zich inzet om aansluiting van pas afgestudeerden met het werkveld te verbeteren door de masteropleidingen beter aan te laten sluiten op de wensen van het werkveld. Vanwege de specifieke wensen van werkgevers en competenties van studenten dient volgens het CvB de aansluiting met het werkveld met name op faculteitsniveau plaats te vinden. Het CvB vindt dat de career services van de faculteiten zich hier goed voor lenen. Verschillende faculteiten waarmee het panel sprak gaven aan dat zij hun career services al hebben ingericht om de connectie met de arbeidsmarkt te verduidelijken. Eén van de initiatieven vanuit de faculteiten om het werkveld beter inzicht te geven in de competenties van de student is het ontwikkelen van een digitaal portfolio.

B. Overwegingen

Het kwaliteitssysteem van de VU is volgens het panel gericht op het doorvoeren van verbeteringen. Door de open kwaliteitscultuur is op ieder organisatieniveau het opvolgen van maatregelen door

medewerkers verankerd. De VU toont een flexibele instelling te zijn door de vele verbeteringen en vernieuwingen die na de instellingstoets in 2014 zijn ingevoerd. Het panel ziet veel enthousiaste mensen binnen de VU. Medewerkers waarmee het panel heeft gesproken geven aan gemotiveerd te zijn om het onderwijs voortdurend te blijven verbeteren. Aanpassingen naar aanleiding van de vorige instellingstoets zijn voortvarend en naar tevredenheid van het panel doorgevoerd.

Alle huidige ontwikkelingen binnen de VU sluiten aan op de Onderwijsagenda 2018-2023 en zijn daarmee in lijn met de nieuwe onderwijsvisie. Het panel heeft kennis genomen van de vele initiatieven binnen de VU. Door de veelheid aan initiatieven kreeg het panel echter onvoldoende zicht op de concrete ontwikkelingen ten aanzien van onderwijsinnovatie binnen de instelling. Het panel houdt daarbij rekening met het feit dat de VU momenteel een ontwikkelingsproces doorloopt, maar meent dat de instelling wel maatregelen dient te treffen om de ontwikkelingen binnen de VU beter te stroomlijnen. Het panel adviseert dan ook om op het gebied van innovatie meer centraal sturing te geven. Op basis van de wijze waarop de VU vorm heeft gegeven aan de cultuuromslag binnen de instelling stelt het panel vast dat de VU is toegerust om zichzelf bij te sturen waar nodig om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen blijven waarborgen.

Het panel heeft tijdens het verdiepende bezoek kennis kunnen nemen van diverse maatschappelijk georiënteerde initiatieven zoals *Community Service Learning* en *a Broader Mind*. Deze initiatieven zijn volgens het panel op doeltreffende wijze ingevoerd. Hieruit blijkt dat de VU in staat is om vanuit haar beleidsprocessen haar visie in de organisatie te verankeren. Wel vraagt het panel zich af of alle maatschappelijke initiatieven niet ten koste gaan van de academische diepgang. Door het goede centrale kwaliteitszorgsysteem en toetsbeleid meent het panel dat de instelling de academische diepgang kan waarborgen.

Concluderend stelt het panel dat de VU ontwikkelingsgericht en systematisch aan de verbetering van haar onderwijs heeft gewerkt en blijft werken.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Vrije Universiteit Amsterdam voldoet aan standaard 4, *Ontwikkeling*.

4.5 Eindoordeel

A. Bevindingen

De VU is een informele organisatie die onderwijs aanbiedt vanuit de kernwaarden *persoonlijk, open en verantwoordelijk*. Studenten, medewerkers en externe stakeholders hebben intensief samengewerkt aan de ontwikkeling van de nieuwe onderwijsvisie. Het panel ziet dat als gevolg hiervan er een ruim draagvlak voor de visie binnen de instelling bestaat. Het panel heeft een groot aantal positieve veranderingen gezien die de afgelopen jaren binnen de instelling zijn ingevoerd.

De onderwijsvisie, het instellingsplan en de onderwijsagenda geven vorm aan het onderwijsbeleid binnen de VU. Beleidsinitiatieven ontstaan vaak bottom-up. Faculteiten en opleidingen krijgen ruimschoots de gelegenheid om projecten binnen de kaders van het instellingsplan te initiëren en uit te voeren. Tevens evalueert en monitort de VU haar processen systematisch om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De faculteitsbesturen, opleidingen en de directie rapporteren periodiek over relevante beleidsontwikkelingen en evaluatieresultaten.

Mede dankzij de open en persoonlijke benadering van de instelling zijn medewerkers en studenten actief betrokken bij de ontwikkeling en het waarborgen van de kwaliteit van het onderwijs.

Het panel beoordeelt de eindconclusie van de institutionele audit van de VU als positief.

B. Oordeel

Het panel is van mening dat het eindoordeel van de instellingstoets van de Vrije Universiteit Amsterdam *positief* is.

5 Aanbevelingen

Op grond van de bevindingen tijdens de audit beveelt het panel aan de Vrije Universiteit Amsterdam om onderstaande verbeteringen door te voeren:

- Om de vertaling van de onderwijsvisie naar de onderwijspraktijk te verbeteren, adviseert het panel om op centraal niveau duidelijk te formuleren wat de VU met de integratie van de kernwaarden en de ontwerpprincipes in het onderwijs wil bereiken (formuleren leerdoelen).
- Het panel adviseert om te onderzoeken wat de meest optimale balans is tussen welke evaluatie- en meetinstrumenten er echt nodig zijn voor een effectief kwaliteitszorgsysteem en welke instrumenten kunnen vervallen.
- Het panel adviseert om op het gebied van innovatie meer centraal sturing te geven, om de ontwikkelingen binnen de VU beter te stroomlijnen.

Overzicht van het advies

De onderstaande tabel geeft per standaard het oordeel van het panel uit hoofdstuk 4 weer.

Standaard	Oordeel
Visie en beleid	Voldoet
Uitvoering	Voldoet
Evaluatie en monitoring	Voldoet
Ontwikkeling	Voldoet
Eindoordeel	Positief

Bijlage 1: Accreditatieportret

Instellingstoets kwaliteitszorg, Vrije Universiteit Amsterdam

Accreditatieportret Vrije Universiteit Amsterdam

Het accreditatieportret geeft een overzicht van alle NVAO besluiten met betrekking tot accreditatie en toets nieuwe opleiding. Het betreft alle besluiten onder regime van de tweede fase van het accreditatiestelsel⁸, waarvan het definitief besluit is verstuurd voor 1 september 2019. Daarmee wordt de periode 2013 tot begin september 2019 in beeld gebracht⁹. De besluiten worden chronologisch gepresenteerd met daarbij aandacht voor bijzondere kenmerken en joint degree programma's. Omdat besluiten en niet de opleidingen de ingang vormen, kunnen opleidingen tweemaal voorkomen. Bijvoorbeeld bij toekenning herstelperiode en vaststelling realisatie herstel.

Aangezien de Vrije Universiteit Amsterdam op 3 september 2014 de Instellingstoets kwaliteitszorg met een positief resultaat heeft doorlopen is het NVAO-beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling en beperkte toets nieuwe opleiding van toepassing.

In het overzicht is in combinatie met het accreditatiebesluit ook het eindoordeel opgenomen. Het eindoordeel kan Onvoldoende, Voldoende, Goed of Excellent zijn. Het accreditatiebesluit kan luiden: negatief, herstelperiode, en positief. Daarnaast kan de aanvraag worden ingetrokken. In combinatie geeft dat de volgende reeks: Negatief, Herstelperiode; Voldoende; Goed; Excellent en intrekking. Onder opmerkingen wordt gemarkeerd of het een besluit betreft na herstel. In die gevallen wordt na de herstelperiode vastgesteld dat het herstel is gerealiseerd en wordt een positief accreditatiebesluit afgegeven.

In de periode 2013 tot begin september 2019 heeft de Vrije Universiteit Amsterdam 231 aanvragen ingediend, waarvan 210 accreditatieaanvragen.

Er werden 21 aanvragen voor een Toets Nieuwe Opleiding ingediend.

Bijlage 1 Tabel Overzicht eindoordeelen per procedure
Bijlage 2 Tabel Besluiten chronologisch

⁸ Op 1 januari 2011 is het nieuwe Nederlandse accreditatiestelsel hoger onderwijs in werking getreden (besluit 21 december 2010, Stb. 2010, 862).

⁹ Met uitzondering van de besluiten onder het eerdere regime in die periode.

Bijlage 1 Tabel overzicht eindoordelen

Naam instelling	Vrije Universiteit Amsterdam
-----------------	------------------------------

Onderzoeksmasters zijn opgenomen in Accreditatie NL

Som van Aantal		Jaar besluit							Eindtotaal
Soort dossier	Eindoordeel en besluit	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Accreditatie NL	Goed	4	4	1	2	5	5	7	28
	Herstelperiode	3	4	17			1		25
	Voldoende	37	29	9	6	32	15	29	157
Totaal Accreditatie NL		45	37	27	8	37	21	36	210
Toets Nieuwe Opleiding NL	Aan voorwaarden voldaan				1	2	1		4
	Aanvraag ingetrokken		1						1
	Positief	2	1	3	1	3	1		9
	Voorwaarden			1	2	1	1		5
Totaal Toets Nieuwe Opleiding NL		2	2	4	4	6	3		21
Eindtotaal		47	39	31	12	43	24	36	231

Bijlage 2 Tabel Chronologisch overzicht besluiten

Accreditatie

Jaar besluit	Naam opleiding CROHO	ISAT	Eindoordeel en besluit	Bijzondere procedures	Totaal	
2013	B Aardwetenschappen	56986	Voldoende		1	
	B Bedrijfskunde	50645	Voldoende		1	
	B Bewegingswetenschappen	56950	Voldoende		1	
	B Biomedische Wetenschappen	56990	Voldoende		1	
	B Communicatiewetenschap	56615	Voldoende		1	
	B Criminologie	56469	Voldoende		1	
	B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	50035		Voldoende		1
	B Farmaceutische Wetenschappen	56989	Voldoende		1	
	B Gezondheidswetenschappen	56883	Herstelperiode	Verlenging		1
	B Griekse en Latijnse Taal en Cultuur	56003	Goed		1	
	B International Business Administration	50952	Voldoende		1	
	B Medische Natuurwetenschappen	50800	Voldoende		1	
	B Oudheidwetenschappen	56704	Voldoende		1	
	B Pedagogische Wetenschappen	56607	Voldoende		1	
	B Psychologie	56604	Voldoende		1	
	B Scheikunde	56857	Voldoende		1	
	B Sociologie	56601	Voldoende		1	
	B Tandheelkunde	56560	Voldoende		1	
	M Beleid, Communicatie en Organisatie	60052	Voldoende		1	
	M Biomedical Sciences	66990	Voldoende		1	
	M Biomolecular Sciences	60616	Herstelperiode	Verlenging		1
	M Business Administration	60644	Voldoende		1	
	M Chemistry <i>einde accreditatie 31-12-2013</i>	66857	Voldoende		1	
	M Communicatiewetenschap	66615	Voldoende		1	
	M Criminologie	66469	Voldoende		1	
	M Culture, Organization and Management	60050	Voldoende		1	
	M Drug Discovery and Safety	66989	Voldoende		1	
	M Earth Sciences	66986	Voldoende		1	
	M Geographical Information Sciences	75040	Voldoende		1	
	M Health Sciences	66851	Herstelperiode	Verlenging		1
	M Human Movement Sciences, Sport Exercise & Health	66950		Voldoende		1
	M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health (research)	60812		Voldoende	OZM	1
	M Hydrology	60807	Goed		1	
M International Business Law	60072	Voldoende		1		
M Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in the Health and Life Sciences	60803		Goed		1	
2013	M Medical Natural Sciences	60800	Voldoende		1	
	M Neurosciences (research)	60806	Voldoende	OZM	1	

	M Oncology	60811	Voldoende		1
	M Oudheidstudies (research)	60039	Voldoende	OZM	1
		60821	Goed		1
	M Pedagogische Wetenschappen	66607	Voldoende		1
	M Psychologie	60260	Voldoende		1
	M Social and Cultural Anthropology	60049	Voldoende		1
	M Sociologie	66601	Voldoende		1
	M Wijsbegeerte van een Bepaald Wetenschapsgebied	67084	Voldoende		1
2014	B Archeologie	56703	Goed		1
	B Business Analytics	56856	Voldoende		1
	B Communicatie- en Informatiewetenschappen	56826	Voldoende		1
	B Computer Science	50426	Voldoende		1
	B Geschiedenis	56034	Voldoende		1
	B Gezondheidswetenschappen	56553	Voldoende	Na herstel	1
	B Liberal Arts and Sciences (joint degree)	55002	Goed		1
	B Lifestyle Informatics <i>nieuwe naam in 2018</i>	56983			
	B Artificial Intelligence	56945	Voldoende		1
	B Literatuur en Samenleving	55823	Herstelperiode	Verlenging	1
	B Media, Kunst Design en Architectuur	55822	Herstelperiode	Verlenging	1
	B Natuur- en Sterrenkunde	56984	Voldoende		1
	B Religiewetenschappen	50902	Herstelperiode	Verlenging	1
	B Theologie (joint degree)	55004	Voldoende		1
	B Wiskunde	56980	Voldoende		1
	M Archeologie	60805	Goed		1
	M Artificial Intelligence	66981	Voldoende		1
	M Biomolecular Sciences	60616	Voldoende	Na herstel	1
	M Business Analytics	66856	Voldoende		1
	M Communicatie- & Informatiewetenschappen	66826	Voldoende		1
	M Computer Science	60300	Voldoende		1
	M Environment and Resource Management	60045	Voldoende		1
	M Erfgoedstudies	60808	Voldoende		1
		60836	Voldoende		1
	M Geschiedenis	66034	Voldoende		1
	M Health Sciences	66851	Voldoende	Na herstel	1
	M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health (research)	60812	Voldoende	OZM	1
	M Kunst- & cultuurwetenschappen	60087	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Letterkunde	60813	Voldoende		1
	M Mathematics	66980	Voldoende		1
2014	M Ondernemingsrecht	60408	Voldoende		1
	M Parallel and Distributed Computer Systems	60802	Goed		1
	M Physics	60202	Voldoende		1
	M Stochastics and Financial Mathematics	60801	Voldoende		1
	M Taalwetenschappen	60815	Voldoende		1

	M Tandheelkunde	66588	Voldoende		1
	M Theologie & Religiewetenschappen	60824	Voldoende		1
	M Theologie & Religiewetenschappen	60825	Voldoende		1
2015	M Cardiovascular Research (research)	66586	Voldoende	OZM	1
	M Clinical and Developmental Psychopathology (research)	60513	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Geschiedenis (research) <i>nieuwe naam M Humanities</i>	60139	Voldoende	OZM	1
	M International Crimes and Criminology <i>nieuwe naam M International Crimes, Conflict and Criminology</i>	66724	Voldoende		1
	M Kunst- & cultuurwetenschappen	60087	Voldoende	na herstel	1
	M Kunst- & cultuurwetenschappen (research) <i>nieuwe naam M Humanities</i>	60829	Voldoende	OZM	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Aardrijkskunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68500	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Algemene Economie <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68501	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Biologie <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68502	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Duits <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68503	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Engels <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68504	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Frans <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68517	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Geschiedenis en Staatsinrichting <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68506	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Godsdienst en Levensbeschouwing <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68507	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Griekse en Latijnse Taal en Cultuur <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68519	Herstelperiode	Verlenging	1
2015	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Latijnse Taal en Cultuur <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68520	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Maatschappijleer en Maatschappijwetenschappen <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68509	Herstelperiode	Verlenging	1

	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Management en Organisatie <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68518	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Natuurkunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68511	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Nederlands <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68512	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Scheikunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68513	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Wiskunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68516	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Letterkunde (research) <i>nieuwe naam M Humanities</i>	60814	Voldoende	OZM	1
	M Social Psychology: Regulation of Social Behaviour (research)	60053	Goed		1
	M Taalwetenschappen (research) <i>nieuwe naam M Humanities</i>	60817	Voldoende		1
	M Theologie & Religiewetenschappen (research)	60827	Voldoende	OZM	1
	M Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics (research)	60162	Voldoende	OZM	1
2016	B Biologie	56860	Goed		1
	B Literatuur en Samenleving	55823	Voldoende	na herstel	1
	B Media, Kunst, Design en Architectuur	55822	Voldoende	na herstel	1
	B Religiewetenschappen	50902	Voldoende	na herstel	1
	M Bioinformatics	60106	Voldoende		1
	M Ecology	60607	Goed		1
	M Epidemiologie	75076	Voldoende		1
	M Oudheidstudies (research)	60039	Voldoende	OZM	1
2017	B Aarde en Economie	50668	Goed		1
	B Econometrie en Operationele Research	56833	Goed		1
	B Economie en Bedrijfseconomie	50950	Voldoende		1
	B Politicologie	56606	Voldoende		1
	B Science, Business and Innovation	50670	Voldoende		1
	M Accounting and Control	60047	Goed		1
	M Bioinformatics and Systems Biology (joint degree)	65020	Voldoende		1
2017	M Clinical and Developmental Psychopathology (research)	60513	Voldoende	OZM na herstel	1
	M Cognitive Neuropsychology (research)	60510	Voldoende	OZM	1
	M Econometrics and Operations Research	66833	Goed		1
	M Economics	66401	Voldoende		1
	M Executive Master of Finance and Control	75019	Goed		1
	M Finance	60046	Voldoende		1
	M International Health	70048	Voldoende		1
	M Investment Management	75068	Voldoende		1

	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Aardrijkskunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68500	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Algemene Economie <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68501	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Biologie <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68502	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Duits <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68503	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Engels <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68504	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Frans <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68517	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Geschiedenis en Staatsinrichting <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68506	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Godsdienst en Levensbeschouwing <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68507	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Griekse en Latijnse Taal en Cultuur <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68519	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Latijnse Taal en Cultuur <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68520	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Maatschappijleer en Maatschappijwetenschappen <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68509	Voldoende	na herstel	1
2017	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Management en Organisatie <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Mens-en Maatschappijwetenschappen</i>	68518	Voldoende	na herstel	1
2017	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Natuurkunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68511	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Nederlands <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Taal- en Cultuurwetenschappen</i>	68512	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Scheikunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68513	Voldoende	na herstel	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Wiskunde <i>nieuwe naam M Leraar VHO in de Betawetenschappen</i>	68516	Voldoende	na herstel	1

	M Marketing	75134	Voldoende		1
	M Political Science	60203	Voldoende		1
	M Public health	70047	Voldoende		1
	M Risk Management for Financial Institutions	75112	Voldoende		1
	M Science, Business and Innovation	69320	Voldoende		1
	M Spatial, Transport and Environmental Economics	60444	Voldoende		1
2018	B Bestuurs- en Organiseringswetenschap	50007	Voldoende		1
	B Biomedische Wetenschappen <i>nieuwe naam Biomedical Sciences</i>	56990	Voldoende		1
	B Geneeskunde	59324	Voldoende		1
	B Geneeskunde	56551	Goed		1
	B Gezondheid en Leven	50509	Goed		1
	B Gezondheidswetenschappen	56553	Voldoende		1
	B Informatie, Multimedia en Management <i>nieuwe naam B Information Sciences</i>	56869	Voldoende		
	B Pedagogische Wetenschappen	56607	Goed		1
	B Psychologie	56604	Voldoende		1
	B Wijsbegeerte <i>nieuwe naam B Filosofie</i>	56081	Voldoende		1
	M Beleid, Communicatie en Organisatie	60052	Voldoende		1
	M Bestuurskunde	66627	Voldoende		1
	M Biomedical Sciences	66990	Voldoende		1
	M Culture, Organization and Management	60050	Voldoende		1
	M Docent Hoger Gezondheidszorg Onderwijs	70168	Goed		1
	M Filosofie	60823	Herstelperiode	Verlenging	1
	M Geneeskunde	66551	Goed		1
	M Health Sciences	66851	Voldoende		1
	M Oncology	60811	Voldoende		1
	M Pedagogische Wetenschappen	66607	Voldoende		1
	M Psychologie	60260	Voldoende		1
	M Information Sciences	60255	Voldoende		1
2019	B Aardwetenschappen	56986	Positief		1
	B Bedrijfskunde	50645	Positief		1
	B Bewegingswetenschappen	56950	Goed		1
2019	B Communicatiewetenschap	56615	Positief		1
	B Criminologie	56469	Goed		1
	B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	50035	Positief		1
	B Farmaceutische Wetenschappen	56989	Positief		1
	B International Business Administration	50952	Positief		1
	B Liberal Arts and Sciences (joint degree)	55002	Goed		1
	B Medische Natuurwetenschappen	50800	Positief		1
	B Notarieel Recht	56828	Voldoende		1
	B Rechtsgeleerdheid	50700	Voldoende		1
	B Scheikunde (joint degree)	55012	Voldoende		1
	B Sociologie	56601	Voldoende		1
	M Biomolecular Sciences	60616	Positief		1
	M Business Administration	60644	Positief		1

M Chemistry (joint degree)	65012	Positief		1
M Communicatiewetenschap	66615	Positief		1
M Criminologie	66469	Positief		1
M Drug Discovery and Safety	66989	Positief		1
M Earth Sciences	66986	Positief		1
M Environment and Resource Management	60045	Goed		1
M Fiscaal Recht	66827	Voldoende		1
M Geographical Information Sciences	75040	Voldoende		1
M Global Health (research)	66903	Goed	OZM	1
M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health (research)	66950	Positief		1
M Hydrology	60807	Positief		1
M International Business Law	60072	Voldoende		1
M International Crimes, Conflict and Criminology	66724	Positief		1
M Law and Politics of International Security	60685	Goed		1
M Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in the Health and Life Sciences	60803	Goed		1
M Musculoskeletal Physiotherapy Sciences	69317	Positief		1
M Notarieel Recht	66828	Voldoende		1
M Rechtsgeleerdheid	60084	Voldoende		1
M Social and Cultural Anthropology	60049	Positief		1
M Sociologie	66601	Positief		1
Eindtotaal				210

Toets nieuwe opleiding

Jaar besluit	Naam opleiding CROHO	ISAT	Eindoordeel en besluit	Bijzondere procedures	Totaal
2013	M Business Administration	75017	Positief		1
	M Entrepreneurship (joint degree)	65006	Positief		1
2014	Aanvraag ingetrokken		Aanvraag ingetrokken		1
	M Risk Management for Financial Institutions	75112	Positief		1
2015	B Philosophy, Politics and Economics (PPE)	54999	Voorwaarden	Toets voorwaarden	1
2015	M Business in Society (research) (joint degree)	65008	Positief		1
	M Musculoskeletal Physiotherapy Sciences	69317	Positief		1
	M Verandermanagement	75123	Positief		1
2016	B Philosophy, Politics and Economics (PPE)	54999	Aan voorwaarden voldaan	Toets voorwaarden	1
	M IT Audit, Compliance & Advisory	75129	Voorwaarden		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs Taal en Cultuur	68530	Voorwaarden	Toets voorwaarden	1
	M Oral Health Sciences (joint degree)	75128	Positief		1
2017	M Genes in Behaviour and Health (research)	69324	Positief	Toets voorwaarden	1

		75129	Aan voorwaarden voldaan	Toets voorwaarden	1
	M IT Audit, Compliance & Advisory				
	M Leraar Voorbereidend Hoger	68534			
	Onderwijs in de Taal en		Aan voorwaarden	Toets	
	Cultuurwetenschappen		voldaan	voorwaarden	1
	M Leraar Voorbereidend Hoger	68531		Educatieve	
	Onderwijs in Zaakvakken		Positief	Master	1
		75134		Toets	
	M Marketing		Voorwaarden	voorwaarden	1
	M Science, Business and Innovation	69320	Positief		1
2018		60048	Aan voorwaarden	Toets	
	M Marketing		voldaan	voorwaarden	1
	B Law in Society	59334	Positief		1
		69333		Toets	
	M Societal Resilience (research)		Voorwaarden	voorwaarden	1
Eindtotaal					21

Bijlage 2: Samenstelling van het panel

Voorzitter

Janke Cohen-Schotanus, hoogleraar Onderzoek van Medisch Onderwijs, hoofd Centrum Innovatie en Onderzoek Medisch Onderwijs UMCG, Groningen

Leden

- Barbara Schaefers¹⁰, directeur onderwijskundig adviesbureau Schaefers
- Mijntje Lückerath, hoogleraar Corporate Governance, Tilburg University-TIAS School for Business and Society
- Kees van der Graaf, Chairman of the Supervisory Boards of Basic-Fit NV, GrandVision NV and Facio-Therapies BV.
- Abush Derks, student-lid

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

¹⁰ Tijdens het eerste locatiebezoek was panellid Barbara Schaefers door ziekte verhinderd. In overleg met de VU is besloten om het bezoek op 18 en 19 november 2019 alsnog plaats te laten vinden.

Bijlage 3: Programma's van de locatiebezoeken

Verkennd bezoek

Dag 1 – Maandag 18 november 2019

09.00 – 11.15 Paneloverleg

12.00 – 13.00 Sessie 1 – Kennismaking instelling en panel

13.15 – 14.00 Sessie 2 – Gesprek met het College van Bestuur

CvB en secretaris CvB

14.15 – 15.15 Sessie 3 – Standaard 1: Visie en Beleid

Vertegenwoordigers uit diverse geledingen: directeuren, medezeggenschap, docenten, studenten, beleidsmedewerker.

15.30 – 16.15 Sessie 4 – Koffie en thee met studenten

Dertien studenten van diverse opleidingen, in gesprek over diversiteit, a Broader Mind, en innovatie.

16.30 – 17.30 Sessie 5 – Standaard 2: Uitvoering

Vertegenwoordigers uit diverse geledingen: directeuren, medezeggenschap, docenten, studenten, beleidsmedewerker.

17.45 – 18.15 Sessie 6 – Raad van Toezicht

Twee leden, waaronder de voorzitter

Dag 2 – Dinsdag 19 november 2019

09.00 – 10.00 Paneloverleg

10.00 – 11.00 Sessie 7 – Standaard 3: Evaluatie en monitoring

Vertegenwoordigers uit diverse geledingen: directeuren, medezeggenschap, docenten, studenten, beleidsmedewerkers.

11.15 – 12.15 Sessie 8 – Standaard 4: Ontwikkeling

Vertegenwoordigers uit diverse geledingen: directeuren, medezeggenschap, docenten, studenten, beleidsmedewerker.

12.30 – 13.00 Vrije ruimte voor extra gesprek

13.00 – 15.30 Paneloverleg

15.30 – 16.00 Terugkoppeling verkennd bezoek

16.00 – 17.00 Afstemming verdiepend bezoek

Verdiepend bezoek

Dag 1 – Maandag 13 januari 2020

Verticale trail naar de *past performance* van de Master Filosofie

09.00 – 10.00 Paneloverleg
10.00 – 10.10 Presentatie Filosofie
10.10 – 10.40 Sessie 1 – Opleidingsmanagement Filosofie
10.40 – 11.10 Sessie 2 – Docenten (plus studenten opleidingscommissie)
11.10 – 11.30 Paneloverleg
11.30 – 12.00 Sessie 3 – Examencommissie
12.00 – 12.30 Sessie 4 – Studenten

13.00 – 13.45 Paneloverleg en lunch

Verticale trail naar de *past performance* van de Bachelor Pedagogische Wetenschappen

13.30 – 13.40 Presentatie Pedagogische Wetenschappen
13.40 – 14.10 Sessie 5 – Opleidingsmanagement Pedagogische Wetenschappen
14.10 – 14.40 Sessie 6 – Docenten (plus studenten opleidingscommissie)
14.40 – 15.00 Paneloverleg
15.00 – 15.30 Sessie 7 – Examencommissie
15.30 – 16.00 Sessie 8 – Studenten

16.00 – 17.00 Paneloverleg

Dag 2 – Dinsdag 14 januari 2020

09.00 – 10.00 Paneloverleg
10.00 – 10.15 Presentatie over de implementatie van de onderwijsvisie
10.15 – 11.30 Sessie 9 – Bestuurs- & Organiseringswetenschap
 10.15 – 10.30 Introductie Social Sciences for Society (SS4S) vakken
 10.30 – 11.00 Samenwerking en multidisciplinariteit
 11.00 – 11.30 Community Service Learning en SS4S
11.45 – 13.30 Sessie 10 – Law in Society
 11.45 – 12.15 Curriculumopbouw LIS door opleidingsmanagement (met lunch)
 12.15 – 12.45 Sessie met docenten
 12.45 – 13.15 Sessie met studenten
 13.15 – 13.30 Ruimte voor vragen/recap
13.45 – 15.00 Sessie 11 – Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in the Health and Life Sciences
 13.45 – 14.00 Context opleiding en assessment
 14.00 – 15.00 Uitwerking bespreken met docenten en studenten aan de hand van twee cursussen:
 1. Analysis of Governmental Policy
 2. Interdisciplinary Community Service Learning
15.00 – 17.00 Paneloverleg
17.00 – 18.00 Mondelinge terugkoppeling ITK

Bijlage 4: Overzicht van de bestudeerde documenten

1. IP 2015-2020
2. IP 2020-2025 (concept)
3. Handboek onderwijskwaliteit bestaande uit:
 - 01 Onderwijsorganisatie
 - 02 Internationalisering
 - 03 Onderwijsevaluatie
 - 04 Programma
 - 05 Kwaliteitszorg (systeem van kwaliteitszorg)
 - 06 Honoursprogramma
 - 07 Personeelsbeleid in het kader van onderwijs
 - 08 Studentbegeleiding
 - 09 Studeren met functiebeperking
 - 10 Toetsbeleid (toetskader)
 - 11 Taalbeleid
4. Onderwijsagenda 2013-2017
5. Onderwijsagenda 2018-2023
6. Zesmaandsrapportage Onderwijsagenda 2019
7. Geconcretiseerde Onderwijsvisie
8. Analyse STOK Risicomanagement
9. Raamwerk Onderwijsprestaties (bij Handboek H07)
10. Beschrijving instrumenten interne kwaliteitszorg
 - midterm reviews
 - meelezen zelfevaluatierapporten
 - doorontwikkeling instrument midterm review
11. Formats jaarverslagen
12. Handreiking Opleidingscommissies
13. Handreiking Examencommissies
14. Laatste resultaten van NSE, NAE, VU Alumnimonitor, ISB, medewerkerstevredenheid
15. Accreditatieportret
16. Rapport diversiteitssensitief onderwijs
17. Code of practice VU Analytics
18. Achtergrondinformatie kwaliteitsplan
 - Meerjarenplannen faculteiten 2018 incl tabel 2019

Bijlage 5: Lijst met afkortingen

ABM	A Broader Mind
Ba	bachelor
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
CSL	Community Service Learning
CvB	College van Bestuur
CvD	College van Decanen
GV	Gezamenlijke Vergadering
HRMAM	HRM, Arbo en Milieu
ISB	International Student Barometer
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
KnowVU	Kennisnetwerk Onderwijs Vrije Universiteit
LOL	Leergang Onderwijskundig Leiderschap
Ma	master
NAE	Nationale Alumni Enquête
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OBP	ondersteunend en beheerspersoneel
OLC	Opleidingscommissie
OPO	Overleg Portefeuillehouders Onderwijs
OR	Ondernemingsraad
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PUC	Pre-University College
RvT	Raad van Toezicht
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs
STOK	Stuurgroep Onderwijskwaliteit
TNO	Toets Nieuwe Opleiding
USR	Universitaire Studentenraad
VU NT&L	VU Network for Teaching & Learning

