#

**STANDPUNT
ONDERWIJSKWALITEITSZORG**

7 januari 2019

Gentse Studentenraad

E info@gentsestudentenraad.be

T 09 264 70 88

Studentenhuis De Therminal

Hoveniersberg 24, 9000 Gent

[www.gentsestudentenraad.be](http://www.gentsestudentenraad.be)

In het voorjaar van 2018 werden de peerleerbezoeken, die toen reeds drie jaar liepen, grondig geëvalueerd. Deze evaluatie resulteerde in een voorstel ter aanpassing van dit systeem, dat op het Onderwijskwaliteitsbureau werd gepresenteerd. De Gentse Studentenraad heeft dit voorstel grondig bekeken en formuleert hier, in lijn met haar standpunt Kwaliteitszorg uit 2015, enkele reacties op.

Een eerste voorstel gaat over het onderscheid tussen de vakinhoudelijke en procesmatige evaluatie van een opleiding. De Gentse Studentenraad staat kritisch tegenover het vervangen van de vakinhoudelijke toets in een peerleerbezoek door een **externe benchmark**. In eerste instantie is het - ook voor vakinhoudelijke aspecten - cruciaal dat studenten betrokken zijn bij de evaluatie van een opleiding en de Gentse Studentenraad uit haar bezorgdheid over de betrokkenheid van studenten bij deze externe benchmark.

Vervolgens spreekt men over de betrokkenheid van **externen** in het kwaliteitszorgsysteem. De Gentse Studentenraad acht de rol van het externe lid van een peerleerteam als erg belangrijk, ook voor de evaluatie van het procesmatige. Dit lid zorgt immers voor noodzakelijke duiding van enkele procesmatige beslissingen en kan zo begrip opbrengen voor keuzes die gerelateerd zijn aan de vakinhoudelijke eigenheid van de opleiding.

Daarnaast wordt een nieuw systeem voor het geven van **scores** aan opleidingen voorgesteld. De Gentse Studentenraad steunt het overgaan naar een vierpuntsschaal, die gebaseerd is op een vastgelegde rubrik, en het geven van een eindscore die de kwaliteitscultuur van de opleiding beoordeelt. De motivatie achter deze score blijft echter een essentieel onderdeel van de evaluatie.

Ook het format van de **publieke informatie** over kwaliteitszorg wordt aangehaald. De Gentse Studentenraad steunt de vraag naar een een gemeenschappelijk format voor de publieke informatie van de verschillende instellingen, zolang dit het voorbeeld volgt van de eerlijke en transparante houding die de Universiteit Gent hier in aanneemt en waar de Gentse Studentenraad bijzonder trots op is.

Verder spreekt de nota over een alternatief format, dat een **peerleergesprek** wordt genoemd, voor de opleidingen die over een sterke kwaliteitscultuur zouden beschikken. Dit format kan volgens de Gentse Studentenraad een peerleerbezoek niet vervangen. Voor opleidingen die over een voldoende sterke kwaliteitscultuur beschikken kan dit een nuttige werkvorm zijn, zolang deze afgewisseld wordt met een peerleerbezoek. Het blijft noodzakelijk om opleidingen regelmatig een kritische toets te laten ondergaan. Bovendien lijkt het dat een peerleerbezoek over een sterker leeraspect kan beschikken dan een peerleergesprek, aangezien hier meerdere partijen aan tafel zitten. De Gentse Studentenraad acht een positief peerleerbezoek ook noodzakelijk vóór een opleiding kan instappen in een systeem met peerleergesprekken.

Ten slotte wil de Gentse Studentenraad ook haar steun uiten voor het ontwikkelen van een kennisnetwerk en een **proactieve aanpak**. Ook onderschrijft ze de noodzaak voor een planlastreductie, zolang het kritische en diepgaande karakter van ons onderwijskwaliteitszorgsysteem hierdoor niet in gedrang komt. In het algemeen wenst de Gentse Studentenraad mee te bouwen aan een kwaliteitszorgsysteem dat kritisch, diepgaand, werkbaar, inclusief en leerzaam is.

**Inhoudsopgave**

[**Inleiding**](#_36su16uoxmui) **4**

[**Externe benchmark**](#_md8elvpt8daf) **6**

[**Extern lid peerleerteam**](#_oke5mhq5eihv) **8**

[**Scores**](#_o40movjzv1vv) **9**

[**Publieke informatie**](#_wha5roiyaoig) **10**

[**Peerleergesprekken**](#_gkj1jug8rlz7) **11**

[**Planlastreductie en proactieve aanpak**](#_l5h32oj2d1wr) **14**

[**Conclusie**](#_l0x5dlwmga2y) **17**

#  Inleiding

Op het Onderwijskwaliteitsbureau (OKB) van 24 oktober 2018 werd een eerste voorstel tot aanpassingen van de peerleerbezoeken geformuleerd in een sneuvelnota. Deze nota is voornamelijk verkennend en wil aanzet geven tot een discussie over de algemene opzet en globale richting van vernieuwingen van het peerleersysteem.

Uit de nota leiden we af dat twee redenen de aanleiding gaven tot een herziening van de peerleerbezoeken. Ten eerste werden in het voorjaar van 2018 de peerleerbezoeken, waarvan er toen reeds 25 hadden plaatsgevonden sinds hun introductie in 2015, grondig geëvalueerd. De aandachtspunten die in deze evaluatie naar voren kwamen, vormden de basis van deze nota. Men gaf ook aan dat het huidige systeem een grote werklast met zich meebracht, waardoor het niet haalbaar lijkt om elke opleiding te kunnen bezoeken binnen een cyclus van zes jaar. Ten tweede geven de instellingsreview van 2016 en het nieuwe kwaliteitszorgdecreet de aanzet om enkele accenten, zoals een sterkere betrokkenheid van (internationale) externen, toe te voegen in het huidige UGent-systeem.

Niettegenstaande het feit dat de peerleerbezoeken een zekere werklast met zich meebrengen, is er in het algemeen wel een grote tevredenheid over de reeds uitgevoerde peerleerbezoeken. Ook de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie), die als onafhankelijke instantie instaat voor de accreditatie van de opleidingen van de UGent, stelt in haar instellingsreview van 2017[[1]](#footnote-0) dat de heersende kwaliteitscultuur in de UGent zich op een internationaal en maatschappelijk relevant niveau bevindt. Verandering is evenwel op til en de Gentse Studentenraad wil samen met alle andere instanties nadenken over hoe de huidige peerleerbezoeken kunnen worden verbeterd. We begrijpen de bezorgdheden met betrekking tot de werklast die de bezoeken voor het betrokken personeel met zich meebrengen, maar zijn er van overtuigd dat er betere oplossingen zijn dan het afslanken van datgene wat werkt om de onderwijskwaliteit te verzekeren. De Gentse Studentenraad maakt zich zorgen over enkele van de voorstellen die worden geformuleerd in de sneuvelnota en dit standpunt is de uiting van die zorgen.

In het adviesrapport van de NVAO lezen we volgende uitspraak:

*“Op die manier slaagt ERGO er volgens de commissie in om een* ***evenwicht*** *te bewaren tussen* ***autonomie*** *van de opleidingen en* ***centrale sturing en evaluatie****.”*

Dit evenwicht is volgens de Gentse Studentenraad essentieel om het eigenlijke doel van een kwaliteitszorgsysteem, het **borgen van de kwaliteit** van opleidingen, te realiseren. Het is ook de kracht van het huidige systeem: de opleidingen krijgen autonomie om zich te verbeteren en te leren van elkaar, zodat ook zij vertrouwen hebben in het systeem en proactief kunnen verbeteren, maar worden ook op geregelde tijdstippen geëvalueerd om te verzekeren dat ze voldoen aan de hoge kwaliteitseisen die we onszelf opleggen. Het is voor ons cruciaal dat dit evenwicht niet in gevaar wordt gebracht.

We verwijzen ook naar ons Standpunt Kwaliteitszorg uit 2015 van waaruit wij ook de voorstellen tot vernieuwing van de peerleerbezoeken zullen evalueren. Bij de creatie van het huidige systeem, ERGO (Eigen Regie in Gents Onderwijsbeleid en Kwaliteitszorg), in 2015 was de Gentse Studentenraad een belangrijke partner. We nemen deze rol graag weer op en trachten dan ook een even constructieve doch kritische houding aan te nemen als vierjaar geleden. De Gentse Studentenraad heeft haar input toen neergeschreven in het Standpunt Kwaliteitszorg[[2]](#footnote-1), waar we in dit nieuwe standpunt naar verwijzen en van waaruit we de voorstellen tot vernieuwing ook evalueren.

In het bijzonder werden in dat standpunt zes principes geformuleerd:

1. *Het onderwijsresultaat moet centraal staan en niet enkel de lesgevende praktijk an sich.*
2. *Hervormingen en correcties van probleempunten mogen niet onnodig lang op zich laten wachten, opdat elke generatie studenten van kwalitatief hoger onderwijs kan genieten. Desalniettemin moeten - indien nodig - mogelijkheden worden voorzien voor overgangsmaatregelen.*
3. *Professionele en continue kwaliteitszorg moet op alle niveaus nagestreefd worden, van de individuele opleidingen tot de gehele instelling.*
4. *Participatie van alle stakeholders, waaronder studenten, aan kwaliteitszorg moet alomtegenwoordig, vanzelfsprekend en zonder belangenconflicten zijn.*
5. *Kwaliteitscontrole moet vergelijkbaar en valideerbaar zijn.*
6. *Transparantie over het proces van kwaliteitszorg alsook over de resultaten is onontbeerlijk.*

Deze principes vormen ook doorheen dit standpunt een houvast, waar we naar zullen verwijzen in onze bespreking van de nieuwe voorstellen.

In wat volgt ontwikkelen we het standpunt van de Gentse Studentenraad naar aanleiding van de werkpunten die men in de sneuvelnota heeft geformuleerd. We bespreken zes voorstellen uit de sneuvelnota waarover we het belangrijk achten ons uit te spreken en formuleren hier telkens onze reactie op.

#  Externe benchmark

Een eerste voorstel wil tegemoetkomen aan het gebrek aan focus dat sommigen bij de peerleerbezoeken ervaren. In de sneuvelnota wordt aan deze bezorgdheid het voorstel gekoppeld om een onderscheid te maken tussen de procesmatige aspecten van een opleiding en de opleidingsbrede en vakinhoudelijke aspecten. Een hervorming van de peerleerbezoeken zou dan de verankering betekenen van een **externe benchmark** per opleiding, die zich focust op deze opleidingsbrede en vakinhoudelijke aspecten. De peerleerbezoeken beoordelen dan het procesmatige van een opleiding, maar uitsluitend in die mate dat de externe benchmark daar niet in zou slagen. De opleidingen zouden hierbij een grote autonomie krijgen om deze externe benchmark vorm te geven. Zo kunnen opleidingen er bijvoorbeeld voor opteren om een extern accreditatie-agentschap aan te stellen, zoals sommige opleidingen vandaag reeds doen.

Vandaag wordt een peerleerbezoek uitgevoerd door een team dat bestaat uit drie voorzitters van opleidingscommissies uit andere UGent-opleidingen, een externe vakinhoudelijke expert, een student en een medewerker van DOWA. Aangezien het peerleerbezoek de inspraak van de studenten in de kwaliteitszorg verzekert, waar een externe benchmark dat niet met zekerheid doet, stelt de Gentse Studentenraad zich ernstige vragen bij de voorgestelde opdeling van de evaluatietaak.

Het is onze visie dat **studenten** een zeer belangrijke bijdrage kunnen en moeten leveren aan de evaluatie van een opleiding, zowel in de organisatie van de kwaliteitszorg als in de evaluatie zelf. Wanneer studenten niet langer via de peerleerbezoeken over de vakinhoudelijke (en mogelijks deels de procesmatige) kwaliteit van een opleiding gehoord zullen worden, creëert men hier een tekort. De sneuvelnota geeft aan dat er een structurele koppeling zal zijn tussen de benchmark en de peerleerbezoeken, doordat het peerleerteam het proces en verbetermaatregelen van de benchmark zal evalueren. Studenten zullen hierdoor weliswaar niet grondig gehoord kunnen worden over de opleidingsbrede, vakinhoudelijke en bepaalde procesmatige aspecten van een opleiding, aangezien het team zich alleen kan baseren op, in het beste geval, die waarnemingen die externen hebben neergeschreven, mogelijks zonder het consulteren van studenten, en kwantitatieve evaluaties. Zoals het voorstel momenteel geformuleerd is, zijn er onvoldoende garanties dat studenten voldoende en rechtstreeks zullen gehoord worden.

Ook wat betreft het opleidingsbrede en het vakinhoudelijke is het immers vanzelfsprekend en onmisbaar dat de ervaring en mening van de studenten wordt gehoord en meegenomen. Studenten zijn de ontvangers van het onderwijs en zijn dus de enigen die zich vanuit dat perspectief kunnen uitspreken. Het zou bijzonder spijtig zijn dat opleidingsbrede en vakinhoudelijke inzichten van studenten verloren gaan, omdat dit niet langer tot de scope van de peerleerbezoeken zou behoren. Zo wordt vandaag vaak gesproken over aspecten als feedback, participatie, doceerstijlen en de link tussen de vakinhouden en internationalisering en de arbeidsmarkt, zaken die onder de radar zouden blijven als ze niet aan bod zouden zijn gekomen in het gesprek met studenten.

Het betrekken van studenten en meenemen van hun ervaring is een cruciaal onderdeel van onderwijskwaliteitszorg. De sterke mate van studentenbetrokkenheid in het beleid is bovendien een onderdeel van de identiteit en de cultuur van de UGent, waar we erg trots op zijn en waar we ons in onderscheiden van andere universiteiten, in het bijzonder in het buitenland. Ook het nieuwe kwaliteitszorgdecreet verankert de betrokkenheid van studenten nog sterker en het lijkt dat met deze wijziging de omgekeerde richting uitgegaan wordt.

In het huidige voorstel bestaat het idee dat de externe benchmark, bijvoorbeeld wanneer die wordt ingevuld door het gebruik van externe accreditatie-agentschappen, een deel van de peerleerbezoeken kan overnemen wanneer wordt aangetoond dat de benchmark die (procesmatige) delen dekt. Er wordt evenzeer aangegeven dat deze externe groepen de inbedding van de opleiding in het **UGent-beleid**, m.a.w. of de opleiding de zes strategische doelstellingen van de UGent bereikt, waarschijnlijk niet zal controleren. Het voorgaande lijkt echter niet met de filosofie van de peerleerbezoeken overeen te komen.

De peerleerbezoeken moeten er immers voor zorgen dat een UGentse visie op onderwijs zich ontwikkelt en tot stand wordt gehouden. Zo wordt er onder andere binnen de peerleerbezoeken sterk gepolst naar het internationaliseringsaspect. Het is dan ook de vraag of de taak van de peerleerbezoeken kan worden overgenomen door externe accreditatieagentschappen wanneer deze geen rekening moeten houden met het UGent-beleid. De Gentse Studentenraad gelooft sterk dat de zes strategische doelstellingen doorwerken op zowel het opleidingsbrede, het vakinhoudelijke als de procesmatige aspecten aan ons onderwijs. Bovendien zullen leeraspecten die in deze benchmark naar boven komen niet naar de rest van de universiteit kunnen doorstromen, aangezien geen andere UGent-opleidingen hier aanwezig zijn.

Het toekennen van de voorgestelde mate van autonomie aan de opleidingen om hun eigen externe benchmark vorm te geven (ze krijgen vrije kaart), gaat tot zekere hoogte in tegen het idee dat de universiteit structureel een goede kwaliteitszorg moet verzekeren. Doordat er grote verschillen in de vormgeving van een externe benchmark zullen bestaan, hebben we weinig garanties dat er **uniformiteit** zal zijn tussen de vakinhoudelijke evaluaties. Het gebrek aan uniformiteit zal een grote werklast creëren voor DOWA en het OKB aangezien zij ten eerste de vormgelijkenis tussen de gecommuniceerde resultaten van de externe benchmark moeten verzekeren in de samenvatting die ze zullen publiceren. Ten tweede moet het OKB nagaan voor elke benchmark of deze voldoende rekening houdt met de zes strategische doelstellingen aan de hand van een ex ante screening. Tenslotte zou het feit dat het OKB de samenvattingen uniformiseert en publiceert er misschien voor zorgen dat de grote discrepanties in de ‘opleidingsbrede en vakinhoudelijke’ evaluaties tussen de opleidingen verdoezeld worden. Het is dus minstens nodig om te beschikken over een uniform format en minimumrichtlijnen om de peerleerteams en het OKB toe te laten deze externe benchmarks op een consequente manier te kunnen beoordelen.

Momenteel zijn de opleidingen al verplicht om een externe benchmark uit te voeren en hierover te rapporteren in het portfolio. We beschikken echter over nog onvoldoende informatie over de manier waarop opleidingen dit momenteel (moeten) uitvoeren om te kunnen inschatten over of deze werkwijze de volledige vakinhoudelijke component van peerleerbezoeken kan vervangen. Het is belangrijk dat ook de vakinhoudelijke check het evenwicht tussen autonomie en centrale evaluatie bewaart. Hoewel dit geen probleem lijkt te zijn bij externe accreditaties, is het onduidelijk hoe dit evenwicht in de andere vormen van externe benchmarking behouden blijft, gezien we momenteel geen volledig beeld hebben van de huidige vormen van externe benchmarks. Bovendien is ook nog niet zeker hoe opleidingen die zich door de aard van de opleiding moeilijker internationaal kunnen meten, zullen moeten voldoen aan deze vereiste.

In het algemeen is meer duidelijkheid nodig over het kader waarin deze externe benchmarks zullen plaatsvinden en over de manier waarop aan bovenstaande bezorgdheden betreffende de betrokkenheid van studenten, de aftoetsing met het UGent-beleid en het uniform en consequent beoordelen van deze externe benchmarks, tegemoet zal worden gekomen.

#  Extern lid peerleerteam

Daarnaast is er sprake om de **externe vakinhoudelijke expert** uit het hervormde peerleerteam te verwijderen, aangezien de externe benchmark zijn functie zou opvangen. Dit niettegenstaande dat externe experten in de voorbije drie jaar toch een belangrijke meerwaarde hebben geleverd tijdens de peerleerbezoeken, ook bij de evaluatie van de procesmatige aspecten aan een opleiding. Gezien de andere leden van het peerleerteam (bijna) geen inhoudelijke achtergrond hebben van de bezochte opleiding, maken zij soms gebruik van de externe expert om te kunnen begrijpen hoe de processen kaderen in de inhoud van de opleiding.

Zonder deze kadering is het immers makkelijk om de verschillen in (kwaliteitszorg)processen af te schuiven op het specifieke inhoudelijk karakter van de opleiding. De toevoeging van een externe expert maakt het mogelijk dit te toetsen en kan voor begrip zorgen bij de leden van het peerleerteam die geen affiniteit hebben met de opleiding. Dit laatste zal veel moeilijker worden zonder de aanwezigheid van een externe expert in het team. Externen in het peerleerteam kunnen bijvoorbeeld ook best practices delen betreffende het bereiken of betrekken van buitenlandse studenten. Deze uitwisseling verhoogt tevens het “peer-leer-effect” dat het peerleerbezoek ook beoogt.

We lezen in het adviesrapport van de NVAO het volgende over de externe leden:

*“De vraag rijst echter of de aanwezigheid van één externe, vakinhoudelijke peer, volstaat om de inhoudelijke kwaliteit van de opleiding te beoordelen. Tijdens de gesprekken vernam de commissie van de experts die in de bezoekende teams hadden deelgenomen, dat het inderdaad als enig vakinhoudelijk lid niet steeds vanzelfsprekend is deze rol in te vullen.”*

Deze bevinding sluit aan bij de ervaringen van (student-)leden bij peerleerbezoeken: soms lijkt het dat een extern lid één bepaalde visie naar voren schuift, wat als problematisch wordt ervaren. Deze problemen zijn eerder te wijten aan het feit dat er slechts één extern lid aanwezig is en dus ook maar één extern perspectief. Een extra extern lid toevoegen, zou deze problemen oplossen. Het enige externe lid verwijderen, lijkt een verarming van het peerleerbezoek.

Als Gentse Studentenraad vrezen we voor de gevolgen voor onze kwaliteitszorg en willen we dit lid liever behouden. De externe leden bieden daarnaast nog zoveel mogelijkheden die misschien nog niet ten volle zijn benut. Zo bestaat er de mogelijkheid om de vertrouwensbanden aan te halen en netwerken te versterken. Door externen uit te nodigen om deel te nemen aan ons kwaliteitszorgsysteem, kunnen immers ervaringen en inzichten over kwaliteitszorg uitgewisseld worden met onze internationale peers.

#  Scores

Het derde voorstel van de sneuvelnota betreft het versterken van het leerperspectief en het vermijden van een ‘visitatieklimaat’. In het standpunt kwaliteitszorg, dat de Gentse Studentenraad innam toen de peerleerbezoeken voor de eerste maal vorm kregen, bemerkten wij reeds dat de toenmalige invulling van de peerleerbezoeken nog onvoldoende aandacht gaf aan het leeraspect voor opleidingen. De Gentse Studentenraad herhaalt dan ook dat het grote leervermogen dat in de peerleerbezoeken aanwezig is, moet benut worden door aan de bezoeken een sterk toegepast gedeelte te voegen.

De Gentse Studentenraad steunt evenwel het geformuleerde voorstel ter verandering van het **puntensysteem**. We geloven dat het voorstel om met een gedifferentieerde schaal met kwalitatieve beschrijvingen (rubric) te werken, een oplossing kan bieden voor de eventuele negatieve perceptie van peerleerbezoekers als controleurs. Het voorstel luidt immers dat deze cijfers zullen worden geformuleerd door het OKB. Dit zal ten eerste tegemoetkomen aan de negatieve perceptie, aangezien het OKB een uniforme taal in alle samenvattingen zal hanteren. Hierdoor zal het peerleerteam minder als een controlerende instantie gezien worden, wat sowieso het peerleerproces ten goede zal komen. Het blijft uiteraard ook belangrijk om de scores te koppelen aan een uitgebreide motivatie, die de sterke punten en werkpunten van de opleiding benadrukt, gezien opleidingen hier meer uit leren dan uit een puntenschaal.

Ten tweede kan dit een garantie zijn voor de **vergelijkbaarheid** van de scores tussen de verschillende opleidingen, aangezien het OKB, als centraal orgaan in het kwaliteitszorgsysteem, de uniformiteit tussen de uiteindelijke beoordelingen kan vergroten. Het gebruik van een vierpuntsschaal en overschakelen naar een eindscore die spreekt over de kwaliteitscultuur van de opleiding, geeft in het bijzonder ook de mogelijkheid om op een meer genuanceerde manier te evalueren, gezien opleidingen onderling sterk verschillen en het niet altijd mogelijk is om hen op de huidige schaal billijk te evalueren. Hiervoor mogen de gehanteerde evaluatiemethoden waarop het OKB moet steunen evenwel niet te sterk verschillen.

#  Publieke informatie

Ook het format van de **publieke informatie** wordt aangehaald. De nota stelt onder andere voor om te streven naar een gemeenschappelijk format voor deze publieke informatie, dat gemeenschappelijk zou zijn voor alle universiteiten. Daarnaast lijkt de nota ook te suggereren dat het verslag van het peerleerbezoek, in tegenstelling tot wat momenteel gebeurt, niet meer gepubliceerd zou worden.

Voor de Gentse Studentenraad blijven, wat betreft publieke informatie, de volgende principes uit 2015 centraal staan:

1. *Kwaliteitscontrole moet* ***vergelijkbaar en valideerbaar*** *zijn. Elke student moet een keuze kunnen maken tussen de verschillende instellingen of richtingen op basis van eenvoudig vergelijkbare informatie.*
2. ***Transparantie*** *over het proces van kwaliteitszorg alsook over de resultaten is onontbeerlijk. Het proces van kwaliteitszorg moet voor de buitenwereld transparant zijn zodat o.a. vergelijkingen tussen richtingen mogelijk zijn. Ongeacht welke informatie wordt meegegeven en of die vergelijkbaar is, moet de lezer makkelijk kunnen vinden hoe de informatie tot stand kwam. De lezer moet weten hoe de kwaliteit gecontroleerd werd.*

Het opstellen van een **gemeenschappelijk format** voor de publieke informatie kan bijdragen aan de realisatie van deze twee principes en is dus een doel dat de Gentse Studentenraad absoluut steunt.

We wensen hierbij wel te benadrukken dat we bijzonder trots zijn op het **huidige format** van onze instelling. De samenvatting met troeven, sterke punten en werkpunten zorgt voor een zekere mate van vergelijkbaarheid, terwijl de publicatie van het rapport zorgt voor transparantie over hoe de resultaten tot stand zijn gekomen. Beide onderdelen zijn essentieel om aan beide principes te kunnen voldoen. De Gentse Studentenraad vraagt dan ook met aandrang om het huidige systeem te behouden en de hoeveelheid publieke informatie zeker **niet te verminderen**. Ook het adviesrapport van de NVAO stuurt hier op aan:

*“Met betrekking tot de communicatie over de kwaliteit van de opleiding kan de commissie zich vinden in het door de UGent voorgestelde concept. De commissie beveelt aan om de studenten structureel te betrekken bij het formuleren van zowel de sterke als de verbeterpunten van de opleiding. Met het oog op* ***volledige transparantie*** *raadt de commissie de UGent aan om op het Vlaamse niveau de conversatie over het publiek maken van de rapporten verder te voeren. In de tussentijd geeft de commissie de suggestie mee om de rapporten op vraag beschikbaar te stellen.”*

De publieke informatie wordt door de opleidingscommissie **opgesteld**, waarna die door DOWA en het OKB gecontroleerd worden. Het is belangrijk dat dit zo blijft gebeuren, zodat de validiteit van de informatie gecontroleerd kan worden, en dat de studenten van de opleiding hierbij betrokken worden. Hierbij moet echter ook gewaakt worden dat de correctheid van de teksten niet in het gedrang komt door het eventueel herschrijven van teksten: zowel de opleiding als DOWA en het OKB moeten zich kunnen vinden in de informatie.

Kortom ziet de Gentse Studentenraad veel potentieel in het zoeken naar een gemeenschappelijk format, zolang de principes van vergelijkbaarheid en transparantie hier indachtig blijven worden gehouden, zodat dit geen inboeting zou betekenen tegenover het huidige format. Het blijft voor ons dan ook belangrijk om het verslag van het peerleerbezoek te publiceren en om, onafhankelijk van het al dan niet bereiken van een gemeenschappelijk format, niet in te boeten op de hoeveelheid informatie die publiek wordt gemaakt.

#  **Peerleergesprekken**

Er wordt ook voorgesteld om voor opleidingen die door het Onderwijskwaliteitsbureau geacht worden over een voldoende sterke kwaliteitscultuur te beschikken, het peerleerbezoek te vervangen door een **peerleergesprek**. In een peerleergesprek zouden twee opleidingen met een goede beoordeling teams samenbrengen om te spreken over mogelijke verbeteringen aan de opleidingen. De conclusies van een dergelijk gesprek zouden dan in twee adviesrapporten worden samengebracht.

Het lijkt ons belangrijk dit voorstel te bekijken met oog op het **evenwicht** tussen autonomie en centrale sturing en evaluatie, dat we in volgende passage uit het adviesrapport terugvinden:

*“De commissie is van mening dat de UGent een sterke regie voor de kwaliteitsborging van de opleidingen heeft uitgewerkt. Ze apprecieert dat enerzijds met de portfolio’s in een instrument wordt voorzien dat een* ***continue reflectie*** *over en* ***opvolging*** *van de opleidingskwaliteit mogelijk maakt, maar dat op het monitoringproces anderzijds ook* ***toezicht wordt gehouden*** *in de vorm van de peerleerbezoeken, de jaarlijkse kwaliteitsgesprekken en de beoordeling door het OKB. Op die manier slaagt ERGO er volgens de commissie in om een* ***evenwicht*** *te bewaren tussen autonomie van de opleidingen en centrale sturing en evaluatie.”*

Wat de autonomie en het **leeraspect** betreft, lijken peerleerbezoeken een interessant format om opleidingen extra zaken van elkaar te laten leren en meer te voorzien in het leeraspect. De Gentse Studentenraad staat mee achter het verder uitwerken van het leeraspect, maar waarschuwt hierbij dat het hoofddoel van een kwaliteitszorgsysteem, het borgen van de kwaliteit van opleidingen, niet uit het oog mag worden verloren.

Echter gelooft de Gentse Studentenraad niet dat een gesprek tussen twee teams uit twee opleidingen even **diverse en interessante resultaten** zal opleveren als bij de huidige bezoeken, waar er een team met zes verschillende invalshoeken een evaluatie vormgeeft. Een team dat samengesteld is uit meerdere opleidingen kan vanuit al die perspectieven input geven over de te bezoeken opleiding, maar kan ook naar elk van die opleidingen leeraspecten meenemen. Bovendien is het, zoals aangehaald in het adviesrapport van de NVAO, ook belangrijk om personen in het peerleerteam te hebben die meer affiniteit hebben met de opleiding, zodat zij good practices kunnen meegeven, maar ook die minder affiniteit hebben, voor een kritische en onafhankelijke blik.

Gezien de andere belangrijke functies waar peerleerbezoeken evenwel voor blijven instaan, kan een peerleergesprek echter **geen peerleerbezoek vervangen** en moeten ze voor ook die opleidingen, die eens een positieve evaluatie hebben gekregen, afgewisseld worden met peerleerbezoeken. Bovendien achten we het nodig dat een opleiding **eerst een volledig peerleerbezoek** achter de rug heeft, voor zij in een peerleergesprekcyclus kan instappen, zodat de opleiding sowieso een kritische, diepgaande, UGent-toets heeft ondergaan voor zij in dit systeem van vertrouwen terechtkomt. Zoals reeds eerder vermeld, moet het hoofddoel van een kwaliteitszorgsysteem het **borgen van de kwaliteit** van opleidingen zijn. De Gentse Studentenraad gelooft niet dat peerleergesprekken volstaan om dit doel te bereiken.

Sowieso lijkt het de Gentse Studentenraad noodzakelijk om de gesprekken **af te wisselen** met bezoeken. Ten eerste is er het gegeven dat een opleiding steeds onderhevig is aan verandering, zowel in positieve als in negatieve zin. Een verworven positieve evaluatie staat niet garant voor een blijvend kwalitatieve opleiding. Het houden van een peerleergesprek elke drie jaar is volgens de Gentse Studentenraad geen voldoende garantie om negatieve veranderingen in een opleiding op te merken. Een peerleerbezoek heeft immers van nature de mogelijkheid om een **kritischere houding** in te nemen dan een peerleergesprek, omdat de betrokken partijen niet beide elkaar moeten evalueren tijdens dit gesprek en omdat de focus kan blijven behouden worden gedurende het hele bezoek en dus veel dieper kan worden ingegaan op één opleiding.

We verwijzen naar volgende passage uit ons standpunt van 2015:

*“Daarnaast wenst de Gentse StudentenRaad het gevaar van* ***belangenconflicten*** *en het belang van* ***geloofwaardigheid*** *uit principe iv. te benadrukken. Indien de UGent een overtuigende en geloofwaardige kwaliteitszorg wilt brengen, mag er op geen enkele manier sprake zijn van belangenvermenging. De huidige voorstellen doorstaan deze toets nog absoluut niet. Externen moeten ook boven de kritiek van* critical friends *kunnen stijgen. Enkel je eigen mensen vragen zichzelf of gelijken kritisch te bekijken, is weinig neutraal.”*

Wanneer opleidingen elkaar één op één moeten evalueren, is er een risico aanwezig op een **belangenconflict**. Waarom zou een opleiding kritisch zijn tegenover de andere opleiding, als ze tegelijk ook geëvalueerd wordt door die opleiding? Een opleiding enkel onderwerpen aan peerleergesprekken vormt volgens de Gentse Studentenraad geen geloofwaardige vorm van kwaliteitszorg.

De Gentse Studentenraad gelooft niet dat peerleergesprekken volstaan als **enige vorm van evaluatie** en vreest dat deze het evenwicht tussen autonomie en evaluatie ernstig zullen verstoren. Het is nodig om een “stok achter de deur” te hebben: een moment dat, indien nodig, aanleiding kan geven tot het opleggen van een verbetertraject. In het adviesrapport van de NVAO wordt ook aangehaald dat opleidingen hier vragende partij voor zijn:

*“Doorheen de gesprekken werd meermaals benadrukt dat in het perspectief van continue verbetering, opleidingen een kritische blik juist verwelkomen als moment om* ***een nieuwe verbeterslag*** *te maken.”*

Reeds bij het opstellen van de huidige versie van ERGO werden door de universiteit zelf soortgelijke bezorgdheden geformuleerd over de peerleerbezoeken, zoals we kunnen lezen in het document dat ERGO presenteert[[3]](#footnote-2):

 *“[Peerleerbezoeken] bestaan in de eerste plaats grotendeels uit collega’s die in vergelijkbare omstandigheden werken en dus beschouwd kunnen worden als peers, wat grote voordelen heeft voor het begrijpen van de context en het kader waarin gewerkt wordt. Hierin schuilt echter ook een mogelijke bedreiging. Deze bezoeken kunnen namelijk te veel gezellige onderonsjes van collega’s worden, waardoor de kritische bedenkingen m.b.t. de kwaliteitszorg onder de radar blijven. “*

Deze bedreiging geldt eens te meer voor de peerleergesprekken en leidt tot de conclusie dat peerleergesprekken niet volstaan als kritische toets.

In de nota wordt aangehaald dat het OKB via de portfolio’s de **opvolging** van peerleergesprekken zal monitoren. Gezien dit slechts de enige vorm van centrale sturing en evaluatie zou zijn, is het uitermate belangrijk dat goed wordt omschreven hoe dit net zou gebeuren en over welke “stok achter de deur” het OKB nog zou beschikken. Deze monitoring moet zeker voldoende kritisch kunnen uitgevoerd worden. Het lijkt onrealistisch dat dit volledig door het OKB, dat uiteindelijk slechts bestaat uit elf leden die allen andere taken aan de universiteit hebben, kan worden uitgevoerd.

Met de beperkte capaciteit van DOWA valt zeker te begrijpen dat niet voor elke opleiding, elke zes jaar een peerleerbezoek kan plaatsvinden. Het **afwisselend systeem** kan hiervoor een oplossing bieden. Op deze manier krijgen de overblijvende peergesprekken ook niet het imago dat ze ‘alleen voor slechte opleidingen’ zouden zijn, waartoe wel een kans bestaat wanneer men dit alleen voor de zorgwekkende opleidingen uitvoert.

#  **Planlastreductie en proactieve aanpak**

De sneuvelnota maakt ten slotte enkele voorstellen die moeten leiden tot een planlastreductie en het ontwikkelen van een proactieve aanpak. Het gaat concreet om het ontwikkelen van een ondersteuningsluik, het afslanken van de portfolio’s en het evolueren naar een proactieve houding en permanente monitoring.

De sneuvelnota stelt als vierde punt voor om een **ondersteuningsluik** te ontwikkelen voor ‘zorgelijke’ opleidingen. In dit luik zouden de CKO (Cel Kwaliteitszorg Onderwijs) van de faculteit van de opleiding samen met DOWA een belangrijke rol spelen. Het idee is dat zij, bijvoorbeeld omdat er een onvoldoende sterke kwaliteitscultuur bestaat in de opleiding, samen met de opleidingsverantwoordelijken een actieplan opstellen dat door iedereen gedragen wordt. Op termijn moeten DOWA en de CKO’s, door de opbouw van ervaring en expertise, uitgroeien tot een kennisnetwerk onderwijskwaliteit.

De Gentse Studentenraad merkt op dat dit absoluut een goed voorstel is en een cruciaal onderdeel is van continue en permanente kwaliteitszorg, wat een van de speerpunten was uit het standpunt van 2015. Meer verduidelijking over de rol van het OKB in dit systeem, is echter nog nodig. Gezien zij het centrale orgaan qua onderwijskwaliteit van de universiteit vormt, is het belangrijk om voldoende naar het OKB terug te koppelen over de resultaten van dit netwerk.

In het vijfde voorstel van de sneuvelnota spreekt men over een maatregel die de opzet heeft de **werklast te verminderen**. Zo worden de portfolio’s afgeslankt en gedeeltelijk automatisch gegenereerd. Men hoopt ook dat men op termijn evolueert naar een proactieve detectie van de noden, wat een begeleiding/ondersteuning op maat toelaat en ook de werklast zou moeten verminderen door het oplossen van structurele problemen.

De Gentse Studentenraad gelooft dat het efficiënter invullen en benutten van de portfolio’s een goede zaak is en de kwaliteitszorg op een meer gefocuste manier kan laten gebeuren. De beschreven proactieve houding zal evenwel de plan- en werklast doen toenemen voor de ondersteuners van kwaliteitszorg op de verschillende niveaus. De huidige capaciteit blijkt zelfs onvoldoende te zijn om alle opleidingen om de zes jaar te kunnen bezoeken. Het bereiken van dat doel, wat noodzakelijk is, zal al een sterke verhoging van de werklast vereisen.

Dit betekent echter niet dat een dergelijke toename van de werklast een slechte zaak zou zijn. Zowel een proactieve ondersteuning als de uitrol van een kennisnetwerk waardoor er een actieplan gekoppeld kan worden aan de resultaten van de peerleerbezoeken, zijn ongelooflijk positieve evoluties die de universiteit en haar studenten ten goede zouden komen. Hoewel het verbeteren van de peerleerbezoeken extra middelen zou vergen, gelooft de Gentse Studentenraad dat deze middelen goed gespendeerd zouden zijn.

Het blijft volgens ons aangeraden om ofwel de capaciteit van de CKO’s en DOWA uit te breiden, ofwel om de proactieve ondersteuning slechts aan te bieden wanneer men zeker is dat de afslanking van de portfolio’s hiervoor ruimte creëert. Dit in het bijzonder aangezien nu blijkt dat het huidige kwaliteitszorgsysteem niet gebolwerkt kan worden door de huidige ondersteuning. We vrezen dan ook dat het systeem uitbreiden zonder de capaciteit uit te breiden, enkel kan resulteren in minder kritische en kwalitatieve onderwijskwaliteitszorg.

Ook wat betreft de **permanente monitoring**, die hoofdzakelijk uit peerleergesprekken zou bestaan, bijgestaan door de portfolio’s en UGI, ziet Gentse Studentenraad zich genoodzaakt op te merken dat het idee van deze overgang naar een centrale monitoring die op langere termijn misschien minder werk heeft doordat meer en meer opleidingen van ‘gesprekskwaliteit’ zullen zijn, weinig rekening houdt met het gegeven dat een dergelijke overgang initieel een enorme werklast met zich zal meebrengen.

De uitbouw van deze nieuwe centrale monitoring zal in de praktijk immers gepaard gaan met de opvolging van alle opleidingen, en het is dit laatste wat momenteel reeds vertraging oploopt en een van de aanleidingen is voor dit eigenlijke voorstel. De Gentse Studentenraad denkt, zoals reeds uitvoerig besproken in sectie 6, niet dat peerleergesprekken dezelfde garanties kunnen bieden als peerleerbezoeken om problemen bij opleidingen aan te kaarten. Dit neemt echter niet weg dat de geformuleerde voorstellen om zowel de werklast te verminderen als de onderwijskwaliteit te verzekeren, leiden tot de conclusie dat de middelen voor de kwaliteitszorg moeten vergroten.

In het algemeen lijken deze drie voorstellen, behoudens de reeds eerder geformuleerde bezorgdheden, in de lijn te liggen van volgende twee principes uit het standpunt van 2015:

1. *Hervormingen en correcties van probleempunten mogen niet onnodig lang op zich laten wachten, opdat elke generatie studenten van kwalitatief hoger onderwijs kan genieten. Desalniettemin moeten - indien nodig mogelijkheden worden voorzien voor overgangsmaatregelen.*
2. *Professionele en continue kwaliteitszorg moet op alle niveaus nagestreefd worden, van de individuele opleidingen tot de gehele instelling.*

Het is echter, net als in 2015, uitermate belangrijk hoe de verschillende **verantwoordelijkheden** in dit systeem verdeeld worden over de verschillende actoren. We zien vier verschillende pakketten van verantwoordelijkheden: het uitvoerende, het ondersteunende, het controlerende en het beleidsmatige. Daar zijn acht actoren mee verbonden: het OKB, DOWA, de Onderwijsraad en de Raad van Bestuur op centraal niveau, de CKO, FDO en Faculteitsraad op facultair niveau en de OC op opleidingsniveau.

Het duidelijk verdelen van deze verantwoordelijkheden, waarbij de vier pakketten gescheiden blijven, is van cruciaal belang. Alle actoren moeten hierin ook beschikken over een zekere mate van autonomie. Hoewel de Gentse Studentenraad mee streeft naar een optimale samenwerking en doorstroom van informatie, gezien dat noodzakelijk is om tot een succesvol systeem te komen, is het belangrijk dat zowel de opleidingen, de faculteiten en het centraal niveau ook elk hun autonomie behouden.

Het is in het bijzonder momenteel nog onduidelijk hoe, op centraal niveau, de verantwoordelijken van DOWA en het OKB zullen hervormd worden. Zeker is dat de rol van het **OKB** grondig zal veranderen, gezien een groot deel van de taak van peerleerteams naar hen verheven zal worden, maar hoe zij deze rol zullen moeten uitvoeren en in welke mate ze hierbij worden ondersteund door DOWA is momenteel nog onduidelijk. Wanneer zowel de uitvoerende als controlerende instanties worden ondersteund door dezelfde personen, moet de rol van deze ondersteuners zeer duidelijk omschreven zijn in eenduidige procedures, als het überhaupt mogelijk is om deze beide rollen te combineren zonder belangenconflicten. We verwijzen hierbij ten slotte naar volgende passage uit het standpunt Kwaliteitszorg uit 2015, die reageerde op het toenmalige voorstel ter oprichting van het OKB:

*“Onderwijskwaliteitszorg aan de UGent heeft nood aan een krachtdadig centraal beslissingsorgaan met de bevoegdheid over beleid en strategie . Een krachtig orgaan dat snel moet kunnen ingrijpen indien situaties moeilijk blijken om op te lossen op een lager niveau. Hierom is de Gentse StudentenRaad voorstander van het oprichten van een bureau.*

*Twee functies die duidelijk te onderscheiden zijn van de ondersteunende functie die DOWA zou moeten invullen. Zij moeten de opleidingsvoorzitters, OC’s, KCO 's en alle andere organen en personen die bezig zijn met kwaliteitszorg centraal ondersteunen. Het bureau zet het beleid uit, controleert of dat beleid op een systematische wijze uitgevoerd wordt en neemt bij problemen een duidelijk gemotiveerde beslissing.”*

Hoewel de Gentse Studentenraad een grote voorstander is van de evolutie naar een continue kwaliteitszorg die proactief werkt, stellen we ons momenteel nog vragen bij de haalbaarheid van dit plan. Een duidelijkere omschrijving van de taken en verantwoordelijkheden van alle actoren is nodig, waarbij aandacht moet worden geschonken aan een correcte scheiding van deze bevoegdheden, zodat belangenconflicten vermeden kunnen worden en elke actor haar autonomie behoudt.

#  **Conclusie**

Dit standpunt besprak de verschillende voorstellen ter aanpassing van de peerleerbezoeken, die geformuleerd werden in de sneuvelnota van 18 oktober 2018. Op verschillende van deze voorstellen werden reacties geformuleerd. Deze reacties bouwen verder op het standpunt Kwaliteitszorg dat de Gentse Studentenraad in 2015, bij het creëren van ERGO, opstelde, en op het adviesrapport dat de NVAO publiceerde naar aanleiding van de instellingsreview in 2016.

De Gentse Studentenraad staat positief tegenover de volgende voorstellen:

* Een **puntensysteem** dat werkt aan de hand van een gemotiveerde en meer gedifferentieerde schaal en een eindoordeel over de kwaliteitscultuur van een opleiding, zal een oplossing bieden op de overwegend “controlerende” perceptie van de peerleerbezoeken. Het zal ook toelaten om op een meer genuanceerde en uniforme manier te oordelen over de opleidingen. De motivatie achter dit oordeel, met sterke punten en werkpunten, blijft echter op de eerste plaats staan.
* Streven naar een gemeenschappelijk format van **publieke informatie** voor alle universiteiten, is een doel waar de Gentse Studentenraad zich absoluut achter wil zetten. Dit laat toe om deze informatie vergelijkbaar te maken en samen op een zo transparant mogelijke manier te communiceren. De principes “vergelijkbaarheid” en “transparantie” moeten hier echter centraal blijven staan.
* Het evolueren naar een **continue kwaliteitszorg** en **proactieve aanpak** bieden de mogelijkheid om continu samen te werken met de opleidingen en zo structurele problemen op te lossen en van elkaar te leren om de onderwijskwaliteit te verhogen.

Daarnaast uit de Gentse Studentenraad een aantal belangrijke bezorgdheden:

* De vakinhoudelijke toets van een peerleerbezoek volledig laten uitvoeren door een **externe benchmark** biedt onvoldoende garanties dat studenten, die ook voor het vakinhoudelijke een essentiële stem zijn, hier gehoord worden. Buiten externe accreditaties, beschikken we momenteel over te weinig informatie over hoe opleidingen deze benchmark aanpakken. Het is dus nog onduidelijk of deze methodieken er in slagen om voldoende kritisch te zijn, de UGent-visie af te toetsen en toelaten om in het peerleerbezoek op een uniforme manier te oordelen over hoe opleidingen deze benchmark uitvoeren.
* Het **extern lid** van een peerleerteam biedt volgens de Gentse Studentenraad een essentiële blik om het procesmatige aspect van een opleiding te kaderen in haar vakinhoudelijke eigenheid. Dit extern lid verwijderen uit het team lijkt ons dus een verarming van het peerleerbezoek. De Gentse Studentenraad pleit eerder voor het uitbreiden van het aantal externe leden van een peerleerteam, zodat een verscheidenheid aan externe visies aanwezig is.
* Om de **publieke informatie** transparant en vergelijkbaar te houden, is het belangrijk dat het verslag van het peerleerteam ook gepubliceerd wordt. Hoewel de troeven, sterke punten en verbeterpunten van een opleiding een eerste indruk en vergelijkbaarheid bieden, is het verslag een essentieel onderdeel van deze informatie, dat zorgt voor de vereiste transparantie. Dit, of enige andere component van de publieke informatie, weglaten zou een achteruitgang ten opzichte van de huidige situatie betekenen. Dat willen we ten stelligste vermijden.
* Hoewel **peerleergesprekken** een interessante aanvullende werkvorm kunnen zijn wat betreft het leeraspect van het kwaliteitszorgsysteem, volstaan zij op zichzelf volgens de Gentse Studentenraad niet voor een voldoende kritisch en diepgaand kwaliteitszorgsysteem. De peerleerbezoeken slagen erin om het evenwicht tussen autonomie en centrale sturing en evaluatie te behouden, terwijl peerleergesprekken dit evenwicht verstoren en onvoldoende de garantie bieden dat ze de kwaliteit van de opleidingen effectief borgen, wat het eigenlijke doel van een kwaliteitszorgsysteem is. Het feit dat twee opleidingen elkaar moeten evalueren en dit eigenlijk de enige vorm van centrale evaluatie is, zorgt ook niet voor een geloofwaardige kwaliteitszorg. Peerleerbezoeken kunnen voor opleidingen met een sterke kwaliteitscultuur afgewisseld worden met peerleergesprekken, maar ze kunnen nooit volledig vervangen worden.
* De overgang naar een **continue en proactieve kwaliteitszorg** zal initieel een zeer grote werklast met zich meebrengen, waar momenteel nog onvoldoende rekening lijkt mee te worden gehouden. Het is ook belangrijk om duidelijk af te bakenen hoe de uitvoerende, controlerende, ondersteunende en beleidsmatige bevoegdheden verdeeld worden over het OKB, DOWA, de Raad van Bestuur, de Onderwijsraad, de FDO’s, CKO’s, Faculteitsraden en OC’s, op een manier zodat deze actoren goed samenwerken maar ook hun autonomie behouden. In het bijzonder moet de nieuwe, aangepaste rol van het OKB duidelijker omschreven worden en gereflecteerd worden over de haalbaarheid van deze rol.

Deze bezorgdheden moeten volgens de Gentse Studentenraad beantwoord worden en in rekening worden gebracht om te kunnen komen tot een kritisch, doortastend, betrouwbaar, evenwichtig en breed gedragen kwaliteitszorgsysteem.

De Gentse Studentenraad kijkt uit naar de verdere uitwerking van de aanpassingen aan het kwaliteitszorgsysteem en wenst hier graag op een constructieve manier over in **dialoog** te gaan met alle actoren en zo, net als in 2015, een belangrijke partner te zijn in de verfijning van het systeem. Als studenten zijn we immers de grootste belanghebbenden van kwalitatief onderwijs aan onze universiteit.

1. Adviesrapport Regie kwaliteitsborging opleidingen Universiteit Gent, NVAO, juni 2016, <https://www.ugent.be/nl/univgent/waarvoor-staat-ugent/onderwijsbeleid/rapportinstellingsreview.htm> [↑](#footnote-ref-0)
2. Standpunt Kwaliteitszorg, Gentse Studentenraad, 24 april 2015, <https://gentsestudentenraad.be/static/files/standpunt_kwaliteitszorg.pdf> [↑](#footnote-ref-1)
3. Eigen Regie in Gents Onderwijsbeleid en -kwaliteitszorg, Universiteit Gent, maart 2016, <https://www.ugent.be/nl/univgent/waarvoor-staat-ugent/onderwijsbeleid> [↑](#footnote-ref-2)