

Universiteit Utrecht

Adviesrapport

NVAO | Afdeling Nederland | Instellingstoets Kwaliteitszorg
18 januari 2018

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	6
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
3.3	Kengetallen per 1-1-2017	10
4	Beoordeling per standaard	11
4.1	Standaard 1: Visie en beleid	11
4.2	Standaard 2: Uitvoering	15
4.3	Standaard 3: Evaluatie en monitoring	19
4.4	Standaard 4: Ontwikkeling	23
4.5	Eindoordeel	26
4.6	Aanbevelingen	26
	Bijlage 1: Accreditatieportret	30
	Bijlage 2: Samenstelling van het panel	41
	Bijlage 3: Programma's van de locatiebezoeken ITK UU	43
	Bijlage 4: Overzicht van de bestudeerde documenten	52
	Bijlage 5: Lijst met afkortingen	55

1 Samenvattend advies

Een panel van deskundigen heeft in oktober/november 2017 de Universiteit Utrecht onderworpen aan een Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). Op basis hiervan adviseert het panel het Bestuur van de NVAO de universiteit voor een nieuwe periode van zes jaar op instellingsniveau te accrediteren.

De Universiteit Utrecht is een brede universiteit waarin wetenschappelijk onderwijs en onderzoek nauw met elkaar zijn verweven. Op grond van diverse internationale rankings mag de universiteit zich tot de top-100 van de wereld rekenen. Het belang van de kwaliteit van onderwijs en van docenten staat bij de Universiteit Utrecht al decennialang hoog genoteerd en komt onder meer tot uitdrukking in de toenemende mate waarmee onderwijsprestaties worden gewaardeerd bij de beoordeling van het wetenschappelijk personeel. Het panel heeft de verschillende aspecten van het kwaliteitszorgsysteem van de universiteit in zijn onderzoek betrokken en concludeert dat dit systeem op alle aspecten voldoet.

Het Utrechts Onderwijsmodel is al sinds de jaren 90 van de vorige eeuw sturend in de ontwikkeling van het onderwijs en is een goed voorbeeld van een gezond samenspel tussen centrale aansturing en decentrale dynamiek. Mede daardoor kan het rekenen op een breed draagvlak binnen de instelling. Het model heeft geresulteerd in een sterke structuur voor zowel de bachelor- als de masterprogramma's. Zo zijn de kaderstellende initiatieven met betrekking tot de standaardomvang van cursussen en het universitaire timeslotmodel doeltreffend gebleken om de strategische doelstelling van flexibiliteit en keuzeruimte voor studenten te realiseren.

In vergelijking met andere Nederlandse universiteiten is de Universiteit Utrecht pas relatief laat structurele aandacht gaan besteden aan internationalisering. Nu is het wel een speerpunt van beleid en de universiteit is bezig met een duidelijke inhaalslag op dit beleidsterrein. Dit betekent wel dat de hiermee samenhangende kwesties, zoals taalbeleid, diversiteit en huisvesting van internationale studenten, nog veel bestuurlijke aandacht vragen.

Het panel heeft bij de Universiteit Utrecht een onmiskenbare kwaliteitscultuur aangetroffen, die door haar open karakter aanleiding geeft tot intensieve en stimulerende dialogen en uitwisseling van best practices. In het contact tussen College van Bestuur en faculteiten vormen de halfjaarlijkse bilaterale gesprekken de sleutel tot afstemming van de universitaire visie en strategie en de facultaire bestuursagenda. Deze bilaterale gesprekken worden aangevuld met kwaliteitszorggesprekken tussen rector en decaan, mede aan de hand van een SWOT-analyse en de Onderwijskaart die kwantitatieve kernindicatoren op faculteitsniveau bevat. Daarnaast worden regelmatig interne, al dan niet thematische, audits uitgevoerd, waarbij de opvolging van uitgebrachte adviezen wordt gemonitord.

Nu de structuur van het onderwijssysteem van de Universiteit Utrecht voldoende is uitgekristalliseerd, is de universiteit voornemens voor de komende periode het initiatief tot onderwijsvernieuwing en -verbetering meer op het decentrale niveau te leggen. De universiteit is zich er daarbij van bewust dat dit sterk leiderschap vereist op de decentrale niveaus van faculteiten en opleidingen.

De belangrijkste aanbevelingen van het panel zijn dan ook investering in het leiderschap op het universitair middenniveau en continuering van de heldere visie op onderwijs die uit het Utrechts Onderwijsmodel spreekt.

Overzicht van het advies:

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

Den Haag, 18 januari 2018

Namens het panel,

Frank van der Duijn Schouten
(voorzitter)

Frans van Steijn
(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 bieden dat het onderwijs aan de (inter)nationale verwachtingen en eisen voldoet. De instellingstoets kwaliteitszorg ITK gaat uit van de ambities, visie en keuzes van de instelling, maar vraagt de instelling wel verantwoording af te leggen over het realiseren van die ambities. Daarbij staan de volgende vier samenhangende vragen centraal:

1. Is er voldoende draagvlak voor de visie en het beleid van de instelling ten aanzien van de kwaliteit van haar onderwijs in brede zin en vindt hierover voldoende externe en interne afstemming plaats?
2. Hoe realiseert de instelling deze visie op kwaliteit?
3. Hoe monitort de instelling dat zij de visie op kwaliteit realiseert?
4. 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 instelling voor haar opleidingen een uitgebreide opleidingsbeoordeling.

De NVAO benoemt voor de uitvoering van de ITK een panel van deskundigen (*'peers'*) dat onafhankelijk van de instelling een advies aan de NVAO uitbrengt. 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. Ook 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 onafhankelijke secretaris die door NVAO wordt getraind.

2.2 Samenstelling van het panel

Het panel is als volgt samengesteld:

- Prof. dr. Frank van der Duijn Schouten, voorzitter
- Dr. Heleen Miedema, lid
- Prof. dr. Gerard Mols, lid
- Mr. Hans van der Vlist, lid
- Diana van Wanrooij, student-lid

Het panel wordt ondersteund door:

- Dr. Frans van Steijn, secretaris
- Drs. Frank Wamelink, procescoördinator NVAO

In bijlage 1 zijn de verkorte cv's van de panelleden opgenomen.

2.3 Inrichting van de instellingstoets

Het panel heeft het Utrechtse zelfevaluatie rapport (ZER) ontvangen op 6 juli 2017, tezamen met de overige documentatie (zie bijlage 4). Op 14 september 2017 heeft voorzitter Frank van der Duijn Schouten, vergezeld van Frank Wamelink en Frans van Steijn, het toetsproces doorgesproken met de rector magnificus, Bert van der Zwaan en diens stafleden Marie-Jet Fennema en Hans de Jonge.

De panelleden hebben zich op het bezoek voorbereid aan de hand van het ZER en de standaarden van de NVAO.

Het eerste verkennende bezoek vond plaats van woensdag 4 oktober tot en met vrijdag 6 oktober 2017. Het tweede verdiepende bezoek vond plaats van maandag 27 november tot en met woensdag 29 november 2017.

Na het eerste bezoek werd besloten tot de volgende drie trails:

- Trail 1: Past Performance kwaliteitsborging bij de Faculteiten Recht, Economie, Bestuur en Organisatie (REBO) en Diergeneeskunde (DGK)
- Trail 2: Onderzoek naar de vernieuwingscultuur in de haarvaten van de universiteit in de Faculteiten Sociale Wetenschappen (FSW) en Bètawetenschappen (BETA)
- Trail 3: Internationalisering bij de Faculteiten Geowetenschappen (GEO) en Geesteswetenschappen (GW)

Voor de uitvoering van de verplichte trail past performance kwaliteitsborging is gekozen voor de studentrijke faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie, waar één van opleidingen een onvoldoende voor het toetsbeleid en de eindkwalificaties kreeg bij de laatste visitatie en voor de unieke faculteit Diergeneeskunde die aan internationale visitatie- en accreditatieregimes wordt onderworpen.

Deze trail toetst of de algemene indruk van de kwaliteitszorg van de instelling die in het verkennend bezoek werd verkregen, ook wordt aangetroffen in deze twee faculteiten.

Het onderzoek richt zich met name op standaard 3, Evaluatie en monitoring, maar raakt ook aan standaard 4, Ontwikkeling. De volgende vragen zijn daarbij aan de orde:

1. Hoe werkt het kwaliteitszorgsysteem (met name de PDCA-cyclus) voor het onderwijs in de dagelijkse praktijk, welke instrumenten worden daarbij ingezet?
2. Hoe wordt het kwaliteitszorgsysteem beleefd op de verschillende niveaus binnen de faculteit. Is er een cultuur van gezamenlijk werken aan verbeteren (kwaliteitscultuur/kwaliteitsklimaat)?
3. Sluiten de PDCA-cycli op verschillende niveaus op elkaar aan? Resulteert evaluatie op het niveau van de opleiding in opvolging op hogere organisatieniveaus?

In de tweede trail heeft het panel gezocht naar verificatie van de sturingsfilosofie van de Universiteit Utrecht die de verantwoordelijkheid voor kwaliteitsborging en vernieuwing met nadruk aan alle lagen in de faculteiten (de 'haarvaten') toekent. Dit onderzoek werd bij de faculteiten BETA en FSW uitgevoerd, waarbij vooral werd gekeken naar de opvolging van het beleid dat is gericht op de digitalisering van het onderwijs en de vernieuwing van het masteronderwijs.

Vraagstelling: is er voldoende eigenaarschap en draagvlak op alle niveaus om er vertrouwen in te hebben dat de vernieuwingen passen bij de faculteit, school of opleiding, en binnen de afgesproken kaders worden uitgevoerd en dat er regie op die ontwikkelingen is?

De derde trail sluit aan bij de ambitie van de Universiteit Utrecht om meer te internationaliseren, onder meer door de studenten- en docentenpopulatie een meer internationaal karakter te geven en onderwijsprogramma's daarop af te stemmen door ze (ook) Engelstalig aan te bieden. Deze trail werd bij de faculteiten Geowetenschappen en Geesteswetenschappen uitgevoerd.

Vraagstelling: wordt binnen de faculteiten op een effectieve wijze opvolging gegeven aan de strategische uitgangspunten op het gebied van internationalisering?

Bij de tweede trail heeft het panel gevraagd om de delegaties studenten en docenten door loting samen te stellen. De universiteit heeft daaraan voor zover mogelijk voldaan.

De volledige programma's van beide bezoeken zijn vermeld in bijlage 3 bij dit rapport.

2.4 Opbouw van het adviesrapport en opzet van de hoofdstukken

Hoofdstuk 3 bevat algemene informatie over de Universiteit Utrecht plus een aantal feitelijke gegevens. 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 worden 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 Universiteit Utrecht. 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. Ten slotte 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 vijf bijlagen met: (1) een overzicht van de uitkomsten van accreditatiebeoordelingen en toetsen nieuwe opleiding (2) informatie over de samenstelling van het panel, (3) het programma van de locatiebezoeken, (4) een overzicht van de bestudeerde documenten en (5) een lijst met afkortingen.

3 Profiel van de instelling

3.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Universiteit Utrecht
Locaties	Utrecht
Status van de instelling	bekostigd

3.2 Profiel van de instelling

De Universiteit Utrecht is een brede, algemene universiteit die een groot scala aan opleidingen aanbiedt waarin academisch onderzoek en onderwijs nauw verweven zijn. De Universiteit Utrecht behoort tot de beste 100 universiteiten in de wereld naar de maatstaven van meerdere internationale rankings.

De Universiteit Utrecht is een publiek gefinancierde instelling, georganiseerd in zeven faculteiten en één University College. De leiding van de universiteit berust bij het College van Bestuur, op het moment van deze instellingstoets kwaliteitszorg bestaand uit een voorzitter (president) en rector magnificus; er is een vacature voor een vice-voorzitter. Het CvB staat onder toezicht van een door de minister van OCW benoemde Raad van Toezicht.

De medezeggenschap bij het besturen van de universiteit is op het hoogste niveau belegd bij de Universiteitsraad, waarin personeel en studenten zijn vertegenwoordigd, en op de lagere niveaus bij de Faculteitsraden en Opleidingscommissies, eveneens met vertegenwoordiging vanuit alle geledingen.

Onderwijs en Onderzoek vinden plaats in de faculteiten:

1. Geesteswetenschappen (GW)
2. Recht, Economie, Bestuur en Organisatie (REBO)
3. Bètawetenschappen (BETA)
4. Geowetenschappen (GEO)
5. Sociale Wetenschappen (FSW)
6. Diergeneeskunde (DGK)
7. Geneeskunde (GNK)

En in het University College Utrecht en het University College Roosevelt.

De Faculteit Diergeneeskunde is de enige faculteit in Nederland op haar vakgebied.

Op centraal niveau worden de primaire en bestuurlijke processen ondersteund door de Universitaire Bestuursdienst en de Universiteitsbibliotheek.

Faculteiten worden geleid door de decaan en de vice-decanen in het Faculteitsbestuur. De decaan mandateert de verantwoordelijkheid voor de onderwijsprogramma's (bachelor en master) aan onderwijsdirecteuren. De Universiteit verzorgt 45 bachelor- en 89 masteropleidingen voor een studentenpopulatie van ongeveer 30.000 studenten.

De inrichting en planning van het Utrechtse onderwijs en onderzoek zijn vastgelegd in het Strategisch Plan 2016 – 2020. Daarin zijn de missie en visie van de universiteit uiteengezet die bepalend zijn voor het 'Utrechtse Onderwijsmodel' en het onderzoeksprofiel van de universiteit.

3.3 Kengetallen per 1-1-2017

Studentenaantallen ¹	Totaal aantal studenten (2016)	30.526
	Ba studenten (2016)	19.676
	Ma studenten (2016)	10.850
	Waarvan internationale studenten (2016)	842 Ba 1.390 Ma
Opleidingen ²	Bacheloropleidingen (2016)	45
	Masteropleidingen (2016)	89
	Engelstalige opleidingen (2016)	65 (Ba + Ma)
Verleende diploma's ³	Ba (2015)	4.612
	Ma (2015)	4.555
Personeel	WP ⁴	3.626
	OBP	3.333
	Hoogleraren (2016)	666
Financiën	Budget (2016)	
	Baten UU cf jaarrekening 2016 (in M€)	
	Rijksbijdrage	473
	Collegegelden	62
	Baten opdrachten derden	219
	<u>Overige baten</u>	<u>57</u>
Totaal	812	

¹) Het begrip 'Studentenaantallen' is hier gedefinieerd als het totaal aantal unieke ingeschreven studenten per 1 oktober in het collegejaar 2016/2017, voltijd + deeltijd, inclusief premasterstudenten.

²) Bron: Universitair Register van Opleidingen 2016-2017. Totaal aantal opleidingen gebaseerd op het aantal voltijds, bekostigde masteropleidingen.

³) Bron: KUO, VSNU

⁴) Personeelsomvang in aantal aanstellingen

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 Universiteit Utrecht heeft haar visie op het onderwijs verwoord onder de titel 'het Utrechtse Onderwijsmodel'. Het Utrechtse Onderwijsmodel is sinds de jaren '90 van de vorige eeuw ontwikkeld en aangepast; de meeste recente omschrijvingen staan in de Richtlijn Onderwijs en het actuele Strategisch Plan 2016–2020. Eerdere elementen waren de vroege invoering (als de eerste universiteit in Nederland) van de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) en de Seniorkwalificatie Onderwijs (SKO), beide met duidelijke consequenties voor het personeelsbeleid. In 2002 is de invoering van de bachelor-master-structuur aangegrepen om een universiteitsbreed onderwijsmodel vast te stellen op basis waarvan alle opleidingen binnen de universiteit werden vormgegeven. De laatste grote aanpassing vond plaats in het Strategisch Plan 2012–2016 onder de noemer van het universiteitsbrede project 'BAMA 3.0'. Het Utrechtse Onderwijsmodel is dynamisch en wordt ook in de komende jaren nog verder uitgebouwd, zodat het duurzaam en dynamisch inspeelt op nationale en internationale ontwikkelingen.

Het Utrechtse Onderwijsmodel stelt de student centraal: het onderwijs bereidt hen voor op de onzekerheid en complexiteit van de maatschappij van heden en in de toekomst, waarin zij leidende posities zullen innemen. Daarvoor zijn naast vakken ook interdisciplinaire en interculturele competenties van cruciaal belang. Het wetenschappelijk onderzoek van de universiteit is leidend bij de inrichting van het onderwijs.

Om dit te bereiken is het onderwijs gericht op betrokkenheid van de studenten—bij hun eigen opleiding, bij de universiteit en bij de maatschappij—, op hun verschillen in talent, ambities en interesses, op het oplossen van maatschappelijke problemen met een multidisciplinaire aanpak en op een maximale uitdaging en studiesucces.

In de praktijk gaat het dan om een duidelijk onderscheid tussen de brede bachelor en de ,op beroep en wetenschap gerichte masters; om een grote flexibiliteit voor de studenten bij hun keuze voor een studiep pad; om kleinschalig en activerend onderwijs; en om de professionaliteit van de docenten.

De laatste herijking van het Utrechtse Onderwijsmodel werd vanaf 2011 uitgevoerd, mede naar aanleiding van het verschijnen van het rapport 'Differentiëren in Drievoud' van de Commissie Veerman en van de prestatieafspraken die de universiteit in dat jaar met het ministerie van OCW maakte. Onder invloed van de prestatieafspraken werd gestuurd op betrekkelijk gedetailleerde en kwantitatieve indicatoren, waaronder studiesucces en professionalisering van docenten.

Het panel heeft in de vele gesprekken met alle geledingen van de universiteit kunnen vaststellen dat de onderwijsvisie van de Universiteit Utrecht, het Utrechts Onderwijsmodel, effectief en aansprekend is en breed wordt gedragen in de hele universitaire gemeenschap. De kernbegrippen inspiratie, ambitie, betrokkenheid en onafhankelijkheid worden door studenten, docenten en leidinggevenden herkend en ervaren als richtinggevend voor opleidingen, faculteiten en universiteit. De onderwijsvisie is duidelijk studentgericht, wat door de studenten ook als zodanig wordt herkend. Faculteiten krijgen, afhankelijk van hun eigen positie en Ausgangssituatie, de ruimte om verschillende accenten te leggen en verschillende snelheden aan te houden.

Het College van Bestuur heeft in de achterliggende periode veel geïnvesteerd in het vaststellen van kaders en het scheppen van duidelijkheid over de kaders, zodat de decentrale eenheden de aanpak van de kwaliteitsverhoging en kwaliteitsborging nu in belangrijke mate zelf kunnen bepalen. Hierdoor is binnen de Universiteit Utrecht de kwaliteitscultuur duidelijk versterkt. Niet alleen binnen opleidingen, maar ook binnen faculteiten is er sprake van een open aanspreekcultuur en is ook een gezamenlijk referentiekader ontstaan. Daardoor is een uitstekende basis geschapen voor de gesprekken over onderwijs en onderwijsinnovatie tussen de faculteiten. De kaderstellende werking van de visie wordt in alle geledingen belangrijk gevonden zonder dat het kader remmend is voor eigenaarschap of autonomie. Met name het programma BAMA 3.0 is daarvan een voorbeeld en ook bij de internationalisering van de opleidingen werken de kaders vooral inspirerend.

De onderwijsvisie impliceert dat studenten worden voorbereid op belangrijke taken in de maatschappij. Dat houdt ook in dat externe stakeholders, zoals toekomstige werkgevers en relevante gebruikers van wetenschappelijke kennis, worden betrokken bij de inrichting en innovatie van de opleidingen. Veel faculteiten of 'schools' kennen daarom een maatschappelijke adviesraad met externe vertegenwoordigers en er zijn andere mechanismen in werking, zoals stages, externe begeleiders en gastdocenten, om de 'buitenwacht' bij het onderwijs te betrekken.

De strategie heeft in de afgelopen periode een ontwikkeling doorgemaakt. Uit het nieuwe Strategisch Plan 2016-2020 blijkt dat bewust een nieuwe sturingsfilosofie is ontstaan die niet meer uitgaat van vooral centraal geformuleerde, gedetailleerde actielijnen en indicatoren, maar van gedeelde richtinggevende kaders en ambities die in de faculteiten en opleidingen zelf tot eigen planvorming en invulling moeten stimuleren en uitdagen.

In het uitdragen van de visie vanuit deze nieuwe sturingsfilosofie speelt het centrale niveau in de persoon van de rector magnificus een belangrijke rol. Daarbij valt op dat hij zich in zijn contacten niet beperkt tot het naast gelegen managementniveau, maar met uiteenlopende geledingen binnen de universiteit het gesprek aangaat. Hierdoor ontstaat het beeld dat de visie geen directief van 'boven' is, maar inderdaad in dialoog tussen alle lagen van de universiteit wordt gerealiseerd.

De Richtlijn Onderwijs is de vertaling van het Utrechtse Onderwijsmodel en vormt de basis van de kwaliteitszorg van de Universiteit Utrecht. Een systeem van interne certificering borgt dat alle opleidingen voldoen aan de eisen die het model stelt. De Richtlijn bevat ook voorschriften over de inrichting van het systeem van interne kwaliteitszorg, waarvoor de decanen op facultair niveau verantwoordelijk zijn. Uitgangspunt van de formele interne kwaliteitszorg is dat dit alleen goed kan functioneren in een stevige, universiteitsbrede kwaliteitscultuur, waarin sprake is van een veilige leer- en werkomgeving en ruimte bestaat voor een open gesprek. Die

kwaliteitscultuur heeft het panel in ruime mate tijdens de gesprekken op verschillende niveaus binnen de instelling aangetroffen.

B. Overwegingen

Het panel constateert dat de Universiteit Utrecht niet alleen een duidelijke, studentgerichte onderwijsvisie heeft, maar deze ook actief hanteert. Die visie leeft en wordt met bijdragen van docenten en studenten verder ontwikkeld en aangepast aan de veranderende verwachtingen. Het panel heeft enkele speerpunten uit de strategie om deze visie te realiseren nader bekeken. Een van de trails was erop gericht om na te gaan of de ambities van de instelling om draagvlak en nadere invulling tot 'in de haarvaten' van de universiteit door te laten dringen, daadwerkelijk gestalte heeft gekregen en enthousiasmerend werkt in alle lagen van de universiteit. Het panel heeft zich daarbij met name gericht op beleidsthema's die onder de nieuwe sturingsfilosofie worden geïmplementeerd. Deze thema's moeten immers door initiatieven van onderop nadere invulling krijgen. En die initiatieven dienen te worden ondersteund vanuit de centrale organisatie die ook andere partijen binnen de universiteit in de ervaringen laat delen. Het panel heeft hiervan in de gevoerde gesprekken vele positieve voorbeelden aangetroffen, zoals hieronder nader wordt toegelicht.

Met betrekking tot *digitalisering van het onderwijs* werkt het centraal ontwikkelde programma Educate-it als een katalysator om de onderwijsvisie om te zetten naar facultaire initiatieven en facultair eigenaarschap op het gebied van digitale innovaties. Faculteiten leggen weliswaar verschillende niveaus van enthousiasme aan de dag, maar ook faculteiten die minder voortvarend te werk gaan, onderschrijven en steunen de gekozen richting. Bij de opleiding Biologie heeft het panel op dit thema niet alleen veel energie aangetroffen, maar ook initiatieven om serieus werk te maken om de effecten van digitalisering op de onderwijsprestaties via onderzoek aan te tonen. Een sterk punt is dat Educate-it het eigenaarschap van het implementeren van de aangereikte oplossingen bij de 'klant', dus het onderwijs, weet te leggen. Het panel merkt op dat voortvarendheid op het ene beleidsterrein vaak samengaat met nieuwe energie op andere terreinen van onderwijsvernieuwing. Hetzelfde fenomeen trof het panel aan bij de faculteit Diergeneeskunde. Deze traditioneel eigenstandig opererende faculteit zoekt nadrukkelijk de samenwerking met andere faculteiten en maakt daarvan gebruik bij het verbeteren van het eigen onderwijs. Een voorbeeld daarvan is de ondersteuning middels digitale toetsing (ePass) van de ontwikkeling van klinische vaardigheden. Andere faculteiten gaven aan op het front van digitalisering te kiezen voor een meer volgende rol, omdat de recente vernieuwing van de masteropleidingen veel energie had geëist of omdat de internationaliseringsslag op dit moment veel aandacht vraagt.

Ten aanzien van de internationalisering van opleidingen en het aantrekken van buitenlandse studenten geeft Universiteit Utrecht aan vanuit een relatieve achterstand te zijn vertrokken. Inmiddels heeft internationalisering een dominante plaats in de strategie van de universiteit gekregen. De argumenten daarvoor zijn duidelijk geformuleerd: het gaat om een intrinsieke kwaliteitsverbetering van opleidingen die zich bezighouden met grensoverstijgende kennisontwikkeling en niet zozeer om het aantrekken van meer (internationale) studenten. Onderwijs en onderzoek gericht op wereldvraagstukken vragen immers om een internationale samenstelling van de studentenpopulatie en van de staf. Wel lijkt de Universiteit Utrecht weinig te profiteren van ervaringen die inmiddels elders zijn opgedaan, bijvoorbeeld betreffende het talenbeleid en de extra uitdaging met betrekking tot huisvesting die voortkomt uit het aantrekken van studenten uit de hele wereld.

Ook het betrekken van de internationale studenten bij de medezeggenschap verdient meer aandacht. Door het Nederlands als 'luistertaal' te gebruiken kunnen

internationale studenten actiever participeren in de medezeggenschap. De universiteit is wel in staat gebleken initiatieven in de faculteiten en opleidingen op het gebied van interculturele competenties naar het universitaire niveau te tillen.

Het panel stelt vast dat de Universiteit Utrecht een ambitieuze visie op het onderwijs over vele jaren consistent uitvoert en uitbouwt. Sterk daarin is dat onderwijs al decennia aandacht krijgt die in toenemende mate gelijkwaardig is aan die voor het wetenschappelijk onderzoek. Ook het personeelsbeleid is hierop afgestemd met de BKO, de SKO, de Leergang Onderwijskundig Leiderschap en duidelijke carrièremogelijkheden via het onderwijs. De visie wordt binnen een gedeeld referentiekader ontwikkeld en gedragen door studenten en docenten. Het panel heeft kunnen vaststellen dat de visie in het recente verleden duidelijk kaderstellend is geweest. Dat heeft een effectieve uitvoering ondersteund en de weg vrij gemaakt naar een besturingsfilosofie die meer ruimte geeft aan invulling van de visie van onderaf. Door middel van de trails heeft het panel kunnen vaststellen dat hierdoor vernieuwingen effectief worden ondersteund. Wel vraagt dit om scherp te blijven sturen op leiderschap op alle niveaus. Ten aanzien van standaard 1 heeft het panel veel bewijzen aangetroffen van de doeltreffendheid van de visie van de Universiteit Utrecht op het onderwijs en van het draagvlak voor deze visie in de hele universiteit. Daarmee concludeert het panel dat de Utrechtse visie op het onderwijs in de hele universiteit leeft.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Universiteit Utrecht 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

Het Utrechtse Onderwijsmodel is voor de Universiteit Utrecht een inspiratiebron geweest voor een omvangrijke vernieuwingsagenda die sinds 2012 is uitgevoerd, waarbij in een aantal fases het hele onderwijsmodel van de universiteit is herzien. Daarbij is begonnen met de bachelorfase. Een reeks vernieuwingen en aanpassingen is doorgevoerd met als doel het studiesucces verder te verhogen, uitval te verminderen, excellentie te bevorderen en de docentkwaliteit verder te verhogen. Vervolgens werd vanaf 2014 de hele masterfase van de universiteit vernieuwd en opnieuw ingericht. Daarnaast is gewerkt aan de digitalisering van het onderwijs en aan de internationalisering. Kenmerkend voor alle vernieuwingen is de gestructureerde, universiteitsbrede en projectmatige aanpak.

De bachelorfase is tussen 2011 en 2015 verbeterd en geactualiseerd onder de projectnaam BAMA 3.0. De doelstellingen waren het verder verbeteren van het studiesucces, de studenten meer uitdagen het beste uit zichzelf en hun opleiding te halen, docenten bij te staan bij hun effectiviteit, en het zichtbaarder en concreter waarderen van het docentschap. Met deelprojecten is hieraan op meerdere fronten gewerkt.

Onder de titel 'Matching' is een programma gestart om aankomende studenten al tijdens hun vooropleiding op hun studiekeuze en het studentenleven voor te bereiden. Sinds de invoering daarvan is de uitval in het eerste jaar gedaald van 31% (2012) naar 23% (2014/15) en geven studenten aan gemotiveerder en beter voorbereid aan hun studie te beginnen.

In de bachelorfase zijn de doelstellingen 'flexibiliteit en keuzeruimte' van het Utrechts onderwijsmodel concreet ingevuld met een keuzeruimte van 60 EC in de major en daarnaast een geheel vrij te kiezen profileringsruimte van 45 EC. De flexibiliteit in de opleidingen en de keuzemogelijkheden in de profileringsruimte vragen om een goede onderwijsorganisatie. Daarom heeft elke cursus in de bachelorfase een standaardomvang van 7,5 EC; is het onderwijsjaar ingedeeld in vier gelijke onderwijsperiodes van tien weken en wordt voor de cursussen een universiteitsbrede niveau-indeling gehanteerd. Een universiteitsbreed timeslotmodel (jaarrooster) en een uniforme inschrijfperiode voor cursussen moet de keuzevrijheid van studenten binnen en buiten de major optimaal mogelijk maken. Deze universiteitsbrede afspraken over de onderwijsorganisatie bevestigen de overtuigingskracht van de centrale leiding en het brede draagvlak voor het Utrechtse Onderwijsmodel. Studenten worden bij het studeren en bij hun keuzes geholpen door een persoonlijke tutor die de student in individuele en groepsbijeenkomsten begeleidt. Zo krijgen de studenten beter zicht op de eigen prestaties en capaciteiten. Aan het eind van het eerste jaar krijgen alle

bachelorstudenten een bindend studieadvies (BSA) met als norm 45 EC. Ook het toetsbeleid moet studenten helpen hun studie tot een succes te maken; het beleid is in elke cursus meerdere toetsmomenten in te lassen, zodat de studenten continue feedback krijgen over het eigen leerproces en daardoor gemotiveerd aan het werk blijven. De docenten worden ook geschoold op het gebied van toetsing en examinering. Het panel heeft in de gesprekken met studenten en docenten kunnen vaststellen dat het toetsbeleid van de Universiteit Utrecht in de praktijk wordt toegepast en positieve waardering ondervindt. De frequentie van het tussentijds toetsen verschilt wel per cursus of opleiding.

De vele vormen van honoursonderwijs aan de Universiteit Utrecht zijn gericht op het waarderen en stimuleren van excellentie bij studenten. De eerste honoursprogramma's en het University College Utrecht dateren uit de jaren negentig; nu worden bij alle bacheloropleidingen honoursprogramma's aangeboden die in toenemende mate worden gevolgd (van 9% in 2011 naar 13% in 2015). Het panel heeft kunnen zien dat de ervaringen uit de honoursprogramma's ook hun doorwerking hebben in de reguliere opleidingen en cursussen. Omdat het honoursprogramma minder studenten bevat, kan het worden gebruikt als een testomgeving voor onderwijsinnovaties voor het reguliere onderwijs.

Voor de vernieuwing van de masterfase is in 2014 aan de faculteiten gevraagd om de masterprogramma's op basis van zeven uitgangspunten uit de Richtlijn Onderwijs opnieuw vorm te geven. De herziene masterprogramma's zijn onderzoeksgedreven en expertise-gestuurd, bieden keuzeruimte en zijn doelmatig en efficiënt georganiseerd. Zij hebben een helder omschreven carrièreperspectief en hebben een internationale oriëntatie. De toegang tot alle masterprogramma's is daarom selectief. Zij beschikken over heldere selectiecriteria waardoor een Utrechtse bachelorstudent tijdig weet wat er van hem wordt verwacht om toelaatbaar te zijn voor het masterprogramma van zijn keuze. De herziene programma's zijn door het College van Bestuur gecertificeerd. De Universiteit Utrecht meldt dat sinds 2014 de masterinstroom is toegenomen, ook internationaal, en dat de balans tussen in- en uitstroom nu beter in evenwicht is.

In vergelijking tot een aantal andere universiteiten in Nederland heeft de Universiteit Utrecht pas relatief laat aandacht besteed aan het internationaliseringsbeleid. Internationalisering is nu wel een speerpunt, zoals ook nadrukkelijk in het strategisch plan 2016–2020 is verwoord. Nu is het merendeel van de masterprogramma's Engelstalig en worden zes volledig Engelstalige bacheloropleidingen aangeboden. Het streven is in 2020 een internationale instroom van 6% in de bachelor en 25% in de master te behalen. Dat wordt ook nagestreefd met het Utrecht Excellent Scholarship Programma dat jaarlijks ruim 1 miljoen euro aan beurzen aan buitenlandse studenten verstrekt. De internationale netwerken waarin de Universiteit Utrecht participeert worden ingezet voor de studentenuitwisseling. Het panel heeft in de trail internationalisering kunnen vaststellen hoe het internationaliseringsbeleid bij de internationale bacheloropleidingen History en Global Sustainability Sciences wordt vormgegeven. Daarbij blijken de internationaliseringsinspanningen van de opleidingen vooral kwalitatief te worden gedreven door ontwikkelingen in de wetenschap en in de internationale samenleving en niet zozeer kwantitatief door het vergroten van de internationale studentenpopulatie als zodanig. Het panel heeft grote waardering voor deze inhoudelijke motivatie voor het intensieve internationaliseringsbeleid.

In de jaren '90 zijn in Utrecht de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) en Seniorekwalificatie Onderwijs (SKO) ontwikkeld. Deze kwalificaties, waaraan inmiddels zo'n 80% van de docenten voldoet, zijn in Utrecht gekoppeld aan het academische carrièrebeleid. Dat betekent dat binnen de universiteit de BKO vereist is om in

aanmerking te komen voor een vast dienstverband. Bij bevordering tot universitair hoofddocent en hoogleraar wordt meegewogen of betrokkene ook aan de eisen van de SKO voldoet. Docenten bouwen een portfolio op over onderwijsvraagstukken vanuit hun eigen praktijk die zij relateren aan de onderwijskundige theorie. In deze persoonlijke scholing worden zij begeleid door een tutor. Een facultaire toetsingscommissie, een groep gerespecteerde peers die door de decaan is benoemd, beoordeelt uiteindelijk het portfolio. Bij de beoordelings- en ontwikkelingsgesprekken met docenten wordt gestreefd naar een evenwichtige beoordeling op basis van onderzoeks- en onderwijsprestaties. Voor docenten die beschikken over een basiskwalificatie en verdere verdieping zoeken in hun onderwijskundige ontwikkeling bestaat aan de Universiteit Utrecht sinds 1999 het Centre of Excellence in University Teaching. Dit CEUT verzorgt diverse succesvolle leergangen vooral gericht op het ontwikkelen van leiderschap: leergang onderwijskundig leiderschap; leergang onderwijsdirecteuren; leergang honoursteaching.

De Universiteit Utrecht biedt ruimte, geld en tijd aan docenten om hun onderwijs te innoveren. Er is daartoe een reeks instrumenten beschikbaar. Jaarlijks stelt de universiteit via de Educatieve Middelen Pool (EMP) 875 uur per faculteit beschikbaar voor onderwijskundige ondersteuning. Deels worden deze uren uitgezet in projecten, deels in de vorm van professionele consultatie. Docenten zijn vaak de initiatiefnemers van de ingediende projecten. Daarnaast kent de Universiteit Utrecht sinds 2012 het Utrechts Stimuleringsfonds Onderwijs (USO) dat in het kader van BAMA 3.0 is opgericht. Jaarlijks is twee miljoen euro beschikbaar voor projecten. Het fonds bestaat uit een facultair en een universitair deel. Met het facultaire deel worden facultaire projecten gefinancierd en met het universitaire deel faculteitsoverstijgende projecten die verder gaan dan de normale evaluatie- en verbetercyclus van een opleiding of faculteit.

De docenten die het panel gesproken heeft, bevestigen het streven van de Universiteit Utrecht om onderzoeks- en onderwijsprestaties evenwichtig te waarderen. Zij zijn niet alleen enthousiaste docenten, maar ook gedreven vernieuwers van de cursussen die zij geven en van de opleidingen waarin zij participeren, zeker omdat deze keuze geen nadelige invloed heeft op hun carrière als academicus.

In 2014 is het universiteitsbrede programma Educate-it gestart. Het programma bestaat uit een organisatie op instellingsniveau die vraaggestuurd hands-on ondersteuning biedt aan docenten die *blended learning* willen integreren in hun onderwijs. Faculteiten beschikken in aansluiting daarop over facultaire Educate-it programma's waarin eigen accenten gelegd worden. De projectleider van dit project heeft eind 2016 voor deze aanpak de SURF-award onderwijsprijs gewonnen. Ook dit is een voorbeeld waaruit blijkt dat het eigenaarschap van verbeteringen ligt bij de docenten en de onderwijsorganisatie daaromheen.

De Universiteit Utrecht kent een scala aan studentvoorzieningen: studieadviseurs (naast de tutoeren); studentpsychologen en -decanen; studiewerkplekken (recent uitgebreid); en de universiteitsbibliotheek. Vermeldenswaard is het Skills Lab dat sinds 2016 studenten ondersteunt bij het verwerven van academische vaardigheden, zoals schrijven en presenteren. De universiteit kent een speciaal beleidskader waarbij het uitgangspunt is dat studenten met een functiebeperking afhankelijk van de aard van de beperking kunnen beschikken over specifieke ondersteuning. De toekenning daarvan wordt tussen universiteit en een individuele student vastgelegd in een contract onderwijsvoorzieningen, dat wordt opgesteld met de studieadviseur.

B. Overwegingen

Het panel constateert dat de onderwijsvisie aantoonbaar concrete vertaling heeft gekregen in een veelheid van initiatieven, zoals de vernieuwing van bachelor- en

masterprogramma's, scholingsprogramma's, personeelsbeleid, tutores, (digitale) toetsing en het excellentieonderwijs.

Het panel heeft een groot aantal voorbeelden gezien van de uitwerking van strategische aandachtspunten in concrete beleidsuitvoering. Daarbij wordt gebruikgemaakt van vele instrumenten: professionaliseringsprogramma's, fondsen voor onderwijskundige vernieuwingen en (informele) netwerken voor de uitwisseling van best practices. Een aansprekend voorbeeld dat het panel heeft aangetroffen was het hersteltraject binnen de opleiding Criminologie in 2012 bij de faculteit REBO dat fungeerde als een wake-up call, niet alleen voor de opleiding zelf, maar voor alle opleidingen binnen de faculteit REBO. Door bewustwording maar ook door het voeren van discussies op basis van een gedeeld referentiekader ten aanzien van kwaliteit in het onderwijs is in dit voorbeeld de systematiek rond de begeleiding en beoordeling van afstudeerwerkstukken faculteitsbreed aangescherpt.

Binnen het geheel van de Universiteit Utrecht is een duidelijke trend waarneembaar om ook over de grenzen van faculteiten heen niet alleen van elkaar te leren, maar ook de samenwerking te zoeken. De USO-middelen spelen daarbij een stimulerende rol. Deze samenwerking draagt positief bij aan de versterking van gedeeld eigenaarschap en gedeelde verantwoordelijkheid. Een belangrijke rol in dit proces van visieoverdracht wordt gespeeld door het informele TAUU-netwerk (Teaching Academy Utrecht University) van CEUT-alumni dat op spontane wijze bijdraagt aan interfacultaire uitwisseling en stimulering.

Van grote betekenis is een herkenbaar en inspirerend leiderschap op de verschillende niveaus van opleiding, scholen, faculteiten en College van Bestuur. Waar deze vorm van leiderschap prominent aan de dag wordt gelegd, blijkt ook de meeste energie los te komen. Naar het oordeel van het panel is verdere investering in leiderschapsontwikkeling dan ook de meest effectieve bijdrage aan een blijvende succesvolle implementatie van de onderwijsvisie.

Communityvorming is bij het realiseren van het Utrechts Onderwijsmodel een belangrijk instrument. Deze zal allereerst gerealiseerd moeten worden op het niveau van de opleiding en geldt voor zowel de staf als de studenten. Het panel heeft kunnen zien dat het beschikken over een eigen inspirerend gebouw kan helpen bij het creëren van een community. Door het stimuleren van interdisciplinaire samenwerking wordt de community-gedachte over de muren van opleidingen en zelfs faculteiten getild. Die beweging heeft de Universiteit Utrecht zichtbaar in gang gezet.

Door de leergangen van het Centre of Excellence in University Teaching, door de BKO en SKO, door diverse USO-initiatieven en een herwaardering voor het onderwijs in het carrièreperspectief van docenten wordt een bewustzijn en een gemeenschappelijke taal gecreëerd om onderwijs te transformeren naar een academisch niveau. Ook is academisch onderwijs object van onderzoek geworden en daarmee wordt evidence based teaching een realiteit.

Het panel is onder de indruk geraakt van de vele beleidsacties en de kwaliteit van de onderwijsprocessen die de Universiteit Utrecht in haar zelfevaluatie heeft beschreven en waarvoor het panel in de gesprekken met alle betrokkenen de bewijzen heeft aangetroffen. Het oordeel van het panel over het voldoen aan standaard 2 door de Universiteit Utrecht is daarom uitgesproken positief.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Universiteit Utrecht 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 organisatiemodel 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

Het panel heeft bij de Universiteit Utrecht een kwaliteitscultuur aangetroffen die door haar open karakter tot een veelheid van dialoog, uitwisseling en stimulering leidt. Leidend voor de keuzen op alle niveaus zijn zoals gezegd de Strategische Plannen die elke vier jaar worden opgesteld. De wijze waarop de daar verwoorde visie in de hele universiteit tot uitdrukking komt, is door de Universiteit Utrecht aangeduid als onderling verbonden PDCA-cycli op instellings-, facultair en opleidingsniveau. Elk niveau doorloopt zijn eigen *plan, do, check* en *act*-cyclus. Tussen het college van bestuur en de faculteiten vormen de halfjaarlijkse bilaterale gesprekken de sleutel in de afstemming tussen de universitaire strategie en visie en de facultaire bestuursagenda. Het panel heeft de stellige indruk gekregen dat het hierbij niet om een vrijblijvend overleg gaat, maar dat aan de hand van onder meer *balanced scorecards* uitdagende afspraken tussen centraal en decentraal worden gemaakt. Hierover wordt door de Raad van Toezicht een actieve verantwoording gevraagd. De RvT kent sinds een half jaar een Commissie Onderwijs en Onderzoek, waarmee hij het belang van het toezicht op de interne kwaliteitszorg onderstreept.

Het systeem van interne kwaliteitszorg aan de Universiteit Utrecht kent daarmee de volgende niveaus: de RvT ziet actief toe op de vormgeving van het systeem van interne kwaliteitszorg; het CvB is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs in de instelling en de decaan op het niveau van de faculteit; de onderwijsdirecteur is gemandateerd voor de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de opleidingen, de docenten voor de kwaliteit van de cursussen en de studenten voor hun inbreng via medezeggenschap, adviesorganen en individuele feedback. Het panel heeft deze verantwoordelijkheden op alle niveaus kunnen zien functioneren. Een centrale plaats nemen de jaarlijkse kwaliteitszorggesprekken over het onderwijs tussen CvB en decaan in, waarbij aan de hand van een SWOT-analyse wordt gesproken over genomen verbetermaatregelen naar aanleiding van accreditaties en interne audits. Er is op dat moment ook een Onderwijskaart van de opleidingen van de faculteit beschikbaar die kernindicatoren bevat met onder meer studentenaantallen, rendementen, NSE-oordelen (Nationale Studenten Enquête) en accreditatieresultaten. De voortgang van de in die gesprekken gemaakte afspraken wordt ook zelf weer gemonitord. Interne audits worden sinds 2009 uitgevoerd wanneer problemen zijn gebleken uit accreditaties van opleidingen. Bredere thema's kunnen ook aanleiding

voor een interne audit vormen. De afgelopen jaren zijn audits afgenomen bij drie faculteiten: Geesteswetenschappen, Recht, Economie, Bestuur en Organisatie en Bètawetenschappen. Daarnaast is er begin 2017 een universiteitsbrede audit uitgevoerd naar het functioneren van examencommissies. De uitkomst daarvan is ook in de gesprekken van het panel met leden van examencommissies bevestigd, namelijk dat deze commissies mede door hun in de WHW vastgelegde zwaardere taak dan voorheen een professionaliseringsslag hebben moeten maken en die ook hebben gemaakt. De Universiteitsbrede Leergang Examencommissies draagt daaraan bij. Als adviesorgaan spelen de opleidingscommissies (OC's) een belangrijke rol bij het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Ook de taak van de OC's wordt wettelijk uitgebreid en zij geven zelf aan daarbij te worden ondersteund. Inmiddels is een universitair netwerk van OC's opgezet (2016) waarin ervaringen worden uitgewisseld; ook verzorgen faculteiten een 'handreiking opleidingscommissies' en een training voor startende OC-leden. Het panel heeft opgemerkt dat OC's hun adviesfunctie nog voornamelijk reactief invullen; proactieve suggesties voor verbetering of vernieuwing zijn nog zelden van OC's afkomstig. Studenten van OC's worstelen soms met de ingewikkelde regels, maar de trainingen helpen daarbij.

Centraal voor de innovatie en kwaliteitsbewaking van Utrechtse opleidingen is de onderwijsdirecteur die eindtermen, cursus- en curriculumdoelen bewaakt en het toetsbeleid vaststelt. Een onderwijsdirecteur leidt één of meerdere opleidingen. Hij heeft de bevoegdheid in te grijpen als een docent niet aan de verwachtingen voldoet. De onderwijsdirecteuren opereren onder de vice-decaan onderwijs; die laatste functioneert daardoor als spil in de PDCA-cycli tussen CvB en faculteit enerzijds en faculteitsbestuur en opleidingen anderzijds. Op facultair niveau zijn kwaliteitshandboeken samengesteld waarin alle accreditatie-, evaluatie- en verbeterprocessen staan beschreven. De Universiteit Utrecht waakt ervoor dat de papieren processen niet doel op zich worden.

Studenten zijn op verschillende manieren in de kwaliteitscycli ingeschakeld, natuurlijk door de reguliere studentenenquêtes na elke cursus, maar ook via de medezeggenschap en de opleidingscommissies. Docenten geven aan ook zelf, op eigen initiatief, feed-backgesprekken met studenten te voeren, omdat ze daarmee op een meer directe wijze dan via de enquêtes informatie over hun onderwijs kunnen krijgen, waardoor ze hun onderwijs kunnen verbeteren. De respons op de studenten-enquêtes wordt universiteitsbreed als te mager ervaren; ook studenten die actief zijn in de medezeggenschap willen daarin graag verandering zien. De Universiteit Utrecht streeft daarom naar een betere en snellere terugkoppeling aan de studenten over wat er met hun beoordelingen in de enquêtes is gedaan. Opleidingscommissies zijn de meest aangewezen om de onderwijsdirecteur te adviseren over verbeteringen naar aanleiding van de onderwijs-evaluaties. Ook andere evaluaties, zoals de Nationale Studenten Enquête (NSE) worden bij verbeteringen van het curriculum betrokken.

De betrokkenheid van externe stakeholders bij evaluaties is op verschillende niveaus aan het panel zichtbaar gemaakt. Het panel heeft vastgesteld dat opleidingen zich bewust zijn van het belang van het instellen van maatschappelijke adviesraden. Diergeneeskunde ondergaat naast de nationale ook Amerikaanse en Europese accreditatietrajecten en is altijd vertegenwoordigd in de landelijke organisaties van de veterinaire beroepsgroep. De faculteit REBO wil met haar sterk maatschappelijk georiënteerd opleidingspakket aangesproken worden door externe stakeholders, waarmee ze een nauwe betrokkenheid hebben opgebouwd.

De Universiteit Utrecht verzamelt systematisch gegevens en cijfermatige analyses ten behoeve van de interne kwaliteitszorg; daarmee worden de *check* onderdelen in de

PDCA-cycli op alle niveaus gevoerd: de universiteitsbrede ambities, de facultaire doelen, de opleidingen, kwaliteitsplannen en innovatieprojecten. Voor alle bacheloropleidingen worden deze gegevens, inclusief de uitkomsten van interne en externe studenten-enquêtes, opgenomen in een 'onderwijskaart'. De onderwijskaart is daarmee een ondersteuning van alle kwaliteitszorgprocessen, inclusief de jaarlijkse gesprekken tussen CvB en faculteit/decaan.

Het panel heeft een veelzijdige kwaliteitscultuur aangetroffen, waarin de kwaliteitsprocessen, de accreditaties, de evaluaties en de verbetertrajecten niet alleen worden overgelaten aan beleidsspecialisten en onderwijsdirecteuren, maar worden gedragen door alle betrokkenen bij de opleidingen, de faculteiten en de gehele universiteit. Hierbij hebben zij een juiste balans weten te vinden tussen kwantitatieve informatie en kwalitatieve beleidskeuzes.

De Universiteit Utrecht hanteert, zowel naar interne en externe stakeholders, een open communicatiecultuur als het gaat om de realisatie van de beoogde beleidsdoelstellingen met betrekking tot onderwijskwaliteit. Deze open cultuur is niet alleen vruchtbaar gebleken bij het verbeteren van de kwaliteit van opleidingen, maar ook bij het creëren van een kwaliteitscultuur waarbij over de muren van opleidingen en faculteiten van elkaar wordt geleerd. Nationaal speelt de Universiteit Utrecht een belangrijke rol in het versterken van de aandacht voor docentprofessionalisering en excellentieonderwijs.

B. Overwegingen

Het panel heeft een trail uitgevoerd naar de werking van het kwaliteitszorgsysteem en de kwaliteitscultuur. Daarbij heeft het panel een degelijke monitoring van de kwaliteit van opleidingen aangetroffen en een open cultuur om over verbeteringen te spreken. Geconstateerd wordt dat het gesprek tussen het college van bestuur en de decanen gedegen wordt gevoerd aan de hand van verschillende objectiverende instrumenten. De past-performance trails die het panel heeft uitgevoerd bij de faculteiten Diergeneeskunde en REBO tonen aan dat binnen de faculteiten sprake is van een effectieve opvolging van evaluaties en visitaties. Naar het oordeel van het panel zou een meer systematische rapportage over de opvolging van interne en externe accreditatierapporten in deze instrumenten moeten worden geïncorporeerd. Ook voor een actieve(re) deelname van de studenten aan de evaluatieprocessen zouden faculteiten en de universiteit een meer systematische benadering van alle studenten kunnen kiezen waarmee informatie wordt verschaft over hoe hun stem tot verbeteringen in het onderwijs en de faciliteiten heeft geleid. Het panel heeft waardering voor de aanzetten die faculteiten hierin doen.

Ook met betrekking tot de continue opvolging van onderwijsvernieuwing is leiderschap op facultair niveau cruciaal. Het panel heeft in de opvallend open gesprekken met leiders op alle niveaus, college van bestuur, decanen, vice-decanen, onderwijsdirecteuren en docenten en studenten, kunnen constateren dat het leiderschap in het algemeen (zeer) goed belegd is. Het panel heeft wel verschillende snelheden geconstateerd waarmee innovaties worden doorgevoerd, maar hoewel er begrip is voor de belasting die snel opeenvolgende innovaties met zich meebrengt, bestaat toch de indruk dat op sommige plaatsen binnen de universiteit een meer inspirerend leiderschap de ervaren werkdruk kan omzetten in werkplezier.

Het panel heeft gemerkt dat de examencommissies en opleidingscommissies het vanwege de wettelijke veranderingen in de afgelopen periode niet altijd gemakkelijk hebben gehad, maar uit de gesprekken is gebleken dat de grotere aandacht voor hun

onafhankelijkheid en professionaliteit—betere regels en actieve hulp—vruchten heeft afgeworpen.

De medezeggenschap is in de kwaliteitszorg goed betrokken bij de monitoring en opvolging. De opleidingscommissies nemen vooralsnog een nogal terughoudende positie in als het gaat om de ruimte die de wet biedt voor een meer proactieve rol (bijvoorbeeld bij het beoordelen van nieuwe onderwijsinitiatieven). Speciale aandacht moet hierbij gaan naar de stem van de internationale studenten.

Alles overwegend concludeert het panel dat de Universiteit Utrecht behoudens de wens om nog enkele puntjes op de i te zetten, de evaluatie en monitoringprocessen goed op orde heeft.

C. Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Universiteit Utrecht 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

Zoals onder de standaarden 1 en 2 al is beschreven heeft het panel vele ontwikkelingen gezien die waren afgeleid van de visie op het onderwijs en die getuigen van de ambitie van de Universiteit Utrecht om op een hoog nationaal en internationaal onderwijsniveau te presteren. De universiteit heeft aan het panel vijf gebieden voorgelegd, waarop zij in de komende jaren deze ontwikkelingen wil voortzetten: de verdere professionalisering van de docenten; een verdere internationalisering; het verder uitbouwen van de graduatefase; het vergroten van de diversiteit van studenten en staf; en het verbeteren van de organisatiestructuur met het oog op grotere professionele autonomie

Hoewel aan de professionaliteit van de docenten in Utrecht al jarenlang via BKO- en SKO-trajecten wordt gewerkt, kan de balans tussen waardering voor onderwijs- en onderzoeksprestaties in het carrièreverloop van docent/onderzoekers nog worden verbeterd. Het sinds 2011 bestaande *Teaching Fellowship Programme* dat docenten in staat stelt een voortrekkersrol in het vernieuwen en verbeteren van het onderwijs te spelen, zal zodanig herzien worden dat meer *fellows* een succesvolle carrière op onderwijsvernieuwingenprojecten kunnen stoelen. Voor alle docenten zal gelden dat hun onderwijsprestaties een groter gewicht krijgen in hun beoordelingen. In de gesprekken met docenten heeft het panel kunnen constateren dat zij zich in toenemende mate bewust zijn van de waardering van de universiteit voor hun onderwijsprestaties. Om de veelheid aan ondersteuningsmogelijkheden voor onderwijsvernieuwing en professionalisering zichtbaar te maken, zal de Universiteit Utrecht een *Centre for Academic Teaching* inrichten, waarin alle activiteiten op dit gebied worden gebundeld. De 'oude' instrumenten BKO en SKO zullen in de komende tijd een grote onderhoudsbeurt krijgen.

Ook de ontwikkelingen op het vlak van internationalisering zullen in de komende jaren voortgaan. In het centrale programma internationalisering worden de vele facultaire en centrale projecten op elkaar afgestemd. De doelen zijn een verdere toename van de internationale opleidingen, vergroting van de instroom van buitenlandse studenten en de studentmobiliteit. Er zal gericht aandacht worden geschonken aan het taalbeleid voor buitenlandse studenten om Nederlands te leren. In dit kader wordt ook de inzet van de Utrecht Summer School versterkt.

De Universiteit Utrecht heeft geconstateerd dat de vernieuwing van de masterfase nog niet 'af' is. In de komende jaren zal daaraan verder worden gewerkt, wat wordt beschreven in de Graduate Agenda 2016-2018, waarbij wordt uitgegaan van *graduate schools*, waarin ook het PhD-onderwijs en -onderzoek wordt betrokken. Onderdeel is

ook het objectiveren en transparant maken van de selectieprocedures, mede op basis van internationale ervaringen.

Het vergroten van de diversiteit van studenten en staf was altijd al een aandachtspunt voor de universiteit, maar dat zal meer zichtbaar worden door de Taskforce die sinds eind 2016 de discussie over diversiteit in de universiteit aanjaagt.

Het panel heeft in toenemende mate discipline-overstijgende initiatieven gezien. In deze ontwikkelingsgerichte verandertrajecten worden niet alleen bereikte resultaten geëvalueerd, maar is ook de effectiviteit van het proces zelf onderwerp van reflectie. Zowel universitaire als facultaire stimuleringsfondsen (met hun betrekkelijk lage aanvraagcomplexiteit) dragen in belangrijke mate bij om deze nieuwe initiatieven te realiseren.

Wat de Universiteit Utrecht onder de verbetering van 'de organisatie' voor de komende jaren verstaat, is een verdere uitwerking van wat hierboven al de nieuwe sturingsfilosofie van de universiteit is genoemd. In de gesprekken over standaard 4 en ook in de trail 'haarvaten' heeft het panel aansprekende voorbeelden gezien van vernieuwingen en verbeteringen die in de faculteiten op eigen initiatief zijn doorgevoerd. De sturende rol van het College van Bestuur wordt op de werkvloer herkend als kaderstellend en ondersteunend, meer dan als voorschrijvend en sturend. De inbreng van studenten in verbeteracties wordt groot genoemd; zo werden Educate-it en het Skills Lab op wens van de studenten in de medezeggenschap opgezet. De universiteit wil de komende jaren de professionele autonomie vergroten en ruimte bieden aan initiatieven uit de faculteiten en de universitaire gemeenschap. Erkend wordt dat dat leiderschap op alle niveaus vraagt, een leiderschap dat meer verbindend dan voorschrijvend opereert. Het panel heeft daarvan goede voorbeelden kunnen zien, niet alleen op het niveau van het college van bestuur en decanen, maar ook bij onderwijsdirecteuren en docenten.

B. Overwegingen

Het panel heeft in de Universiteit Utrecht een veelheid aan nieuwe initiatieven waargenomen, in het (recente) verleden en ook de plannen voor de nabije toekomst zijn ambitieus. Die plannen zijn in belangrijke mate gebaseerd op evaluaties en toetsing aan de eigen visie. Daar waar nog stappen te zetten zijn, bijvoorbeeld in de graduate fase, worden kaders en structuren in het leven geroepen om dat te realiseren. Het panel concludeert daarom dat aan de Universiteit Utrecht kan worden gesproken van een op voortdurende verbetering gerichte cultuur.

Het panel heeft verbeteracties gezien die een groot beroep doen op het aanpassingsvermogen en de inzet van docenten, leidinggevenden en ook studenten. Alvorens projecten te laten indalen in de dagelijkse praktijk is soms een langere looptijd noodzakelijk. Daarbij gaat het niet alleen om methoden ter verbetering van bestaande opleidingen, maar ook initiatieven tot het ontwerp van nieuwe opleidingen die aansluiten bij ontwikkelingen in wetenschap of maatschappij. Het panel onderschrijft dan ook de roep om inspirerend en verbindend leiderschap op alle niveaus in de universiteit. Tegelijk kan worden vastgesteld dat in de open cultuur ook een belangrijk rol is weggelegd voor spontane en informele uitwisseling; het informele netwerk van de Teaching Academy Utrecht University (TAUU) laat dat zien. Het panel had grote waardering voor het enthousiasme waarmee de TAUU in de universiteit opereert.

Het panel is tot de conclusie gekomen dat de Universiteit Utrecht duidelijk laat zien gericht te zijn op de ontwikkeling van het onderwijs en systematisch werk maakt van de verbetering daarvan en van de onderwijsondersteunende infrastructuur.

C. Oordeel

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

4.5 Eindoordeel

Het panel heeft gedegen kennis kunnen maken met het systeem van kwaliteitsborging en kwaliteitsverbetering van de Universiteit Utrecht. Reeds bij het verkennende bezoek begin oktober werd het panel getroffen door de kwaliteit van de eerlijke gesprekken die over alle aspecten van het academisch onderwijs aan de Universiteit Utrecht konden worden gevoerd. Die eerste indruk werd in de trails gedurende het terugkeerbezoek eind november bevestigd. De Universiteit Utrecht heeft een visie op academisch onderwijs die studenten en docenten aanspreekt. Velen in de universitaire gemeenschap zetten zich met overgave in om die visie gestalte te geven.

De open kwaliteitscultuur in de Universiteit Utrecht staat ervoor garant dat de externe accreditatie van de opleidingen slechts zelden tot een herstelperiode voor een opleiding leidt. Daar waar die toch plaatsvindt, worden snel passende maatregelen getroffen en wordt het momentum aangegrepen om ook elders in de universiteit de hand in eigen boezem te steken.

De grotere autonomie die faculteiten, onderwijsdirecteuren en docenten van het College van Bestuur krijgen toebedeeld is geen teken van een gebrek aan richting gebleken, maar vormt integendeel de kracht van de veranderingen die de laatste jaren aan de Universiteit Utrecht zijn ingezet. Docenten, decanen en directeuren zijn nu meer dan voorheen de eigenaren geworden van de verbeteringen en innovaties die op alle plekken in de universiteit worden doorgevoerd. Het lijkt erop dat die innovaties door dat grotere draagvlak verder gaan en succesvoller zijn dan wanneer ze als opdracht waren uitgezet. Het panel heeft er dan ook alle vertrouwen in dat de Universiteit Utrecht op de ingeslagen weg verder zal gaan en de aangekondigde verdere ontwikkelingen met succes zal realiseren.

Omdat het oordeel van het panel op alle vier de standaarden van de Instellingstoets Kwaliteitszorg positief is, is het panel van mening dat het eindoordeel van de instellingstoets van de Universiteit Utrecht *positief* is.

4.6 Aanbevelingen

Naar aanleiding van de bevindingen tijdens de audit beveelt het panel aan de Universiteit Utrecht aan om onderstaande verbeteringen door te voeren:

1. *Balans tussen onderwijs en onderzoek*

Zowel voor de individuele docenten/onderzoekers als voor de organisatie-eenheden is het vaak moeilijk de balans te vinden tussen streven naar waardering voor aansprekende resultaten in het wetenschappelijk onderzoek en waardering voor aansprekend en effectief academisch onderwijs. De Universiteit Utrecht kiest er duidelijk voor die balans niet naar het wetenschappelijk onderzoek door te laten slaan. Het panel beveelt het College van Bestuur aan de evenwichtige aandacht voor de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te continueren en waar mogelijk te versterken.

2. *Personeelsbeleid*

In het verlengde van de eerste aanbeveling raadt het panel de faculteiten aan een personeelsbeleid te ontwikkelen waarbij de prestaties geleverd op het terrein van het onderwijs nog duidelijker bijdragen aan het carrièreperspectief van medewerkers.

3. *Kwaliteit van leiderschap*

Het panel adviseert het College van Bestuur verder te investeren in de kwaliteit van het leiderschap op het universitaire middenniveau. Daar wordt immers het eigenaarschap van de vernieuwing ondersteund en daar ligt een belangrijke motor voor de

geschakelde PDCA-cycli. Een inspirerend en proactief leiderschap is de beste garantie tot succes van het ingezette beleid om het initiatief tot vernieuwing meer op het universitaire middenniveau te leggen.

4. Internationalisering

Het panel ziet nog verdere mogelijkheden het internationaliseringsbeleid te versterken. Een uitnodigend taalbeleid voor studenten en docenten kan daartoe veel bijdragen. Daarbij mag niet vergeten worden dat buitenlandse studenten en docenten zich tot een bepaald niveau het Nederlands eigen willen maken; passief in de studie en ook actief in hun dagelijkse leefomgeving.

Aan de universiteit wordt ook aangeraden een zodanig huisvestingsbeleid te realiseren dat met name aan internationale bachelorstudenten ten minste gedurende een aanloopperiode huisvesting kan worden gegarandeerd.

5. Opleidingscommissies

Het panel ziet in de nieuwe bevoegdheden van de opleidingscommissies mogelijkheden voor versterking van de kwaliteitscultuur. Het panel ziet kansen om de opleidingscommissies te stimuleren een meer proactieve houding in het kwaliteitszorgsysteem in te nemen en hen uit te dagen met innovatieve voorstellen te komen.

6. Netwerkvorming

Het panel adviseert het College van Bestuur en de decanen nog nadrukkelijker de informele netwerkstructuur die wordt gevormd door docenten die een gemeenschappelijke visie op onderwijskwaliteit delen, te faciliteren. Deze informele netwerken kunnen een belangrijker rol spelen door ze nauwer bij de universitaire beleidsontwikkeling te betrekken, zonder ze al te veel te institutionaliseren.

7. Continuïteit

Concluderend stelt het panel vast dat de Universiteit Utrecht een zeer positieve kwaliteitscultuur heeft gecreëerd. Het is belangrijk om die vast te houden en verder te brengen.

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

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 accreditatiestelsel¹, waarvan het definitief besluit is verstuurd voor 1-1-2017. Daarmee wordt de periode 2011-2016 in beeld gebracht².

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 Universiteit Utrecht op 12 juli 2012 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 2011 tot 2016 heeft de Universiteit Utrecht 130 aanvragen ingediend, waarvan 15 accreditatieaanvragen voor onderzoeksmasters.

Er zijn gedurende vele jaren geen aanvragen voor een Toets Nieuwe Opleiding ingediend, pas in 2017 zijn twee aanvragen ontvangen. Vóór de locatiebezoeken van het panel werd de Toets Nieuwe opleiding wo-ba Philosophy, Politics and Economics met positief gevolg doorlopen. Door een ongelijke verdeling van de opleidingen over de cyclus van zes jaar zijn dit jaar verder geen besluiten voor de Universiteit Utrecht genomen.

Van de bestaande opleidingen scoort 11% van de aanvragen een Goed, 84% opleidingen een Voldoende en aan 5% is een herstelperiode toegekend.

Ter vergelijking: landelijk zijn in deze periode de eindoordelen voor circa 79% van de besluiten Voldoende; 13% Goed en 1% is Excellent. In 7% van de gevallen wordt een herstelperiode toegekend.

Utrecht heeft twee opmerkingen gemaakt bij het accreditatieportret:

- i) bijzonder kenmerk Kleinschalig en Intensief ontbreekt voor: University College Utrecht en Ba Bestuur en Organisatie;
- ii) De onvoldoende voor de OZM Human Geography kent een bijzondere achtergrond (negatief beoordeelde OZ- groepen). Dat was vooraf bekend en is opgepakt naar een doorstart.

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

² Met uitzondering van de besluiten onder het eerdere regime in die periode.

Bijlage 1 Tabel Overzicht eindoordelen per procedure
Bijlage 2 Tabel Besluiten chronologisch
Bijlage 3 Tabel Alle opleidingen Universiteit Utrecht

Bijlage 1 Tabel overzicht eindoordelen

Instelling	Universiteit Utrecht	Jaar besluit					
Som van Aantal	Eindoordeel en besluit	2012	2013	2014	2015	2016	Eindtotaal
Accreditatie NL	Anders (1)				1		1
	Goed		6	2		1	9
	Herstelperiode		1	4			5
	Voldoende	7	24	39	28	2	100
Totaal Accreditatie NL		7	31	45	29	3	115
Onderzoeksmasters NL	Goed				4	1	5
	Herstelperiode				1		1
	Voldoende			1	7	1	9
Totaal Onderzoeksmasters NL				1	12	2	15
Eindtotaal		7	31	46	41	5	130

(1) Anders betreft: M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Sterrenkunde

Bijlage 2 Tabel Chronologisch overzicht besluiten

Jaar besluit	Naam opleiding	Eindoordeel en Opmerkingen	Totaal
2012	B Geneeskunde	Voldoende	1
	B Pedagogische Wetenschappen	Voldoende	1
	B Psychologie	Voldoende	1
	M Geneeskunde	Voldoende	1
	M Geneeskunde, klinisch onderzoeker	Voldoende	1
	M Pedagogische Wetenschappen	Voldoende	1
	M Psychology	Voldoende	1
2013	B Aardwetenschappen	Voldoende	1
	B Algemene Sociale Wetenschappen	Goed	1
	B Biomedische Wetenschappen	Voldoende	1
	B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	Voldoende	1
	B Economie en Bedrijfseconomie	Voldoende	1
	B Farmacie	Voldoende	1
	B Informatiekunde	Voldoende	1
	B Liberal Arts and Sciences	Goed	2
	B Natuurwetenschap en Innovatiemanagement	Voldoende	1
	B Onderwijskunde	Voldoende	1
	B Scheikunde	Goed	1
	B Sociologie	Voldoende	1
	M Algemene Sociale Wetenschappen	Voldoende	1
	M Biomedical Sciences	Voldoende	1
	M Chemische Wetenschappen	Goed	1
	M Criminologie	Herstelperiode	1
	M Culturele Antropologie	Voldoende	1
	M Earth Sciences	Voldoende	1
	M Economics of Competition and Regulation	Voldoende	1
	M Economics of Public Policy and Management	Voldoende	1
	M Farmacie	Voldoende	1
	M Information Science	Voldoende	1
	M International Economics and Business	Voldoende	1
	M Latijns-Amerika Studies	Voldoende	1
	M Master in Health Sciences	Voldoende	1
	M Neuroscience and Cognition	Voldoende	1
	M Onderwijskunde	Voldoende	1
	M Pharmaceutical Sciences	Voldoende	1
	M Science and Innovation	Goed	1
	M Sociologie	Voldoende	1
2014	B Communicatie- en Informatiewetenschappen	Herstelperiode	1
	B Duitse Taal en Cultuur	Voldoende	1
	B Engelse Taal en Cultuur	Voldoende	1

B Franse Taal en Cultuur	Voldoende	1
B Geschiedenis	Herstelperiode	1
B Godgeleerdheid	Voldoende	1
B Informatica	Voldoende	1
B Islam en Arabisch	Voldoende	1
B Italiaanse Taal en Cultuur	Voldoende	1
B Keltische Talen en Cultuur	Herstelperiode	1
B Kunstgeschiedenis	Voldoende	1
B Kunstmatige Intelligentie	Voldoende	1
B Literatuurwetenschap	Goed	1
B Milieu-maatschappijwetenschappen	Voldoende	1
B Milieu-natuurwetenschappen	Voldoende	1
B Muziekwetenschap	Voldoende	1
B Natuur- en Sterrenkunde	Voldoende	1
B Nederlandse Taal en Cultuur	Voldoende	1
B Sociale Geografie en Planologie	Voldoende	1
B Spaanse Taal en Cultuur	Voldoende	1
B Taal- en Cultuurstudies	Voldoende	1
B Taalwetenschap	Goed	1
B Theater-, Film- en Televisiewetenschap	Voldoende	1
B Wiskunde	Voldoende	1
M Artificial Intelligence	Voldoende	1
M Bestuurs- en Organiseringswetenschap	Voldoende	1
M Communicatie- & Informatiewetenschappen	Voldoende	1
M Cultural Anthropology: Sociocultural Transformation (research)	Voldoende	1
M Development Studies	Voldoende	1
M Environmental Sciences	Voldoende	1
M Geschiedenis	Voldoende	1
M History and Philosophy of Science	Voldoende	1
M Informatica	Voldoende	1
M Internationale betrekkingen	Voldoende	1
M Kunst- & cultuurwetenschappen	Voldoende	1
M Letterkunde	Voldoende	1
M Mathematische Wetenschappen	Voldoende	1
M Mediastudies	Herstelperiode	1
M Natuurkunde en Meteorologie & Fysische Oceanografie	Voldoende	1
M Natuurwetenschappen en Bedrijf	Voldoende	1
M Neerlandistiek	Voldoende	1
M Noord-Amerika Studies	Voldoende	1
M Planologie	Voldoende	1
M Sociale Geografie	Voldoende	1
M Taalwetenschappen	Voldoende	1
M Theologie & Religiewetenschappen	Voldoende	1

2015	B Communicatie- en Informatiewetenschappen	Voldoende	Na Herstel	1
	B Culturele en Maatschappelijke Vorming	Voldoende		1
	B Keltische Talen en Cultuur	Voldoende	Na Herstel	1
	M Communicatie en Educatie van de Natuurwetenschappen	Voldoende		1
	M Criminologie	Voldoende	Na Herstel	1
	M Development and Socialisation in Childhood and Adolescence (research)	Voldoende		1
	M Diergeneeskunde	Voldoende		1
	M Educational Sciences: Learning in Interaction (research)	Voldoende		1
	M Filosofie (research)	Goed		1
	M Geographical Sciences	Voldoende		1
	M Geschiedenis (research)	Voldoende		1
	M Human Geography and Planning (research)	Herstelperiode		1
	M Kunst- & cultuurwetenschappen (research)	Voldoende		1
	M Kunstonderwijs en Communicatie	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Aardrijkskunde	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Algemene Economie	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Biologie	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Duits	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Engels	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Filosofie	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Frans	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Geschiedenis en Staatsinrichting	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Godsdienst en Levensbeschouwing	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Kunstgeschiedenis en Culturele en Kunstzinnige Vorming/Kunst Algemeen	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Maatschappijleer en Maatschappijwetenschappen	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Muziek	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Natuurkunde	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Nederlands	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Scheikunde	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Spaans	Voldoende		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Sterrenkunde	Anders		1
	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Wiskunde	Voldoende		1
	M Mediastudies	Voldoende	Na Herstel	1
	M Mediastudies (research)	Voldoende		1
	M Mens- en Maatschappijonderwijs en Communicatie	Voldoende		1
	M Migration, Ethnic relations and Multiculturalism (research)	Goed		1
	M Neerlandistiek (research)	Voldoende		1
	M Social & Health Psychology (research)	Voldoende		1
	M Sociology and Social Research (research)	Goed		1
	M Taalwetenschappen (research)	Goed		1
	M Talenonderwijs en Communicatie	Voldoende		1

2016	B Biologie	Voldoende		1
	B Geschiedenis	Voldoende	Na Herstel	1
	M Biologische Wetenschappen	Goed		1
	M Letterkunde (research)	Voldoende		1
	M Methodology and Statistics for the Behavioural, Biomedical and Social Sciences (research)	Goed		1
Eindtotaal				130

Bijlage 3 Alle opleidingen Universiteit Utrecht (stand CROHO 28-8-2017)

Naam onderwijsinstelling Universiteit Utrecht

Rijlabels	Aantal van #
ACTUEEL	115
wo-bachelor	43
B Aardwetenschappen	1
B Algemene Sociale Wetenschappen	1
B Bestuurs- en Organisationswetenschap	1
B Biologie	1
B Biomedische Wetenschappen	1
B Communicatie- en Informatiewetenschappen	1
B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	1
B Diergeneeskunde	1
B Duitse Taal en Cultuur	1
B Economie en Bedrijfseconomie	1
B Engelse Taal en Cultuur	1
B Farmacie	1
B Franse Taal en Cultuur	1
B Geneeskunde	1
B Geschiedenis	1
B Global Sustainability Science	1
B Informatica	1
B Informatiekunde	1
B Islam en Arabisch	1
B Italiaanse Taal en Cultuur	1
B Keltische Talen en Cultuur	1
B Kunstgeschiedenis	1
B Kunstmatige Intelligentie	1
B Liberal Arts and Sciences	1
B Literatuurwetenschap	1
B Media en Cultuur	1
B Muziekwetenschap	1
B Natuur- en Sterrenkunde	1
B Natuurwetenschap en Innovatiemanagement	1
B Nederlandse Taal en Cultuur	1
B Onderwijskunde	1
B Pedagogische Wetenschappen	1
B Psychologie	1
B Rechtsgeleerdheid	1
B Religiewetenschappen	1
B Scheikunde	1
B Sociale Geografie en Planologie	1
B Sociologie	1
B Spaanse Taal en Cultuur	1
B Taal- en Cultuurstudies	1
B Taalwetenschap	1
B Wijsbegeerte	1
B Wiskunde	1
wo-master	69

M Algemene Sociale Wetenschappen	1
M Artificial Intelligence	1
M Bestuurs- en Organisationswetenschap	1
M Biomedical Sciences	1
M Chemische Wetenschappen	1
M Communicatie- & Informatiewetenschappen	1
M Communicatie en Educatie van de Natuurwetenschappen	1
M Criminologie	1
M Cultural Anthropology: Sociocultural Transformation (research)	1
M Culturele Antropologie	1
M Development and Socialisation in Childhood and Adolescence (research)	1
M Development Studies	1
M Diergeneeskunde	1
M Earth Sciences	1
M Economics of Competition and Regulation	1
M Economics of Public Policy and Management	1
M Educational Sciences: Learning in Interaction (research)	1
M Environmental Sciences	1
M European Law	1
M Farmacie	1
M Filosofie	1
M Filosofie (research)	1
M Geneeskunde	1
M Geneeskunde, klinisch onderzoeker	1
M Geographical Sciences	1
M Geschiedenis	1
M Geschiedenis (research)	1
M History and Philosophy of Science	1
M Human Geography and Planning (research)	1
M Informatica	1
M Information Science	1
M International Economics and Business	1
M Internationale betrekkingen	1
M Klinische Gezondheidswetenschappen	1
M Kunst- & cultuurwetenschappen	1
M Kunst- & cultuurwetenschappen (research)	1
M Law and Economics	1
M Legal Research (research)	1
M Letterkunde	1
M Letterkunde (research)	1
M Mathematische Wetenschappen	1
M Mediastudies	1
M Mediastudies (research)	1
M Methodology and Statistics for the Behavioural, Biomedical and Social Sciences (research)	1
M Migration, Ethnic relations and Multiculturalism (research)	1
M Multidisciplinary Economics (research)	1
M Natuurkunde en Meteorologie & Fysische Oceanografie	1
M Natuurwetenschappen en Bedrijf	1
M Nederlands Recht	1
M Neerlandistiek	1

M Neerlandistiek (research)	1
M Neuroscience and Cognition	1
M Notarieel Recht	1
M Onderwijskunde	1
M Pedagogische Wetenschappen	1
M Planologie	1
M Psychology	1
M Public International Law	1
M Recht en onderneming	1
M Research in Public Administration and Organizational Science (research)	1
M Science and Innovation	1
M Social & Health Psychology (research)	1
M Sociale Geografie	1
M Sociologie	1
M Sociology and Social Research (research)	1
M Taalwetenschappen	1
M Taalwetenschappen (research)	1
M Talenonderwijs en Communicatie	1
M Theologie & Religiewetenschappen	1
wo-pi-master	3
M Bestuurs- en Organisatiewetenschap	1
M International Human Rights and Criminal Justice	1
M Master in Health Sciences	1
afbouw	4
<hr/>	
wo-bachelor	2
B Milieu-maatschappijwetenschappen	1
B Milieu-natuurwetenschappen	1
wo-master	1
M Noord-Amerika Studies	1
wo-pi-master	1
M International Business Law and Globalisation	1
afbouw toekomst	21
<hr/>	
wo-master	21
M Biologische Wetenschappen	1
M Kunstonderwijs en Communicatie	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Aardrijkskunde	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Algemene Economie	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Biologie	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Duits	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Engels	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Filosofie	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Frans	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Geschiedenis en Staatsinrichting	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Godsdienst en Levensbeschouwing	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Kunstgeschiedenis en Culturele en Kunstzinnige Vorming/Kunst Algemeen	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Maatschappijleer en Maatschappijwetenschappen	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Muziek	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Natuurkunde	1

M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Nederlands	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Scheikunde	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Spaans	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in Wiskunde	1
M Mens- en Maatschappijonderwijs en Communicatie	1
M Pharmaceutical Sciences	1
TOEKOMST	5
wo-master	5
M Biosciences	1
M Educatie en Communicatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Bètawetenschappen	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	1
M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Taal en Cultuurwetenschappen	1
Eindtotaal	145

Bijlage 2: Samenstelling van het panel

Frank van der Duijn Schouten voorzitter

Prof.dr. Frank van der Duijn Schouten is decaan van de Faculteit Filosofie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Frank van der Duijn Schouten studeerde wis- en natuurkunde aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Hij is gepromoveerd in de wiskunde aan de Universiteit Leiden in 1979. In 1987 werd hij benoemd als hoogleraar mathematische besliskunde aan Tilburg University. Van 1999 tot 2008 was hij rector magnificus aan deze universiteit. In dezelfde functie was hij verbonden aan de Vrije Universiteit van 2013-2015.

Hij was gastonderzoeker aan Bell Labs (US), INSEAD (Paris) en aan de universiteiten van Berkeley en Haifa. Hij was algemeen directeur van Netspar, vice-voorzitter van de Onderwijsraad, lid van het Gebiedsbestuur Maatschappijwetenschappen van NWO, voorzitter van de Raad van Toezicht van de Protestantse Theologische Universiteit, voorzitter van de Raad van Toezicht van Fontys Hogescholen en lid van de Raad van Commissarissen van Uitgeverij Jongbloed.

Gerard Mols Panellid

Prof.mr. Gerard Mols is emeritus-hoogleraar straf- en strafprocesrecht aan de Universiteit Maastricht, rector magnificus emeritus van en oud decaan rechtsgeleerdheid aan diezelfde universiteit. Hij is voorzitter van de Raad van Toezicht van Zuyd Hogeschool, lid van de Raad van Toezicht van de UvA, voorzitter van de Examencommissie van de Beroepsopleiding Advocaten, en raadsheer-plaatsvervanger in de gerechtshoven Den Bosch en Den Haag.

Heleen Miedema Panellid

Dr. Heleen Miedema is na een NXX-opleiding werkzaam geweest als docent in het LBO, MO en MBO. Daarna de opleiding MO-A Pedagogiek en aansluitend universitair Onderwijskunde. Vervolgens werkzaam bij de UT eerst als onderzoeker, dan als staf lid van het CvB met als onderwerp onderwijs en onderzoek in de gezondheidszorg. Achtereenvolgens de opleidingen Biomedische Technologie, Algemene Gezondheidswetenschappen en Technische Geneeskunde ontworpen en de accreditatie verworven. OLD van Technische Geneeskunde en daarna ook OLD van Biomedische Technologie en Gezondheidswetenschappen. Gepromoveerd op het ontwerp van Technische Geneeskunde. Wetwijziging tot stand gebracht om de Technisch Geneeskundigen op te nemen in de wet BIG.

Lid van de RvA van de Biomedisch Technoloog in de Zorg (BMT-Z). lid van de evaluatiecommissie wet BIG. Lid van de centrale commissie onderwijs van de Medische Faculteiten, diergeneeskunde, Tandheelkunde en Technische Geneeskunde.

Diana van Wanrooij Panellid

Diana van Wanrooij studeert aan de masteropleidingen International and European Law en Law and Technology, beide opleidingen van Tilburg University. Daarvoor voltooide zij de bacheloropleiding Rechtsgeleerdheid aan deze universiteit. Ze is vertrouwd met student- gerelateerde zaken als voormalig lid van de opleidingscommissie van Tilburg Law School en als voormalig bestuurslid van de juridische faculteitsvereniging Magister JFT. Diana van Wanrooij neemt regelmatig deel aan NVAO-panels als student-lid.

Hans van der Vlist Panellid

Mr. Hans van der Vlist is voormalig Secretaris Generaal Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, voormalig Directeur Generaal Rechtspleging en Rechtshandhaving Ministerie Justitie en Veiligheid en voormalig lid van de Raad voor de Rechtspraak. Hij is thans werkzaam als Topconsultant bij het Rijk en in meerdere toezichthoudende functies.

Frans van Steijn Secretaris

Dr. F.A.J. (Frans) van Steijn was vanaf 1996 stafid bij de Vereniging van Universiteiten (VSNU) met als aandachtsgebieden kwaliteitszorg en onderzoeksbeleid. Vanaf september 2003 was hij tevens secretaris van het Algemeen Bestuur van de VSNU (tot 2012) en van het Rectoren College. Van 2012 tot 2016 was hij lid van het Bestuurscomité VLUHR Kwaliteitszorg van de Vlaamse universiteiten en hogescholen. In augustus 2014 is Frans van Steijn wegens pensionering uit dienst van de VSNU getreden en sindsdien opereert hij als onafhankelijk secretaris van universitaire evaluatiecommissies op het gebied van onderzoek en onderwijs.

Frank Wamelink Procescoördinator

Drs. F.J.M. (Frank) Wamelink is sinds 2009 beleidsmedewerker bij de NVAO. Daarvoor was hij coördinator onderwijsvisitaties, van 2002-2004 bij de VSNU en van 2004-2009 bij QANU. Zijn loopbaan in de externe kwaliteitszorg hoger onderwijs begon in 2000 als beleidsadviseur proefaccreditatie bij de Vereniging hogescholen (tot 2002.) Daarvoor was hij verbonden aan de vakgroep Wetenschaps- en technologiedynamica van de UvA.

Alle panelleden en de secretaris hebben een onafhankelijkheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Bijlage 3: Programma's van de locatiebezoeken ITK UU

Dag 1 Woensdag 4 oktober 2017

12.00 uur	Overleg panel
15.00-16.00 uur	Meet & Greet
16.30-17.30 uur	Gesprek met het College van Bestuur Anton Pijpers, Voorzitter College van Bestuur Bert van der Zwaan, Rector magnificus
17:45 – 18:15 uur	Gesprek met de Raad van Toezicht Emmo Meijer, Voorzitter Raad van Toezicht Jan van der Eijk, Lid Raad van Toezicht
19.30 uur	Open Spreekuur (1 aanmelding) Aansluitend overleg panel

Dag 2 Donderdag 5 oktober 2017

9.30-10.30 uur	Gesprek (Ontbijt) met studenten Joost Gadellaa, BA Economics & Business Economics Lotus Ho, BA Rechtsgeleerdheid Rob Heslenfeld, BA Rechtsgeleerdheid en BA Economics and Business Economics Carlijn van Schijndel, BA Rechtsgeleerdheid Paula Keizer, BA Religiewetenschap Hielke van der Ster, MA Water Science, policy & management Tim de Vries, BA Algemene sociale wetenschappen Roos van Lin, BA Sociale psychologie Boris Janssen, MA Environmental Biology Minthe Woudstra, BA Geesteswetenschappen Sjoerd Kuiper, Ma MA Business Management Joni Remmits, Student Geneeskunde
10.30 – 11.00 uur	Overleg panel
11:00 – 12:00 uur	Gesprek standaard 1 Annetje Ottow Decaan REBO Gerard Barkema, Vice-decaan OW BETA Ted Sanders, Vice-decaan OW GW Marieke van der Schaaf, OW-directeur FSW Peter Coopmans, OW-directeur GW / GST Anna Gerbrandy, Docent REBO Christel Lutz, Teaching Fellow, FSW/UCU Maartje Koppelman, Student assessor BETA Hans de Jonge, O&O, programmaleider onderwijs Renee van de Wetering, Student assessor GNK

12.00-13.30 uur	Overleg panel
13.30-14.30 uur	<p>Gesprek standaard 2</p> <p>Piet Hoekstra, Decaan GEO Wouter Dhert, Decaan DGK Peter Schrijver, Vice-decaan OW GW/ admissions dean Berent Prakken, Vice-decaan OW GNK Susan te Pas, Vice-decaan FSW Harold van Rijen, OW-directeur GNK/GSLS Marian van Gestel, OW-directeur REBO Marieke de Bakker, O&O, studentbegeleiding Robin Wisse, Student UR (GW) Aletta Huizenga, Directeur HR-UBD Joke Daemen, Docent U-raad</p>
14.45-15.45 uur	<p>Gesprek standaard 3</p> <p>Gerrit Van Meer, Decaan BETA Ton Hol, Vice-decaan OW REBO Wieger Bakker, OW-directeur REBO / USBO, voorzitter U-CAT Leoniek Wijngaards, OW-directeur FSW Marie-Jet Fennema, O&O/ Medewerker Kwaliteitszorg Elsemiek Piepers, Student FSW Ad Fluit, Voorzitter OC GNK Teun Tieleman, EC GW (ba en ma) Leen Dorsman, OW-directeur GW Harold Bok, Teaching Fellow / DGK</p>
16.00-17.00 uur	<p>Gesprek met docenten</p> <p>Sebastiaan Steenman, REBO Titia de Kramer, REBO Kirsten Buist, FSW Nienke Moolenaar, FSW Arjen Vredenberg, Beta/UCU Ingmar Swart, Beta Jesse Mulder, GW Sigrid Merx, GW Wilma Wessels, GEO Geert Ramakers, GNK</p>
18.30 uur	Overleg panel

Dag 3 Vrijdag 6 oktober

9.00-10.00 uur	Gesprek standaard 4
	Frank Miedema, Decaan GNK Marcel van Aken, Decaan FSW Hans de Bresser, Vice-decaan OW GEO Wim Kremer, Vice-decaan DGK Manon Kluijtmans, OW-directeur & dir U-CAT Mariette van den Hoven, OW-directeur GW Wim Dictus, OW-directeur BMW Gwenny Jongebloed, Student U-raad (FSW) Esther Stiekema, Directeur O&O
10.15-11.15 uur	Gesprek met medezeggenschap
	Toine Minnaert, GW Kees van Walree, Beta Matthias Jorissen, REBO Nijs Lagerweij, FSW Jasmijn van Harten, REBO Fred Toppen, Voorzitter U-raad Gert Folkers, Personeelsgeleding U-raad Syl Blad, Personeelsgeleding U-raad
11.15-13.30 uur	Overleg panel
13.30-14.30 uur	Terugkoppeling aan het College van Bestuur

Programma ITK-bezoek 27-29 november 2017

Dag 4 Maandag 27 november, trail 'past performance' Faculteiten Diergeneeskunde en REBO

9.30-11.00 uur	Overleg panel
11.00-11.45 uur	<p>Gesprek met Opleidingscommissies en Examencommissies Diergeneeskunde</p> <p>Arie van Nes, Voorzitter Examencommissie bachelor Diergeneeskunde en docent LH/Varkens Claudia Wolschrijn, Lid Examencommissie bachelor Diergeneeskunde en docent Anatomie Michael Boevé, Voorzitter Examencommissie master en docent GD Oogheeskunde Gerrit Hooijer, Lid Examencommissie master en docent LH/ Herkauwers Herman Jonker, Docent lid Opleidingscommissie en voorzitter Epass beoordelingscommissie Dax Vendrig, Docent lid Opleidingscommissie en voorzitter Toets Kwaliteit Commissie Mees Knuvers, Student lid Opleidingscommissie en master student (LH/VV) Lisa Paagman, Student lid Opleidingscommissie, student lid Masterkernteam, master student</p>
12.00-12.45 uur	<p>Gesprek met onderwijsdirecteur(en), (vice)-decaan, medewerker facultair niveau betrokken bij kwaliteitszorg</p> <p>Wim Kremer, Vice-decaan & onderwijsdirecteur master Diergeneeskunde Theo van Haeften, Onderwijsdirecteur bachelor Diergeneeskunde Marlise Mensink, Hoofd Onderwijs- & Studentenzaken Benedikte Sam, Beleidsmedewerker onderwijs & secretaris Opleidingscommissie Mia Lageschaar, Ambtelijk secretaris Examencommissie Marloes Boterman, Beleidsmedewerker kwaliteitszorg bachelor Diergeneeskunde Len Dijstelbloem, Beleidsmedewerker kwaliteitszorg master Diergeneeskunde Iris Hummel, Master student & student lid Board of Studies</p>
12.45-14.00 uur	<p>Lunch en rondleiding bij de Kliniek Paard Door Janny de Grauw (docent), Wouter Dhert (decaan), en Iris Hummel (student)</p>
14.00-14.45 uur	<p>Gesprek met Opleidingscommissies en Examencommissies Faculteit REBO</p> <p>Bald de Vries, Voorzitter Examencommissie bachelor Rechtsgeleerdheid Michiel Luchtman, Voorzitter Examencommissie master Rechtsgeleerdheid</p>

Peter Leisink, Voorzitter (aftredend) Examencommissie B&O
Inge Tacke, Secretaris Examencommissie B&O
Joep Lindeman, Voorzitter Opleidingscommissie bachelor Rechtsgeleerdheid
Lucia Mijs, Studentlid Opleidingscommissie bachelor Rechtsgeleerdheid
Harmen Binnema, voorzitter Opleidingscommissie B&O
Frederieke Sedee, Studentlid Opleidingscommissie B&O

15.00-15.45 uur Gesprek onderwijsdirecteuren, vice-decaan, medewerkers betrokken bij kwaliteitszorg

Ton Hol, Vice-decaan onderwijs REBO, tevens hoofd departement Rechtsgeleerdheid
Frans Pennings, Onderwijsdirecteur masters Rechtsgeleerdheid
Dina Siegel, Programmaleider master Criminologie
Damián Zaitch, Programma coördinator master Criminologie
Jetta Spaanenburch, Hoofd onderwijsbeleid Rechtsgeleerdheid
Sebastiaan Steenman, Opleidingscoördinator bachelor B&O
Sabine Jansen, Onderwijsmanager B&O
Caro Blikendaal, Facultair beleidsmedewerker Onderwijs

16.00-16.45 uur Gesprek met centrale diensten en functionarissen die kunnen worden bevroegd op informatie die de verschillende PDCA-cycli op verschillende niveau's verbindt

Bert van der Zwaan, Rector Magnificus
Esther Stiekema, Directeur Directie O&O
Hans de Jonge, Programmaleider Onderwijs
Marie-Jet Fennema, Beleidsmedewerker Onderwijs

**Dag 5 Dinsdag 28 november,
Trail 'haarvaten' Faculteiten Bètawetenschappen en Sociale Wetenschappen**

9.00-9.45 uur Gesprek met studenten Biologie

Doortje Krekel, Bachelor Biologie
Jana Zwetsloot, Bachelor Biologie
Sebastiaan van Dongen, Bachelor Biologie
Stefan Wouters, Master Biosciences, programma Molecular and Cellular Life Sciences
Iris van Meijl, Master Biosciences, programma Bio Inspired Innovation. Bestuur Utrechtse Biologen Vereniging, 14-15
Lotte Pronk, Master Biosciences, programma Environmental Biology
Brigit van Brenk, Master Biosciences, programma Bio Inspired Innovation, Studentassessor Biologie 15-16

10.00-10.45 uur	<p>Gesprek met docenten Biologie</p> <p>Fred Wiegant, Universitair Hoofddocent, bachelor Biologie, honourscoördinator Biologie Mariet Hefting, Universitair Docent, bachelor Biologie Guido van den Ackerveken, Hoogleraar, bachelor Biologie Can Kesmir, Universitair Docent, bachelor Biologie Lukas Kapitein, Universitair Docent, master Biosciences Jacco Appelman Docent, master Biosciences Rob de Boer, Hoogleraar, master Biosciences, honours en QBio Bas van Breukelen, Universitair Docent, master Biosciences, Bioinformatica</p>
11.00-11.45 uur	<p>Gesprek met faculteit en betrokken school, tevens verantwoordelijke diensten</p> <p>Gerard Barkema, Vice-decaan onderwijs Han Wösten, Onderwijsdirecteur bachelor en master Biologie, opleidingsdirecteur master Biosciences Margot Koster, Opleidingsdirecteur bachelor Biologie Ferdi Engels, Voorzitter Undergraduate School (UGS) Shirrinka Goubitz, Beleidsadviseur Graduate School of Life Sciences (GSLs) cluster Bèta Inge The, Voorzitter Opleidingscommissie Graduate School of Life Sciences Ton Peeters, Onderwijsmanager Biologie en Teaching Fellow, honourscoördinator Biologie Jasper van Winden, Coördinator Science Educate-it Annik van Keer, Onderwijsadviseur-kwaliteit Jan Haarhuis, projecteider Educate-it</p>
11.45-13.00 uur	Lunch en overleg panel
13.00-13.45 uur	<p>Gesprek met studenten Psychologie</p> <p>Maartje Oosterman, Psychologie, BA Linde Verre Psychologie, BA Celine Beck Psychologie, BA Judith van de Wetering, Psychologie, BA Sanne Vigh, Toegepaste Cognitieve Psychologie (MA) Annet Wittingen, Social, Health and Organisational Psychology (MA) Stef Snijder, Social, Health and Organisational Psychology (MA) Eva Fuhri Snethlage, Clinical Psychology (MA)</p>
14.00-14.45 uur	<p>Gesprek met docenten Psychologie</p> <p>Catharina Evers, Universitair Hoofddocent Chris Dijkerman, Hoogleraar Stella Donker, Universitair Docent Annerieke Oosterwegel, Universitair Docent Mitzy Kennis, Docent Henk Schut, Universitair Hoofddocent Nijs Lagerweij, Universitair Docent Femke van den Brink, Docent Toon Taris, Hoogleraar</p>

15.00-15.45 uur Gesprek met faculteit en betrokken school, tevens verantwoordelijke diensten

Maarten van der Smagt, Opleidingsdirecteur Psychologie (wn)
Marcel van Aken, Decaan
Susan te Pas, Vice-decaan onderwijs
Erline Rood, Onderwijsmanager Psychologie
Joki van de Poel, Hoofd onderwijsbeleid FSW
Roos van Lin, Student lid Managementteam, bachelor
Samira Maachi, Student lid Managementteam, master

16.00-16.45 uur Gesprek met alumni leergang onderwijskundig leiderschap

Sibe Doosje, Sociale Wetenschappen, Psychologie, TAUU, voorzitter EC
Gonul Dilaver, Geneeskunde, Life Sciences, coördinator master Biomedical Sciences
Irma Meijerman, Bètawetenschappen, Farmacie
Mirjam Bok, UCAT/O&O
Daniel Janssen, Geesteswetenschappen, Nederlands, voorzitter EC, coördinator minor
Johan Jeuring, Bètawetenschappen, Informatica
Christel Lutz, Sociale Wetenschappen, UCU (directeur faculty development), TAUU (open doors), teaching fellow
Vincent Crone, Geesteswetenschappen, Media and Performance, onderwijsdirecteur

**Dag 6 29 november,
Trail 'internationalisering' Faculteiten Geowetenschappen en Geesteswetenschappen**

9.00-9.45 uur Gesprek met internationale studenten, Nederlandse studenten en studenten met exchange-ervaring

Geowetenschappen:

Joelle Kubeneck, Master Earth Sciences
Christoph Krüger, Bachelor Global Sustainability Sciences
Saré Geurts, Bachelor Global Sustainability Sciences
Harm-Jan Rouwendal, Bachelor Sociale Geografie en Planologie

Geesteswetenschappen:

Titus Stam, Eerstejaars NL student in Engelstalige programma Geschiedenis
Henri Rösch, Tweedejaars internationale student in Engelstalige, programma Geschiedenis
Lieke Pieters, Master-student Geschiedenis, op exchange geweest in Berlijn
Esther Martens, Vierdejaars student NL programma Geschiedenis, verantwoordelijk voor internationalisering binnen studievereniging UHSK

10.00-10.45 uur Gesprek met onderwijsdirecteuren en betrokken diensten Exchange officers, taalbeleid, admission, begeleiding, commissie taalbeleid, COLUU-leergang interculturele vaardigheden, USO-project

Geowetenschappen:

Margien Bootsma, Programma leider BSc Global Sustainability Sciences

Jacco Farla, Onderwijsdirecteur teaching institute Innovation, Environmental and Energy Sciences (waaronder o.a. GSS valt)

Diederik Gussekloo, Hoofd Onderwijs Studenten Zaken Geowetenschappen

Hans de Bresser, Vice-decaan onderwijs faculteit Geowetenschappen (Undergraduate en Graduate School)

Geesteswetenschappen:

Leen Dorsman, Onderwijsdirecteur Geschiedenis en Kunstgeschiedenis

Christianne Smit, UHD Geschiedenis en onderwijsmanager voor internationalisering

Julie Leijtens, Hoofd International Office Geesteswetenschappen

Peter Schrijver, Vice-decaan voor het bacheloronderwijs

- 11.00-11.45 uur Gesprek medewerkers centraal beleid en ondersteuning internationalisering
- Andrea van der Weiden, UBD, O&O, Hoofd Studentzaken en International office
Femke van der Geest, UBD, O&O, Beleidsmedewerker onderwijs (taalbeleid)
Jan Ten Thije, Geesteswetenschappen, USO project
Jolle Demmers, Geesteswetenschappen, USO project
Casper de Bok, REBO
Nathalie Veenendaal, Sociale Wetenschappen, COLUU (interculturele training)
Ellen Neslo, UBD, HR, projectmanager internationalisering
Esther Stiekema, UBD, Directeur O&O
- 13.00-15.00, uur **Overleg panel**
- 15.00-15.30 Gesprek over bevindingen en conclusies met college van bestuur
- Anton Pijpers, Voorzitter college van bestuur
Bert van der Zwaan, Rector Magnificus
Esther Stiekema, Directeur O&O
Hans de Jonge, Programmaleider Onderwijs
Marie-Jet Fennema, Beleidsmedewerker Onderwijs
- 15.30-16.00 uur **Overleg panel**
- 16.00-16.30 uur Plenaire terugkoppeling voor de universitaire gemeenschap

Bijlage 4: Overzicht van de bestudeerde documenten

Aan het panel zijn vooraf onderstaande documenten ter beschikking gesteld:

001	Strategisch Plan 2016-2020
002	Strategisch Plan 2012-2016 en inzet prestatieafspraken
003	NVAO, Adviesrapport Universiteit Utrecht. Instellingstoets 2012
004	Interne audit ten behoeve van de instellingstoets kwaliteitszorg 2017 (Commissie Breimer, 2016)
005	Eindadvies prestatieafspraken, Review Commissie 24 oktober 2016
006	Richtlijn Onderwijs
007 a en b	Model OER bachelor en master 2017-2018
008 a en b	Procesbeschrijving interne certificering, 2015 en voorbeeld CvB-nota interne certificering
009 a t/m f	Handboeken kwaliteitszorg faculteiten en schools
010	Handreiking verantwoordelijkheden t.a.v. de kwaliteit van opleidingen, februari 2017
011	Model Reglement examencommissie, 2015
012	Adviesrapport onderwijsbetrokkenheid. Van passieve naar actieve betrokkenheid. Universiteitsraad Universiteit Utrecht, maart 2015
013	Nota besluitvorming Utrechts Onderwijsmodel 3.0, december 2011
014	Eindevaluatie BaMa 3.0, december 2015
015	Monitoring matching, januari 2015 of een latere versie?
016	Nota interne certificering honours programma's, juli 2015
017	Nota projectaanpak vernieuwing masterfase, december 2013
018	Terugblik certificering masterfase. Adviescommissie Certificering herziening masterfase, september 2015
019	Graduate Education at Utrecht University. Towards an agenda for 2016-2018, December 2015
020	Werkprogramma Internationalisering 2016-2020, juni 2016
021	Nota taalbeleid in het onderwijs, november 2016
022	Gedragscode taal, januari 2004
023	Universitaire regeling WP-FLOW III. Functieprofielen, loopbanen en waardering voor wetenschappelijk medewerkers, 1 maart 2015
024	Universitair kader kwalificatiesystematiek voor wetenschappelijk medewerkers van de Universiteit Utrecht, september 2009
025	Werkprogramma docentprofessionalisering en onderwijscarrières: next steps, april 2016
026	Voortgangsrapportage Programma Educate-IT 2016
027	Brochure 'Studeren met een handicap aan de Universiteit Utrecht'
028	Rapportage en werkprogramma diversiteit 2017-2020, april 2017
029	Programma leergang onderwijsdirecteuren
030	Programma leergang examencommissies
031	Programma leergang onderwijskundig leiderschap
032	Tijdspad kwaliteitszorg Universiteit Utrecht (1990-heden)
033	Zelfevaluatierapport (ZER) Instellingstoets Kwaliteitszorg UU 2017

Voor de audittrails zijn de volgende documenten overlegd:

Trail 1 Past Performance Diergeneeskunde:

Visitatierapporten Diergeneeskunde
Notitie voor panel NVAO
Binder AVMA tussenrapportage
Binder Opleidingscommissie DGK stukken
Binder Examencommissie DGK stukken

Trail 1 Past Performance Recht, Economie, Bestuur en Organisatie:

REBO:

Visitatierapporten REBO
Overzicht vervolgacties interne audit REBO
Handboek Opleidingscommissies REBO
Programma REBO docentontwikkelingstraject
Bezoek 1 009c Kwaliteitszorgplan REBO 2017 06 01

USBO:

Self-evaluation report Bachelor USBO
Opbouw bachelor curriculum
Toetsdocument
Jaarverslag onderwijs B&O 2016-2017
Docentenmap Kwaliteitszorg
Docentenmap Toelichting cursusevaluaties
Infotekst Studentenpanels bachelor
Jaarverslagen examencommissie 2015-2016 en 2016-2017
OC-verslagen 2015-2016 en 2016-2017

RGL

Jaarverslagen EC 2015-2017 Rechtsgeleerdheid
Verslagen OC Bachelor 2015-2017
Verslagen OC Masters 2015-2017
Onderwijsjaarverslag RGL september 2016 - april 2017
Toetsbeleid RGL

Master Criminologie

Tijdlijn Criminologie 2012-2017 Master Criminologie
Bijlage 1. Verbetermaatregelen Criminologie
Bijlage 2. Additional report Criminologie
Bijlage 3. Certificeringsaanvraag Criminologie
Bijlage 4. Algemene conclusies CTK scripties Criminologie
Bijlage 5. 2017 RTT syllabus Criminologie
Bijlage 6. Overzicht programma Criminologie 2012-2018

Trail 2 'Haarvaten':

Educate-it infographics 2016
Educate-it infographics 2017

Trail 3 Internationalisering:

Internationalisering bij faculteit GEO
Bijlage 1. Teaching fellow
Bijlage 2. Tijdlijn Bachelor Global Sustainability Science



BA Geschiedenis Curriculum
BA OER 2017-2018 History
Bijlage 4 EMP
Bijlage 5 USO Internationale Competenties
Bijlage 6 USO Internationalisering
Bijlage 3 Combatplan
Brief overleg rector 160216
Artikel Dorsman en Smit ExTempore
FB 171116 Uitwerking BKE
FR 170630 Voortgang Internationalisering 2017
GW Notitie Engelstaligheid
Internationalisering bij faculteiten GEO
Project Internationalisering GES
UR dec 2015 Engelstalige Track Geschiedenis
Work Programme Internationalisation GW

Bijlage 5: Lijst met afkortingen

B&O-gesprek	Beoordelings- en ontwikkelingsgesprek
BA	Bachelor
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
BKS	Basiskwalificatie Studieadvies
BSA	Bindend studieadvies
CEUT	Centre of Excellence in University Teaching
COLUU	Centrum voor Onderwijs en Leren Universiteit Utrecht
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CvB	College van bestuur
EC	European Credit
EER	Europese Economische Ruimte
EMP	Educatieve Middelen Pool
ESG	European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
ISB	International Student Barometer
IT	Informatietechnologie
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
KIO	Kleinschalig en Intensief Onderwijs
KUO	Kengetallen Universitair Onderwijs
LERU	League of European Research Universities
MA	Master
MOOC	Massive Online Open Courses
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OCW	Ministerie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
O&O	Onderwijs & Onderzoek
OER	Onderwijs- en Examenregeling
PDCA	Plan-Do-Check-Act
REBO	Recht, Economie, Bestuur en Organisatie
SKO	Seniorkwalificatie Onderwijs
STREAM	STudents in REseArch Mobility
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TAUU	Teaching Academy Utrecht University
UD	Universitair docent
UHD	Universitair hoofddocent
UIT	Utrechtse Introductietijd
UMCU	Universitair Medisch Centrum Utrecht
USO	Utrechts Stimuleringsfonds Onderwijs
USS	Utrecht Summer School
UU	Universiteit Utrecht
VSNU	Vereniging van Universiteiten
WHW	Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek
WP	Wetenschappelijk personeel



NVAO

Het zorgvuldig tot stand gekomen onafhankelijke oordeel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) versterkt hogeronderwijsinstellingen in hun kwaliteitscultuur. Op basis van NVAO's oordelen worden opleidingen in het hoger onderwijs erkend en krijgen studenten een waardig diploma. De NVAO is binationaal en werkt internationaal.

NVAO. Vertrouwen in kwaliteit.

Colofon

Universiteit Utrecht
Instellingstoets Kwaliteitszorg
adviesrapport

18 januari 2018
Samenstelling: NVAO Afdeling Nederland

NVAO

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Parkstraat 28/2514 JK Den Haag
Postbus 85498/2508 CD Den Haag
Nederland
T 31 70 312 23 00
E info@nvao.net

www.nvao.net