



NVAO JAARVERSLAG 2023

29 MEI 2024



NVAO JAARVERSLAG 2023

15 MEI 2024



Inhoud

1	Voorwoord.....	5
2	NVAO, internationalisering en kwaliteitszorg	7
3	Organisatiestructuur NVAO	12
4	Bestuursverslag	13
4.1	Algemeen	13
4.2	Samenstelling bestuur en commissies	14
4.3	Besluitvorming	17
4.3.1	Kwaliteitszorgstelsels	17
4.3.2	Beoordelingsprocedures	18
4.3.3	Audit gemandateerde besluitvorming	18
4.3.4	Bestuursreglement en procuratieregeling.....	18
4.4	Organisatieontwikkeling	19
4.4.1	NVAO Meet&Greet.....	19
4.4.2	Staff Mobility Week 2023.....	19
4.5	Gezamenlijke bedrijfsvoering.....	19
4.5.1	Financiën en begroting.....	19
4.5.2	Bestuursondersteuning.....	19
4.5.3	Functieboek	20
4.5.4	Ondernemingsraad: naar een nieuwe medezeggenschapsstructuur.....	20
4.5.5	Verbijzondering interne en externe vertrouwenspersonen.....	21
5	Financiële analyse	22
5.1	Behaalde omzet en resultaten.....	22
5.2	De toestand op balansdatum.....	22
5.3	De voornaamste risico's en onzekerheden	22
5.5	Begroting 2024.....	24
6	Activiteitenverslag van de afdelingen.....	25
6.1	NVAO Nederland	25
6.1.1	Inleiding.....	25
6.1.2	Organisatie NVAO Nederland	26
6.1.3	Beleidsvorming.....	26
6.1.4	Beoordelingsactiviteiten.....	34
6.1.5	Internationale samenwerking en activiteiten.....	37
6.1.6	Bedrijfsvoering.....	37
6.1.7	Ondernemingsraad NVAO Nederland	39
6.1.8	Vertrouwenspersoon NVAO Nederland	40
6.2	NVAO Vlaanderen	41
6.2.1	Inleiding.....	41

6.2.2	Organisatie NVAO Vlaanderen.....	42
6.2.3	Beleidsvorming.....	42
6.2.4	Beoordelingsactiviteiten.....	44
6.2.5	Internationale samenwerking en activiteiten.....	48
6.2.6	Bedrijfsvoering.....	50
6.2.7	Ondernemingsraad NVAO Vlaanderen.....	51
6.2.8	Vertrouwenspersoon NVAO Vlaanderen.....	51

1 Voorwoord

Het hoger onderwijs kenmerkt zich van nature door een sterke dynamiek: maatschappelijke veranderingen vertalen zich in een veranderend opleidingsaanbod. Het stelt nieuwe eisen aan de inrichting van het onderwijs. Zo ook demografische veranderingen en de dynamiek op de arbeidsmarkt.

Ook in 2023 zagen we dit: demografische veranderingen, de intrede van nieuwe technologie, voortdurende evoluties op het vlak van internationalisering en internationale samenwerking. Of tekorten op arbeidsmarkten (bijvoorbeeld in het onderwijs) die leiden tot veranderingen in het opleidingsaanbod. Het vraagt veel van instellingen, en de NVAO beweegt hierin mee.

Want als het hoger onderwijs verandert, raakt dat ook het accreditatiestelsel. De NVAO neemt met grote waardering kennis van het aanpassingsvermogen van de instellingen. Wij proberen hierin ons stelsel van hoger onderwijs te ondersteunen, waarbij we tegelijkertijd met al onze inspanningen om de kwaliteit van het hoger onderwijs te verbeteren, het maatschappelijk vertrouwen in dat hoger onderwijs willen bevestigen. Voor u ligt het verslag van het jaar 2023 van de NVAO. Hierin beschrijven we hoe we dat het afgelopen jaar hebben gedaan.

In 2023 hebben we de pandemie echt achter ons kunnen laten. Persoonlijke ontmoetingen – de locatiebezoeken voorop – konden weer fysiek plaatsvinden. Dat heeft het contact en de dialoog tussen en met onze verschillende stakeholders opnieuw geïntensiveerd. Online en hybride werkvormen zijn een efficiënte aanvulling gebleken. Een belangrijk evenement was de binationale Meet&Greet, voor het eerst sinds de pandemie fysiek in Antwerpen. Samen met de Nederlandse en Vlaamse instellingen en stakeholders stond de NVAO stil bij de twintigste verjaardag van haar oprichtingsverdrag.

Het afgelopen jaar was op internationaal vlak heel dynamisch. Medewerkers van de NVAO namen deel aan internationale uitwisselingen, en presenteerden hun werk op internationale conferenties. Onze Nederlandse en Vlaamse afdelingen organiseerden gezamenlijk en naar goede gewoonte een Staff Mobility Week waarin collega's uit een vijftal verschillende landen zich oriënteerden op onze werkwijze.

De NVAO is een van de leidende organisaties op het vlak van supranationale joint programs, omdat onze instellingen graag internationaal actief en innovatief willen zijn. Dat zorgt voor grote betrokkenheid van de NVAO bij nieuwe ontwikkelingen. Op de volgende pagina treft u ook een reflectie van het algemeen bestuur aan over Europese ontwikkelingen inzake kwaliteitszorg. De NVAO wil hierin alleszins actief en leidend blijven.

Het jaar 2023 markeerde voor de NVAO op het vlak van de bedrijfsvoering het eerste jaar van de interne verbijzondering. U treft in dit verslag ook daar de resultaten van.

In Nederland was het afgelopen jaar het stelsel van kwaliteitszorg onderwerp van discussie. NVAO Nederland (NVAO NL) heeft op veel manieren bijgedragen aan de discussie over de vraag of er over gegaan zou moeten worden, en onder welke condities, op een stelsel van instellingsaccreditatie. Zoals ook in het vorige jaarverslag is aangegeven, kijkt de NVAO hier positief naar. Naar verwachting zal in 2024 dit onderwerp tot besluitvorming komen. De NVAO is enthousiast om constructief mee vorm te geven aan de uitwerking van nieuwe kaders en haar expertise in te zetten, op basis van ervaring in Nederland, Vlaanderen en daarbuiten.

Het Vlaamse hoger onderwijs bevond zich halverwege de huidige cyclus van het kwaliteitszorgstelsel en dat nodigt uit tot evaluatie. De resultaten hiervan zullen worden benut om de volgende cyclus voor te bereiden. Daarnaast heeft NVAO Vlaanderen (NVAO VL), behalve alle reguliere activiteiten, grote inspanningen geleverd wat de beoordeling betreft van de

educatieve masteropleidingen en de omvorming van de HBO5-opleiding verpleegkunde, beide maatschappelijk zeer belangrijke opleidingen. Ook beleidsmatig droeg ze bij aan de kwaliteitsverbetering van deze opleidingen.

De NVAO is in 2023 de officiële kwaliteitszorgorganisatie van het Groothertogdom Luxemburg geworden. NVAO VL ziet hiermee haar bijzondere inspanningen in Luxemburg beloond en zal het werk verder zien toenemen.

Alle activiteiten in beschouwing genomen, was 2023 opnieuw een jaar waarin het bestaande en het nieuwe elkaar uitdaagden. We vertrouwen erop dat dit in 2024 niet anders zal zijn, en dat we met onze stakeholders, in het bijzonder de hogeronderwijsinstellingen, de goede samenwerking zullen voortzetten.

2 NVAO, internationalisering en kwaliteitszorg (reflectie algemeen bestuur)

2.1 Inleiding

De NVAO heeft vanaf haar ontstaan een hoge prioriteit toegekend aan Europese kwaliteitszorg en internationalisering. Zowel het binationale karakter van de organisatie als de internationale gerichtheid van het Nederlandse en Vlaamse hoger onderwijs maken dit vanzelfsprekend. In haar verschillende strategieën is die internationale dimensie daarom ook steeds een strategische doelstelling geweest. Hierbij ging dan bijzondere aandacht naar het uitdragen van en voldoen aan de Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, maar ook naar kwaliteitszorg van internationale gezamenlijke opleidingen, wederzijdse erkenning van diploma's, verspreiding van goede praktijken en samenwerkingen met andere kwaliteitszorgorganisaties.

2.2 Strategische doelstelling

Internationalisering is echter geen doelstelling an sich. Voor de NVAO is internationalisering vooral een middel om steeds de best mogelijke kwaliteitszorg te kunnen organiseren. Deze strategische doelstelling zet de NVAO ertoe aan om de Europese ontwikkelingen nauw op te volgen en, waar relevant, ook mee (bij) te sturen. Dat vergt een doorgedreven aanwezigheidsbeleid. De NVAO moet zijn waar de beslissingen worden genomen en waar het van belang is om aanwezig te zijn. De NVAO moet participeren in de Europese ontwikkelingen op het vlak van kwaliteitszorg. Dat geldt evenzeer voor de hogeronderwijsontwikkelingen die een impact zouden kunnen hebben op kwaliteitszorg.

2.3 Relevante en blijvende bijdragen

De invulling van NVAO's internationaliseringsbeleid heeft relevante en blijvende bijdragen aan Europese kwaliteitszorg opgeleverd. Dat deed de NVAO door zowel actief bij te dragen aan Europese ontwikkelingen als door te pionieren in het methodologisch doorontwikkelen van kwaliteitszorg voor Europa. Dat is in veel ontwikkelingen van de afgelopen twee decennia terug te zien.

2.3.1 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)

De ESG vormen invulling van een van de zes doelstellingen van de Bolognaverklaring: de ontwikkeling van vergelijkbare criteria en beoordelingsmethodologieën. De NVAO droeg bij aan de ontwikkeling van de ESG, zowel aan de eerste versie, goedgekeurd door de Europese ministers in 2005, als aan de herziening, goedgekeurd in 2015. De NVAO wil er expliciet aan voldoen en uitleggen dat ze in dit kader werkt. In 2007 lanceerden de Europese ministers van onderwijs in het kader van de Bolognaverklaring de European Quality Assurance Register (EQAR). EQAR is het officiële register van kwaliteitszorgorganisaties die voldoen aan de ESG. Daartoe dienen kwaliteitszorgorganisaties zelf te worden beoordeeld. De NVAO was een van de eerste drie organisaties die zulke beoordeling aanvraag en onderging en op die manier als eerste in EQAR werd opgenomen. Sindsdien werd de NVAO elke vijf jaar positief beoordeeld.

2.3.2 Databank voor beoordelingsrapporten en -besluiten

De wederzijdse erkenning van accreditatiebesluiten was vanaf de start van de NVAO een aandachtspunt. De NVAO publiceerde daarom al vanaf de start haar beoordelingsrapporten en -

besluiten, zelfs voordat dit vanuit de ESG een verplichting werd. Met Europese financiering ontwikkelde de NVAO een databanksjabloon dat andere kwaliteitszorgorganisaties konden kopiëren om hun eigen beoordelingsrapporten en -besluiten te publiceren. Al die beoordelingsrapporten en -besluiten verschenen tevens op een gezamenlijk publicatieplatform genaamd Qrossroads. Voor de inrichting van de Database for European Quality Assurance Results (DEQAR, www.deqar.eu) is gebruik gemaakt van deze ervaring. DEQAR is inmiddels het officiële Europese publicatieplatform waar alle Europese kwaliteitszorgorganisaties hun besluiten en rapporten dienen te publiceren.

2.3.3 Automatische wederzijdse erkenning hogeronderwijsdiploma's

Ook al was de NVAO een binationale organisatie, toch heeft ze zelf ook moeten werken aan het wederzijdse vertrouwen in beide hogeronderwijs- en kwaliteitszorgsysteem. Daardoor ziet de NVAO kwaliteitszorg ook als een belangrijke basis voor de wederzijdse erkenning van diploma's. Het publiceren van beoordelingsrapporten en -besluiten biedt de noodzakelijke transparantie en vormde in 2012 een hefboom voor het opnemen van de wederzijdse automatische erkenning van diploma's in het NVAO-verdrag. De NVAO werkte hiervoor prioritair samen met NARIC-Vlaanderen en Nuffic Nederland. Samen vormden zij de drijvende kracht voor de realisatie van de Erkenningsruimte Benelux. Die Erkenningsruimte is in 2021 uitgebreid met de Baltische landen. De Benelux-Baltic Recognition Area ging formeel van start in 2024. De leden van die Erkenningsruimte nodigen andere landen uit om zich erbij aan te sluiten.

2.3.4 Kwaliteitszorg van internationale gezamenlijke opleidingen (joint programmes)

Een ander aandachtspunt is de kwaliteitszorg van internationale gezamenlijk aangeboden opleidingen of delen van opleidingen (joint programmes). Dit zijn opleidingen die gezamenlijk worden georganiseerd en aangeboden door instellingen uit verschillende landen. Die opleidingen bestaan al langer en hebben met Erasmus Mundus (2004) een grote toename gekend. De beoordeling van de kwaliteit van dit type opleiding bleek evenwel steeds een uitdaging. Al van in het begin besliste de NVAO om hiervoor met Europese partners samen te werken. Als in de verschillende onderwijssystemen telkens de eigen uiteenlopende kwaliteitszorgsystemen zouden zijn ingezet, zou dat geleid hebben tot een bijna continue beoordeling, zeker wanneer het over grote samenwerkingsverbanden ging; de NVAO beoordeelde ooit een opleiding aangeboden door 41 instellingen. Vanaf 2007 initieerde de NVAO projecten om een beter gecoördineerde kwaliteitszorgaanpak te ontwikkelen. Daarbij was het doel dat niet alle instellingen in elk partnerland voor dezelfde gezamenlijke opleiding een beoordeling zouden moeten doorlopen. Deze projecten hebben in 2012 geleid tot de Single accreditation procedure for joint programmes. Dit werd de basis voor de European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes, het beoordelingskader waartoe de Europese ministers zich in het kader van het Bolognaproces committeerden. De NVAO is een van de kwaliteitszorgorganisaties die de meeste ervaring heeft met het gebruik van de European Approach en hier ook het meeste mee werkt.

2.3.5 Certificate for Quality in Internationalisation

Vanaf de start kon de NVAO aanvullend aan haar beoordelingen bijzondere kwaliteitskenmerken toekennen. Aangezien veel opleidingen internationalisering als bijzonder kenmerk vroegen, ontwikkelde de NVAO in 2015 samen met haar Europese partners het Certificate for Quality in Internationalisation (CeQuInt). Het hoofddoel van CeQuInt is om de kwaliteit van internationalisering binnen het hoger onderwijs te beoordelen en te erkennen. Internationalisering in dit kader verwijst naar de integratie van een internationale en interculturele dimensie in het onderwijs en dient zo impact te hebben op de kwaliteit ervan. Dit certificaat wordt nog steeds uitgereikt door de European Consortium for Accreditation in higher education (ECA).

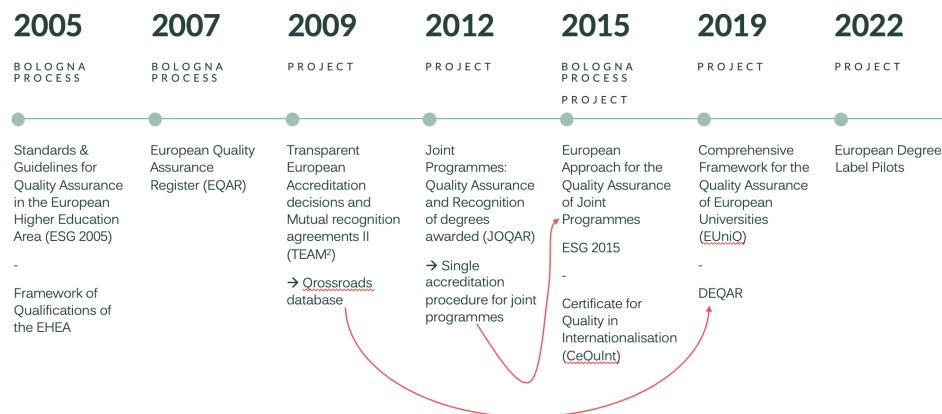
2.3.6 European University Alliances

In 2019 is de NVAO gestart met een project om voor de nieuwe “European Universities”, ontstaan uit het European Universities Initiative, een gepaste kwaliteitszorg te ontwikkelen. Door de overeenkomsten met internationale gezamenlijke opleidingen, met name de samenwerking over grenzen en kwaliteitszorgsystemen heen, verwachtte de NVAO dezelfde problematiek als met de beoordeling van internationale gezamenlijke opleidingen. Binnen het project werd daarom een Europees beoordelingskader voor de kwaliteitsborging van de European Universities ontwikkeld, het Comprehensive Framework for the Quality Assurance of European Universities (EUniQ framework). Deze beoordelingsmethodologie is gericht op de multi-campus-kenmerken en de uitgebreide missies van deze nieuwe European Universities. Het geeft de instellingen ook een handvat om zichzelf te organiseren en de eigen kwaliteit te borgen. In vier pilootprocedures heeft de NVAO dit beoordelingskader getest. Het vormt momenteel het Europese referentiekader voor kwaliteitszorg binnen European Universities.

2.3.7 European Degree

In 2022 lanceerde de Europese Commissie het idee om Europese diploma's (European Degree) te ontwikkelen en uit te reiken. De European Degree zou het voor studenten gemakkelijker maken om in elke lidstaat van de Europese Unie te werken. In 2023 zijn zes EU-gefinancierde projecten gestart om die European Degree te ontwikkelen. In vier van de zes projecten neemt de NVAO deel om de ontwikkeling te kunnen volgen en er grip op te kunnen houden.

Overzicht van belangrijke ontwikkelingen en bijdragen



2.4 Vooruitblik

Het Europese hoger onderwijs staat natuurlijk nooit stil. Toch zijn er vanuit het perspectief van de NVAO een aantal belangrijke Europese ontwikkelingen die de NVAO momenteel en in de toekomst nauw blijft (op)volgen en, waar relevant en mogelijk, ook zal bijsturen.

2.4.1 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area

De oorspronkelijke ESG van 2005 werden in 2015 herzien. We zijn inmiddels weer bijna 10 jaar verder. Daarom denken de Europese hogeronderwijsstakeholders op dit moment opnieuw na over de relevantie van de huidige ESG. De vraag daarbij is of en zo ja welke wijzigingen er nodig zijn om de ESG toekomstbestendig te houden. Als NVAO moeten wij erover waken dat de ESG de ontwikkeling binnen instellingen blijft ondersteunen en geen extra lasten op gaat leveren. Daarom

draagt de NVAO momenteel actief bij aan de evaluatie van de ESG en zullen we dat ook doen indien de stakeholders het nodig achten de ESG te herzien.

2.4.2 Database for European Quality Assurance Results (DEQAR)

Het publiceren van accreditierapporten en besluiten in DEQAR is inmiddels een ingeburgerde praktijk voor 31 Europese kwaliteitszorgorganisaties. EQAR, als verantwoordelijke voor DEQAR, breidt inmiddels de databank verder uit om alle vormen van onderwijs, waar de ESG op van toepassing zijn, op te nemen in de databank. Deze evolutie wordt door de NVAO op de voet gevolgd. De NVAO beschouwt DEQAR het middel bij uitstek om transparantie te bieden over de kwaliteit van instellingen en opleidingen in Europa. Die transparantie is ook belangrijk voor de erkenning van diploma's in het buitenland. De NVAO blijft daarom het belang van DEQAR als publicatieplatform uitdragen.

2.4.3 Automatische wederzijdse erkenning hogeronderwijsdiploma

Het Bolognaproces maakt al vijftientig jaar werk van de erkenning van diploma's in Europa. Helaas is er nog steeds geen sprake van een automatische wederzijdse erkenning zoals de Benelux en de Baltische staten die hebben. De Raad van Ministers van de Europese Unie kwam daarom in 2018 met de Recommendation on promoting automatic mutual recognition of qualifications and learning periods abroad. Die aanbeveling verwijst naar het voorbeeld van de Benelux en verzoekt de lidstaten maatregelen te treffen om uiterlijk in 2025 automatische wederzijdse erkenning in te voeren. Sinds die aanbeveling van 2018 blijkt de enige stap vooruit de Benelux-Baltic Recognition Area te zijn. Het ziet er niet naar uit dat er in 2025 substantiële verbeteringen mogen worden verwacht. De NVAO zal vanuit haar positie als kwaliteitszorgorganisatie de verdere uitbreiding van Benelux-Baltic Recognition Area ondersteunen.

2.4.4 European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes

Het aantal internationale gezamenlijke opleidingen groeit maar is nog steeds beperkt. In 2015 riepen de ministers op om het gebruik van de European Approach for Quality Assurance of Joint programmes mogelijk te maken en resulterende (accreditatie)besluiten te erkennen. Ondanks deze oproep, blijft de volledige erkenning vaak een omslachtig en bureaucratisch proces. Er zijn nog steeds landen die het gebruik van de European Approach niet toelaten. In vele andere landen gelden er (wettelijke) beperkingen of dienen er aanvullende nationale criteria te worden toegevoegd aan de beoordeling. Dit laatste geldt ook voor Nederland. Dat het gebruik van de European Approach nog niet in alle landen wettelijk is toegelaten, blijft een gigantische uitdaging, zowel voor instellingen als voor kwaliteitszorgorganisaties. Vanuit de NVAO blijven we ijveren voor het onvoorwaardelijk gebruik van de European Approach, ook in Nederland, inclusief de wederzijdse erkenning van de resulterende (accreditatie)besluiten.

2.4.5 European University Alliances

Een grote groep hogeronderwijsinstellingen in Nederland (17), Vlaanderen (9) en Luxemburg (1) maken intussen officieel deel uit van een door de Europese Unie erkende European University. Ook onder de andere instellingen blijkt er nog interesse om toe te treden tot een European University. In maart 2024 stelde de Europese Commissie een Proposal for a Council Recommendation on a European quality assurance and recognition system in higher education voor. Via deze aanbeveling wordt aanbevolen om één Europees beoordelingskader voor European Universities te ontwikkelen. Dat zou dan een soort European Approach moeten worden maar dan voor de beoordeling van de eigen kwaliteitszorg en onderwijsactiviteiten van European Universities. De NVAO zal vanuit haar leidende rol bij de ontwikkeling van het EUniQ Framework ook aan deze ontwikkeling bijdragen en die verder ondersteunen.

2.4.6 European Degree (label)

Het is duidelijk dat de Europese Commissie verder zal werken aan de criteria voor een European Degree. De NVAO blijft zicht houden op deze ontwikkelingen en de mogelijke impact ervan op het werk van kwaliteitszorgorganisaties. Hierbij blijft de NVAO zich inzetten voor het faciliteren van de ontwikkelingen in het hoger onderwijs en het nauw laten aansluiten van kwaliteitszorgbeleid bij het zich ontwikkelende beleid van de overheden en de instellingen.

2.5 Besluit

De NVAO heeft effectief bewezen dat je als kwaliteitszorgorganisatie in onderscheiden hogeronderwijsystemen en met verschillende wetgevende kaders kunt werken. Ook al zijn de onderliggende beoordelingsmethodologieën gelijklopend, toch heeft de NVAO drie erg verschillende kwaliteitszorgstelsels ontwikkeld voor Nederland, Vlaanderen en Luxemburg. De NVAO vindt het namelijk essentieel om zo nauw mogelijk aan te sluiten bij de (wettelijke) context waarin de beoordelingen dienen georganiseerd te worden. De wijze waarop de NVAO met zulke diversiteit omgaat, toont onze exemplarische meerwaarde voor het diverse hoger onderwijs in Europa. De NVAO heeft de afgelopen twintig jaar substantieel bijgedragen aan de Europese ontwikkelingen en veel onderdelen van het Europese kwaliteitszorglandschap (mee) ontwikkeld. Ook dat maakt de NVAO een referentiepunt als het gaat over kwaliteitszorg in Europa. Het is onze intentie om dat referentiepunt te blijven.

3 Organisatiestructuur NVAO

Met het 'Akkoord organisatorische vormgeving NVAO' van 12 oktober 2022 (hierna bestuursakkoord) en de bijhorende 'Limitatieve lijst' werd overeengekomen om de NVAO anders in te richten of te 'verbijzonderen'. Het bestuursakkoord leidde niet tot aanpassingen aan het verdrag of vigerende Nederlandse respectievelijk Vlaamse wetgeving, maar heeft enkel betrekking op interne bedrijfsvoering, zoals hieronder toegelicht. De NVAO is nog steeds een ondeelbare binationale organisatie die voor alles wat niet bij verdrag geregeld is, onder de ZBO-kaderwet valt. Ze moet nog steeds als geheel voldoen aan alle wettelijke verplichtingen en naar de buitenwereld presenteert de NVAO zich als één organisatie.

De nieuwe interne structuur werd geïmplementeerd op 1 januari 2023, en bezegeld in het bestuursreglement en procuratieregeling van 24 mei 2023. De NVAO bestaat nu uit het (overkoepelende) bestuur en twee afdelingen: de NVAO NL en de NVAO VL. In overeenstemming hiermee werd ook de medezeggenschapsstructuur aangepast.

De samenstelling en verantwoordelijkheden van het bestuur werden met het bestuursakkoord niet gewijzigd. Binnen de schoot van het algemeen bestuur werden in 2022 wel twee nieuwe commissies ingesteld: de financiële auditcommissie en de commissie inhoudelijke samenwerking. De voormalige auditcommissie werd omgedoopt tot kwaliteitscommissie.

De afdelingen genieten met de verbijzondering een grotere autonomie: onder leiding van de respectieve directeuren is er een maximaal gescheiden bedrijfsvoering ten dienste van de afdelingsspecifieke activiteiten. Dit betreft ook het personeelsbeleid. De mandatering van besluiten in het kader van beoordelingsprocedures en accreditatie werd niet gewijzigd en volgt nog steeds het Mandaatbesluit NVAO van 13 mei 2019.

Voor de gezamenlijke bedrijfsvoering werden met de hierboven vermelde limitatieve lijst de administratieve verantwoordelijkheden, onder de vorm van 'penvoerder', verdeeld onder de afdelingen. In 2023 werd voor het eerst volgens de nieuwe afspraken gewerkt.

De bestuursondersteuning werd in het leven geroepen om enerzijds de bestuurlijke activiteiten te faciliteren en anderzijds aantoonbaar te kunnen voldoen aan wettelijke verplichtingen. Ze valt direct onder het dagelijks bestuur (zie verder bij het 3.5 Gezamenlijke bedrijfsvoering).

4 Bestuursverslag

4.1 Algemeen

In 2023 kwam het algemeen bestuur van de NVAO vijf keer samen, namelijk op 15 februari, 24 mei, 13 september en 29 november. In juli werd een schriftelijke procedure gevoerd. Tot de reguliere werkzaamheden behoorden het vaststellen van accreditatiekaders, begrotingen, meerjarenbegrotingen en kwartaalrapportages en kennisname van de procedures van de afdelingen. Het algemeen bestuur kan tijdens de vergaderingen de opvolging van concrete beoordelingsprocedures bespreken, evenals procedures in het kader van de regeling bezwaar en beroep. In 2023 werd één concrete procedure behandeld op het algemeen bestuur.

Het dagelijks bestuur kwam nagenoeg wekelijks samen, in totaal 41 keer. Tot de normale werkzaamheden behoorden, behalve het vaststellen van de verslagen, het behandelen van de procedures, beleidsvorming (waaronder het voorbereiden van het algemeen bestuur) en de gezamenlijke bedrijfsvoering, incl. begroting en financiën ter voorbereiding van de financiële auditcommissie en het algemeen bestuur. Begin 2023 voerde ze de audit uit van de besluiten van de directeur NL van 2022 (zei ook deel 3.3.3 Audit gemandateerde besluitvorming).

De financiële auditcommissie heeft als opdracht om de financiële stukken te analyseren, hierop de controle te doen en hierover te rapporteren aan het algemeen bestuur. Sinds het najaar 2023 neemt ook de concerncontroller in principe deel aan de vergaderingen. De financiële auditcommissie kwam in 2023 zeven keer samen, waarvan vier keer in het najaar om zich met meer aandacht te buigen over de financiën van NVAO NL.

De kwaliteitscommissie heeft in het najaar van 2023 de jaarlijkse audit uitgevoerd van de besluiten die onder de Mandaatregeling NVAO door het dagelijks bestuur zijn genomen (zie 3.3.3 Audit gemandateerde besluitvorming).

In 2023 heeft de commissie inhoudelijke samenwerking bijgedragen aan het jaarverslag 2022 met een standpunttekst rond de instellingstoets.

4.2 Samenstelling bestuur en commissies (per 31 december 2023)

4.2.1 Algemeen bestuur

De leden van NVAO's algemeen bestuur zijn deskundig op het gebied van het hoger onderwijs, de beroepspraktijk van het hoger onderwijs, wetenschappelijk onderzoek of kwaliteitszorg. Het algemeen bestuur van de NVAO bestaat uit zeven door de Nederlandse overheid en zes door de Vlaamse overheid voorgedragen leden die conform het Verdrag voor een periode van vier jaar worden benoemd door het comité van ministers (de Nederlandse en Vlaamse ministers bevoegd voor hoger onderwijs). De voorzitter, de vicevoorzitter en een lid van het algemeen bestuur vormen het dagelijks bestuur van de NVAO.

NVAO's algemeen bestuur wijzigde niet in 2023. Het comité van ministers benoemde Jeroen Huisman voor een tweede termijn. De samenstelling was dan ook als volgt:

- Dr. Arnold Jonk, voorzitter (NL);
- Prof. dr. Wouter Duyck, vicevoorzitter (VL);
- Em. prof. dr. Ludo Beheydt (VL);
- Lic. Julie Beyens (VL);
- Dhr. Jozef De Cuyper (VL);
- Prof. dr. Jeroen Huisman (NL);
- Mevr. Mirjam Koster-Wentink MA (NL);
- Mevr. Maaïke Krom (NL);
- Mevr. Truus Omta (NL);
- Dr. Carine Steverlynck (VL);
- Luc Van Gorp (VL);
- Mr. Jo van Ham (NL);
- Prof. dr. Marc Vermeulen (NL).

4.2.2 Dagelijks bestuur

Ook het dagelijks bestuur wijzigde niet en was opnieuw samengesteld uit één door de Nederlandse overheid voorgedragen en twee door de Vlaamse overheid voorgedragen leden:

- Dr. Arnold Jonk, voorzitter (NL);
- Prof. dr. Wouter Duyck, vicevoorzitter (VL);
- Dr. Carine Steverlynck (VL).

4.2.3 Financiële auditcommissie

Bestuursleden:

- Dr. Carine Steverlynck (VL);
- Dhr. Jozef De Cuyper (VL);
- Mevr. Truus Omta (NL);
- Luc Van Gorp (VL);
- Mr. Jo van Ham (NL).

Directeuren:

- Dhr. Axel Aerden, directeur VL;
- Dhr. Luut Kroes, directeur NL.

4.2.4 Kwaliteitscommissie

- Lic. Julie Beyens (VL);
- Prof. dr. Jeroen Huisman (NL);
- Mevr. Mirjam Koster-Wentink MA (NL).

4.2.5 Commissie inhoudelijke samenwerking

De commissie komt samen op initiatief van vicevoorzitter Duyck, samenstelling wijzigt naargelang het thema en de persoonlijke interesse.

4.2.6 Rooster van aftreden bestuursleden

Tabel 1

		Startdatum	Einddatum 1 ^e termijn	Einddatum 2 ^e termijn
dr. A. Jonk	Voorzitter, lid DB	01.10.2022	01.10.2026	
prof. dr. W. Duyck	Vicevoorzitter, lid DB	26.11.2020	25.11.2024	
dr. C. Steverlynck	Bestuurslid, lid DB	01.12.2021	01.12.2025	
lic. J. Beysens	Bestuurslid	01.11.2019	01.02.2021	01.02.2025
em. prof. dr. L. Beheydt	Bestuurslid	01.02.2017	01.02.2021	01.02.2025
J. De Cuyper	Bestuurslid	01.12.2021	01.12.2025	
prof. dr. J. Huisman	Bestuurslid	01.04.2019	01.04.2023	01.04.2027
M. Koster-Wentink MA	Bestuurslid	01.11.2020	01.11.2024	
M. Krom	Bestuurslid, student-lid	01.01.2021	01.01.2025	
T.J.E. Omta	Bestuurslid	01.05.2017	01.05.2021	01.05.2025
L. Van Gorp	Bestuurslid	01.12.2021	01.12.2025	
mr. J. van Ham	Bestuurslid	01.05.2022	01.05.2026	
prof. dr. M. Vermeulen	Bestuurslid	01.05.2022	01.05.2026	

4.2.7 Overige functies bestuursleden

Overzicht van alle overige functies per bestuurslid, op 31 december 2023:

Dr. Arnold Jonk, voorzitter (NL)

Geen

Prof. dr. Wouter Duyck, vicevoorzitter (VL)

- Onafhankelijk bestuurder, Stichting Leerpunt;
- Lid maatschappelijk relancecomité, Vlaamse Regering;
- Zaakvoerder Research & Practice, CommV.

Dr. Carine Steverlynck (VL), lid dagelijks bestuur

- Bestuurslid, Vlaams Expertisecentrum Kindermishandeling;
- Lid algemene vergadering, Verwondering (VZW);
- Voorzitter raad van bestuur, Vertrouwenscentrum Kindermishandeling West-Vlaanderen.

Em. prof. dr. Ludo Beheydt (VL)

- Emeritus Professor, Université Catholique de Louvain;
- Redacteur tijdschrift Neerlandia;
- Redacteur tijdschrift Roczniki Humanistyczne.

Lic. Julie Beysens (VL)

- Senior Expert Onderwijs, Kennis- en Lobbycentrum Voka;
- Voorzitter, Hoger Instituut voor Schone Kunsten;
- Bestuurder GO! Scholengroep Het Leercollectief.

Jozef de Cuyper (VL)

- Ere-regeringscommissaris - Katholieke Universiteit Leuven, Universitaire Ziekenhuizen Leuven, Vives Noord, Vives Zuid en Evangelische Theologische Faculteit.

Prof. dr. Jeroen Huisman (NL)

- Co-editor Emerald Theory and Method in Higher Education Research boekenreeks;
- Editor Higher Education Policy;
- Hoogleraar hoger onderwijs, Centre for Higher Education Governance Ghent (CHEGG), Universiteit Gent.

Mevr. Mirjam Koster-Wentink MA (NL)

- Voorzitter college van bestuur, Graafschap College (mbo);
- Bestuurslid, Coöperatie MBO Voorzieningen (tot mei 2023);
- Voorzitter, Kerngroep MBO Digitaal (tot mei 2023);
- Bestuurslid, MBO Raad (sinds mei 2023);
- Lid raad van toezicht, Stichting Travers;
- Bestuurslid, VKBBO (tot mei 2023);
- Lid ledenraad, SURF (tot mei 2023);
- Lid stuurgroep Npuls (sinds mei 2023);
- Lid raad van bestuur LLO-Katalysator (sinds mei 2023);
- Vicevoorzitter, Achterhoek Board;
- Ambassadeur, Achterhoek in Beweging.

Maike Krom (NL)

- Raad van advies Voorzitter studievereniging Pontifex;
- Raad van toezicht Stichting hbo medezeggenschap;
- Afdelingspenningmeester Jonge Socialisten Arnhem-Nijmegen;
- Presidium (a.i.) Jonge Socialisten;
- Bestuurslid PvdA Gelderland.

Truus Omta (NL)

- Lid raad van advies, Piet Zoomers Holding B.V.;
- Vertegenwoordiger, Nederlandse Raad voor Training en Opleiding (NRTO).

Luc Van Gorp (B)

- Lid algemene raad, Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering (RIZIV);
- Lid algemeen beheerscomité, Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering (RIZIV);
- Lid Medicomut en Dentomut, Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering (RIZIV);
- Lid verzekeringscomité, Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering (RIZIV);
- CEO/Voorzitter, Christelijke Mutualiteiten (CM);
- Voorzitter, Intermutualistisch Agentschap (IMA);
- Voorzitter, Intermut VZW (IM);
- Lid federale evaluatiecel commissie palliatieve zorg.

Mr. Jo van Ham (NL)

- Directeur, Van Ham Bestuur en Advies;
- Lid raad van commissarissen, Brainport Development NV.

Marc Vermeulen (NL)

- Bijzonder hoogleraar Bestuurskunde, Stellenbosch University;
- Commissielid, commissie macrodoelmatigheid mbo;
- Eigenaar, V-square BV;
- Hoogleraar Strategie-analyse, TIAS School for Business and Society;
- Lid commissie sectorplan Social Sciences & Humanities (vanaf najaar 2023);
- Lid raad van advies, Inspectie van het Onderwijs;
- Lid raad van toezicht, Hogeschool Utrecht;
- Lid schakel- en adviesraad voor de jeugdzorg (vanaf zomer 2023)
- Voorzitter bestuur, Zuidelijke Rekenkamer;
- Voorzitter raad van toezicht, Nieuwe Eindhovense Opvang Stichting;
- Voorzitter adviesraad, Stichting Leerplan en Ontwikkeling.
- Voorzitter raad van toezicht, HUB Noord Brabant (vanaf 1 december 2023)

4.3 Besluitvorming

4.3.1 Kwaliteitszorgstelsels

4.3.1.1 Nederland

- NVAO NL bereidde zich voor op de derde ronde van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) met op de achtergrond de mogelijke invoering van Instellingsaccreditatie. Een evolutie waar de NVAO voorstander van is. Het algemeen en dagelijks bestuur bespraken meerdere keren de complexiteit die dit met zich meebrengt. In juli 2023 nam het algemeen bestuur kennis van de opzet en inhoud van het ontwerp van Instellingstoets Kwaliteitszorg (derde ronde).
- De aanpassingen aan het accreditiekader en de uitvoeringsregels: het bestuur verwelkomde deze nieuwe opdeling en stelde beide vast;
- De kamerbrief beheersing internationale studentenstromen van minister Dijkgraaf: het bestuur besprak voornamelijk de rol die de NVAO hier al dan niet kan worden toebedeeld, ook in verhouding tot de Inspectie van het Onderwijs (NL);
- Het rapport van de Inspectie van het Onderwijs (NL) naar aanleiding van haar onderzoek naar het accreditatiestelsel werd gedeeld met het bestuur.

Tijdens discussies is de onafhankelijkheid van panelleden een terugkerend thema geweest. Dit leidde tot aanpassingen in het Nederlandse stelsel met het oog op een versterking van die onafhankelijkheid. Dit wordt verder beschreven in het activiteitenverslag van NVAO NL.

4.3.1.2 Vlaanderen

- De macrorapportage hbo5-opleidingen Verpleegkunde van de Onderwijsinspectie: het bestuur boog zich over de praktische en politieke gevolgen van de beoordeling en volgde de actualiteit rond deze opleidingen. Het bestuur drukte niet enkel zijn bezorgdheid uit over de kwaliteit van deze opleidingen, maar ook over hun positie in het onderwijslandschap en NVAO's rol hierin. Door hun aparte positie – opleidingen hoger onderwijs die worden georganiseerd in het secundair onderwijs – ontstaat ook een spanningsveld met de rol en positie van de Onderwijsinspectie. Het bestuur benadrukte dat de NVAO haar eigen onafhankelijkheid en de overeenstemming met de European Standards and Guidelines voor het hoger onderwijs moet bewaken en handhaven;
- Het dagelijks bestuur werd in december 2023 ook het beoordelingskader Programme Accreditation 'Brevet de techniciens supérieur' voorgelegd voor accreditaties in het Groothertogdom Luxemburg, met de bedoeling om het begin 2024 te laten vaststellen door het algemeen bestuur;
- Het bestuur verwelkomde en drukte zijn waardering uit voor de overzichtsrapportages van de bachelor in de verpleegkunde en van de systeembrede analyse 'Inclusie, differentiatie en

diversiteit' en het opzet van de systeembrede analyse '23-24' 'Curriculumontwikkeling & future proof curricula';

- NVAO VL hield het bestuur tevens op de hoogte van de beoordeling van de Educatieve masteropleidingen.

4.3.2 Beoordelingsprocedures

Voor NVAO VL werden voor alle procedures de besluiten genomen door het dagelijks bestuur. Het overzicht hiervan is elders in dit jaarverslag opgenomen. Voor de procedures van de Luxemburgse instellingen betekent dit dat de NVAO een advies uitbrengt aan de Luxemburgse minister verantwoordelijk voor onderwijs.

Rekening houdend met het Mandaatbesluit nam het dagelijks bestuur de besluiten voor een beperkt aantal procedures van NVAO NL. Van de 551 besluiten van NVAO NL werden er 41 genomen door het dagelijks bestuur. De overige besluiten werden genomen door de directeur NL. Er werd voor NVAO NL één klacht ontvangen en ongegrond verklaard.

Één Nederlandse TNO-procedure vroeg bijzondere aandacht. In het dagelijks bestuur werd over de accreditatie aanvankelijk geen overeenstemming gevonden. In de geest van het bestuursakkoord uit 2022 en conform het nieuwe bestuursreglement leidde dit tot een vraag om advies aan het algemeen bestuur. Na dit advies besloot het Nederlandse bestuurslid de accreditatie te verlenen.

4.3.3 Audit gemandateerde besluitvorming (Mandaatbesluit 2019)

Het dagelijks bestuur doet jaarlijks een audit van de besluiten van de directeur NL om vast te stellen of het ten aanzien van de voorgelegde en in mandaat afgehandelde dossiers tot eenzelfde besluit zou zijn gekomen als de directeur NL. Voor de procedures van 2022 stelde het dagelijks bestuur in januari 2023 vast dat de besluitvorming navolgbaar was. Het dagelijks bestuur besprak in het bijzonder het spanningsveld tussen de adviserende en beoordelende rol van de evaluatiebureaus en de onafhankelijkheid van panelleden die door de evaluatiebureaus worden ingezet.

De kwaliteitscommissie voerde op haar beurt een audit uit van de besluiten van het dagelijks bestuur. Op basis van deze audit bevestigde het algemeen bestuur zijn vertrouwen. Daarnaast werd een discussie gevoerd over de wenselijkheid van de verplichting voor de NVAO om de beoordelingen van EQAR-geregistreerde agentschappen in Vlaanderen over te nemen. NVAO VL voert hierover het gesprek met de overheid.

4.3.4 Bestuursreglement en procuratieregeling

Met de verbijzondering en de uitgebreide autonomie van NVAO's afdelingen, was het noodzakelijk om het bestuursreglement en de procuratieregeling aan te passen aan de nieuwe interne organisatie, met respect voor het Verdrag. Ze werden in mei door het algemeen bestuur vastgesteld en in juni door het comité van ministers goedgekeurd.

Daarnaast was er behoefte aan concrete afspraken tussen het bestuur en de afdelingen om de interne samenwerking te bevorderen. Deze afspraken vonden hun weg naar vijf protocollen waarvan de laatste twee in 2023 werden vastgesteld: het protocol bedrijfsvoeringsoverleg en het protocol financieel beheer. Dit tweede protocol bevat tevens het nieuwe grootboekschema volgens hetwelk de respectieve afdelingen hun boekhouding voeren en NVAO's rekeningen kunnen worden geconsolideerd.

4.4 Organisatieontwikkeling

4.4.1 NVAO Meet&Greet

Onder de vlag van '20 jaar NVAO-verdrag' werd, na een pauze omwille van de coronapandemie, opnieuw de draad opgepikt met NVAO's jaarlijkse Meet&Greet. Deze vond plaats in juni 2023 in de karakteristieke Zoo in Antwerpen. Voor het officiële begin van het evenement werden er vier kennissessies ingericht over de thema's 'instellingsbeoordeling', 'lerarenopleiding', 'onafhankelijkheid en deskundigheid' en 'werkplekieren'. Ze werden gepresenteerd door deskundige collega's van beide afdelingen. Na de kennissessies vond er plenair een paneldiscussie plaats tijdens dewelke de voorzitter, vicevoorzitter, oud-voorzitter en de directeurs terugblikten op de twintig jaar sinds de ondertekening van NVAO's oprichtingsverdrag en vooruitkeken naar de toekomst. De Meet&Greet 2023 werd afgesloten met een sfeervolle netwerkbijeenkomst.

4.4.2 Staff Mobility Week 2023

In de laatste week van januari ontving de NVAO collega's van vier verschillende landen in het kantoor in Den Haag tijdens NVAO's jaarlijkse *Staff Mobility Week*. De tien deelnemers uit Armenië, Italië, Slowakije en Zweden konden verschillende workshops, trainingen en presentaties bijwonen, gegeven door onze eigen NVAO-collega's. Bedoeling van deze uitwisselingen is het samenbrengen van Europese collega's in kwaliteitszorg zodat we kunnen leren van elkaars goede praktijken, maar ook samen kunnen zoeken naar oplossingen voor uitdagingen waarmee iedereen geconfronteerd wordt.

4.5 Gezamenlijke bedrijfsvoering

4.5.1 Financiën en begroting

Na bespreking in het dagelijks bestuur en de financiële auditcommissie stelde het bestuur de jaarrekening 2022, de aangepaste begrotingen 2023, de begroting 2024 en de meerjarenbegroting vast. De controlerende accountant gaf zijn fiat aan de jaarrekening.

In 2023 rapporteerden de afdelingen elk kwartaal over de evolutie van hun financiën met een toelichting over (mogelijke) afwijkingen ten aanzien van de begroting, het aantal beoordelingsprocedures en de personeelsformatie.

In september werd het bestuur op de hoogte gesteld van een substantiële afwijking ten aanzien van de begroting bij NVAO NL. In samenwerking met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (Ministerie van OC&W) heeft NVAO NL stappen ondernomen om het tekort zowel op korte als op lange termijn op te lossen. De financiële analyse werd opgesteld door de concerncontroller en is verderop in het bestuursverslag opgenomen.

4.5.2 Bestuursondersteuning

4.5.2.1 Opzet

Zoals vermeld bij de Organisatiestructuur NVAO (hoofdstuk 2) werd de bestuursondersteuning in het leven geroepen: om de bestuurlijke activiteiten te faciliteren en om aantoonbaar te kunnen voldoen aan verplichtingen die voortkomen uit de regelgeving (ZBO-kaderwet, Codex Hoger Onderwijs, AVG, BIO). Ze bestaat uit de functionaris gegevensbescherming, de chieft information security officer (CISO), de concerncontroller en de bestuurssecretaris. Behalve deze laatste rapporteren ze en brengen ze advies uit aan het bestuur vanuit hun onafhankelijke positie. De bestuurssecretaris heeft een coördinerende rol ten aanzien van de bestuursondersteuning.

4.5.2.2 Interne financiële controle

Om de interne controle op de financiën te versterken is de NVAO een samenwerking aangegaan met Ingenio-GRC voor de functie van concerncontroller. Die heeft zich in het najaar ingewerkt en het bestuur een eerste keer geadviseerd naar aanleiding van de rapportage van het derde kwartaal.

4.5.2.3 Gegevensbescherming (privacy)

Sinds mei 2023 heeft de NVAO een overeenkomst met ICTRecht voor het aanleveren van de functionaris gegevensbescherming (FG). Diens werkzaamheden zijn voornamelijk gericht op inventarisatie en beoordeling van zowel het privacybeleid als de uitvoering ervan. Dit leidde tot actiepunten ten behoeve van de afdelingen met het oog op *compliance* ten aanzien van de AVG en verhoging van het volwassenheidsniveau.

De FG kwam tot de conclusie dat voor de verplichte beleidsdocumenten en registraties de documentatie in de meeste gevallen aanwezig is, maar in sommige gevallen gedateerd of incompleet is. Als voornaamste actiepunten identificeerde de FG:

- Periodiek overleg tussen de FG en de privacy officers;
- Een bewustwordingscampagne met bewustwordingssessies, phishing-campagne en het informeren van de medewerkers over belangrijke aandachtspunten.

4.5.2.4 Informatiebeveiliging

Sinds juni 2023 is bij de NVAO een CISO aan de slag, ingehuurd via PuraSec. Deze ondersteunt de NVAO om te voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid ('BIO'), waar zij als zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) toe is verplicht, en bij het verbeteren van (de toepassing van) het informatiebeveiligingsbeleid.

De CISO concludeerde dat de vereiste documenten om de norm theoretisch af te dekken grotendeels aanwezig zijn, maar dat een aantal documenten nog niet voldoen of nog optimalisatie behoeven. Hij acht verduidelijking nodig op welke afdeling(en) de diverse documenten betrekking hebben en adviseert een interne audit uit te voeren op 'opzet, bestaan en werking' van het beleid en de genomen maatregelen. Voor 2024 voorziet de CISO aandacht te schenken aan de ontwikkelingen rond de NIB2 en de impact hiervan op de NVAO enerzijds en het beoordelen van interne verbeteracties anderzijds.

4.5.3 Functieboek

In februari 2023 keurde het dagelijks bestuur NVAO's nieuwe functieboek goed. Dit functieboek houdt rekening met de verbijzondering en de autonomie van de afdelingen op het gebied van personeelsbeleid. Dat wil zeggen dat voor de respectieve afdelingen in het functieboek ook een onderscheid wordt gemaakt. De invulling hiervan wordt in het activiteitenverslag van de afdelingen verder besproken.

4.5.4 Ondernemingsraad: naar een nieuwe medezeggenschapsstructuur

In het voorjaar bereikten het dagelijks bestuur en de toenmalige ondernemingsraad een akkoord over een nieuwe medezeggenschapsstructuur die in overeenstemming is met NVAO's nieuwe interne structuur. Het resultaat was het convenant 'Inrichting van de ondernemingsraden', goedgekeurd op 22 maart 2023. Sinds 1 juli 2023 hebben beide afdelingen een eigen ondernemingsraad en vormen de vier leden van de ondernemingsraad Nederland en de drie leden van de ondernemingsraad Vlaanderen samen de centrale ondernemingsraad.

De afdelingsspecifieke ondernemingsraden behandelen alle onderwerpen die tot de autonomie van de afdelingen behoren. In de centrale ondernemingsraad worden enkel nog de onderwerpen

of door het bestuur voorgenomen besluiten behandeld die de werknemers van de gehele NVAO betreffen. Een lijst van deze onderwerpen is opgenomen in het bestuursakkoord en de limitatieve lijst gezamenlijke bedrijfsvoering d.d. 12 oktober 2022. Andere onderwerpen kunnen enkel voorwerp van gesprek zijn wanneer dit met gegronde reden door het dagelijks bestuur en de ondernemingsraad samen wordt bepaald.

De verkiezingen in de oude structuur waren gepland voor februari 2023 maar werden uitgesteld tot de instelling van de nieuwe medezeggenschapsstructuur. De verkiezingen voor de drie Ondernemingsraden vonden plaats op 15 juni 2023. Gelet op de noodzakelijkheid werd de zittingstermijn van de leden van de bestaande ondernemingsraad stilzwijgend verlengd tot 1 juli 2023.

Activiteiten Ondernemingsraad (tot 1 juli 2023)

In het verslagjaar had de ondernemingsraad vier reguliere overlegvergaderingen met de werkgever, op dat moment nog de directeur NL namens de gehele NVAO. Op 13 juli vond een overgangsvergadering plaats waarop beide directeuren aanwezig waren. Daarnaast had de ondernemingsraad vijf interne besprekingen.

Belangrijke onderwerpen op de agenda (voornamelijk in het kader van de herstructurering) waren onder andere privacy, IT en BHV. De ondernemingsraad boog zich ook over het Functiegebouw Rijk en de implementatie ervan binnen NVAO NL, de CDHO en de CMMBO. Daarnaast is de werving besproken van de CISO en de FG. De ondernemingsraad heeft ingestemd met de privacyverklaring voor medewerkers, de aanbesteding voor de FG en CISO, en de regeling omtrent de brugdagen en kerstsluiting.

Activiteiten Centrale Ondernemingsraad (vanaf 1 juli 2023)

De centrale ondernemingsraad had in het verslagjaar één regulier overleg met het dagelijks bestuur. Voor interne bespreking is hij tweemaal bijeengewees. De raad heeft ingestemd met de verbijzondering van de interne vertrouwenspersoon (najaar 2023).

4.5.5 **Verbijzondering interne en externe vertrouwenspersonen**

De implementatie van NVAO's nieuwe structuur houdt ook in dat de afdelingen zelf instaan voor de aanstelling van de interne en externe vertrouwenspersonen.

De ondernemingsraad stemde einde 2022 in met de aanstelling van de externe vertrouwenspersoon voor NVAO VL. Op 1 januari 2023 werd deze regeling geïmplementeerd en was de eerder aangestelde externe vertrouwenspersonen enkel nog werkzaam voor NVAO NL.

In het najaar 2023 stemden de drie ondernemingsraden in met het verzoek van de werkgever om ook de interne vertrouwenspersoon te verbijzonderen. NVAO VL heeft ervoor gekozen geen interne vertrouwenspersoon aan te stellen. NVAO NL heeft ervoor gekozen dit wel te doen.

5 Financiële analyse

5.1 Behaalde omzet en resultaten

De omzet steeg met € 1.967.451 van € 8.621.312 (2022) naar € 10.588.763 (2023). Deze stijging is voornamelijk te wijten aan de toegenomen bijdrage van het Nederlandse Ministerie van OC&W. De omzet van de NVAO bestaat in 2023 voornamelijk uit 70,2% overheidsbijdragen en 25,5% inkomsten uit beoordelingsprocedures. De inkomsten uit beoordelingsprocedures stegen ingevolge een toename van het volume en een lichte prijsverhoging.

NVAO VL heeft haar activiteiten voor Luxemburgse hogeronderwijsinstellingen verder uitgebreid waardoor ook daar de omzet steeg.

De operationele en financiële lasten stegen in mindere mate in 2023, zodat het resultaat van het boekjaar steeg van een tekort van € 301.425 in 2022 naar een overschot van € 194.044 in 2023.

Voor NVAO NL werd de stijging van de lasten voornamelijk veroorzaakt door inhuur van derden, onder meer ingevolge langdurig ziekteverzuim en door de IT-kosten in verband met de kantoorautomatisering, applicatieontwikkeling en databankbeheer.

Voor NVAO VL is de stijging van de kosten grotendeels een gevolg van een toename van het aantal beoordelingsprocedures, waardoor meer deskundigen werden ingehuurd voor de beoordelingscommissies en bijkomend personeel werd aangetrokken. Verder werden er bijkomende kosten gemaakt in het kader van het databankbeheer ten behoeve van het Luxemburgse kwaliteitszorgstelsel.

5.2 De toestand op balansdatum

In 2023 heeft NVAO NL de ontwikkelingskosten van de applicatie ter ondersteuning van de primaire processen geactiveerd voor een bedrag van € 425.388. Dit project wordt verder afgewerkt in het volgende boekjaar. De netto boekwaarde van de vaste activa bedraagt op 31 december 2023 € 925.778.

Door het resultaat van het boekjaar stijgen de reserves met € 194.044 naar € 3.017.286 op 31 december 2023. Aldus heeft de NVAO een solvabiliteit van 47,6% (reserves en fondsen gedeeld door balanstotaal).

De liquide middelen bedragen € 5.087.452 op 31 december 2023. Dit is een gevolg van een positieve kasstroom van € 528.391. De liquiditeitsratio bedraagt op het einde van het boekjaar 1,6 (vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden).

5.3 De voornaamste risico's en onzekerheden

Financieringsrisico's

- De tarieven die worden aangerekend aan de Nederlandse hogeronderwijsinstellingen worden vastgelegd door het Ministerie van OC&W en de tarieven die worden aangerekend aan de Vlaamse hogeronderwijsinstellingen worden vastgelegd door de Vlaamse Regering. Deze tarieven zijn onvoldoende om de kosten van deze beoordelingsprocedures te dekken. Dit tekort wordt opgevangen door de bijdrage/subsidie die zowel de Nederlandse als de Vlaamse overheid aan de NVAO verstrekken. Gezien dit bedrag niet fluctueert met het aantal beoordelingsprocedures is er een risico dat wanneer het volume toeneemt, de bijdrage/subsidie ontoereikend is om de kosten te dekken. Het Ministerie van OC&W laat op dit moment een extern onderzoek uitvoeren naar (de hoogte van) de tarifiering in Nederland.

NVAO dient evenwel ook een aantal opdrachten uit te voeren waarvoor geen tarieven noch een aanvullende bijdrage van het Ministerie OC&W voorzien zijn.

- De toekenning en hoogte van de bijdragen/subsidies zijn onderhevig aan politieke keuzes die gemaakt worden in de Nederlandse en Vlaamse Regering. Daarenboven zijn deze bijdragen/subsidies jaarlijks, terwijl de NVAO een aantal meerjarige verbintenissen is aangegaan;
- De Nederlandse en Vlaamse overheden kunnen beslissen bijkomende taken/opdrachten aan de NVAO toe te kennen, zonder dat die in de begroting zijn voorzien en waarvoor al dan niet een financiering volgt.
- In 2024 zullen zowel in Nederland als in Vlaanderen nieuwe kabinetten aantreden en deze zullen nieuwe financiële afspraken maken over het Hoger Onderwijs in brede zin en, meer direct, over de financiering van overheidsorganisaties. Dit zal zonder twijfel impact hebben op de NVAO en kan zowel in Vlaanderen als Nederland leiden tot een taak-middelen discussie. Bij het schrijven van dit jaarverslag is hier nog geen concrete uitwerking van te geven of te voorzien.

Kredietrisico

De afnemers van de NVAO zijn voornamelijk onderwijsinstellingen in het hoger en wetenschappelijk onderwijs. De NVAO schat de kans klein in dat haar afnemers niet aan hun betalingsverplichtingen kunnen voldoen, omdat aanvragen in de regel dienen betaald te worden, voorafgaand aan de behandeling (NVAO NL) of voor de besluitvorming (NVAO VL).

Liquiditeitsrisico

Gezien de NVAO geen beleggingen, leningen en financiële instrumenten heeft, wordt de facto de regeling beleggen, belenen en derivaten van het Ministerie van OC&W 2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018) nageleefd. Onder normale omstandigheden verwacht de NVAO voor 2024 geen bijzonderheden rond de liquiditeitspositie.

Wet- en regelgeving

Nieuwe wet- en regelgeving kan op korte termijn van kracht worden in welk geval de NVAO niet in staat is om haar organisatie en personeelsformatie tijdig hierop af te stemmen.

5.5 Begroting 2024

De onderstaande tweede herziene begroting NVAO 2024 werd vastgesteld op het comité van ministers van 19 januari 2024.

	Begroting 2024		
	Vlaanderen	Nederland	NVAO
(in EUR)			
Inkomsten			
Subsidies voor wettelijke taken	2.557.000	4.434.047	6.991.047
Inkomsten uit toetsing en accreditatie	827.365	2.080.000	2.907.365
Inkomsten uit extra taken	382.738	56.700	439.438
Overige inkomsten	9.759	287.500	297.259
Totale baten	3.776.862	6.858.247	10.635.109
Uitgaven			
Externe kosten kwaliteitszorgstelsel (wettelijke taken)	812.820	1.259.580	2.072.400
Kosten extra taken	294.062	16.150	310.213
Kosten overige beoordelingsprocedures	1.500	-	1.500
Bestuurskosten	483.237	152.500	635.737
Huisvestingskosten	120.845	377.250	498.095
Personeelskosten	1.869.393	4.608.302	6.477.695
<i>Lonen en salarissen</i>	343.577	3.045.619	3.389.196
<i>Loonkosten bijzonder verlof ("gedetacheerden")</i>	978.633	-	978.633
<i>Sociale lasten en pensioenen</i>	137.431	858.746	996.177
<i>Overige personeelskosten</i>	409.752	703.937	1.113.689
Communicatiekosten	98.679	70.000	168.679
Algemene kosten	89.322	323.500	412.822
ICT kosten	115.912	1.060.000	1.175.912
Afschrijvingen	55.387	140.000	195.387
Overige kosten	37.769	1.500	39.269
Totale lasten	3.978.925	8.008.782	11.987.707
Bedrijfsresultaat	(202.062)	(1.150.535)	(1.352.598)
Financiële baten en lasten	1.988	(10.000)	(8.012)
Resultaat	(204.050)	(1.140.535)	(1.344.586)

6 Activiteitenverslag van de afdelingen

6.1 NVAO Nederland

6.1.1 Inleiding

Enkele belangrijke thema's waren in 2023 samenwerking en ontwikkeling. Zo heeft NVAO NL bijvoorbeeld gewerkt aan de verduidelijking van de onafhankelijkheidsverklaring voor panelleden en secretarissen. Daarbij is er een extra onafhankelijkheidsverklaring toegevoegd voor instellingen, die net als de NVAO een belangrijke rol hebben bij de borging van onafhankelijkheid. In 2023 is er verder gewerkt aan de ontwikkeling van een toekomstbestendig accreditatiekader dat in 2024 in gebruik wordt genomen.

In samenwerking met de Inspectie en de CDHO heeft de NVAO drie uitvoeringsnotities opgesteld om duidelijkheid te bieden over hoe zij omgaat met specifieke situaties die niet uitgebreid in de wet zijn beschreven. De uitvoeringsnotities gaan over 'verkorte en versnelde trajecten', voltijd, deeltijd en duaal én initiële en postinitiële opleidingen.

NVAO NL is in 2023 gestart met de voorbereiding van de derde ronde van de Instellingstoets Kwaliteitszorg. Aan deze nieuwe ronde, die meerdere jaren zal bestrijken, nemen ruim dertig Nederlandse instellingen deel. In deze interne instellingsbeoordeling gaat er meer aandacht uit naar de effectiviteit in het realiseren en verbeteren van onderwijskwaliteit.

2023 was voor NVAO NL een opwindend jaar met veel activiteiten, zowel op nationaal als internationaal gebied. Naast uitdagingen waren er veel kansen en veranderingen die impact hadden op onze dagelijkse werkzaamheden. In 2024 zullen we samen met betrokkenen binnen het hoger onderwijs doorgaan met de ontwikkeling van de kwaliteit van het hoger onderwijs in Nederland.

6.1.2 Organisatie NVAO Nederland

NVAO NL bestaat uit een driekoppig directieteam, welke bestaat uit de directeur, adjunct-directeur en de hoofd bedrijfsvoering. Zij sturen gezamenlijk zo'n veertig medewerkers aan die met elkaar verantwoordelijk zijn voor de borging van kwaliteit binnen het hoger onderwijs in Nederland.

Organisatiestructuur NVAO NL



6.1.3 Beleidsvorming

6.1.3.1 Gewijzigde procedure bestaande opleidingen

In 2022 heeft NVAO NL twee coördinatoren aangesteld om de verwerking van visitatierapporten te optimaliseren. Eind november 2022 werd een projectplan goedgekeurd door de directie. Deze nieuwe werkwijze werd onmiddellijk geïmplementeerd en voortgezet in 2023. Het hoofddoel was om een nieuwe behandelingsstructuur te creëren, waardoor externe partijen een soepel en transparant verwerkingsproces zouden ervaren, en medewerkers duidelijke begeleiding en een vast aanspreekpunt zouden hebben. In deze nieuwe aanpak werd strikt vastgehouden aan de inleverdatum zoals gecommuniceerd in de besluiten van NVAO NL en het visitatierooster, en werd het principe losgelaten om de behandeltermijn te laten ingaan op de indieningsdatum. Het streefdoel was om alle visitatierapporten binnen de behandeltermijn van drie maanden van een accreditatiebesluit te voorzien, en in afwijkende gevallen binnen die termijn te communiceren met de indiener over de aard van de bijzonderheid en mogelijke gevolgen voor de behandeltermijn. Daarnaast beoogt het projectplan om jurisprudentie op te bouwen en om na een jaar de nieuwe werkwijze te evalueren.

De nieuwe aanpak werd aan het einde van elke indieningsronde (februari en augustus 2023) geëvalueerd met de betrokken collega's. In september 2023 is feedback verwerkt in een schriftelijke evaluatie die werd voorgelegd aan de directie. Zowel medewerkers als belanghebbenden waren positief over de nieuwe werkwijze. Uit de conclusies van de schriftelijke evaluatie blijkt: 'Er is nu een duidelijke behandelingsstructuur voor medewerkers met een heldere taakverdeling, een kick-off, overlegmomenten en werksessies. Deze structuur is uitgevoerd zoals beschreven in het projectplan. Uit de evaluaties met medewerkers blijkt dat zij goed begrepen wat er van hen werd verwacht en dat zij voldoende begeleiding hebben ervaren. Ook externe reacties waren positief.

Daarnaast wordt in de evaluatie vermeld dat minstens 90% van de vijftig rapporten uit de november 2022-ronde binnen drie maanden werd afgehandeld, evenals ongeveer 95% van de reguliere rapporten en AACSB-rapporten van de mei-ronde in 2023. Alle nog lopende aanvragen zijn in kaart gebracht en de indieners zijn op de hoogte gebracht van de situatie en eventuele extra verwerkingstijd. Tot slot waren medewerkers tevreden over de groepsgewijze aanpak van het 'seizoenswerk'. Dit positieve beeld wordt bevestigd door enquêteresultaten zoals beschreven in

het Interne Kwaliteitszorg-rapport: het algemene cijfer dat instellingen in 2023 toekennen aan de accreditatie van bestaande opleidingen en gerelateerde procedures bedroeg 8,1. In 2022 was dit 7,2 en in 2021 7,6. Op vrijwel alle strategische indicatoren van NVAO NL geven respondenten een positievere beoordeling dan in 2022; in enkele gevallen bleef de beoordeling gelijk en op geen enkel gebied is de tevredenheid gedaald.

6.1.3.2 *Nieuwe opleidingen: onafhankelijkheidsverklaringen*

In 2023 heeft NVAO NL de onafhankelijkheidsverklaringen van panelleden verduidelijkt. De kern van deze verduidelijking is dat panelleden nu beter kunnen beoordelen of zij onafhankelijk zijn ten opzichte van de opleiding of de instelling die ze gaan beoordelen. Om dit te faciliteren zijn, naast teksten over het belang van onafhankelijkheid, ook verschillende voorbeelden opgenomen die panelleden kunnen gebruiken om eventuele aspecten die hun onafhankelijkheid beïnvloeden aan te geven. Bovendien vraagt NVAO NL nu nadrukkelijk, via een formulier, aan de instelling om te verklaren dat voor zover zij kunnen nagaan, de panelleden onafhankelijk zijn. Dit is bedoeld om zowel het belang van onafhankelijke beoordelingen te benadrukken als de eigen verantwoordelijkheid en de rol van de instellingen hierin.

6.1.3.3 *Kwaliteitsafspraken*

In het begin van 2023 heeft NVAO NL de adviezen van de tussentijdse beoordeling van de Kwaliteitsafspraken naar het Ministerie van OC&W gestuurd. Hierbij werd beoordeeld of de instelling voldoende voortgang had geboekt met de uitvoering van haar voornemens, rekening houdend met de geleverde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden. Daarnaast werd specifiek geëvalueerd of de medezeggenschapsorganen en andere relevante belanghebbenden voldoende betrokken waren bij de uitvoering van het plan. Bijna alle instellingen ontvingen een positief advies. Eén instelling heeft haar verantwoording over de Kwaliteitsafspraken in 2023 opnieuw ingediend, en ook voor die verantwoording gaf NVAO NL een positief advies.

Voor 2024 en daarna staat de eindevaluatie van de Kwaliteitsafspraken gepland. Vanwege de vertraging in de uitvoering van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK), en de niet-afgeronde besluitvorming over de invoering van Instellingsaccreditatie, krijgt ook de eindevaluatie van de Kwaliteitsafspraken een andere dynamiek. Deze eindevaluatie was oorspronkelijk gekoppeld aan de bezoeken die in het kader van de ITK werden gepland. Omdat een dubbele belasting van visitaties op instellingsniveau wordt voorzien, heeft NVAO NL een alternatief op de eindevaluatie voorgesteld. Dit heeft geleid tot intensieve gesprekken tussen het Ministerie, instellingen, studentenorganisaties en NVAO NL. De gesprekken zullen in 2024 worden voortgezet.

6.1.3.4 *Instellingstoets Kwaliteitszorg*

In 2023 is NVAO NL de voorbereidingen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) gestart. Na verschillende consultatierondes met de stakeholders, werd het beoordelingskader vastgesteld door NVAO's bestuur. De voorbereidingen voor de uitvoering, die de komende vijf jaar veel tijd zal vergen van NVAO NL, zijn goed verlopen, en in 2023 is een solide basis gelegd om de beoordelingen uit te voeren: panelvoorzitters en panelleden werden gerekruteerd, en zowel het bezoekprogramma als het format voor de rapportages werden ontwikkeld. Trainingen zijn opgezet en uitgevoerd, contacten werden gelegd en de eerste afspraken zijn gemaakt.

6.1.3.5 *Overige beoordelingen*

Experiment leeruitkomsten

Binnen het Experiment Leeruitkomsten kunnen hogeronderwijsopleidingen het onderwijs flexibel inrichten, afgestemd op de behoeften van studenten. Tijdens de looptijd van het experiment zijn opleidingen eenmaal beoordeeld aan de hand van een protocol opgesteld door NVAO NL. In totaal nemen 21 hogescholen, zowel bekostigde als niet-bekostigde, deel aan het experiment, met in totaal 370 deeltijdse en duale varianten van opleidingen.

NVAO NL heeft in 2023 alle aanvragen afgehandeld. Op basis van deze eenmalige, tussentijdse accreditatiebeoordeling kan worden geconcludeerd dat de experimentele varianten voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen.

Het wetsvoorstel leeruitkomsten is nog niet, zoals gepland, op 1 september 2022 tot wet verklaard. Het Ministerie van OC&W heeft daarom het experiment voor onbepaalde tijd verlengd, in afwachting van goedkeuring van het wetsvoorstel door de Tweede Kamer en inwerkingtreding. Naar verwachting zal de Tweede Kamer het wetsvoorstel in het voorjaar van 2024 goedkeuren.

Rechtspersoon voor hoger onderwijs

In 2023 zijn opnieuw tal van gesprekken gevoerd met potentiële nieuwe aanbieders van hoger onderwijs. De procedure om door de minister erkend te worden als nieuwe hogeschool – het is niet mogelijk om als universiteit erkend te worden – is complex en tijdrovend. Zowel de Inspectie als de NVAO spelen daarin een rol. In het kader van ICN (samenwerkingsverband tussen de Inspectie, CDHO en NVAO) werken de partijen samen met het Ministerie van OC&W en de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) om de procedure beter te stroomlijnen en om belanghebbenden beter te informeren over de te volgen stappen. In 2023 zijn er twee aanvragen ingediend voor erkenning als nieuwe rechtspersoon voor hoger onderwijs. Eén van deze aanvragen is succesvol geweest en werd na beoordeling door zowel de NVAO als de Inspectie erkend door het Ministerie van OC&W. De andere aanvraag werd na twee pogingen en een bezwaarprocedure ingetrokken.

6.1.3.6 *Visitatierooster*

Nieuwe opleidingen indelen in visitatiegroepen

Sinds 1 november 2022 vraagt NVAO NL bij aanvragen voor nieuwe opleidingen bij welke visitatiegroep de beoogde opleiding wil aansluiten. Dit heeft in 2023 geleid tot de eerste verzending van TNO-besluiten waarin een nieuwe opleiding direct in een visitatiegroep is ingedeeld, met bijbehorende inleverdatum. Voor zowel instellingen als beleidsmedewerkers en beleidsadviseurs op het gebied van accreditatie was de nieuwe werkwijze wettelijk, en dit heeft af en toe geleid tot vertragingen in de doorlooptijd van de behandeling. Desondanks zijn contactpersonen en medewerkers positief over de verandering. Dit wordt beschouwd als een efficiëntere werkwijze dan het uitstellen van de indeling. Bovendien is het indelen van een opleiding in een visitatiegroep in Dynamics niet meer dan een paar muisklikken.

Visitatierooster uit Dynamics

Sinds september 2023 is het visitatierooster niet langer een apart Excel-bestand, maar een rechtstreekse export van actuele gegevens uit Dynamics. Er zijn nog enkele onvolkomenheden in de export, bijvoorbeeld bij naamswijzigingen of het samenvoegen van opleidingen, maar deze worden geïdentificeerd en zijn onderwerp van gesprek. Het visitatierooster op de website van de NVAO wordt nu dagelijks bijgewerkt en biedt voortdurend een actueel overzicht van instellingen, opleidingen, visitatiegroepen en de bijbehorende inleverdatums.

Nog niet ingedeelde opleidingen

In februari 2023 zijn alle 116 opleidingen die op dat moment nog niet waren ingedeeld in een visitatiegroep, aangeschreven met het verzoek aan te geven welke visitatiegroep zij geschikt achten om zich bij aan te sluiten. In de daaropvolgende maanden zijn 66 opleidingen ingedeeld. Veertien opleidingen zijn gestopt, afgebouwd of nooit van start gegaan, en de overige 36 opleidingen zijn om verschillende redenen nog niet ingedeeld (uitstel aangevraagd, voorwaarden gesteld, nog in gesprek, geen reactie ontvangen). Een nieuwe en in principe laatste 'opruimactie' staat gepland voor 2024.

6.1.3.7 *Aanpassing accreditatiekader*

In 2023 heeft NVAO NL ingezet op de aanpassing van het accreditatiekader. Inzet was om een compacter accreditatiekader te maken dat zich in de kern richt op de beoordelingsstandaarden en de beslisregels en voor de komende jaren duidelijkheid en stabiliteit biedt voor belanghebbenden. Een gevolg daarvan is dat veel procesinformatie en aanpalende procedures uit het accreditatiekader zijn gehaald. Die informatie biedt NVAO NL aan in jaarlijks geactualiseerde uitvoeringsdocumenten. Voor die actualisatie is met de belanghebbenden een vast ritme afgesproken waarin elk jaar in september alle uitvoeringsregels, ook als er geen wijzigingen zijn, worden vastgesteld zodat elke gebruiker weet dat het meest recente en actuele document wordt gebruikt. Voor de actualisatie zal NVAO NL altijd de stakeholders consulteren. Door de verkiezingen is de behandeling van het kader door de vaste commissie Onderwijs van de Tweede Kamer uitgesteld, maar begin 2024 is het accreditatiekader aangenomen en sinds 1 april 2024 zijn het accreditatiekader en de uitvoeringsnotities van kracht. NVAO NL voorziet een overgangsregeling.

Om de kenbaarheid en bruikbaarheid te vergroten, zal NVAO NL een digitale omgeving creëren waarin de uitvoeringsnotities en het accreditatiekader voor iedereen beschikbaar zijn. Daarnaast zal NVAO NL voor stakeholders die minder bekend zijn met de visitatie- en accreditatieprocessen toelichtingen op de website plaatsen in begrijpelijke taal, die hen mogelijk helpt om de gewenste procedures en processen beter te begrijpen.

6.1.3.8 *Werkplekieren*

In het voorjaar van 2023 nam NVAO NL deel aan de 'roadtrip to Flanders', waarbij drie Vlaamse instellingen hun ervaringen met betrekking tot werkplekieren deelden. Deze instellingen waren de Hogeschool PXL in Hasselt, de Arteveldehogeschool in Gent en de Hogeschool Vives in Kortrijk. Tijdens het bezoek stonden de drie belangrijke perspectieven in het werkplekieren centraal: die van de student, de docent en de werkplek zelf.

Op 5 juli 2023 organiseerde NVAO NL een interne kennissessie over werkplekieren, waar onderwijskundige experts en vertegenwoordigers van een Vlaamse hogeschool presentaties hielden. In Vlaanderen geldt namelijk een wettelijke verplichting voor onderwijs op NLQF-niveau 5 (in Nederland komt dit overeen met het associate degree-niveau, en in Vlaanderen met graduaatsopleidingen) om een derde van het leren in de beroepspraktijk te laten plaatsvinden.

Het werkplekleren is daarom stevig verankerd in de graduaatsopleidingen, en deze ervaringen werden gedeeld door de Vlaamse collega's.

6.1.3.9 ICN-samenwerking

Uitvoeringsnotities: richtlijnen voor accreditatie en uitvoeringspraktijk in het hoger onderwijs

NVAO NL werkt nauw samen met de CDHO en de Inspectie. Deze samenwerking is geformaliseerd in een ICN-samenwerking, waarin de drie organisaties samenwerken om overlapping in procedures en processen te voorkomen en om helderheid te verschaffen over de interpretatie van de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschap.

In 2019 hebben de Inspectie, NVAO NL en de CDHO gezamenlijk een lijst opgesteld met knelpunten in de uitvoeringspraktijk van de drie organisaties die verband houden met onduidelijkheden, onjuistheden, tegenstrijdigheden en lacunes in de wet- en regelgeving. Het Ministerie van OC&W en de ICN-partijen hebben gezamenlijk afgesproken om voor elk knelpunt te komen tot een concrete, uitvoerbare oplossing binnen de huidige wettelijke kaders, waarbij begripsverheldering de eerste stap is. Het resultaat van de aanpak van elk knelpunt wordt vastgelegd in een uitvoeringsnotitie. In 2023 zijn drie notities opgesteld die duidelijk maken hoe de drie organisaties afzonderlijk en gezamenlijk de wet interpreteren. De drie uitvoeringsnotities gaan over 'verkorte en versnelde trajecten', 'voltijd, deeltijd en dual' en 'initieel en postinitieel'. Deze notities zijn gepubliceerd op de website van de CDHO om zo eenduidige communicatie en versiebeheer te realiseren.

Invoering Loket Erkenningen Onderwijs

De CDHO, Inspectie en NVAO NL werken ook nauw samen bij de invoering van Loket Erkenningen Onderwijs (LEO), het portaal voor ketenoptimalisatie dat is ontwikkeld door DUO en CROHO gaat vervangen. Dit is voor NVAO NL een belangrijke ontwikkeling en een essentieel portaal. In 2023 had NVAO NL aanvankelijk plannen om zelf een aanvraagportaal te ontwikkelen in haar procesbeheersysteem Dynamics. Deze plannen zijn echter stopgezet omdat de aanlevering van aanvragen en documenten nu wordt geregeld via LEO, en NVAO NL ook besluiten via LEO kan versturen naar instellingen en DUO. NVAO NL is toegetreden tot de stuurgroep van LEO om ervoor te zorgen dat de werking van LEO een stabiel en goed functionerend aanvraagproces faciliteert, op zowel korte als lange termijn.

Samen met de CDHO en de Inspectie heeft NVAO NL gepleit voor het gebruik van de ISCED-indeling naast de CROHO-indeling in RIO, en dus ook in LEO. De ISCED-indeling is de inhoudelijke classificatie van onderwijs die door de Europese Commissie wordt gebruikt en die de basis vormt voor internationale benchmarkgegevens. Deze indeling is veel gedetailleerder dan de CROHO-indeling en maakt het mogelijk om betere macrodoelmatigheidsvergelijkingen te maken en om, wat ook relevant is voor instellingen, kleinere clusters van opleidingen te creëren. Dit laatste is ook aanbevolen door de inspectie in relatie tot visitaties.

6.1.3.10 Overige activiteiten

Online vragenuur

In 2023 heeft NVAO NL opnieuw verschillende onlinebijeenkomsten georganiseerd over lopende zaken. De opkomst en waardering voor deze bijeenkomsten waren hoog. De laagdrempeligheid van deze bijeenkomsten werd zeer gewaardeerd, aangezien belanghebbenden met relatief weinig inspanning veel informatie konden verzamelen. In het najaar organiseerde NVAO NL een bijeenkomst, waarna een journalistiek artikel is geschreven door ScienceGuide. Een werknemer van ScienceGuide had zich aangemeld voor een bijeenkomst en had zonder voorafgaande kennisgeving, en zonder latere melding, een artikel geschreven over wat er tijdens de bijeenkomst was besproken. De bijeenkomsten zijn bewust laagdrempelig opgezet om belanghebbenden in

staat te stellen veel vragen te stellen en om antwoorden te kunnen delen. Het ongeoorloofd noemen van personen in artikelen bedreigt echter die laagdrempeligheid. In 2023 heeft NVAO NL bezwaar gemaakt tegen dit gedrag bij ScienceGuide, en de procedure hierover loopt nog. NVAO NL zal doorgaan met het organiseren van onlinebijeenkomsten en zal duidelijk aangeven welke gedragsregels van toepassing zijn.

Trainingen

NVAO NL heeft een belangrijke rol aan de 'achterkant' van het beoordelingsproces: namelijk het vaststellen of de beoordelingsrapporten die door instellingen worden ingediend over opleidingen kunnen leiden tot een positief accreditatiebesluit. Net zo belangrijk is de rol van NVAO NL aan de 'voorkant', waarbij ze een substantiële bijdrage levert aan de optimale voorbereiding van panelleden en secretarissen, zodat zij de beoordeling kunnen uitvoeren volgens de filosofie, het accreditatiekader en de richtlijnen van het accreditatiestelsel. NVAO NL verzorgt hiervoor trainingen.

In 2023 heeft NVAO NL een nieuwe groep van 24 studenten op haar locatie getraind als aanvulling op de bestaande studentenpoule, die worden ingezet als student-panelleden bij de beoordeling van nieuwe opleidingen. Voor het eerst werden ook drie studenten uit het Caribisch gebied voorbereid op hun rol in de beoordelingen die NVAO NL op verzoek van lokale Caraïbische hogeronderwijsinstellingen uitvoert. Studenten zijn al geruime tijd gewaardeerde en volwaardige leden van beoordelingspanels in het accreditatiestelsel.

Daarnaast heeft NVAO NL in 2023 31 nieuwe secretarissen getraind ter voorbereiding op hun rol ter ondersteuning van accreditatiepanels. Na succesvolle afronding van de training worden de secretarissen NVAO-geregistreerd. Om hun registratie te behouden, moeten secretarissen jaarlijks aan NVAO NL rapporteren over begeleide beoordelingsprocessen, geschreven rapporten en gevolgde professionaliseringsactiviteiten. NVAO NL organiseert zelf twee professionele bijeenkomsten per jaar, zoals in 2023. Jaarlijks verliezen enkele secretarissen hun registratie omdat ze niet aan de gestelde eisen voldoen.

In 2023 organiseerde NVAO NL twee onlinebijeenkomsten met als thema 'Op weg naar meer eigenaarschap en (zelf)vertrouwen'. Deze bijeenkomsten waren bedoeld voor medewerkers van hogeronderwijsinstellingen en hadden tot doel bij te dragen aan de versterking van interne kwaliteitszorg in opleidingen en de instelling als geheel. Per bijeenkomst waren er zo'n zeventig deelnemers. Het belangrijkste onderdeel van de bijeenkomsten was het onderlinge gesprek in kleine groepen over ervaringen en ideeën met betrekking tot de implementatie van sterkere interne kwaliteitszorg. Deelnemers namen de opgedane kennis mee om intern het gesprek voort te zetten.

Tot slot is NVAO NL in 2023 begonnen met de voorbereiding van ITK-trainingen voor panelleden, secretarissen en interne procescoördinatoren. De trainingen zijn hybride opgezet, met een online start gevolgd door een of twee bijeenkomsten op de locatie van de NVAO.

Thematische analyse Taal en Rekenen in het PABO-onderwijs

In 2023 heeft NVAO NL een thematische analyse uitgevoerd naar aanleiding van het rapport 'Taal en Rekenen in het vizier' van de Onderwijsraad. Dit rapport stelde dat het taal- en rekenniveau van net-afgestudeerden aan de Pedagogische Academie voor het Basisonderwijs (PABO) onder de maat was. Dit riep vragen op, aangezien de lerarenopleidingen basisonderwijs slechts een jaar eerder een positieve accreditatie hadden gekregen. In samenwerking met het Landelijk Overleg Lerarenopleiding Basisonderwijs (LOBO) heeft NVAO NL de werking van de bestaande kwaliteitszorginstrumenten geanalyseerd. Tijdens deze analyse werden de meest recente visitatierapporten van de PABO's geëvalueerd, en werd met vertegenwoordigers van verschillende examencommissies gesproken. Het LOBO bracht in kaart hoe de landelijke kennisbases tot stand kwamen.

De conclusie van de analyse is dat de meetinstrumenten voor kwaliteitszorg correct worden toegepast zoals ze momenteel zijn vormgegeven, met de nadruk op de implementatie en uitvoering van de huidige kennisbases. Deze analyse heeft zich niet gericht op de discussie over de inhoud van de kennisbases. Het volledige rapport is te vinden op de website van de NVAO.

Het rapport is aangeboden aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Daarnaast is er een reactie opgenomen in de kamerbrief over de lerarenstrategie van 15 december 2023.

Associate degree (Ad)

In het voorjaar van 2023 was NVAO NL tweemaal aanwezig op een landelijke Ad-bijeenkomst: eerst bij de Ad Academie in Roosendaal, waar ze een presentatie en werksessie over werkpleklers verzorgde, en vervolgens bij de landelijke Ad-dag. In 2023 heeft NVAO NL ook tweemaal overleg gevoerd met het Landelijk Overlegplatform Associate Degrees (LPAd). Tot slot vond in het najaar van 2023 in Leeuwarden de jaarlijkse conferentie van Chain5 de Europese community voor NLQF-niveau 5, plaats. Tijdens deze conferentie gaven NVAO NL en het Ministerie van OC&W samen een overzicht aan de deelnemers van de ontwikkelingen die 'niveau 5' de afgelopen jaren in Nederland heeft doorgemaakt.

Domeinspecifieke leerresultaten

NVAO NL heeft de aanbevelingen terzake van het ENQA-panel opgevolgd en zal daar, tot de volgende beoordeling, blijvend aandacht aan besteden. Er is een plan gemaakt voor het uitvoeren van thematische analyses. In 2023 is een thematische analyse gestart naar het gebruik en de mogelijkheden van domeinspecifieke leerresultaten (DLR) als basis voor beoordelingen. De diversiteit in opleidingen neemt toe, evenals de wens om minder clustergewijs te beoordelen. Met DLR's bestaat de mogelijkheid om de vergelijking een goede plaats te bieden in de visitaties en de druk op de uitvoering te verminderen. NVAO NL heeft in samenwerking met het LOBO een thematische analyse uitgevoerd waarin is onderzocht of de lerarenopleidingen de landelijke bekwaamheidseisen adequaat verwerken in hun curricula, of studenten voldoen aan die bekwaamheidseisen als ze afstuderen, en of het kwaliteitszorgstelsel (intern en extern) werkt om die kwaliteit te waarborgen. De analyse is eind 2023 aangeboden aan de minister, en deze heeft ze gebruikt in de beantwoording van Kamervragen over de kwaliteit van de lerarenopleidingen.

Onderzoek werking kwaliteitszorgstelsel

NVAO NL was betrokken bij de klankbordgroep van de Inspectie voor het onderzoek naar de werking van het kwaliteitszorgstelsel in Nederland. De Inspectie heeft een rapport uitgebracht met aanbevelingen om de werking te versterken. NVAO NL ziet in de conclusies dat het stelsel goed werkt en dat de kwaliteit van het onderwijs goed wordt geborgd, een bevestiging van de eigen praktijk. De Inspectie doet ook aanbevelingen aan het Ministerie, de NVAO en de instellingen voor verdere verbetering van de kwaliteitszorg. Een groot deel van de aanbevelingen is heel praktisch van aard, en NVAO NL neemt een aantal daarvan over. Zo zal NVAO NL meer inzetten op de professionalisering van panelleden. Hiervoor wil NVAO NL de komende tijd investeren in kennisclips, films en andere toelichtingen om panelleden en secretarissen te informeren over de werking van peerreview, visitatie en accreditatie. NVAO NL hoopt hiermee (potentiële) panelleden beter te informeren over wat er van hen in hun rol verwacht wordt. In 2024 werft NVAO NL nieuwe medewerkers die naast hun inzet voor de thematische analyses ook de interne analyses van aantallen aanvragen, afwijzingen, scores op standaarden en dergelijke oppakken. Hiermee kan NVAO NL meer gerichte informatie verstrekken over de uitdagingen in het proces en de procedures, zodat belanghebbenden hun uitvoering daarop kunnen aanpassen.

Anderstalig onderwijs

In 2023 werd NVAO NL benaderd door het Ministerie van OC&W om vorm te geven aan de uitvoering van de beoordeling van anderstalig onderwijs. De discussie in het parlement over

anderstalig onderwijs gaat over veel verschillende aspecten, waaronder taalbeleid, huisvesting, instroom van internationale studenten, aansluiting op de arbeidsmarkt, verdringing op de scholingsmarkt en meer. Na uitgebreid overleg met het Ministerie van OC&W en deskundigen heeft NVAO NL geconcludeerd dat de kern van visitatie en accreditatie de beoordeling is van de kwaliteit van het onderwijs dat wordt aangeboden door opleidingen en instellingen, waarbij zij hun eigen inhoudelijke afwegingen maken. Accreditatie heeft geen betrekking op de wenselijkheid of doelmatigheid van het aanbod. Het mag daar ook niet over gaan, omdat anders de onafhankelijke positie van NVAO NL onder druk komt te staan en beoordelingen niet onpartijdig kunnen worden uitgevoerd. Dit is aan het Ministerie van OC&W medegedeeld, wat tot gevolg had dat de CDHO is benaderd om hier uitvoering aan te geven.

TNO-Teamdag

Wekelijks organiseert NVAO NL interne kalibratiebijeenkomsten over onder andere panelsamenstellingen en de Toets Nieuwe Opleiding (TNO). Daarnaast vinden gedurende het jaar meerdere kennisbijeenkomsten plaats met een specifiek thema voor de procescoördinatoren, relatiebeheerders en medewerkers van proces & advies. Tijdens deze bijeenkomsten staat een procedure of een specifiek onderdeel daarvan centraal. Een van de jaarlijks terugkerende kennisbijeenkomsten is de TNO-Teamdag.

In 2023 vond de TNO-Teamdag plaats in het museum en de sterrenwacht Sonnenborgh, een bijzondere locatie in het centrum van Utrecht. Het centrale thema was 'TNO-panels', waarbij NVAO NL de panelsamenstelling zelf organiseert. Het tot stand komen van een TNO-panel binnen NVAO NL is het resultaat van samenwerking tussen interne relatiebeheerders, medewerkers van proces & advies en de procescoördinator van de procedure. In Utrecht stonden onder andere de deelaspecten training voor panelleden en voorzitters, de duur van de panelsamenstelling en bijzonderheden bij de aanvraag op het programma.

De TNO-Teamdag omvat het delen van praktijkervaringen, het kritisch bekijken van bestaande informatie en het afstemmen en herzien van de gedeelde visie.

Bezwaar en beroep

Er waren in 2023 geen bezwaarprocedures tegen accreditatiebesluiten aanhangig.

Algemene verordening gegevensbescherming

In 2023 heeft NVAO NL geen verzoeken ontvangen met betrekking tot de rechten van betrokkenen of bezwaarschriften op grond van de AVG (Algemene verordening gegevensbescherming). In hetzelfde jaar is er een data protection impact assessment (DPIA) uitgevoerd in verband met de implementatie van een nieuw personeels- en salarissysteem.

Wet open overheid

NVAO NL behandelde in 2023 één verzoek om informatie op grond van Wet open overheid (WOO). Het verzoek is afgewezen omdat de gevraagde gegevens niet beschikbaar zijn of bekend waren

6.1.4 Beoordelingsactiviteiten

In 2023 heeft NVAO NL in samenwerking met de universiteiten en hogescholen in totaal 551 besluiten genomen. Het betreft hier, naast reguliere accreditaties van bestaande en nieuwe opleidingen, ook andere procedures. In het jaar 2023 is er géén besluit genomen over de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK).

De meeste visitaties hebben fysiek plaatsgevonden, sommige procedures vonden vanwege de voorkeur van de instelling digitaal of hybride plaats. Dit kunnen instellingen voor aanvang van de procedure kenbaar maken.

	2022	2023
Accreditatie bestaande opleidingen	234	464
Accreditatie nieuwe opleidingen	92	87
Instellingstoets Kwaliteitszorg	2	0
Totaal	328	551

	2023
AACSB	61
Accreditatie bestaande opleiding (standaard)	219
Beëindiging opleiding	1
Bijzonder kenmerk	2
Bijzonder kenmerk duurzaam onderwijs	7
Bijzonder kenmerk kleinschalig en intensief onderwijs	4
Bijzonder kenmerk internationalisering	8
Bijzonder kenmerk ondernemen	6
Dual degree	17
Experiment leeruitkomsten	18
Joint programme (joint, double, multiple degree)	16
Naamswijziging	27
Niet verlengen accreditatie	2
Pilot instellingsaccreditatie	18
Planningsneutrale conversie	4
Sectorwijziging	1
Toets voorwaarden	21
Tussentijdse reflectie	27
Verlenging studieduur	5
Totaal	464

Tabel 3 Overzicht besluiten accreditatie nieuwe opleidingen i.c.m. overige beoordeling

	2023
Accreditatie nieuwe opleidingen (standaard)	63
Beëindiging opleiding	1
Bijzonder kenmerk duurzaam onderwijs	1
Bijzonder kenmerk kleinschalig en intensief onderwijs	1
Bijzonder kenmerk internationalisering	1
Joint degree	10
Toets na drie jaar	2
Toets voorwaarden	7
Verlenging studieduur	1
Totaal	87

6.1.4.1 *Beoordeling joint programmes via de European Approach for Quality Assurance of Joint Programme*

In 2023 werd een procedure afgerond die in 2022 onder voorwaarden was beoordeeld. Daarnaast werden drie procedures volgens de European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes volledig afgerond. Deze werden in 2023 opgestart en zullen naar verwachting medio 2024 worden afgerond.

Vijf procedures werden uitgevoerd door NVAO VL, een Spaanse en een Duitse zusterorganisatie. Van deze vijf procedures moeten nog drie procedures een aanvraag indienen voor een besluit door de NVAO.

Er is opnieuw veel overleg gevoerd met instellingen in het kader van de European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes. Het programma kreeg meer belangstelling door de komst van Europese Universiteiten. In 2023 werden ook gesprekken met instellingen voortgezet over opleidingen die voor de tweede of derde keer zouden worden beoordeeld via de European Approach, al dan niet door de NVAO.

6.1.4.2 *Beoordelingen in het Caraïbische deel van het Koninkrijk der Nederlanden*

In 2023 heeft NVAO NL tien oordelen uitgereikt voor Curaçao en één voor Aruba. De minister van OC&W heeft NVAO NL verzocht om een oordeel uit te spreken over de kwaliteit van opleidingen die instellingen voor hoger onderwijs uit Aruba, Curaçao en Sint-Maarten aan de NVAO voorleggen. Het hoger onderwijs in deze drie landen valt niet onder de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW). Daarom gaat het bij de beoordeling van opleidingen uit deze landen niet om accreditatie of een toets voor nieuwe opleidingen zoals bedoeld in de WHW. Het hoger onderwijs in Caribisch Nederland (Bonaire, Sint-Eustatius en Saba) valt daarentegen wél onder de WHW.

In de zomer van 2023 heeft de NVAO de twee instellingen op Aruba en de twee instellingen op Curaçao bezocht waarvoor zij oordelen heeft verstrekt.

6.1.4.3 Overzicht activiteiten Caraïbisch deel van het Koninkrijk 2023

Bezoek instellingen Aruba en Curaçao juni 2023

In juni zijn alle instellingen die door NVAO NL worden beoordeeld bezocht. Dit betreft op Aruba: 1) de Universiteit van Aruba en 2) het Instituto Pedagógico Arubano, en op Curaçao 3) de Universiteit van Curaçao en 4) the University of the Dutch Caribbean. Laatstgenoemde is de enige particuliere aanbieder waar de NVAO-beoordelingen voor uitvoert. Naast kennismaking, toelichting op de verschillende procedures en het verzamelen van wensen vanuit de instellingen, stonden de volgende punten op de agenda:

- Het nieuwe beoordelingskader;
- Ontwikkelingen rondom instellingsaccreditering;
- Onafhankelijkheid van panelleden.

De uitkomst van deze bijeenkomsten was als volgt:

- Lokale panelleden kunnen worden ingezet, mits hun onafhankelijkheid aantoonbaar kan worden gemaakt;
- De wens vanuit de instellingen: een Caraïbisch vragenuurtje voor de verschillende instellingen;
- De wens om studenten vanuit het Caraïbische deel van het Koninkrijk te trainen voor inzet bij nieuwe en bestaande opleidingen;
- De wens om medewerkers uit hogeronderwijsinstellingen vanuit het Caraïbische deel van het Koninkrijk deel te laten nemen aan secretaristraining.

Vervolg:

- Het Caraïbisch vragenuurtje zal (op verzoek van de instellingen) starten zodra er meer duidelijkheid is over het nieuwe beoordelingskader;
- In december is een groepje van drie studenten online getraind. Dit is voor het eerst in de geschiedenis dat Caraïbische studenten worden getraind. Deze studenten kunnen worden ingezet bij nieuwe en bestaande opleidingen. De contactgegevens worden met instemming van de studenten ook gedeeld met evaluatiebureaus die actief zijn bij de beoordelingen in het Caraïbisch deel van het Koninkrijk.
- Een medewerker van de Universiteit van Aruba heeft interesse getoond in de secretaristraining en is geïnformeerd over trainingsdata.

Interne presentatie over hoger onderwijs in het Caraïbische deel van het Koninkrijk

Presentatie aan collega's over NVAO-activiteiten in het Caraïbisch deel van het Koninkrijk vond plaats tijdens de lunchbijeenkomst met thema van NVAO NL op 10 oktober 2023.

Nieuwe sjablonen

In overleg met juristen zijn de sjablonen voor de oordelen in het najaar van 2023 geactualiseerd en klaargemaakt voor uploaden in Dynamics.

Overleg

In 2023 hebben er vier overlegmomenten plaatsgevonden met contactpersonen van het Ministerie van OC&W. De volgende onderwerpen werden daar besproken:

- De informatiebehoefte vanuit de NVAO;
- De status van de brief met betrekking tot de beoordeling van opleidingen in de Caraïben uit 2005;
- Het hoger onderwijs op Sint-Maarten en Saba;
- De stand van zaken met betrekking tot de opleidingsbeoordelingen van de NVAO in de Caraïben.

6.1.5 Internationale samenwerking en activiteiten

Het team internationalisering, opgericht in 2022 hield, met uitzondering van de zomermaanden, in 2023 maandelijks overleg. Het belangrijkste doel voor 2023 was de overdracht van lopende procedures, projectwerk en introductie aan bestaande overleggroepen en contacten, vanwege de naderende pensionering van de coördinator internationalisering eind 2023.

Tevens heeft het team zich ingezet om onderwerpen met betrekking tot internationale kwaliteitszorg breder binnen de organisatie te verspreiden. Dit werd onder andere bereikt door collega's deel te laten nemen aan de Staff Mobility, georganiseerd door de Bologna Follow-Up Thematic Peer Group C. Het uitgangspunt hierbij was om elke Staff Mobility aan te passen aan de specifieke behoeften van het eigen land. In 2023 bezocht een collega UKÄ in Stockholm, Zweden. Een andere collega zal in januari 2024 naar FINEEC in Helsinki, Finland, reizen.

Het Memorandum of Understanding (samenwerkingsovereenkomsten met internationale accreditatieorganisaties), getekend in 2022, leidde in 2023 tot verschillende uitwisselingen met TKTA (Azerbeidzjan). Daarnaast vond er een partnership meeting met QAA plaats, wat resulteerde in de deelname van twee collega's aan de jaarlijkse (online) conferentie van QAA.

Op uitnodiging heeft de NVAO NL tweemaal een tweedaagse training gegeven in Erbil, Irak, met als thema: 'Making Bologna Fit for Purpose in the Kurdistan Region'.

Het team, samen met andere collega's, heeft gedurende het jaar diverse bijdragen geleverd aan internationale seminars, INQAHEE, ENQA Members' Forum en ENQA General Assembly, evenals EQAF.

Naast het internationaal verspreiden van kwaliteitszorggerelateerde onderwerpen binnen de organisatie, heeft het team ook de externe belanghebbenden hierbij betrokken. In 2023 organiseerde de NVAO twee keer een vragenuur, waar specifiek werd ingegaan op de actuele ontwikkelingen in het hoger onderwijs met betrekking tot internationalisering. Deelnemers hadden tevens de mogelijkheid om onderwerpen op de agenda te plaatsen en vragen vooraf te stellen.

6.1.6 Bedrijfsvoering

Sinds januari 2023 neemt de afdeling Bedrijfsvoering de secundaire processen van NVAO NL op, inclusief HR-taken voor alle medewerkers van NVAO NL.

In 2023 hebben medewerkers deelgenomen aan het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) en Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO), bestaande uit een online vragenlijst en een medisch onderzoek. Hieruit is persoonlijk advies voortgekomen voor medewerkers met betrekking tot hun gezondheid en inzetbaarheid. Dit onderzoek heeft ook bijgedragen aan het vormgeven en verbeteren van het arbobeleid van NVAO NL. De resultaten bieden echter onvoldoende en diverse informatie, waardoor er in 2024 een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) zal plaatsvinden om het arbobeleid verder te ontwikkelen.

In januari 2023 is er overgestapt naar het nieuwe personeels- en financieel administratiesysteem AFAS. In 2023 is gewerkt aan de inrichting en optimalisatie van dit systeem, en deze inspanningen worden in 2024 voortgezet. Dit digitale systeem verbetert de efficiëntie en het gemak voor zowel medewerkers als de HR-afdeling.

Begin 2023 is het Functieboek op basis van het Functiegebouw Rijk (FGR) geïntroduceerd binnen NVAO NL. Het FGR bestaat uit acht functiefamilies, waarbij elke functiefamilie een groep functies, taken of verantwoordelijkheden omvat die sterk verwant zijn qua aard. Deze

functiefamilies zijn verder onderverdeeld in drie of meer functiegroepen. Het Functieboek biedt inzicht in de verschillende functies en functiefamilies binnen de NVAO (NVAO NL, CDHO en CMMBO) en de vereisten die eraan worden gesteld. Hierdoor worden loopbaanmogelijkheden duidelijk voor medewerkers, en het inzicht in hun competenties en kwaliteiten stelt hen in staat om doelgerichter te ontwikkelen.

Binnen de afdeling HR hebben zich verschuivingen in de bezetting voorgedaan, maar sinds december 2023 is de bezetting weer op volle sterkte. HR heeft gedurende enkele maanden de hulp ingeroepen van een externe partner om essentiële taken te kunnen blijven uitvoeren.

In 2023 is NVAO NL op zoek gegaan naar nieuwe leden voor het BHV-team vanwege het vertrek van enkele BHV-gecertificeerde medewerkers. In november 2023 hebben alle BHV-ers met succes de (opfris)cursus afgerond.

Daarnaast is in 2023 een nieuwe preventiemedewerker benoemd, en ook deze medewerker heeft de cursus succesvol voltooid.

In 2023 zijn elf nieuwe medewerkers gestart bij NVAO NL en de CDHO. Tegelijkertijd heeft NVAO NL afscheid genomen van acht medewerkers, waarvan één met pensioen ging en de overige medewerkers een nieuwe weg insloegen in hun carrière.

	2022	2023
Bestuur	0,73	0,9
Directie	2,90	3
Beleidsmedewerkers	18,30	18,79
Ondersteuning en bedrijfsvoering	11,17	14,45
Totaal	33,10	37,14

NVAO NL biedt ook huisvesting en ondersteuning voor de CDHO en CMMBO. De commissies opereren onafhankelijk, maar de medewerkers en de logistieke en facilitaire voorzieningen zijn ondergebracht bij NVAO NL. In 2023 is een nieuwe medewerker gestart bij de CDHO.

	2022	2023
CDHO	3,83	4,76
CMMBO	2,33	2,34
Totaal	6,16	7,01

6.1.6.1 Archief

In 2023 heeft de afdeling Archief zich onder andere gericht op de volgende taken: zoekklussen, de verwerking van poststukken, en de registratie en archivering van NVAO-dossiers. Daarnaast heeft de afdeling Archief zich beziggehouden met de ontwikkeling en inrichting van een nieuwe omgeving voor het SWIT-archief. Bovendien is er een Metadataschema gemaakt, gebaseerd op de Metagegevens voor duurzaam toegankelijke overheidsinformatie (MDTO), en is er een overzicht van datavelden en metadata gecreëerd voor de specifieke processen van NVAO NL. Om ondersteuning te bieden, is er ook een Metadatastandaard ontwikkeld.

Met betrekking tot Dynamics zijn er verdere stappen genomen om de archivering en de implementatie van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) te bevorderen. Er zijn tevens handleidingen en checklists opgesteld voor de medewerkers. Het archiefbeleid en het Handboek DIV zijn verder uitgewerkt, en er is een Informatiebeheersplan geïntroduceerd. Tot slot zijn er stappen ondernomen met betrekking tot de vervanging en vernietiging van het papieren archief.

6.1.6.2 *Automatisering*

In het afgelopen jaar zijn er grote stappen gezet op het gebied van efficiëntie en samenwerking. Twee belangrijke ontwikkelingen waren de implementatie van het AFAS-systeem en de verbetering van de samenwerking met IT-partner Acknowledge.

Een belangrijke strategische beslissing die de NVAO heeft genomen, was de integratie van het AFAS-systeem in de bedrijfsprocessen. Dit Enterprise Resource Planning (ERP) systeem heeft de operationele efficiëntie verbeterd en de mogelijkheid tot gegevensbeheer en rapportage vergroot.

De samenwerking met Acknowledge is geëvalueerd en geoptimaliseerd, met voortdurende inspanningen om de IT-systemen te stabiliseren en te verbeteren. In 2024 streeft NVAO NL naar verdere verbeteringen op alle fronten.

6.1.6.3 *Communicatie*

Voor TNO-experts organiseerde NVAO NL een exclusieve netwerkmiddag in Paushuize in Utrecht. Het doel van deze middag was om in gesprek te gaan met medepanelleden en ideeën uit te wisselen. Daarnaast was journalist en schrijver Joris Luyendijk uitgenodigd als spreker. Zijn interactieve verhaal ging over zijn boek 'De Zeven Vinkjes', waarin hij bepaalde kenmerken bespreekt die privileges met zich meebrengen. Dit leidde tot interessante inzichten en stimuleerde discussie en kennisdeling.

De afdeling Communicatie informeert nationale en internationale doelgroepen via persberichten, nieuwsflashes en sociale media over haar werkzaamheden. Daarnaast is de afdeling Communicatie onder andere betrokken bij het beheer van de website, de organisatie van evenementen en draagt zij bij aan projectmatig werk.

6.1.6.4 *Aanstelling Woo-contactpersoon*

In december 2023 heeft NVAO Nederland een Woo-contactpersoon aangesteld. Woo-verzoeken worden door de Woo-contactpersoon in behandeling genomen en deze zorgt voor een tijdige afhandeling in nauwe samenwerking met de jurist.

6.1.7 *Ondernemingsraad NVAO Nederland*

In het verslagjaar heeft de ondernemingsraad NL, sinds de herstructurering van de medezeggenschapsstructuur, twee keer regulier overleg gevoerd met de werkgever. Daarnaast heeft de werkgever in september 2023 een e-mail met een stand van zaken gestuurd. De ondernemingsraad NL heeft verder vijf interne besprekingen gehouden.

Bij de verkiezingen op 15 juni werden de verkiesbare leden van de ondernemingsraad opnieuw verkozen, samen met één nieuwe kandidaat. Er waren evenveel verkiesbare medewerkers als beschikbare zetels. Op 24 juli 2023 heeft de ondernemingsraad NL een interne vergadering gehouden waarbij de voorzitter, vicevoorzitter en secretaris(sen) mondeling zijn benoemd.

In september 2023 hebben twee leden van de ondernemingsraad NL hun voornemen geuit om hun zittingstermijn vroegtijdig te beëindigen. In overeenstemming met de werkgever heeft de

ondernemingsraad NL daarom besloten om opnieuw verkiezingen te houden in het najaar van 2023 (verkiezingsdagen van 27 november 2023 tot en met 1 december 2023). Vanaf 1 januari 2024 is de ondernemingsraad NL in een nieuwe samenstelling begonnen, waarbij de nieuwe leden de resterende termijn van de vertrekkende leden vervullen.

Op de agenda van de ondernemingsraad NL stonden onderwerpen zoals personeelsbeleid, IT en financiën. Medio 2023 werden veel HR-gerelateerde onderwerpen besproken, waaronder de implementatie van AFAS, het vertrek van HR-medewerkers, de gesprekkencyclus van het Functiegebouw Rijk, de resultaten van de PAGO/PMO, de herziene personeelsregeling en de vacature voor de interne vertrouwenspersoon. Daarnaast werd de ondernemingsraad NL mondeling geïnformeerd over de financiële situatie van zijn afdeling, een onderwerp dat meerdere keren aan bod is gekomen tijdens vergaderingen. De ondernemingsraad NL heeft ingestemd met de verplaatsing van de AED, de verbijzondering van de interne vertrouwenspersoon en de herziene personeelsregeling. Daarnaast heeft de raad advies gegeven over de opzet van de gesprekkencyclus voor 2024.

6.1.8 Vertrouwenspersoon NVAO Nederland

In 2023 zijn er in totaal vier meldingen binnengekomen bij de vertrouwenspersonen. Eén melding was gericht aan de externe vertrouwenspersoon, de overige drie meldingen aan de interne vertrouwenspersoon. Van deze meldingen betroffen twee gevallen ongewenst gedrag, terwijl de andere twee gevallen ongewenst gedrag in combinatie met integriteitskwesaties betroffen. In alle gevallen werd een onveilige werksfeer ervaren. Daarnaast heeft er een overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van de NVAO en de directie Nederland. In het najaar heeft de interne vertrouwenspersoon haar taak neergelegd. Inmiddels is een nieuwe interne vertrouwenspersoon aangesteld.

6.2 NVAO Vlaanderen

6.2.1 Inleiding

2023 was een scharniermoment voor NVAO VL: ten eerste, kwam het Vlaamse kwaliteitszorgstelsel halverwege zijn cyclus. Het startte in september 2019 en loopt tot september 2025: het was tijd om terug te kijken en een stand van zaken op te maken. Samen met alle belanghebbenden werd dit stelsel geëvalueerd. Om de noden en behoeften van de stakeholders in kaart te brengen, lanceerde NVAO VL een survey en voerde gesprekken met stakeholders. Zo werd nagegaan wat goed liep en wat beter kon. De leerpunten van de evaluatie van het kwaliteitszorgstelsel indachtig hield de afdeling alle beoordelingskaders tegen het licht. Samen met alle belanghebbenden is op deze manier de voorbereiding van het volgende kwaliteitszorgstelsel opgestart.

Een tweede reden ligt in Luxemburg. In 2023 is de NVAO officieel de kwaliteitszorgorganisatie van Luxemburg geworden. Dit gebeurde met de goedkeuring van wetgeving die meteen ook het nieuwe Luxemburgse kwaliteitszorgstelsel inluidde. De komende jaren ligt er voor NVAO VL veel werk op de plank in Luxemburg.

Het Vlaamse team verzette ook in 2023 bijzonder veel werk. Naast de toetsing van nieuwe opleidingen kregen ook alle educatieve masteropleidingen in Vlaanderen gelijktijdig een accreditatie. 72 experts uit Vlaanderen en Nederland zijn ingezet om 46 educatieve masteropleidingen van de universiteiten en de hogescholen te beoordelen. In 2024 wacht opnieuw een dergelijke accreditatieronde, dit keer voor de educatieve graduaatsopleidingen, die door de hogescholen worden georganiseerd.

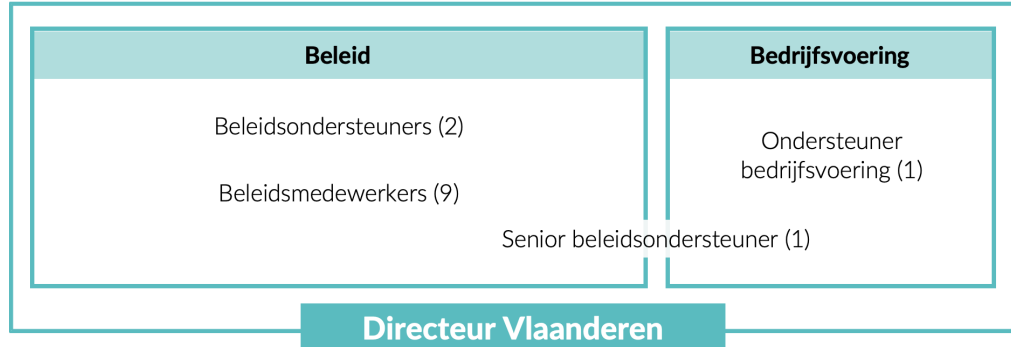
2023 was ook een jaar waarin NVAO VL verder werd uitgebouwd. Door de organisatorische hervorming van de NVAO zijn de afdelingen zelf verantwoordelijk geworden voor de eigen bedrijfsvoering en onderliggende processen. Hiermee zijn de afdelingen klaar om wendbaarder op te treden in functie van de eigen accenten en eigenheden van elk systeem.

De internationale ambities van het Vlaamse team zijn in 2023 niet veranderd. Collega's deden onderzoek naar de interne en externe kwaliteitszorg van Europese Universiteiten, alsook naar de betrokkenheid van studenten hierin. Het Vlaamse team nam deel aan diverse internationale projecten om kennis en expertise te delen met andere Europese organisaties. Internationale collega's ontmoeten en uitwisselen deden de Vlaamse collega's dit jaar onder andere ook op de jaarlijkse QAN-meeting, tijdens een staff-mobilityproject naar Zweden, aanwezigheid op het EQAF-congres en deelname aan het ENQA Leadership Programme. Tot slot ontving de NVAO in januari 2023 collega's uit vier verschillende landen op ons kantoor in Den Haag voor NVAO's *Staff-mobility Week*. Een initiatief dat zeer gesmaakt werd door de deelnemers en in 2024 een vervolg zal krijgen.

6.2.2 Organisatie NVAO Vlaanderen

NVAO VL heeft een matrixstructuur bestaande uit de componenten beleid en bedrijfsvoering. Het team bestond in 2023 uit 14 personen waarbinnen coördinatoren specifieke rollen opnemen. De afdeling wordt geleid door de directeur Vlaanderen.

Organisatiestructuur NVAO VL



Het Vlaamse Team is ook in 2023 gegroeid. NVAO VL verwelkomde drie nieuwe collega's: één collega beleidsondersteuning en twee beleidsmedewerkers. Ze nam afscheid van een beleidsmedewerker en van de verantwoordelijke bedrijfsvoering. Meer hierover in het onderdeel 'Bedrijfsvoering'.

Naast de organisatorische veranderingen, optimaliseerde de afdeling ook haar werkomgeving. De optimalisatie van onze SharePoint-omgeving is daarbij een cruciaal project. Onze externe IT-partner startte tevens een project om onze databeveiliging op punt te stellen. Een tweede project focust op de interne workflow. Deze werd in detail in kaart gebracht en de eerste stappen werden gezet om de werkprocessen zo efficiënt mogelijk in te richten rond de databanken, met zoveel mogelijk automatisering van terugkerende taken en processen. Op die manier is NVAO VL klaar voor de toekomst.

Alle medewerkers van het Vlaamse Team hebben een cursus Bedrijfshulpverlening gevolgd. Met deze kennis werd het zelfvertrouwen van de collega's groter om in geval van nood de eerste stappen te zetten. Zij zijn immers vaak op pad met commissieleden en secretarissen.

6.2.3 Beleidsvorming

6.2.3.1 Voorbereiding Kwaliteitszorgstelsel 2025-2031

Het huidige kwaliteitszorgstelsel 2019-2025 is al flink over de helft van zijn zesjarige termijn. Met elf afgeronde, vier gestarte en nog drie op te starten instellingsreviews werd het stilaan tijd om de huidige beoordelingskaders onder handen te nemen in functie van het volgende kwaliteitszorgstelsel 2025-2031.

NVAO VL deed veel ervaring op met de instellingsreviews, opleidingsaccreditaties op maat van de eigen regie en procedures toets nieuwe opleiding op maat van de eigen regie. Ook de resultaten uit de eigen bevraging van de stakeholders, de bespreking hiervan in het Klankbordoverleg, en de bevindingen uit de Ronde van Vlaanderen boden stof tot nadenken en handelen.

Het gewijzigde beoordelingskader instellingsreview werd in 2023 twee keer besproken in het Klankbordoverleg. Dat behandelde ook al de gewijzigde beoordelingskaders opleidingsaccreditatie en toets nieuwe opleiding op maat van de eigen regie. Aangezien er bij alle stakeholders een algemene tevredenheid blijkt te bestaan over het huidige kwaliteitszorgstelsel vormen de

gewijzigde beoordelingskaders veeleer een evolutie, met expliciteringen zonder fundamentele wijzigingen aan de basisprincipes van het huidige kwaliteitszorgstelsel. De aanpassingen zijn summier en dienen hoofdzakelijk om vastgestelde onduidelijkheden weg te werken, om impliciete verwachtingen te expliciteren en om de consistentie binnen de beoordelingskaders te verhogen.

6.2.3.2 *Survey kwaliteitszorgstelsel*

Om zicht te krijgen op hun noden en behoeften konden de Vlaamse stakeholders een uitgebreide survey over het huidige kwaliteitszorgstelsel invullen. Samen met hen werd zo meteen een blik geworpen op de toekomst. Deelnemers konden input geven over wat er goed gaat in het huidige stelsel en zeker moet worden behouden. Anderzijds konden ze ideeën aanreiken ter verbetering van het stelsel, zowel fundamenteel als operationeel. NVAO VL neemt deze input mee bij de verdere ontwikkeling van het nieuwe kwaliteitszorgstelsel 2025-2031.

6.2.3.3 *Omvorming hbo5-opleiding Verpleegkunde*

Op 12 juli 2023 keurde het Vlaams Parlement de regelgeving met betrekking tot de nieuwe opleiding basisverpleegkunde goed. Met dit decreet wordt de hbo5-opleiding verpleegkunde omgevormd tot een opleiding die voorbereidt op een nationaal beroep waardoor ze niet langer aan alle bepalingen van de Europese richtlijn 2005/36/EGEC moet voldoen. Daarbij heeft de minister de intentie aangegeven eveneens te willen toewerken naar een ad-hoc regeling voor de accreditatie van de nieuwe opleiding basisverpleegkunde.

NVAO VL heeft bij deze ontwikkelingen de minister ingelicht dat, indien de nieuwe opleiding basisverpleegkunde niet voldoet aan alle bepalingen van de Europese richtlijn 2005/36/EGEC, de afgestudeerden van deze opleiding niet meer kunnen rekenen op een automatische erkenning van hun diploma in het buitenland. Om buiten Vlaanderen erkend te worden als hogeronderwijsdiploma op niveau 5 van het Europese kwalificatieraamwerk (EQF) dient de opleiding geaccrediteerd te worden.

NVAO VL heeft in voorbereiding en in opvolging van deze nieuwe regelgeving met alle stakeholders overleg gevoerd over de wijze waarop de omvorming van deze opleiding wordt vormgegeven en de toekomstige accreditatie georganiseerd zou kunnen worden.

6.2.3.4 *Stakeholderoverleg*

Naast de informele gesprekken met de stakeholders heeft NVAO VL ook in 2023 op vaste tijdstippen overlegd met de afgevaardigden van de Vlaamse Interuniversitaire Raad, de Vlaamse Hogescholenraad, de Vlaamse Vereniging van Studenten, het kabinet van de Vlaamse minister bevoegd voor onderwijs en het departement onderwijs en vorming. Dit gebeurde in het kader van het door NVAO VL voorgezeten Klankbordoverleg. Daarnaast voerde NVAO VL op regelmatige basis gesprekken met het departement onderwijs en vorming en met het kabinet van de Vlaamse minister bevoegd voor onderwijs.

6.2.3.5 *StudentenSAMENarie*

NVAO VL en de Vlaamse Vereniging van Studenten (VVS) organiseren jaarlijks een studentenSAMENarie waar zij vertegenwoordigers van de Vlaamse studentenraden samenbrengen rond onderwijskwaliteit en de rol van studentenparticipatie in kwaliteitszorg. Dit jaar ging het studentenSAMENarie door op 16 november op campus Bloemenhof van Erasmushogeschool. De studentenvertegenwoordigers gingen dieper in op de rol die zij spelen bij de instellingsreview in de eigen instelling én in de beoordelingscommissies van de NVAO. Tijdens groepsdiscussies discussieerden ze dan verder over de rol van studenten in de beoordeling van de

opleidingskwaliteit binnen hun eigen instellingen. Samen met de deelnemers leerde de afdeling veel van de eerlijke feedback én de goede praktijken die gedeeld werden.

6.2.4 Beoordelingsactiviteiten

6.2.4.1 Overzichtsrapportage verpleegkunde

In het academiejaar 2021-2022 vonden de externe beoordelingen van de vernieuwde bacheloropleidingen verpleegkunde plaats. In februari 2023 werd de overzichtsrapportage van deze beoordelingen gepubliceerd. De overzichtsrapportage schetst een algemeen beeld van de beoordelingsprocedures en de inhoudelijke bevindingen van de commissies. De overzichtsrapportage sluit af met de inzichten van de NVAO. Daarbij doet ze tevens enkele beleidsaanbevelingen.

De Vlaamse bacheloropleidingen in de verpleegkunde, 'dat is kwaliteit door veerkracht en vernieuwing', zo stelt de overzichtsrapportage. De opleidingen hebben de studieduurverlenging actief aangegrepen om een kwaliteitsvol en vernieuwend curriculum uit te werken. Ze zijn broedplaatsen voor innovatie, met een sterke feedbackcultuur en betrouwbare, transparante, onderbouwde en valide toetsing.

De NVAO formuleerde beleidsaanbevelingen op verschillende niveaus:

- Wegnemen onzekerheid betalende contractstage;
- Wegnemen van financiële barrières richting specialisaties;
- Actualiseren van het domeinspecifieke leerresultatenkader;
- Omvormen van de hbo5-opleidingen verpleegkunde tot volwaardige hogeronderwijsopleidingen;
- Borging van de kwaliteit en beroepstoegang in de eigen regie van de instellingen;
- Ruimte creëren in federale wetgeving voor bestaande onderwijsinnovatie.

De overzichtsrapportage is integraal te lezen via [deze link](#).

6.2.4.2 Instellingsreviews

In 2023 kregen Universiteit Gent, Arteveldehogeschool, Hogeschool PXL, Karel de Grote-hogeschool, en Odisee (na herbeoordeling van een voorwaarde) een positief besluit instellingsreview. De reviewcommissies zagen telkens sterke kwaliteitszorgsystemen die ervoor zorgen dat de kwaliteit van elke opleiding aan deze instellingen geborgd wordt.

6.2.4.3 Systeembrede analyses

2022-2023: Inclusie, differentiatie en diversiteit in hogeronderwijsinstellingen

Het kwaliteitszorgstelsel in Vlaanderen heeft de systeembrede analyse als procedure om goede praktijken voor onderwijsbeleid en opleidingskwaliteit in het hoger onderwijs inzichtelijk te maken. Universiteiten en hogescholen in Vlaanderen nemen deel aan twee analyses in elke zesjarige cyclus van het kwaliteitszorgstelsel. Het thema voor het academiejaar 2022-2023 was 'Inclusie, differentiatie en diversiteit in hogeronderwijsinstellingen'.

De Vlaamse Vereniging van Studenten (VVS) nam actief deel aan de systeembrede analyse. De deelnemende hogeronderwijsinstellingen waren: Erasmushogeschool Brussel, Karel de Grote Hogeschool, Rotterdam Academy Hogeschool Rotterdam, Thomas More Hogeschool en Universiteit Hasselt. Het Steunpunt Inclusief Hoger Onderwijs werd betrokken om de bevindingen duurzaam te maken voor alle hogescholen en universiteiten.

De werkgroep, samengesteld uit deelnemers van de betrokken instellingen en VVS, heeft in maandelijkse bijeenkomsten – deels op locatie, deels online – een gezamenlijk traject afgelegd.

Tijdens een online internationale expertenbijeenkomst op 28 april 2023 werden de eerste inzichten uit deze systeembrede analyse getoetst aan de internationale hogeronderwijspraktijk.

De werkgroep ging in gesprek met:

- Sandi Rizvic, Equality Coordinator European Students' Union, student representative,
- Dr. Philip Owende, Chartered Engineer, Phd Eurlng FIEI, Assistant Head of Academic Affairs (Quality Framework), Technological University Dublin (Ierland)–
- Chris Beech, Assistant principal & dean, Burton and South Derbyshire College (Verenigd Koninkrijk)
- Prof. dr. Semiha Denктаş en haar team, Erasmus University Rotterdam – IDEA Center (Inclusion, Diversity, Equity, Access Center)

Het resultaat is een interactieve toolbox die inspeelt op drie thema's: i) beleid en organisatie, ii) onderwijs en student, en iii) coherentie en samenwerking. Voor de onderliggende principes in elk van de thema's reikt de toolbox goede praktijken aan uit de deelnemende hogescholen en universiteit. Studentengetuigenissen en een beleidsverklaring van VVS zetten deze holistische benadering kracht bij.

Als op deze principes op een samenhangende en duurzame wijze ingezet wordt, verhouden inclusie en kwaliteit zich onlosmakelijk tot elkaar. Dat is de centrale lijn die deze systeembrede analyse naar voren schuift.

Lees het magazine via [deze link](#).

2023-2024: Curriculumontwikkeling en futureproof curricula

Na het afronden van de systeembrede analyse rond inclusie, diversiteit en differentiatie kondigt de volgende systeembrede analyse zich aan. In academiejaar 2023-2024 werkt NVAO VL samen met 9 instellingen rond curriculumontwikkeling en futureproof curricula. De opstart van de werkgroep vond plaats in het najaar van 2023. De werkgroep formuleerde alvast drie deelthema's:

- Toekomstgerichte visieontwikkeling en de uitrol ervan;
- Centrale implementatie in alle opleidingen via generieke instrumenten en/of toepassing van ondersteunende en stimulerende strategieën en/of brede invoering van ontwerp oplossingen;
- Concrete futureproof ontwerp oplossingen.

De NVAO-coördinatoren van deze werkgroep stellen vast dat er een grote betrokkenheid, nieuwsgierigheid naar elkaar en openheid in de groep is. Die komt maandelijks fysiek bijeen. Momenteel stellen de deelnemers mogelijke goede praktijken aan elkaar voor, bevragen ze elkaar en komen ze tot een verdieping op succesfactoren. Kennis gaat stromen als er vragen gesteld worden.

6.2.4.4 *Educatieve masteropleidingen*

In academiejaar 2022-2023 hebben verschillende commissies de educatieve masteropleidingen in Vlaanderen beoordeeld in het kader van de opleidingsaccreditatie op maat van de eigen regie. In totaal werden 46 opleidingen beoordeeld: 37 aan de universiteiten en 9 aan de hogescholen.

Om maximaal te kunnen inspelen op de context en de eigen regie, werd de keuze gemaakt om alle educatieve masteropleidingen aan één instelling in één gecoördineerde beweging te beoordelen. Per instelling werd een kerncommissie aangeduid, die elke educatieve masteropleiding aan de betreffende instelling mee beoordeelde. We garandeerden in elke kerncommissie een grondige vak-, werkveld-, internationale, onderwijs-, studentgebonden- en auditdeskundigheid. Per

educatieve master werd de kerncommissie aangevuld met een extra vakdeskundige, met specifieke expertise in het vakdidactisch opleiden van leraren in het betreffende domein.

Voor alle educatieve masteropleidingen voor secundair onderwijs van de universiteiten hebben de aangestelde commissies in hun oordeel aan de NVAO een positief advies gegeven, waarbij telkens ook aanbevelingen werden geformuleerd. Hetzelfde geldt voor vijf van de negen educatieve masteropleidingen in de kunsten. Voor de vier andere educatieve masteropleidingen in de kunsten hebben de commissies een positief advies uitgebracht met beperkte geldigheidsduur, waarbij per opleiding enkele voorwaarden werden geformuleerd. Het bestuur van de NVAO heeft in alle 46 gevallen het oordeel van de commissie integraal bevestigd in zijn besluiten. In 2024 publiceert NVAO VL de overzichtrapportage over deze beoordelingen.

Uit de overzichtsrapportage blijkt veel engagement van alle betrokkenen in deze opleidingen voor een work-in-progress. De commissies hebben in de meeste opleidingen hun vertrouwen uitgesproken in de verdere kwaliteitsontwikkeling, die op een aantal cruciale aspecten (zoals de doorontwikkeling van de vakdidactiek) zeker nog de nodige aandacht van de instellingen zal vragen. Tegelijk meent de NVAO dat ook de overheid aan zet is om in overleg met de instellingen betere randvoorwaarden te creëren opdat voldoende kritische massa ter beschikking zou zijn voor deze noodzakelijke doorontwikkeling.

6.2.4.5 Overzicht beoordelingsprocedures

Tabel 6 Totaal aantal besluiten NVAO VL (incl. besluiten toets met voorwaarden/na herstel)		
	2022	2023
Toets Nieuwe Opleidingen	48	13
Accreditatie bestaande opleidingen	46	244
Instellingsreview	7	6
Internationaal	1	2
Totaal	102	265

Tabel 7 Overzicht aanvragen en besluiten NVAO VL 2023		
	Aanvragen	Besluiten
Toets Nieuwe Opleidingen	14	13
Accreditatie bestaande opleidingen	272	244
Instellingsreview	7	6
Internationaal	9	2
Totaal	302	265

Tabel 8

Detail aanvragen & genomen besluiten NVAO VL 2023

	Aanvragen	Besluiten
Toets Nieuwe Opleidingen	14	13
Graduaatsopleidingen	4	6
Professioneel gerichte bachelor	7	4
Academisch gerichte bachelor	0	0
Master	0	2
Bachelor-na-bachelor	1	1
Master-na-master	2	0
Accreditatie bestaande opleiding	272	244
Graduaatsopleidingen	24	2
Educatief graduaat	9	0
Professioneel gerichte bachelor	2	3
Academisch gerichte bachelor	4	4
Master (excl. educatieve masteropleidingen)	7	8
Educatieve masters	40	46
Bachelor-na-bachelor	0	0
Master-na-master	9	4
Accreditaties op basis van een positieve instellingsreview	177	177
Instellingsreview	7	6
Internationaal	9	2
Totaal	302	265

6.2.4.6 Domeinspecifieke leerresultaten (DLR)

Tabel 9

Gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten 2023

	Gevalideerd
Graduaatsopleidingen	0
Professioneel gerichte bachelor	2
Academisch gerichte bachelor	0
Master	1
Bachelor-na-bachelor	1
Master-na-master	0
Totaal	4

6.2.5 Internationale samenwerking en activiteiten

6.2.5.1 Studiebezoek van de Deense accreditatieorganisatie

Op donderdag 23 en vrijdag 24 maart 2023 mocht NVAO VL onze Deense collega's van de Deense Accreditatieorganisatie ontvangen in Den Haag. Naast lange gesprekken met het Vlaamse team sprak de delegatie ook met vertegenwoordigers uit de Vlaamse hogeronderwijsinstellingen. We spraken over beide kwaliteitszorgstelsels en hun specifieke kenmerken. Natuurlijk kon de Vlaamse instellingsreview, met kwaliteitszorg in eigen regie van de instelling, op bijzondere interesse rekenen van de Deense collega's.

6.2.5.2 Project HiBlend

Het *Fostering high-quality blended student mobility in higher education* (HIBLend) project wil een kwaliteitsvolle bijdrage leveren aan gemengde fysieke en virtuele vormen van studentenmobiliteit. Deze *blended mobility* heeft sinds de pandemie aan belang gewonnen. Tegelijkertijd is er behoefte aan het vergroten van de capaciteit van instellingen om deze nieuwe vorm van mobiliteit op hetzelfde kwaliteitsniveau te brengen als de traditionele, fysieke mobiliteit. Het project wordt door de Academic Cooperation Association (ACA) geleid en de NVAO neemt deel als een van de vier overige partners. Doel van dit project is om een omvattend kader te ontwerpen waarin de bestaande praktijken een plaats hebben en kwaliteitsverwachtingen voor het opzetten en aanbieden van *blended mobility* zijn opgenomen. Inmiddels heeft de kick-off meeting van dit driejarige project plaatsgevonden en wordt er gewerkt aan een Europese survey om verschillende blended mobilitypraktijken en de kwaliteitsoverwegingen daarbij in beeld te brengen.

6.2.5.3 European University Initiative events

Het tweede European Universities Forum vond plaats in Barcelona met deelname van NVAO VL. Tijdens het door het Spaanse EU voorzitterschap georganiseerde Forum kwamen alle allianties bijeen, samen met vertegenwoordigers van de Europese Commissie, Europese kwaliteitszorgorganisaties, ministeries, studenten en instellingen. Presentaties en discussies gingen over de *European Degree Label* pilotprojecten, de juridische status, studentbetrokkenheid en de externe dimensie (buiten de EU) van de allianties.

INGENIUM is een nieuwe Europese Universiteit die momenteel nadenkt over de kwaliteitsborging van de activiteiten van deze alliantie. NVAO VL werd uitgenodigd voor een INGENIUM bijeenkomst in Sofia om NVAO's EUniQ-project te presenteren en daarmee bij te dragen aan de discussies over kwaliteitszorg binnen INGENIUM. Aansluitend werd deelgenomen aan een bijeenkomst bij het Ministerie van Onderwijs en Wetenschap waar gesproken werd met verschillende verantwoordelijken voor het hogeronderwijsbeleid.

NVAO VL werd uitgenodigd door het Ministerie van Onderwijs en Wetenschap van Bulgarije om de externe kwaliteitszorg van Europese universiteiten op alliantieniveau te bespreken. Dit gebeurde tijdens hun evenement *European Universities – Trends and Perspectives* dat plaatsvond in Sofia. Aan het event namen de Bulgaarse universiteiten deel die deel uitmaken van een alliantie of daar ambitie voor tonen. Dagmar Provijn presenteerde er het EUniQ-project en het daaruit resulterende *Comprehensive Framework for the Quality Assurance of European Universities*. Hij besprak ook de strategische aspecten van de allianties. Het Ministerie van Onderwijs en Wetenschap nodigde hem ook uit om in gesprek te gaan over externe kwaliteitszorg en nationale kwaliteitszorgsystemen die deelname aan een Europese universiteit faciliteren.

6.2.5.4 *European Degree Label pilot projecten*

De Europese Commissie heeft zes pilootprojecten gefinancierd om voorgestelde criteria voor het European Degree Label te testen en in bredere zin, met betrokkenheid van stakeholders, de wensen en haalbaarheid van dit label te verkennen. NVAO VL neemt deel aan vier van deze pilootprojecten: als full partner in het ETIKETA-project, en als *associate partner* in de ED-AFFICHE, EDLab en FOCl-projecten. NVAO VL nam deel aan workshops in Barcelona en Kaunas alsmede aan diverse online meetings georganiseerd vanuit deze vier projecten.

6.2.5.5 *Quality Audit Network*

Tijdens de jaarlijkse QAN-meeting, dit jaar georganiseerd door Hcéres in Parijs, wisselden de deelnemers ervaringen en uitdagingen uit met betrekking tot de kaders voor instellingsreviews in de verschillende Europese landen. Daarnaast kwamen ook de ontwikkelingen in de diverse stelsels en de kwaliteitsborging van onderzoek aan de orde. Vanuit NVAO VL werd ook de combinatie van instellings- en opleidingsbeoordelingen in Luxemburg gepresenteerd.

6.2.5.6 *Staff-Mobility UKÄ*

Van 9 oktober tot en met 12 oktober nam NVAO VL deel aan de *Staff Mobility Week* van de Zweedse collega's van UKÄ (Swedish Higher Education Authority) in Stockholm. Samen met de collega's van UKÄ, AQU Catalunya (Spanje), NAQA (Oekraïne), QQI (Ierland), NAB (Tsjechië) en NVAO NL werden aan de hand van workshops en presentaties inzichten gedeeld over onder meer de instellingsreviews, European Universities, studentenbetrokkenheid en onafhankelijkheid in kwaliteitszorg. Vanuit de NVAO gaven de collega's een presentatie over de methodologie van de Systeembrede Analyse en een workshop over ervaringen met en goede praktijken van de European Approach. De uitwisseling met de internationale partners werkte inspirerend en zorgde ervoor dat nieuwe contacten werden gelegd.

6.2.5.7 *ENQA Leadership Development Programme*

Het ENQA Leadership Development Programme is ontworpen om een intensieve Europese *peer learning* ervaring te bieden aan medewerkers van externe kwaliteitszorgagentschappen. Het programma werd voor het eerst gelanceerd in 2018 en in 2023 vond de vierde editie plaats. Negentien beleidsmedewerkers uit diverse externe kwaliteitszorgorganisaties namen eraan deel. Collega Veerle Conings nam deel voor het Vlaamse team.

Het programma voor leiderschapsontwikkeling laat de deelnemers reflecteren over belangrijke internationale ontwikkelingen in de Europese Hogeronderwijsruimte, en over de impact die deze hebben op kwaliteitszorg en het werk van kwaliteitszorgagentschappen. In het programma is er aandacht voor uitwisseling over leiderschapsvaardigheden. Ruime tijd wordt besteed aan gerichte groepswerken.

Harry De Boer en Daniela Craciun van het *Center for Higher Education Policy Studies* (CHEPS) aan de Universiteit van Twente ontwikkelden het programma en stonden in voor de procesbegeleiding. Het programma kreeg vorm in drie tweedaagse seminars in drie kwaliteitszorgagentschappen:

- A3ES in Lissabon, 24-26 mei 2023: Trends and developments in higher education – the context for QA agencies;
- NOKUT in Oslo, 20-22 september 2023: Organisational culture in higher education;
- VLUHR-KZ in Brussel, 15-17 november 2023: Formal and informal leadership in QA agencies.

De kracht van het programma ligt in een intensieve projectwerking onder de deelnemers. Hierbij primeert *benchlearning* vanuit de verschillende agentschappen. De vier projecten in deze editie gingen in op:

- Het gebruik van digitale technieken en data door kwaliteitszorgagentschappen;
- Kwaliteitszorg en academische waarden;
- Kwaliteitszorg en internationalisering;
- Kwaliteitszorg van onderzoek.

De resultaten van de groepswerken werden op de laatste dag van het programma gepresenteerd aan de alumni.

6.2.5.8 EQAF 2023

Het jaarlijkse *European Quality Assurance Forum* (EQAF) werd van 23 tot 25 november gehouden in Aveiro. Dit jaar stond EQAF in het teken van de kwaliteitszorg van internationalisering. Tijdens de opening schetste Hans de Wit de ontwikkeling die internationalisering van het hoger onderwijs heeft doorgemaakt, alsmede de definitie van dit begrip. In zijn toespraak en in enkele andere congresbijdragen kwamen ook methoden voor de kwaliteitsborging van internationalisering aan bod, waaronder het vanuit de NVAO ontwikkelde *Certificate for Quality in Internationalisation* (CeQuInt).

Een handvol sessies ging over de kwaliteitszorg van Europese Universiteiten Allianties. NVAO VL presenteerde een paper over interne en externe kwaliteitszorg van Europese Universiteiten, alsmede de studentbetrokkenheid. Voor deze paper zijn zes allianties geïnterviewd en is voortgebouwd op de ervaringen met het EUniQ project. Overige sessies gingen onder meer over grensoverschrijdende kwaliteitszorg met betrekking tot gezamenlijke opleidingen, Europese kwalificatieraamwerken, (virtuele) studentenmobiliteit, microcredentials en ervaringen buiten Europa.

6.2.6 Bedrijfsvoering

Op 1 januari 2023 trad de organisatiehervorming van de NVAO in werking. De betrokken medewerkers hebben aanzienlijke inspanningen geleverd om deze overgang soepel te laten verlopen. Dit verliep zonder noemenswaardige problemen.

De implementatie van de nieuwe financiële administratie ging hand in hand met verdere formalisering van het financiële beleid en de bijbehorende werkprocessen. Om de informatiestroom naar medewerkers te optimaliseren, werd een specifieke SharePoint-site voor Personeelszaken opgezet met alle relevante informatie. Bovendien is, met instemming van de Ondernemingsraad VL, een nieuwe personeelsregeling geïntroduceerd. Bij het opstellen van deze regeling lag de focus op gebruiksvriendelijkheid en begrijpelijkheid, waarbij tevens rekening is gehouden met de wijzigingen in de CAO Rijk per 1 januari 2024.

Tabel 10	Personeelsbezetting NVAO VL		(per 31/12/2023, in FTE)
		2022	
	Bestuur	2,00	2,00
	Directeur	1,00	1,00
	Beleidsondersteuner	2,11	3,22
	Beleidsmedewerker	7,11	8,11
	Ondersteuner bedrijfsvoering	0,50	1,00
	Verantwoordelijke bedrijfsvoering	1,00	-
	Bestuurssecretaris	-	0,50
	Totaal	13,72	15,83

Met het vertrek van twee medewerkers en de verwelcoming van vier nieuwe is op basis van de cijfers duidelijk dat de personeelsformatie in 2023 wisselingen heeft gekend.

6.2.7 Ondernemingsraad NVAO Vlaanderen

De Ondernemingsraad van NVAO VL bestaat uit de 3 leden, officieel aangetreden op 1 juli 2023. In lijn met de inzet voor transparante communicatie en effectieve samenwerking heeft de Ondernemingsraad VL, samen met de Directeur VL, besloten om maandelijks overleg te voeren.

Gedurende het verslagjaar, van 1 juli 2023 tot en met 31 december 2023, heeft de Ondernemingsraad VL tweemaal regulier overleg gevoerd met de directeur VL. Daarnaast heeft de Ondernemingsraad VL drie interne bijeenkomsten gehad voor besprekingen betreffende zaken die specifiek NVAO VL betreffen.

De Ondernemingsraad VL heeft ingestemd met:

- De verbijzondering van de interne vertrouwenspersoon;
- De personeelsregeling NVAO VL;
- Het aanstellen van een preventiemedewerker.

6.2.8 Vertrouwenspersoon NVAO Vlaanderen

Zoals vermeld in het bestuursverslag heeft NVAO VL ervoor gekozen enkel een externe vertrouwenspersoon aan te stellen. Deze heeft kennisgemaakt met de medewerkers om te zorgen voor een laagdrempelig contact, essentieel om te waarborgen dat het welzijn en de veiligheid van de medewerkers op een effectieve wijze worden ondersteund.

