

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN

Erasmus Universiteit Rotterdam 007856

BEZOEKDATUM: DINSDAG 12 NOVEMBER 2019

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN
ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM
PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

BEZOEKDATUM: DINSDAG 12 NOVEMBER 2019



Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel.....	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	5
Criterium 3.....	5
1 Profiel van de instelling.....	7
1.1 Algemene gegevens.....	7
1.2 Profiel van de instelling.....	7
2 Beoordeling per criterium.....	8
2.1 Criterium 1.....	8
2.2 Criterium 2.....	11
2.3 Criterium 3.....	13
3 Bijlagen.....	15
3.1 Het panel.....	15
3.2 Programma van het locatiebezoek.....	15
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	15

Samenvattend advies

Eindoordeel

Het panel concludeert dat de Erasmus Universiteit Rotterdam aan alle drie de criteria van het beoordelingsprotocol kwaliteitsafspraken voldoet en komt op grond daarvan tot een positief eindoordeel. Het panel baseert zijn oordeel op het informatiedossier, de aanvullende documenten en de gesprekken met de instelling op 12 november 2019.

criterium 1

Het panel acht de onderbouwing van de EUR ten aanzien van de keuze van de EUR om plannen op te stellen ten aanzien van vijf van de zes thema's uit het Sectorakkoord, overtuigend. De EUR heeft in samenspraak met de medezeggenschap en externe stakeholders een aantal onderwerpen benoemd waarbinnen faculteiten plannen hebben gemaakt. Deze zijn op de volgende wijze gerelateerd aan thema's uit het Sectorakkoord.

- Persoonlijke en professionele ontwikkeling (thema's 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs en 2: Meer en betere begeleiding van studenten)
- Investeren in innovatiecapaciteit en onderwijscarrière (thema's 4: Onderwijsdifferentiatie en 6: Verdere professionalisering van docenten)
- Investeren in persoonlijke leerroutes door online leren faciliteiten (thema's 4: Onderwijsdifferentiatie en 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten)

Naast de facultaire plannen heeft de EUR drie onderwerpen uitgekozen die instellingsbreed zullen worden geïmplementeerd en ondersteunend zijn aan de decentrale plannen: studentenwelzijn, creëren van impact ('impact at the core') en ruimte voor innovatie. Hoewel het thema studiesucces wel in sommige facultaire plannen voorkomt, kiest de instelling er voor niet in te zetten op studiesucces (thema 3), omdat zij hier al langer instellingsbreed veel aan heeft gedaan. Het panel kan de redenering van de instelling volgen dat veel van de voorgenomen activiteiten zullen bijdragen aan studiesucces in inhoudelijke zin.

Van de studievoorschotmiddelen gaat 63% naar de faculteiten; 21,2% wordt besteed aan centrale beleidsprojecten, en 15,8% aan het Centre for Learning en Innovation, dat de implementatie van de facultaire plannen zal ondersteunen. De uitwerking van de facultaire plannen geldt voor de periode van 2019 tot en met 2021. Daarna wordt op basis van evaluatie bepaald of herziening of bijstelling van de plannen nodig is. De instelling heeft tevens uiteengezet hoe de drie instellingsbrede projecten zullen worden vormgegeven.

De EUR heeft de uitwerking van de plannen voor de Kwaliteitsafspraken gekoppeld aan de discussie over de nieuwe strategie op het gebied van onderwijs. Het panel stelt vast dat de gekozen onderwerpen aansluiten bij die strategie, waarin de ontwikkeling van de student tot Erasmiaan, een wereldburger die maatschappelijk betrokken is en een open en kritische houding heeft, centraal staat.

Het panel acht het voldoende aannemelijk gemaakt dat de keuzes voortkomen uit een inventarisatie binnen de hele instelling, in co-creatie tussen de verschillende niveaus op centraal niveau in samenspraak met de centrale medezeggenschap en vervolgens in faculteiten. De gemaakte keuzes leiden in de ogen van het panel tot verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Het panel waardeert de keuze om te investeren in het Centre for

Learning and Innovation (CLI) en zo de kennisontwikkeling en implementatie van de innovaties over de faculteiten heen te borgen.

Het panel acht de keuzes van de instelling voor de besteding van de studievoorschotmiddelen helder. Deze bouwen voort op de ontwikkeling die de instelling heeft doorgemaakt.

Criterion 2

Het panel stelt vast dat de EUR haar medezeggenschap op centraal en decentraal niveau actief heeft betrokken bij de totstandkoming van de plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. De werkgroep kwaliteitsafspraken speelde daarbij een belangrijke rol. Zowel de student- als de docentgeleding van de decentrale medezeggenschap voelen zich gehoord en mede-eigenaar van het proces rondom de kwaliteitsafspraken. De medezeggenschap heeft hierbij ook de hele universitaire gemeenschap getracht te betrekken. De wijze waarop het proces is uitgevoerd past bij de bestuurscultuur van de EUR.

De medezeggenschap op centraal en decentraal niveau heeft ingestemd met de plannen. Daarbij heeft de Universiteitsraad wel aandacht gevraagd voor de informatievoorziening en ondersteuning. Hierover zijn afspraken gemaakt met het CvB. Het panel gaat er vanuit dat hiermee de facilitering naar behoren is geregeld. De Raad van Toezicht heeft de plannen goedgekeurd nadat zij vanaf het begin bij de planvorming betrokken was.

Criterion 3

Binnen de instelling en de faculteiten zijn concrete meerjarige beleidsacties en -processen geformuleerd waarmee ook al een begin van uitvoering is gemaakt. Faculteiten hebben de plannen beschreven die zijn afgestemd op de vijf thema's van de kwaliteitsafspraken. Het panel heeft de plannen van alle faculteiten bestudeerd. Het heeft tijdens het locatiebezoek gesproken met vertegenwoordigers van de Erasmus School of Economics, de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences en de Erasmus School of Philosophy.

Het informatiedossier en de gesprekken hebben het panel overtuigd dat de plannen meerjarig concreet zijn uitgewerkt voor de periode 2019-2024, waarbij de invulling voor de jaren 2019 tot en met 2021 is vastgesteld. Op basis van evaluaties zal eventuele bijstelling van de bestedingen plaatsvinden voor de periode 2022-2024. Voor twee van de drie instellingsbrede projecten is de uitwerking op hoofdlijnen vastgesteld. Voor het plan 'Impact at the core' volgt nog afstemming met de medezeggenschap. Het panel heeft echter vastgesteld dat de medezeggenschap hier volledig achter staat en de uitwerking past in de kwaliteitsafspraken. Uit alle gesprekken maakt het panel op dat de betrokkenen de plannen realiseerbaar en haalbaar achten.

Monitoring van de voortgang van de kwaliteitsafspraken is opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus. Het panel stelt vast dat de systematiek van verantwoording binnen de instelling verticaal goed is georganiseerd van departementen tot centraal: de departementen verantwoorden jaarlijks de inhoudelijke voortgang van de Kwaliteitsafspraken aan de faculteiten die weer verantwoording afleggen aan het CvB.

Den Haag, 10 januari 2020

Namens het panel ter beoordeling van het plan voor de Kwaliteitsafspraken van Erasmus
Universiteit Rotterdam,

Pim Breebaart
(voorzitter)

Otto Schrofer
(secretaris)

1 Profiel van de instelling

1.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Erasmus Universiteit Rotterdam
Vestigingsplaats	Rotterdam
Status van de instelling	Bekostigd

1.2 Profiel van de instelling

De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) bestaat sinds 1973. Onderzoek en onderwijs zijn ingebed in vier primaire domeinen: gezondheid, welvaart, cultuur en bestuur. Aan de EUR studeren ruim 28.000 studenten; de instelling heeft bijna 3.000 medewerkers in dienst. De Erasmus Universiteit Rotterdam bestaat uit zeven faculteiten.

De EUR heeft een bestuursmodel waarin de faculteiten veel autonomie hebben. De bestuursstructuur is vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement van de universiteit. Zowel op centraal (universitair) als facultair niveau fungeren formele medezeggenschapsorganen. Het college van bestuur (CvB) is belast met het bestuur en beheer van de universiteit en is verantwoording verschuldigd aan de raad van toezicht (RvT).

De bestuurlijke traditie van de Erasmus Universiteit is sterk decentraal met een grote mate van autonomie voor de faculteiten en instituten. Zij krijgen veel ruimte om onderwijs te innoveren en de effecten van innovaties 'evidence-based' te onderzoeken. Onderling delen de faculteiten 'best practices' op verschillende plaatsen en manieren.

In haar missie en strategie stelt de EUR het creëren van positieve maatschappelijke impact voorop. Daarmee wil de instelling meerwaarde leveren, niet als kennisinstituut op afstand, maar als kenniscentrum midden in de maatschappij, altijd in dialoog met anderen. Voor de EUR is dat wat 'een Erasmiaan zijn' betekent. Het onderwijs van de EUR stelt studenten in staat om gamechangers te worden: om veranderingen in gang te zetten op hun eigen speelveld, met maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het stelt hen in staat om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen opleiding. Ze ontwikkelen een stevige wetenschappelijke basis en een kritische, ondernemende en flexibele instelling. Na hun afstuderen zijn ze klaar én gedreven om een positieve impact te hebben op de samenleving.

De EUR kent een aantal overlegorganen waarin de medezeggenschap en inspraak van studenten en medewerkers is geregeld. De Universiteitsraad overlegt regelmatig met het College van Bestuur over het centrale universitaire beleid op het gebied van onderwijs, onderzoek, financiën, personeel & organisatie. Elke faculteit heeft een faculteitsraad en deze is het medezeggenschapsorgaan van de faculteit. Deze raad bestaat voor de helft uit personeel en voor de andere helft uit studenten van de betreffende faculteit. De faculteitsraad is bevoegd met de decaan te overleggen over alles wat de faculteit aangaat.

2 Beoordeling per criterium

2.1 Criterium 1

Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.

2.1.1 Bevindingen

In het aanvraagdossier Samen Werken aan Onderwijs van Wereldklasse: Kwaliteits- en Innovatiekalender beschrijft de instelling de totstandkoming van de plannen voor de invulling van de kwaliteitsafspraken. Daarbij hebben de faculteiten van de EUR in een dialoog met hun medezeggenschap meerjarige ambities vastgesteld ten aanzien van de ontwikkeling van onderwijskwaliteit. Dit proces hield tevens een oriëntatie in op de nieuwe strategie voor onderwijs van de EUR voor 2020-2024. Centraal stond hierin de vraag: wat is nu echt nodig om onderwijs te verbeteren? Bij deze oriëntatie werden tevens externe stakeholders betrokken.

In de plannen die de instelling presenteert, zijn de middelen vanuit de kwaliteitsafspraken als volgt verdeeld: 63% gaat naar de faculteiten, op basis van de aantallen Nederlandse studenten; 21,2% wordt besteed aan centrale beleidsprojecten, en 15,8% aan het Centre for Learning en Innovation. Het CLI is een instellingsbrede voorziening die er toe dient initiatieven voor onderwijsvernieuwing vanuit de hele instelling bij elkaar te brengen en kennis hierover te delen. Binnen het CLI wordt ook onderzoek verricht naar de effectiviteit van onderwijsinnovaties. Het CLI zal de implementatie van de facultaire plannen ondersteunen.

Keuze van thema's

In de hierboven beschreven co-creatie heeft de EUR in samenspraak met de medezeggenschap de volgende 'Erasmus-onderwerpen' gekoppeld aan de thema's uit het Sectorakkoord:

- Persoonlijke en professionele ontwikkeling (thema's 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs en 2: Meer en betere begeleiding van studenten)
- Investeren in innovatiecapaciteit en onderwijscarrière (thema's 4: Onderwijsdifferentiatie en 6: Verdere professionalisering van docenten)
- Investeren in persoonlijke leerroutes door online leren faciliteiten (thema's 4: Onderwijsdifferentiatie en 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten)

De instelling heeft daarnaast plannen uitgewerkt voor de omgang met kleinschalig en intensief onderwijs en de belasting van docenten, in aansluiting op de thema's 4 en 6. In de voorgaande jaren heeft de EUR veel gedaan aan het verhogen van studiesucces. Hoewel activiteiten die zijn gericht op studiesucces wel zijn opgenomen in sommige facultaire plannen (o.a. van de faculteit Geneeskunde), heeft de EUR er voor gekozen dit thema niet centraal te stellen in de kwaliteitsafspraken. Zij meent dat op dit thema voldoende is bereikt. De instelling voert aan dat de vijf andere thema's zeker een bijdrage zullen leveren aan een verdere groei van het studiesucces van de studenten. Onderdelen van de facultaire plannen betreffen activiteiten die door het CLI zullen worden uitgevoerd. Dit zijn o.a. projecten voor onderwijsinnovatie en digitalisering; professionele ontwikkeling van docenten, o.a. in

Microlabs; het faciliteren van onderzoek onder docenten in de vorm van CLI-Fellows.

Voor de onderwerpen die de EUR voor de invulling van de kwaliteitsafspraken heeft gekozen, hebben de faculteiten voornemens en doelstellingen geformuleerd. Hierbij heeft de instelling de faculteiten de ruimte gegeven om binnen een Erasmus-onderwerp een sub-onderwerp te accentueren dat de hoofddoelstelling ondersteunt. Het is de faculteiten toegestaan om een beperkt aantal projecten voor te stellen die betrekking hebben op specifieke thema's binnen de facultaire context, of meerdere thema's uit het Sectorakkoord beslaan. Het panel heeft in het aanvraagdossier een schema gezien dat aangeeft hoe de facultaire projecten zich verhouden tot de thema's uit het Sectorakkoord. In bijlagen met uitwerkingen van de facultaire plannen heeft de instelling voornemens en doelen uitgewerkt, gekoppeld aan concrete activiteiten en de daarmee gemoeide budgetten. In principe beslaat de uitwerking van de facultaire plannen de periode van 2019 tot en met 2021. In 2021 wordt in voorbereiding op het begrotingsjaar 2022 op basis van evaluatie bepaald of herziening of bijstelling van de plannen nodig is.

Naast de facultaire plannen heeft de EUR drie onderwerpen uitgekozen die instellingsbreed zullen worden geïmplementeerd en ondersteunend zijn aan de decentrale plannen: studentenwelzijn, creëren van impact ('impact at the core') en ruimte voor innovatie. Deze onderwerpen zijn beschreven in de Kwaliteits- en Innovatiekalender en hiervoor zijn budgetten gereserveerd. Het project Studentenwelzijn is uitgewerkt en besproken met de Universiteitsraad. Voor de twee overige onderwerpen zal de instelling in 2019 en 2020 de plannen definitief vaststellen in samenspraak met studenten. In overleg met de medezeggenschap wordt vanaf 2020 al begonnen met projectactiviteiten op deze thema's. Het panel heeft een deel van de plannen met betrekking tot 'impact at the core' in concept kunnen inzien. De vertaling hiervan naar concrete activiteiten loopt gelijk met de uitrol van de nieuwe strategie en zal in 2021 definitief worden vastgesteld.

Passend bij de onderwijsvisie

Het panel stelt aan de hand van het informatiedossier en de gesprekken tijdens het locatiebezoek vast dat de EUR de totstandkoming van de plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen heeft gekoppeld aan de ontwikkeling van het nieuwe instellingsplan en de visie op onderwijs. Daarmee worden de bestedingen ingebed in het beleid van de instelling. Een wezenlijk onderdeel van deze strategie is het centraal stellen van de student die zich ontwikkelt als Erasmiaan, een wereldburger die maatschappelijk betrokken is en een open en kritische houding heeft. Het panel constateert tijdens de reflectie op de gesprekken dat de instelling hiermee een continuering en verdieping van het bestaande onderwijsbeleid beoogt. De strategische uitgangspunten komen vooral sterk terug in de drie EUR-brede onderwerpen van de Kwaliteits- en Innovatiekalender.

Kwaliteitsverbetering

In het gesprek met het College van Bestuur en met de medezeggenschap heeft het panel vastgesteld dat de keuze voor een merendeels decentrale besteding gemaakt is in samenspraak met de centrale medezeggenschap. Het panel heeft tijdens het locatiebezoek gesproken met vertegenwoordigers van alle faculteiten. Met drie faculteiten - de Erasmus School of Economics (ESE), de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB) en de Erasmus School of Philosophy (ESPhil) - is dieper ingegaan op de keuzes die zijn gemaakt in het totstandkomingsproces voor de gemaakte plannen en op de wijze waarop dit proces is

verlopen. Op grond van de gesprekken en de uitwerking van de plannen stelt het panel vast dat faculteiten een gewogen keuze konden maken uit de Erasmus-onderwerpen met de mogelijkheid eigen accenten aan te brengen. De instelling beargumenteert dat op deze manier de middelen optimaal bijdragen aan een zichtbare verbetering van de onderwijskwaliteit voor studenten en dat het effect van de inzet van deze middelen transparant is. Het informatiedossier geeft een helder beeld van de prioriteiten en de daarmee samenhangende keuzes van elke faculteit ten aanzien van de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

2.1.2 Overwegingen

Het panel acht de onderbouwing van de EUR ten aanzien van de keuze van de instelling om op vijf van zes thema's van het Sectorakkoord in te zetten, overtuigend. De instelling heeft zich tevens gecommitteerd om voor een bepaalde periode met eigen middelen bepaalde projecten aan te vullen totdat de studievoorschotmiddelen op voldoende hoogte zijn gekomen. Het panel acht het voldoende aannemelijk gemaakt dat de keuzes voortkomen uit een inventarisatie binnen de hele instelling, in co-creatie tussen de verschillende niveaus op centraal niveau in samenspraak met de centrale medezeggenschap en vervolgens in faculteiten.

Het valt het panel op dat studiesucces niet prominent in de plannen wordt benoemd. Het panel ziet dit wel in sommige facultaire plannen. Het panel volgt de redenering van de instelling dat veel van de gekozen plannen zullen bijdragen aan de inhoudelijke invulling van studiesucces: het verwerven van vaardigheden en investeringen in tutoeren en docenten door *unbundling* van hun doceer- en andere activiteiten. Het panel herkent de thema's uit het Sectorakkoord duidelijk in de invulling van de plannen door de faculteiten.

Het panel stelt vast dat de keuzes voor de inzet van de studievoorschotmiddelen in co-creatie zijn vormgegeven tussen centraal en decentraal waarbij de medezeggenschap een belangrijke rol speelde. Dit heeft geleid tot differentiatie in de keuzes tussen faculteiten, waarbij elke faculteit gekozen heeft voor die doelen en voornemens die goed aansluiten bij haar eigen situatie. De gemaakte keuzes zijn ook sterk bepaald door de gedachte dat de plannen tastbaar moeten leiden tot verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Het panel waardeert de keuze om te investeren in het CLI en zo de kennisontwikkeling en implementatie van de innovaties over de faculteiten heen te borgen. Het panel is van mening dat de plannen bijdragen aan kwaliteitsverbetering, mede doordat zij nauw aansluiten op gevoelde behoeften in de faculteiten.

Het panel is van mening dat de uitwerking van de Erasmus-onderwerpen en daaraan gekoppelde voornemens en doelstellingen helder en inzichtelijk zijn. Het panel heeft door middel van aanvullende informatie inzicht gekregen in het aandeel van de drie instellingsbrede onderwerpen in de totale middelen. Ook heeft het inzicht gekregen in de wijze waarop deze drie projecten vooral vanaf 2021 zullen worden vormgegeven. Het panel is ervan overtuigd dat de invulling hiervan tevens in co-creatie met de medezeggenschap tot stand komt en past binnen de doelstellingen van de kwaliteitsafspraken.

Het panel acht de keuzes van de instelling voor de besteding van de studievoorschotmiddelen helder. Deze bouwen voort op de ontwikkeling die de instelling heeft doorgemaakt. De bijdrage van de plannen aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs is beargumenteerd en voor het panel overtuigend.

2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Erasmus Universiteit Rotterdam voldoet aan criterium 1.

2.2 Criterium 2

De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.

2.2.1 Bevindingen

In overleg met de Universiteitsraad is in 2018 een werkgroep Kwaliteitsafspraken ingesteld om het ontwikkelproces zowel op centraal als decentraal niveau bij de faculteiten te bewaken en te sturen. Alle faculteitsraden en opleidingscommissies zijn op de hoogte gebracht van de kwaliteitsafspraken. Op 5 september 2018 is de eindversie van het plan van aanpak 'HoKa' (het plan met betrekking tot het maken van de kwaliteitsafspraken) aan alle decanen voorgelegd. Zij hebben ingestemd met het plan van aanpak. Alle faculteiten hebben een procesmanager aangesteld. De procesmanagers zijn in 2018-2019 bijeengekomen in een aantal 'Onderwijsateliers' om gedachten en inzichten uit te wisselen, verschillende keren bijgestaan door het interne onderwijsadviesbureau Risbo om doelstellingen en kpi's te bespreken. De Universiteitsraad heeft - met ondersteuning van de procesmanager van de Algemene Bestuursdienst - ervoor gezorgd dat er op twee centrale medezeggenschapsdagen kennis is uitgewisseld tussen centrale en decentrale medezeggenschap.

Co-creatie

Het panel stelt vast dat de EUR haar medezeggenschap op centraal en decentraal niveau actief heeft betrokken bij de totstandkoming van de plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Dit kwam niet alleen duidelijk uit het informatiedossier naar voren, maar bleek vooral uit de gesprekken gedurende de bezochtdag. De betrokkenheid van de medezeggenschap gaf deze de rol van co-creator, naast de formele rol van het geven van instemming. Het panel stelt vast dat hierdoor draagvlak en de brede betrokkenheid van alle stakeholders sterk zijn vergroot.

Uit de gesprekken werd ook duidelijk dat het doel van de medezeggenschap is de hele universitaire gemeenschap te betrekken bij de plannen. Soms met meer succes dan op andere momenten. In samenwerking met de medezeggenschap is een Hackaton over Future Proof Education opgezet die was bedoeld om studenten te trekken die normaal niet betrokken zijn bij de medezeggenschap en plannen rondom onderwijskwaliteit. Uit de gesprekken bleek dat studieverenigingen aangesloten zijn om zoveel mogelijk studenten te kunnen bereiken naast het gebruik van *social media*.

Op facultair niveau spelen de opleidingscommissies een belangrijke rol in de advisering aan de faculteitsraden. Het panel maakt uit de gesprekken met de centrale medezeggenschap en met afgevaardigden van de faculteiten op dat de medezeggenschap binnen de faculteiten goed is geïnformeerd. Zowel de student- als de docentgeleding van de decentrale medezeggenschap voelen zich gehoord. Zij ervaren dat zij mede-eigenaar zijn van het proces rondom de kwaliteitsafspraken.

Uit de gesprekken met het CvB, de centrale en de decentrale medezeggenschap is duidelijk geworden dat gedurende het planvormingsproces ook plannen zijn afgevallen of dat sommige thema's minder sterk terugkomen dan andere. Toch zitten de centrale en decentrale

medezeggenschap op één lijn voor wat betreft de doelstellingen die leiden tot verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Het panel constateert ook dat is nagedacht over continuïteit inzake de gemaakte plannen in de vorm van overdracht en betrokkenheid van oud-leden van de medezeggenschap. Studenten geven aan zich in het proces voldoende ondersteund te voelen en dat geluisterd wordt op de momenten dat hier een knelpunt zou ontstaan.

De gesprekken met het CvB en de medezeggenschap en de aangeleverde instemmingsbrieven maakten het panel duidelijk dat alle relevante geledingen op zowel centraal als decentraal niveau, hebben ingestemd met de plannen. In een brief van de Universiteitsraad aan het College van Bestuur maakt de raad wel melding van een aantal aandachtspunten ten aanzien van de informatievoorziening aan de medezeggenschap en de secretariële ondersteuning. Het panel heeft vernomen dat deze zaken afdoende zijn geregeld.

Het panel heeft gesproken met de raad van toezicht, die duidelijk maakte vanaf het begin van de planvorming betrokken te zijn geweest. De raad geeft aan het te waarderen dat de thema's uit het Sectorakkoord goed geïntegreerd zijn in de plannen binnen de faculteiten. Ook heeft de raad van toezicht zich ervan vergewist dat de medezeggenschap inmiddels voldoende betrokken is in de planvorming.

2.2.2 Overwegingen

Het panel meent dat het College van Bestuur de faculteitsbesturen en de centrale en decentrale medezeggenschap adequaat heeft betrokken bij de planvorming voor de kwaliteitsafspraken. Het stelt vast dat alle partijen aangeven dat het proces naar tevredenheid is verlopen en dat er brede betrokkenheid is ontstaan door de gekozen aanpak. Het panel ziet dat de co-creatie waarin de plannen zijn uitgewerkt goed past bij de bestuurscultuur van de EUR, waarin de faculteiten veel ruimte krijgen voor eigen invulling.

Op basis van de gesprekken stelt het panel vast dat de medezeggenschap voldoende is gefaciliteerd door het CvB en de faculteitsbesturen. Het panel is positief over de betrokkenheid van de verschillende niveaus van de medezeggenschap bij de planvorming binnen de EUR. De medezeggenschap is niet alleen betrokken geweest maar heeft op onderdelen in het proces zelf de regie gevoerd. Daarmee is binnen de instelling draagvlak gecreëerd voor de plannen. Bijkomend effect is dat de medezeggenschap zich over de gehele linie eigenaar voelt van de besteding van de studievoorschotmiddelen.

Het panel heeft van de universiteitsraad en de medezeggenschap in de faculteiten de officiële instemmingsdocumenten gezien ter illustratie van het proces. Op grond daarvan concludeert het panel dat de besluitvorming en instemming instellingsbreed formeel juist is verlopen. Het panel heeft vastgesteld dat over de facilitering van medezeggenschap in het vervolg van de implementatie van de plannen en voor de monitoring daarvan adequate afspraken zijn gemaakt met de medezeggenschap.

2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Erasmus Universiteit Rotterdam voldoet aan criterium 2.

2.3 Criterium 3

De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.

2.3.1 Bevindingen

Het aanvraagdossier geeft voor de facultaire plannen de concrete beleidsacties aan voor de periode van 2018/19 tot en met 2024. Daarbij is aangegeven dat de uitwerking geldt voor de jaren 2019, 2020 en 2021 en dat voor het jaar 2022 op basis van een evaluatie bezien zal worden in hoeverre bijstelling nodig is. De drie instellingsbrede plannen die aan de implementatie van de nieuwe strategie zijn verbonden, zijn op hoofdlijnen begroot en hiervoor zijn ook activiteiten benoemd. Voor twee van de drie instellingsbrede projecten is de uitwerking op hoofdlijnen vastgesteld. Voor het plan 'Impact at the core' volgt nog afstemming met de medezeggenschap. Het panel heeft echter vastgesteld dat de medezeggenschap hier volledig achter staat, dat een conceptbeleidsplan al beschikbaar is en de uitwerking past in de kwaliteitsafspraken. In de facultaire plannen zijn per Erasmus-onderwerp de voornemens en doelen beschreven alsmede de inzet van mensen en middelen. In bijlagen heeft het panel inzicht gekregen in de volledige uitwerking van de plannen in de faculteiten en daarbij de activiteiten die binnen het CLI zullen worden uitgevoerd. In de gesprekken met de decentrale en centrale medezeggenschap heeft het panel te horen gekregen dat deze organen de voornemens ondersteunen en realiseerbaar en haalbaar achten.

Om meer inzicht te krijgen in de concrete uitwerking, het oordeel van betrokkenen over de realiseerbaarheid en haalbaarheid van de voornemens, en de decentrale monitoringsprocessen heeft het panel de plannen van drie faculteiten nader bekeken. Dit betrof de Erasmus School of Economics (ESE), de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB) en de Erasmus School of Philosophy (ESPhil). Het panel heeft ook met vertegenwoordigers van het bestuur en medezeggenschap van deze faculteiten gesproken. Deze gesprekken bevestigen het beeld dat het draagvlak voor de plannen groot is en de betrokkenen de realiseerbaarheid en haalbaarheid ervan onderschrijven.

Monitoring

De betrokkenheid van de centrale Dienst Corporate Planning & Control maakt het voor het CvB en de faculteitsbesturen mogelijk zowel op hoofdlijnen als op detailniveau te monitoren. De monitoring is opgenomen in de reguliere planning en control cyclus van de instelling. Voor de verschillende projecten zijn kpi's geformuleerd in termen van onderwijskwaliteit. Het systeem is zo ingericht dat vrijwel direct rapportages over de bestedingen in het kader van de studievoorschotmiddelen op centraal en decentraal niveau mogelijk zijn. De raad van toezicht blijft eveneens betrokken bij de monitoring, primair omdat in het jaarverslag een aparte paragraaf zal worden opgenomen over de kwaliteitsafspraken.

De vertegenwoordigers van de faculteiten gaven zelf aan dat zij het monitoren van wat goed en wat minder goed gaat essentieel achten voor het succes van de uitvoering van de plannen. Daarnaast zien zij monitoring als mogelijkheid om plannen bij te sturen indien nodig. Uit de gesprekken bleek dat faculteitsbesturen dit volledig onderschrijven.

Binnen de faculteiten is de monitoring van de plannen in het reguliere monitoringsproces onderdeel van de reguliere gesprekken tussen de faculteitsbesturen en de facultaire

departementen. De inbedding in de reeds bestaande structuur moet ervoor zorgen dat de monitoring en uitvoering van de plannen niet leiden tot een grotere administratieve last.

2.3.2 Overwegingen

Het panel is van oordeel dat de plannen voor de kwaliteitsafspraken in de facultaire plannen en voor de instellingsbrede projecten helder en grondig zijn uitgewerkt in concrete beleidsacties en -processen. Het panel heeft verder vastgesteld dat de plannen meerjarig zijn uitgewerkt. Voor de periode 2019 tot en met 2021 tot in detail maar ook voor de periode 2022-2024 zijn concrete beleidsacties beschreven.

Het panel heeft met vertegenwoordigers van de Erasmus School of Economics, de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences en de Erasmus School of Philosophy uitgebreid gesproken over de concrete uitwerking in doelen, voornemens en maatregelen. De concrete plannen zijn voorzien van indicatoren die de monitoring ondersteunen. Het panel heeft kunnen vaststellen dat de betrokkenen de plannen realiseerbaar en haalbaar achten gezien de inzet van middelen.

Het panel is overtuigd dat de voortgang van de projecten goed te volgen is. De monitoring is opgenomen in de reguliere planning en-control cyclus van de instelling. Het panel stelt vast dat de systematiek van verantwoording binnen de instelling verticaal goed is georganiseerd. Het systeem voorziet in aparte rapportages over de bestedingen in het kader van de studievoorschotmiddelen op centraal en decentraal niveau. De inrichting van de planning en control cyclus is concreet en adequaat om de bestedingen van de studievoorschotmiddelen te kunnen monitoren. Het panel concludeert daarom dat de monitoringsprocessen op zowel centraal als op decentraal niveau in voldoende mate zijn uitgewerkt.

2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Erasmus Universiteit Rotterdam voldoet aan criterium 3.

3 Bijlagen

3.1 Het panel

De NVAO heeft het panel benoemd dat de beoordeling heeft uitgevoerd. De experts voor de beoordeling zijn onafhankelijk van de instelling. Het panel beschikt gezamenlijk over bestuurlijke deskundigheid, hoger onderwijsdeskundigheid, deskundigheid op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen, een vertegenwoordiger van de studenten en een vertegenwoordiger uit het maatschappelijk veld c.q. werkveld. Het panel is door de NVAO getraind voor de uitvoering van de beoordeling. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerd secretaris, die tevens door NVAO is getraind.

De samenstelling van het panel met daarbij een korte beschrijving van de panelleden is te vinden in de factsheet (toegevoegd aan dit adviesrapport).

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de instelling eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de bezoekdag heeft het panel vooroverleg gehad, tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd. Vervolgens heeft het panel gesproken met een vertegenwoordiging uit de instelling, zijnde tenminste het College van Bestuur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschap en de Raad van Toezicht. Indien de middelen decentraal worden besteed, heeft het panel ook gesproken met decentrale vertegenwoordigers.

Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen terug gekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de bezoekdag. Dit is voorgelegd aan de panelleden en van suggesties voorzien. Vervolgens is er ter bevordering van de consistentie overleg gevoerd bij de NVAO met secretarissen van andere beoordelingen. Het concept adviesrapport is voor feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de instelling, waarna het advies definitief is vastgesteld. Het adviesrapport is vervolgens aangeboden aan het bestuur van de NVAO.

3.2 Programma van het locatiebezoek

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
09.00 – 11.30	Vooroverleg	Panel
11.30 – 12.15	Gesprek 1	College van Bestuur
12.15 – 12.45	Lunch	Panel
12.45 – 13.30	Gesprek 2	Medezeggenschapsvertegenwoordiging
13.30 – 13.45	Pauze	Panel
13.45 – 14.30	Gesprek 3	Raad van Toezicht
14.30 – 14.45	Pauze	Panel
14:45 – 15:30	Gesprek 4	Facultaire vertegenwoordiging
15:30 – 17:15	Paneloverleg	Panel
17:15 – 17:30	Terugkoppeling	Genodigden door instelling te bepalen

3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

Voorafgaand aan het bezoek is aan het panel de volgende documentatie beschikbaar gesteld:

- Plan Kwaliteitsafspraken: Samenwerken aan Onderwijs van Wereldklasse Kwaliteitsafspraken 2019-2024, Erasmus Universiteit Rotterdam
 - Bijlagen:
 - Control kader
 - Projectmanagement
 - Erasmus Centraal Plannen
 - Strategisch plan: Strategie 2024
 - Facultaire plannen studievoorschotmiddelen
 - Erasmus School of Economics (ESE) Kwaliteits- en Innovatieplan
 - Rotterdam School of Management (RSM) Kwaliteits- en Innovatieplan
 - Erasmus School of Law (ESL) Kwaliteits- en Innovatieplan
 - Erasmus MC Kwaliteits- en Innovatieplan + bijlagen
 - Erasmus School of History, Culture and Communication (ESHCC) Kwaliteits- en Innovatieplan + bijlagen
 - Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM) Kwaliteits- en Innovatieplan + bijlagen
 - Erasmus School of Philosophy (ESPhil) Kwaliteits- en Innovatieplan + bijlagen
 - Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB) + Kwaliteits- en Innovatieplan + bijlagen

Op de bezoekdag lag voor het panel de volgende documentatie ter tafel:

- ‘Werkdocument Erasmus Design School’
- Instemmingsbesluit Universiteitsraad EUR dd. 8 juli 2019
- Verslag van de vaststelling van de goedkeuring door de raad van toezicht dd. 3 juni 2019
- Toelichting op de budgetverdeling ten aanzien van de centrale bestedingen



KWALITEITSAFSPRAKEN Erasmus Universiteit Rotterdam

Onderwerp
Factsheet Kwaliteitsafspraken

Nummer
007856

Datum
13 februari 2020

Versie
40.0

Contactpersoon
Anke Schols

070 - 312 2350

kwaliteitsafspraken@nvaio.net

GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Erasmus Universiteit Rotterdam
- BRIN 21PE
- Bezoekadres Burgemeester Oudlaan 50, 3062 PA Rotterdam
- Kwaliteitsafspraken Aanvullende trail
- Inleverdatum aanvraagdossier vrijdag 20 september 2019

STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier woensdag 18 september 2019
- Bezoekdag dinsdag 12 november 2019
- Adviesrapport (voor feitelijke onjuistheden) vrijdag 10 januari 2020
- Advies Dagelijks Bestuur NVAO dinsdag 28 januari 2020
- Advies toegestuurd aan Minister van OCW donderdag 13 februari 2020
- Beschikkingsdatum woensdag 1 april 2020

PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Pim Breebaart
Drs. Pim Breebaart studeerde Wijsbegeerte en Sociologie. Hij bekleedt diverse bestuursfuncties, onder andere; Voorzitter van het bestuur van de Ambulante Educatieve Dienst, Vice-voorzitter raad van toezicht Hotelschool Den Haag, Lid van de Raad van Advies van de NVAO, Lid raad van advies van de Vereniging Toezichhouders in het Onderwijs, voormalig voorzitter van het bestuur van de Vereniging van Toezichhouders van Hogescholen (VTH), Den Haag.
- **Lid** Ramses Wessel
Prof. dr. Ramses Wessel is hoogleraar European Law and Governance en Co director van Centre for European Studies aan de Universiteit Twente. Daarnaast was hij ook vice-rector onderwijsvernieuwing en decaan bij de Universiteit Twente.
- **Lid** Janke Cohen-Schotanus
Em. prof. dr. Janke Cohen-Schotanus is momenteel hoogleraar en Hoofd Centrum Innovatie en Onderzoek Medisch Onderwijs bij de Rijksuniversiteit Groningen. Zij doet veel onderzoek naar effectieve toetsing.
- **Lid** Mieke Zaanen
Mr. Mieke Zaanen is algemeen directeur van de KNAW. Hiervoor was zij secretaris van de UvA.
- **Student-lid** Diana van Wanrooij
Diana van Wanrooij LLM is studente wo-master International and European Law aan Tilburg University. Hiervoor is zij afgestudeerd aan de wo-master Law and Technology aan diezelfde universiteit. Zij is algemeen bestuurslid geweest van Magister Juridische Faculteitsvereniging Tilburg en lid geweest van Opleidingscommissies Tilburg Law School.
- **Procescoördinator** Thomas de Bruijn
- **Secretaris** Otto Schrofer

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beoordeling van de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Aanvraagnummer: 007856

Colofon

Adviesrapport
Erasmus Universiteit Rotterdam
Planbeoordeling kwaliteitsafspraken
dinsdag 12 november 2019



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 28 • 2514 JK Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00
E info@nvaio.net
www.nvaio.net