

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN

Stichting Hogeschool Viaa 009226

BEOORDELINGSDATUM: VRIJDAG 27 NOVEMBER 2020



NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN
STICHTING HOGESCHOOL VIAA
PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

BEOORDELINGSDATUM: VRIJDAG 27 NOVEMBER 2020



Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	4
Criterium 3.....	5
1 Profiel van de instelling.....	6
1.1 Algemene gegevens	6
1.2 Profiel van de instelling.....	6
2 Beoordeling per criterium.....	7
2.1 Criterium 1.....	7
2.2 Criterium 2.....	9
2.3 Criterium 3.....	12
3 Bijlagen.....	14
3.1 Het panel	14
3.2 Programma van de beoordelingsdag (digitaal)	14
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	15

Samenvattend advies

Eindoordeel

Het panel concludeert dat Stichting Hogeschool Viaa aan alle criteria van het beoordelingsprotocol kwaliteitsafspraken voldoet en komt op grond daarvan tot een positief eindoordeel. Het panel baseert het oordeel op het informatiedossier, de aanvullende documentatie ontvangen op 29 oktober 2020 en de gesprekken met de instelling op 27 november 2020.

criterium 1

De kwaliteitsafspraken hebben volgens het panel een duidelijke relatie met het Strategisch Plan 2017-2020 van Hogeschool Viaa. De hogeschool heeft de bewuste keuze gemaakt om haar bestedingsplan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen als Addendum bij het Strategisch Plan te voegen. In lijn met de daarin beschreven strategische koers had Hogeschool Viaa aanvankelijk de keuze gemaakt om inzet te plegen op twee sectorthema's: 'onderwijsdifferentiatie' en 'passende en goede onderwijsfaciliteiten'. Aansluitend op deze thema's formuleerde de hogeschool in het bestedingsplan (hierna: Addendum) vier voornemens (hierna: projecten). Later werd duidelijk dat het bedrag aan studievoorschotmiddelen hoger was dan aanvankelijk door Hogeschool Viaa gedacht. Daarop heeft de hogeschool haar oorspronkelijke Addendum herzien en uitgebreid met vijf aanvullende projecten, waarmee inzet wordt gepleegd op alle sectorthema's. Het panel is van oordeel dat Hogeschool Viaa op elk van de zes sectorthema's een weloverwogen, gemotiveerde keuze heeft gemaakt. De instelling zet veelal in op projecten waarmee eerder gestarte processen versneld kunnen worden uitgevoerd. Met inbreng van de aanvullende informatie die werd opgehaald tijdens de gesprekken, is volgens het panel voldoende helder gemaakt hoe de gekozen projecten zowel individueel als in onderlinge samenhang beredeneerd bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Het panel komt tot het oordeel dat de instelling voldoet aan criterium 1.

criterium 2

Het oorspronkelijke Addendum en de daarin opgenomen projecten voor de besteding van de studievoorschotmiddelen zijn tot stand gekomen op basis van een zorgvuldig dialoogtraject met betrokkenheid van alle interne en externe belanghebbenden. Toen bleek dat de studievoorschotmiddelen hoger waren dan aanvankelijk was aangenomen, heeft Hogeschool Viaa ervoor gekozen om de input uit het eerder doorlopen dialoogtraject te gebruiken als bron voor de formulering van vijf aanvullende projecten. Deze projecten werden in samenspraak met de medezeggenschap geselecteerd, die naar eigen zeggen voldoende mogelijkheden had om tussentijds wijzigingsvoorstellen aan te dragen. Uit de gesprekken met de instelling en de aanvullende documentatie blijkt dat ook de keuze voor de vijf aanvullende projecten met enthousiasme gedragen wordt door de hogeschoolgemeenschap. Dit heeft geresulteerd in de formele instemming van de medezeggenschap en goedkeuring van de raad van toezicht op de herziene versie van het bestedingsplan. De informele cultuur die kenmerkend is voor de Hogeschool Viaa, wordt zowel door de medezeggenschap als de raad van toezicht benut om de achterban te raadplegen, dan wel voeling te houden met de wensen en behoeften van de hogeschoolgemeenschap. Het panel adviseert om hier in de toekomst iets meer beeld bij te geven, zodat makkelijker kan worden vastgesteld hoe de samenspraak tot stand is gekomen. De medezeggenschap voelt zich voldoende gefaciliteerd om in de implementatie en monitoring van het Addendum haar rol als volwaardig

gesprekspartner adequaat te vervullen. Het panel komt tot het oordeel dat de instelling voldoet aan criterium 2.

Criterion 3

De informatie in het informatiedossier en de aanvullende documentatie laten zien dat de in het Addendum opgenomen doelstellingen en bijbehorende projecten adequaat zijn vertaald in concrete beleidsacties en -processen. De projecten zijn nader uitgewerkt in projectplannen, waarvan het panel heeft vastgesteld dat de mate van detaillering voldoende is. In deze plannen specificiert Hogeschool Viaa per project welke planning zij voor ogen heeft, welke concrete beleidsacties en -processen daarvoor zullen worden ingezet, wat de op te leveren (tussen)resultaten zijn, wie de verantwoordelijke actoren zijn en aan wie zij rapporteren over de voortgang van het project. De projecten hebben instemming van de medezeggenschapsraad en de goedkeuring van de raad van toezicht. Daaruit concludeert het panel dat de interne belanghebbenden de projecten realiseerbaar en haalbaar achten. Het panel constateert dat de monitoringsprocessen voor de realisatie van de projecten aansluiten bij de reguliere planning- en controlcyclus en is van mening dat deze adequaat zijn vormgegeven. Het panel doet daarbij wel de aanbeveling om de participatieve manier van monitoring vast te houden, zodat niet alleen vastgesteld kan worden of het resultaat van het project bereikt wordt, maar ook of de in de plannen veronderstelde impact van de projecten in hun samenhang gerealiseerd en doorleefd wordt. Concluderend is het panel van oordeel dat de instelling voldoet aan criterium 3.

Den Haag, 28 januari 2021

Namens het panel ter beoordeling van het plan voor de kwaliteitsafspraken van Hogeschool Viaa,

Jan Welmers
(voorzitter)

Aurelie van 't Slot
(secretaris)

1 Profiel van de instelling

1.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Stichting Hogeschool Viaa
Vestigingsplaats	Zwolle
Status van de instelling	Bekostigd

1.2 Profiel van de instelling

Stichting Hogeschool Viaa is een christelijke hogeschool in Zwolle. De instelling telt ruim 1.900 studenten en ongeveer 270 medewerkers en verzorgt opleidingen in de domeinen onderwijs, sociaal werk, gezondheidszorg en theologie. Hogeschool Viaa bestaat uit drie academies: de Educatieve Academie, de Academie Social Work en Theologie en de Academie Health Care. Daarnaast zijn er drie lectoraten: het Lectoraat Goede Onderwijspraktijken, het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken, en het Lectoraat Zorg en Zingeving.

De leiding van de hogeschool berust bij het college van bestuur, bestaande uit een voorzitter. Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de voorbereiding, vaststelling, uitvoering en evaluatie van het beleid en de dagelijkse leiding over de organisatie en de medewerkers. De raad van toezicht houdt toezicht op de uitvoering van de werkzaamheden en het gebruik van bevoegdheden door het college van bestuur en staat het college van bestuur met raad terzijde. Als inspraakhebbend orgaan kent Hogeschool Viaa een centrale medezeggenschapsraad (MR), waarin personeel en studenten zijn vertegenwoordigd. Het college van bestuur overlegt regelmatig met de MR over zowel beleidsonderwerpen waarover de MR advies- of instemmingrecht heeft, als over zaken die door de MR worden ingebracht.

Christelijke identiteit, visies en ambities

De missie, visie, kernwaarden en ambities van de instelling staan beschreven in het Strategische plan 2017-2020. Vanuit de christelijke visie op mens en samenleving beoogt Hogeschool Viaa hooggekwalificeerde, bezielde professionals op te leiden voor beroepen waarin de mens centraal staat. Een bezielde professional beschikt niet alleen over de juiste competenties, maar neemt als betrokken persoon ook de verantwoordelijkheid voor het ondersteunen en ontwikkelen van mensen en, breder, voor de verbetering van de kwaliteit van het (samen)leven. Ook heeft de professional oog voor zingevingsvragen en levensovertuigingen van mensen die zij/hij in het werk ontmoet.

Vanuit de christelijke identiteit levert Hogeschool Viaa haar bijdrage aan de bevordering van een duurzame kwaliteit van het menselijk samenleven, door het aanbieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs, het doen van praktijkgericht onderzoek en het bieden van kennisdienstverlening (ondersteuning aan de betrokken werkvelden, instellingen en andere actoren door na- en bijscholing en advisering). Haar ambities zijn versterking en vernieuwing op de thema's valorisatie en bedrijfsvoering, identiteit, onderwijsaanbod, kwaliteit en onderzoek.

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

Hogeschool Viaa presenteert haar missie, kernwaarden, visie en ambities voor de jaren 2017-2020 in het Strategisch Plan 2017-2020. Volgens het informatiedossier streeft zij in deze strategische periode naar versterking en vernieuwing van met name haar identiteit, het onderwijsaanbod, onderzoek en facilitaire processen. Om een consistente koers te varen, heeft Hogeschool Viaa het Strategisch Plan aan de basis van haar bestedingsplan voor de kwaliteitsafspraken gelegd. Vandaar dat het bestedingsplan als Addendum bij het Strategisch Plan 2017-2020 is gevoegd. Een aantal processen in het kader van het Strategisch Plan waren ten tijde van de planvorming reeds in werking gezet. Door de geformuleerde voornemens (hierna: projecten) waar mogelijk te laten aansluiten op bestaande processen kunnen de vrijgekomen studievoorschotmiddelen worden ingezet om de processen versneld uit te voeren.

In overeenstemming met de speerpunten in het Strategisch Plan en op basis van het dialoogtraject dat in 2018 binnen de hogeschool werd gevoerd in het kader van de totstandkoming van het oorspronkelijke bestedingsplan kiest Hogeschool Viaa ervoor om inzet te plegen op ieder van de zes sectorthema's. In eerste instantie was de inschatting dat Hogeschool Viaa €2,68 miljoen aan studievoorschotmiddelen zou ontvangen. Dit bedrag had de hogeschool passend bij de sectorthema's 'onderwijsdifferentiatie' en 'passende en goede onderwijsfaciliteiten' willen besteden aan de ontwikkeling van vier projecten, nl. (1) een nieuwe master, (2) een honours programma, (3) de renovatie van de studieruimte (Agora) en (4) de vernieuwing van de digitale leeromgeving. Hoewel het zwaartepunt in het Addendum bij de twee bovengenoemde thema's lag, zijn er tijdens het dialoogtraject ook andere relevante investeringsmogelijkheden genoemd, waar aanvankelijk vanuit de studievoorschotmiddelen geen ruimte voor leek te zijn. Toen later duidelijk werd dat het bedrag aan studievoorschotmiddelen hoger was dan aanvankelijk door Hogeschool Viaa gedacht, heeft de hogeschool daarop haar oorspronkelijke Addendum uitgebreid met vijf aanvullende projecten, namelijk (5) de aanstelling van drie docent-coördinator-projectleiders, (6) deelname aan Innovatiecluster Kind en Educatie, (7) intensivering professionalisering digitale competenties, (8) prominenter plek voor studentenwelzijn en (9) flexibilisering onderwijs. In het informatiedossier maakt de hogeschool inzichtelijk dat daarmee alle sectorthema's zijn afgedekt.

In het informatiedossier beargumenteert de hogeschool dat ieder gekozen sectorthema, de geformuleerde doelstellingen en de bijbehorende projecten nauw aansluiten op de strategische koers van de instelling. De rode draad in alle gekozen projecten is dat Hogeschool Viaa elke student wil zien met de talenten, leerstijlen en mogelijke beperkingen die hij/zij heeft en wil faciliteren met passende begeleiding en goede studiefaciliteiten. Dit moet ervoor zorgen dat elke student voldoende ruimte heeft om zich op een gezonde manier te ontplooiën tot een hooggekwalificeerde, bezielde professional, in lijn met de missie van Hogeschool Viaa zoals beschreven in het Strategisch Plan. Zo is per thema expliciet verwezen

naar de relevante ambities uit het Strategisch Plan. Ook is toegelicht op basis van welke wensen en beleidsvisie de keuze voor de sectorthema's tot stand is gekomen. Tot slot beschrijft de hogeschool wat de verwachte opbrengst is voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

Tijdens de beoordelingsdag stelde het panel een aantal verdiepende vragen over de relatie tussen de projecten en de beoogde kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Zo vond het panel aanvankelijk dat waar sommige projecten tijd vrijmaken voor docenten om zich te focussen op hun kerntaken, andere projecten docenten extra belasten door ze bijvoorbeeld in te zetten in de nieuwe masteropleiding of het Honours Programma. Het college van bestuur lichtte desgevraagd toe dat de aanstelling van drie docent-coördinatoren-projectleiders zal leiden tot minder versnippering in het takenpakket van de docenten, doordat hun organisatorische en administratieve taken worden overgenomen door de projectleiders. Daarnaast benadrukte het college van bestuur dat men voornemens is de formatie voor de nieuwe masteropleiding uit te breiden op het moment dat de opleiding succesvol blijkt te zijn.

In het gesprek met de vertegenwoordiging van de medezeggenschap werd in het bijzonder aandacht besteed aan de realisatie van de Agora en de wijze waarop dit bijdraagt aan de onderwijskwaliteit. De studenten van de MR gaven aan dat de manier waarop het gebouw nu is ingericht niet uitnodigt tot samenwerken en met elkaar leren, terwijl dit voor de mensgerichte opleidingen van Hogeschool Viaa een belangrijk aspect is van de onderwijsvisie 'Betekenisvol Ontmoeten'. Zolang het gebouw dit niet faciliteert, beïnvloedt dit volgens de MR de kwaliteit van de leerroute en de uiteindelijke leeropbrengsten in negatieve zin. De vertegenwoordigers van de medezeggenschap zijn er daarom van overtuigd dat het project belangrijk is voor de verbetering van de onderwijsleeromgeving. Het panel stelt met tevredenheid vast dat de verschillende gesprekspartners de vragen overtuigend hebben beantwoord.

2.1.2 Overwegingen

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Viaa op elk van de zes sectorthema's een weloverwogen, gemotiveerde keuze heeft gemaakt. De door de instelling geformuleerde doelstellingen en bijbehorende projecten worden op een gestructureerde manier gepresenteerd langs de zes thema's. De documentatie maakt voldoende inzichtelijk hoe de inzet op de gekozen thema's past binnen de missie, visie en strategische koers van Hogeschool Viaa. Naar het oordeel van het panel wordt met de investeringskeuzes vooral ingezet op een versnelling van zaken bovenop wat al goed liep binnen de instelling. In de voorbereidingsfase stelde het panel zich enkele vragen over de relatie tussen de gekozen thema's, projecten en hun bijdrage aan de onderwijskwaliteit. De gesprekken met de verschillende betrokkenen werkten verhelderend en voorzagen het panel van de nodige aanvullende informatie. Daardoor kreeg het een beter beeld bij de genoemde relatie. Het panel concludeert derhalve dat voldoende helder is gemaakt hoe de gekozen projecten zowel individueel als in onderlinge samenhang beredeneerd zouden kunnen gaan bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Viaa 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 het informatiedossier legt Hogeschool Viaa uit dat in de totstandkoming van het oorspronkelijke plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen verschillende bronnen werden geraadpleegd. Zo heeft de hogeschool de resultaten van de Nationale Studentenenquête, de hbo-monitor en het tweejaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek meegenomen als belangrijke input. Daarnaast heeft de hogeschool in 2018 een intensief dialoogtraject georganiseerd met studenten, personeel (docenten, ondersteunend en facilitair personeel, alsmede onderzoekers en lectoren), opleidingscommissies, leidinggevend van de academies en afdelingen (beleidsoverleg), het werkveld, de MR en de raad van toezicht. Tijdens verschillende lunchsessies zijn ideeën opgehaald en is een prioritering aangebracht in de sectorthema's. Volgens het informatiedossier trokken drie onderwerpen de meeste aandacht tijdens de lunchsessies: verbeterde inrichting van het gebouw, meer gebruik van digitalisering in het onderwijs en meer aandacht voor ontwikkelingen in het werkveld. Op basis van deze opbrengsten en in overeenstemming met de speerpunten in het Strategisch Plan koos het college van bestuur in samenspraak met de MR en de raad van toezicht om met vier projecten te investeren in de thema's 'onderwijsdifferentiatie' en 'passende en goede onderwijsfaciliteiten'.

Toen duidelijk werd dat de studievoorschotmiddelen hoger waren dan aanvankelijk was aangenomen, raadpleegde het college van bestuur de opbrengsten van het eerder doorlopen dialoogtraject opnieuw om tot een keuze voor de aanvullende thema's en bijbehorende projecten te komen. Op deze manier werd gewaarborgd dat er draagvlak is voor de bestedingen, zo redeneerde het college van bestuur. De aanvullende informatie die het panel ontving, bevatte een geanonimiseerd overzicht van de opbrengsten uit het dialoogtraject. Daarnaast wordt in de procesbeschrijving toegelicht dat het college van bestuur de dialoog met de MR en de raad van toezicht nadrukkelijk heeft benut in de keuze voor de aanvullende projecten. Studenten van de MR vroegen bijvoorbeeld aandacht voor de werkdruk onder studenten. Dit heeft ertoe geleid dat in het Addendum een project aangaande studentenwelzijn en studievoortgang is opgenomen. In de schriftelijke reflectie van de MR op het proces van totstandkoming wordt ook duidelijk dat hij pas heeft ingestemd met de herziene versie van het Addendum nadat meer nadruk is gelegd op de professionalisering van digitale competenties van docenten.

De vertegenwoordigers van de medezeggenschap met wie het panel sprak bevestigden het geschetste procesverloop en gaven daarbij voorbeelden van hoe de keuze voor de aanvullende projecten in samenspraak tot stand is gekomen. Ook werd tijdens de digitale beoordelingsdag duidelijk dat verschillende activiteiten worden ondernomen om de betrokkenheid van de hogeschoolgemeenschap te bewerkstelligen. In de hogeschool hangen posters met een toelichting op alle gekozen projecten, waarvan het panel een voorbeeld heeft gezien. Daarnaast wordt voor een aantal projecten periodiek een nieuwsbrief verzonden en probeert de hogeschool met name de studentenpopulatie te bereiken via berichten op socialmediakanalen. Tot slot wordt regelmatig gebruik gemaakt van lunchbijeenkomsten om studenten en personeel te bevragen over bepaalde thema's gerelateerd aan de gekozen projecten. Sommige sessies bleken in het verleden dusdanig succesvol dat het maximaal aantal deelnemers werd overschreden. Over het algemeen

hebben deze activiteiten volgens het panel een informeel karakter, maar de vertegenwoordigers van de medezeggenschap benadrukten dat daarnaast veel informatie is opgehaald langs de informele lijn. Hogeschool Viaa wordt volgens de medezeggenschap gekenmerkt door een persoonlijke sfeer, waardoor het eenvoudig is om de achterban in een informele setting te bereiken.

Ook de raad van toezicht werd geraadpleegd bij het opstellen van het Addendum. In de schriftelijke reflectie van de raad van toezicht op het proces van totstandkoming valt te lezen dat de raad in zijn vergaderingen meermaals heeft gesproken over de voorliggende projecten. Tijdens het gesprek met het panel bleek dat daarbij steeds de aandacht ging naar de aansluiting van de gekozen projecten bij de ontwikkeling die de hogeschool doormaakt. Hierin is geen verschil gemaakt tussen de projecten die in eerste of tweede aanleg zijn geformuleerd; de projecten werden steeds in hun totaliteit beschouwd. Daarnaast spreekt de raad van toezicht tweemaal per jaar met de MR. Ook tijdens deze overleggen, zo bevestigden de raadsleden, is gesproken over de keuze voor de projecten in eerste en tweede aanleg. Zowel uit de schriftelijke reflectie als uit het gevoerde gesprek kan worden opgemaakt dat de raad van toezicht de gemaakte keuzes ondersteunt. De omvang van de instelling maakt dat voor de raad van toezicht, net als voor de medezeggenschap, de informele lijnen betekenisvol en waardevol zijn. Op die manier is de raad in staat om zowel formeel als informeel voeling te houden met de wensen, behoeften en ideeën van de schoolgemeenschap en de externe omgeving waarin de hogeschool is ingebed. Met de steun en de goedkeuring van de raad wordt een aanzienlijk deel van de studievoorschotmiddelen ingezet voor het realiseren van de centrale Agora, waarmee de onderwijsvisie 'Betekenisvol Ontmoeten' kan worden uitgedragen in de fysieke leeromgeving. De raadsleden benadrukten dat zij het vanuit kwaliteitsoogpunt belangrijk vinden om de reeds bestaande plannen voor de verbouwing eerder uit te voeren met behulp van de vrijgekomen middelen. De raad van toezicht heeft op 5 maart 2020 het herziene Addendum bij het Strategisch Plan goedgekeurd. De MR heeft op 4 maart 2020 zijn instemming verleend.

In het informatiedossier staat beschreven dat de projecten die in het kader van de kwaliteitsafspraken worden ontwikkeld onderdeel zijn van de jaarplannen van de academies en de reguliere tertaalrapportages. Deze documenten worden driemaal per jaar besproken met de MR en de raad van toezicht. Daarnaast wordt de uitvoering van alle projecten uit het Strategisch Plan 2017-2020, inclusief de kwaliteitsafspraken in het Addendum, bijgehouden in het Uitvoeringsplan. De voortgang hiervan wordt twee keer per jaar gedeeld met de MR en de raad van toezicht. De verschillende procesmanagers worden regelmatig uitgenodigd bij de vergaderingen van de MR om een toelichting te geven op de vorderingen van het betreffende project. Specifiek voor het project omtrent de verbouwing van de Agora geldt dat twee leden van de MR afgevaardigd zijn in een voor de verbouwing opgezette klankbordgroep. De betrokkenheid van de medezeggenschap bij de monitoring en implementatie van het Addendum wordt geborgd door de MR te laten instemmen met en te laten adviseren over de jaarplannen en begrotingen waar de projecten expliciet onderdeel van uitmaken. Uit het gesprek met de vertegenwoordigers van de medezeggenschap bleek dat zij zich in het proces van planvorming voldoende gefaciliteerd voelden om hun rol als volwaardige gesprekspartners te vervullen. Tijdens de digitale beoordelingsdag heeft het panel kennisgenomen van de faciliteringsregels voor de leden van de MR. Zowel voor de student- als personeelsgeleding zijn deze conform het sectorakkoord aangepast en uitgebreid.

2.2.2 Overwegingen

Het panel heeft op basis van de aangeleverde documentatie kunnen vaststellen dat het oorspronkelijke plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen in volledige samenspraak met docenten, medewerkers, studenten en de raad van toezicht tot stand is gekomen. Het panel is van oordeel dat de keuze voor de vier initiële projecten passend bij de sectorthema's 'onderwijsdifferentiatie' en 'passende en goede onderwijsfaciliteiten' het resultaat is van een intensief en iteratief dialoogtraject waarin de medezeggenschap als volwaardig gesprekspartner fungeerde. Het panel vindt het sterk dat daarbij niet enkel werd gekeken naar de opbrengsten van het dialoogtraject, maar ook de resultaten van verschillende evaluaties zijn meegenomen. De realisatie van de Agora is hier een voorbeeld van, dat als aandachtspunt nadrukkelijk naar voren kwam uit enquêtes en door de studentgeleding van de MR op de agenda is gezet.

Toen bleek dat de studievoorschotmiddelen hoger waren dan aanvankelijk was aangenomen, heeft Hogeschool Viaa ervoor gekozen om de input uit de bijeenkomsten met studenten en personeel die in 2018 zijn gehouden te gebruiken als bron voor de formulering van aanvullende projecten. In samenspraak met de medezeggenschap zijn vervolgens aanvullende projecten geselecteerd, die na bespreking van een conceptversie verder zijn uitgewerkt en formeel zijn voorgelegd aan de MR en de raad van toezicht. Uit de gesprekken met de instelling en de aanvullende documentatie die het panel ontving blijkt dat de keuze voor de vijf aanvullende projecten met enthousiasme gedragen wordt door de hogeschoolgemeenschap. De vertegenwoordigers van de medezeggenschap bevestigden in het gesprek met het panel dat zij voldoende mogelijkheden hadden om tussentijds te interveniëren en wijzigingsvoorstellen aan te dragen, hetgeen ook daadwerkelijk heeft geleid tot aanpassingen in de herziene versie van het Addendum.

In het organiseren van een brede betrokkenheid en het creëren van draagvlak benut de medezeggenschap de informele cultuur die binnen de Hogeschool Viaa heerst, waardoor het relatief eenvoudig is om de achterban te raadplegen. Hetzelfde geldt in zekere mate voor de raad van toezicht, die naar eigen zeggen langs informele lijnen nauwe contacten onderhoudt met de schoolgemeenschap. Dit overtuigde het panel tijdens de beoordeling, want uit de ter beschikking gestelde documentatie kon dit niet worden opgemaakt. Op bezoek zijnde heeft het panel vastgesteld dat de informele *checks and balances* goed ontwikkeld zijn, wat vanuit de aard en omvang ook te verwachten is bij een instelling als Hogeschool Viaa. Tegelijkertijd adviseert het panel om hier iets meer beeld bij te geven. Dat maakt het makkelijker om na te gaan hoe in het proces de samenspraak met de medezeggenschap, interne toezichthouders en eventuele externe belanghebbenden tot stand is gekomen.

Het panel heeft zich ervan vergewist dat de MR formeel heeft ingestemd en de raad van toezicht de herziene versie van het Addendum heeft goedgekeurd. Het panel is van mening dat de participatie van de medezeggenschap bij de implementatie en monitoring van het Addendum voldoende geborgd is. Uit de gevoerde gesprekken maakt het panel op dat de medezeggenschap zich voldoende gefaciliteerd voelt om haar rol als volwaardige gesprekspartner bij de totstandkoming van het bestedingsplan adequaat te vervullen en een gedragen bestemming van de studievoorschotmiddelen te realiseren.

2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Viaa 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

In het Addendum presenteert Hogeschool Viaa per sectorthema één tot twee projecten met bijbehorende doelstelling(en). Alle projecten zijn nader uitgewerkt in een bijlage van het informatiedossier getiteld 'Planning en kostenraming projecten'. Hierin specificeert de instelling voor ieder project welke planning zij voor ogen heeft, welke concrete beleidsacties en -processen daarvoor zullen worden ingezet, wat de op te leveren (tussen)resultaten zijn, wie de verantwoordelijke actoren zijn en aan wie zij rapporteren over de voortgang van het project. Per project is een portefeuillehouder en/of procesmanager aangesteld. Ter voorbereiding op de beoordelingsdag heeft het panel ter illustratie gedetailleerde projectenplannen voor project 3 (Honours Programma), project 5 (Intensivering professionalisering digitale competenties), project 6 (realisatie Agora in schoolgebouw) en project 8 (studentenwelzijn) ingezien.

In het informatiedossier is een overzicht opgenomen van de in te zetten middelen per jaar, zowel geaggregeerd op instellingsniveau als per project. Daarnaast staat beschreven dat de plannen slechts concreet zijn uitgewerkt voor de periode 2019-2022. Voor de periode 2023-2024 zijn de plannen op hoofdlijnen opgesteld zodat de hogeschool ruimte heeft om in te spelen op eventuele (landelijke) ontwikkelingen. Het panel heeft kennisgenomen van het feit dat pas vanaf 2023 middelen voor het project 'Flexibilisering Onderwijs' worden gereserveerd. Uit de aanvullende informatie maakt het panel op dat dit project indien mogelijk eerder wordt gestart.

Gezien de veelheid aan projecten heeft het panel tijdens de beoordelingsdag in de verschillende gesprekken stilgestaan bij de beheersbaarheid en de *span of support*. Uit het informatiedossier blijkt dat de monitoring van de realisatie van de projecten zal aansluiten bij de reguliere planning- en controlcyclus. Als onderdeel van deze cyclus worden de tussentijdse resultaten beschreven in tertaalrapportages en de jaarplannen van de academies. Deze rapportages worden ook gedeeld met de raad van toezicht en de medezeggenschap. Daarnaast rapporteren de portefeuillehouders en/of procesmanagers aan het college van bestuur en aan de leden van het beleidsoverleg over de stand van zaken. Daarbij worden de uitgaven en investeringen per project gelabeld in de begroting, zodat de voortgang duidelijk en separaat te volgen is. De projecten maken tevens deel uit van het Uitvoeringsplan van het Strategisch Plan 2017-2020, waarvoor halfjaarlijks een voortgangsrapportage wordt opgesteld. In reactie op de vraag van het panel naar de impact of doorwerking van de projecten gaf het college van bestuur aan dat ook dit onderdeel uitmaakt van het Uitvoeringsplan en zodoende gemonitord wordt. Het college van bestuur legde desgevraagd uit dat een aantal projecten reeds gestart is en dat de monitoringsprocessen tot nu toe naar tevredenheid werken, mits er voor ieder project een helder aanspreekpunt is. Ook de raad van toezicht erkent dat er met de toevoeging van de aanvullende projecten een veelheid aan activiteiten plaatsvindt, maar stelt dat door de onderlinge samenhang en de gefaseerde invoering de beheersbaarheid voldoende geborgd is. Voorgenoemde rapportages worden bovendien steeds gedeeld en besproken met de MR en de raad van toezicht waarmee de voortgang en realisatie van de verwachte impact kan worden gemonitord.

Blijkens het informatiedossier is Hogeschool Viaa voornemens om in 2021 de voortgang van de projecten tot dusver te evalueren. Door middel van informatiebijeenkomsten en brainstormsessies tracht zij studenten te betrekken bij deze evaluatie. De uitkomsten van alle monitoringsactiviteiten worden opgenomen in de jaarverslagen van Hogeschool Viaa.

2.3.2 Overwegingen

Op grond van informatie in het informatiedossier en de aanvullende documentatie die voorafgaand aan de beoordelingsdag ter beschikking werd gesteld, is het panel van oordeel dat de in het Addendum opgenomen doelstellingen en bijbehorende projecten naar tevredenheid vertaald zijn in concrete beleidsacties- en processen. In de documentatie is sprake van een projectmatige aanpak waarin beleidsacties- en processen helder verwoord zijn. Het panel acht de projectplannen voldoende gedetailleerd. De link tussen de concrete beleidsacties- en processen en de mate waarin deze zouden kunnen gaan bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs zijn in voldoende mate geëxpliciteerd. De projecten hebben instemming van de raad van toezicht en de MR. Daaruit concludeert het panel dat de interne belanghebbenden de projecten realiseerbaar en haalbaar achten. Naar mening van het panel zijn de monitoringsprocessen, als onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus, adequaat ingericht en in voldoende mate uitgewerkt. Het panel doet daarbij nog de aanbeveling om de participatieve manier van monitoring vast te houden, zodat niet alleen vastgesteld kan worden of het resultaat van het project bereikt wordt, maar ook of de impact van de projecten in hun samenhang gerealiseerd en doorleefd wordt.

2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool Viaa voldoet aan criterium 3.

2.3.4 Aanbevelingen

Het panel doet de aanbeveling om de participatieve manier van monitoring vast te houden waardoor niet alleen vastgesteld kan worden of het resultaat van het project bereikt wordt, maar ook of de in de plannen veronderstelde impact van de projecten in hun samenhang gerealiseerd wordt met betrokkenheid van de medezeggenschap.

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).

Vanwege beperkende maatregelen in het kader van COVID-19 heeft het panel geen bezoek gebracht aan de instelling, maar een digitale beoordelingsdag georganiseerd. Deze digitale beoordelingsdag volgde op een schriftelijke beoordeling die in mei 2020 plaatsvond. De aard van deze schriftelijke beoordeling was dusdanig dat deze moest worden uitgevoerd zonder mogelijkheid tot het stellen van aanvullende vragen. De bestudering van het informatiedossier gaf echter wel aanleiding tot aanvullende vragen, waardoor het panel op basis van de ter beschikking gestelde documentatie niet tot een gegrond oordeel kon komen. Op advies van het panel besloot de NVAO tot het afleggen van een bezoek in de vorm van een digitale beoordelingsdag. Het panel heeft de digitale beoordelingsdag benut om op bepaalde onderdelen aanvullende informatie op te halen om tot een afgewogen totaaloordeel te komen.

Voorafgaand aan de digitale beoordelingsdag zijn eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de beoordelingsdag heeft het panel vooroverleg gehad. Tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd. Vervolgens heeft het panel gesproken met een vertegenwoordiging uit de instelling, zijnde het college van bestuur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschap en de raad van toezicht. Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen teruggekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen drie weken na de beoordelingsdag. 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 de beoordelingsdag (digitaal)

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
08:30 – 10:30	Vooroverleg	Panel
10:30 – 11:00	Gesprek 1	College van Bestuur
11:00 – 11:15	Pauze	Panel
11:15 – 11:45	Gesprek 2	Vertegenwoordiging medezeggenschap
11:45 – 12:00	Pauze	Panel
12:00 – 12:30	Gesprek 3	Raad van Toezicht
12:30 – 14:00	Lunch & paneloverleg	Panel

14.00 – 14.15	Terugkoppeling	Genodigden door instelling te bepalen
---------------	----------------	---------------------------------------

3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

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

- Addendum bij het Strategisch Plan 2017-2020: Uitwerking Kwaliteitsafspraken Hogeschool Viaa 2019-2024
- Leeswijzer
- Gedetailleerde projectplannen:
 - Leidraad bij uitvraag Agora
 - Planning Agora
 - Schetsontwerp en blauwdruk Agora
 - Behoefte onderzoek Honours Programma
 - Vormgeving en betrokkenheid vergroten Honours Programma
 - Projectplan Honours Programma
 - I-strategie en strategisch beleid
 - Plan studentenwelzijn
- Brief college van bestuur, met procesbeschrijving van de totstandkoming en monitoring plannen en de rol van de raad van toezicht en medezeggenschapsraad
- Reflectie raad van toezicht op proces totstandkoming van de plannen
- Notulen vergadering raad van toezicht, waarin goedkeuring op de plannen werden gegeven
- Reflectie medezeggenschapsraad op proces totstandkoming van de plannen
- Brief medezeggenschapsraad met instemming
- Toelichting op project 'professionalisering digitale competenties docenten'

Naar aanleiding van de schriftelijke beoordeling in mei 2020 heeft de instelling de volgende aanvullende informatie ter beschikking gesteld:

- Toelichting op Addendum Strategisch Plan
- Verwerking van de uitvraag aan studenten en personeel ('Speedboten en Stoombotensessie')
- Informatieve poster Kwaliteitsafspraken voor studenten

KWALITEITSAFSPRAKEN Hogeschool Viaa

Onderwerp Factsheet Kwaliteitsafspraken herstelbeoordeling	Nummer 009226
Datum 5 maart 2021	Versie 64.1
Contactpersoon Anke Schols	+ 31 (0) 6 18 5953 82 kwaliteitsafspraken@nvaio.net

GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Hogeschool Viaa
- BRIN 22HH
- Bezoekadres Wethouder Alferinkweg 2, 8012 BZ
Zwolle
- Kwaliteitsafspraken Zelfstandige beoordeling
- Beoordelingsdag vrijdag 27 november 2020
- Inleverdatum aanvraagdossier dinsdag 17 maart 2020
- Uiterste inleverdatum op basis van eerste besluit woensdag 19 augustus 2020

STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier woensdag 18 maart 2020
- Toets ontvankelijkheid dossier dinsdag 14 april 2020
- Adviesrapport panel vastgesteld dinsdag 9 juni 2020
- Advies Dagelijks Bestuur NVAO dinsdag 30 juni 2020
- Advies toegestuurd aan Minister van OCW dinsdag 9 maart 2021
- Beschikkingsdatum dinsdag 13 oktober 2020

PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Jan Welmers
Dr. Jan Welmers is oud bestuurder Fontys. Binnen het Fontys-bestuur werd hij verantwoordelijk voor de primaire processen Onderwijs (kwaliteitszorg gerelateerde zaken) en Onderzoek, de ondersteunende processen Personeel & Organisatie, Audit & Kwaliteitszorg, Juridische zaken en Mediavoorzieningen. Momenteel zit hij in RvB Zorgketen Heliomare. Daarvoor bestuursfuncties gehad bij UWV en Hogeschool Utrecht.
- **Lid** Karel van Rosmalen
Drs. Karel van Rosmalen is voorzitter a.i. van het College van Bestuur van Arcus ROC. De laatste tien jaar was hij voorzitter College van Bestuur van Zuyd Hogeschool. Onder zijn leiding vond er een cultuurverandering plaats, evenals een structuurverandering in de interne organisatie. Daarmee gepaard gaande een verdergaande verbetering van de onderwijskwaliteit en ondersteunende systemen.
- **Lid** Frans de Vijlder
Dr. Frans de Vijlder is HAN-lector Goed Bestuur en Innovatiedynamiek in Maatschappelijke Organisaties en leading lector van het Kenniscentrum Publieke Zaak.
- **Lid** Rob Koper
Prof. dr. Rob Koper is universiteitshoogleraar bij de Open Universiteit, met als aandachtsgebied onderwijsinnovatie. Voorheen was hij o.a. hoogleraar-directeur van het onderwijstechnologisch onderzoeksinstituut van de Open Universiteit en decaan van onderwijswetenschappen. Hij is verantwoordelijk geweest voor de diverse online leeromgevingen van de OU en de veranderingen in de opzet van de bachelor en masterprogramma's om de algehele onderwijskwaliteit te verbeteren en deze beter bestudeerbaar te maken.
- **Student-lid** Sander van Egmond
Sander van Egmond is student Theater regie, toneelacademie Maastricht, Zuyd Hogeschool. Lid opleidingscommissie, lid CMR Zuyd Hogeschool.
- **Procescoördinator** Anke Schols



- **Secretaris**

Aurelie van 't Slot

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beoordeling van Stichting Hogeschool Viaa.

Aanvraagnummer: 9226

Colofon

Adviesrapport
Stichting Hogeschool Viaa
Planbeoordeling kwaliteitsafspraken
vrijdag 27 november 2020
Samenstelling: NVAO • NEDERLAND



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

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