

Spiegelfase

Bedrijfsmanagement

11 en 12 mei 2023

Deel 1 | Inleiding

1. Situering van de Spiegelfase
2. Samenstelling van het panel en de gesprekspartners
3. Opzet van de reviewdag

Deel 2 | Bespreking

1. Kwaliteitskenmerk 1: Profiel, leerresultaten en curriculum
2. Kwaliteitskenmerk 2: Onderwijsleeromgeving
3. Kwaliteitskenmerk 3: Begeleiding van studenten
4. Kwaliteitskenmerk 4: Betrokkenheid van stakeholders
5. Kwaliteitskenmerk 5: Internationalisering, toegepast onderzoek en maatschappelijke dienstverlening

Deel 3 | Bijlage

1. Referentiekader Odisee

Dit verslag kadert in de VARIOSO-cyclus: het instrument voor de kwaliteitsbewaking in eigen regie van Odisee. Het is een momentopname van de onderwijskwaliteit door de dienst onderwijs en kwaliteit, naast het continue ontwikkel- en verbeteringswerk van de opleiding. Meer achtergrond kan de lezer vinden op <https://www.odisee.be/kwaliteitsvol-onderwijs>.



Deel 1 | Inleiding

1 Situering van de Spiegelfase

De spiegelfase is een onderdeel van de bewaking van de opleidingskwaliteit in eigen regie, ook wel het **VARIOSO**-proces genoemd (**V**erkennen, **A**nalyseren, **R**eflectie-intern, **O**ptimaliseren, **S**piegelen, **O**pvolgen). De stap van de spiegelfase is een review van een opleiding door een onafhankelijk/extern panel van experts. Odisee werkt hiervoor samen met VLUHR KZ.

Het externe panel neemt kennis van het kwaliteitsprofiel van de opleiding. Het kwaliteitsprofiel is een concretisering van vijf kwaliteitskenmerken:

- Kwaliteitskenmerk 1: Profiel, leerresultaten en curriculum
- Kwaliteitskenmerk 2: Onderwijsleeromgeving
- Kwaliteitskenmerk 3: Begeleiding van studenten
- Kwaliteitskenmerk 4: Betrokkenheid van stakeholders
- Kwaliteitskenmerk 5: Internationalisering, toegepast onderzoek en maatschappelijke dienstverlening

Voor elk kenmerk documenteert de opleiding een realisatie waar ze trots op is en een uitdaging waar ze in de nabije toekomst prioritair werk wil van maken. Het panel gaat over dit kwaliteitsprofiel met het opleidingsteam in gesprek, bekrachtigt en/of helpt de opleiding verder te verdiepen aan de hand van vragen/bemerkingen en tips voor de toekomst. Zo nodig kan het panel ook dringende aanbevelingen formuleren in verband met het gedocumenteerde kwaliteitsprofiel van de opleiding. Indien het panel de nood voelt om andere thema's te bevragen die niet in het kwaliteitsprofiel aan bod kwamen, dan kan dat maar we gaan er van uit dat dit eerder uitzondering is dan regel. Zo nodig wordt hiervoor een aanvullend overlegmoment ingepland en aanvullende documentatie aangereikt.

De beoordeling gebeurt in verslagvorm door per kwaliteitskenmerk drie items te omschrijven:

- sterke punten
- vragen/bemerkingen
- tips voor de toekomst

2 Samenstelling van de focusgroep

Panel

Voorzitter: Katrien Struyven

Peer: Ralph Ferwerda

Onderwijsdeskundige: Tilly Baute

Werkveldvertegenwoordiger: Karel Balliauw

Student: Veerle De Roock

Verslaggever: Sofie Metsers

Gesprekspartners

Clusterdirecteur: Jo Praet

Opleidingshoofd: Katrijn Claes (campus Brussel)
Muriël Kesteleyn (campus Aalst)

Docenten: Niels Collin
Sanne Mariën
Claudine Vercauteren
Nergiz Duran
Tine Castele
Jort Van Schil
Hans Denruyter
Ignace Dermaux
Ria Van den Bossche
Kristien Bouchaert
Tom Beirnaert
Nadine Hendrickx
Liesbet Raus
Katrien Vanderstraeten
Saskia Vanden Eede
Lennerd Kevelaerts
Els Tryssoone
Valerie Gheysens
Myriam De Wolf
Joris De Lee
Eline De Coorde
Cathy Carlier

Werkveld/alumni Yves Amerijckx
Riet De Smit
Hanne Van den Berghe
Dirk Leemans
Cédric De Greef
Saskia Lutijen
Rani De Schrijver

Studenten: Brendis Brahim
Fatoumata Sow
Amélie Verhelst
Maarten Mory
Hans Van Acker
Dajo Dierickx
Shanna Walckiers
Jonas Bollaert

3 Opzet van de reviewdag

11 mei (campus Brussel)

9:00	10:45	1:45	Algemeen overleg en voorbereiding speeddate
10:45	11:00	0:15	Pauze

11:00	13:00	2:00	Speeddate: elk panellid heeft 6 gesprekken. Scope: campus Brussel
13:00	14:30	1:30	Lunch en terugkoppeling
14:30	15:00	0:30	Toonmoment van de opleiding (in functie van 2 realisaties)
15:00	16:30	1:30	Verdiepingsgesprek
16:30	17:30	1:00	Overleg panel
17:30			Einde

12 mei (campus Aalst)

9:30	10:00	0:30	Aankomst + individuele voorbereiding speeddate
10:00	11:15	1:15	Speeddate: elk panellid heeft 4 gesprekken. Scope: campus Aalst
11:15	11:45	0:30	Toonmoment van de opleiding (in functie van 2 realisaties)
11:45	12:30	0:45	Overleg panel - Terugkoppeling speeddate
12:30	13:30	1:00	Lunch - Voorbereiding verdiepingsgesprek
13:30	14:30	1:00	Verdiepingsgesprek
14:30	14:45	0:15	Pauze
14:45	16:00	1:15	Overleg panel - besluitvorming
16:00	16:30	0:30	Rapporteringsgesprek

Deel 2 | Bespreking

Per kwaliteitskenmerk wordt eerst een korte omschrijving gegeven. Daaronder vindt de lezer telkens de gekozen realisatie en uitdaging terug van de opleiding die in het kwaliteitsprofiel werd uitgewerkt. Daarna volgt de beoordeling van het panel.

In bijlage vindt u het volledige referentiekader terug.

Kwaliteitskenmerk 1: Profiel, leerresultaten en curriculum

Omschrijving

De opleiding heeft een duidelijk, specifiek **profiel** dat aansluit bij de onderwijsvisie van het studiegebied en van de instelling. De **leerresultaten** van de opleiding vormen een heldere invulling van de internationaal en landelijk gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten. Het **curriculum** van de opleiding sluit aan bij de meest recente ontwikkelingen in het vakgebied, in het werkveld en is maatschappelijk relevant.

Keuze opleiding

Realisatie: De curriculumopbouw focust sterk op werkveldervaringen.

Uitdaging: Hoe kunnen we de opleiding zo efficiënt mogelijk organiseren, rekening houdend met de diversiteit van studenten en regionale kenmerken zodat er ruimte blijft voor innovatie?

Sterke punten

Het panel herkent duidelijk de *praktijklijn* en de uitgewerkte samenwerking met het werkveld die er vanaf het eerste jaar is. Het praktijkleren is een rode draad doorheen de opleiding en het werkveld neemt op verschillende manieren deel aan de opleiding. Dit is ook weerspiegeld in de samenstelling van het docententeam met docenten die deels nog in het werkveld staan of er zeer recent nog ingestaan hebben. Het panel wil hier graag een pluim voor geven.

Het panel vindt de *projectweek* op campus Brussel een enorme verwezenlijking. Knap dat dit lukt voor zo'n grote groep en met zoveel inbreng van het werkveld!

Voor het *implementeren van de onderwijsvisie* van Odisee naar het opleidingsprogramma is er een duidelijke overlegstructuur neergezet via directie, coördinatoren en kernteams. Docenten zijn hier tevreden over en geven aan ook bij de implementatie geholpen te worden.

Hoe er clusteroverschrijdend en Odiseebreed op *ondernemerschap* wordt ingezet op campus Aalst is een mooi verhaal dat het panel is opgevallen. De samenwerking met ondernemingen zoals Broeikas is terecht een realisatie die de spotlight verdient.

Vragen/bemerkingen

Het panel ziet de uitdaging dat er met *beperkte middelen* veel gerealiseerd moet worden en dat daardoor innovaties niet kunnen worden opgepakt, zoals men dit eigenlijk wenst. Het panel erkent ook de uitdaging die speelt op campus Brussel rond de grote groepen en de diverse instroom.

Hoewel het praktijkleren duidelijk in de opleiding centraal staat, is het panel van mening dat er kansen liggen om de aansluiting *theorie-praktijk* en voorbereiding van de student op de stage en

bachelorproef te verbeteren. Het panel denkt daarbij aan het ontwikkelen van een doorlopende leerlijn op gebied van hard en soft skills.

Tips voor de toekomst

- ✓ Het panel adviseert de opleiding om een goede afweging te maken tussen middelen, haalbaarheid en visie. Maak keuzes en stel *prioriteiten* wanneer niet alles mogelijk blijkt te zijn om zo uitval van docenten te voorkomen.
- ✓ Het panel adviseert de opleiding om een *expliciete leerlijn gericht op het ontwikkelen van skills* op te nemen in het curriculum. Per opleidingsrichting kan in samenspraak met het werkveld bepaald worden welke skills bij uitstek van belang zijn, bijvoorbeeld op gebied van data, analytics en digitale tools.

Kwaliteitskenmerk 2: Onderwijsleeromgeving

Omschrijving

De **onderwijsleeromgeving** stimuleert de studenten om een actieve rol te spelen in het leerproces en draagt bij tot een vlotte studievoortgang. Er is aansluiting van de leeromgeving bij de diverse studentenpopulatie, de talentontwikkeling van studenten en de interactie met het werkveld.

De **beoordeling** van studenten weerspiegelt het leerproces en concretiseert de beoogde leerresultaten.

We wegen evaluatie af tegen ingezette talenten en opgenomen uitdagingen.

Keuze opleiding

Realisatie: De opleiding ondersteunt studenten om op verschillende manieren en op eigen tempo te slagen in hun opleiding.

Uitdaging: Eigenaarschap bij studenten en docenten stimuleren.

Sterke punten

De *begeleiding van studenten* is op beide campussen een sterk punt dat door zowel studenten als door docenten en externen bevestigd wordt in gesprekken. Het proactief handelen en de begeleiding van mentoren werden meerdere malen aangehaald. De studenten worden in de opleiding persoonlijk benaderd en dit wordt enorm gewaardeerd.

Uit de gesprekken bleek een algemene tevredenheid over de kwaliteit van het *curriculum*. De leeromgevingen zijn rijk, transparant en er zijn keuzemogelijkheden.

Het *duaal leren* in de afstudeerrichting Supply Chain Management werd ook als sterk punt ervaren.

Tips voor de toekomst

- ✓ Ook de *externe mentoren* dienen bij de bachelorproefbegeleiding in te zetten op het eigenaarschap van de student. Het is belangrijk dat er een goede match is tussen student en externe mentor om de bachelorproef te doen slagen. Beide dienen het belang ervan in te zien, zodat ruimte, tijd, begeleiding en kwaliteit gewaarborgd zijn.
- ✓ Momenteel wordt er vertrokken vanuit de stage om er vervolgens een *bachelorproef* aan te koppelen. Het panel adviseert om dit om te draaien en te vertrekken vanuit de bachelorproef en hieraan de stage te koppelen. Probeer de keuzes van de studenten meer te richten door het werkveld actief te bevragen en een lijst met keuzeonderwerpen op te stellen.

Kwaliteitskenmerk 3: Begeleiding van studenten

Omschrijving

De voor de opleiding ingezette **docenten** bieden de studenten optimaal de mogelijkheid om leerresultaten te behalen. De opleiding beschikt over aangepaste studie- (en traject)**begeleiding** en in-, door- en uitstroom van studenten. De opleiding verstrekt volledige en gemakkelijk leesbare **informatie** over alle fasen van de studieloopbaan. De opleidingsspecifieke **voorzieningen** op het vlak van bibliotheek, ICT, infrastructuur, sociale voorzieningen zijn toegankelijk en adequaat.

Keuze opleiding

Realisatie: De opleiding investeert in trajectbegeleiding op maat van studenten.

Uitdaging: De opleiding zet in op een optimale doorverwijzing en opvang van studenten van en naar graduat en bacheloropleiding binnen de cluster Bedrijfskunde.

Sterke punten

Het panel wil graag een pluim geven voor het *onthaaltraject* op campus Aalst en de sterke trajectbegeleiding.

Het panel heeft ook mooie verhalen rond *talentontwikkeling* gehoord.

Tips voor de toekomst

- ✓ Er is een grote diversiteit onder de studentenpopulatie. De opleiding heeft al stappen gezet om hierop in te spelen door een oefening rond *persona's* en is zeker op het goede pad. Het panel raadt aan om hier zeker op door te werken en te blijven inzetten op differentiatie en aandacht voor taal.

Kwaliteitskenmerk 4: Betrokkenheid van stakeholders

Omschrijving

De samenwerking tussen **werkveldvertegenwoordigers / andere partners** en de opleiding heeft een meerwaarde voor beide partijen.

De opleiding beschikt over een actieve en verankerde participatie van **studenten**.

Keuze opleiding

Realisatie: De samenwerking met de diverse stakeholders is verankerd in onze opleiding met veel aandacht voor co-creatie.

Uitdaging: Getalenteerde en ondernemende studenten nemen het eigenaarschap voor hun professionele ontwikkeling op.

Sterke punten

Het panel ervaart de *samenwerking met het werkveld* als een sterkte van de opleiding. Er bestaan zowel structurele als informele partnerschappen. Het werkveld participeert duidelijk mee aan de opleiding en er wordt inspraak gegeven. Het panel heeft vele mooie voorbeelden gehoord van de samenwerkingen.

Tips voor de toekomst

- ✓ Betrek de *externe mentoren* proactief bij de bachelorproeven om een win-win voor beide partijen te kunnen realiseren.
- ✓ De *co-creatieve samenwerking* met het werkveld is minder structureel uitgebouwd. Het panel ziet hier nog mogelijkheden. De projectweken zijn bijvoorbeeld een groot succes. Misschien kan de duur hiervan verlengd worden om echt zaken met het werkveld te kunnen oppakken.
- ✓ Het panel raadt de opleiding aan om meer in te zetten op intrinsieke motivatie om *eigenaarschap* van studenten te ontwikkelen en hier leerlijnen rond uit te werken.

Kwaliteitskenmerk 5: Internationalisering, toegepast onderzoek en maatschappelijke dienstverlening

Omschrijving

De opleiding investeert niet alleen in zijn hoofdopdracht rond onderwijs maar ook in internationalisering, praktijkgericht onderzoek en/of dienstverlening in **wisselwerking tussen de opleiding en werkveld**.

Keuze opleiding

Realisatie:

Campus Brussel: We hebben een volledige Engelstalige en internationaal georiënteerde bacheloropleiding uitgebouwd, waar we studenten van meer dan 80 verschillende nationaliteiten onderbrengen.

Campus Aalst: Een aantal docenten zijn verbonden aan het Center for Sustainable Entrepreneurship (CenSe), een onafhankelijk wetenschappelijk onderzoekscentrum aan de hogeschool.

Uitdaging:

Campus Brussel: Internationalisering minstens terug op peil brengen van het niveau van het academiejaar 2018-2019.

Campus Aalst: Meer onderzoeken binnen CenSe laten aansluiten bij en doorstromen naar docenten en studenten door het uitbouwen van lesinhouden die voor docenten en studenten toegankelijk en bruikbaar zijn.

Sterke punten

De uitgebouwde *internationale opleiding* in Brussel is een sterk verhaal en het panel ziet hier zeker nog mogelijkheden om dit verhaal te versterken naar andere afstudeerrichtingen toe.

Ook hoe de opleiding inzet op *talenkennis* van de studenten is een sterkte die het panel graag wil onderschrijven.

Het *onderzoekscentrum CenSe* is een sterk initiatief met mooie voorbeelden van projecten. Hier wordt waardevol werk geleverd.

Tips voor de toekomst

- ✓ Het panel onderschrijft de plannen van de opleiding rond het bevorderen van meer *uitgaande studenten* die op uitwisseling gaan.

- ✓ Het panel raadt de opleiding aan om meer in te zetten op het *drieluik onderzoek-onderwijs-werkveld* en meer naar buiten te treden met hun onderzoek. Het werkveld kan bijvoorbeeld op de hoogte gebracht worden van projecten en onderzoeken via de resonantieraad. Blijf ook inzetten op de valorisatie van projecten wanneer deze zijn afgerond zodat deze hun weg blijven vinden naar het curriculum, stages en bachelorproeven.

Deel 3 | Bijlage

Intern referentiekader Visie Odisee 2027

Kwaliteitskenmerk 1: profiel, leerresultaten en curriculum

We gaan voor duurzaam onderwijs dat resulteert in energie voor levenslang leren.

We kiezen ook voor effectief leren, met transfer van het geleerde naar de praktijk. Studenten baseren zich voor deze praktijkervaringen op stages, werkplekleren, projecten, maar ook zeer reële casussen aangereikt door het werkveld en de docent.

We zetten volop in op een holistisch perspectief van het functioneren van de student in een authentieke context.

De student kiest uit een aanbod van leerdoelen (discipline-eigen, discipline-overstijgende en persoonlijke leerdoelen). De finaliteit van het leertraject van studenten hangt dan niet alleen af van de gekozen opleiding of discipline.

Differentiatie in de beoordeling resulteert in een diploma met een 'personal touch'.

Kwaliteitskenmerk 2: Onderwijsleeromgeving

In de Odisee-gemeenschap krijgen studenten kansen om te groeien, op eigen tempo, langs flexibele leerwegen, in steeds meer verschillende contexten binnen en buiten de hogeschool. We erkennen, stimuleren en ondersteunen informeel leren in de hogeschool, maar ook daarbuiten.

Odisee is een uitnodigende gemeenschap en veilige omgeving waar studenten samen leren. Ze stimuleren elkaar tot persoonlijke en professionele ontwikkeling. Studenten hebben een stevige binding met elkaar, met hun opleiding, met alle medewerkers van Odisee, met het werkveld. Diverse groeperingsvormen ondersteunen het samen leren.

We benutten alle opportuniteiten om studenten uit verschillende opleidingen en niveaus (so-gr-ba-ma) te laten samenwerken en samen te leren.

Authentieke leerervaringen zijn het vertrekpunt en sluitstuk voor leren. We hanteren de praktijk als context waarin dringende leernoden ontstaan, als 'trigger' voor intrinsiek gemotiveerd leren.

Studenten zoeken uitdaging op en benutten de experimenteeruimte waar ze ongeremd verantwoordelijkheid en initiatief kunnen nemen.

Hybride leerwerkplekken, waarin een zekere mate van simulatie wordt gehanteerd, kunnen een goede tussenoplossing betekenen in de interactie tussen opleiding en werk. Zij bieden experimenteer- en leerruimte die in de echte praktijk niet altijd aanwezig is.

De maatschappelijke dimensie krijgt alle kansen in het leerproces.

Studenten nemen in Odisee eigenaarschap op voor de eigen evaluatie, via betrokkenheid in

Kwaliteitskenmerk 3: Begeleiding van studenten

In een wereld waarin diversiteit de realiteit en de norm is, kiezen we voor gedifferentieerd onderwijs dat verschillen omarmt en diversiteit aanwendt als kracht. Gedifferentieerd onderwijs veronderstelt niet een verschillende aanpak voor elke lerende, maar legt de nadruk op zinvolle activiteiten voor alle lerenden.

De student wordt kwaliteitsvol ondersteund bij het ontwerpen van het eigen leertraject, via coaching bij de opzet, het doorlopen en het afronden van het eigen leertraject, met just-in-time kennis en ondersteuning, afgestemd op het gekozen leertraject. De docent is er zich van bewust dat hij soms klassikaal moet werken, soms in kleinere groepjes en soms individueel, met het oog op het grootst mogelijke leerrendement voor de lerenden en praktische haalbaarheid.

Het onderwijsteam neemt rollen op met betrekking tot curriculumontwerp, ontwikkeling van opleidingsonderdelen en leerbegeleiding. Het team verdeelt rollen onderling of combineert ze, in functie van de aanwezige expertise en talenten. Experts uit de diensten ondersteunen waar nodig.

Onze campussen bekrachtigen onze uitstraling als 'brede' hogeschool, als open gemeenschap met de blik naar buiten gericht. We spreken diverse doelgroepen aan en zijn verankerd in de omringende gemeenschap.

Onze campussen zijn in 2027 aantrekkelijke en duurzame leer-, leef- en werkomgevingen die onderwijs, onderzoek en dienstverlening maximaal ondersteunen: die uitnodigen tot ontmoeting, samenwerking en interactie; die mogelijkheden bieden voor tijd- en plaatsonafhankelijk werken en leren; ingericht volgens de principes van universeel ontwerp, reeds bij ontwerp uitgaand van differentiatie.

Kwaliteitskenmerk 4: Betrokkenheid van stakeholders

Ons onderwijs komt in 2027 echt tot stand in co-creatie met de beroepspraktijk.

Getalenteerde en ondernemende studenten nemen in hun ontwikkeling tot professional steeds meer initiatief en verantwoordelijkheid op. Ze participeren actief.

We slopen de muren tussen de hogeschool, het werkveld en de maatschappij. We zetten in op duurzame partnerschappen en netwerking tussen het onderwijs, de wetenschappelijke wereld en het werkveld.

Kwaliteitskenmerk 5: Internationalisering, toegepast onderzoek en maatschappelijke dienstverlening

We bouwen tegen 2027 een kwaliteitsvol meertalig onderwijs uit en zorgen voor meer kruisbestuiving met (inter)nationale studenten. We bieden alle studenten en personeelsleden minstens de kans op een buitenlandse ervaring. We versterken onze internationale leeromgeving, ook op onze eigen campussen, onder andere via internationalisation@home.

We zorgen ervoor dat leergierigen levenslang bij ons terecht kunnen, voor korte en langdurige opleidingen, voor basisvorming, opfrissessies en specialisaties. We ontwikkelen navormingen en postgraduatoren die nauw aanleunen bij het gesubsidieerde onderwijsaanbod en het praktijkgericht onderzoek. Daarnaast ontwikkelen we een niche van high-end opleidingen die een belangrijke marktwaarde vertegenwoordigen in de niet-gesubsidieerde opleidingsmarkt, ook samen met andere onderwijspartners