



VRIJE
UNIVERSITEIT
BRUSSEL

Deelbeleidsplan Onderwijs en Studentenzaken
ASP 2030
2021-2024

Status	Goedgekeurd
Versie	Versie 2
Datum	30 november 2020
Titel	Deelbeleidsplan Onderwijs en Studentenzaken
Verantwoordelijke	Prof. dr. Jan Danckaert en Vanessa De Cock
Goedgekeurd door/d.d.	Advies Studentenraad 7/12/2020 Advies Onderwijsraad 10/12/2020 Goedgekeurd Academische Raad

1. INLEIDING

A. Totstandkoming van het beleidsplan

Het beleidsplan onderwijs en studentenzaken is uitgewerkt door een kernteam binnen het Onderwijs en Studentenzaken (hierna OS): Jan Danckaert, Vanessa De Cock, Sofie De Smet, Gert Sonck, Marc Vandersteen, Steven Van Luchene en Liesbet Van Tendeloo.

Rekening houdend met het kader van het strategisch seminarie van februari 2017, de beleidsinitiatieven van de Vlaamse overheid, de actuele tendensen en toekomstige maatschappelijke uitdagingen, de hervorming van het kwaliteitszorgsysteem en de uitkomsten van ASP 2018-2021 werd een denkoefening gestart om de strategische doelstellingen binnen het domein onderwijs en studentenzaken voor de periode 2021-2024 vast te stellen. Bij sommige van deze strategische doelstellingen werd tevens rekening gehouden met de ambitie die we in 2030 wensen te bereiken terwijl andere strategische doelstellingen inspelen op beleidsvragen die zich nu aandienen, maar die uiteraard bijdragen tot de positionering van ons onderwijs in 2030. Bij deze strategische doelstellingen werden meteen een aantal inhoudelijke elementen geïdentificeerd.

In een volgende fase werden aan de strategische doelstellingen operationele doelstellingen gekoppeld en werd nagegaan voor welke operationele doelstellingen een project moest worden uitgewerkt. De krachtlijnen van het beleidsplan werden op 26 oktober 2020 ter goedkeuring aan de Academische Raad voorgelegd. De finale versie van het beleidsplan werd voor advies voorgelegd aan de Studentenraad op 7 december 2020, aan de Onderwijsraad op 10 december 2020 en ter goedkeuring aan de Academische Raad op 14 december 2020.

Naast het beleidsplan Onderwijs en Studentenzaken bestaat er tevens een beleidsplan Studentenvoorzieningen dat loopt tot 2023. Uiterlijk tegen de volgende beleidscyclus worden beide beleidsplannen geïntegreerd.

B. Overgang beleidsplan Onderwijs en Studentenzaken 2018-2021 naar 2021-2024

Van het beleidsplan Onderwijs en Studentenzaken werd op 31 augustus een eindevaluatie opgemaakt.

In de volgende beleidsperiode zullen we voornamelijk verder bouwen op de strategische doelstellingen van het beleidsplan 2018-2021.

De doelstellingen worden herschikt zodat de samenwerking rond Eutopia en een raamwerk voor groei in onderwijs als een afzonderlijke strategische doelstelling kunnen worden opgenomen en in het plan aldus een meer prominente plaats innemen. Onder het ontwikkelen van het opleidingsaanbod anno 2030 zal een leven lang leren (LLL) een speerpunt worden. De doelstellingen rond het verhogen van het welzijn van het studenten en het uitbouwen van de studiebegeleiding worden samengevoegd, evenals de doelstellingen rond kwaliteitszorg en professionalisering. Het nieuwe beleidsplan zal steunen op volgende strategische doelstellingen:

- SD1 Het ontwikkelen van een onderwijsaanbod anno 2030, met daaronder CERL, Levenslang Leren (LLL), multi-, inter- en transdisciplinair onderwijs, duurzaamheid, diversiteit, interculturele competenties;
- SD 2 Het innoveren van het onderwijs via nieuwe onderwijsvormen en -technologie;
- SD 3 Het verhogen van welzijn van studenten (fusie van de vroegere SD's 3 en 4, welzijn van studenten en studiebegeleiding);
- SD 4 We stimuleren de kwaliteit van het onderwijs en zetten daarbij docent en opleiding centraal (kwaliteitszorg en professionalisering);
- SD 5 Het aanbieden van onderwijs in de Eutopia European University;
- SD 6 Het ontwikkelen van een raamwerk voor groei in onderwijs (optimalisatie, duurzame financiering, ondersteunende processen en systemen);
- SD 7 Het uitbouwen van een talenbeleid.

2. DE VISIE

De opmaak van het beleidsplan onderwijs en studentenzaken gaat uit van de visie op onderwijs, zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 15 december 2015 en 31-03-2020.

Deze visie op onderwijs omvat drie onderdelen:

- de vijf pijlers van de visie op onderwijs;
- de visie op kwaliteitsvol onderwijs;
- visie op een aantal beleidsthema's.

De integrale tekst kan geconsulteerd worden via onderstaande link:

<http://www.vub.ac.be/DOZ/sites/default/files/KZR%20bijlage%20%20visie%20op%20onderwijs.pdf>

3. DE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

SD 1 Het ontwikkelen van een onderwijsaanbod anno 2030

De Vrije Universiteit Brussel heeft zich in het ASP 2030 (beleidsperiode 2018-2021) geprofileerd als een "Urban Engaged University". Dit blijkt uit de radicalen en transversalen zoals in het desbetreffende ASP gedefinieerd. Als Urban Engaged University is de VUB een universiteit waar je als student wordt gestimuleerd om meer te doen dan enkel te studeren. Dit blijkt uit de transversale lijn 'The world needs you', waarin verschillende actieterreinen, die inspelen op de Sustainable Development Goals van de United Nations (SDG's). Deze worden aan de VUB gegroepeerd onder de noemer van "de 6 P's": Planet, People, Prosperity, Peace, Partnership en Poincaré.

De strategische doelstelling “Het ontwikkelen van een onderwijsaanbod anno 2030” draagt integraal bij tot het project van de Urban Engaged University. Het opleidingsaanbod zal blijven inspelen op actuele maatschappelijke problemen, trends en uitdagingen. Omdat in een grootstedelijk milieu dergelijke maatschappelijke uitdagingen en ontwikkelingen doorgaans eerder, scherper en sterker tot uitdrukking komen, is de verbinding en wisselwerking tussen ons onderwijs en Brussel als grootstedelijk lab bij kennisverwerving hierbij een belangrijk gegeven. Ons academisch onderwijs wil tevens bij uitstek een vehikel zijn om de humane waarden uit te dragen en zo vanuit deze basis bijdragen aan de debatten over de fundamenteën van onze samenleving.

Het opleidingsaanbod zal tegen 2030 een weerspiegeling zijn van onderstaande beleidstopics die ten volle inspelen op de radicalen en transversalen in ASP 2030 en dus ook op de SDG's en de 6 P's:

- Multi-, inter- of transdisciplinair onderwijs (Mu.i.T.);
- Internationalisering en het verwerven van multiculturele competenties;
- Duurzaamheid;
- Diversiteit;
- Interactie met de Brusselse regio via CERL en wekonekt.Brussels.

Naast het ‘reguliere’ aanbod van bachelor- en masteropleidingen ontwikkelen we tevens een aanbod levenslang leren dat inspeelt op de actuele noden van de maatschappij en het werkveld. Daarnaast beogen we de introductie van certificering via microcredentials in het huidige systeem.

OD 1.1 We tekenen een richtinggevend kader uit voor curriculumvernieuwing

In de periode 2020-2024 wensen we een richtinggevend kader voor curriculumvernieuwing verder vorm te geven. Deze moeten de ontwikkeling van een onderwijsaanbod ondersteunen dat tegemoet komt aan de actuele maatschappelijke uitdagingen in een grootstedelijke context en dat het pionierend karakter van de VUB behoudt. In dit richtinggevend kader expliciteren we centrale beleidstopics, -thema's en initiatieven waar (nieuwe) opleidingen bij de uitwerking van de curricula op in kunnen zetten.

We koppelen dit aan een methodiek van ondersteunende maatregelen die vanuit Onderwijs en Studentenzaken kan worden geboden. De monitoring van curriculumvernieuwingen zal worden geïntegreerd in de aangepaste kwaliteitszorgcyclus.

OD 1.2 We consolideren de resultaten uit het ASP2030 project rond Mu.I.T. en CERL in het ondersteuningsaanbod en breiden de expertise verder uit

De steeds complexer wordende maatschappelijke vraagstukken (“grand challenges”) laten niet langer toe om de voorgestelde oplossingen vanuit één discipline te bekijken. *Multidisciplinariteit* ontstaat wanneer in een opleiding vakken uit verschillende disciplines afzonderlijk van en naast elkaar worden aangeboden. We spreken van *interdisciplinariteit* wanneer studenten in opleidingsonderdelen systematisch en op geïntegreerde wijze met verschillende disciplines worden geconfronteerd. Door concepten en methoden van de ene discipline te plaatsen naast deze van een andere, leren ze de eigenheden en de verschillen tussen disciplines onderscheiden. *Transdisciplinariteit* ontstaat tenslotte

wanneer studenten in een opleidingsonderdeel leren zelf vanuit de verschillende disciplinaire benaderingen naar een vraagstuk te kijken en dat vanuit die verschillende benaderingen te analyseren. Interactie met de stad als “Urban Engaged University” werd in het vorige beleidsplan Onderwijs en Studentenzaken vertaald in het concept “Community Engaged Research and Learning” (CERL is een sprekende voorbeeld van de Urban Engaged University).

We wensen de resultaten uit het ASP2030-project Mu.I.T.-onderwijs en Univer.City (CERL) te consolideren en te integreren in het reguliere opleidingsaanbod voor docenten en opleidingen, en maken hierbij een onderscheid tussen het inbrengen van een Mu.I.T. of CERL-component in een bestaande opleiding/opleidingsonderdeel en het ontwikkelen van een nieuwe opleiding.

We willen hierbij de ‘*barriers and enablers*’ voor de integratie van Mu.I.T.-onderwijs en CERL in opleidingsonderdelen en curricula verder identificeren, zodat gerichte acties om deze te neutraliseren, dan wel te faciliteren kunnen worden opgezet.

Voor beide beleidstopics zal de expertise verder worden uitgebreid. De consolidatie en verdere uitwerking van Mu.I.T. en CERL en de doelstellingen en deliverables die ermee samenhangen zullen in een project verder worden uitgewerkt.

OD 1.3 We werken samen met IRMO en EUTOPIA een ondersteuningsaanbod uit voor opleidingen die werken aan de internationalisering van het curriculum en integreren dit in het reguliere ondersteuningsaanbod voor opleidingen

Inzetten op het verwerven van internationale en interculturele competenties is evident bij maatschappelijk relevant onderwijs. Het sluit bovendien aan bij de Visie op Onderwijs (pijler 3: Studenten worden gevormd tot wereldburgers). Internationalisering van het curriculum (waarbij internationalisation@home en mobiliteit middelen zijn om dat te bereiken) houdt in dat internationale en interculturele competenties opgenomen zijn in de leerresultaten, dat ze deel uitmaken van de leerinhouden, dat erop ingespeeld wordt door een keuze voor geschikte werkvormen en dat bij de evaluatie wordt nagegaan of deze competenties bereikt zijn.

In samenwerking met IRMO en het EUTOPIA-consortium (zie verder SD5) zal een ondersteuningsaanbod worden uitgewerkt voor opleidingen die inzetten op de internationalisering van het curriculum.

Bestaande goede praktijken zullen in kaart worden gebracht en worden vertaald naar specifiek ondersteuningsmateriaal, zodat de integratie van internationale leerlijnen in de curricula van bestaande of nieuwe opleidingen kan worden gefaciliteerd.

OD 1.4 Het ontwikkelen van een aanbod levenslang leren (LLL) en opzetten van ondersteunende processen

De VUB speelde een pionierende rol in het aanbieden van onderwijs voor werkstudenten. Inmiddels heeft de VUB een aanzienlijke populatie werkende studenten, welke veel ruimer is dan de werkstudenten volgens de strikte definitie van de Vlaamse Overheid. Zowel in ASP1 (2008-2012), ASP2

(2012-2016) en ASP3 (2016-2020) werd systematisch in het deelbeleidsplan onderwijs een strategische doelstelling rond werkende studenten opgenomen. Gezien de positie van de VUB in Brussel is het uitermate belangrijk om ons eveneens te profileren rond levenslang leren.

In het regeerakkoord Vlaanderen 2019-2024 wordt vanuit verschillende beleidsdomeinen het belang van levenslang leren benadrukt. Zowel in het domein Onderwijs en Vorming als Werk en Sociale Economie wordt melding gemaakt van een platform levenslang leren. Het regeerakkoord stelt tevens: “We bieden de Vlamingen een waaier aan instrumenten om hun loopbaan (bij) te sturen, maken maximaal gebruik van digitale mogelijkheden, ondersteunen levenslang leren, focussen op competenties, en stimuleren leren op de werkvloer. Ook een goede aansluiting van de opleidingen op wat de arbeidsmarkt vraagt, is van cruciaal belang.”.

We wensen een kader voor levenslang leren aan de VUB te creëren om LLL zo flexibel, efficiënt en kwaliteitsvol mogelijk te laten verlopen alsook het bestaande aanbod in kaart te brengen, te verdiepen en uit te breiden.

Om voor een adequate positionering en marketing van deze opleidingen te zorgen zal in een communicatieplatform voor LLL worden geïnvesteerd. De uitvoering van deze doelstelling gebeurt in nauwe samenwerking met onze partners UGent en de UA. Zo bestrijken onze gezamenlijke inspanningen inzake LLL gans Vlaanderen.

Om in te spelen op Europese tendensen werken we een systeem van certificering uit dat geënt is op *microcredentials* (zie ook SD5 Eutopia). Ondersteunende processen worden hierop afgestemd alsook het te ontwikkelen business model.

OD 1.5 Het stimuleren van de ontwikkeling en het gebruik van instellingsbrede opleidingsonderdelen

Na een eerste oproep in het academiejaar 2018-2019 tot het indienen van voorstellen voor de inrichting van zgn. instellingsbrede opleidingsonderdelen (hierna IBOO's), kon naast het reeds bestaande universiteitsbreed opleidingsonderdeel “Redelijk eigenzinnig” vorm worden gegeven aan een eerste reeks van vijf IBOO's, die universiteitsbreed of minstens aan een brede cluster van opleidingen kan worden aangeboden.

Om het aanbod van dergelijke universiteitsbrede opleidingsonderdelen verder te kunnen uitbouwen en de initiatieven die hiertoe worden genomen te ondersteunen, werd een kader gecreëerd waarin de modaliteiten worden vastgelegd die een financiering vanuit een ‘Opstartfonds’ mogelijk maken.

We wensen het gebruik van deze IBOO's binnen curricula van zowel BA- als MA-opleidingen verder faciliteren – onder meer door de roostering en de onderwijsvormen ervan te optimaliseren – en zullen na de eerste opstartfase hiervan een evaluatie doorvoeren, m.i.v. de modaliteiten die in het flankerende kader werden gehanteerd.

In 2022 zal een nieuwe ronde van IBOO's worden gestart. Het spreekt voor zich dat de te selecteren opleidingsonderdelen dienen bij de te dragen tot de 6 P's (People, Peace, Partnership, Planet, Prosperity, Pointcaré).

SD 2 Het innoveren van het onderwijs via nieuwe onderwijsvormen en -technologie

OD 2.1. We ontwikkelen een toekomstvisie op innoverend onderwijs en zetten beleidskaders uit voor de belangrijke ontwikkelingen die daarin worden gedetecteerd

2.1.1. Visiegroep Onderwijs 2040

Naast de ontwikkeling van een toekomstbestendig curriculum “*wat* bieden we aan?” maakt de VUB ook een denkoefening over “*hoe* bieden we het onderwijs future-proof aan?”. Deze oefening houdt in dat we grondig zullen reflecteren over mogelijke evoluties in onderwijs- en examenvormen en hoe we daarbij al dan niet nieuwe technologieën kunnen inzetten. Aan het einde van de beleidsperiode ASP3 (2020) werd daartoe in de schoot van de Onderwijsraad een visiegroep opgericht die de opdracht kreeg om een visie uit te tekenen over hoe het onderwijs aan de VUB er zal uitzien in 2040.

De visiegroep kijkt bewust verder dan technologie en buigt zich o.a. ook over:

- de *doelstellingen* van het onderwijs, wat moet resulteren in een update van de huidige visie op onderwijs (5 pijlers) waarin ook de recente transversale beleidsthema's (zoals radicaal digitaal, radicaal divers, radicaal democratisch en radicaal duurzaam) worden geïntegreerd;
- de *werkvormen*, waarbij de vooropgestelde doelstellingen (van een opleiding, een leerlijn, een opleidingsonderdeel of een les, ...) steeds leidend zijn. Bedoeling is niet om een hiërarchie of inventaris van toekomstbestendige werkvormen op te maken, maar na te gaan hoe we meer plaats kunnen maken voor innovatieve en activerende formats binnen het nog te klassieke paradigma van HOC/WPO/ZELF. Daarbij zal ook nadrukkelijk gefocust worden op ‘*blended*’ onderwijs, waarbij het correct en slim integreren van remote of (a-)synchrone onderwijsvormen (en de bijhorende technologie) een noodzaak worden. Het onderwijs van de toekomst zal in meerdere betekenissen ‘*blended*’ zijn: meer interdisciplinair, meer coachend en ook meer ingebed in de Brusselse grootstedelijke context [cfr. ‘*To blend or not to blend: (hoger) onderwijs in de 21ste eeuw*’, Pauwels en Danckaert, T.O.R.B. 2020-21/1-2]. Wat betekent dit voor de vormgeving van het onderwijs? Welke meerwaarde ontstaat er door de voordelen van synchroon, fysiek onderwijs optimaal te combineren met asynchroon en online elementen.
- de *evaluatievormen*: hoe evolueert het evalueren? Welke formatieve en summatieve evaluatieformats moeten we ontwikkelen en promoten, gegeven de snel evoluerende onderwijsinhouden en -vormen. Speciale aandacht gaat naar permanent en authentiek evalueren en het realiseren van een goed evenwicht tussen analytische (criteria, rubrics, evaluatieformulieren) en holistische (bv. paarsgewijs vergelijken van werkstukken in hun geheel) technieken.

- Technologie speelt daarbij uiteraard een belangrijke rol en vindt ook meer en meer toepassingen in het onderwijs. De komende jaren verwachten we ook een grote evolutie in het gebruik van *augmented / virtual reality* waarbij professionele omgevingen virtueel gecreëerd kunnen worden als veilige experimenteerruimte.

De visiegroep betreft vooraanstaande professionals en externe experts bij haar visieoefening en toetst haar bevindingen ook af bij studenten. Doelstelling is om tegen eind '21 te landen met een gefinaliseerde tekst die, na goedkeuring door de Raden, als een overkoepelend kader kan dienen voor komende onderwijsontwikkelingen.

2.1.2 Beleidskader Blended Learning:

Eind 2020 loopt het ASP3-project 'Blend The Future' op haar einde en beschikken we ook over de resultaten van het Beleidsvoorbereidend Onderzoek 'Brutaal Digitaal'. Dat onderzoek werd naar aanleiding van de COVID-19 crisis opgestart in juni 2020 en brengt de impact van de voorbije digitale semesters (op studenten- en docentenervaring en op het onderwijs zelf) in kaart. We zullen meer zicht krijgen op:

- welke alternatieve les- en examenvormen werden gehanteerd en welke specifieke tools daarvoor werden gebruikt;
- wat heeft gewerkt en wat niet; wat studenten en docenten willen behouden en waar ze zo snel mogelijk weer van af willen;
- welke effecten merkbaar zijn in deelname- en slaagcijfers van de examen-zittijden en hoe deze cijfers zich relateren aan (de ervaringen met) de gehanteerde alternatieve les- en examenvormen;
- welke bredere lessen we kunnen trekken in functie van het beredeneerd en duurzaam verankeren van online onderwijs en welke aanbevelingen beleidsmakers op centraal, facultair en opleidingsniveau daarvoor moeten volgen.

Beleidsaanbevelingen uit beide projecten leggen we in een eerste fase samen en gebruiken we als input voor de werkzaamheden van de visiegroep 2040. Na totstandkoming van de visie 2040 werken we in een tweede fase verder aan een specifiek richtinggevend kader rond *blended* onderwijs dat eind '22 gefinaliseerd moet worden. In dat kader wordt, via concrete richtlijnen voor opleidingen en lesgevers, duidelijkheid verschaft over de verwachtingen inzake *blended* onderwijs en wordt aangegeven waar de ondersteunende diensten extra op moeten inzetten. Daarbij worden o.a. richtlijnen uitgewerkt rond:

- Kwaliteit van *blended* onderwijs: waar moeten lesgevers en opleidingsraden over waken om een kwaliteitsvolle blend te realiseren?
- Lesopnames: evolueren we naar de UK-situatie waarbij alle lessen standaard dienen te worden opgenomen, of gaan we naar een situatie waarbij enkel lessen worden opgenomen die beantwoorden aan bepaalde (uit te werken) criteria? Deze criteria kunnen zowel van didactische als praktische aard zijn.
- Digitaal toetsen: welke toetsen dienen digitaal plaats te vinden en welke criteria hanteren we daarbij. Wat is ons beleid omtrent '*high proctored*' digitale examens?

In datzelfde kader werken we verder aan een beleid rond *Bring Your Own Device*: uiterlijk tegen eind 2023 (de periode waarin het *Learning Innovation Centre -LIC-* wordt opgeleverd) moeten we duidelijkheid kunnen verschaffen aan studenten wat we verwachten inzake eigen ICT uitrusting en dient er een beleid te zijn rond de (financiële/technologische) ondersteuning en infrastructuur. We werken dit beleid uit in dialoog met IT en INFRA.

2.1.3. Beleidskader Learning Analytics

Met de groei van online en *blended learning* (dat heel wat data oplevert) is ook 'Learning Analytics' aan een steile opmars bezig. In welke mate kan dergelijke data ingezet worden voor het realiseren van betere studieresultaten, het reduceren van drop-out of het optimaliseren van persoonlijke feedback en begeleiding? Leent deze data zich enkel voor monitoring van studenten of kan ze ook ingezet worden voor het monitoren van leerwinst en onderwijs efficiëntie en dus het bijsturen van docenten en opleidingen? En welke uitdagingen brengt dit met zich mee op het vlak van ethiek en privacy?

In mei 2018 reeds publiceerde de Koninklijke Vlaamse Academie van België een uitgebreid standpunt met concrete aanbevelingen voor een efficiënte en effectieve implementatie van Learning Analytics in het hoger onderwijs. Deze beleidsperiode maken we werk van een instellingsgebonden kader voor de inzet van *learning analytics* aan de VUB.

OD 2.2. We bouwen aan een samenhangende set van digitale onderwijs tools gekoppeld aan het leerplatform CANVAS

2.2.1. Beheer en verdere optimalisatie Canvas

De voorbije beleidsperiode werd het nieuwe onderwijsplatform CANVAS succesvol geïmplementeerd. Het leerplatform zet in op een optimale integratie van on-/offline leren (bv. flipped classroom), formeel/informeel leren (bv. interactief en samenwerkend leren), en biedt diverse monitoring- en evaluatievormen aan. Al sinds de lancering van Canvas zien we dat het leerplatform zowel door docenten als studenten naar ieders tevredenheid gebruikt wordt. Het gebruik van de meer interactieve, complexere tools is ook sterk gestegen sinds de start van de Covid-19 crisis in maart 2020. De lesgevers zijn dankzij het leerplatform in staat geweest om op zeer korte tijd over te schakelen naar een combinatie van synchroon en asynchroon onderwijs op afstand via virtuele klaslokalen en digitale evaluatievormen waarin innoverend onderwijs centraal kon blijven staan.

Tijdens de beleidsperiode '21-'24 zetten we, i.s.m. met IT, in op het verder beheren en optimaliseren van CANVAS:

- We realiseren een doorstart van de werking van de CAB-CANVAS als hét sturend orgaan voor het algemeen beheer van (en beslissingen omtrent *add-on's* in) Canvas. Deze groep komt minimaal 2 keer per academiejaar samen.
- Parallel met de werkzaamheden van de Visiegroep 2040 ontwikkelen we tegen eind 2021 de eerste contouren van een roadmap voor toekomstige ontwikkelingen in Canvas. Dit kunnen zowel kleinere aanpassingen zijn die vanuit Canvas Instructure zelf worden geïmplementeerd, als grotere toevoegingen van bepaalde software die wij zelf aan Canvas willen toevoegen (of verwijderen). Die roadmap geven we tweejaarlijks een update.

- We optimaliseren de support, de handleidingen en de website rond Canvas. Tegen de start van het AJ 2022-2023 beschikken we over een samenhangende set aan ondersteuningsmateriaal voor docenten, waarbij er een grotere focus komt op audiovisueel materiaal, in aanvulling op het geschreven materiaal.
- We nemen ook deze beleidsperiode actief deel aan usergroepen en Canvasbijeenkomsten om specifieke VUB-noden zo hoog mogelijk op de CANVAS-ontwikkelagenda te krijgen.

2.2.2. Evalueren, prioriteren en structureren van het VUB onderwijstoolportfolio

Tegen eind 2021 inventariseren we de licenties van de huidige onderwijstools en trachten we de start- en einddata te doen samenvallen met academiejaren. Dit om te vermijden dat we midden in een academiejaar een bepaalde onderwijstool niet meer kunnen aanbieden.

Daarbij evalueren we de volledige set van bestaande of zich reeds in pilootfase bevindende tools (Big Blue Button / MSTeams / Panopto / Tools voor digitaal toetsen (Canvas Quizzes en Respondus LDB) / Turnitin / Poll Everywhere / Wooclap / Portfolium / Buddycheck / Aplus Attendance / Badgr / Comproved / H5P) met het oog op het realiseren van een geconsolideerd *basistoolportfolio* tegen het eind '24. Voor elk van deze tools beschikken we tegen eind '21 over een gedetailleerd implementatieplan voor (eventuele pilotering en) verdere uitrol.

Ook deze beleidsperiode blijven we daarnaast proactief onderzoek doen naar nieuwe functionaliteiten en 'emerging' technologieën die we testen via het Onderwijsvernieuwingfonds. Naar het einde van de beleidsperiode toe evalueren we de werking van dit fonds en hebben we een plan klaar voor de toekomstige aanpak.

OD 2.3. We evalueren mede a.d.h.v. de resultaten van het BVO de ad hoc ontwikkeling van materialen en ondersteuningsinitiatieven (centraal en facultair) in het kader van de omslag naar *blended* onderwijs (COVID-19), en integreren dit in het reguliere ondersteuningsaanbod voor docenten en opleidingen

Op maandag 16 maart 2020 ging VUB 'brutaal digitaal'. Ingevolge de federale maatregelen die werden uitgevaardigd i.h.k.v. de COVID-19 pandemie, werden alle lopende onderwijsactiviteiten met onmiddellijke ingang omgezet naar afstandsonderwijs en werden voorbereidingen getroffen om het aantal 'on campus' examens zoveel mogelijk te reduceren en te vervangen door alternatieve opdrachten of online varianten.

Niet enkel het onderwijs maar ook het onderwijsondersteuningsaanbod voor docenten werd radicaal omgegooid:

- We schakelden volledig over naar een online aanbod met een nagenoeg exclusieve focus op online lesgeven en examineren. Op zeer korte termijn werden thematische webinars, infosessies, demo's, Q&A-sessies, workshops, individuele coaching-sessies en begeleiding op maat ontwikkeld. Tijdens alle online examens werd een helpdeskpermanentie georganiseerd.
- Daarnaast werd heel wat nieuw asynchroon ondersteuningsmateriaal ontwikkeld omtrent digitaal lesgeven en examineren dat op de website werd gepubliceerd (compendia, infosheets, handleidingen, FAQ's, kennisclips).

- Tijdens de zomer van 2020 werd door inzet van de middelen voor Onderwijsvernieuwingen-projecten (OVP) voor 2021, 6,5 FTE onderwijsondersteuners aangeworven die de faculteiten moeten bijstaan om een beredeneerde implementatie van *blended* onderwijs te realiseren. Deze medewerkers opereren sedert september 2020 in de faculteiten, worden centraal gecoördineerd en hebben als opdracht de docenten *hands-on* te ondersteunen bij het online onderwijs, telkens met een oog op de verduurzaming van de vele ad hoc oplossingen.

In dit beleidsplan zullen we, rekening houdend met de aanbevelingen van het BVO en het te ontwikkelen beleidskader *blended* onderwijs (cf. OD 2.1.2), inzetten op de duurzame verankering van deze recent ontwikkelde ondersteuning rond online onderwijs. In de loop van '21 onderzoeken we welke ad hoc ontwikkelde demo's, workshops, Q&A's en initiatieven van facultaire onderwijsondersteuners we kunnen verduurzamen in het recurrente jaarondersteuningsaanbod (cfr OD 4.2.). We evalueren daarbij tevens de ontwikkelde asynchrone materialen en integreren deze op de (vernieuwde) website. Tegen de start van het AJ '21-'22 is deze integratieoefening afgerond. We scheppen tegen dan ook klaarheid over de toekomst van de facultaire ondersteuning.

SD 3 Het verhogen van het welzijn van de studenten

Het welzijn van studenten staat onder druk, i.h.b. in de COVID-19 pandemie. In de leeftijdsperiode 18-24 jaar bevinden jongvolwassenen zich in een hectische levensfase waarin ze veel veranderingen doormaken. Dat maakt hen kwetsbaar voor emotionele en psychische problemen. Volgens gegevens van de WHO International College Student Initiative Data vertoont 25% van de studenten van 18-24 jaar weinig tot milde emotionele problemen, 10% milde tot matige problemen en 5% ernstige welzijnsproblemen. Hun sociaal netwerk ondergaat vaak grote veranderingen, waardoor het ervaren van eenzaamheid in deze levensfase sterk op de voorgrond komt te staan. Internationaal onderzoek suggereert dat 23-60% van de studenten zich eenzaam voelen, en volgens een VUB-masterproef uitgevoerd in 2019 zou dit bij één op de drie VUB-studenten het geval zijn.

Daarenboven heeft COVID-19 momenteel een enorme extra impact op het welzijn van onze studenten. De switch naar een digitale realiteit veroorzaakt fysieke, emotionele en sociale afstand. Dat laat zich voelen: studenten zonder psychische problemen vóór COVID-19 rapporteren nu meer klachten die t.g.v. sociale isolatie. Nationale en internationale literatuur melden meer depressie, angst, paniekstoornissen, middelenmisbruik en zelfverwonding bij studenten tijdens de COVID-19-pandemie. De gevoelens van eenzaamheid zijn sterk uitgesproken. De impact van COVID-19 op het welzijn van onze studenten zal wellicht een lange nasleep kennen; versoepelingen van de COVID-maatregelen en/of de komst van een vaccin zal de welzijnsklachten niet doen verdwijnen als sneeuw voor de zon. Integendeel, wetenschappers voorspellen een escalatie van welzijnsproblematieken (bv. suïcides) na afloop van de COVID-19-pandemie.

Het versterken van het welzijn van onze studenten is dus cruciaal, in de eerste plaats om hun onderwijskansen te optimaliseren. Wie zich mentaal onwel voelt, is gevoelig voor een daling in studierendement en loopt een groter risico op uitval in het onderwijstraject. Maar de preventie van de ontwikkeling van mentale psychopathologieën is ook belangrijk op lange termijn. Want een student die in

de leeftijdsfase 18-24 jaar mentale welzijnsproblemen ontwikkelt, dreigt die te behouden als volwassene en deze klachten mee te nemen naar de arbeidsmarkt.

OD 3.1. We zetten in op een duurzaam en geïntegreerd welzijnsbeleid voor studenten

De VUB-student kan vandaag al op een breed welzijnsaanbod beroep doen: Studiebegeleiding, het CAW, CGG, BRUCC, de kotcoach, het VUB-meldpunt, de huisartsenpraktijk, de vertrouwenspersoon, enz. Maar er blijven nog pijnpunten:

- Het welzijnsaanbod is gefragmenteerd. De welzijnspartners binnen de VUB weten te weinig van elkaars aanbod en rol. Daardoor is er te weinig afstemming in het aanbod en zijn er nog lacunes. In het verlengde zijn de studenten te weinig op de hoogte van het welzijnsaanbod dat voor hen ter beschikking staat.
- Het welzijn van studenten is een verantwoordelijkheid van iedereen die direct of indirect in contact staat met studenten. Maar vandaag zijn ieders rol en verantwoordelijkheid op vlak van welzijn niet of te weinig geëxpliciteerd. Daardoor blijven welzijnskansen, zeker op vlak van primaire en secundaire preventie, onderbenut.

Om die pijnpunten weg te werken moeten we werk maken van een duurzaam en geïntegreerd welzijnsbeleid voor alle studenten. Dat beleid vertrekt van een duidelijke visie en stoelt op de drie *evidence-based* pijlers van preventie: primaire, secundaire en tertiaire preventie.

- Primair aanbod: het *voorkomen* van psychische klachten bij de studentengemeenschap.
- Secundair aanbod: *het vroegtijdig opsporen* van psychische klachten bij studenten.
- Tertiair aanbod: het *voorkomen van verergering* van psychische klachten.

OD 3.2. We monitoren het welzijn van onze studenten en stemmen hierop ons welzijnsbeleid en onze dienstverlening af

Monitoringsinformatie is een middel om samenhang te blijven zien tussen ons welzijnsbeleid en waar we naartoe willen of moeten in functie van de welzijnsnoden bij onze studenten. Concreet moeten we de vinger aan de pols kunnen houden bij onze studenten: hoe gaat het met hen op vlak van welzijn? Die inzichten moeten we kritisch durven afzetten tegen ons welzijnsaanbod. Deze doelstelling heeft als opzet de strategie voor deze monitoring te bepalen gaande van bevraging, analyse tot aanwending van gegevens en de koppeling ervan aan bijsturing van aanbod en beleid.

OD 3.3. We ontwikkelen een aanbod van primaire preventie

Er is momenteel een gebrek aan aanbod van primaire preventie, en als gevolg daarvan worden studenten vaak te snel doorverwezen naar het tertiaire aanbod. Dat tertiaire aanbod komt daardoor (onrechtmatig) onder druk te staan; het creëert te lange wachttijden voor studenten.

Een sterk primair aanbod houdt in dat we, ook met het oog op het maximaliseren van de onderwijskansen, inzetten op het gezond houden van onze studenten. Psycho-educatie speelt daarin een belangrijke rol. Het psycho-educatieve aanbod van de VUB beperkt zich vandaag vooral tot de thema's stress en faalangst. Een verbreding daarvan dringt zich op: we moeten onze studenten gericht informeren over het belang en het hoe van zelfzorg, een gezond lichaam en een gezonde geest. Denk

daarvoor aan concrete psycho-educatieve thema's zoals gezonde slaaphygiëne en digital health (bv. schermtijd). Met een versterkt psycho-educatief aanbod kunnen we een groep studenten bereiken die dan verder geen verdere doorstroom naar het overbevraagde tertiaire aanbod nodig heeft.

Een andere belangrijke bufferende factor is het creëren van een gevoel van verbondenheid en sociale cohesie; onderzoek wijst uit dat dat de beste manier is om mentaal onwelbevinden te voorkomen. Een belangrijk deel van die sociale verbondenheid creëren we met functies zoals de kotcoach en de studentenwerking; die initiatieven en bijhorende doelstellingen op vlak van welzijn hebben hun plaats in het beleidsplan studentenvoorzieningen 2019-2023. Maar dat aanbod richt zich maar op een bepaalde niche van VUB-studenten. Op vlak van primaire preventie is er vooral nood aan welzijns-initiatieven waarbij we zoveel mogelijk studenten bereiken. VUBuddy is zo'n initiatief. We lanceerden het aan de start van het academiejaar 2020-2021 als COVID-19-project om tegemoet te komen aan de specifieke welzijnsnoden van nieuwe VUB-studenten. Er zijn vragen van binnen de VUB om VUBuddy uit te breiden: naar doctoraatsstudenten en alle nieuwe studenten (zij-instromers, alle internationale studenten). Met VUBuddy kunnen we, binnen het luik van de primaire preventie, inderdaad een zeer breed bereik en impact realiseren. Maar het project stoelt op de drive van vrijwillige studenten die jaarlijks geworven, getraind, begeleid en ondersteund moeten worden. Om VUBuddy verder te professionaliseren en jaarlijks kwaliteitsvol te kunnen organiseren is een structurele inbedding van VUBuddy in het primaire welzijnsaanbod noodzakelijk.

Compassionate en studentvriendelijke dienstverlening maken onlosmakelijk deel uit van een welzijns-beleid voor studenten. De manier waarop we een student kunnen helpen tijdens een contact met een studentgerichte dienst, kan een betekenisvolle impact hebben op het welzijn van een student. In dat verband is er nog veel ruimte voor verbetering. Onze ambitie daar moet zijn dat elke toekomstige en huidige student die contact heeft met de VUB een eenvormige, professionele en positieve ervaring kan beleven. Om in dat opzet te slagen, kan er gewerkt worden op de vaardigheden voor het benaderen van en communiceren met studenten, de interne organisatie(processen) op vlak van dienstverlening aan studenten, en de technologieën die we daarvoor inzetten.

OD 3.4 We versterken het aanbod van secundaire en tertiaire preventie

Het secundaire en tertiaire welzijnsaanbod van de VUB staat onder grote druk. We botsen op de limiet van de tertiaire capaciteit bij onze externe partners zoals CGG en CAW (bv. de huidige aanmeldingsstop bij CAW). Door het ontbreken van voldoende doorverwijzingscapaciteit kunnen we ons eigen tertiaire aanbod niet optimaal benutten: studenten die we eigenlijk beter zouden doorverwijzen houden we langer binnen ons eigen begeleidingsaanbod, met als gevolg dat ons eigen tertiaire aanbod op zijn beurt dichtslibt. We ontwikkelen diverse acties en campagnes ter versterking van het primaire en secundaire aanbod. Daarnaast zorgen voor een studentvriendelijke dienstverlening vanuit de verschillende studentegerichte entiteiten, waarvan de hervorming van de loketfuncties een onderdeel is.

SD 4 We stimuleren de kwaliteit van het onderwijs en zetten daarbij docent en opleiding centraal (kwaliteitszorg en professionalisering)

Onderwijskwaliteit staat en valt met de kwaliteit van de docent en het team dat verantwoordelijk is voor de opleiding: professionalisering (OD 4.2, 4.3 en 4.4) en kwaliteitszorgprocessen (OD 4.5) *ondersteunen* die kwaliteit, maar een transparant beleid rond waardering en valorisatie van onderwijsinspanningen én het ondersteunen van onderwijskundig leiderschap zijn even cruciaal. Tijdens de komende beleidsperiode willen we de docent, de opleiding én de valorisatie en ondersteuning van beiden nadrukkelijker centraal zetten.

OD 4.1. We werken mee aan de valorisatie van onderwijs

Het academisch personeel aan VUB zet zich zeer sterk in om kwalitatief onderwijs te bieden en is bereid om daarvoor soms spreekwoordelijke bergen te verzetten. Dat liet de COVID-19 pandemie onlangs opnieuw zeer scherp zien. De sterke en volgehouden groei van onze universiteit gedurende de laatste jaren zet echter bijzonder grote druk op het personeel dat vaak de ruimte niet vindt om tijdrovende processen zoals les- of curriculum(re)design grondig te doorlopen. Vaak leeft ook de overtuiging dat onderwijsgerelateerde taken onvoldoende naar waarde worden geschat en weinig worden meegenomen in evaluatie- en bevorderingsdossiers. AP dat coördinerende taken op het vlak van het onderwijs op zich neemt voelt zich eveneens te weinig ondersteund, beschikt over weinig tot geen incentives om collega's te responsabiliseren en kaart eveneens een tekortschietende waardering aan. Dat leidt tot ontmoediging en welzijnsproblematieken. Deze vaststelling evenwel is niet nieuw en de problematiek kwam opnieuw volop tot uiting tijdens de COVID-19 crisis.

Deze beleidsperiode willen we, samen met M&O, R&D en STBE, een significante bijdrage leveren om op dit vlak enkele bakens te verzetten.

4.1.1. We dragen bij aan het kader voor valorisatie van onderwijs en onderwijskundig leiderschap in het academisch dossier

In de loop van 2020 werd een Adviescommissie Bevorderingen opgericht die het evaluatie- en bevorderingsbeleid van de VUB tegen het licht houdt.

Wat het onderwijsluik betreft willen we tot deze oefening bijdragen via onze expertise op het vlak van het definiëren van gedifferentieerde onderwijscompetenties en het uitwerken van een kwalitatief en holistisch evaluatiekader dat ruimer strekt dan een oordeel op basis van de (kwantitatieve) resultaten uit de Studentenfeedback (die overigens alleen een indicatie van studententevredenheid geeft). Daarbij willen we pleiten om ruimte te maken voor:

- een kwalitatief perspectief (via een narratief) dat oog heeft voor evolutie en ontwikkeling (welke doelstellingen zetten docenten uit voor zichzelf en hoe willen ze die behalen), en
- een evaluatiemethodologie die rekening houdt met het feit dat individuele docenten ingebed zijn in een breder team (i.c. de opleiding) en hun persoonlijke doelstellingen, onderwijsverantwoordelijkheden en -inspanningen steeds ook in die context bekeken en geëvalueerd moeten worden (gedeelde verantwoordelijkheden/gedeeld leiderschap).

4.1.2 Bijdragen aan het BVO academisch leiderschap (i.s.m. M&O en R&D)

In 2020 startte M&O, samen met R&D en OS, een beleidsvoorbereidend onderzoek op rond Academisch Leiderschap. Het onderzoek beoogt de ontwikkeling van een visie rond leiderschap in lijn met de waarden van VUB en wil beleidsaanbevelingen formuleren omtrent drie clusters van vragen:

- Wat betekent een “passend” / adequaat leiderschap in de academische én VUB-specifieke context? Welke soorten leiderschap hebben we nodig? Welke structurele uitdagingen moeten hierbij worden aangepakt?
- Hoe kunnen we goed leiderschap in onze academische, VUB-specifieke context waarderen en evalueren? (cf. ook 4.1.1.)
- Op welke manier kan er het best tegemoet worden gekomen aan de professionaliserings-noden rond leiderschap – zowel voor teams als voor individuen met variabele ervaring en uiteenlopende rollen?

Tijdens deze beleidsperiode dragen we bij aan dit onderzoek en het uitwerken en implementeren van de aanbevelingen in concrete acties. We focussen ons daarbij met name op het aspect onderwijskundig leiderschap.

4.1.3. Verdere uitrol fORum als leergemeenschap voor onderwijskundig leiderschap

In het academiejaar '20-'21 werd het informele forum voor opleidingsraadvoorzitters (fORum) opgestart. Met dit fORum willen we de centrale rol van opleidingsraadvoorzitters in de coördinatie en sturing van het onderwijs sterker in de verf zetten en waarderen. Het fORum brengt 2 à 3 keer per jaar alle voorzitters van de universiteit samen met de rector en vicerector om:

- te informeren, en aldus een rechtstreekse lijn te leggen tussen centraal beleid en opleidingsraden
- elkaar te inspireren: hoe pakken collega's het coördineren van een opleidingsraad aan, tegen welke problemen lopen opleidingsraden aan, waar heeft het beleid bijsturing?

Tijdens deze beleidsperiode continueren we dit fORum en laten we het sterker bottom-up opereren als een leergemeenschap voor en door onderwijskundig leiders. Eind '24 evalueren we dit initiatief.

4.1.4. Onderzoeken van mogelijkheid tot financiering opleidingsraden en sabbaticals voor onderwijs

Naast het optimaliseren van valorisatie, het uitwerken van een kader voor onderwijskundig leiderschap en het realiseren van gerichte ondersteuning via het fORum willen we —in het kader van de voorgenomen evaluatie van het interne allocatiesysteem— ook onderzoeken welke financiële incentives we kunnen implementeren om onderwijsinspanningen structureel te ondersteunen. Daarbij denken we in eerste instantie aan het verzekeren van een rechtstreekse betoelaging voor opleidingsraden en het afzonderen van middelen voor het organiseren van *sabbaticals* voor onderwijs.

OD 4.2. We integreren de bestaande onderwijsprofessionaliseringsinitiatieven en -trajecten gericht op onderwijzend personeel in een gealigneerd en recurrent jaar-ondersteuningsaanbod.

Tijdens de afgelopen beleidsperiode ASP3 optimaliseerden we de residentiële meerdaagse basis-training (die al meer dan 20 jaar wordt georganiseerd en sinds het academiejaar 2014-2015 als onderdeel van een éénjarig onderwijsprofessionaliseringstraject verplicht is voor beginnend ZAP) en zagen heel wat nieuwe professionaliseringsinitiatieven het licht:

- Voor het AAP werd een Engelstalige variant van de assistententraining gerealiseerd alsook een terugkommoment waarbij deelnemers samen (en onder begeleiding) actief aan de slag gaan rond eigen onderwijsgerelateerde leervragen en casussen.
- Op basis van een behoefteonderzoek bij meer ervaren ZAP-leden werd een lerend netwerk voor voorzitters van opleidingsraden opgericht en werd i.s.m. R&D gestart met 'doorwerkdagen' ('out of office') waarop het ZAP – in aanwezigheid van raadpleegbare ondersteuners - aan het eigen onderwijs en onderzoek kan werken. Voor het ZAP werd een startpakket voor beginnende lesgevers ontwikkeld.
- Verder worden specifieke sessies ingericht, individuele onderwijskundige coaching opgezet en een concept terugkomdag ZAP-traject uitgetekend met MILO (uitrol voorzien in 2020 doch uitgesteld wegens de Covid-19-pandemie).
- In het brede aanbod aan thematische trainingen en infosessies wordt eveneens meer ingezet op 'peer learning', zowel door actief ervaringen, tips en goede praktijkvoorbeelden te delen als door samen uitdagingen te bespreken en aan te pakken.

4.2.1 Consolidatie professionaliseringsinitiatieven in een recurrent jaarondersteuningsaanbod

In de komende beleidsperiode willen we met name de nadruk leggen op de *consolidatie* van dit recent vernieuwde en verrijkte aanbod, waarbij we ook plaats maken voor:

- de integratie van de vele ad hoc initiatieven die werden ontwikkeld in het kader van de COVID-19 crisis (cf. OD 2.3).
- de integratie van inzetbare deliverables uit het ASP3 projectportfolio (bijv. de Canvas cursussen ontwikkeld in het kader van Blend the Future, CERL, en Multi-, inter- en transdisciplinair onderwijs) (cf. OD 1.2)

Doel is om *alle docentgerichte onderwijsondersteuningsinitiatieven* te integreren in een recurrent en gealigneerd (onderling afgestemd) jaarondersteuningsaanbod, zodat er voor docenten een voldoende gedifferentieerd, transparant en een in de tijd logisch opgebouwd geheel van online en on campus professionaliseringsinitiatieven beschikbaar is.

Tegen de start van het AJ '21-'22 beschikken we over een eerste overkoepelend en geconsolideerd jaarprogramma dat we in de daaropvolgende jaren telkens evalueren en bijstellen (cfr. OD 4.4). Aan het eind van de beleidsperiode is er een voldoende geïntegreerd en stabiel jaarondersteuningsaanbod voor individuele docenten voorhanden.

4.2.2. Consolidatie asynchrone ondersteuningsmaterialen

Simultaan met de re-iteratieve uitbouw van het jaarondersteuningsaanbod ontwikkelen, evalueren, en optimaliseren we alle asynchrone ondersteuningsmaterialen en integreren we deze op de (vernieuwde) website. De timing voor de verdere uitbouw van een geïntegreerde ondersteuningswebsite

volgt die van de ontwikkeling van het jaaraanbod: tegen de start van het academiejaar'2021-2022 is er een blauwdruk voor de website voorhanden die we de daaropvolgende jaren verder uitbouwen. Speciale aandacht gaat daarbij naar het ontwikkelen van een *repository* voor goede praktijken.

4.2.3. Kader voor thematische uitbouw van het aanbod

Verschillende VUB partners zijn (terecht) vragende partij om diverse centrale beleidsthema's in te bedden in de onderwijsprofessionalisering en om specifieke trainingen of trajecten voor lesgevers te voorzien rond de integratie van bijvoorbeeld duurzaamheid, diversiteit, internationalisering, ondernemerschap, enz. in de lessen en curricula. Dit gebeurde tot nu toe beperkt en eerder ad hoc. Willen we belangrijke beleidsthema's een meer zichtbare plaats geven in het professionaliseringsaanbod dan vergt dat, gegeven de bestaande omkadering binnen OS, duidelijke afspraken rond:

- verantwoordelijkheden inzake expertiseopbouw, (kwaliteit van) trainingsdesign en ondersteuning,
- de plaats in het overkoepelende jaarondersteuningsaanbod en
- valorisatie voor docenten.

Tijdens de huidige beleidsperiode gaan we het gesprek aan met de partners, inventariseren we de noden, onderzoeken we de mogelijkheden en ontwerpen we samen een afsprakenkader voor het integreren van thematische ondersteuningsinitiatieven. We proberen daarbij vooral het 'stapelen' van losse initiatieven te vermijden en maximaal te werken via integratie in bestaande formats, materialen en inhouden.

4.2.4. We ontwikkelen i.s.m. andere vicerectoraten en M&O een overkoepelende visie rond professionalisering en sturen van daaruit mee VUB LRN aan

Tijdens de vorige beleidsperiode werd de professionalisering voor personeelsleden in brede zin samengebracht onder de koepel van VUB LRN: een formeel samenwerkingsverband tussen M&O, R&D en OS inzake het organiseren van professionaliseringsinitiatieven voor VUB-medewerkers. In eerste instantie kreeg VUB LRN op een operationeel niveau vorm door het samenbrengen van het bestaande aanbod van de partners op een website en de uitrol van een gemeenschappelijk inschrijvingstool via het Learning Management System ('VUB LRN Opleidingen') in TEO. Ook werden eerste stappen gezet in het samen ontwerpen en organiseren van initiatieven (vb. *Out-of-Office*).

Aan het eind van de beleidsperiode ASP3 werd vervolgens een gezamenlijke visieoefening opgestart die duidelijkheid moet verschaffen omtrent:

- de gedeelde missie en visie van VUB LRN
- de overkoepelende strategische prioriteiten inzake professionalisering
- de gedeelde kenmerken en interne afspraken m.b.t. het VUB LRN-aanbod, de organisatie van dat aanbod en de geboden dienstverlening

We dragen tijdens deze beleidsperiode bij aan het verder uitwerken en uitdragen van die visie en missie en de daarop geënte beheersstructuur. We werken mee aan het realiseren van een onderling afgestemde programmatie, een doelmatig beheer van VUB LRN, en het optimaliseren van de uitstraling via het 'VUB LRN opleidingen'-platform.

OD 4.3: We ondersteunen opleidingen bij onderwijsvernieuwingen (team-professionalisering)

Als we onderwijsvernieuwingen en -verbeteringen zoals blended learning, interdisciplinair onderwijs en CERL, of aandacht voor topics als internationalisering, duurzaamheid, diversiteit, ... evenwel structureel willen verankeren in curricula moeten we niet enkel de individuele docent maar ook en vooral het team bereiken dat verantwoordelijk is voor het gehele opleidingstraject.

Daarom zetten we, naast het continueren van de ondersteuning gericht op individuele docenten (cf. OD 4.2), tijdens deze beleidsperiode sterk in op trajectmatige ondersteuning van opleidingen en docententeams die geconfronteerd worden met uitdagingen op vlak van curriculum (her)ontwerp. We conceptualiseren een generieke methodiek om deze ondersteuningsprocessen te stroomlijnen en verankeren deze in de vernieuwde kwaliteitscyclus. We vullen de generieke ondersteuning aan met thematisch gebonden expertise. Om de betrokken OS-medewerkers optimaal voor te bereiden voorzien we hiervoor gepaste interne professionalisering.

4.3.1. Conceptualiseren van een generieke methodiek voor het ondersteunen van curriculum-(re)design voor docententeams

We werken aan een generieke ondersteuningsmethodiek die als doelstelling heeft om opleidingen of docententeams te ondersteunen bij het (her)ontwerpen van het opleidingsbrede curriculum. De ondersteuningsmethodiek is gebaseerd op onderwijskundige ontwerpmodellen (cf. ADDIE / Carpe Diem) en relevante literatuur (European University Association, 2020; O'Neill, 2015; van den Berg, Ritzen & Pilot, 2012). De methodiek is duurzaam en flexibel inzetbaar, bv. bestaande uit een 'basispakket' per ontwerpfase dat afhankelijk van de ondersteuningsnoden van de opleiding of het docententeam op maat aangepast/aangevuld/uitgediept kan worden. We concretiseren de rolverdeling tijdens het traject en expliciteren de randvoorwaarden (bv. verwacht engagement) waaraan voldaan moet zijn om de ondersteuning te starten én kwaliteitsvol resultaat te bekomen.

Daarnaast installeren we een systematische feedbackcyclus tijdens het ontwerpen. De aanpak wordt afgetoetst met interne experts (vb. MILO – onderzoekende school), met externe partners (vb. andere instellingen voor hoger onderwijs die gelijkaardige ondersteuning ontwikkelden) en uiteindelijk ook met het doelpubliek (vb. docententeams, opleidingsraadvoorzitters). De conceptfase resulteert in de documentatie van de methodiek in de vorm van een draaiboek.

De methodiek wordt in de komende beleidsperiode minstens bij 4 opleidingen uitgetest en uitgebreid geëvalueerd (bijv. i.s.m. MILO aan de hand van praktijkgericht onderzoek). Vooraleer de methodiek in 2024 breed uitgerold wordt, sturen we waar nodig bij en finaliseren we het draaiboek en de ondersteuningsaanpak.

4.3.2. Koppelen van deze methodiek aan de kwaliteitscyclus: ondersteuning op maat op basis van strategieplan

De ondersteuning zal ingezet worden op basis van de prioritaire werven en uitdagingen die opleidingen formuleren in hun 3-jarlijks strategieplan (cfr OD 4.4). Opleidingen bepalen, op basis van hun analyse van de input uit de kwaliteitszorginstrumenten en de feedback van *peers*, op welk vlak verbeteringen of hervormingen van het curriculum wenselijk zijn. Het intern opvolggesprek met het vicerectoraat wordt het vaste moment in de cyclus waar de geboden ondersteuning vanuit OS geëvalueerd en desgevallend wordt bijgestuurd.

Eind '21 analyseren we de eerste strategieplannen en kiezen we in samenspraak met opleidingsraden en faculteiten minstens vier opleidingen die betrokken zullen worden in de uitwerking van de ondersteuningsmethodiek. Eind 2024 zijn we klaar om een ruimere groep van opleidingen te ondersteunen.

4.3.3. Ontwikkelen en integreren van thematisch gebonden ondersteuningsmateriaal

De generieke methodiek wordt aangevuld met thematisch gebonden ondersteuningsmateriaal. Voor elk van de ASP-projecten 2030 vanuit OS (Blend The Future/CERL/Multi-, inter- transdisciplinair onderwijs), onderzoeken we hoe het reeds ontwikkelde ondersteuningsmateriaal voor individuele docenten ingezet of aangepast —en waar mogelijk geïntegreerd— kan worden ten behoeve van de begeleiding van opleidingen of docententeams. We onderzoeken m.a.w. hoe deze thema's als leerlijnen doorheen het curriculum kunnen geïntegreerd worden.

Voor de thema's waar de expertise buiten OS ligt (bv. internationalisering, duurzaamheid, diversiteit, ...) formuleren we tegen eind 2024 minstens een plan van aanpak en een verdeling van verantwoordelijkheden voor de ontwikkeling van ondersteuningsmateriaal en begeleidingscapaciteit. We leggen daartoe contacten met de verantwoordelijke VUB-diensten en -experten en faciliteren kennisdeling over ondersteuningsmethodieken (cf. OD 4.2.3).

4.3.4. Professionaliseren van medewerkers: van procesbewaker naar procescoach

De ondersteuning van dergelijke (her)ontwerpprocessen vereist van de OS-medewerkers een aangepaste rolinvulling. Daarom professionaliseren we alle medewerkers die een rol opnemen bij de ondersteuning van opleidingsteams zodat de ondersteuningsmethodiek die we uitwerken tijdens deze beleidsperiode in een volgende fase breed uitgerold kan worden naar alle opleidingen. We bundelen daartoe zoveel mogelijk de bestaande expertise op het vlak van kwaliteitszorg, professionalisering en innovatie. Eind '24 moeten alle medewerkers die opleidingen bijstaan in staat zijn om een coachende rol op te nemen.

Samen met MILO werken we deze interne professionalisering uit. We zorgen enerzijds voor inhoudelijke professionalisering over het opzet van de methodiek, aangevuld door trainingen op vlak van procesbegeleiding (groepsdynamiek, faciliteren van ontwerpteams en lerende netwerken) anderzijds. We voorzien regelmatig terugkoppelmomenten zodat alle betrokken medewerkers ervaringen kunnen uitwisselen en samen de methodiek kunnen optimaliseren.

OD 4.4. We ontwerpen, samen met MILO en EDWE, een methodiek voor de evaluatie en bijsturing van professionaliserings- en ondersteuningsinitiatieven, met het oog op hun effectiviteit

De re-iteratieve ontwikkeling van een onderling gealigneerd en recurrent jaarondersteuningsaanbod (OD 4.2) en de uitbouw van een ondersteuningsaanbod op opleidingsniveau (OD 4.3) laten we gepaard gaan met het optimaliseren van de huidige methodiek voor evaluatie en bijsturing. Daarvoor werken we nauw samen met onderwijsonderzoekers binnen MILO en EDWE.

We willen daarbij verder kijken dan participatiegraad en tevredenheid en mikken op het in kaart brengen van de *effectiviteit* van onze professionaliserings- en ondersteuningsinitiatieven. Welke (duurzame) veranderingen zijn merkbaar in de overtuigingen en het handelen van lesgevers die aan onze individuele of op teams gerichte initiatieven deelnemen en zien we ook effecten op het leren van studenten? Hoe ontwerpen we onze initiatieven op zodanige wijze dat de effectiviteit ervan wordt gemaximaliseerd?

OD 4.5. We implementeren de vernieuwde kwaliteitscyclus, rekening houdend met de resultaten uit de instellingreview

Aan het einde van de beleidsperiode ASP3 werd de vigerende interne kwaliteitszorgcyclus van de VUB geëvalueerd en keurde de Academische Raad de fundamenteen goed voor een bijsturing van de cyclus, mede in het licht van de instellingreview die gepland is in de loop van 2021. Principiële goedkeuring werd gegeven aan:

- De oprichting van een Kwaliteitsraad Onderwijs (KRO) die onder de verantwoordelijkheid van de Academische Raad functioneert en o.a. instaat voor het periodiek vaststellen van de kwaliteit van individuele opleidingen en het neerleggen van die vaststelling in een formeel borgingsbesluit
- De verlichting van de kwaliteitscyclus voor opleidingen met een positief borgingsbesluit. Deze opleidingen krijgen om de 6 jaar het bezoek van een expertenpanel (Peer Review – vroeger kwaliteitsbeoordeling) en niet meer om de 4 jaar, zoals in de huidige cyclus. Dit wordt aangevuld met een intern opvolggесprek met OS na drie jaar, in plaats van het jaarlijkse overleg over de actieplannen. De jaarlijkse actieplannen vervallen dan.
- De invoering van een driejaarlijks strategieplan, waarin de prioritaire werven van een opleiding voor de komende drie jaar worden vastgelegd.
- Het laten vallen van de vaste periodiciteit van kwaliteitszorginstrumenten ten voordele van een inzet van een ondersteuning op maat en afgestemd op het strategieplan
- Een nieuw ontwerp van de publieke informatie, dat ook door de Kwaliteitsraad Onderwijs wordt goedgekeurd samen met het strategieplan van de opleiding

Tijdens de beleidsperiode 2021-2024 rollen we deze wijzigingen uit:

4.5.1. De Kwaliteitsraad Onderwijs (KRO) start zijn werkzaamheden

Eind 2020 wordt de KRO een eerste keer samengeroepen in functie van de voorbereiding van de formele start van zijn activiteiten. De KRO 'in oprichting' ontwikkelt in de loop van '21 een intern

werkingskader en analyseert de resultaten uit de eerste cyclus 'Kwaliteitsbeoordelingen' (2016-2020) in het licht van een generieke borgingsoefening die eind '21 wordt afgerond .

Vanaf 2022 komt de KRO minstens driemaal per jaar samen om adviezen voor formele borgingsbesluiten op te stellen ten behoeve van de Academische Raad. Dat gebeurt op basis van de strategieplannen van de opleidingen en de uitkomsten van de nieuwe cyclus *peer reviews* die eind '21 van start gaat.

4.5.2. Uitrol driejaarlijkse strategieplannen als basis voor de nieuwe cyclus peer reviews

Uiterlijk op 31 oktober '21 beschikken alle opleidingen over een eerste strategieplan. Het driejaarlijks strategieplan vervangt van dan af de jaarlijkse actieplannen en zet de opleidingen aan om op langere termijn doelstellingen te formuleren en een beperkt aantal prioritaire werven te identificeren waar rond de opleiding in een periode van drie jaar wil werken. Het strategieplan zal ook toelaten om explicieter aan te geven hoe de opleiding inspeelt op het centrale of facultaire onderwijsbeleid (cfr. OD 1.1).

In aanloop van de eerste indiendatum wordt door Onderwijs en Studentenzaken een beperkt sjabloon en desgewenst ondersteuning voorzien. De strategieplannen worden voorafgaand door de faculteit goedgekeurd en aan de vicerector Onderwijs en Studentenzaken bezorgd. De plannen worden vervolgens een eerste keer gevalideerd door de KRO.

De bespreking, monitoring en eventuele bijsturing van het strategieplan staat vanaf eind '21 centraal tijdens de 6-jaarlijkse 'Peer Reviews' (ter vervanging van de vierjaarlijkse 'Kwaliteitsbeoordelingen'), de formele vaststelling van de kwaliteit van de individuele opleidingen op advies van de nieuw opgerichte KRO en de driejaarlijkse tussentijdse opvolggesprekken met Onderwijs en Studentenzaken. Deze nieuwe cyclus start eind '21 en verloopt volgens een vooraf vastgelegde kalender die voor de start van de nieuwe cyclus door de KRO gefinaliseerd wordt.

4.5.3. Evalueren en bijsturen KZ-toolbox en uitwerken ondersteuning op maat

In de loop van '21 worden de kwaliteitszorginstrumenten (factsheet/opleidingsmatrix/ focusgesprekken/studentenfeedback/benchmark/werkveldbevraging/alumni-enquête) geëvalueerd en waar nodig (verder) bijgestuurd. Vanaf de start van de nieuwe cyclus peer reviews (najaar '21) worden deze instrumenten op maat ingezet in functie van het (gevalideerde) strategieplan van de opleiding. De ondersteuning op maat wordt tegen eind '24 verder uitgebreid met de nieuw uit te werken methodiek voor ondersteuning bij curriculum(re)design (cf. OD 4.3)

4.5.4. Publiceren en updaten van de aangepaste publieke informatie

Eind 2020 werd de publieke informatie voor alle opleidingen herwerkt en in een aantrekkelijker *format* gegoten. De herwerkte publieke informatie zullen we begin 2021 publiceren op de opleidingspagina's op de VUB website met het oog op de instellingsreview waaraan de VUB in de loop van 2021 wordt onderworpen. Voortaan wordt deze informatie om de drie jaar geüpdatet op basis van de uitkomsten uit de aangepaste kwaliteitszorgcyclus.

4.5.5. Vorbereiden, uitvoeren en opvolgen van instellingsreview

In de loop van 2021 wordt VUB aan een tweede instellingsreview onderworpen. In aanloop daarvan stelden we een voorbereidend stappenplan op en namen we initiatieven om de instellingsbrede gedragenheid van het onderwijsbeleid en de bijhorende kwaliteitszorgprocessen verder te versterken. We doorstaan de review met succes en sturen waar nodig de beleidsplanning bij in opvolging van de resultaten.

SD 5 Het aanbieden van onderwijs in Eutopia European University

EUTOPIA is één van de 17 eerste pilootprojecten in het *European Universities Initiative*, onderdeel van het vlaggenschip programma waarmee de EU een innovatieve Europese onderwijsruimte ("European Education Area") wil bouwen. Europese Universiteiten zijn transnationale allianties die volgens de EU Commissie de universiteiten van de toekomst moeten worden. Zij moeten een generatie creatieve Europeanen voorbereiden, die, over grenzen en disciplines heen, in verschillende talen kunnen samenwerken om maatschappelijke problemen aan te pakken en het tekort aan vaardigheden in Europa op te vangen. De Commissie wil daarmee ook de kwaliteit en de competitiviteit van de universiteiten in Europa aanscherpen. In de lopende pilootfase zullen verschillende modellen van samenwerking uitgetest worden.

EUTOPIA bestaat uit 6 gelijkgestemde partneruniversiteiten: Vrije Universiteit Brussel, University of Gothenburg, CY Cergy Paris Université, Universitat Pompeu Fabra te Barcelona, University of Warwick en University of Ljubljana. De alliantie verbindt meer dan 165,000 studenten, 30,000 personeelsleden, 90,000 internationale alumni en onderzoekscentra over 760 onderzoeksdomeinen. De EUTOPIA alliantie werd in 2019 geselecteerd in de eerste ronde (samen met 16 andere allianties) uit 54 projectaanvragen.

De realisatie van de doelen opgenomen in het EUTOPIA projectvoorstel strekt zich uit over alle beleidsdomeinen en zijn – uiteraard – een gedeelde verantwoordelijkheid van de verschillende partneruniversiteiten, maar ook van de verschillende vicerectoraten, diensten en faculteiten binnen de VUB.

Aansluitend op de traditie van onderwijsvernieuwing aan de VUB, willen we met EUTOPIA pionierend zijn, zowel in wat we aanbieden als in de manier waarop we dat doen. De actieve uitwisselingen tussen docenten, studenten en maatschappelijke partners van de zes EUTOPIA partnerinstellingen zal één van motoren zijn voor een duurzame curriculumvernieuwing aan onze instelling. Prioritaire doelstelling hierbij is om de studie, carrière en levenservaringen van onze studenten te versterken en verrijken met een unieke Europese leerervaring.

Met EUTOPIA wil de VUB een toekomstgericht onderwijsmodel uitbouwen, waarmee wij onze positie als 'internationaal georiënteerde en lokaal geëngageerde instelling' versterken. De pilootfase (2019-2021) wil een *proof of concept* aanleveren voor de uitbouw van innovatieve leeromgevingen, die kruisbestuiving mogelijk maakt tussen onderwijs en onderzoek, lokale en globale uitdagingen, wetenschap en maatschappij, levenslange en levensbrede ontwikkeling, online en on site leren, fysieke en virtuele mobiliteit. Doel is om studenten, docenten, onderzoekers en maatschappelijke actoren te verbinden in een lerend ecosysteem waarin kennis wordt ontwikkeld en ontsloten om bij te dragen aan globale

maatschappelijke uitdagingen. Omgekeerd, zullen de transinstitutionele en transdisciplinaire verbindingen ook een voedingsbodem zijn voor nieuwe vormen van kennis, kennisontwikkeling en kennisdeling. De synergiën die tijdens de pilootfase van EUTOPIA ontstaan, versterken de positie van de VUB als warme, lerende, verbonden en open instelling.

OD 5.1 Het ontwikkelen van Connected Learning Communities

Het onderwijsmodel van EUTOPIA is uniek. Het bouwt voort op bestaande curriculumonderdelen. Centraal staat het principe van 'openheid'. De curriculumonderdelen moeten open zijn naar verschillende disciplines toe (multidisciplinair), open naar een diverse studentenpopulatie (inclusief) en open naar externe stakeholders (place making). Bovendien moeten de "Learning Units" (LUs) gebruik maken van activerende leervormen. Opleidingsonderdelen die aan deze criteria voldoen kunnen worden gelabeld als EUTOPIA Learning Units. In drie jaarlijkse selectierondes zullen tijdens de pilootperiode van het project (2019-2021) de leads van 30 EUTOPIA Learning Units worden geselecteerd, m.a.w. 5 per partnerinstelling. De duurzame verankering van de 30 Eutopia labeled LUs leidt eveneens tot een curriculumvernieuwing.

Rond deze LUs worden verbonden leergemeenschappen opgebouwd —Connected Learning Communities (CoLeCo's)— waarin docenten van de partnerinstellingen worden samengebracht om in een proces van co-creatie uitdagende leeractiviteiten en innovatieve leeromgevingen te ontwerpen. Dat kan door opleidingsonderdelen voor elkaar open te stellen en te herdenken, cursusmaterialen uit te wisselen en te herwerken, maatschappelijke netwerken en technologie in te zetten als bouwstenen voor flexibele leertrajecten die onze studenten klaarstomen als kritisch-creatieve wereldburgers en 21^{ste} eeuwse professionals. VUB zal de lead hebben in 5 CoLeCo's en participeren als actieve partner aan 25 andere CoLeCo's. De betrokkenheid in de CoLeCo's zal bijdragen tot de uitbreiding en verduurzaming van maatschappelijke netwerken, zowel lokaal als internationaal, alsook tot nieuwe projectaanvragen, wetenschappelijke output en publieke events.

OD 5.2 Het verduurzamen van het Eutopia-project

Het EUTOPIA kernteam aan de VUB neemt actieve verantwoordelijkheid op in de opvolging en verduurzaming van het EUTOPIA project en de voorbereiding van een proposal voor de fase 1 (het vervolg op de huidige pilootfase) van het European Universities Initiative. Barriers and enablers van samenwerking in onderwijs worden in kaart gebracht. Binnen de VUB wordt EUTOPIA geïntegreerd in de bestaande processen en systemen.

SD 6 Het ontwikkelen van een raamwerk voor groei in onderwijs

OD 6.1 We werken aan een optimalisering van het opleidingsaanbod

De eerste strategische doelstelling speelt in op het aspect curriculumontwikkeling om op de SDG's, de radicalen, de transversalen en de 6 P's te kunnen inspelen. Curriculumvernieuwing vergt het creëren van nieuwe opleidingen of het hervormen van bestaande opleidingen door de introductie van nieuwe afstudeerrichtingen, profielen en minoren of door fusie van bestaande opleidingen. Om ervoor te

zorgen dat zuurstof voor de vernieuwing van het aanbod wordt voorzien, zullen we het bestaande opleidingsaanbod moeten optimaliseren. De nood aan optimalisatie van het onderwijsaanbod wordt tevens ondersteund door de aanzienlijke groei in studenten die de VUB de voorbije jaren heeft gekend. De optimalisatie van het aanbod zal bijdragen tot het onder controle houden of verbeteren van de werkdruk van alle medewerkers alsook om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen blijven garanderen. Ter ondersteuning van deze optimalisatie-oefening zal onderwijs en studentenzaken in samenspraak met de verschillende actoren een kader uitschrijven

De ontwikkeling van dit kader dienen we ook in samenhang te zien met het kader vermeld onder 1.1 alsook met de richtlijnen curriculumopbouw (cf. infra onder 6.3). Beide kaders zullen aan de faculteiten / opleidingen een leidraad bieden om een vernieuwd, aantrekkelijk en geoptimaliseerd opleidingsaanbod uit te bouwen.

Tevens is het ook de bedoeling om de ambities van de VUB qua groei in onderwijs in kaart te brengen, zodat we meer pro-actief kunnen inspelen op de groei in onderwijs.

OD 6.2 We ontwikkelen een duurzaam financieringsmechanisme voor onderwijs

Wat de allocatie van middelen betreft, wordt het onderwijs in hoofdzaak gefinancierd door de middelen die een faculteit verkrijgt uit het allocatiemodel. Deze middelen worden aangevuld met een andere fondsen (o.m. beheerd door Onderwijs en Studentenzaken), zoals de facultaire onderwijskredieten, het onderwijsfonds, de Onderwijsvernieuwingsprojecten, enz.

Heden kunnen we vaststellen dat bepaalde elementen in het allocatiemodel de onderwijskwaliteit en/of een rationeel of vernieuwend opleidingsaanbod niet (langer) ondersteunen. Het betreft volgende elementen:

- mechanisme om snel groeiende opleidingen te ondersteunen ontbreekt;
- inpassen van 'nieuwe' opleidingen;
- afrekening van het serviceonderwijs;
- belemmering van interdisciplinaire samenwerking;
- Internationalisering van het onderwijs, o.m. via Eutopia.

Bovendien bemoeilijkt de toekenning van de middelen aan de huidige organieke structuren eveneens de onderwijskwaliteit en/of de uitbouw van het opleidingsaanbod. Opleidingsraden zijn in het huidige systeem afhankelijk van vakgroepen voor de middelen die noodzakelijk zijn om het onderwijs te kunnen inrichten. We dienen vast te stellen dat deze situatie als weinig transparant wordt ervaren.

Onderwijs en Studentenzaken zal pleiten voor de oprichting van een Fonds voor Onderwijsvernieuwing voor de opstart van nieuwe opleidingen enerzijds en snel groeiende opleidingen anderzijds. Ook aspecten van internationalisering van het onderwijs kunnen hierin meegenomen worden, in voorkomend geval in samenspraak met de vicerector Internationaliseringsbeleid. We zullen ter voorbereiding daarvan een blauwdruk opstellen.

OD 6.3 We zetten een klantvriendelijke onderwijs- en studentenadministratie op

Uit een gebruikersonderzoek en feedback van de *key users* blijkt dat de huidige processen inzake onderwijs- en studentenadministratie en de daarbij horende implementatie in ondersteunende systemen niet meer voldoet aan de verwachtingen van eindgebruikers en *key users* anno 2020.

Het opzet is dan ook om rond onderwijs- en studentenadministratie een CALL-optimalisatieproject op te starten, waarin zowel de processen, de organisatie, het systeem als de service delivery model. Een belangrijk element in deze optimalisatie betreft de vereenvoudiging van de curriculumopbouw. Bedoeling is dat de customer's experience bij het herontwerp van processen, organisatie en systeem centraal staat. Bij het herontwerp van processen denken we aan basisprocessen (met bijzondere aandacht voor differentie in functie van de doelgroep zoals doctorandi, deelnemers LLL) als inschrijving, registratie van opleidingsonderdelen, deliberatie, etc.

Een tweede groot project om de onderwijs- en studentenadministratie te verbeteren, betreft het roosterproject. Dit project heeft als opzet:

- het uittekenen van een roosterbeleid;
- het uitwerken van uniforme roosterprocessen;
- het implementeren van een ondersteunende software;
- het ontwikkelen van een organisatiestructuur.

Bovenvermelde projecten bieden ons de opportuniteit om ook essentiële reglementen binnen Onderwijs- en Studentenzaken kritisch te bekijken en te streven naar vereenvoudiging en uniformering over de faculteiten heen waardoor we bijdragen tot de gelijke behandeling van studenten, ongeacht de faculteit waaraan zij verbonden zijn.

De realisatie van het CALL-optimalisatieproject en de implementatie van het roosterproject zullen sterk bijdragen tot het welzijn van medewerkers en van studenten (cf. SD3). Daarnaast zal ook de interactie met processen en systemen buiten onderwijs en studentenzaken worden meegenomen.

SD 7 Het ontwikkelen van een talenbeleid 2.0

Onderwijs en Studentenzaken ontwikkelde in samenwerking met de faculteit Letteren en Wijsbegeerte en het Academisch Centrum voor Taalonderwijs (ACTO) een performant taalbeleid Nederlands in de beleidscyclus ASP2030. Op basis van het succes van dat beleid, en van de vele bottom-up vragen om een verderzetting en uitbreiding ervan, bouwen we nu verder aan een talenbeleid 2.0 dat het bestaande proces verankert, en dat de internationale ambities van de instelling ondersteunt.

OD 7.1 We consolideren de resultaten van het ASP2030-project 'Talenbeleid' rond academisch Nederlands

We blijven jaarlijks een vrijwillige intake-test Nederlands afnemen van de generatiestudenten, waarbij we peilen naar de kennis van begrijpend lezen, academisch jargon en grammaticale basiskennis. De groep die minder dan 60% scoort voor die test bieden we een jaarlijks geüpdatet remediërsaanbod 'academisch Nederlands' aan (individuele coaching, Canvasruimte, workshops, STAN-lessen, digitale ondersteuning via Hogeschooltaal). We bouwen daarvoor ook verder op de bestaande partnerschappen met het CVO Semper voor extra taallessen (het zogenaamde STAN-traject) en met Digitaal-bedrijf voor de digitale ondersteuning van grammaticakennis. Met de opleidingsraden stippelen we verder 'bottom-up' leerlijnen taalvaardigheid uit, die geïntegreerd worden in de afzonderlijke opleidingsprogramma's. We consolideren ook ons aanbod voor het bereiken van het B2-niveau Nederlands voor docenten (vereiste taalkennis voor administratieve doeleinden), in samenwerking met M&O/VUB-LRN. We blijven uiteraard ook betrokken in alle Vlaamse en Vlaams-Nederlandse overlegstructuren over taalbeleid, en nemen waar het nuttig is ook de lead voor initiatieven. De taaltestgegevens worden, tenslotte, verwerkt in een jaarlijkse wetenschappelijke bijdrage.

OD 7.2 We ontwikkelen een reeks nieuwe intake-testen academisch Engels

We maken een snelle, betrouwbare en kwaliteitsvolle toets die gebruikt kan worden bij de intake-procedure/selectie voor Engelstalige bachelor- en masteropleidingen. We maken ook een tool voor IRMO die een bruikbare en betrouwbare indicatie geeft van het taalniveau Engels, voor de onthaalprocedure van buitenlandse studenten. Om het bestaande taalonderwijs beter aan te kunnen passen aan de verschillende taalachtergrond van de inkomende studenten, maken we nauwkeurigere testen voor het bepalen van sub-niveaus Engels bij aanvang van de taallessen, met het oog op een nog betere diversifiëring van de lesmethodes en leergroepen. We onderzoeken of we hiervoor een piloot-project voor onderwijssamenwerking kunnen ontwikkelen binnen EUTOPIA

OD 7.3 We ontwikkelen een *blended* aanbod om de Engelse taalbeheersing van VUB-studenten te ondersteunen

We bekijken hoe we de ondersteuning voor Engelse taalbeheersing kunnen diversifiëren naargelang de doelgroep (internationale vs. lokale studenten; Engelstalige BA/MA-studenten versus Nederlandstalige opleidingen met taalcursussen Engels). We maken daarvoor ook de taalniveaus van het lesaanbod Engels binnen ACTO fijnmaziger (B1/B2/C1). We stellen een digitaal aanbod samen uit de beste tools die op dit ogenblik op de markt zijn, en/of ontwikkelen zelf flankerende tools. We werken waar mogelijk mee aan de afstemming van bestaande taalplatformen en digitale taaltools op onze VUB-populatie.

OD 7.4 We maken van ons taaltestcentrum dé referentie voor taalcertificering in Brussel

We consolideren onze positie als *state-of-the-art* testcentrum voor TOEFL, ITNA, ITACE, Delf/Dalf. We breiden ons testportfolio doelgericht uit, op basis van marktvraag en noden binnen de Brusselse universitaire en economische gemeenschap. In samenwerking met ULB en BUA streven we naar een complementair test- en opleidingsbeleid in partnership met ULB Langues, met behoud van de wederzijdse autonomie. We realiseren een solide inkomstenbron die de verdere innovatie van het testcentrum kan ondersteunen

OD 7.5 We verzekeren de instelling van een voorbeeldfunctie rond de promotie van meertaligheid

We participeren actief in officiële activiteiten en projectoproepen van de Brusselse overheden rond meertaligheid, waar mogelijk in samenwerking met ULB en EhB. We ondersteunen de wetenschappelijke onderbouw van het Brusselse meertaligheidsbeleid, zowel binnen de werking van de Brusselse Raad voor Meertaligheid, als van het Ministerie voor Meertaligheid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. We dragen actief bij tot het pedagogisch project van de meertalige school op de USquare site. Ook op het Vlaamse beleidsniveau vervullen we een voorbeeldfunctie, door een duidelijk taalbeleid voor het Nederlands te combineren met een actieve promotie van een meertalige universitaire identiteit.

OD 7.6 We werken een vertaal- en tolk-beleid uit voor onderwijsgerelateerde documenten en vergaderingen op de VUB

We onderzoeken met onze bestaande vertaalpartners hoe er een snel, accuraat en doelgericht vertaalproces kan opgesteld worden. We onderzoeken de mogelijke inzet van de vertaal- en tolkopleidingen van de VUB voor specifieke projecten. We betrekken ook de ULB-zusteropleidingen in dit proces, indien mogelijk/wenselijk. We ontwerpen een standaardprotocol/proces voor de meertalige toegang tot cruciale onderwijsinformatie (met inbegrip van Studentenraad).

OD 7.7 Naast de erkenning van de Nederlandse officiële voertaal van de VUB, en van de Engelse lingua franca, ondersteunen we ook anderstalige initiatieven en noden waar mogelijk.

In het kader van EUTOPIA en UNICA bieden we beleidsondersteuning in het Frans, Duits, Italiaans en Spaans. We professionaliseren het taal-TANDEM-project van ULB en VUB. We ontwikkelen (o.a. in het kader van de Kinderuniversiteit) een workshop-aanbod voor Brusselse scholen dat onze meertalige waarden onderlijnt.

4. DE EVALUATIE EN MONITORING

De monitoring van het beleidsplan onderwijs en studentenzaken zal als volgt worden aangepakt.

2021

- **P** = door de Academische Raad goedgekeurd beleidsplan (14/12/2020)
- **D** = januari/februari 2021: verfijning streefwaarden, operationalisering projecten en opmaak actieplan 1
- **C** = juni 2021: eerste monitoring voortgang uitvoering actieplan 1
december 2021: tweede monitoring voortgang actieplan 1
- **A** = december 2021: desgevallend bijstelling beleidsplan of streefwaarden

2022

- **P** = goedgekeurd (bijgewerkt) beleidsplan
- **D** = december 2021 – januari 2022: opmaak actieplan 2
- **C** = juni 2022: eerste monitoring voortgang uitvoering actieplan 2
december 2022: tweede monitoring voortgang actieplan 2 en meten streefwaarden
- **A** = december 2022: desgevallend bijstelling beleidsplan of streefwaarden

2023

- **P** = goedgekeurd (bijgewerkt) beleidsplan
- **D** = december 2022 – januari 2023: opmaak actieplan 3
- **C** = juni 2023: eerste monitoring voortgang uitvoering actieplan 3
december 2023: tweede monitoring voortgang actieplan 3
- **A** = december 2023: desgevallend bijstelling beleidsplan of streefwaarden

2024

- **P** = goedgekeurd (bijgewerkt) beleidsplan
- **D** = december 2023 – januari 2024: opmaak actieplan 4
- **C** = juni 2023: eerste monitoring voortgang uitvoering actieplan 4
december 2023: tweede monitoring voortgang actieplan 4 en opmaak eindevaluatie
- **A** = 2024: start opmaak beleidsplan volgende beleidscyclus (vanaf zomer 2024)

5. Streefwaarden beleidsplan onderwijs en studentenzaken

De streefwaarden worden onder de vorm van een KPI (kwantitatief) of een kwalitatieve doelstelling gedefinieerd. Hieronder volgt een olijsting van de streefwaarden per strategische, desgevallend operationele, doelstelling.

Voor de realisatie van onderstaande doelstellingen zijn extra resources nodig ten opzichte van de reguliere resources van Onderwijs en Studentenzaken:

- SD1 Het ontwikkelen van een onderwijsaanbod anno 2030, meer bepaald voor de ondersteuning van de operationele doelstellingen die betrekking hebben op CERL, Mu.I.T., internationalisering van het curriculum en LLL
- SD2 Het innoveren van het onderwijs middels nieuwe onderwijsvormen en -technologieën
- SD3 Het verhogen van het welzijn van studenten
 - OD 3.1. We ontwikkelen een duurzaam en geïntegreerd welzijnsbeleid voor studenten
 - OD 3.2 We monitoren het welzijn van onze studenten en stemmen hierop ons welzijnsbeleid en onze dienstverlening af
 - OD 3.3. We ontwikkelen en implementeren een aanbod van primaire preventie
- SD5 Het aanbieden van onderwijs in de Eutopia European University
- SD7 Het ontwikkelen van een talenbeleid

De projecten rond CALI en roostering vermeld onder 6.3 werden reeds door het Directiecomité goedgekeurd, met een voorlopige financiering of een financiering per fase.

SD 1 Curriculum anno 2030

OD 1.1

- KPI: elke opleiding draagt bij tot de Urban Engaged University door beleidstopics te implementeren in de leerresultaten en het curriculum van de opleiding (centrale KPI)
- Kwalitatieve doelstelling: oplevering van een kader voor curriculumvernieuwing

OD 1.2

- Kwalitatieve doelstelling: integratie van Mu.I.T. en CERL in het reguliere ondersteuningsaanbod

- CERL

CURRICULUMVERNIEUWING

- CERL-leerlijn afgestemd op VUB-onderzoeksexpertise/agenda
- VUB-opleidingen / vakgroepen met toekomstgerichte Brusselagenda

GROOTSTEDELIJKE TRANSITIELABS

- VUB studenten, docenten, onderzoekers betrokken in buurtgerichte transitieprojecten
- Uitbreiding CERL lerend netwerk
- Verduurzaamde CERL-partnerschappen
- Bijkomende projectfinanciering bekomen
- Inrichting & beheer Third Space op Usquare

VALORISATIE EN UITSTRALING

- Netwerk/disseminatie events & deliverables
- Academische output

VISIE EN BELEIDSADVISING

- Strategische uitbouw VUB-CERL-aanbod en expertisecentrum

OD 1.3

- Inventarisatie good practices
- Ondersteuningmateriaal voor leerlijn internationalisering

OD 1.4

- Inventaris van het bestaande aanbod inzake LLL
- Platform voor LLL in samenwerking met UGent en UA
- Organisatiestructuur LLL
- Business plan afgestemd op de organisatiestructuur
- concept borging kwaliteit voor dit type opleidingen
- administratieve processen inschrijving, betaling studiegeld, registratie modules, aflevering getuigschrift

OD 1.5

- Selectie van 5 extra IBOO's die bij dragen tot de Urban Engaged University
- In elke opleiding worden minstens 3 IBOO's binnen een keuzepakket opgenomen

SD 2 Innovatie

OD 2.1

- eind 2021 leggen we een visietekst neer omtrent toekomstbestendig onderwijs vanuit de visiegroep 2040 die onder meer de basis kan vormen voor het uitwerken van
 - eind 2022 beleidskaders en richtlijnen rond blended onderwijs

- eind 2023 beleidskader BYOD
- eind 2024 beleidskader Learning Analytics

OD 2.2

- De CAB CANVAS fungeert als sturend orgaan voor CANVAS-ontwikkelingen en komt minstens tweemaal per AJ samen. Tegen eind 2021 beschikken we over de contouren van een roadmap voor toekomstige ontwikkelingen in Canvas
- Tegen eind 2021 inventariseren we de licenties van de huidige onderwijstools, evalueren we deze tools, en beschikken we voor elk van deze tools over een gedetailleerd implementatie plan voor (piloting en) verdere uitrol
- Tegen de start van het AJ 2022-2023 beschikken we over een samenhangende set aan ondersteuningsmateriaal voor docenten
- Tegen eind 2024 beschikken we over een geconsolideerd basistoolportfolio
- Tegen eind 2024 beschikken we over een toekomstplan voor het onderwijsvernieuingsfonds

OD 2.3

- Tegen de start van het AJ 21-22 finaliseren we de integratie van de ad hoc ondersteuningsinitiatieven in het recurrente jaarondersteuningsaanbod en verschaffen we duidelijkheid over de toekomst van de facultaire ondersteuning.

SD 3 Welzijn studenten

OD 3.1

- We stellen in 2021 een welzijnsteam samen dat de beleidsontwikkelingen rond welzijn voor studenten leidt. Het team komt maandelijks samen.
- We hebben tegen het einde van het academiejaar 2020-2021 een uitgeschreven visie op het welzijnsbeleid voor studenten aan de VUB. In die visie is de rol van toegankelijke, open en oprechte communicatie, het streven naar inclusie en het belang van (het versterken van) het sociaal weefsel meegenomen.
- Tegen eind 2021 hebben we een ingevuld model van primaire-secundaire-tertiaire preventie. Daarin is de rol van alle betrokken diensten en actoren, binnen en buiten de VUB, geëxpliciteerd.
- Tegen het eind van het academiejaar 2021-2022 erkennen de betrokken diensten en actoren hun rol in het model van primaire-secundaire-tertiaire preventie en engageren zich hiertoe via intentieverklaringen en/of service level agreements.
- Tegen de start van het academiejaar 2022-2023 beschikken we over communicatiestrategie, op maat van de studenten, over het welzijnsbeleid voor studenten aan de VUB. Dankzij die strategie krijgen studenten 1) op een laagdrempelige manier een helder overzicht van het brede welzijnsaanbod en 2) vinden ze gemakkelijk hun weg naar het welzijnsaanbod dat het best overeenstemt met hun welzijnsnoden.

- Tegen eind 2022 ontwikkelen we een beleidskader voor het organiseren en/of verspreiden van welzijnsbevragingen onder onze studenten. Dat beleidskader vormt de basis voor specifieke richtlijnen en good-practices die we in 2023 implementeren.

OD 3.2

- We bepalen tegen eind 2021 de strategie om het welzijn van onze studenten systematisch te monitoren.
- We bevragen vanaf 2022 jaarlijks het welzijn van onze studenten.
- Vanaf 2023 ontvangt elke student die de welzijnsbevraging invult op basis van onderliggende algoritmes een automatische feedbackmail. Die feedbackmail omvat een welzijnsadvies en suggesties voor doorverwijzing naar het welzijnsaanbod.
- We analyseren vanaf 2022 jaarlijks de resultaten van de welzijnsbevraging bij onze studenten.
- We benutten vanaf 2022 jaarlijks de monitoringsgegevens in functie van het herzien van ons model van primaire, secundaire en tertiaire preventie aan de VUB. Op basis daarvan organiseren we verschuivingen, versterkingen of procesmatige wijzigingen in ons preventief aanbod.

OD 3.3

- We ontwikkelen jaarlijks minstens één primaire welzijns campagne gericht op alle studenten.
- Tegen eind 2024 beschikken we over een uitgebreid laagdrempelig psycho-educatief aanbod op maat van (de noden van) de student.
- Het VUBuddy-project is vanaf het academiejaar 2021-2022 structureel ingebed in het primaire welzijnsaanbod van de VUB en is beschikbaar voor elke nieuwe (doctoraats)-student.
- We ontwikkelen tegen het eind van het academiejaar 2021-2022 een concept van compassionate en studentvriendelijke dienstverlening.
- Tegen eind 2024 zijn de loketfuncties voor studenten grondig hervormd en gemoderniseerd: het aanbod van de verschillende loketdiensten is helder en op elkaar afgestemd, de werking van de loketten is geüniformiseerd en nieuwe technologieën (bv. digitale telefooncentrale, geïntegreerde chatfunctie, ...) zijn geïmplementeerd.
- We organiseren jaarlijks VUB-breed minstens één activiteit en/of opleiding gericht op compassionate en studentvriendelijke dienstverlening. We doen dit in samenwerking met M&O.

OD 3.4

- We integreren tegen het eind van het academiejaar 2020-2021 de welzijnsinitiatieven vanuit studenten(verenigingen) in ons welzijnsaanbod. We versterken dat aanbod via overleg en/of opleiding.
- We hebben tegen eind 2022 onderzocht via welke mogelijkheden we het secundaire en tertiaire preventieve aanbod kunnen versterken.

- Vanaf het academiejaar 2021-2022 kunnen docenten beroep doen op een uitgebreid en geïnnoveerd opleidingsaanbod waar ze de welzijnssignalen van studenten leren herkennen, welzinstips leren geven en/of gericht leren doorverwijzen.

SD 4 Onderwijskwaliteit

OD 4.1:

- Kader valorisatie onderwijs en academisch leiderschap (af te stemmen met betrokken partijen)
- We organiseren minstens twee keer per jaar een fORum voor opleidingsraadvoorzitters en evalueren dit initiatief aan het eind van de beleidsperiode.
- We beschikken eind '24 over een kader voor sabbaticals onderwijs

OD 4.2

- Tegen de start van het AJ '21-'22 beschikken we over een eerste geconsolideerd jaar-ondersteuningsprogramma en een blauwdruk voor de geïntegreerde website.
- Aan het eind van de beleidsperiode is er een voldoende geïntegreerd en stabiel jaar-ondersteuningsaanbod en een uitgebouwde website voor individuele docenten voorhanden.
- Eind '24 beschikken we over een kader voor de thematische uitbouw van het aanbod
- Tegen eind 2024 kent VUB LRN een vanuit een gedeelde missie en strategie gedragen werking (af te stemmen met betrokken partijen)

OD 4.3

- Tegen eind 2024 beschikken we over een voldoende robuuste en gedocumenteerde methodiek voor het ondersteunen van docententeams bij curriculum(re)design-processen. Die methodiek werd minstens bij vier opleidingen uitgetest en op basis van een evaluatie van die testfase bijgesteld.
- Tegen eind '24 is thematisch ondersteuningsmateriaal voorhanden voor het integreren van curriculumbrede leerlijnen rond BTF / Mu.I.T en CERL en is er een afsprakenkader voor het ontwikkelen van thematisch ondersteuningsmateriaal en capaciteitsinzet voor het begeleiden van thema's waar de expertise buiten OS ligt.
- Tegen eind '24 hebben alle OS-medewerkers die opleidingen ondersteunen een interne professionalisering doorlopen die hen in staat stelt (re)design-processen met teams als coach te ondersteunen.

OD 4.4

- Tegen eind 2024 beschikken we over een methodiek voor de evaluatie en bijsturing van professionaliserings- en ondersteuningsinitiatieven, met het oog op hun effectiviteit

OD 4.5

- De Kwaliteitsraad Onderwijs is operationeel vanaf eind 2021, beschikt over een werkingskader en komt van dan af minstens driemaal per jaar samen. Eind '24 heeft de KRO minstens 20 adviezen geformuleerd voor formele borgingsbesluiten ten behoeve van de Academische Raad.
- Alle opleidingen beschikken vanaf eind '21 over strategieplannen die de basis vormen voor een nieuwe cyclus peer reviews. Die cyclus verloopt volgens een door de KRO vooraf vastgelegde kalender die eveneens eind 21 voorhanden is.
- Vanaf eind '21 zetten we de bijgestuurde kwaliteitszorginstrumenten op maat in. Voor alle opleidingen is daartoe een meerjarig afsprakenkader beschikbaar dat in samenspraak met OS en op basis van de strategieplannen werd opgemaakt.
- Herwerkte publieke informatie is voor alle opleidingen beschikbaar en wordt driejaarlijks geüpdatet.
- We beschikken tegen eind '21 over een positief besluit instellingsreview. Waar nodig sturen we het beleidsplan bij in opvolging van de resultaten.

SD 5 Eutopia**OD 5.1****OP NIVEAU VAN ACADEMISCH PERSONEEL**

- VUB academisch personeel neemt een trekkende rol op in 5 CoLeCo's
- VUB academisch personeel draagt actief bij als partner in de CoLeCo's die door de andere partnerinstellingen worden getrokken (max. 25); hierbij streven we naar spreiding over ≠ opleidingen en faculteiten

OP NIVEAU VAN STUDENTEN

- Min. 125 studenten zullen t/m 2021-'22 geparticipeerd hebben in de EUTOPIA LUs die door de VUB worden getrokken (berekend op basis van een gemiddelde van 25 studenten voor elk van de 5 EUTOPIA labeled LUs waar VUB de lead in heeft)
- Participatie zichtbaar maken op het diplomasupplement van onder de vorm van EUTOPIA label
- Min. 125 studenten participeren in de cross-campus leeractiviteiten die in de andere CoLeCo's worden voorbereid (minimaal 5 per CoLeCo), waarbij we ernaar streven om diverse studentenprofielen aan te spreken
- We zorgen voor een actieve betrokkenheid van VUB studentenvertegenwoordigers in de organen van de EUTOPIA alliantie

OP NIVEAU VAN CURRICULUMVERNIEUWING

- Max. 30 EUTOPIA labeled LUs worden duurzaam verankerd in het VUB curriculum;

OD 5.2

- opvolging en verduurzaming van het EUTOPIA project: tussentijdse rapportering voorbereiden, contacten tussen de partnerinstellingen en in de VUB, proactieve contacten met de EU Commissie;
- Voorbereiding van een proposal voor de fase 1 (het vervolg op de huidige pilootfase) van het European Universities Initiative
- Rapport barriers and enablers
- Overzicht van de noodzakelijke integraties in bestaande VUB-processen en systemen

SD6 Raamwerk voor groei

OD 6.1

- Kader voor optimalisatie van het opleidingsaanbod
- Reductie van opleidingsonderdelen met lage bezettingsgraad (centrale KPI)
 - 10% op bachelor niveau
 - 20% op masterniveau

OD 6.2

- Input leveren voor het nieuw allocatiemodel, met inbegrip van analyse van het toekennen van middelen aan opleidingsraden en/of gewijzigde structuren
- Beleidsenveloppe voor groei van opleidingen en nieuwe opleidingen

OD 6.3.

- Deliverables CALL-optimalisatieproject
- Deliverables roosterproject
- Herziene regels curriculumopbouw (o.m. pre- en corequisites)

SD 7 Talenbeleid

OD 7.1

- jaarlijks 1400 intake-testen van generatiestudenten
- jaarlijkse update van het remediëringaanbod
- jaarlijks 2 nieuwe leerlijnen Nederlands
- een helder en effectief opleidingsaanbod B2 Nederlands
- aantoonbare aanwezigheid in (en medewerking aan) interuniversitaire overlegstructuren rond taalbeleid
- Jaarlijks 1 wetenschappelijke output-activiteit

OD 7.2

- een intake-toets Engels voor de Engelstalige BA- en MA-opleidingen
- een intake-toets Engels voor IRMO

- een of meer specifieke testen om de opdeling van ACTO-studenten in niveau-groepen te faciliteren
- een pilootproject rond taaltesting met een of meer Eutopia-partners

OD 7.3

- het behoud van de bestaande ondersteuning voor Engelse taalvaardigheid aan VUB-opleidingen
- een uitbreiding van dit aanbod, uitdrukkelijk afhankelijk van de beschikbare middelen
- een digitaal ondersteuningsaanbod 'Engelse taalvaardigheid'

OD 7.4

- behoud van de bestaande taaltesten
- uitbouw van het taaltestaanbod voor andere talen dan het Frans, Engels en Nederlands
- realisatie van een test- en opleidingsbeleid, mogelijk in samenwerking met ULB Langues
- een jaarlijkse substantiële inkomstenstroom uit taaltesting

OD 7.5

- deelname aan publieke projectoproepen rond meertaligheid
- een aantoonbare deelname aan en bijdrage tot de werking van de Brusselse Raad voor Meertaligheid
- aantoonbare inbreng in de realisatie van het project van de meertalige school
- actieve promotie van de VUB als meertalige instelling

OD 7.6

- een duidelijk vertaalprotocol voor de interne werking van een aantal VUB-organen (studentenraad, bv.)
- een aantoonbare betrokkenheid van de vertaal- en tolkopleidingen in vertaalprocessen op de VUB

OD 7.7

- aantoonbare beleidsondersteuning op het vlak van taal en vertalen, o.a. i.h.k.v. Eutopia
- realisatie van een Tandem-app, die taaluitwisselingen tussen VUB en ULB moet faciliteren
- participatie in de Kinderuniversiteit rond taalworkshops