



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Management in de Zorg
deeltijd/duaal

Associate degree
Management in de Zorg
deeltijd/duaal

Hanzehogeschool Groningen

De kracht van
kennis.

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding
Management in de Zorg
deeltijd**

**Associate degree
Management in de Zorg
deeltijd**

Hanzehogeschool Groningen

CROHO nr. 34538 en 80011

Hobéon Certificering

Datum

18 december 2013

Auditteam

F.M. Brouwer

Drs. K. Boonstra

J.J. van Geest MBA

R. van der Wolk

Secretaris

G.C. Versluis

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	5
3.	INLEIDING	8
4.	OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	11
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	31
6.	AANBEVELINGEN	33
BIJLAGE I	Scoretabel	35
BIJLAGE II	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	37
BIJLAGE III	Schematisch overzicht opleidingsprogramma	39
BIJLAGE IV	Programma, werkwijze en beslisregels	41
BIJLAGE V	Lijst geraadpleegde documenten	45
BIJLAGE VI	Overzicht auditteam	47

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hanzehogeschool Groningen
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief, definitief besluit 26 april 2013
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Management in de Zorg
registratienummer croho	1. Bachelor: 34538 2. Associate degree: 80011
domein/sector croho	Health
oriëntatie opleiding (hbo – wo)	hbo
niveau opleiding (Associate degree – bachelor – master)	1. Bachelor 2. Associate degree
graad en titel	1. Bachelor of Health Administration 2. Associate degree in Health Administration
aantal studiepunten (ec's)	1. 240 2. 120
afstudeerrichtingen	n.v.t.
onderwijsvorm(en) ¹	Competentie gericht onderwijs
locatie(s)	Groningen
variant(en)	1. Deeltijd, duaal 2. Deeltijd, duaal
relevante lectoraten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lectoraat Arbeidsorganisatie en – productiviteit ▪ Lectoraat Transparante Zorgverlening
datum audit / opleidingsbeoordeling	24 september 2013

¹ Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan: afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

Basisgegevens **hbo-bacheloropleidingen**, deeltijd en duaal²

Instroom (aantal)	7	200	8	200	0	201	1	201	2012
▪ deeltijd		48		90		68		51	37
▪ duaal						16		29	3
uitval (percentage)									
uit het eerste jaar	7	200	8	200	0	201	1	201	2012
▪ deeltijd ³		20,8		15,6		29,4		19,6	19,4
▪ duaal						31,3		17,2	9,5
uit de hoofdfase					7	200	8	200	2009
▪ deeltijd ⁴						29,1		28,9	42,6
▪ duaal									62,6
rendement (percentage) ⁵					7	200	8	200	2009
▪ deeltijd						43,8		57,8	44,1
▪ duaal									25,0
docenten (aantal + fte)	aantal			Fte					
▪ deeltijd/duaal	10			7,1					
opleidingsniveau docenten (percentage) ⁶	Bachelor		Master		PhD.				
▪ Deeltijd/duaal	40		60		0				
docent-student ratio ⁷	1:21,1								
contacturen (aantal) ⁸	1 ^e jaar		2 ^e jaar		3 ^e jaar		4 ^e jaar		
▪ Deeltijd/duaal	Maatwerk		8		8		8/ tijdens afstuderen consultatie		

² Bron: Basisgegevens opleidingsbeoordeling 'Indicatoren en definities', Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie, 11 september 2012

³ Het aandeel van het totaal aantal bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij de opleiding staat ingeschreven, zo mogelijk voor de laatste zes cohorten.

⁴ Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studieduur zonder het diploma te hebben behaald alsnog uitvalt uit de opleiding, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁵ Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het bachelor diploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁶ Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).

⁷ De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

⁸ Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

Basisgegevens **hbo-Associate degree-opleidingen**, deeltijd en duaal

instroom (aantal)	2009	2010	2011	2012
▪ deeltijd		14	24	26
▪ duaal		1	7	4
rendement (percentage) ⁹		2008	2009	2010
▪ deeltijd				78,6
▪ duaal				100
docenten (aantal + fte)	aantal		fte	
▪ deeltijd/duaal	Zie bachelor		Zie bachelor	
docenten (niveau) ¹⁰	Master	Bachelor	PhD.	
▪ Deeltijd/duaal	Zie ba	Zie ba	Zie ba	
docent-student ratio ¹¹				
▪ deeltijd/duaal	Zie bachelor			
contacturen (aantal) ¹²	1 ^e jaar	2 ^e jaar		
▪ deeltijd/duaal	maatwerk	8		

⁹ Het aandeel van de Associate degree-studenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het diploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

¹⁰ Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).

¹¹ De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

¹² Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

2. SAMENVATTING

De bacheloropleiding Management in de Zorg is bedoeld voor mensen die een managementfunctie in de zorg of welzijn of aanverwante terreinen hebben of ambiëren. Voorbeelden van dergelijke functies zijn afdelingshoofd, unithoofd, teamleider, locatiehoofd binnen organisaties in ziekenhuiszorg, gehandicaptenzorg, ouderenzorg, de welzijnssector, jeugdzorg, thuiszorg, psychiatrie of in de kinderopvang.

De Associate degree is bedoeld voor mensen die coördinerende taken hebben of operationeel leidinggeven aan een team binnen de zorg- of dienstverleningen of de ambitie hebben om een dergelijke functie te vervullen. Voorbeelden van functies waarin deze mensen werken zijn zorgcoördinator, regieverpleegkundige of meewerkend teamleider.

Beoogde eindkwalificaties: voldoende (bachelor) – voldoende (Associate degree)

De opleiding heeft aangetoond dat zij zich baseert op het landelijk vastgestelde beroepsprofiel voor Management in de Zorg. De competenties die de opleiding hanteert, zijn gelijk aan de landelijk opgestelde competenties. Deze zijn zowel op bachelorniveau als op Associate degree niveau geformuleerd.

De opleiding heeft over de competenties regelmatig overleg met vakgenoten in o.a. het Landelijk Overleg MiZ (LOMIZ), met de opleiding MiZ van Fontys Hogescholen en met vertegenwoordigers vanuit het werkveld, waaronder de Werkveld Adviescommissie (WAC).

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding MiZ met het zogenoemde 'Gronings model' met de acht leiderschapsrollen voor de bachelor, de vier leiderschapsrollen voor de Associate degree en de grote nadruk op reflectie en persoonlijke effectiviteit, een duidelijk eigen inkleuring heeft. Het auditteam merkt hierbij op dat de internationale dimensie – waar de opleiding wel duidelijke opvattingen over heeft - nog nader in de competenties moet worden vastgelegd.

Het is belangrijk, dat de opleiding over de actuele ontwikkelingen in zorg en welzijn en de profilering van de opleiding in het werkveld intensief contact heeft. De opleiding heeft daartoe sinds 2 jaar de contacten met de WAC verder aangetrokken. Ook met andere werkveldvertegenwoordigers is regelmatig contact. Het auditteam onderstreept het belang hiervan, omdat het de wisselwerking met het werkveld belangrijk acht. De 'vensters naar de wereld' kunnen nog best een beetje verder open. De leden van de WAC vonden ook dat zij hun adviesfunctie beter zouden kunnen uitnutten en een meer proactieve houding zouden kunnen aannemen.

Over de uitwerking van de internationale dimensie, waarin de opleiding een voorlopersrol speelt, is het auditteam positief.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding zeker een 'voldoende' verdient voor deze standaard. Het is belangrijk dat de opleiding nu voortvarend voort gaat met het werkveld en de profilering van de opleiding.

Onderwijsleeromgeving: voldoende (bachelor) – voldoende (Associate degree)

Het auditteam is van oordeel, dat de bachelor opleiding en Associate degree worden verzorgd door een klein en toegewijd team van kerndocenten aangevuld met (gast)docenten in een flexibele schil, dat beschikt over vakinhoudelijke en specialistische expertise in de verschillende vakgebieden en zorgt voor een samenhangend programma.

Zowel het programma voor de Associate degree als de bacheloropleiding biedt studenten de mogelijkheid de competenties/leiderschapsrollen op basisniveau respectievelijk gevorderd niveau te realiseren.

De studenten, alumni en vertegenwoordigers vanuit het werkveld zijn tevreden tot zeer tevreden over de opleiding en de docenten. De studenten krijgen zeer veel aandacht van de coachende docenten, die hen in de leergroep en voortgangsgroep aanspreken op hun persoonlijke kracht en leiderschap. Dat doen de docenten heel goed. Dat de studenten van de opleiding vooral handvatten meekrijgen voor de eigen beroepspraktijk, acht het auditteam een verstandige keuze.

Het auditteam ziet ook nog aandachtspunten voor de opleiding.

In het licht van de ontwikkelingen in het veld van zorg en welzijn en de uitdagingen waarvoor de organisaties en hun managers staan zouden de bedrijfskundige aspecten nog meer aan bod moeten komen in het programma van zowel de bachelor als de Associate degree dan nu gebeurt. Daar zouden de studenten nog betere managers van kunnen worden, die goed voorbereid zijn op hun toekomst.

In de werkstukken en het afstudeerwerk die het auditteam inzag, was de bedrijfskundige invalshoek maar in geringe mate terug te vinden.

In de driehoek opleiding – student – werkplek behoeft de verbinding opleiding – werkplek versterking. Nu ligt het initiatief tot contact toch vooral bij de praktijkcoach en verneemt de opleiding gedurende de studie veelal via schriftelijke feedback op opdrachten hoe het met de student gaat. Pas bij het eindexamen is de praktijkcoach als adviseur aanwezig bij de beoordeling.

Met het ontwikkelen van een onderzoekslijn en de internationale oriëntatie op zorg en welzijn in het programma is de opleiding aantoonbaar bezig. De onderzoekslijn is met ingang van 2012-2013 in het standaardprogramma uitgerold tot en met het afstuderen. De opleiding besteedt met name in het blok 'Ondernemerschap' (rol 5) aandacht aan internationalisering en er zijn ook internationale aspecten verweven in andere rollen.

In het keuzeblok 'Onderzoek' en het keuzeblok 'Internationalisering' in het derde studiejaar van de hoofdfase komen bovengenoemde aspecten expliciet aan de orde.

Het auditteam stimuleert de opleiding door te gaan op de ingeslagen weg

Het auditteam is positief over de grote aandacht die er in de opleiding is voor de persoonlijke ontwikkeling van de student en de professionaliteit waarmee hier in de opleiding aan gewerkt wordt door het docententeam. Alles tezamen genomen is het auditteam van oordeel, dat de opleiding in ruime mate voldoet aan de eisen van deze standaard en komt het daarmee tot het oordeel 'voldoende'.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties: voldoende (bachelor) – voldoende (Associate degree)

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding zorgt voor een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier van toetsen en beoordelen.

De docenten voeren de assessments van de beroepsproducten zorgvuldig uit aan de hand van de beoordelingscriteria en kunnen zich op basis van de verslagen een duidelijk beeld vormen hoe de studenten handelen en denken en de rollen beheersen. Het auditteam acht echter het type assessments dat de opleiding uitvoert ter afsluiting van elke rol wat eenzijdig en adviseert de opleiding ook andere vormen te overwegen, waarmee meer/andere vaardigheden zichtbaar worden.

Het beoordelen van het eindniveau van zowel de bachelor als de Associate degree gebeurt op een gedegen manier.

De examencommissie bewaakt het eindniveau en de kwaliteit van het toetsen en beoordelen gewetensvol, daarbij geholpen door de toetscommissie.

In de portfolio's en in de uitwerking van rol 1 'de leidinggevende als manager van het operationele proces' en 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' hebben de afgestudeerden die het Associate degree programma volgden, ook voor het auditteam aangetoond dat zij het gewenste niveau hebben bereikt.

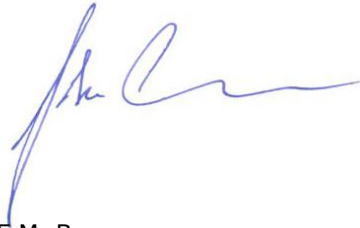
In de portfolio's en in de afstudeeropdrachten en de uitwerking van rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' hebben de afgestudeerden, die de bacheloropleiding volgden, ook voor het auditteam aangetoond dat zij het gewenste bachelorniveau hebben bereikt. De complexiteit van het onderzoek, de onderzoeksvraag en de methodologie vragen nog aandacht, evenals de nadere uitwerking van de handelingsplannen en adviezen, waarmee de student aantoont hoe hij als manager functioneert.

Alles overwegende beoordeelt het auditteam deze standaard als 'voldoende'. Het auditteam acht het belangrijk dat de opleiding op korte termijn met zowel de wijze waarop zij toetst en beoordeelt als met de eisen aan het afstudeeronderzoek aan de slag gaat en daar waar nodig en gewenst verbetermaatregelen neemt.

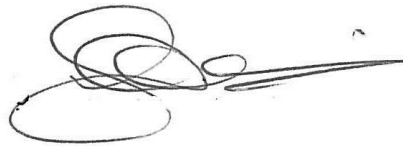
Algemene conclusie:

Het auditteam is op grond van bovenstaande van oordeel, dat zowel de hbo-bacheloropleiding Management in de Zorg als Associate degree programma Management in de Zorg als algemeen eindoordeel een 'voldoende' verdienen en adviseert derhalve de NVAO de opleiding te accrediteren.

Den Haag, 18 december 2013



F.M. Brouwer,
voorzitter



G.C. Versluis,
secretaris

3. INLEIDING

De Academie voor Gezondheidstudies (AvG) die de opleiding Management in de Zorg aanbiedt, is een van de 19 schools van de Hanzehogeschool Groningen. De academie omvat naast de bacheloropleiding en het Associate degree programma Management in de Zorg (MiZ), de bacheloropleidingen Medische Beeldvormende en Radiotherapeutische Technieken, Logopedie, Voeding en Diëtetiek, Mondzorgkunde, Fysiotherapie en de masteropleidingen Physician Assistent en de master Fysiotherapie/Oefentherapie bij Mensen met Chronische Ziekten.

De visie van de opleiding MiZ luidt: 'leidinggevend in zorg en welzijn zo opleiden dat ze afhankelijk van de context waarin ze moeten functioneren en het standpunt dat ze ten opzichte van die context innemen op hun handelen kunnen reflecteren, dat handelen op die context kunnen afstemmen en in de toekomst eventueel kunnen aanpassen of vernieuwen'.

De bachelor opleiding is per 1 september 2005 begonnen.

In 2010 is de het programma voor de Associate degree Management in de Zorg van start gegaan, omdat het werkveld en de studenten specifiek behoefte hadden aan kennis en deskundigheid op het niveau van de Ad.

De opleiding biedt de bachelor en de Associate degree in een deeltijd en een duale variant. Inhoudelijk verschillen de deeltijd en de duale variant niet, bij de duale variant is de betrokkenheid van de organisatie waar de student werkt formeel vastgelegd in een tripartite overeenkomst.

Vorig accreditatieonderzoek (2007, bachelor)

Bij de visitatie in 2007 kreeg de opleiding het oordeel 'goed' bij de onderdelen: doelstellingen opleiding, inzet van personeel en interne kwaliteitszorg. Het oordeel 'voldoende' werd toegekend aan de onderdelen: programma, studiebegeleiding en resultaten.

Naar aanleiding van de aanbevelingen vanuit deze visitatie en ontwikkelingen die zich sinds die tijd hebben voorgedaan, heeft de opleiding o.a. de volgende verbetermaatregelen getroffen:

- *docententeam* - de opleiding heeft de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de scholing van het docententeam. Alle nieuwe docenten hebben didactische scholing gehad. Het opleidingsniveau van docententeam is verhoogd en meer docenten zijn master opgeleid of zijn bezig met een masteropleiding. Tevens is het aantal docenten met relevante werkervaring verhoogd om de praktijkgerichtheid te waarborgen;
- *ontwikkeling van de Associate degree* - sinds 2010 wordt naast de bacheloropleiding ook een Associate degree programma MiZ aangeboden. Hiermee wordt tegemoetgekomen aan de wens vanuit het werkveld scholingsmogelijkheden te hebben voor werkenden in de zorg op operationeel niveau;
- *ontwikkelingen binnen het curriculum* - sinds de start van de opleiding werd onderzoek geïntegreerd in de rollen van het 'Gronings model'¹³ aangeboden. Een afstudeerfase was niet apart gedefinieerd. De studenten dienden de competenties aan te tonen via de beroepsproducten voor de rollen. Sinds 2011-2012 is onderzoek geïntegreerd in het curriculum in de leerlijn onderzoek en in het afstuderen is de onderzoekscomponent expliciet opgenomen. Daarnaast is de Body of Knowledge voor de opleiding geactualiseerd en vastgesteld;
- *toetsbeleid* - het toetsbeleid is geactualiseerd op basis van de ontwikkelingen in het hbo en aanscherping van procedures en werkwijze door de Hanzehogeschool Groningen in het bijzonder. De toetsing door middel van beroepsproducten is verder geprofessionaliseerd door scholing van assessoren en het actualiseren van procedures ten aanzien van de assessments.

¹³ Zie voor de beschrijving van het 'Gronings model' standaard 1 en 2

Onder andere naar aanleiding van de aanbevelingen uit de vorige audit zijn de beoordelingscriteria inhoudelijk meer geconcretiseerd en er zijn formatieve toetsen ingevoerd om via tussentijdse beoordeling de studenten en de docenten meer inzicht te geven in de ontwikkeling van de studenten.

- *gerealiseerd niveau* - bij de vorige visitatie kende de opleiding nog geen afgestudeerden. Inmiddels zijn er meerdere lichten afgestudeerd. Sinds 2012-2013 gebeurt dit door een eindopdracht waarin onderzoek expliciet aan de orde komt;
- *internationalisering* – onder andere naar aanleiding van aanbevelingen uit de vorige audit heeft de opleiding ook op internationaal niveau contacten gelegd met het doel de kennis en inzichten over actuele ontwikkelingen in de gezondheidszorg ook in internationaal verband in de opleiding te verwerken. Dit heeft geleid tot studiereizen voor docenten en studenten en een keuzeblok 'Internationalisering' en contacten met buitenlandse hogescholen;
- *rendement* - het rendement van de bachelor opleiding is rond de 50% en stabiel. De opleiding voert exitgesprekken met studieverlaters om de oorzaken van uitval te achterhalen. De opleiding heeft in de inlevermomenten voor opdrachten beter gestructureerd en een instapvoorwaarde voor een aantal blokken ingevoerd, waardoor de balans tussen het sturen van studenten en de zelfsturing van de studenten beter is geworden en de studievoortgang wordt bevorderd. Hiermee heeft de opleiding tevens gevolg gegeven aan de aanbeveling vanuit de vorige audit, dat zij de studenten in het kader van de studievoortgang actiever zou kunnen sturen en coachen. Ook worden studenten tijdens de intake beter ingelicht en voorbereid op de studie.

In onderstaand rapport beschrijft het auditteam zijn bevindingen met betrekking tot de hierboven genoemde punten.

4. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie betreft geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor–master) en oriëntatie (hbo–wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

Bevindingen

Beoogde eindkwalificaties

Opleidingsprofiel

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding zich baseert op het landelijke beroepsprofiel, dat is geaccordeerd door het brede werkveld van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen (NVZ), de branchevereniging van zorgondernemers ActiZ, Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN), Maatschappelijke Ondernemers (MO)-Groep en Geestelijke Gezondheidszorg en Verslavingszorg (GGZ)- Nederland. Het beroepsprofiel is vastgesteld door het sectorale adviescollege Hoger Gezondheidsonderwijs (HGZO). De opleidingen Management in de Zorg (MiZ) zorgen ervoor dat dit beroepsprofiel actueel is en blijft. Zo is het profiel in 2010 door het landelijk opleidingsoverleg Management in de Zorg (LOMIZ) herzien en getoetst in het brancheoverleg van het LOMIZ.

Kerncompetenties

De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn gelijk aan de negen landelijke kerncompetenties uit het beroepsprofiel. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- het afstemmen en weten te verbinden van mensen en middelen, zodat het aanbod gerealiseerd kan worden;
- initiëren, faciliteren en implementeren van veranderingsproces;
- bevorderen van de ontwikkeling van medewerkers.

Naast de inhoudelijke beroepskwalificaties zijn er twee persoonlijke kerntaakgebieden uitgewerkt:

- ontwikkelen van persoonlijk leiderschap;
- vanuit zijn eigen visie een bijdrage leveren aan de professionalisering van het management zorg en dienstverlening.

Daarmee komt het totaal aantal kerncompetenties dat de opleiding hanteert op elf.

Het eindniveau van de Associate degree richt zich op het coördineren of operationeel leidinggeven aan een team binnen de zorg- of dienstverlening, zoals zorgcoördinator of regieverpleegkundige. In het beroepsprofiel en de landelijke eindkwalificaties is per kerncompetentie aangegeven welke inperking of concretisering voor de Associate degree van toepassing is. Zo houdt bijvoorbeeld de competentie 'initiëren, faciliteren en implementeren van veranderingsprocessen' voor de bachelor in: 'de beroepsbeoefenaar initieert, faciliteert, implementeert en stuurt veranderingen in deelprojecten'. Voor de Associate degree is deze competentie omschreven als: 'de beroepsbeoefenaar initieert en implementeert veranderingsprocessen'.

Het auditteam heeft kennisgenomen van de uitwerking van de elf kerncompetenties voor de bachelor- en de Associate degree opleiding en is van oordeel dat deze concreet en voldoende sturend zijn geformuleerd.

(Zie voor de volledige set van de competenties bijlage II)

Eigen inkleuring

De opleiding MiZ in Groningen heeft sinds de start van de bacheloropleiding een eigen profilering: het zogenoemde 'Gronings model'. Dit Gronings model is een vertaling van de elf kerncompetenties van het landelijk beroepsprofiel in acht leiderschapsrollen die een geïntegreerde, niet vakgerichte aanpak kennen:

- rol 1 - de leidinggevende als manager van het operationele proces;
- rol 2 - de leidinggevende als manager van het individu;
- rol 3 - de leidinggevende als manager van de groep;
- rol 4 - de leidinggevende als veranderaar;
- rol 5 - de leidinggevende als ondernemer;
- rol 6 - de leidinggevende als kwaliteitsmanager en onderzoeker;
- rol 7 - de leidinggevende als zelfstuurder;
- rol 8 - de leidinggevende als beroepsbeoefenaar.

Per rol heeft de opleiding beschreven over welke competenties de manager moet beschikken om het gewenste resultaat van de rol te realiseren. Aan het eind van de bacheloropleiding moeten de studenten alle rollen op basisniveau beheersen en minimaal vijf rollen op gevorderd niveau.

Het Ad-programma richt zich op vier van de bovengenoemde acht rollen, namelijk:

- rol 1 - de leidinggevende als manager van het operationele proces;
- rol 2 - de leidinggevende als manager van het individu;
- rol 3 - de leidinggevende als manager van de groep;
- rol 7 - de leidinggevende als zelfstuurder

Aan het einde van de Ad moeten de studenten deze rollen op basisniveau beheersen.
(Zie voor de verschillende niveaus verder onder standaard 2.)

De opleiding heeft de acht rollen gekoppeld aan de drie inhoudelijke kerntaakgebieden uit het landelijk beroepsprofiel, namelijk:

- i) organiseren, ii) veranderen en iii) ontwikkelen
- en de verschillende contexten waarbinnen het management plaatsvindt, namelijk:
- a) in relatie met de omgeving (in- en extern), b) in samenwerkingsverbanden en c) met individuele medewerkers.

(Zie bijlage II voor de matrix waarin de opleiding de competenties met de kerntaakgebieden, contexten en de rollen gekoppeld heeft.)

Naast de acht rollen legt de opleiding in het 'Gronings model' grote nadruk op reflectie en persoonlijke effectiviteit. Door de opleiding heen vraagt de opleiding van de studenten te reflecteren op het eigen handelen en op basis daarvan zich verder te ontwikkelen/persoonlijk effectiever te worden. Dit komt tot uiting in rol 7, die dus een centrale rol heeft binnen het curriculum en bij het beoordelen van het eindniveau. Voor het auditteam was dit een van de meest sterke punten die het aantrof in de opleiding.

(Zie voor de overige elementen van het 'Gronings model' verder onder standaard 2.)

Tijdens de audit is ook stilgestaan bij de profilering en positionering van de huidige Associate degree en de bacheloropleiding MiZ van Hanzehogeschool Groningen in het actuele werkveld.

Het auditteam constateert samen met de opleiding dat de zorg sterk in beweging is. De vraag aan de opleiding was hoe zij hier bij aansluit.

De opleiding meldde dat naast het feit dat de ontwikkelingen door middel van de inbreng van docenten maar zeker ook de studenten tijdens de studiedagen aan bod komen, zij beroepsbeoefenaren wil afleveren die vanuit een sterke persoonlijke ontwikkeling kritisch, open en met een onderzoekende houding deze ontwikkelingen tegemoet treden. Ze voorbereiden op een turbulent werkveld en ze leren daarmee om te gaan, zijn daarbij minstens zo belangrijk als de actualiteit en niet alleen achter 'hypes' aan lopen.

De opleiding meldde dat zij de banden met de Werkveldadviescommissie (WAC) 2 jaar geleden verder heeft aangetrokken om over deze ontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor de opleiding met elkaar in gesprek te blijven. De opkomst van de leden van de WAC was in het verleden wisselend. Het auditteam onderstreept het belang van deze actie, omdat het de wisselwerking met het werkveld belangrijk acht. De 'vensters naar de wereld' kunnen nog best een beetje verder open.

De vertegenwoordigers van de WAC staken de hand ook in eigen boezem: ze vonden dat ze de adviesfunctie beter zouden kunnen uitnutten en een meer proactieve houding zouden kunnen aannemen, door bijvoorbeeld zelf belangrijke punten op de agenda te zetten. Uit de verslagen van de WAC blijkt, dat in de laatste bijeenkomsten nieuwe ontwikkelingen aan de orde zijn gekomen.

De samenstelling van de WAC is breed. Alle branches zijn vertegenwoordigd. De opleiding blijft kijken of verbreding wenselijk is in het licht van ontwikkelingen in de zorg. Het auditteam acht in deze een vertegenwoordiger vanuit de 'welzijnshoek' denkbaar.

Dat de opleiding samen met het lectoraat arbeidsorganisatie en productiviteit het werkveld ook betreft bij onderzoek zoals de ontwikkeling van een werkdrukinstrument voor de zorg, acht het auditteam eveneens een goede stap in de richting van het samen optrekken bij het opleiden van de studenten.

Borging bachelorniveau

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de vijf Dublin Descriptoren integraal zijn verwerkt in de landelijke opleidingscompetenties voor zowel de bachelor als de Associate degree. De Dublin Descriptoren komen aantoonbaar tot uiting in het opleidingsprogramma.

Body of Knowledge

De opleiding heeft de kennisbasis beschreven in de Body of Knowledge (BoK), die als basis dient voor de inrichting van het onderwijs (inclusief de literatuur) en de toetsing. De opleiding heeft de BoK recent geactualiseerd en zal deze op grond van actuele ontwikkelingen in de toekomst steeds weer bijstellen. Studenten maken zich de BoK eigen tijdens de verschillende onderwijsblokken binnen de opleiding.

Op landelijk niveau heeft een eerste inventarisatie plaatsgevonden die moet uitmonden in de landelijke BoK.

Onderzoek

Onderzoek komt terug in de meerderheid van de rollen (blokken) en in het afstuderen. Voor het inbedden van onderzoek in het curriculum heeft de opleiding een leerlijn onderzoek ontwikkeld.

De opleiding wil de relatie met de Kenniscentra CaRES en Arbeid en lectoraten waar zij bij betrokken is, continueren en versterken. Samen met de Kenniscentra wil de opleiding een centraal onderzoeksthema voor de opleiding benoemen waarop binnen de opleiding onderzoek zal worden uitgevoerd. Dit thema zal op het gebied van organisatie van de zorg liggen en de relatie met duurzame gezondheidszorg.

(Zie verder daarover onder standaard 2.)

Internationale dimensie

Voor management in de zorg en dienstverlening bestaat er in het buitenland geen specifieke opleiding zoals die in Nederland bestaat. De context van zorg en dienstverlening verschilt sterk per land, mede door nationale wet- en regelgeving. Het landelijk beroepsprofiel richt zich van oudsher op de Nederlandse situatie.

Ten tijde van de audit was men op landelijk en op opleidingsniveau wel bezig met een internationale verkenning, maar die was nog niet nader uitgewerkt. Er is in dat kader een vergelijking gemaakt met Duitsland, België en Finland.

MiZ Groningen heeft hier landelijk een voortrekkersrol in gespeeld door o.a. uitwisseling van de curricula met de bachelor na bachelor opleiding Zorgmanagement van de Provinciale Hogeschool Hasselt in België.

De opleiding heeft duidelijke opvattingen en een visie over de internationale dimensie en wil dat de studenten kennismaken met andere culturen en systemen van gezondheidszorg en management in organisaties (zie standaard 2). De opleiding voldoet aan het landelijk profiel en doet daarbovenop nog extra zaken op het terrein van internationalisering en is daarmee landelijk voorloper. De internationale dimensie zal landelijk verder uitgewerkt gaan worden in het profiel.

Contacten met het werkveld en partneropleidingen

De opleiding onderhoudt op verschillende manieren actief contact met het actuele werkveld en met partneropleidingen MiZ. Dat doet zij o.a. via:

- Landelijk Opleidingsoverleg MiZ - De opleiding participeert op landelijk niveau in het LOMIZ, waarin de opleiding op landelijk niveau de actuele ontwikkelingen en de consequenties voor het onderwijs bespreekt.
- Overleg LOMIZ-branches - De opleiding participeert in het overleg met de branches waarbij de actuele ontwikkelingen in de zorg besproken worden.
- Werkgevers - Contacten met grote werkgevers als Medisch Centrum Leeuwarden en Talant over inhoud opleiding, relevantie, toepassingsgerichtheid, e.d.
- Actieve alumnivereniging (MMO/MiZ-netwerk) - Actuele thema's uit het werkveld, minimaal 2 bijeenkomsten per jaar.
- Fontys Hogescholen - de opleiding is recent een intensieve samenwerkingsrelatie aangegaan met de MiZ-opleiding van Fontys Hogescholen in Eindhoven. Dit om onder andere een structurele peer-review cyclus op te zetten over de opzet en inhoud van de opleidingen en de borging van het (eind)niveau (externe validering).
- Werkveld advies Commissie (WAC) - deze commissie bestaat uit vertegenwoordigers uit de relevante beroepspraktijk, waarmee de opleiding 3 maal per jaar overlegt. De WAC adviseert de opleiding over zaken zoals de eindkwalificaties, de inrichting en niveaubewaking van het curriculum. Zoals al hierboven is vermeld, heeft de opleiding het inhoudelijk contact met de WAC recentelijk geïntensiveerd.
- Praktijkcoaches - de opleiding nodigt de praktijkcoaches van de studenten éénmaal per jaar (en aan het begin van de opleiding) uit voor overleg over de eisen die de opleiding onder andere stelt aan het praktijkleren en aan de opdrachten die de studenten moeten uitvoeren;

Weging en Oordeel: voldoende (bachelor) – voldoende (Associate degree)

De opleiding heeft aangetoond dat zij zich baseert op het landelijk vastgestelde beroepsprofiel voor Management in de Zorg. De competenties die de opleiding hanteert, zijn gelijk aan de landelijk opgestelde competenties. Deze zijn op zowel bachelorniveau als op Associate degree niveau geformuleerd.

De opleiding heeft over de competenties regelmatig overleg met vakgenoten (het LOMIZ en Fontys Hogescholen) en vertegenwoordigers vanuit het werkveld (o.a. de WAC).

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding MiZ met het zogenoemde 'Gronings model' met de acht leiderschapsrollen die een geïntegreerde, niet-vakgerichte aanpak kennen voor de bachelor, de vier rollen voor de Associate degree en de grote nadruk op reflectie en persoonlijke effectiviteit, een duidelijk eigen inkleuring heeft.

Het is belangrijk, dat de opleiding over de actuele ontwikkelingen in zorg en welzijn en de positionering van de opleiding in het werkveld, intensief contact heeft met vertegenwoordigers vanuit het werkveld. De opleiding heeft daartoe sinds 2 jaar de contacten met de WAC weer aangetrokken. Ook met andere werkveldvertegenwoordigers is hierover regelmatig contact. Het auditteam onderstreept het belang hiervan, omdat het de wisselwerking met het werkveld belangrijk acht. De 'vensters naar de wereld' kunnen nog best een beetje verder open. De leden van de WAC vonden ook dat zij hun adviesfunctie beter zouden kunnen uitnutten en een meer proactieve houding zouden kunnen aannemen.

Over de uitwerking van de internationale dimensie, waarin de opleiding een voorlopersrol speelt, is het auditteam positief.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding zeker een 'voldoende' verdient voor deze standaard. Het is belangrijk dat de opleiding nu voortvarend voort gaat met het werkveld en de profilering van de opleiding.

Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Toelichting NVAO: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Inhoud en vormgeving programma

Koppeling competenties – programma

De studenten verwerven de opleidingscompetenties gedurende de opleiding tijdens onderwijsblokken waarin de acht (bachelor)/vier (Ad) leiderschapsrollen centraal staan. De opleiding onderscheidt drie verschillende niveaus van complexiteit: voorbereidend-, basis- en gevorderd niveau.

Het voorbereidend niveau is aan de orde in de propedeuse.

In de Ad komen de vier leiderschapsrollen op basisniveau aan de orde.

Aan het eind van de bacheloropleiding moeten de studenten alle rollen op basisniveau beheersen en minimaal vijf rollen waaronder rol 1 en rol 7 op gevorderd niveau.

(Zie voor het programmaoverzicht gekoppeld aan de rollen bijlage III.)

Opzet en inhoud van het programma

Zoals al onder standaard 1 is vermeld heeft de opleiding het onderwijs ingericht volgens het 'Gronings model'. Naast de elementen die al zijn benoemd - de leiderschapsrollen en de grote nadruk op reflectie en persoonlijke effectiviteit - bevat dit model nog de volgende elementen:

- het werken vanuit de praktijk, de theorie is zoveel mogelijk ondersteunend;
- de onderwijsorganisatie met tweedaagse opleidingsbijeenkomsten, leergroepen van rond de 18 personen die gezamenlijk een jaar optrekken en voortgangsgroepen van rond de 6 personen om elkaar te ondersteunen in de persoonlijke en beroepsontwikkeling onder andere door intervisie;
- de begeleiding door leergroepbegeleiders (inclusief studieloopbaanbegeleiding) die tevens een belangrijk deel van de lessen/trainingen verzorgen.

Het curriculum in de propedeuse is gericht op de rollen op voorbereidend niveau.

Ten tijde van de audit zaten er geen studenten in de propedeuse, omdat alle ingestroomde studenten beschikten over voldoende werkervaring en vooropleiding en direct in de hoofdfase hadden mogen starten. (Zie verder onder het kopje 'intake').

In elk onderwijsblok van de hoofdfase staat één van de leiderschapsrollen centraal en komt verkenning en onderzoek van die rol aan de orde. De opleiding past daarbij gevarieerde werkvormen toe zoals colleges, groepswerk en trainingen.

De opleiding biedt de rollen thematisch aan binnen een organisatiecontext, die naarmate de student verder in het curriculum komt steeds complexer wordt. Er is een ontwikkeling van operationeel/instrumenteel niveau – dit is het niveau van de Associate degree - naar een meer tactisch/strategisch en abstracter niveau in de laatste twee jaar van de bacheloropleiding.

Ook is er een opbouw van complexiteit in de rol van de student als zelfstuurder die loopt van individu-naar teamgericht leidinggeven naar leidinggeven op een hoger aggregatieniveau in de organisatie.

De helft van het leren in de opleiding MiZ gebeurt op de werkplek van de student. Door middel van opdrachten die de student in de praktijk uitvoert, bouwt hij aan zijn portfolio. Daarnaast oefent de student in de leergroep zijn managementvaardigheden. Theoretische lessen zorgen voor het verwerven van de Body of Knowledge van de opleiding, waarbij de verkregen kennis wordt gekoppeld aan de eigen ervaringen, visie en werkmodellen van de student.

Naast de leergroep functioneert elke student tijdens zijn opleiding in een voortgangsgroep, waarin hij ervaringen en aandachtspunten in zijn leerproces deelt met medestudenten en waar inhoudelijke consultatie plaatsvindt onder leiding van de leergroepbegeleider. Binnen een leergroep werken drie of vier voortgangsgroepen. Studenten mogen zelf kiezen met wie zij de voortgangsgroep willen vormen. Dat kan zowel een gemixte groep zijn van studenten vanuit verschillende organisaties/instellingen als een groep vanuit een min of meer vergelijkbare setting. In de voortgangsgroepen helpen de studenten elkaar bij het reflecteren op het eigen handelen als lerende en als leidinggevende. In het laatste studiejaar van de bacheloropleiding wordt gewerkt in consultgroepen: een voortzetting van de voortgangsgroep specifiek gericht op het afstuderen.

De persoonlijke ontwikkeling van de student - rol 7 'de manager als zelfstuurder' - loopt als een rode draad door het curriculum. Deze ontwikkeling wordt gestuurd door het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) van de student waarin hij aangeeft welke kennis en vaardigheden hij nodig heeft in relatie tot zijn leerdoelen. Dit POP past de student periodiek aan. De leergroepbegeleider beoordeelt de leerprocesverslagen die de student ieder half jaar opstelt en voorziet deze van feedback. De verslagen worden ook besproken in de voortgangsgroep. De student gebruikt de leerprocesverslagen tevens voor de afsluiting van rol 7 op basisniveau aan het eind van het Ad-programma en op gevorderd niveau aan het einde van de bacheloropleiding. Supervisie is onderdeel van de bacheloropleiding en wordt door de studenten zeer gewaardeerd. Het auditteam acht dit onderdeel van het programma waardevol. De opleiding zorgt er goed voor dat elke student zich persoonlijke ontwikkelt en de studenten en de alumni die het auditteam sprak, merkten op dat zij enorm groeiden/ waren gegroeid gedurende de opleiding

De bacheloropleiding biedt in het laatste studiejaar 15 EC aan keuzeonderwijs in het curriculum. Hierin kiest de student voor het uitbouwen van rol 2, 3 of 8 op gevorderd niveau. Daarnaast kan de student kiezen voor keuzeactiviteiten die de opleiding aanbiedt of kan hij zelf een voorstel doen voor de invulling van de keuzeruimte. In 2012-2013 bood de opleiding vier keuzeblokken waaronder 'onderzoek en slimmer werken' en 'internationalisering'. Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding de studenten hiermee voldoende mogelijkheid biedt zich te profileren.

De toetsing van elk blok vindt plaats door een portfolio-assessment. Het auditteam dat zelf ook een flink aantal portfolio's had bestudeerd, heeft geconstateerd, dat het hierbij vooral een verslag/schriftelijke verantwoording betrof over uitgevoerde opdrachten. De opleiding meldde desgevraagd dat de studenten voorafgaand aan deze portfolio-verslagen allerlei type opdrachten hadden uitgevoerd, waaronder een coachingsgesprek dat ze hadden opgenomen (geluidsopnamen), een mini-onderzoek, een teamanalyse, een observatie, een opdracht om een 'belangenbehartigersgesprek' in de praktijk uit te voeren en daarvan een gespreksverslag te maken. (Zie over het toetsen verder bij standaard 3.)

Beroepsgerichtheid en actualiteit

Zoals al uit bovenstaande blijkt is de opleiding sterk beroepsgericht, daar de studenten alle opdrachten uit de onderwijsblokken uitvoeren op de eigen werkplek. Deze werkplek is een belangrijk onderdeel van het leerproces.

De opleiding borgt het werkplekleren onder andere door het uitvoeren van een werkplekscan, door de verplichting dat de student op de werkplek begeleiding krijgt van een gekwalificeerde praktijkcoach, door de student een persoonlijk ontwikkelingsplan op te laten stellen waarin hij schrijft welke doelen hij heeft en welke activiteiten hij daarvoor op de werkplek gaat verrichten en door de student een procesverslag te laten maken over zijn leren op de werkplek.

Tijdens de audit is met de vertegenwoordigers van het werkveld gesproken over het borgen van het werkplekleren. Eénmaal per jaar en aan het begin van de opleiding nodigt de opleiding de praktijkcoaches uit voor een informatiebijeenkomst over ontwikkelingen van de opleiding en de rol van de praktijkcoach.

De opleiding bezoekt de student niet op de werkplek; daarvoor liggen de werkplekken van de studenten te ver uiteen, verspreid over de drie provincies Friesland, Groningen en Drenthe. De opleiding wijst de praktijkcoaches aan het begin van de opleiding op de mogelijkheid om contact op te nemen met de leergroepbegeleider. De afspraken staan ook verwoord in de informatie die ze schriftelijk krijgen. Verder bestaat er tijdens de praktijkcoachedagen de mogelijkheid contact te hebben met de leergroepbegeleider.

Het auditteam geeft het management ook de wens van de docenten (meer) tijd te hebben voor bezoek aan studenten op de eigen werkplek, ter overweging mee. Daarmee kan de driehoek docent - student – praktijkcoach 'versterkt' worden. Nu ligt het initiatief tot contact toch vooral bij de praktijkcoach en verneemt de opleiding gedurende de studie veelal alleen via schriftelijke feedback op opdrachten hoe het met de student op de werkplek gaat. Pas bij het eindexamen is de praktijkcoach als adviseur aanwezig bij de beoordeling.

Tijdens de behandeling van de rollen, komen ook actuele ontwikkelingen in zorg en welzijn aan bod, zoals het verdwijnen van welzijnsorganisaties en de veranderingen in de ouderenzorg en de gevolgen die deze ontwikkelingen hebben voor de manager. Met name docenten die nog werkzaam zijn in de praktijk en gastdocenten vervullen daarin een belangrijke 'doorgeefrol'. Studenten leren ook van elkaar in de leergroepen. Daar profiteren de docenten eveneens van. De opleiding vertaalt de ontwikkelingen naar het curriculum. Studenten krijgen van de opleiding vooral handvatten mee voor de eigen beroepspraktijk en worden niet langer opgeleid voor specifieke functies. Dat acht het auditteam een verstandige keuze. Zoals al onder standaard 1 is vermeld heeft de opleiding in dit verband ook de contacten met de WAC geïntensiveerd.

Het auditteam is van oordeel, dat - in het licht van de ontwikkelingen in het veld van zorg en welzijn en de uitdagingen waarvoor de organisaties staan - de bedrijfskundige aspecten nog meer aan bod zouden moeten komen in het programma van zowel de bachelor als de Associate degree dan nu gebeurt. Daar zouden de studenten nog betere managers van kunnen worden, die goed voorbereid zijn op hun toekomst. In de werkstukken en het afstudeerwerk die het auditteam inzag, was bedrijfskundige invalshoek maar in geringe mate terug te vinden. Studenten die het auditteam sprak, bevestigden dat hiervoor meer aandacht zou kunnen komen.

Dat de opleiding 2 jaar geleden een docent heeft aangenomen met een bedrijfskundige achtergrond en twee andere docenten bedrijfskundig heeft geschoold, acht het auditteam in dezen een goede ontwikkeling.

Onderzoek

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding op het gebied van onderzoek in ontwikkeling is. De opleiding heeft nadat zij in 2010 constateerde dat onderzoek niet voldoende expliciet naar voren kwam in het curriculum, lijn gebracht in de verschillende aspecten van onderzoek. De daaruit voortgekomen onderzoekslijn is met ingang van 2012-2013 volledig tot en met het afstuderen ingevoerd. In alle leerjaren en in diverse blokken komen onderzoek en methodologisch werken nu aan bod. Zo moeten de studenten bijvoorbeeld een teamanalyse maken en een SWOT-analyse van de eigen organisatie/werkplek.

Daarnaast biedt de opleiding zoals hierboven is vermeld een keuzeblok 'Onderzoek', waarin de studenten die dat willen, dieper ingaan op het doen van onderzoek. Op dit moment kiezen de meeste studenten voor dit keuzeblok.

Een voorbeeld van een recent onderzoeksproject in dit keuzeblok was 'Zorgarbeidsinnovatie', waarin studenten en docenten van de MiZ samenwerkten in een project over de ontwikkeling van een instrument voor werkdrukbeheersing in de zorg.

Met name de lector Arbeidsorganisatie en -productiviteit is nauw betrokken bij dit keuzeblok. Tussen het keuzeblok en het reguliere programma bestaat kennisoverdracht. Zo is een training interviewen (semigestructureerde interviews), die in eerste instantie in het keuzeblok zat, opgenomen in het reguliere programma/ de onderzoekslijn.

Zo ontwikkelt de lijn zich steeds verder en zorgt de opleiding ervoor dat niet alleen de studenten die dit keuzeblok volgen, maar alle studenten onderzoeksvaardigheden c.q. een onderzoekende houding als manager ontwikkelen. Dit acht het auditteam in het licht van het niveau van het onderzoek en de gebruikte methodieken in de eindwerken eveneens van belang. (Zie daarover standaard 3.)

Het auditteam adviseert de opleiding de lector Arbeidsorganisatie en -productiviteit nauw te (blijven) betrekken bij het onderwijs.

Tot en met studiejaar 2010-2011 stonden praktijkgerichtheid en implementatie van (verander)plannen op de voorgrond bij het afstuderen. De opleiding stelde niet de expliciete eis dat er een onderzoekscomponent in het afstuderen verwerkt moest zijn.

Vanaf studiejaar 2012-2013 voeren de studenten onderzoek uit naar een min of meer complex/geïntegreerd management- of leiderschapsvraagstuk in de eigen of in een andere arbeidsorganisatie. (Zie verder hierover standaard 3.)

De opleiding zal deze nieuwe werkwijze evalueren en desgewenst bijstellen.

Zoals al onder standaard 1 is vermeld wil de opleiding samen met de Kenniscentra CaRES en Arbeid een centraal onderzoeksthema voor de opleiding benoemen. Dit thema zal op het gebied van organisatie van de zorg liggen en de relatie met duurzame gezondheidszorg. Tevens wenst de opleiding daar ook het werkveld actiever bij te gaan betrekken. Dat acht het auditteam waardevolle initiatieven.

Internationale dimensie in het programma

Op landelijk niveau is een begin gemaakt met het vergelijken van het curriculum van MiZ met buitenlandse opleidingen op hetzelfde terrein. MiZ Groningen heeft hierover contact met de bachelor na bachelor opleiding Zorgmanagement van de Provinciale Hogeschool Hasselt in België. Bij beide typen opleidingen komen dezelfde aspecten aan bod. De contacten worden verder uitgebouwd.

De opleiding wil de studenten kennis laten maken met andere culturen en systeem van gezondheidszorg en management in organisaties, zodat de studenten hun blik kunnen verruimen en leren dat zaken contextafhankelijk kunnen zijn.

Met name in het blok 'Ondernemerschap' (rol 5) en in het keuzeblok 'Internationalisering' besteedt de opleiding hier aandacht aan. Zo behandelt de opleiding bij ondernemerschap o.a. de theorie van Hofstede en moet elke student een leidinggevende in het buitenland interviewen. Ook worden internationale aspecten verweven in andere rollen.

De studenten die het keuzeblok 'Internationalisering' volgden, hebben bezoeken gebracht aan zorginstellingen in België, Zweden en Engeland. Daar is het internationale aspect van gezondheidszorg onderzocht en de vergelijking gemaakt met de Nederlandse situatie, waarbij de toepasbaarheid in de eigen beroepspraktijk is bekeken. Studenten hebben een vergelijking van managementpraktijken in de zorg gemaakt en verschillende perspectieven op de zorg verkregen.

Ook hebben de studenten van dit keuzeblok excursies georganiseerd voor medestudenten om een vergelijking te kunnen maken met zorginstellingen in het buitenland.

Het auditteam acht dit mooie aanzetten en adviseert de opleiding door te gaan op de ingeslagen weg.

Instroom, toelating en aansluiting

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de toelatingseisen duidelijk zijn. Studenten moeten beschikken over twee jaar werkervaring in een organisatie voor zorg, welzijn of maatschappelijke dienstverlening en minimaal 20 uur per week werkzaam zijn in zorg, welzijn of maatschappelijke dienstverlening.

De intake van de studenten voor het programma van de Associate degree dan wel de bacheloropleiding vindt plaats aan de hand van de werkplekscan en een portfolio op basis van vier opdrachten die uitgewerkt worden aan de hand van de STAR¹⁴-methode.

Voor de deeltijd en duale variant is de procedure gelijk. Alleen is de begeleiding vanuit de organisatie (werkplek) in de duale variant verder geformaliseerd in een tripartiete overeenkomst.

Bij de werkplekscan en het portfolio vraagt de opleiding tevens een verklaring over de omvang van de functie en werkervaring. Op basis hiervan besluit de opleiding of de student rechtstreeks in de hoofdfase mag instromen of eerst de propedeuse moet volgen en adviseert of de student kan instromen in het programma van de Associate degree of in de bacheloropleiding.

Studenten die het Ad-diploma hebben behaald kunnen instromen in het bachelorprogramma mits zij beschikken over een geschikte werkplek.

Studeerbaarheid/studievoortgang

De opleiding streeft naar een krachtige leeromgeving waarin studenten worden uitgedaagd om met elkaar actief te leren. De opleiding staat een goede balans tussen zelfstandig leren en systematische begeleiding van de student voor.

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de docenten veel tijd en energie steken in het coachen van de studenten.

Studenten vinden het fijn, dat ze twee dagen achter elkaar op de opleiding worden verwacht. Ze kunnen dan goed doorwerken aan de opdrachten/producten die ze moeten opleveren. Ook biedt het hen meer gelegenheid bij elkaar te zitten en te reflecteren op elkaars producten, aldus de studenten.

Op de eigen werkplek krijgen de studenten begeleiding van hun praktijkcoach die iedere 4 à 5 weken met hen gaat zitten om de uitgevoerde opdrachten te bespreken en af te tekenen.

¹⁴ STAR staat voor situatie, taak, actie en resultaat. Door zogenaamde STAR-vragen te stellen kan men duidelijk krijgen hoe iemand met een bepaalde situatie in het verleden omging.

De opleiding bevordert de studievoortgang ook door de afspraken over de nakijktijd van toetsen/opdrachten en door te zorgen dat een zieke docent altijd wordt vervangen. Studenten bevestigden nadrukkelijk dat er nooit sprake was van lesuitval.

De studenten die het auditteam sprak vonden de studie 'te doen'. Drie jaar studeren was te overzien, maar ze moesten er zich wel veel voor ontzeggen.

Tevredenheid studenten, alumni en werkveld over het programma

Studenten waren tevreden tot zeer tevreden over het programma. Ze zorgden zelf voor accenten in de lessen en de actualiteit werd behoorlijk meegenomen. De docenten gaven hen voorbeelden van wat er momenteel in het werkveld speelt.

De studenten vonden dat zij door de opleiding inzicht in zichzelf kregen en een bredere kijk binnen de eigen organisatie en andere werkvelden in zorg en dienstverlening.

Uit de evaluaties met alumni en de gesprekken tijdens de audit kwam naar voren dat zij vonden, dat zij door de opleiding rijker en zelfbewuster waren geworden. Van de verschillen tussen de mensen in andere organisaties en in de voortgangsgroepen, hadden zij heel veel geleerd. De supervisietrajecten hadden zij als zeer waardevol ervaren.

Dat het werkveld de opleiding eveneens waardeert, blijkt onder andere uit het feit dat de opleiding voor een aantal instellingen de 'huis - opleiding' is. Deze instellingen sturen hun medewerkers graag naar deze opleiding. De vertegenwoordigers vanuit het werkveld merkten ook op dat de studenten met enorm veel energie terugkomen uit de opleiding.

Dat de studenten de opleiding hogelijk waarderen in de Keuzegids (Topopleiding in 2013) en in de Nationale Student Enquête (NSE) 2013, begrijpt het auditteam. De studenten krijgen zeer veel aandacht van de coachende docenten. Zij spreken de studenten aan op hun persoonlijke kracht en leiderschap. Dat doen ze heel goed.

Personeel

Het auditteam trof een klein en toegewijd docententeam. Uit de cv's van de docenten en de gesprekken tijdens de audit, is duidelijk geworden dat het personeel voldoende gekwalificeerd is voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma. Het onderwijs wordt uitgevoerd door een kernteam van docenten met een schil van andere docenten daaromheen. Deze docenten leveren specialistische kennis en zorgen voor flexibiliteit ten aanzien van de inzet.

De docenten uit het kernteam vervullen tevens de rol van leergroepbegeleider in alle studiejaren. Tevens zijn zij betrokken bij de assessments die de opleiding voor de toetsing gebruikt. Voor elke rol zijn 2-3 docenten uit het kernteam bekwaam deze rol te assessen.

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding de professionalisering van de docenten stimuleert. De opleiding streeft uiteindelijk naar alleen masteropgeleide docenten.

Daarnaast zit het team in een fase van vernieuwing en verjonging en besteedt zij speciale aandacht aan overdracht en borging van expertise.

De afgelopen jaren heeft met name deskundigheidsbevordering plaatsgevonden op het terrein van onderzoekvaardigheden en kwaliteitszorg van toetsen en beoordelen.

Ongeveer de helft van de elf docenten heeft werkervaring in het werkveld van Zorg en Dienstverlening. Dit betreft zowel als inhoudelijke (verpleegkundige) beroepservaring als managementervaring (zorgafdeling, P&O, facilitair). Alle docenten houden zich daarnaast op de hoogte van landelijke ontwikkelingen in de zorg. Tevens zijn de docenten op internationale studiereis geweest. Ook via contacten met en les- of ontwikkelactiviteiten binnen andere opleidingen van de academie komen de docenten in contact met ontwikkelingen in de zorg.

Het auditteam acht het van belang dat de docenten de ogen open blijven houden voor de buitenwereld, vanwege de grote veranderingen die daar momenteel plaatsvinden. Wanneer je daar niet (meer) werkt, is het risico groter dat je belangrijke ontwikkelingen mist, aldus het auditteam.

Studenten zijn heel tevreden over de docenten, met name over hun inhoudelijke deskundigheid en over het coachen van de studenten. Dit acht het auditteam sterk punten van de docenten. Ook over de gastdocenten die de docenten aantrekken in hun eigen lessen, waren de studenten tevreden.

Voorzieningen en informatievoorziening

De opleiding was ten tijde van de audit gehuisvest in het gebouw waar onder andere de contractactiviteiten van andere opleidingen van Hanzehogeschool Groningen plaatsvinden. De ruimtelijke voorzieningen, zoals collegezalen, lokalen voor groepsbijeenkomsten en kleinere ruimten voor overleg, zagen er goed verzorgd uit.

Er is geen mediatheek in dit gebouw. De student kan echter via de digitale bibliotheek van Hanzehogeschool informatiebronnen lenen en/of raadplegen.

Wanneer de renovatie van het Wiebengebouw - waar de andere opleidingen van de Academie van Gezondheidsstudies zijn gehuisvest - gereed is, zal de opleiding MiZ daar naar toe verhuizen. Het auditteam acht dit een goed vooruitzicht voor de opleiding. Daarmee wordt MiZ meer ingebed in de omgeving van opleidingen in de gezondheidszorg en kunnen de docenten en studenten makkelijker contacten leggen met betrokkenen van de andere opleidingen.

De opleiding gebruikt Blackboard Learn en intranet om de informatievoorziening en het leren zowel op de opleiding, thuis als op het werk te ondersteunen. De opleiding wil de mogelijkheden hiervan de komende jaren meer gaan benutten.

De opleiding werkt met vaste roosters die ruim van tevoren al vastliggen. Dit stellen de studenten die hun agenda's voor werken en leren moeten combineren, zeer op prijs.

Weging en Oordeel: voldoende (bachelor) –voldoende (Associate degree)

Het auditteam is van oordeel, dat de bachelor opleiding en Associate degree worden verzorgd door een toegewijd team, dat beschikt over vakinhoudelijke en specialistische expertise in de verschillende vakgebieden en zorgt voor een samenhangend programma.

Zowel het Associate degree programma als de bacheloropleiding biedt studenten de mogelijkheid de competenties/leiderschapsrollen te realiseren.

De studenten, alumni en vertegenwoordigers vanuit het werkveld zijn tevreden tot zeer tevreden over de opleiding en de coachende docenten, die hen aanspreken op hun persoonlijke kracht en leiderschap.

Dat de studenten van de opleiding vooral handvatten meekrijgen voor de eigen beroepspraktijk en niet opgeleid wordt voor specifieke functies, acht het auditteam een verstandige keuze.

Het auditteam ziet ook nog aandachtspunten voor de opleiding.

De bedrijfskundige aspecten zouden nog meer aan bod moeten komen in het programma van zowel de bachelor als de Associate degree dan nu gebeurt. Ook mogen vanuit de opleiding de contacten van de docenten met de praktijkcoaches intensiever worden. Daarmee kan de driehoek docent - student – praktijkcoach 'versterkt' worden.

Met de onderzoekslijn en de internationale dimensie in het programma is de opleiding aantoonbaar bezig.

Het auditteam is positief over de grote aandacht die er in de opleiding is voor de persoonlijke ontwikkeling van de student en de professionaliteit waarmee hier in de opleiding aan gewerkt wordt door het docententeam.

Alles tezamen genomen is het auditteam van oordeel, dat de opleiding in ruime mate voldoet aan de eisen van deze standaard. Het oordeel 'voldoende' ligt daarom in de rede.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

Bevindingen

Het systeem van toetsen en beoordelen

In de toetsen/assessments moet de student aantonen dat hij de acht respectievelijk vier rollen met de daaraan gekoppelde elf opleidingscompetenties op het gewenste niveau heeft verworven. Daarvoor voert de student per rol opdrachten uit die resulteren in beroepsproducten waarover hij verslag legt in zijn portfolio.

De praktijkcoach geeft feedback op het beroepsproduct, op het realiteitsgehalte en de toepasbaarheid. Hij krijgt van de opleiding de beoordelingsformulieren en de criteria aangereikt behorend bij het beroepsproduct. Die kan hij als richtinggevend document gebruiken bij het opstellen van zijn feedback.

Daarnaast stuurt de student zijn werkpleklers met behulp van een persoonlijk ontwikkelingsplan. De student legt over het bereiken van zijn leerdoelen en leeractiviteiten verantwoording af in een procesverslag. Hierin is de feedback van de praktijkcoach verwerkt. Dit procesverslag is eveneens opgenomen in het portfolio.

De docent beoordeelt het portfolio met de daarin opgenomen verslagen en toetst daarbij ook de koppeling met theoretische bronnen.

De opleiding kent zowel formatieve als summatieve toetsing. Formatieve toetsing speelt met name een rol tijdens het lesblok. Hierbij gaat het vooral om cognitieve toetsen ter voorbereiding van het uitvoeren van de beroepsproducten. De opleiding is hiermee recent gestart om te borgen dat de theorie voldoende terug komt in de beroepsproducten.

Voordat de student zijn beroepsproduct ter beoordeling voorlegt aan de docent, moet hij feedback vragen aan zijn medestudenten en aan zijn praktijkcoach. De feedback kan hij vervolgens gebruiken om zijn beroepsproduct aan te passen, zodat hij de kans op een voldoende vergroot. Op basis van de beroepsproducten stelt de beoordelend docent/assessor vast of de student competent is.

Validiteit, betrouwbaarheid en inzichtelijkheid

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding aandacht besteedt aan het verbeteren en borgen van de kwaliteit van het toetsen en beoordelen.

De opleiding zorgt o.a. op de volgende wijze voor de validiteit, betrouwbaarheid en inzichtelijkheid van het toetsen en beoordelen:

- in ieder werkboek zijn de opdrachten en beoordelingsformulieren inclusief leeruitkomsten opgenomen. Deze worden tevens toegelicht door de leergroepbegeleider in ieder blok;
- toetsen worden gemaakt door de verantwoordelijke docenten in elk blok op basis van het toetsplan en de toetsmatrijs. De toetscommissie controleert of de toets hieraan voldoet en voldoet aan de toetstechnische criteria en of de toets kan worden afgenomen;
- de opleiding beoordeelt alleen individuele prestaties;
- wanneer de beoordelend docent/assessor twijfelt over de beoordeling, wordt een tweede assessor ingeschakeld;

- bij het afstuderen in zowel het Associate degree programma als in de bacheloropleiding zijn altijd twee beoordelaars betrokken. Bij verschil in de beoordeling wordt een derde beoordelaar ingeschakeld;
- de opleiding betreft ook externe deskundigen bij de presentaties in het kader van het afstuderen. De feedback van de externe wordt meegewogen door de assessoren.
- het beoordelen van afstudeeropdrachten is vastgelegd in beoordelingsformulieren en in een nieuwe afstudeerhandleiding;
- een aantal docenten van de opleiding heeft trainingen gevolgd op het gebied van toetsing;
- de opleiding heeft de beoordelingsformulieren en toetscriteria geëvalueerd. Ook zijn in 2013 de leeruitkomsten voor alle rollen en het afstuderen geformuleerd samen met daarvan afgeleide toetscriteria;
- de opleiding heeft het niveau en de kwaliteit van de afstudeerproducten in juli 2013 extern laten valideren door docenten van de opleiding MiZ van Fontys Hogescholen en door een onafhankelijke commissie. In de nabije toekomst wil de opleiding dat de lector Transparante Zorgverlening de eindwerkstukken screent.

Ondanks het feit dat de docenten de assessments zorgvuldig uitvoeren aan de hand van de beoordelingscriteria en zij zich op basis van de verslagen een duidelijk beeld kunnen vormen hoe de studenten handelen en denken en de rollen beheersen, wil het auditteam toch enige kanttekeningen plaatsen bij het toetsen en beoordelen.

In de eerste plaats vond het auditteam de manier van assessen vrij eenzijdig, daar de assessments nu alleen in de vorm van een beoordeling van hetgeen de student heeft geschreven over zijn rollen, plaatsvinden. Uitzondering hierop is de presentatie en verdediging bij het afstuderen. Het auditteam acht ook andere vormen van assessments denkbaar waarin meer/andere vaardigheden zichtbaar worden, zoals performance-assessments of criteriumgerichte interviews.

Het tweede punt betreft de formatieve toetsing van de kennis. De studenten die het auditteam sprak waren hierover tevreden. Iedereen zorgde ervoor dat hij de benodigde kennis voor de toetsing beheerste, aldus de studenten. De opleiding meldde desgevraagd dat zij deze vorm van toetsing na dit jaar zal evalueren. De eerste indruk is dat de toetsen de studenten hebben geholpen om in één keer betere beroepsproducten op te leveren, waarin de theorie is verwerkt. Toch geeft het auditteam de opleiding de suggestie in de evaluatie mee te nemen of deze kennistoetsen wel formatief moeten blijven, omdat formatieve toetsing ook vrijblijvendheid op kan roepen.

De wijze waarop de opleiding de studenten toetst en beoordeelt bij het afstuderen, met beoordeling van het afstudeerwerkstuk (bachelor), de uitwerking van rol 1 'de leidinggevende als manager van het operationele proces '(Associate degree) en rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' (bachelor en Ad) en de twee presentaties en de verdediging door de student, acht het auditteam gedegen. (Zie over het afstuderen hieronder.)

De examencommissie en toetscommissie

De opleiding MiZ heeft een eigen examencommissie, bestaande uit twee docenten afkomstig uit de opleiding MiZ en een externe deskundige uit de bacheloropleiding Medische Beeldvormende en Radiotherapeutische Technieken (MBRT) uit dezelfde Academie voor Gezondheidsstudies. Naast het verlenen van vrijstellingen en het benoemen van examinatoren, houdt de examencommissie zich actief bezig met het borgen van het eindniveau en de kwaliteit van het toetsen en beoordelen. De examencommissie kijkt regelmatig mee bij de portfolio's en heeft contact met de toetscommissie over het toetsen en beoordelen.

Het auditteam trof een examencommissie die goed zicht heeft op de punten waar ze op moet letten en dit heel gewetensvol doet. Maar het auditteam ziet ook een risico. Omdat het hier een kleine opleiding betreft, waar alle docenten alle studenten goed kennen en de leden van de examencommissie eveneens begeleider/beoordelaar van studenten zijn, is de onafhankelijkheid van de examencommissie niet vanzelfsprekend. Het auditteam adviseert de opleiding na te denken over een examencommissie die verder af geplaatst is.

Het auditteam trof eveneens een adequaat werkende toetscommissie, die de uitvoering van het beoordelen en de kwaliteit van tentamens en examens bewaakt. De toetscommissie bewaakt de implementatie van de toetsbeleid, evalueert dat beleid en stelt het eventueel bij naar aanleiding van de bevindingen uit studentevaluaties. De toetscommissie brengt de uitkomsten van de studentevaluaties met betrekking tot de toetsing in het blok in in het teamoverleg, waarvan zij zelf onderdeel uitmaakt. De toetscommissie rapporteert over haar activiteiten en haar bevindingen aan de examencommissie.

Het afstuderen

Bachelor

Het afstuderen bestaat sinds 2012-2013 uit twee onderdelen, namelijk: i) een afstudeeropdracht en ii) de afsluiting van rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder'. Wanneer de student dat wenst, kunnen de presentaties van deze onderdelen achter elkaar plaatsvinden. In 2011-2012 studeerde de student af op zijn totale portfolio, waarin hij aantoonde hoe hij de acht rollen beheerste.

- i) De afstudeeropdracht is een integrale opdracht waarin de volgende drie beroepsrollen samenkomen: 'de leidinggevende als veranderaar' (rol 4), 'de leidinggevende als ondernemer' (rol 5) en 'de leidinggevende als kwaliteitsmanager en onderzoeker' (rol 6). De afstudeeropdracht moet een min of meer complex/ geïntegreerd management- of leiderschapsvraagstuk zijn in de eigen of in een andere arbeidsorganisatie zijn. De student sluit de opdracht af met een rapport en een presentatie. Bij de eindbeoordeling van de afstudeeropdracht zijn twee beoordelaars betrokken, te weten de begeleider/eerste beoordelaar en een tweede beoordelaar. Bij de presentatie is ook een externe deskundige aanwezig die feedback geeft. De vertegenwoordiger van de afstudeerorganisatie speelt een belangrijke rol bij de check op het realiteitsgehalte van het gepresenteerde advies.
- ii) Voor de afsluiting van rol 7 stelt de student een portfolio-verslag op waarin hij zijn ontwikkeling met betrekking tot het opleidingsprofiel/de rollen beschrijft. Hij beschrijft het proces van zelfsturing en hij maakt de balans op van zijn professionele en persoonlijke ontwikkeling gedurende de opleiding. In het eindverslag schetst de student tevens een profiel van zijn leiderschap vanuit een eigen visie op leiderschap.

De presentatie van het persoonlijk leiderschapsprofiel is het laatste onderdeel van de opleiding.

Bij deze presentatie zijn de leergroepsbegeleider/assessor, een tweede assessor, de praktijkcoach en minimaal twee leden van de voortgangsgroep/ consultgroep van de student aanwezig.

De begeleider/assessor en een tweede assessor beoordelen zowel de presentatie als de verdediging. De aanwezige externen geven feedback. De praktijkcoach van de eigen organisatie speelt een belangrijke rol waar het gaat om de herkenbaarheid in de praktijk van het geschetste beeld en de congruentie tussen zeggen en doen.

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding op deze wijze zorgt dat de student kan aantonen dat hij alle competenties uit het beroepsprofiel op bachelorniveau beheerst. Met name de opdracht rond rol 7 en de presentatie daarvan biedt die mogelijkheid.

Daarnaast kan de student in de afstudeeropdracht laten zien waartoe hij als veranderaar, ondernemer en praktijkgericht onderzoeker in staat is.

De opleiding heeft naar aanleiding van de evaluatie van de eerste lichte afstudeeronderzoeken in juni 2013 als verbetermaatregel geformuleerd, dat de criteria die de begeleiders hanteren bij de startfase van de afstudeeropdracht – plan van aanpak – nadere explicitering behoeven. Daarnaast is zij voornemens in navolging van de opleiding MiZ van Fontys de studenten meer tijd – lees EC – voor het afstuderen te geven. Dat kan een positieve invloed hebben op bijvoorbeeld de verdieping van het onderzoek, het nader (kunnen) uitwerken van de gevolgen van adviezen of de mogelijkheid voor de student voor de gegeven adviezen ook een implementatieplan op te stellen. Op dit moment staat voor het werken aan de afstudeeropdracht 15 EC.

Associate degree

De studenten moeten alle beroepsproducten van de vier blokken uit het tweede studiejaar met een voldoende hebben afgesloten.

De afstudeeropdracht bestaat sinds 2012-2013 uit drie onderdelen, namelijk: i) het assessment van het laatste blok over de inzet van mensen en middelen (rol 1, de leidinggevende als manager van het operationele proces), ii) het laatste leerprocesverslag dat hoort bij het blok 'de leidinggevende als zelfstuurder' (rol 7) en iii) de presentatie van het profiel van de student als leidinggevende als onderdeel van rol 7.

In 2011-2012 studeerde de student af op zijn totale portfolio, waarin hij aantoonde hoe hij de vier rollen beheerste.

De opleiding zet twee assessoren in, die deze drie onderdelen beoordelen.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding er ook voor zorgt dat de student die het Associate degree programma heeft gevolgd, kan aantonen dat hij alle competenties uit het beroepsprofiel op het Associate degree-niveau beheerst. Ook hier biedt met name de opdracht rond rol 7 en de presentatie daarvan die gelegenheid.

Gerealiseerd niveau:

Oordeel van het werkveld over het gerealiseerde niveau en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk functioneren

De instellingen/organisaties waar de studenten van de opleiding werkten, zijn tevreden over het niveau van de mensen die de opleiding heeft opgeleid. De opleiding maakt de studenten tot sterkere persoonlijkheden en leidinggevend. De vertegenwoordigers van het werkveld en de alumni die het auditteam sprak, beaamden dit. Het feit dat de opleiding MiZ preferred supplier is van een aantal instellingen/organisaties waaronder Talant¹⁵ en Medisch Centrum Leeuwarden, onderstreept deze tevredenheid over het gerealiseerde niveau.

Eigen oordeel van het auditteam over het gerealiseerd niveau

Om zicht te krijgen op het gerealiseerde niveau heeft het auditteam naar de vier respectievelijk acht beroepsproducten van de Associate degree en bachelorstudenten gekeken in de portfolio's, naar de uitwerking van rol 1 'de leidinggevende als manager van het operationeel proces' door de Ad-studenten en de uitwerking van rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' door de Ad- en bachelorstudenten en naar afstudeerwerkstukken van de bachelorstudenten.

Het auditteam beoordeelde vijf totale portfolio's van de afgestudeerde bachelorstudenten en twee totale portfolio's van het Associate degree studenten uit 2011-2012.

¹⁵ Talant: biedt zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking.

Het auditteam beoordeelde tien afstudeerwerkstukken en tien uitwerkingen van rol 7 van de afgestudeerde bachelorstudenten uit 2012-2013 en vijf uitwerkingen van rol 1 en rol 7 van de afgestudeerde Associate degree studenten uit 2012-2013.

Bachelor

Het auditteam is van oordeel dat de afstudeerders in 2011-2012 in hun portfolio en in 2012-2013 in hun afstudeeropdrachten en in de uitwerking van rol 7 hebben aangetoond dat zij op hbo-bachelorniveau konden denken en handelen.

Het auditteam acht de nieuwe manier van afstuderen per 2012-2013 waarin studenten hun onderzoekende houding expliciet moeten toepassen in het afstuderen, een verbetering, maar wil nog wel kanttekeningen plaatsen. Allereerst over de onderwerpkeuze. Zo miste het auditteam in de afstudeeronderzoeken bijvoorbeeld de harde kant van het management, de bedrijfseconomische aspecten, marketing, ondernemerschap, financiën. Dit zijn voor managers in de zorg in deze tijd belangrijk aspecten om op in te zoomen. Nu hadden sommige onderzoeken ook uitgevoerd kunnen zijn door studenten van een inhoudelijke opleiding, zoals de bacheloropleiding Verpleegkunde.

Ook was niet elke onderzoek, onderzoeksvraag en/of scope van het onderzoek in de ogen van het auditteam complex genoeg. Zo trof het auditteam bijvoorbeeld een onderzoek naar de medewerkerstevredenheid over de invoering van een bepaalde methodiek. Wat de student hiermee vervolgens gedaan heeft/ zou willen doen als manager, kwam niet aan de orde. Dit is een aspect waar de opleiding in de volgende ronde van afstuderen aandacht aan moet besteden bij de beoordeling van het plan van aanpak.

Tevens miste het auditteam in een aantal van de afstudeerwerkstukken de kritische reflectie van de student op de uitkomsten en zoals hierboven vermeld de nadere uitwerking van handelingsplannen of adviezen. Nu kwam een student bijvoorbeeld met het advies om drie coaches aan te stellen. Het auditteam had daarbij ook graag gezien dat de student had uitgezocht of dat voor de instelling haalbaar en vooral betaalbaar is. Juist dit aspect laat zien hoe de student als manager kan optreden.

Daarnaast is het belangrijk dat de opleiding meer aandacht besteedt aan de wijze waarop de studenten het onderzoek methodologisch aanpakken. Sommige studenten waren hierin nog zwak, pasten bijvoorbeeld begrippen als validiteit en betrouwbaarheid niet juist toe. Het auditteam wenst hierbij wel te benadrukken dat het niet moet gaan om het opleiden van onderzoekers. Het auditteam acht het wel belangrijk dat studenten de basisbegrippen en - technieken van onderzoek doen leren kennen, maar het gaat vooral om het ontwikkelen van een onderzoekende houding waarmee ze de praktijk in gaan.

Het auditteam deelt de mening van de opleiding dat uitbreiding van het aantal studiepunten voor het afstudeeronderzoek de mogelijkheid biedt dit toepassings-/handelingsaspect op te nemen in zijn handelingsrepertoire. Daarmee kan er meer 'management' in het afstudeerproduct komen. Het auditteam adviseert de opleiding daarom aan dit voornemen op korte termijn gevolg te geven.

De uitwerking van rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' gaf het auditteam een duidelijk beeld van de wijze waarop de student in al de verschillende rollen functioneerde. De eigen reflectie van de student daarop en de reflectie van de twee medestudenten en de praktijkcoach, toonden eveneens aan waar de student sterk in was en waarin hij eventueel nog verder kon groeien. Het eisen van reflectie in deze opdracht is een sterk punt van de opleiding.

Het auditteam kon zich vinden in de beoordeling die de docenten van de opleiding hadden gegeven.

Associate degree

Het auditteam is van oordeel dat de afstudeerders in 2011-2012 in hun portfolio en in 2012-2013 in de uitwerking van rol 1 'leidinggevende als manager van het operationele proces' en rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' hebben aangetoond dat zij op het niveau van Associate degree konden denken en handelen.

Ook bij de Associate degree gaf de uitwerking van rol 1 'de leidinggevende als manager van het operationele proces' en rol 7 'de leidinggevende als zelfstuurder' het auditteam een duidelijk beeld van de wijze waarop de student in al de verschillende rollen en in rol 1 specifiek functioneerde. Ook hier toonde de eigen reflectie van de student daarop en de reflectie van de twee medestudenten en de praktijkcoach, waar de student sterk in was en waarin hij eventueel nog verder kon groeien.

Het auditteam kon zich vinden in de beoordeling die de docenten van de opleiding hadden gegeven.

Weging en Oordeel: voldoende (bachelor) – voldoende (Associate degree)

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding zorgt voor een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier van toetsen en beoordelen. De docenten voeren de assessments zorgvuldig uit, maar het auditteam acht het type assessments dat de opleiding uitvoert ter afsluiting van elke rol wat eenzijdig en adviseert de opleiding ook andere vormen te overwegen.

Het beoordelen van de eindwerkstukken, de presentaties en verdediging daarvan, gebeurt op een gedegen manier.

De examencommissie bewaakt het eindniveau en de kwaliteit van het toetsen en beoordelen gewetensvol, daarbij geholpen door de toetscommissie.

In de portfolio's en in de uitwerking van rol 1 en 7 hebben de afgestudeerden die het Associate degree programma volgden, aangetoond dat zij het gewenste niveau hebben bereikt.

In de portfolio's en in de afstudeeropdrachten en de uitwerking van rol 7 hebben de afgestudeerden, die de bacheloropleiding volgden, aangetoond dat zij het gewenste bachelorniveau hebben bereikt. De complexiteit en methodologie van het onderzoek en de onderzoeksvraag vragen nog aandacht, evenals de nadere uitwerking van de handelingsplannen en adviezen, waarmee de student aantoont hoe hij als manager functioneert en aantoont dat hij een onderzoekende houding heeft toegevoegd aan zijn handelingsrepertoire.

Alles overwegende beoordeelt het auditteam deze standaard als 'voldoende'. Het auditteam acht het belangrijk dat de opleiding op korte termijn met zowel de wijze waarop zij toetst en beoordeelt als met de eisen aan het afstudeeronderzoek aan de slag gaat en daar waar nodig en gewenst, verbetermaatregelen neemt.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Associate degree Management in de Zorg

Voor standaard 1 verdient de opleiding zeker een 'voldoende'. Het is belangrijk dat de opleiding nu voortvarend voort gaat met de wisselwerking met het werkveld en de profilering van de opleiding.

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding in ruime mate voldoet aan de eisen van standaard 2. De toegewijde en vakbekwame docenten bieden een samenhangend programma, dat de studenten de mogelijkheid biedt de vereiste competenties/leiderschapsrollen op Associate degree niveau te ontwikkelen. Nu moet de opleiding aan de slag met de in dit rapport genoemde aandachtspunten.

Standaard 3 beoordeelt het auditteam eveneens met een 'voldoende'. De opleiding zorgt voor een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier van toetsen en beoordelen en de studenten hebben aan het einde van de opleiding in hun portfolio en in de verantwoording van rol 1 en 7 en in hun presentaties en verdediging aangetoond dat zij over de vereiste eindkwalificaties beschikken.

Het auditteam is op grond hiervan van oordeel, dat het Associate degree programma Management in de Zorg als algemeen eindoordeel een 'voldoende' verdient.

Bachelor Management in de Zorg

Voor standaard 1 verdient de opleiding zeker een 'voldoende'. Het is belangrijk dat de opleiding nu voortvarend voort gaat met de wisselwerking met het werkveld en de profilering van de opleiding.

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding in ruime mate voldoet aan de eisen van standaard 2. De toegewijde en vakbekwame docenten bieden een samenhangend programma, dat de studenten de mogelijkheid biedt de vereiste competenties/leiderschapsrollen op bachelorniveau te ontwikkelen. Nu moet de opleiding aan de slag met de in dit rapport genoemde aandachtspunten.

Standaard 3 beoordeelt het auditteam eveneens met een 'voldoende'. De opleiding zorgt voor een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier van toetsen en beoordelen en de studenten hebben aan het einde van de opleiding in hun portfolio en in het afstudeeronderzoek, de verantwoording van rol 7 en in hun presentaties en verdediging aangetoond dat zij over de vereiste eindkwalificaties beschikken.

Het auditteam is op grond hiervan van oordeel, dat de hbo-bacheloropleiding Management in de Zorg als algemeen eindoordeel een 'voldoende' verdient.

6. AANBEVELINGEN

- Het auditteam adviseert de opleiding de samenstelling van de werkveldadviescommissie actueel te houden met het oog op de ontwikkelingen in de zorg.
- Het auditteam adviseert het management de wens van de docenten (meer) tijd te hebben voor bezoek aan studenten op de eigen werkplek in overweging te nemen.
- Het auditteam adviseert de opleiding de lector Arbeidsorganisatie en -productiviteit nauw te blijven betrekken bij het onderwijs en onderzoek.
- Het auditteam adviseert de opleiding opvolging te geven aan het werkveld eveneens te blijven betrekken bij het onderzoek.
- Omdat het hier een kleine opleiding betreft, waar alle docenten alle studenten goed kennen en de leden van de examencommissie eveneens begeleider/beoordelaar van studenten zijn, is de onafhankelijkheid van de examencommissie niet vanzelfsprekend. Het auditteam adviseert de opleiding na te denken over een examencommissie die verder af geplaatst is. Wellicht dat de verhuizing naar het Wiebengebouw en de nabijheid van andere zorgopleidingen van de Academie daartoe mogelijkheden bieden.
- Het auditteam adviseert de opleiding te evalueren of de kennistoetsen wel formatief moeten blijven, omdat formatieve toetsing ook vrijblijvendheid op kan roepen.
- Het auditteam adviseert de opleiding het onderzoek in de afstudeerfase in het bredere kader van de managementfunctie te plaatsen en het handelingsperspectief toe te voegen. Tevens adviseert het auditteam de opleiding ook andere vormen dan empirisch onderzoek te overwegen. Een literatuuronderzoek is ook een denkbare vorm voor dit type opleiding.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen hbo-bacheloropleiding Management in de Zorg deeltijd / dual	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties	V
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	V
Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	V
Algemeen eindoordeel	V

Scoretabel paneloordelen Associate degree Management in de Zorg deeltijd / dual	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties	V
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	V
Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	V
Algemeen eindoordeel	V

BIJLAGE II Opleidings specifieke eindkwalificaties

INHOUDELIJKE KERNTAAKGEBIEDEN

	In relatie met de omgeving (in- en extern)	In samenwerkingsverbanden	Met individuele medewerkers
Organiseren	1. De manager stemt vraag en aanbod beleidsmatig op elkaar af	2. De manager draagt zorg voor een effectieve en efficiënte inzet van mensen en middelen om het aanbod te realiseren	3. De manager is gericht op een adequate taakvervulling, en op het optimaal benutten van kwaliteiten van medewerkers en het realiseren van goede randvoorwaarden
	roltypering: afstemmen	roltypering: organiseren	roltypering: aansturen
	Rol 1 Rol 6	Rol 1 Rol 6	Rol 1 Rol 2
Veranderen	4. De manager benut kansen voor de ontwikkeling en uitvoering van innovatief en strategisch beleid van de organisatie	5. De manager initieert, faciliteert, implementeert en stuurt veranderingsprocessen	6. De manager stimuleert medewerkers tot een individuele bijdrage aan verandering
	roltypering: ondernemen	roltypering: veranderen	roltypering: stimuleren
	Rol 4 Rol 5	Rol 4 Rol 3	Rol 2
Ontwikkelen	7. De manager creëert een (leer)klimaat waardoor de organisatie inspeelt op de veranderende (internationale) omgeving	8. De manager bevordert de samenwerking en ontwikkeling van samenwerkingsverbanden	9. De manager faciliteert en ondersteunt de ontwikkeling van individuele medewerkers
	roltypering: creëren	roltypering: teambuilen	roltypering: coachen
	Rol 3	Rol 3 Rol 8	Rol 2

PERSOONLIJKE KERNTAAKGEBIEDEN

Persoonlijk leiderschap	10. De manager ontwikkelt zichzelf richting persoonlijk leiderschap en hanteert de eigen persoon als instrument roltypering: zelfsturing
	Rol 7
Beroeps ontwikkeling	11. De manager ontwikkelt een eigen visie en levert van daaruit een bijdrage aan de (internationale) professionalisering van management in zorg en dienstverlening roltypering: leiden
	Rol 7

Kerncompetenties en roltyperingen uit het Landelijk Beroepsprofiel Management in Zorg gekoppeld aan de Groningse rollen (donkerblauw). *Ad cursief.*

BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

Programmaoverzicht opleidingen

Bachelor MiZ

Jaar	Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4	
Prop.	Propedeuse/ Intakeprocedure				
	Rol 7 voorbereidend Functioneren als beroepsbeoefenaar	Rol 2,3 voorbereidend Functioneren binnen een team	Rol 4,5,6 voorbereidend Functioneren binnen een organisatie	Rol 1 voorbereidend Functioneren tbv het operationele proces	
EC	15	15	15	15	
1e jaar	Rol 7 basis De leidinggevende als zelfstuurder	Rol 2 basis De leidinggevende als manager van het individu	Rol 3 basis De leidinggevende als manager van de groep	Rol 1 basis De leidinggevende als manager van het operationele proces	
EC	15	15	15	15	
2e jaar	Rol 6 De leidinggevende als kwaliteitsmanager en onderzoeker	Rol 5 De leidinggevende als ondernemer	Rol 4 De leidinggevende als veranderaar	Rol 8 De leidinggevende als beroepsbeoefenaar	
EC	15	15	15	15	
3e jaar	Rol 1 gevorderd De leidinggevende als manager van het operationele proces/ integraal management	Keuzeblok - Onderzoek - Internationalisering - Rol 2, 3 of 8 Gevorderd	AFSTUDEERFASE Afstuderen	AFSTUDEERFASE Rol 7 gevorderd De leidinggevende als zelfstuurder	
EC	15	15	15	15	

Associate degree MiZ

Jaar	Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4	
	Propedeuse/ Intakeprocedure				
1e jaar	Rol 7 voorbereidend Ad Functioneren als beroepsbeoefenaar	Rol 2,3 voorbereidend Functioneren binnen een team	Rol 4,5,6 voorbereidend Functioneren binnen een organisatie	Rol 1 voorbereidend Functioneren tbv het operationele proces	
EC	15	15	15	15	
2e jaar	AFSTUDEERFASE Ad (doorlopend in 1e jaar hoofdfase)			AFSTUDEERFASE	
1e jaar	Rol 7 basis De leidinggevende als zelfstuurder	Rol 2 basis De leidinggevende als manager van het individu	Rol 3 basis De leidinggevende als manager van de groep	Rol 1 basis De leidinggevende als manager van het operationele proces	
EC	15	15	15	15	

BIJLAGE IV Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. bacheloropleiding en de Associate degree Management in de Zorg – Hanzehogeschool Groningen

Tijd	Gesprekspartners (incl. namen en functies)	Auditpanel	Gespreksonderwerpen
08.00 – 08.15	Inloop & ontvangst auditteam	- Foka Brouwer - Jim van Geest - Klaus Boonstra - Roland van der Wolk - Rianne Versluis	
08.15 – 09.15	Intern overleg auditteam		
09.15 – 10.00	Management Kennismaking MT en vaststellen agenda - Arwin Nimis, Dean Academie Gezondheidsstudies - Ron Kersjes, opleidingsmanager MiZ - Jac Christis, Lector Arbeidsorganisatie en productiviteit	Auditteam	eigenheid opleiding – ambities - hbo-niveau - relatie beroepenveld – internationalisering – praktijkgericht onderzoek - lectoraat en kenniskring
10.00 – 10.15	Pauze		Interne terugkoppeling
10.15 – 11.15	Docenten Samenhangende onderwijsleeromgeving - Marion Schulte - Wilma Brinkman - Rob Weitenberg - Netta van Poppelen - Eeke Scheweer - Suzanne Hendriks	Auditteam	- inhoud en vormgeving programma – eigen inkleuring programma - keuze werkvormen – onderzoekslijn – stage - internationale component - beoordelen en toetsen - borging niveau - aansluiting instromers – relatie docenten beroepenveld – eigen deskundigheid docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen <i>(met focus op de aandachtspunten vanuit de documentenanalyse. In het gesprek gaat het ook om wie de docent zelf is, hoe hij het programma uitvoert, welke contacten hij heeft met het (internationale) werkveld en vakgenoten)</i>
11.15-11.30	Pauze		Interne terugkoppeling
11.30 – 12.00	College van Bestuur - Henk Pijlman	Auditteam	
12.00 – 12.45	Lunch auditteam		
12.45 – 13.30	Spreekuur docenten/studenten	Deel auditteam	
	Rondleiding opleidingsspecifieke voorzieningen + inzien materiaal	Deel auditteam	

Tijd	Gesprekspartners (incl. namen en functies)	Auditpanel	Gespreksonderwerpen
13.30 – 14.30 <i>parallelgesprek</i>	Studenten, o.a vanuit de opleidingscommissie - Jedidja Trip (1/ Ad, net gestart) - Els Verdoes (1/ Ad, net gestart) - Monique Wagenaar (Ad) - Elco Spoelstra (2 ^e jaar hoofdfase)	- Jim van Geest - Rianne Versluis	kwaliteit en relevantie programma - studeerbaarheid - aansluiting - toetsen en beoordelen - kwaliteit docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen – eigen producten
13.30 – 14.30 <i>parallelgesprek</i>	Studenten o.a. vanuit de opleidingscommissie - Trea Arkema (3 ^e jaar hoofdfase) - Marije Deurholt (3 ^e jaar hoofdfase) - Tjietska Lingen (3 ^e jaar hoofdfase) - Joke Timmerman	- Foka Brouwer - Klaus Boonstra - Roland van der Wolk	
14.30 – 14.45	Pauze		Interne terugkoppeling
14.45 – 15.30	Examencommissie/toetscommissie - Marion Shulte, vz EC - Rob Weitenberg, lid EC - Wilma Brinkman, vz TC - Netta van Poppelen, lid TC - Maaike van Dalen, lid TC	Auditteam	Bevoegdheden en taken examencommissie en toetscommissie - rol in de interne kwaliteitszorg toetsing en beoordeling- - feitelijk uitvoering - (<i>met focus op de aandachtspunten vanuit de documentenanalyse</i>)
15.30– 15.45	Pauze		Interne terugkoppeling
15.45 – 16.30 <i>parallelgesprek</i>	Werkveldvertegenwoordiging <u>Werkveldadviescie</u> - Ernst Bredeveld (het Poortje) - Cees van der Lee (NOVO) - Grietje van Buiten (Tjongerschans ziekenhuis) <u>Praktijkcoaches</u> - Reitze Enderlé (Lentis) - Frea Franken (Talent)	- Jim van Geest - Rianne Versluis	<u>Gespreksonderwerpen Werkveld:</u> contacten met opleiding over onder andere: actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld – eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding – onderzoekscomponent – niveau
15.45 – 16.30 <i>parallelgesprek</i>	<u>Alumni</u> - Theo Nauta - Annemieke Bergsta - Jacco Zwaagstra - Natascha Bouland	- Foka Brouwer - Klaus Boonstra - Roland van der Wolk	<u>Gespreksonderwerpen Alumni:</u> o.a. kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk of vervolgopleiding
16.30 – 17.00	Auditteam		<u>Interne terugkoppeling pending issues</u> <u>Inzien materiaal</u>
17.00 – 17.15	Pending issues (<i>alle gesprekspartners zijn hiervoor beschikbaar</i>)	Deel auditteam	
	Inzien materiaal	Deel auditteam	
17.15 – 18.00	Auditteam		<u>Interne terugkoppeling bepaling beoordeling</u>
18.00	Terugkoppeling	Auditteam	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende deeltijd/duale bacheloropleiding en Associate degree is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 22 november 2011. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een Evaluatiebureau zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een Evaluatiebureau moet bepalen of de basiskwaliteit van die opleiding als voldoende kan worden beoordeeld.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleidingen. De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditteam geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Verantwoording keuze gesprekspartners

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers. Er hebben zich echter geen mensen op het spreekuur gemeld.

Tijdens het locatiebezoek heeft het auditteam at random een les bezocht en met de daar aanwezige studenten gesproken.

Het oordeel van het auditteam vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en dual), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de basiskwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

Beperkte opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.

BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

NB: Lijst moet nog worden aangevuld/gespecificeerd

Lijst geraadpleegde documenten, conform richtlijn van de NVAO

- Kritische reflectie opleiding
- Organigram instelling / Organigram opleiding.
- Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties / Schematisch programmaoverzicht.
- Het Gronings model, verantwoording opbouw studie Management in de Zorg, februari 2013
- Heroriëntatie en doorontwikkeling Management in de Zorg, 2010-2013, januari 2013
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docent(en) en studiepunten
- BoK, Body of Knowledge MiZ Hanzehogeschool, mei 2013
- Onderwijs- en examenregeling – OER 2012-2013 en 2013-2014.
- Personeelsoverzicht opleiding MiZ
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
 - differentiatie in graad uitgedrukt in % van het totaal.
- Overzichtslijst van *alle* afstudeerwerkstukken en portfolio's van de 2011-2012 en 2012-2013
- Overzicht van de contacten met het werkveld.
- Rapport van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (mei 2012)
- Samenvatting en analyse recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie.
- Verslagen overleg in relevante commissies / organen.
- Documentatie over student- en docenttevredenheid.
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Handboeken en overig studiemateriaal
- Opleidingsjaarplan en Academiejaarplan
- Borging afstudeerscripties lectoraat
- Personeelsplan MiZ (onderdeel Opleidingsjaarplan);
- Door het panel te bepalen representatieve selectie van 15 afstudeerwerkstukken en portfolio's van de bachelor en 5 afstudeerwerkstukken en portfolio's van studenten uit het Ad-programma van de afgelopen twee jaar met beoordelingscriteria en normering.
Overzicht van afstudeerwerkstukken op studentnummer:

Bachelor:

359607
359534
350230
360973
358522
354775
360374
366834
359578
375252
338247
342096
339002
335198
367145

Associate degree:

390469
358758
396415
395646
364539

BIJLAGE VI Overzicht auditteam

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen (cv's) en onafhankelijkheidsverklaringen van voorzitter, leden en secretaris.

Samenstelling en expertise van het auditteam laten zich als volgt weergeven:

Panelleden	Expertise - audit - kwaliteitszorg	Expertise - onderwijs	Expertise - werkveld	Expertise - vakinhoud	Expertise - internationaal	Expertise - student- zaken
voorzitter F. M. Brouwer	x					
werkveld- / vakdeskundige Drs. K. Boonstra	x	x	x	x	x	
werkvelddeskundige J.J. van Geest MBA			x	x		
student-lid R. van der Wolk						x
secretaris G.C. Versluis	x					

Op 23 april 2013 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel hbo-bachelor en Associate degree Management in de Zorg, nr. 001620- Hanzehogeschool Groningen.

Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	Mevrouw Brouwer is senior adviseur Hobéon met als aandachtsgebieden kwaliteitszorg & certificering en consult en treedt regelmatig op als voorzitter van auditteams waaronder audits in het domein Gezondheidszorg; voorheen o.a. senior adviseur onderwijs en kwaliteit bij verschillende hogescholen.
2	De heer Boonstra is thans directeur/bestuurder van het College Zorg Opleidingen (CZO), toezichthoudend orgaan op het behoud van kwaliteit van de zorgopleidingen die onder haar ressorteren; voorheen directeur en bestuurslid Venturaplus, hoofd opleidingen Gezondheidszorg aan de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden en leidinggevende/manager in diverse zorginstellingen/ziekenhuizen
3	De heer Van Geest is thans voorzitter van de Raad van Bestuur van Florence, een zorggroep voor ouderenzorg (verzorgings- en verpleeghuizen) en thuiszorg met ca. 45 locaties in de regio Den Haag en Delft
4	De heer van der Wolk is in juni 2013 afgestudeerd aan de hbo-bacheloropleiding Management in de Zorg van Hogeschool Leiden. Hij werkt in het Vlietland ziekenhuis, te Schiedam waar hij tactisch leiding geeft aan de operatiekamers.

Secretaris/Coördinator

Mevrouw G.C. Versluis

Gecertificeerd d.d. november 2010

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer J.J. van Geest

is als deskundige gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Management in de Zorg

aangevraagd door de instelling:

Hanzehogeschool Groningen

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Vlaanderen

Datum:

1 Februari 2013

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer K. Boonstra

is als deskundige gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Management in de Zorg

aangevraagd door de instelling:

Hanzehogeschool Groningen

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Sneek

Datum: 4 april 2013

Handtekening: _____



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en adres)

De heer R. van der Wolk

is als student gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Management in de Zorg

aangevraagd door de instelling:

Hanzehogeschool Groningen

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 11-2-2013

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en werk adres)

F.M. Brouwer
p/a Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

is als voorzitter gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Management in de Zorg

aangevraagd door de instelling:

Hanzehogeschool Groningen

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 14 februari 2013

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en werk adres)

G.C. Versluis
p/a Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

is als secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Management in de Zorg

aangevraagd door de instelling:

Hanzehogeschool Groningen

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 14 februari 2013

Handtekening:





Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl