



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**Associate degree opleiding
Management in de Zorg**
deeltijd

Hogeschool Rotterdam

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**Associate degree opleiding
Management in de Zorg
deeltijd**

Hogeschool Rotterdam

CROHO nr. 80011

Hobéon Certificering

Datum

12 april 2021

Auditpanel

drs. M. Hollander-Pasma (voorzitter)

dr. B. Steunenbergh (lid)

Drs. I. Wegter (lid)

D. Gall (studentlid)

Secretaris

drs. S. IJtsma

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	19
6.	AANBEVELINGEN	20
BIJLAGE I	Scoretabel	21
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	22
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	25
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	26

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool Rotterdam
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief besluit, september 2019
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Management in de Zorg
registratienummer croho	80011
domein/sector croho	Gezondheidszorg
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Associate degree
graad en titel	Ad
aantal studiepunten	120
afstudeerrichtingen	N.v.t.
locatie	Rotterdam
variant	Deeltijd
joint programme	N.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	19 februari 2021

2. **SAMENVATTING**

De opleiding Management in de Zorg (verder: MiZ) bereidt studenten voor op een loopbaan in de gezondheidszorg en het sociaal domein. De MiZ-beroepsbeoefenaar is een schakel tussen de directe zorg- en welzijnsprofessionals en de organisatie als geheel. Management, bedrijfsvoering en leiderschap zijn daarbij aan elkaar verbonden. Het handelen van de MiZ-professional is gericht op de professionals, waarbij de cliënt in alles centraal dient te staan.

Hogeschool Rotterdam biedt de opleiding MiZ aan als associate degree in deeltijd.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

Het panel constateert dat de opleiding een heldere visie heeft op het beroep waar de opleiding toe opleidt. Zij heeft die visie toegelicht in een aantal praktische (beleids)documenten. Het profiel van de opleiding van de Hogeschool Rotterdam is breed en gericht op een verscheidenheid aan contexten, sectoren, bedrijfsprocessen en functieprofielen. Ad MiZ-professionals kunnen middenmanagers en leidinggevend in de zorg zijn, maar ook uitvoerende professionals die de regie oppakken op een thema. Voorbeelden die de opleiding beschrijft in haar eigen opleidingsprofiel zijn coördinator op een werkeenheid, operationeel leidinggevende in de zorg, praktijkmanager bij een huisartsenpraktijk of projectleider.

De opleiding heeft zich bij de uitwerking van de leerresultaten gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel en de programmaleeruitkomsten, en richt zich daarnaast ook duidelijk op het regionale beroepenveld. De onderzoekende houding heeft een mooie positie binnen de geformuleerde leerresultaten en is passend bij de Ad-opleiding, zowel praktisch als qua niveau. De uitgewerkte leerresultaten zijn gerelateerd aan het NLQF-raamwerk op niveau 5. De opleiding sluit in haar uitwerking ook aan bij de BoKS zoals uitgewerkt in het landelijk opleidingsprofiel. Het panel geeft als aandachtspunt mee dat de internationale oriëntatie steviger kan door er vanuit een ander perspectief naar te kijken, namelijk naar wat we kunnen leren van de aanpak van vergelijkbare vraagstukken. Het over de landsgrenzen kijken zou meer kunnen worden afgedwongen via de leeruitkomsten, waardoor het minder afhankelijk wordt van het eigen initiatief en de creativiteit van studenten.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

De opleiding heeft de geformuleerde leeruitkomsten vertaald in een evenwichtig programma, met een goede en logische opbouw naar het eindniveau. De onderzoekende houding is mooi uitgewerkt en vormt een rode draad door de opleiding. Het team is scherp op verdere verbetering en doorontwikkeling ervan.

In de deeltijdopleiding waarbij studenten één dag in de week naar school komen en ten minste 16 uur werken, heeft de werkplek een belangrijke rol. Het uitwerken van de beroepsproducten vindt plaats op de werkplek. De eisen die aan die werkplek en de begeleiding op de werkplek gesteld worden, zouden volgens het panel moeten worden geformaliseerd met als doel om te borgen dat de werkplek een voldoende rijke omgeving is om het werkplekleren goed te kunnen uitvoeren. Het panel ziet als verbeterpunt voor de opleiding om de ondersteunende vakken te verstevigen. Hoewel het mooi is dat de inhoud relatief flexibel is en daardoor kan worden aangesloten bij wat (voor het beroepsproduct van) studenten op dat moment relevant is, mag van de opleiding worden verwacht dat een bepaalde basis wordt geboden. Dat geldt bijvoorbeeld voor de onderdelen Nederlands en Engels, maar ook voor theorie onderliggend aan het onderzoek doen en vakken als bedrijfskunde en recht. Het panel heeft zowel in de

documentatie als in de gesprekken gezien dat de inhoud en het niveau van de ondersteunende vakken de aandacht hebben en ook verbeterd worden en adviseert om deze lijn vast te houden en door te zetten. Vergelijkbaar geldt dat ook voor het in het programma borgen van de aansluiting van de opleiding bij de verschillende sectoren. Deels is dit geborgd via de diversiteit in de werkplekken van de studenten. Maar ook voor elke individuele student geldt dat zij in opdrachten uitgedaagd mogen worden om actief, meer sector-overstijgend te werken.

De opleiding evalueert (het programma) onder relevante stakeholders, verbetert op basis daarvan het onderwijs en houdt de opleiding actueel.

Het panel heeft tijdens de visitatie gesprekken gevoerd met een enthousiast, ambitieus en bevolgen team. Dat past ook bij het beeld dat studenten schetsen. De instelling en de opleiding hebben uitgangspunten geformuleerd voor de opbouw van het team. Het panel kan zich vinden in die uitgangspunten als basis voor een kwalitatief goed onderwijsteam. De opleiding voldoet aan vrijwel alle uitgangspunten en stuurt er aantoonbaar op dat de docenten die dat nog niet hebben ook hun vereisten bevoegdheden (BDB/BKE/SKE) behalen.

Standaard 3. Toetsing

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

Het panel constateert dat er een opleidingsbreed, transparant en coherent toetsbeleid is dat wordt uitgevoerd. De toetsing is valide. Het panel is vooral te spreken over de gekozen, eigentijds toetsmix. De balans tussen summatieve toetsing en formatieve evaluatie heeft de opleiding goed gevonden. Ook de summatieve toetsing heeft binnen de opleiding een ontwikkelingsgericht karakter door de uitgebreide feedback die studenten ontvangen.

De uitvoering gebeurt zorgvuldig en betrouwbaar. De opleiding zet in op scholing van docenten en beoordelaars, hanteert het meer-ogen principe en kalibreert zorgvuldig. Beoordelingen zijn navolgbaar. De toetsing en het toetsproces en de communicatie daarover zijn voor studenten transparant. Zij weten voorafgaand aan de toets waarop zij worden getoetst en begrijpen na afloop de beoordeling.

De examencommissie vervult haar wettelijke taken, heeft een heldere en stevige positie binnen de academie en werkt goed samen met de toetscommissie.

De betrokkenheid van het werkveld kan nog worden vergroot door het ook te betrekken bij de beoordelingen, waardoor het betekenisvol toetsen nog verder kan worden versterkt.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

Het auditpanel vindt dat de studenten met de afstudeerproducten laten zien dat zij de beoogde leerresultaten hebben behaald en het Ad-niveau realiseren. De beoordeling door de opleiding is navolgbaar en adequaat. De waardevolle feedback die wordt gegeven valt het panel positief op.

Als aandachtspunten geeft het panel mee te borgen dat de gekozen oplossingsrichting inhoudelijk past bij het geformuleerde probleem. Het go/no go moment moet hiervoor worden aangescherpt. In de beoordeling moet de balans tussen inhoud en proces goed worden bewaakt. Daarbij past ook dat verdieping gewenst is t.a.v. de ondersteunende vakken met als resultaat dat de eindproducten aan kwaliteit en stevigheid winnen.

Het werkveld is te spreken over de kwaliteit en het functioneren van de studenten en de alumni. De alumni vinden dat de opleiding voor hun functioneren een grote meerwaarde heeft en kansen biedt om door te groeien binnen de organisatie en/of daarbuiten.

Algemene conclusie:

De opleiding MiZ voldoet volgens het panel op de vier onderzochte standaarden aan de basiskwaliteit. De opleiding is evenwichtig ontworpen en het team is scherp op verdere verbetering en doorontwikkeling ervan. Op basis van de ontwikkeling die de opleiding tot nu toe heeft laten zien, heeft het panel er vertrouwen in dat het ambitieuze team ook voor het vervolg passende keuzes maakt in door te voeren veranderingen en verbeteringen.

Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot een positief advies over de kwaliteit van de associate degree opleiding Management in de Zorg. Het auditpanel adviseert de NVAO daarom de accreditatie van de opleiding te continueren.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 12 april 2021.

3. INLEIDING

Dit beoordelingsrapport beschrijft de resultaten van een beperkte opleidingsbeoordeling van de opleiding Management in de Zorg (verder: MiZ) van de Hogeschool Rotterdam. Deze Hogeschool biedt de opleiding MiZ aan als deeltijd associate degree. De instelling heeft een positieve beoordeling voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) behaald in september 2019.

De beoordeling vond plaats binnen de clustergroep HBO Management in de Zorg. Het auditpanel gebruikte voor deze beperkte beoordeling het beoordelingskader uit september 2018 van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel over de vier beoordeelde standaarden: beoogde leerresultaten, onderwijsleeromgeving, toetsing en gerealiseerde leerresultaten.

Karakteristiek van de opleiding

De opleiding MiZ bereidt studenten voor op een loopbaan in de gezondheidszorg en het sociaal domein. De MiZ-beroepsbeoefenaar is een schakel tussen de directe zorg- en welzijnsprofessionals en de organisatie als geheel. Management, bedrijfsvoering en leiderschap zijn daarbij aan elkaar verbonden. Het handelen van de MiZ-professional is gericht op de professionals, waarbij de cliënt in alles centraal dient te staan.

De opleiding MiZ valt onder de Rotterdam Academy waarin alle zestien associate degree-opleidingen van Hogeschool Rotterdam zijn ondergebracht. Bovendien heeft de Academy een hechte samenwerking met het ROC Albeda College en ROC Zadkine. Veel studenten zijn dan ook (doorstroom)studenten met een mbo-achtergrond. Tot voor kort konden studenten twee keer per jaar instromen, in november en februari, maar dat bleek logistiek niet in stand te houden. Vanaf het studiejaar 2020/21 kent de opleiding daarom nog één instroommoment in september. De opleiding MiZ wordt deels verzorgd samen met de opleiding Management. Dat biedt ruime keuzemogelijkheid voor studenten voor een passende opleiding bij hun ambities en werksituatie.

Ontwikkelingen sinds de vorige accreditatie

De opleiding en het team hebben sinds de vorige accreditatie een behoorlijke ontwikkeling doorgemaakt. Zo is het nieuwe landelijke opleidingsprofiel geïmplementeerd in een nieuw curriculum waarin de onderwijsvisie van de opleiding stevig is verankerd. Gepersonaliseerd en contextrijk leren staat in die visie centraal. Ook zijn de ontwikkelpunten die zijn meegegeven in de accreditatie van 2013 opgepakt. De belangrijkste aanbevelingen waren:

- De wisselwerking met het regionale beroepenveld benutten en optimaliseren, o.a. door een evenwichtiger samenstelling van de werkveldcommissie.
- Het verkennen van een aantal verbeterkansen, zoals:
 - Meer variatie in het onderwijsaanbod, aansluitend bij verschillende leerstijlen van studenten.
 - Vergroten van de studeerbaarheid en de leeropbrengst door meer integrale opdrachten.
 - Versterken van internationalisering, bijvoorbeeld door fysieke uitwisseling of bezoek aan opleidingen of instellingen in bijvoorbeeld Vlaanderen of het Verenigd Koninkrijk.
- Het verbeteren van een aantal aspecten ten aanzien van toetsing en examinering, zoals:
 - Het inzetten van een onafhankelijke derde beoordelaar als de twee beoordelaars van het afstudeerwerkstuk sterk verschillen in hun oordeel.
 - Het gebruik van aparte beoordelingscriteria voor het oordeel van de praktijkbegeleiders, die meer recht doen aan hun specifieke invalshoek.
 - De afstudeeropdracht meer plaatsen in het kader van de toekomstige beroepsuitoefening en het onderzoek dat de student doet hierin te integreren.

De aanbevelingen zijn zichtbaar meegenomen in de (door)ontwikkeling van de opleiding. Een voorbeeld is dat het team heeft geïnvesteerd in de betrokkenheid van het beroepenveld. Een

tweede voorbeeld is dat de opleiding is opgebouwd uit vier thema's wat de integraliteit, ook in de opdrachten, ten goede komt. Het afstuderen staat tot slot volledig in het teken van de beroepspraktijk en de rol van de student daarin. Nog niet alle maatregelen hebben helemaal hun beslag gekregen. Zo denkt het team nog na over een steviger invulling van internationalisering binnen de opleiding.

Het panel beschrijft zijn bevindingen met betrekking tot dit punt in deze rapportage.

Corona

In verband met de corona-crisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van 1,5 meter afstand tot elkaar. In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit door te laten gaan, maar dan op afstand. Daarvoor is gebruik gemaakt van Microsoft Teams. (Zie voor de gevolgde werkwijze verder bijlage II).

In haar brief d.d. 2 februari 2021 heeft de NVAO vanwege de duur van de coronacrisis en de mogelijke gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs gevraagd om in de visitatierapporten aandacht te besteden aan de volgende elementen:

- Hoe is het onderwijs in Coronatijd aangepast aan de veranderende omstandigheden. Welke maatregelen zijn genomen?
- Is het onderwijs geheel of gedeeltelijk omgezet naar online onderwijs en wat betekent dat voor de kwaliteit van het onderwijs?
- Hoe wordt toetsing in deze omstandigheden vormgegeven?
- Hoe heeft de opleiding gemonitord wat de effecten van deze maatregelen zijn voor de kwaliteit van het onderwijs en de gerealiseerde leeruitkomsten en welke acties vloeiden daaruit voort?
- Wat is het welbevinden van studenten en wat heeft de opleiding daarin betekend?

De informatie hierover is waar relevant verwerkt in het rapport, hoofdzakelijk bij standaard 2 en standaard 3.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Management in de Zorg

De opleiding MiZ bereidt studenten voor op een loopbaan in de zorg- en welzijnssector en het sociaal domein. Zoals in het landelijk opleidingsprofiel verwoord en door de opleidingen nader uitgewerkt is de MiZ-beroepsbeoefenaar een schakel tussen de directe zorg- en welzijnsprofessionals en de organisatie als geheel.

Het profiel van de opleiding van de Hogeschool Rotterdam is breed en gericht op een verscheidenheid aan contexten, sectoren, bedrijfsprocessen en functieprofielen. Ad MiZ-professionals kunnen middenmanagers en leidinggevend in de zorg zijn, maar ook uitvoerende professionals die de regie oppakken op een thema. Voorbeelden die de opleiding beschrijft in haar eigen opleidingsprofiel zijn coördinator op een werkeenheden, operationeel leidinggevende in de zorg, praktijkmanager bij een huisartsenpraktijk of projectleider.

De opleiding MiZ profileert zich op het creatief leiderschap als uitwerking van het persoonlijk leiderschap dat in de MiZ-opleiding in het algemeen een belangrijke plaats heeft.

Beoogde leerresultaten

Het panel stelt vast dat de opleiding de beoogde leerresultaten heeft uitgewerkt in lijn met de beleidsuitgangspunten die ze hanteert. De uitgangspunten van de opleiding zijn:

- Ad MiZ Rotterdam leidt studenten op tot MiZ-professionals op Ad-niveau die bewust persoonlijk en effectief leiderschap inzetten naar zichzelf en anderen om (organisatie)doelstellingen te bereiken.
- De leeruitkomsten (persoonlijk) leiderschap van Ad MiZ Rotterdam zijn afgeleid van de landelijke programmaleeruitkomsten Ad Management in de Zorg.
- De leeruitkomsten en de Body of Knowledge and Skills (BoKS) van Ad MiZ Rotterdam zijn afgestemd op wat er in het (inter)nationale en regionale werkveld gevraagd wordt.
- Het eindniveau van de leeruitkomsten van Ad MiZ is vastgesteld op basis van het NLQF-niveau 5.
- De onderzoekende houding van de Ad MiZ-professional wordt beschreven op niveau 5 met een opbouw in toenemende complexiteit en zelfstandigheid.

De beoogde leerresultaten zoals door de opleiding uitgewerkt, zijn aantoonbaar gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel (2018) en de daarin uitgewerkte zes programmaleeruitkomsten voor de Ad (de PLU in onderstaande tabel). Ze sluiten daarmee aan bij de behoefte uit het beroepenveld die bij de ontwikkeling van het landelijk opleidingsprofiel nauw betrokken was.

De opleiding participeert in het landelijk MiZ overleg en daarnaast is binnen de opleiding steeds meer aandacht voor de aansluiting bij het regionale beroepenveld. Dat de MiZ-opleiding

onderdeel is van de Rotterdam Academy met een variatie aan Ad-opleidingen maakt het delen van best practices eenvoudig en werkt goed om de kwaliteit steeds verder te verbeteren.

	Thema	Leeruitkomst Ad MiZ HR	Programma-leeruitkomst Ad MiZ
1	Persoonlijk leiderschap	De student is zich bewust van het bestaansrecht, de inrichting en de leefbaarheid van de organisatie en zijn afdeling/werkunit. De student kan benoemen hoe zijn eigen positie zich verhoudt tot deze drie bestaansvoorwaarden en begrijpt de complexiteit van de organisatie en de strategische keuzes. De student is in staat om mee te denken en bij te dragen in tactisch en operationeel beleid. Tevens is de student zich bewust van zijn persoonlijke ontwikkelpunten waardoor hij een persoonlijk leerplan kan ontwerpen en een gefundeerde keuze kan maken voor zijn studieroute.	PLU 1 PLU 3 PLU 4 PLU 6
2	Presterende teams	De student toont een onderzoekende houding ten aanzien van de mate van effectiviteit van het team en zijn eigen rol hierin. De student levert, vanuit een visie, een actieve bijdrage aan de realisatie van organisatie en teamdoelstellingen. Dit doet hij door effectieve en efficiënte inzet van mensen en middelen, het beïnvloeden van de samenwerking binnen het team en het optimaal benutten van de professionele verantwoordelijkheid van medewerkers en de kwaliteiten en kracht van het team. Dit alles gebeurt op basis van een gelijkwaardige samenwerkingsrelatie.	PLU 1 PLU 2 PLU 3 PLU 4 PLU 5 PLU 6
3	Customer experience management	De student levert een actieve bijdrage aan de optimalisatie van de klantbeleving in zijn organisatie. Dit doet hij door het bewust inzetten van activiteiten, die aansluiten bij de behoeften van de klant. De student houdt hierbij rekening met organisatievisie en -missie, -doelstellingen, externe en interne kwaliteitseisen en wet- en regelgeving. Hij vertaalt dit in een klantgerichte inrichting van processen, inzet van mensen en middelen. De student zet klantgericht leiderschap in, om belevingsgericht denken en handelen in de organisatie te stimuleren.	PLU 1 PLU 2 PLU 3 PLU 4 PLU 5 PLU 6
4	Creatief leiderschap	De student geeft, in co-creatie met stakeholders, een vernieuwing binnen de werkeenheden vorm. Dit doet hij door effectief en creatief leiderschap in te zetten ten aanzien van zichzelf en anderen. Om concrete resultaten te bereiken, evalueert hij het ontwerp- en implementatieproces en reflecteert hij op zijn handelen hierin. De student geeft advies aan de organisatie over de wijze waarop de vernieuwing geborgd kan worden binnen de dagelijkse processen en is in staat dit idee te verkopen.	PLU 1 PLU 2 PLU 3 PLU 4 PLU 5 PLU 6

Onderzoekende houding

Het panel is positief over visie van de Rotterdam Academy op de onderzoekende houding op Niveau 5, uitgewerkt in een kaderdocument voor alle Ad-opleidingen. In de praktische vertaalslag van de visie is helder neergezet wat het betekent voor de toetsing, de opbouw van de onderzoekende houding binnen het curriculum, de rol van de docent en de rol van de beroepspraktijk. Het geheel is bovendien gerelateerd aan het NLQF-raamwerk.

Internationale oriëntatie

De internationale oriëntatie van de opleiding zou de opleiding volgens het panel kunnen verstevigen. De ideeën hierover binnen het team lijken nog niet zo eenduidig. Internationalisering is binnen hogeschool Rotterdam en daarbij aansluitend door de opleiding vooral ingestoken vanuit het handelen vanuit inclusiviteit, diversiteit en interculturele competentie. Dit is herkenbaar binnen de opleiding. De opleiding geeft daarnaast aan – aansluitend op het advies uit de accreditatie van 2013 zoals in de inleiding beschreven – dat de MiZ-opleiding internationaal gezien niet vergelijkbaar is met andere landen omdat die een dergelijke opleiding op dit niveau niet hebben. Dat maakt uitwisseling lastig.

Het panel ziet echter kansen in het breed benaderen van vraagstukken en daarbij over de grenzen heen kijken. Hoewel de opleiding stimuleert dat studenten creatief denken en daarbij de internationale context betrekken wordt het bij de student gelaten dat al dan niet te doen. Het wordt niet afgedwongen via de uitwerking van de leeruitkomsten, bijvoorbeeld in de onderdelen design thinking waar dit wel zou passen. Hoewel de organisatie van opleidingen en zorg in andere landen divers en uiteenlopend is, zijn de vraagstukken rond ontgroening en vergrijzing (meerdere Europese landen), toegang voor mensen met een migrantenachtergrond (België), peer-support in de GGZ (VS) en inzet van familienetwerken (Zweden) ook in andere landen actueel en heeft het meerwaarde voor oplossingsgericht denken om over onze landsgrens te kijken. De Engelstalige samenvatting bij de eindproducten zou tot slot een functie moeten hebben, meer dan enkel het oefenen met de Engelse taal. Het beoogde doel en resultaat van dit onderdeel verdient meer doordenking.

Weging en Oordeel

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

Het panel constateert dat de opleiding een heldere visie heeft op het beroep waar de opleiding toe opleidt. Zij heeft die visie toegelicht in een aantal praktische (beleids)documenten. Het profiel van de opleiding van de Hogeschool Rotterdam is breed en gericht op een verscheidenheid aan contexten, sectoren, bedrijfsprocessen en functieprofielen.

De opleiding heeft zich bij de uitwerking van de leerresultaten gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel en de programmaleeruitkomsten, en richt zich daarnaast ook duidelijk op het regionale beroepenveld. De onderzoekende houding heeft een mooie positie binnen de geformuleerde leerresultaten en is passend bij de Ad-opleiding, zowel praktisch als qua niveau. De uitgewerkte leerresultaten zijn gerelateerd aan het NLQF-raamwerk op niveau 5. De opleiding sluit in haar uitwerking ook aan bij de BoKS zoals uitgewerkt in het landelijk opleidingsprofiel. Het panel geeft als aandachtspunt mee dat de internationale oriëntatie steviger kan door er vanuit een ander perspectief naar te kijken, namelijk naar wat we kunnen leren van de aanpak van vergelijkbare vraagstukken. Het over de landsgrenzen kijken zou meer kunnen worden afgedwongen via de leeruitkomsten, waardoor het minder afhankelijk wordt van het eigen initiatief en de creativiteit van studenten.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*).

Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Bevindingen

Programma

De opleiding heeft de volgende uitgangspunten geformuleerd voor de uitwerking van het programma en de opzet van de opleiding:

- Ad MiZ biedt een inhoudelijk samenhangend programma aan waarvan de onderdelen gekoppeld zijn aan de landelijke PLU's Ad MiZ en aan de leeruitkomsten en de BoKS van Ad MiZ Rotterdam.
- Ad MiZ creëert een krachtige leer-werkomgeving door de wisselwerking tussen de opleiding en de beroepspraktijk van onze studenten. Beroepsproducten en vaardigheden die actueel en relevant zijn voor de beroepspraktijk in de gezondheidszorg en het sociaal domein, hebben een belangrijke plaats binnen het programma.
- Het programma van Ad MiZ kent een opbouw in complexiteit en zelfstandigheid, zodat de student zich ontwikkelt tot Ad-professional, die zelf keuzes in zijn leerproces kan maken.
- De docenten van Ad MiZ zijn op regelmatige basis in gesprek met studenten om hun ontwikkeling in persoonlijk leiderschap en hun studievoortgang te bespreken. Docenten dagen hun studenten uit om hun talenten en hun onderzoekende houding te ontwikkelen. Feed-up, (peer)feedback, en feed-forward zijn geïntegreerd in het programma.
- De docenten van de Ad MiZ bewaken de inclusiviteit door alle studenten mee te laten doen en ervaringen met elkaar te laten delen en dragen er zorg voor dat iedere student in ons kleinschalig onderwijs binding kan ervaren.

De opleiding sluit tevens aan bij instellingsbreed beleid, zoals de visie van Hogeschool Rotterdam op 'Studeren naast het werk'.

Het panel herkent deze uitgangspunten in de wijze waarop de opleiding is opgezet. De geformuleerde leerresultaten zijn uitgewerkt in een evenwichtig programma. Het programma kent een logische opbouw qua inhoud en niveau die ook door studenten wordt herkend en gewaardeerd. De keuzemogelijkheden die worden geboden, deels in samenwerking met de opleiding Management, maken dat studenten de opleiding goed kunnen aansluiten op hun ontwikkelbehoefte en/of hun werkpraktijk. Over de dekking van de leeruitkomsten in het onderwijsprogramma in het onderwijs adviseert de curriculumcommissie.

Het programma is opgebouwd uit vier grote thema's (semesters), te weten persoonlijk leiderschap, presterende teams, Customer Experience Management en Creatief leiderschap (zie ook de tabel in de vorige paragraaf). Elk thema omvat 30 EC en is opgebouwd uit drie cursussen van 5, 10 en 15 EC. De drie cursussen zijn gekoppeld aan een leerlijn, respectievelijk de leerlijnen Professionele vaardigheden, Professionele identiteit en de leerlijn Beroepsproduct. In de semesterhandleidingen is voor studenten duidelijk omschreven wat de inhoud is per

onderdeel, wat de planning is, wat er wordt getoetst en hoe. Het panel is enthousiast over de manier waarop de opleiding het 'design thinking' heeft uitgewerkt in de modules. Ook heeft het ontwikkelen van de onderzoekende houding een mooie invulling gekregen die de ontwikkeling tot nieuwsgierige professionals ondersteunt. Studenten beheersen daardoor de daarvoor benodigde vaardigheden van interviewen en het opzetten van brainstormsessies. In de uitvoering van de opleiding vormen vaste coach- en leergroepen een veilige omgeving om te ontwikkelen en in professionaliteit te groeien.

Elk thema wordt afgerond middels het maken van een – voor de organisatie relevant – beroepsproduct. Op deze manier houdt de opleiding tevens in beeld wat er speelt in het beroepenveld, en wordt gesignaleerd of onderwerpen wellicht minder relevant of actueel zijn geworden en er nieuwe onderwerpen belangrijk zijn.

Het panel ziet ruimte voor verbetering als het gaat om de positie en invulling van de ondersteunende vakken en in de aansluiting van de opleiding op de verschillende sectoren.

- Met de thematische opzet heeft de opleiding ervoor gekozen om ondersteunende vakken binnen de verschillende thema's aan te bieden op het moment dat studenten het nodig hebben. Het betekenisvol leren is ook op deze manier verweven in het curriculum. Het is mooi dat de inhoud van de vakken op die manier mede wordt afgestemd op actuele vragen en de te maken beroepsproducten van de studenten. Keerzijde daarvan is ook dat er een risico bestaat dat relevante basisaspecten niet of minder aan bod komen. Het panel vindt het niveau van deze vakken daardoor kwetsbaar. Dat geldt bijvoorbeeld voor de onderdelen Nederlands en Engels, maar ook voor theorie onderliggend aan het onderzoek doen en vakken als bedrijfskunde en recht. Het panel heeft zowel in de documentatie als in de gesprekken gezien dat de inhoud en het niveau van de ondersteunende vakken de aandacht hebben en ook verbeterd worden, maar vindt dat dit steviger moet worden opgepakt en geborgd.
- De aansluiting van de opleiding bij de verschillende sectoren is grotendeels geborgd in de diversiteit van de studenten die hun praktijkvraagstukken inbrengen. Studenten leren daardoor vooral te denken en werken in de eigen sector; de opdrachten worden ook voor het merendeel uitgevoerd in de eigen werkplek. Hier kan meer sectoroverstijgend werken ingevoerd worden. Het panel is van mening dat op de aansluiting bij de verschillende sectoren en het breder kijken dan de eigen organisatie meer gestuurd moet worden via het programma van de opleiding zelf, bijvoorbeeld in de keuze- of ondersteunende vakken, zoals wet- en regelgeving en of bedrijfskunde.

Rol van de werkplek

Zoals hiervoor beschreven speelt de werkplek van de deeltijdstudenten een belangrijke rol in de opleiding. Zij gaan één dag in de week naar school en werken minimaal 16 uur. Betrokkenen zijn positief over deze opzet, wat het betekenisvol leren ondersteunt en bevordert. Het panel heeft kunnen vaststellen dat dit ook leidt tot mooie beroepsproducten.

Het panel vindt echter ook dat de opleiding meer aandacht zou moeten hebben voor de kwaliteit van die werkplek en de rol van de praktijkcoach meer kan benutten. Nu geldt voor toelating tot de opleiding enkel de eis dat de student minimaal 16 uur moet werken (eventueel in de vorm van een stage). Toegelicht werd desgevraagd dat in de informatievoorziening naar studenten (mondeling) wel wordt aangegeven waar het werk en de werkomgeving aan moeten voldoen om de opdrachten vanuit de opleiding goed uit te voeren, maar het kan bijvoorbeeld nog voorkomen dat een student werkt als teamleider bij een niet-zorg-organisatie. Dat zou uitgesloten moeten worden. De eisen die aan die werkplek gesteld worden zouden volgens het panel moeten worden geformaliseerd met als doel om te borgen dat de werkplek een voldoende rijke omgeving is om de opleiding goed te kunnen uitvoeren (opleiding) en volgen (student).

Uit de gesprekken blijkt verder dat er in het verstevigen van de relatie met de werkplek voor de opleiding nog kansen liggen: het betekenisvol leren kan een impuls krijgen door het contact

met de praktijkcoach te intensiveren en de driehoek onderwijs, werk en student te optimaliseren. Het contact met de opleiding verloopt nu in principe alleen via de studenten.

Corona

De opleiding heeft snel geschakeld naar online onderwijs toen de scholen moesten sluiten. Door de enorme flexibiliteit en motivatie van het team is (grote) vertraging voor studenten zoveel mogelijk voorkomen. Studenten werden op maat begeleid, en lessen werden ook in de avond of in het weekend verzorgd. Waar projecten soms voor de werkgevers geen prioriteit meer hadden en werden stilgelegd, werd gezocht naar passende alternatieven. De opleiding heeft daarnaast voor de afstudeerders een aantal scenario's uitgewerkt om duidelijkheid en rust te creëren voor de studenten en vertraging zoveel mogelijk te voorkomen. Studenten zijn positief over het snelle schakelen van de opleiding. Zij constateren dat na een wat rommelige start, het docenten steeds beter lukt om kwalitatief goede lessen te geven en daarbij alle mogelijkheden van de online-systemen steeds meer benutten. Zij geven ook aan dat het meer vraagt van de eigen verantwoordelijkheid, wat bij deze (werkende) doelgroep ook kan. De opleiding heeft ook in deze periode de effecten op het onderwijs en de ervaringen van studenten gemonitord en heeft waar nodig of mogelijk passende maatregelen genomen.

Evaluatie en verbetering

Het panel heeft gezien en gehoord dat de opleiding gestructureerd de volledigheid en actualiteit van de inhoud van de opleiding evalueert en daarbij relevante stakeholders betreft.

De opleiding is in staat vervolgens snel, passende verbeteringen door te voeren. Het panel constateert daarnaast dat de opleiding beschikt over een bijzonder goede werkveldcommissie met een relevant en waardevol netwerk en ambitieuze ideeën om verder te bouwen aan een stevige en (blijvend) actuele opleiding.

Docententeam

Het panel heeft tijdens de visitatie gesprekken gevoerd met een enthousiast, ambitieus en bevolgen team. De opleiding heeft in de documentatie verantwoord hoe het team is opgebouwd. Het kernteam bestaat uit tien docenten. Aanvullend worden docenten ingezet van de opleiding Ad Management binnen de academie. Het team heeft een diverse achtergrond en relevante kennis en expertise. Praktijkervaring in de zorg is daarentegen binnen het team beperkt aanwezig. Relevante ervaring in de praktijk is daarom een aandachtspunt op het moment dat wisselingen of vacatures aan de orde zijn.

De opleiding heeft de volgende uitgangspunten geformuleerd voor de opbouw van het team:

- Ad MiZ gaat uit van de HR-norm dat gemiddeld 70 procent van alle docenten met een dienstverband van 0,3 fte of meer een masterdiploma heeft.
- Ad MiZ streeft naar een optimale capaciteit aan docenten om intensieve begeleiding te waarborgen, waarbij de docentstudentratio maximaal 1:25 bedraagt.
- Docenten met een dienstverband van 0,3 fte of meer voldoen op vakinhoudelijk en didactisch gebied aan de eisen die Hogeschool Rotterdam en de opleiding stellen: Basiskwalificatie Didactische bekwaamheid (BDB), Basis Kwalificatie Examinering (BKE) of Senior Kwalificatie Examinering (SKE).
- Bij het aannemen van nieuwe docenten worden het beschikken over vakinhoudelijke expertise en de ervaring als trainer of coach meegewogen (met een focus op een van deze drie gebieden).
- Docenten moeten zich kunnen ontwikkelen om een maximale bijdrage te leveren aan de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het curriculum.
- Het team is gezamenlijk eigenaar voor het onderwijs in al zijn facetten.

De opleiding voldoet aan vrijwel alle eigen uitgangspunten, maar nog niet iedereen die dat zou moeten hebben heeft een BDB, BKE of SKE. Dat is in beeld bij het management en er wordt op gestuurd dat dit wordt gerealiseerd.

Studenten zijn erg tevreden over de docenten. De vele inspanningen die door de docenten extra zijn gedaan om het onderwijs goed voort te zetten in de corona-tijd, worden door de studenten gezien en gewaardeerd. Ook het panel is onder de indruk van de aanpak en realisatie van de opleiding hierin.

Voorzieningen

De deeltijdopleiding MiZ in deze opzet vraagt geen specifieke voorzieningen als het gaat om beroepsgerichte praktijkvakken. Over de randvoorwaardelijke zaken voor een goede uitvoering van de opleiding zijn de studenten kritisch zo blijkt uit de evaluaties en de gesprekken. Zo komen roosters niet altijd op tijd en worden lokalen regelmatig dubbel geboekt. De opleiding heeft dit op het netvlies en actiepunten zijn uitgezet. Het effect daarvan zal, ook bij de overgang naar weer fysiek onderwijs, goed moeten worden gemonitord.

Weging en Oordeel

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

De opleiding heeft de geformuleerde leeruitkomsten vertaald in een evenwichtig programma, met een goede en logische opbouw naar het eindniveau. De onderzoekende houding is mooi uitgewerkt en vormt een rode draad door de opleiding. Het team is scherp op verdere verbetering en doorontwikkeling ervan.

In de deeltijdopleiding waarbij studenten één dag in de week naar school komen en ten minste 16 uur werken, heeft de werkplek een belangrijke rol. Het uitwerken van de beroepsproducten vindt plaats op de werkplek. De eisen die aan die werkplek en de begeleiding op de werkplek gesteld worden, zouden volgens het panel moeten worden geformaliseerd met als doel om te borgen dat de werkplek een voldoende rijke omgeving is om het werkplekleren goed te kunnen uitvoeren. Het panel ziet als verbeterpunt voor de opleiding om de ondersteunende vakken te verstevigen. Hoewel het mooi is dat de inhoud relatief flexibel is en daardoor kan worden aangesloten bij wat (voor het beroepsproduct van) studenten op dat moment relevant is, mag van de opleiding worden verwacht dat een bepaalde basis wordt geboden. Dat geldt bijvoorbeeld voor de onderdelen Nederlands en Engels, maar ook voor theorie onderliggend aan het onderzoek doen en vakken als bedrijfskunde en recht. Het panel heeft zowel in de documentatie als in de gesprekken gezien dat de inhoud en het niveau van de ondersteunende vakken de aandacht hebben en ook verbeterd worden en adviseert om deze lijn vast te houden en door te zetten. Vergelijkbaar geldt dat ook voor het in het programma borgen van de aansluiting van de opleiding bij de verschillende sectoren. Deels is dit geborgd via de diversiteit in de werkplekken van de studenten. Maar ook voor elke individuele student geldt dat zij in opdrachten uitgedaagd mogen worden om actief, meer sector-overstijgend te werken.

De opleiding evalueert (het programma) onder relevante stakeholders, verbetert op basis daarvan het onderwijs en houdt de opleiding actueel.

Het panel heeft tijdens de visitatie gesprekken gevoerd met een enthousiast, ambitieus en bevlogen team. Dat past ook bij het beeld dat studenten schetsen. De instelling en de opleiding hebben uitgangspunten geformuleerd voor de opbouw van het team. Het panel kan zich vinden in die uitgangspunten als basis voor een kwalitatief goed onderwijsteam. De opleiding voldoet aan vrijwel alle uitgangspunten en stuurt er aantoonbaar op dat de docenten die dat nog niet hebben ook hun vereisten bevoegdheden (BDB/BKE/SKE) behalen.

4.3. Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

Net als voor het uitwerken van de leeruitkomsten, de uitwerking ervan in het onderwijs en het docententeam heeft de opleiding een aantal uitgangspunten geformuleerd voor evaluatie en toetsing.

- Ad MiZ heeft een systeem van formatieve evaluatie en summatieve toetsing om het individuele leerproces van de studenten te monitoren en te bevorderen.
- Studenten tonen hun competentieontwikkeling aan via verschillende toetsvormen.
- De toetsvormen, het toetsprogramma en de kwaliteitsborging van toetsing staan beschreven in het Toetsplan. Toetscriteria zijn opgenomen in de beoordelingsformulieren van de cursussen.
- Het toetsen en beoordelen is mede dankzij de borgingsmechanismen rond de toetskwaliteit valide, betrouwbaar, transparant en bruikbaar.
- De verantwoordelijkheden in de kwaliteitsborging rond toetsing en de eisen aan docenten met betrekking tot toetskwaliteit staan beschreven in het Toetsbeleid van de Rotterdam Academy.

De opleiding heeft een duidelijke visie op toetsing geformuleerd. Formatieve evaluatie en summatieve toetsing zijn gericht op het professionele functioneren in de beroepspraktijk. De gekozen toetsmix valt het panel positief op: de toetsvormen zijn passend, verfrissend en eigentijds. De beleidsuitgangspunten ziet het panel in de documentatie en in de gesprekken herkenbaar en adequaat terug, zowel wat betreft de uitwerking als de realisatie.

Beroepspraktijk staat centraal

Elk thema/semester wordt afgerond door middel van een beroepsproduct, één of meer vaardigheidstoetsen en een portfolio-assessment. In het beroepsproduct wordt de opgedane kennis toegepast op een actueel vraagstuk uit de eigen organisatie. Bij vaardigheidstoetsen laten studenten hun vaardigheden zien. Als voorbeeld benoemden de studenten specifiek het uitvoeren van een klantgesprek met een acteur in de rol van klant als bijzonder effectieve toetsvorm. In het portfolio-assessment reflecteert de student op zijn eigen ontwikkeling. In de verschillende semesters staan hierin verschillende onderwerpen centraal. Voor het geheel geldt dat de evaluatie en toetsing betekenisvol en (beroeps)contextrijk is.

De beroepspraktijk staat centraal in de toetsing. Het werkveld is via de studenten betrokken bij het definiëren van problemen en opdrachten, maar (nog) niet bij de formele beoordeling. Het panel ziet hier een kans om het betekenisvol toetsen nog verder te versterken, door niet alleen in de vorm de beroepspraktijk centraal te stellen maar ook in de beoordeling de beroepspraktijk mee te nemen.

Afstudeerfase

Het afstudeerprogramma omvat in totaal 30 EC en betreft de cursussen Creatief ontwerpen (15 EC), Professionele vaardigheden 'Leiderschap in co-creatie' (5 EC) en Professionele Identiteit (10 EC) binnen het thema Creatief leiderschap. In het afstudeerprogramma tonen de studenten hun beheersing van de zes Ad MiZ-programmaleeruitkomsten op eindniveau aan. Ook tonen de studenten de leeruitkomst en de business outcome Creatief leiderschap aan. Hierin is de profilering van Ad MiZ van Hogeschool Rotterdam op persoonlijk leiderschap

geoperationaliseerd. Studenten en werkveld (praktijkbegeleiders) zijn positief over deze opzet en geven diverse voorbeelden van betekenisvolle en bruikbare producten die ontwikkeld zijn.

Ontwikkelingsgericht

De opleiding heeft aandacht voor zowel summatieve toetsing als formatieve evaluatie. Voor beide geldt dat op basis van de uitgebreide feedback die studenten ontvangen, ze een ontwikkelingsgerichte insteek hebben. Studenten geven aan dat zij ook dat effect ervaren en opgedane kennis, ervaring en ontvangen feedback kunnen benutten in een volgend semester.

Validiteit en betrouwbaarheid

Het toetsprogramma is verantwoord in het toetsplan van de opleiding, zowel inhoudelijk (dekking en opbouw van niveau) als hoe de kwaliteit ervan moet worden geborgd.

Zoals toegelicht zijn de programmaleeruitkomsten gekoppeld aan de vier thema's en verder geoperationaliseerd in onderliggende leeruitkomsten. Deze vormen de basis voor de toetsing, en die zijn daarvoor verder uitgewerkt in toetsmatrijzen en rubrics en/of beoordelingscriteria. Voor studenten is dit inzichtelijk uitgewerkt in de semestermodules en waar nodig aanvullend via het online systeem Cum Laude. Studenten gaven aan dat zij goed weten wat zij moeten doen om een thema af te ronden en waarop zij worden beoordeeld. De vaste driedeling in de toetsing per thema geeft voor studenten duidelijkheid, maar ook vertrouwen: zij doen ervaring op met verschillende soorten toetsen. Met name voor de CGI¹ vinden ze dat prettig.

Beleid waaruit de kwaliteitsgerichtheid van de opleiding blijkt en waarmee de betrouwbaarheid van de toetsing en afname en beoordeling worden bevorderd, is dat examinatoren minimaal BKE-geregistreerd moeten zijn. Dat is relatief recent instellingsbeleid (geldend voor alle nieuwe docenten vanaf 2017), maar binnen de opleiding werd daar al naartoe gewerkt. Docenten die de BKE nog niet hebben behaald, worden in alle gevallen gekoppeld aan een meer ervaren docent en beoordelaar. Voor toetsing binnen de opleiding geldt het vier-ogenprincipe. In de afstudeerfase wordt het 'vreemde-ogenprincipe' gehanteerd. Dat betekent dat beoordeling van een student/een product wordt gedaan door een beoordelaar die niet betrokken was bij de begeleiding van de student. Het panel heeft op grond van de documentatie en de gesprekken kunnen vaststellen dat er veel aandacht is voor een zorgvuldig beoordelingsproces en dat er zorgvuldig wordt gekalibreerd.

Kwaliteitsborging

De uitvoering van het toetsbeleid en de kwaliteitsborging ervan zijn verankerd in de organisatie c.q. binnen de opleiding en de Rotterdam Academy. Om de onafhankelijkheid en kwaliteit van toetsing en examinering te bewaken en te borgen heeft de MiZ-opleiding een examencommissie. De examencommissie is verantwoordelijk voor alle Ad-opleidingen binnen de academie. Voor de uitvoering van haar werkzaamheden maakt zij gebruik van toetscommissies die de gemandateerde taak hebben om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De opleiding MiZ heeft een toetscommissie die behalve voor MiZ ook verantwoordelijk is voor de opleidingen Management en Crossmediale communicatie. Uit de (jaar)verslaglegging en uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de twee commissies complementair werken en de wettelijke taken van de examencommissie uitvoeren. De examencommissie en de toetscommissie hebben vaste overlegmomenten en weten elkaar ook daarbuiten te vinden. De examencommissie ziet een positieve ontwikkeling in de (kwaliteit van) de toetsing, en met name in de borging ervan door de transparantie en navolgbaarheid van het proces te verbeteren. Het panel herkent dit in de onderliggende informatie.

Gedurende de coronaperiode heeft de examencommissie pro-actief gehandeld: zonder concessies te willen doen aan de kwaliteit en betrouwbaarheid van de toetsing en examinering is gekeken naar mogelijkheden om toetsen online te laten doorgaan of door bijvoorbeeld

¹ CGI: Criterium Gericht Interview

toetsvormen aan te passen. De inhoud van de toetsen en de beoordelingscriteria zijn ongewijzigd gebleven.

Weging en Oordeel

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

Het panel constateert dat er een opleidingsbreed, transparant en coherent toetsbeleid is dat wordt uitgevoerd. De toetsing is valide. Het panel is vooral te spreken over de gekozen, eigentijds toetsmix. De balans tussen summatieve toetsing en formatieve evaluatie heeft de opleiding goed gevonden. Ook de summatieve toetsing heeft binnen de opleiding een ontwikkelingsgericht karakter door de uitgebreide feedback die studenten ontvangen.

De uitvoering gebeurt zorgvuldig en betrouwbaar. De opleiding zet in op scholing van docenten en beoordelaars, hanteert het meer- en vreemde-ogenprincipe en kalibreert zorgvuldig. Beoordelingen zijn navolgbaar. De toetsing en het toetsproces en de communicatie daarover zijn voor studenten transparant. Zij weten voorafgaand aan de toets waarop zij worden getoetst en begrijpen na afloop de beoordeling.

De examencommissie vervult haar wettelijke taken, heeft een heldere en stevige positie binnen de academie en werkt goed samen met de toetscommissie.

De betrokkenheid van het werkveld kan nog worden vergroot door het ook te betrekken bij de beoordelingen, waardoor het betekenisvol toetsen nog verder kan worden versterkt.

4.4. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Afstudeerniveau

Het panel heeft van vijftien studenten de afsluitende producten en beoordelingen bekeken. Vijf van studenten die in het schooljaar 2018/19 afstudeerden en tien van studenten die afstudeerden in het schooljaar 2019/20. Bij de selectie is gestreefd naar een spreiding in resultaat (cijfers). Zoals in de vorige paragraaf beschreven, bestaat het afstuderen uit diverse componenten die in zijn geheel zijn aangeleverd door de opleiding en beoordeeld door het panel. De opleiding heeft hiermee een mooie, brede invulling voor het afstuderen ontworpen waarmee de leeruitkomsten integraal en geïntegreerd nogmaals aan bod komen op eindniveau.

De beoordelingen van de opleiding waren allen goed navolgbaar en helder. Het Ad-niveau van de opleiding wordt volgens het panel gerealiseerd. Het panel is het in de meeste gevallen eens met de beoordeling, al zou ze in twee gevallen tot een lager resultaat zijn gekomen. Het resultaat is dan nog steeds (ruim) voldoende. Het panel is ervan overtuigd dat het steviger verankeren van de ondersteunende vakken in het programma de kwaliteit en het niveau van de eindproducten ten goede zou komen. Dit wordt zichtbaar in bijvoorbeeld de theoretische onderbouwing, het gebruik van diverse literatuur, maar ook in de beheersing van bijvoorbeeld de Nederlandse taal in spelling. De structuur van de eindproducten behoeft volgens het panel meer aandacht in de zin van gerichte feedback ten aanzien van de lengte van het product en organisatie van de verplichte hoofdstukken of hoe je het design thinking proces in het verslag verwerkt.

De overige feedback die wordt gegeven door de beoordelaars valt het panel positief op.

Een aandachtspunt vindt het panel dat de door de student gekozen oplossingsrichting niet altijd passend lijkt voor het probleem. Dat zou in het go/no go moment scherper beoordeeld kunnen worden. Het panel ziet hierin ruimte voor verbetering en een kans om de beroepspraktijk formeel aan te haken om zo ook de toepasbaarheid van het onderzoek/het beroepsproduct te borgen. De opleiding geeft desgevraagd aan hiervoor bewust niet te hebben gekozen, omdat de conclusie van het proces ook mag zijn dat de gekozen oplossing niet de beste was. Het panel ziet hierin echter een risico, namelijk dat in de beoordelingscriteria voor het afstuderen de focus vooral ligt op het proces. De balans tussen inhoud en proces moet goed worden bewaakt.

Functioneren in de praktijk

De aansluiting met het werkveld is door de opzet van de opleiding grotendeels geborgd: de opleiding is gericht op een wat oudere doelgroep met werkervaring en gedurende de studie een relevante baan. Studenten waarderen de opleiding hoog. Dat blijkt zowel uit de evaluaties als uit de gesprekken die het panel voerde met studenten en alumni. Door de ontwikkeling die zij doormaken ervaren zij mogelijkheden om door te groeien of een switch te maken. Alumni benoemen specifiek de focus op de ontwikkeling van leiderschap die hen veel brengt in hun werk.

Weging en Oordeel

Oordeel: het panel komt tot het oordeel 'voldoet'.

Het auditpanel vindt dat de studenten met de afstudeerproducten laten zien dat zij de beoogde leerresultaten hebben behaald en het Ad-niveau realiseren. De beoordeling door de opleiding is navolgbaar en adequaat. De waardevolle feedback die wordt gegeven valt het panel positief op.

Als aandachtspunten geeft het panel mee te borgen dat de gekozen oplossingsrichting inhoudelijk past bij het geformuleerde probleem. Het go/no go moment moet hiervoor worden aangescherpt. In de beoordeling moet de balans tussen inhoud en proces goed worden bewaakt.

Daarbij past ook dat verdieping gewenst is t.a.v. de ondersteunende vakken met als resultaat dat de eindproducten aan kwaliteit en stevigheid winnen.

Het werkveld is te spreken over de kwaliteit en het functioneren van de studenten en de alumni. De alumni vinden dat de opleiding voor hun functioneren een grote meerwaarde heeft en kansen biedt om door te groeien binnen de organisatie en/of daarbuiten.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De opleiding MiZ voldoet volgens het panel op de vier onderzochte standaarden aan de basiskwaliteit. De opleiding is evenwichtig ontworpen en het team is scherp op verdere verbetering en doorontwikkeling ervan. Op basis van de ontwikkeling die de opleiding tot nu toe heeft laten zien, heeft het panel er vertrouwen in dat het ambitieuze team ook voor het vervolg passende keuzes maakt in door te voeren veranderingen en verbeteringen.

Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot een positief advies over de kwaliteit van de associate degree opleiding Management in de Zorg. Het auditpanel adviseert de NVAO daarom de accreditatie van de opleiding te continueren.

6. AANBEVELINGEN

Het panel geeft de opleiding het volgende mee ter overweging en verdere versterking van de opleiding:

- Versterk het internationale perspectief vanuit de (inhoudelijke) vergelijkbaarheid van vraagstukken waar de zorg voor staat. Dat verankert het steviger in de opleiding en maakt het minder afhankelijk van de vergelijkbaarheid van de opleiding met internationale opleidingen.
- Borg de inhoud en het niveau van de ondersteunende vakken beter in het thematische onderwijs met als doel de ontwikkeling van de leerresultaten en de kwaliteit van de eindwerken verder te verbeteren.
- Heb aandacht voor het belang van de driehoek onderwijs, student, werkplek en zet in op het optimaliseren daarvan: de (kwaliteit) van de werkplek voor het leerrendement van de student kan nog beter worden benut.

BIJLAGE I**Scoretabel**

Scoretabel paneloordelen Hogeschool Rotterdam hbo-associate degree Management in de Zorg deeltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
Standaard 3. Toetsing	Voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet
Algemeen eindoordeel	Positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-associate degree Management in de Zorg – hogeschool Rotterdam – 19 februari 2021

Ronde 1 Kick-off en Managementronde	Deelnemers (functie)
9:05 – 9:45 Welkom en Kick-off presentatie Gespreksronde Management	Opleidingscoördinator Ad MiZ Onderwijsmanager RAc Directeur RAc
Ronde 2 Docenten	
10:05 – 10:50	Coördinator Professionele identiteit Coördinator vaardigheden, docent MiZ Semestercoördinator, docent MiZ Semestercoördinator, docent MiZ Docent MiZ Docent MiZ
Ronde 3 Borging	
11:10 – 11:55	Afstudeercoördinator Vz. Toetscommissie Vz. Examencommissie Lid curriculumcommissie Vz Opleidingscommissie
Ronde 4 Studenten	
13:00 – 13:45	Student jaar 1 (februari) Student jaar 1 (september) Student jaar 2 (september), lid OC Student jaar 2 (september) Student jaar 2 (september) Alumnus (2019/20)
Ronde 5 Werkveld	
14:05 – 14:50	Alumnus 2018/19 Vz Werkveldcommissie Lid werkveldcommissie Alumnus 2017, externe assessor Praktijkcoach
Ruimte voor aanvullende gesprekken	
14:50 – 15:20	
Vorbereiding terugkoppeling	
15:20 – 16:20	
Terugkoppeling	
16:25 – 16:55	Team en andere betrokkenen

'NB. In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.'

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2018. Daarin staan de standaarden vermeld waarop het auditpanel zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het auditpanel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie uitgebreid voor over het beoordelingskader en de -procedure en over de van hen verwachte attitude voor, tijdens en na

de visitatie. Tevens zorgde de secretaris voor een kalibratie van het auditpanel door de interpretatie van de standaarden, de oordelen en de beslisregels door te nemen. Tijdens het audittraject bewaakte de secretaris de correcte procesgang, zag erop toe dat het oordeel van het auditpanel conform het kader tot stand kwam en ondersteunde het proces van de oordeelsvorming.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding. Voorafgaand aan het locatiebezoek vond een voorbereidend intern paneloverleg plaats waarin het auditpanel het informatiedossier en de onderliggende documenten besprak. Bovendien zijn de bevindingen van het auditpanel over de eindwerken tijdens het vooroverleg onderling gedeeld.

In verband met de corona-crisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van afstand tot elkaar. In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit online uit te voeren. Daarvoor is gebruik gemaakt van Microsoft Teams.

Het panel was gezamenlijk aanwezig in het kantoor van Hobéon, zodat het op de auditdag zelf tussentijds kon reflecteren op de gesprekken en aan het einde van de dag de terugkoppeling kon voorbereiden. De opleiding zelf zorgde voor het aanmaken van de groepen van auditees, te weten: het management, de studenten, de docenten, de examencommissie, vertegenwoordigers van de werkveldadviesraad. Alle betrokkenen kregen voorafgaand aan de audit via de e-mail een uitnodiging of uitnodigingen om deel te nemen aan de gesprekken. Voorafgaand aan de audit waren er duidelijke afspraken gemaakt over de borging van de kwaliteit van de audit.

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 auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtname 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.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De visitatie binnen dit cluster is uitgevoerd door de visitatiebureaus Hobéon, NQA en AeQui waarbij Hobéon vier hogescholen en NQA en AeQu, drie respectievelijk een hogescholen/hogeschool hebben beoordeeld.

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon, NQA en AeQui gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels.

Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de auditpanels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

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

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende beoordelingskader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Beperkte opleidingsbeoordeling

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien Standaard 1 voldoet en maximaal twee standaarden een 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel het opleggen van voorwaarden adviseert.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoren
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort
- een of twee standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- drie of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie Associate Degree Management in de Zorg (deeltijd), 2020
- Beschrijving niveau 5 Ad 2018
- De Onderzoekende houding op niveau 5
- Landelijk opleidingsprofiel Ad en Bachelor Management in de Zorg
- Notulen landelijk overleg LO-MiZ
- Strategisch beleidsplan Rotterdam Academy 2017 – 2021
- Vijf jaar Rotterdam Academy, Groot geworden door anders te zijn
- Account AD - Werkveldcommissie Associate Degree Management en Management in de Zorg
- Jaarverslag 2019-2020 Werkveldcommissie Associate Degree Management en Management in de Zorg
- Verslag werkveld ontwikkelingen 2016-2018
- Profiel Associate Degree Management in de Zorg 2020 – 2024
- Promotiemateriaal MiZ Rotterdam
- Hogeschoolgids* Rotterdam Academy 2018 – 2019
- Hogeschoolgids Rotterdam Academy, gecorrigeerde versie, oktober 2019
- Hogeschoolgids Rotterdam Academy (student Handbook) Augustus 2020
- Jaarverslagen opleidingscommissie (2018/19 & 2019/20)
- Notulen Opleidingscommissie managementdomein
- Opleidingsjaarplan MiZ
- Personeelsoverzicht
- Enkele semesterhandleidingen
- Uitkomsten studentevaluaties
- Jaarverslagen examencommissie Rotterdam Academy 2018/19 & 2019/20)
- Notuelen kalibratiesessies diverse semesters
- Resultaten Toetsreview afstuderen
- Notulen diverse teamoverleggen en semester coordinatorenoverleg
- Jaarverslagen toetscommissie 2018/19 & 2019/20
- Jaarplan toetscommissie A 2019/20
- Informatie over (aangepaste) toetsen in coronatijd
- Toetsbeleid 2018-2020 Rotterdam Academy
- Toetsplan Ad Management in de Zorg 2020-2021
- Modulehandleiding afstuderen (creatief leiderschap), inclusief beoordelingsformulieren en rubrics voor CGI en werkportfolio (2018/19 & 2019/20)
- Mandaat Toetscommissie Rotterdam academy 2019/20 & 2020/21
- Borgingsprocedure examencommissie
- Schematische weergave borging toetskwaliteit Rotterdam Academy & stroomschema borging
- Overzicht afstudeerders 2019/19 & 2019/20

Het panel heeft van vijftien studenten de eindwerken bestudeerd.

Om redenen van privacy zijn de namen van afgestudeerden en hun studentnummers van wie het panel de eindwerken heeft bekeken niet opgenomen in deze rapportage. Namen van de afgestudeerde studenten, hun studentnummer evenals de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 6 juli 2020 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Management in de Zorg van Hogeschool Rotterdam, onder het nummer 009341. Deze opleiding behoort tot onderstaande visitatiegroep.

Naam visitatiegroep:	HBO Management in de Zorg
----------------------	---------------------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Korte functiebeschrijvingen
Drs M. Hollander-Pasma MSc MA MBA	Voorzitter	Zelfstandig ondernemer gericht op bestuurs- en projectmanagement in zorg-, welzijnsorganisaties en beroepsonderwijs Zorg4Effect.
Dr. B. Steunenber	Lid	Senior inspecteur bij de inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en tot 2020 docent MiZ en onderzoeker bij Hogeschool Utrecht
Drs. I. Wegter	Lid	Docent Management in de Zorg bij Hogeschool Leiden.
D. Gall	Studentlid	Teammanager GGZ, recent afgestudeerd Ad Management in de Zorg Hanzehogeschool Groningen.

Drs. S. IJtsma	Secretaris	Onderwijsadviseur STREEF.nu, gecertificeerd secretaris NVAO.
----------------	------------	--

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



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