

hbo-master
Master Leiderschap en
Innovatie Kind en Educatie
Katholieke PABO Zwolle

7 augustus 2018

NVAO uitgebreide Toets nieuwe opleiding

Adviesrapport

Inhoud

1	Samenvattend advies	3
2	Introductie	5
2.1	Werkwijze panel	5
2.2	Panelrapport	6
3	Beschrijving van de opleiding	7
3.1	Algemeen	7
3.2	Profiel instelling	7
3.3	Profiel opleiding	7
4	Opleidingsbeoordeling	9
4.1	Beoogde leerresultaten	9
4.2	Programma	11
4.3	Instroom	18
4.4	Personeel	20
4.5	Voorzieningen	21
4.6	Begeleiding	21
4.7	Kwaliteitszorg	23
4.8	Toetsing	24
4.9	Graad en CROHO-onderdeel	26
4.10	Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	26
4.11	Aanbevelingen	27
5	Overzicht oordelen	28
	Bijlage 1: Samenstelling panel	29
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	30
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten	32
	Bijlage 4: Curriculumoverzicht MLIKE	35
	Bijlage 5: Lijst met afkortingen	36

1 Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 9 maart 2018 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de opleiding hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE) van de Katholieke PABO Zwolle (KPZ). NVAO heeft daarop een panel van experts gevraagd om alle aangeleverde informatie te bestuderen, het programma met de afgevaardigden van de instelling en opleiding tijdens een locatiebezoek te bespreken en een concluderend oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de nieuwe opleiding.

Onderstaande overwegingen hebben een belangrijke rol gespeeld in de uiteindelijke beoordeling van het programma door het panel.

Het informatiedossier en het locatiebezoek hebben het panel ervan overtuigd dat in Zwolle een interessante en noodzakelijke opleiding zal neergezet worden voor het opleiden van innovatieve professionals met formeel of informeel leiderschap. De boeiende gesprekken die het panel kon voeren met alle betrokkenen en de verdere aanvullingen op het informatiedossier hebben daar, in hoofdzaak, aan bijgedragen. De op vraag aangeleverde informatie werd door het panel intensief bestudeerd en onduidelijkheden werden diepgaand bevraagd en door de aanwezigen afdoende verduidelijkt. Hierdoor heeft het panel het nodige vertrouwen gekregen dat KPZ met de master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie de doorgaande ontwikkeling kan realiseren om te voldoen aan de behoeften van het professionele netwerk dat zich vormt rondom kinderen (0-14 jaar).

Vanuit de bestaande associate degree-opleiding Pedagogisch Professionaal Kind en Educatie (PPKE) en de bachelor leraar basisonderwijs(pabo) ervaart KPZ de noodzakelijke context voor de realisatie van MLIKE. Het panel is positief over de aansluiting van de beoogde leerresultaten bij het state-of-the-art denken over de toekomstige sector-overstijgende behoefte aan kwalitatief hoogstaande voorzieningen voor kinderen. Het panel erkent het masterniveau van deze opleiding en ziet een duidelijke beroepsgerichte oriëntatie terugkomen in de ontwikkeling van professionele producten. De afstemming, die duidelijk vooraf met het werkveld gebeurde, wordt met de implementatie van een kernopgave door de volledige opleiding heen bestendigd. Hoewel het panel vaststelt dat de opleiding goed aansluit bij het progressieve werkveld, zal de ontwikkelingsfase van de organisatie en de betrokken professional niet voor een ieder aansluiten bij de opleiding. Een duidelijke en bondige communicatie over de opzet van deze opleiding en de eisen voor deelname, zal alle betrokkenen ten goede komen. Het panel vraagt hierbij zeker aandacht voor een mogelijke verkorte opleidingsroute die ontstaat voor het behalen van een diploma in leiderschap door de informele leiders. Om een voorloper in innovatie te zijn en te blijven, adviseert het panel een nog bredere oriëntatie op (buitenlandse) ontwikkelingen en modellen in het domein Kind en Educatie, ook buiten het onderwijs.

Het panel vindt de drie gekozen beroepsrollen (civic entrepreneur, boundary crosser en research-based designer) passend, het werken met schakelunits (SU) overtuigend en de narratieve aanpak weloverwogen en consequent uitgewerkt. De degelijke uitwerking van de eerste 30 EC, wat in deze opleiding overeenkomt met het eerste jaar, geeft het panel vertrouwen. Het panel vindt deze uitwerking echter niet conform de eisen van de NVAO die de uitwerking van het eerste 60 EC vraagt en stelt daarom de uitwerking van de volgende 30 EC als voorwaarde. Daarbij vraagt het panel een duidelijke koppeling van de EC aan de studietijdbelasting voor alle onderdelen van het programma.

Het panel vindt de vormgeving van het MLIKE-programma stimulerend en kan zich goed vinden in de uitwerking van de zeven bouwstenen die de beoogde leeromgeving beschrijven. Veel van deze bouwstenen vergen een variatie in professionele achtergrond van de deelnemers. De verwachting is dat de instroom in de toekomst zal bestaan uit zowel vertegenwoordigers uit onderwijs, sociaal werk, opvang, lokale overheden als jeugdzorg. Zowel het panel, de bestuurders, als de ontwerpers van de opleiding en het betrokken werkveld, zien deze heterogeniteit in professionele achtergrond van de deelnemers echter nog niet bij de start van de opleiding gegarandeerd. Het panel stelt daarom als voorwaarde dat er voorzien wordt in een plan om de heterogeniteit van professionele gebieden rond het kind vanaf de opstart van deze opleiding te borgen. Zo kan deze opleiding meteen het interprofessionele karakter naar alle direct en indirect betrokkenen uitstralen.

Het panel ziet duidelijk dat het personeel reeds samenwerkt met alle partners uit de Campus Kind en Educatie¹ en zo kan evolueren naar de juiste interprofessionele community. Het panel is ervan overtuigd dat dit het best nagestreefd wordt door de expertise vanuit de verschillende invloedsferen op te nemen in het curriculum en het docententeam vanaf de start van de MLIKE. De integratie van de eigen werkplek en de begeleiding op de werkplek vindt het panel bijzonder sterk en kan in de toekomst leiden tot de sterke, interprofessionele netwerken die de opleiding beoogt.

Het panel ziet een grote variatie in de kwalificaties van de betrokken docenten en acht hen in de basis voldoende gekwalificeerd. Gezien het belang en de complexiteit van de kernopdracht voor de individuele student en voor de ontwikkeling van het karakter van de opleiding adviseert het panel beoordeling en begeleiding door gepromoveerde kerndocenten. Een gedegen toetsing van de individuele kernopdrachten met het werkveld, in het eerste halfjaar van de opleiding, zal mede de instroomeisen duidelijk maken en de nodige diepgang in ontwikkelingsmogelijkheden van de studenten garanderen. Het panel en de examencommissie zitten duidelijk op één lijn wat betreft kwalificatievereisten voor examinatoren. Het panel vindt de visie op kwaliteitszorg helder geformuleerd. De onafhankelijkheid van de leden van de examencommissie wordt duidelijk geïllustreerd en is gericht op de verdere ontwikkeling van de positieve kwaliteitscultuur. Het engagement van KPZ voor de sturing van de MLIKE geeft het panel het nodige vertrouwen in de verdere ontwikkeling van deze toekomstgerichte en uitdagende masteropleiding.

Het panel komt tot een eindoordeel positief onder voorwaarden ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe postinitiële opleiding hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie van de Katholieke PABO Zwolle. De opleiding dient aan beide voorwaarden binnen het jaar te voldoen. Het panel adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 7 augustus 2018

Namens het panel ter beoordeling van de uitgebreide Toets nieuwe opleiding hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie van de Katholieke PABO Zwolle,

Prof. dr. Marc Vermeulen
(voorzitter)

Katrien Goossens
(secretaris)

¹ samenwerking hogescholen KPZ en Viaa en ROC's Landstede en Menso Alting

2 Introductie

2.1 Werkwijze panel

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 9 maart 2018 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de opleiding hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie van de Katholieke PABO Zwolle (KPZ). Het succesvol doorlopen van een TNO-procedure is een voorwaarde om als opleiding door de NVAO te worden erkend. Met het keurmerk van de NVAO mogen opleidingen de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan de procedure die wordt gevolgd voor opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is in feite een planbeoordeling. Na de erkenning van de nieuwe opleiding zal de opleiding vallen onder de reguliere accreditatieprocedure.

Om de nieuwe opleiding te beoordelen, heeft de NVAO een panel van experts vastgesteld met de volgende samenstelling:

- prof. dr. Marc Vermeulen (voorzitter), hoogleraar onderwijssociologie Universiteit van Tilburg en Open Universiteit;
- Prof. dr. Robert-Jan Simons, hoogleraar digitale didactiek (emeritus);
- Mireille Aarts, beleidsmedewerker Pedagogiek bij KION, kinderopvang Nijmegen en omgeving;
- Gerard Miltenburg (student-lid), recent afgestudeerd student MBA, tevens bovenschools directeur primair onderwijs.

Het panel werd bijgestaan door Anne Martens, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door Katrien Goossens als secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de uitgebreide Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr. 69458) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. In bijlage 3 van dit adviesrapport is een overzicht opgenomen van documenten die het panel heeft ontvangen. Op 14 juni is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en werden nadere vragen geformuleerd. Deze vragen zijn door de secretaris geïnventariseerd en werden door het panel als leidraad gehanteerd voor het locatiebezoek.

Op 20 juni 2018 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling teruggekoppeld naar de opleiding. Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het adviesrapport is op 20 juli 2018 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 23 juli 2018 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen, waarna

het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en op 7 augustus 2018 aan de NVAO aangeboden.

2.2 Panelrapport

Het eerste hoofdstuk van dit rapport is het samenvattend advies en het huidige hoofdstuk is de introductie.

Het derde hoofdstuk heeft een omschrijving van het programma waaronder de positionering van de opleiding binnen de instelling en binnen het hoger onderwijsbestel in Nederland.

Het panel geeft zijn bevindingen, overwegingen en conclusies weer in hoofdstuk 4 aan de hand van de onderwerpen en standaarden uit het relevante kader.

De bevindingen zijn de feiten zoals waargenomen door het panel in de aangeleverde documentatie en gedurende het locatiebezoek. De overwegingen bevatten de oordelen, meningen en zienswijzen van het panel en de mate waarop deze effect hebben op het uiteindelijke oordeel van het panel op de standaard. Op basis van de overwegingen wordt ook een algemeen eindoordeel uitgesproken.

Tot slot wordt in een tabel schematisch weergegeven wat de oordelen zijn per standaard.

3 Beschrijving van de opleiding

3.1 Algemeen

Instelling:	Katholieke PABO Zwolle
Opleiding:	hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (postinitieel)
Variant:	deeltijd
Graad:	Master of Arts
Profielen:	formeel leiderschap, informeel leiderschap
Locatie:	Zwolle
Studieomvang (EC):	60
CROHO-onderdeel:	gedrag en maatschappij

3.2 Profiel instelling

De Katholieke PABO Zwolle (KPZ) is een zelfstandige hogeschool, met bijna 1000 studenten en met professionaliseringsactiviteiten voor ruim 1250 deelnemers per jaar. KPZ is een katholieke hogeschool met een open identiteit, waar iedereen welkom is. KPZ werkt in partnerschap met schoolbesturen en werkgevers in de regio noordoost Nederland in het domein Kind en Educatie, vertegenwoordigd in Werkveldadviesraden. Er worden samenwerkingsafspraken gemaakt met een groeiend aantal werkgevers vanuit de wensen en behoeften van het werkveld. Het accent ligt hierbij op de (door)ontwikkeling van professionals en de uitbouw van het opleidingsportfolio in relatie tot de arbeidsmarkt- en organisatieontwikkeling in het domein Kind en Educatie, onder andere in samenwerking met Hogeschool Viaa, Landstede mbo en Menso Alting. Vanuit deze samenwerking denkt KPZ na over gewenste ontwikkelingen in het werkveld dat betrokken is bij de ondersteuning van het kind. KPZ vernieuwt vanuit traditie, werkt met studenten, docenten en partners samen om antwoorden te vinden die bijdragen aan maatschappelijke trends en regionale ontwikkelingen op het gebied van kind en educatie. De samenwerking heeft geresulteerd in de Campus Kind en Educatie, de associate degree-opleiding Pedagogisch Professionaal Kind en Educatie en de leiderschapsopleiding Leidinggevende Integraal Kindcentrum.

3.3 Profiel opleiding

De hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE) is een nieuwe opleiding voor KPZ en Nederland. De opleiding heeft de concepten formeel en informeel leiderschap ontleend aan theorieën op gebied van nieuw leiderschap (Ten Have, Ten Have, Lammers en Otto 2015) en professional governance en interprofessioneel werken (De Waal 2018), evenals een analyse van bestaande en toekomstige leiderschapsfuncties in het relevante werkveld. De concepten formeel en informeel leiderschap worden reeds toegepast in de bestaande masteropleidingen Leren en Innoveren (MLI) en Leiderschap in Educatie (MLE), die KPZ de afgelopen jaren heeft aangeboden in samenwerking met Radiant Lerarenopleidingen (via penvoerder Marnix Academie), respectievelijk Fontys Hogescholen. De nieuwe masteropleiding MLIKE wordt zelfstandig door KPZ georganiseerd, bouwt verder op de ervaringen van de afgelopen jaren en zal uitgevoerd worden in samenwerking met de partners binnen de Campus Kind en Educatie (hogescholen KPZ, Viaa en ROC's Landstede en Menso Alting). Het programma is opgebouwd uit nieuwe schakelunits.

Met deze professionele masteropleiding wil KPZ ervoor zorgen dat professionals beter om kunnen gaan met de steeds complexere vraagstukken waar ze mee te maken krijgen in hun beroep, rol, werkcontext, organisatie en netwerk. De afgestudeerde MLIKE zal, samen met het team, vraagstukken uit de praktijk kunnen oplossen die om een interdisciplinaire aanpak, een onderzoekende houding en een bredere theoretische kennis vragen en zal zo kwalitatief hoogstaande voorzieningen voor kinderen realiseren. Deelnemers aan de nieuwe masteropleiding zullen werkzaam zijn binnen geïntegreerde, samenwerkende en/of zelfstandige organisatievormen in de sectoren onderwijs, kinderopvang, sociaal werk, lokale overheden of jeugdzorg, zodat ze in de eigen werksituatie en in samenwerking met andere professionals professionele producten of procesvernieuwingen voor de organisatie kunnen realiseren. Het MLIKE-programma wordt aangeboden in deeltijd en duurt nominaal twee jaar. Aangezien het programma verspreid over vijf semesters wordt aangeboden, duurt het programma in de praktijk tweeënhalf jaar. Hierdoor wordt de studielast per week lager (14 uren) dan in veel bestaande masteropleidingen, uitgaande van 48 werkweken per jaar. De som is: $2,5 \text{ (jaar)} \times 48 \text{ weken} = 120 \text{ werkweken}$. In die 120 werkweken volg je 60EC, dat is 1680 studiebelastingsuren. $1680 \text{ gedeeld door } 120 = 14 \text{ uren per week}$.

4 Opleidingsbeoordeling

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie door het panel van de standaarden omschreven. Bij elke standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en oordeel weer. De beoordeling is gebaseerd op de standaarden en criteria zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de uitgebreide Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr. 69458). De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van de opleiding.

Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

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, het vakgebied en op internationale eisen.

Bevindingen

De veranderende omstandigheden en visie op de ontwikkelingen in het onderwijs, de kinderopvang, het sociaal werk, lokale overheden en de jeugdzorg bevestigen voor het panel de noodzaak aan de verdere professionalisering van leidinggevendenden in deze werkvelden. Met de inrichting van MLIKE wil KPZ inspelen op de professionaliseringsbehoefte voor de ontwikkeling van nieuw leiderschap binnen nieuwe organisatievormen in de sector kind en educatie.

Voor het ontwerp en het profiel van deze master heeft KPZ zich gebaseerd op vier motieven² en werden verschillende beroepsstandaarden³ voor de huidige leiders in de sector met elkaar vergeleken. Hieruit zijn twee profielbeschrijvingen tot stand gekomen: één voor de innovatieve professional met formeel leiderschap en één voor de innovatieve professional met informeel leiderschap. Het panel vindt de beschrijving van de profielen goed doordacht en duidelijk aansluiten bij de actuele debatten in wetenschap en werkveld.

- **Profielbeschrijving innovatieve professional Kind en Educatie met formeel zeggenschap:** Een leidinggevende, multidisciplinair ingestelde, innovatieve professional met een sterke professionele identiteit die ondernemend is en in staat is om verbanden te leggen binnen en buiten de organisatie, en teamontwikkeling en organisatieontwikkeling te faciliteren en stimuleren, waarbij de leidinggevende vanuit het beginsel van gedeeld leiderschap het handelingsvermogen van betrokkenen vergroot teneinde indirect bij te dragen aan de ontwikkeling van kinderen.
- **Profielbeschrijving innovatieve professional Kind en Educatie met informeel zeggenschap:** Een multidisciplinair ingestelde innovatieve professional met een sterke professionele identiteit, die ondernemend is en in staat is om verbanden te leggen

² Vier motieven, te weten: nationale en internationale maatschappelijke trends; visievorming vanuit pedagogisch perspectief; relevante, recente wetenschappelijke kennis over het vakgebied leiderschap en innovatie; behoeften van het beroepenveld en ervaringen van masters en interprofessioneel werken.

³ Schoolleiders in primair onderwijs (2012), CAO PO (2016), CAO Sociaal Werk Leidinggevende 3 (2017), CAO Kinderopvang Leidinggevende B (2016) en CAO Jeugdzorg Leidinggevende staf A (2017) zijn als kaders gebruikt.

binnen en buiten de organisatie en die vanuit het beginsel van gedeeld leiderschap met informeel zeggenschap een team begeleidt dat beredeneerde innovaties co-creëert ten behoeve van de ontwikkeling van kinderen, waarbij professionaliseringsactiviteiten tevens bijdragen aan de ontwikkeling van teams.

Voor het ontwerp van deze master is het ontwerpteam uitgegaan van de visie op nieuw leiderschap en in lijn daarmee van nieuwe organisatievormen. Uitgangspunt is dat het professionele perspectief en het managementperspectief in aanleg van elkaar verschillen, maar dat we ze kunnen verenigen. Lukt dat, dan ontstaat professionele ruimte als basis voor integrale of 'hele' organisaties waarin zowel de opdracht van de organisatie als de professional gezien en gehoord wordt' (Ten Have, Ten Have, Lammers, & Otto, 2015, p. 39). De visie op nieuw leiderschap heeft professional governance - een nieuwe organisatievorm die uiteindelijk zal leiden tot het vergroten van het innovatief vermogen en interprofessionele samenwerking - als basis. Met die basis kan nieuw gedrag van professionals en organisatieverandering zich ontwikkelen, wat volgens de instelling noodzakelijk is om in het domein Kind en Educatie de nieuwe ontwikkelingen te ondersteunen.

De opleiding vertaalt nieuw leiderschap in de volgende drie grondslagen: professional governance, innovatief vermogen en ondernemerschap en interprofessionele samenwerking en boundary crossing. Op deze fundamenteën van De Waal (2018) heeft KPZ zich gebaseerd voor de beschrijving van drie beroepsrollen. Het beeld van de toekomstige beroepen en de beschrijving van de rollen op het gebied van leiderschap en innovatie binnen het domein kind en educatie zijn volgens het panel helder en herkenbaar voor het werkveld. De drie generieke beroepsrollen die uit de profielen voortvloeien zijn:

- **Civic entrepreneur (verder: CE):** maatschappelijk ondernemer die waarde creëert voor zijn omgeving en de juiste afweging kan maken om de balans tussen publieke en private middelen en belangen in evenwicht te brengen;
- **Boundary crosser (verder: BC):** de interpersoonlijk verbinder die elementen van de ene praktijk in de andere brengt en horizontaal leren stimuleert. Boundary crossers brengen nieuwe kennis en praktijken in systemen en voorkomen hierdoor groepsdenken en fragmentatie;
- **Research-based designer (verder: RBD):** onderzoekend ontwerper van product- of procesvernieuwingen, waarbij zowel het oplossen van problemen in de praktijk als het genereren van toepasbare kennis wordt nagestreefd.

De algemene competenties van de innovatief professional Kind en Educatie worden uitgewerkt in basiscompetenties voor professionals met enerzijds formeel en anderzijds informeel leiderschap. Iedere basiscompetentie wordt dan verder uitgewerkt in specifieke competenties binnen de verschillende beroepsrollen. Op basis van deze competenties worden de leerresultaten bepaald die doorheen de opleiding aan bod komen in tien schakelunits. Binnen iedere schakelunit komen één tot drie leerresultaten aan bod die verder in vijf tot zeven leerdoelen worden uitgewerkt.

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten een systematisch en gedetailleerde uitwerking zijn van de beschreven beroepsprofielen (formeel en informeel leider), waarin de ontwikkeling van de drie generieke rollen (CE, BC, RBD) zichtbaar worden. Het panel geeft aan dat de beoogde leerresultaten overeenstemmen met NLQF 7; ze vereisen een hoog abstractieniveau en een hoge mate van zelfsturing en zelfstandigheid. De toekomstige studenten verwerven gespecialiseerde en geavanceerde kennis van interdisciplinaire,

internationale theorieën over leiderschapspraktijken en innovatiepraktijken en over kennisdomeinen die zij kunnen aanwenden bij het nemen van beslissingen. De beoogde leerresultaten voldoen duidelijk aan de wensen van het sector-overstijgende domein Kind en Educatie en zijn in overleg tot stand gekomen.

Overwegingen

Het panel is positief over het niveau van de beoogde leerresultaten en weet de pedagogische aanpak te appreciëren. Hoewel het panel de mening was toegedaan dat deze opleiding mogelijk op de troepen vooruitliep wat de werkcontext betreft, geven de vertegenwoordigers van het werkveld duidelijk aan dat ze al lang bezig zijn met de ontwikkeling van integraal kindcentra (IKC) in de regio, maar vaak moeten vaststellen dat de sectoren (onderwijs, opvang, jeugdzorg en sociaal werk) rond het kind gescheiden werelden blijven. Het panel herkent de concrete situaties waaraan gerefereerd wordt en begrijpt de behoefte aan interprofessionele leiders in innovatieve organisaties.

De intensieve betrokkenheid van het werkveld in de ontwikkeling van de beroepsprofielen en -rollen van de afgestudeerde MLIKE is duidelijk traceerbaar, met name uit de hoek van het onderwijs, waarmee KPZ van oorsprong hechte banden heeft. Het panel vraagt daarom aan het ontwikkelteam om ervoor te waken dat de verdere uitwerking van de profielen geen doorslaggevend onderwijskundig karakter krijgt. De degelijke aansluiting 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, kan bondiger en krachtiger naar de verschillende betrokken sectoren vertaald worden, teneinde de verschillende sectoren daadwerkelijk te bereiken. Tot slot vindt het panel de uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding bijzonder goed passen bij de onderwijsvisie van de 'ontwikkeling van de narratieve professionele identiteit' en het profiel van KPZ als zelfstandige kleinschalige hogeschool met regionale impact, die steeds de verbinding met de praktijk zoekt en bijdraagt aan de ontwikkeling, innovatie en systeemverandering in het domein Kind en Educatie (voor kinderen van 0-14 jaar).

Conclusie: Voldoet

4.2 Programma

4.2.1 Oriëntatie

Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Bevindingen

Op basis van de aangeleverde documenten stelt het panel vast dat de instelling zich beroept op het werkveldonderzoek in het kader van de gewenste masterontwikkeling, waar met meer dan honderd betrokkenen uit de sectoren onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdzorg werd gesproken over de toekomstverwachting binnen de eigen organisatie en binnen het sector-overstijgende domein Kind en Educatie. Kwalitatief werd onderzocht wat voor professionals als passend wordt gezien in dit toekomstbeeld en welke competenties 'van de toekomst' hiervoor noodzakelijk worden geacht. Ook is de mogelijke professionaliseringsvraag op korte, middellange en lange termijn onderzocht, waarbij gekeken is hoe de rollen van de professionals van de toekomst zich mogelijk tot elkaar zullen verhouden. De ontwikkelingen in het werkveld zijn éénduidig en in de regio⁴ actueel

⁴ EXPO Tienorganisatieadvies, 2017

en ingrijpend. In hoog tempo wordt onderwijs vernieuwd en worden IKC vormgegeven. Dat versterkt de vraag naar leidinggevend personeel met verdieping en verbreding in specifieke en algemene competenties in conceptueel denken en kritisch reflecteren op zichzelf en de omgeving. De verwachting is dat deze scholingsvraag nog langere tijd urgent blijft. Door het inrichten van deze opleiding zal de kring van betrokken werkgevers in het domein Kind en Educatie worden verbreed, kan samengewerkt worden met de 'koplopers' en kan het werkveld input leveren en bijdragen aan het MLIKE curriculum, dat zo afgestemd zal blijven op de snelle ontwikkelingen in dit werkveld. KPZ wil zo een 'duurzaam passende' deeltijdopleiding realiseren voor een groeiende groep verbonden instellingen.

Voor het realiseren van de passende onderzoeks- en beroepsgerichte vaardigheden wordt een programma aangeboden dat uit drie fasen is opgebouwd:

1. Het kernprogramma voor het opzetten van een kernopgave ter oriëntatie en introductie op de beoogde leerresultaten;
2. Het topprogramma met gevarieerd en gedifferentieerd aanbod op maat voor de verschillende profielen. Interprofessionele leergroepen per profiel van formeel en informeel leiderschap werken aan de ontwikkeling van beroepsvaardigheden en de implementatie van het veranderingsproces;
3. De specialisatiefase met kennis- en innovatiekringen professionele producten ontwikkelen met directe toepasbaarheid. De student voert een kwalitatief onderzoek en presenteert een portfolio en een manifest als eindresultaat.

Iedere fase bestaat uit een aantal schakelunits, waarin kennis uit verschillende vakgebieden door een interprofessioneel team van opleidingsdocenten zal worden georganiseerd. Door het programma heen loopt de kernopgave als rode draad. De kernopgave is een complex vraagstuk dat dient als aanleiding van het collectief ontwerpgericht onderzoek in de praktijk. Verschillende professionele producten kunnen de output vormen van dit ontwerpgericht onderzoek. Dit type onderzoek wordt op KPZ in alle opleidingen uitgevoerd, omdat het bij uitstek geschikt blijkt om bij te dragen aan (levenslang) leren en innoveren. De kernopgave in MLIKE zal steeds een innovatieproces in product of proces bewerkstelligen van of voor de context waarin de student werkzaam is. Om de slaagkansen van dit veranderingsproces te verhogen, gaan de opleiding, de student en de werkplek een tripartiete overeenkomst aan, zodat alle betrokkenen inspraak en verantwoordelijkheid krijgen in dit veranderingsproces. Bovendien maakt het opstellen van de kernopgave deel uit van het intakeproces. Op die manier wordt de context van de student meegenomen in de toelating. Als bij het intakeproces blijkt dat de context van de student niet klopt met de uitvoering van de praktijk, zal de student worden doorverwezen naar een post-bachelor opleiding of andere masteropleiding, bijvoorbeeld MLI of MLE.

Om de realiseerbaarheid van deze opleiding in deeltijd te verhogen werd gekozen voor een gemiddelde studiebelasting van veertien uur per week (48 weken). Met deze opzet wil de opleiding de studeerbaarheid van het programma borgen en de ruimte creëren om het geleerde toe te passen in de context.

Overwegingen

Het panel oordeelt dat aan de ontwikkeling van deze opleiding een degelijk en uitgebreid onderzoek naar de behoeften van het werkveld voorafging. De fasering van het programma maakt het volgens het panel mogelijk voor de student om de passende professionele- en beroepsgerichte vaardigheden te ontwikkelen. Door de opleiding heen blijft het werkveld nauw betrokken en krijgt het via de tripartiete overeenkomst een duidelijke

verantwoordelijkheid. Na de gespreken werd het voor het panel duidelijk dat de MLIKE ingaat op de regionale ontwikkelbehoeften van het domein Kind en Educatie. Mede door het inrichten van de succesvolle Ad Pedagogisch Professional Kind en Educatie (PPKE) hebben KPZ en haar partners binnen de Campus Kind en Educatie duidelijk zicht en contact met het innoverende werkveld. Op de vraag of het werkveld wel klaar is voor deze innovatieve leiders komt het panel tot een positief besluit. De ontwikkeling van beroeps- en onderzoeksvaardigheden is adequaat opgehangen aan de kernopgave.

Conclusie: Voldoet

4.2.2 Inhoud

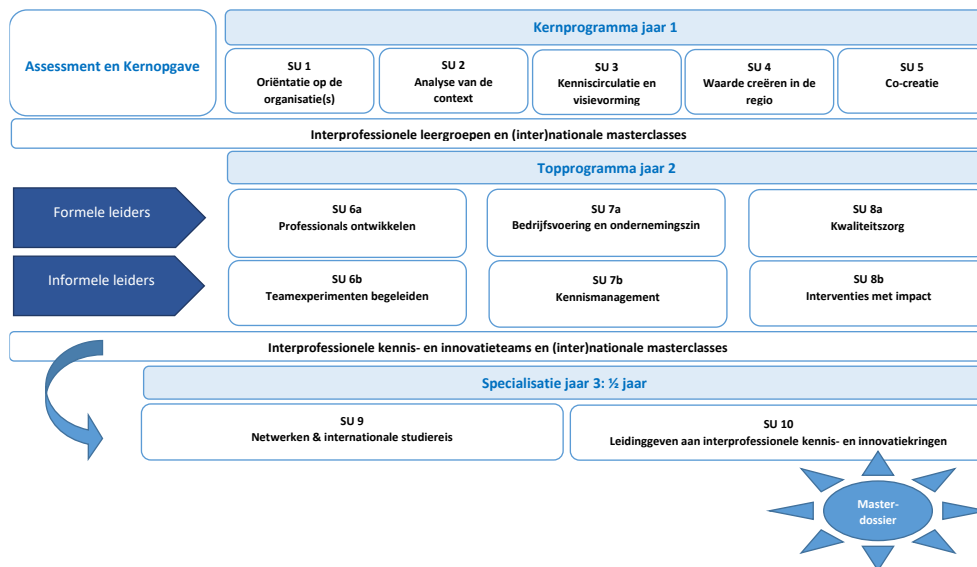
Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Bevindingen

Het programma is opgebouwd uit drie fasen: een Kernprogramma voor zowel formele als informele leiders (30 EC), een Topprogramma met een gevarieerd en gedifferentieerd aanbod voor de verschillende professionals (18 EC) en een Specialisatieprogramma (12 EC).

Het curriculum kent, verdeeld over de drie fasen, tien schakelunits (SU) die elk een eigen leerresultaat en leerdoelen kennen. Voor iedere schakelunit worden leerdoelen geformuleerd die in het leerproces plaats hebben en die de noodzakelijke kennis, vaardigheden, inzichten en attitudes van de studenten beschrijven. In iedere schakelunit wordt kennis uit verschillende vakgebieden aangeboden door een interprofessioneel team, gericht op de versterking van de beroepsrollen CE, BC en RBD, en met structurele aandacht voor reflectie en ontwikkeling van de (narratieve) professionele identiteit. Iedere SU wordt afgesloten met een summatieve toets, wat overeenkomt met een professioneel product, ter beoordeling van het eindniveau. Het eerste jaar van de opleiding verloopt gezamenlijk voor alle studenten, daarna is er ruimte voor specialisatie.

Het programma heeft de volgende structuur:



Figuur 1:opbouw opleidingsprogramma MLIKE

De inhoud van de nieuwe opleiding zijn gericht op het ontwikkelen en versterken van de verschillende beroepsrollen civic entrepreneur, boundary crosser en research based designer. Zo wordt er in de eerste schakelunit, waarin de student zich o.a. oriënteert op facetten van de identiteit van een organisatie, gewerkt aan een aspect van de rol van boundary crosser, namelijk 'waardeert verschillen in organisaties en creëert op basis van verschillen eigen visie gericht op het omgaan met verschillen.

In de vakkennis die wordt aangeboden, komen de volgende vakgebieden aan bod:

- Leiderschap (management/bestuurskunde);
- Innovatiekunde en Veranderkunde;
- Curriculumontwerp en organisatieontwerp;
- Pedagogiek en opvoedkunde;
- Methodologie van (ontwerpgericht) onderzoek
- Human Resource Management en Development;
- Begeleidingskunde en coaching;
- Reflectie en retorica;
- Filosofie en identiteitsontwikkeling;
- Internationalisering;
- Algemene vakkennis onderwijs, jeugdhulp, kinderopvang, sociaal werk en lokale overheden;
- Specifieke vakkennis uit de eigen sector (onderwijs, jeugdzorg, kinderopvang, sociaal werk).

Overwegingen

Hoewel het panel aanvankelijk moeite had de verbindingen tussen de beoogde leerresultaten en de programmaonderdelen in te zien, kon het de samenhang in het ontwerp van het programma achterhalen dankzij een mondelinge toelichting bij de aangeleverde documenten. In het programma zijn duidelijk de drie verschillende rollen te herkennen. Op basis van de gesprekken en de bijkomende documenten oordeelt het panel dat de uitwerking voor de eerste 30 EC voldoende helder is en dat de leerdoelen gericht zijn op niveau 7 van

het NLQF. De beschreven leerdoelen dagen de studenten uit om zelfstandig in complexe contexten de kennis en ervaring toe te passen in de werksituatie. Wel pleit het panel voor een vereenvoudiging van de communicatie over de competenties en leerdoelen van het programma naar studenten toe. De opleiding is zich van deze complexiteit bewust en zet daarom in op extra individuele begeleiding om deze algemene leerdoelen en student-eigen leerdoelen duidelijk individueel in kaart te brengen.

Het panel merkt op dat de opleiding nog duidelijk in ontwikkeling is. Tussen indiening van het dossier en het locatiebezoek hebben zich diverse wijzigingen voorgedaan. Het panel heeft geconstateerd dat het eerste jaar van de opleiding, dat wil zeggen de eerste 30 EC, zijn uitgewerkt, maar dat aan het tweede jaar nog wordt gewerkt. Dit betekent dat vanaf schakelunit 6 het programma niet conform het kader werd uitgewerkt. Het panel stelt de verdere uitwerking van de laatste 30 EC, binnen het komende jaar, als voorwaarde aan de opleiding. Bij de uitwerking van het gehele studieprogramma dient de koppeling tussen studiepunten en studielast zichtbaar te zijn, zoals wettelijk voorgeschreven.

Daarenboven wil het panel extra aandacht vragen voor het vermijden van een te eenzijdige uitwerking in een onderwijskundige richting om zo vanuit de opleiding mee gestalte te geven aan de gewenste interprofessionele doelen. De betrokken docenten erkenden tijdens de bespreking de onderwijskundige nadruk, toonden zich dankbaar voor de feedback van het panel en vastberaden om in de volledige uitwerking hierop na te zien.

Conclusie: Voldoet ten dele

4.2.3 Leeromgeving

Standaard 4: De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Bevindingen

Het didactisch concept van deze opleiding is passend volgens het panel, sluit goed aan bij de realiteit van de studenten en heeft als doel de impact van het leren te verhogen binnen de opleiding en in de werkcontext. Het didactisch concept is gebaseerd op de volgende zeven bouwstenen (Dochy et al., 2015): Assessment, Hybride leren, Probleem, urgentie of hiaten in de werksituatie, Actie en kennisdeling, Collaboratie en coaching, Self management & learner control en Flexibiliteit: formeel en informeel.

Deze zeven bouwstenen zullen uitgewerkt worden volgens onderstaande beschrijving en creëren zo de dynamische, op innovatie en de student gerichte leeromgeving van MLIKE:

1. Assessment

Voorafgaand aan de opleiding is er een ontwikkelingsgericht assessment, zodat de deelnemer direct een persoonlijk ontwikkelplan kan opstellen. Alle evaluaties gedurende de opleiding, zowel summatief als formatief, gebeuren steeds op basis van verschillende type (tussen)producten, die direct van waarde zijn voor praktijk. In de producten en de evaluaties zijn de relevante rollen en het persoonlijke ontwikkelingsplan zichtbaar.

2. Hybride leren

De opleiding richt zich op hybride leren, met aandacht voor transfer van leren binnen de opleiding naar handelen in de werkcontext. De colleges hebben het karakter van just-in-time aanbod met praktijkgerichte leersituaties, onderzoekend- en ontwerpend vermogen,

ondernemerschap, interprofessioneel leren en ontwikkeling, waarbij de professionele identiteit bijdraagt aan de ontwikkeling van innovatief leiderschap. De leeromgeving is een integratie van online en face-to-face leren, van individueel leren en leren in teamverband, hiervoor wordt gebruik gemaakt van groepchats, discussion boards, filmpjes, literatuur, groepsprojecten, peer feedback, etc.

3. Aansluiting bij probleem, urgentie of hiaten in de werksituatie

De kernopgave die door de deelnemer wordt opgesteld levert een specifiek en complex vraagstuk op. De opleiding sluit hiermee nauw aan bij een probleem, de urgentie of de hiaten in de organisatie (Dochy et al., 2015). De structuur van het curriculum zal aansluiten bij het innovatieproces van de organisatie en werkcontext van de deelnemer en kent eenzelfde ritme als dat van ontwerpgericht onderzoek (McKenney & Reeves, 2012).

4. Actie en kennisdeling

Het programma vraagt een actieve houding van studenten die zelf voortdurend oplossingen zoeken voor problemen in de praktijk. De opleiding bereidt deelnemers voor op het co-creëren van professionele producten en proces- of productvernieuwingen (Butter & Van Beest, 2016). Er vindt kennisdeling tussen studenten plaats in de homogene en heterogene leergroepen, tussen collega's in de praktijk en tussen docenten en studenten. Kennisdeling en kenniscirculatie vindt plaats bij onderwijsconferentie, publieksuitingen en internationale uitwisseling.

5. Samenwerking en coaching

Innovatie binnen de werkcontext wordt gezien als een collectief proces, met ruimte voor professional governance, een lerende cultuur, met het accent op horizontale verantwoording (Onderwijsraad, 2016b). Het programma ondersteunt de student in de ontwikkeling van de rollen die essentieel zijn bij het leiden en/of begeleiden van deze collectieve processen. De opleiding gaat uit van het principe van gedeelde sturing (Corbalan, Kester, & Van Merriënboer, 2006). De opleiding combineert verschillende vormen van leren in netwerken. Er is veel ruimte voor dialoog in de interprofessionele leergroep en later in de specialisatiefase voor collaboratie in de kennis- en innovatiekring met opleidingsdocenten, wat de samenwerking tussen opleiding en werkveld stimuleert.

6. Self management & learner control

Zelfmanagement leidt tot productiviteit en levenslang leren en stelt studenten in staat verantwoordelijkheid te nemen voor eigen leren en professioneel handelen (Dochy et al., 2015). In de opleiding wordt dit gestimuleerd door te starten met een kernopgave die centraal staat. Gedurende de opleiding wordt de nadruk steeds meer gelegd op zelfsturing om uiteindelijk het handelingsvermogen te versterken. Om dit te ervaren en te laten zien is een sterke professionele identiteit van belang. Een sterke professionele identiteit uit zich in het helder kunnen beschrijven van wie de student is en wie hij wil zijn als professional (Beijaard, Meijer, & Verloop, 2004; vgl. ook Pillen, 2013; Ruijters, 2015). Onder professionele identiteit wordt verstaan: het geheel aan opvattingen, kennis, gedragingen en vaardigheden waardoor je voor een ander herkenbaar bent als een bekwame professional (Pauw, Van Lint, Gemmink, Jongstra, & Pillen, 2017). Tijdens de opleiding is er voortdurend aandacht voor de narratieve professionele identiteit, waarbij de eigen verhalen uitgangspunt zijn voor reflectie op het eigen handelen.

7. Flexibiliteit: formeel en informeel

Flexibiliteit en vrijheid voor de student kan bijdragen aan het leerproces. Naast formeel leren, lijkt informeel leren 'effectief en noodzakelijk te zijn om professionele deskundigheid

verder te ontwikkelen' (Dochy et al., 2015, p. 74). In de opleiding zijn de schakelunits zo verbonden dat er ruimte is om in te gaan op gebeurtenissen die zich hebben voorgedaan in de werkcontext van de deelnemer om daar het gesprek met elkaar over te voeren, zodat de deelnemers informeel van elkaars ervaringen leren.

De leeromgeving kent de volgende activiteiten:

- colleges en workshops (gem. 10 x 3 uur per schakelunit) verbonden aan de beroepsrollen, verzorgd door een interne (kern)docent of gastdocent;
- interprofessionele leergroep (9 x 3 uur) en interprofessionele leergroep op locatie (6 x 3 uur) onder leiding van een tutor;
- (inter)nationale masterclasses;
- rondetafelgesprekken/conferenties;
- gluren bij de burens: analyse- en observatieopdrachten binnen en buiten het domein kind en educatie;
- internationale studiereis;
- interprofessionele kennis- en innovatiekring (6 x 3 uur) met opleidingsdocenten en stakeholders uit het werkveld en bedrijfsleven
- leren op de werkplek

Om de realiseerbaarheid van deze opleiding in deeltijd te verhogen werd gekozen voor een gemiddelde studiebelasting van veertien uur per week (48 weken). Met deze opzet wil de opleiding de studeerbaarheid van het programma borgen en de ruimte creëren om het geleerde toe te passen in de context. De plenaire colleges en de interprofessionele leerteams vinden tweewekelijks plaats, afgewisseld met vrije ruimte, zodat de student de transfer kan maken naar de werkcontext. De interprofessionele kennis- en innovatieteams zullen in de specialisatiefase ontstaan als een community of inquiry gericht op het co-creëren van oplossingen voor interprofessionele probleemsituaties.

De studenten van MLIKE zullen jaarlijks deelnemen aan de conferentie Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie van KPZ, waarbij ze samen met hun teamleden de opbrengsten van hun collectief ontwerpgericht onderzoek presenteren, om zo actief kennis te construeren en kennis te delen. Daarnaast is er in de opleiding ook oog voor internationalisering, hiertoe worden internationale masterclasses aangeboden over 'gedistribueerd leiderschap' en 'leren in professionele leergemeenschappen'.

Overwegingen

Het panel vindt het just-in-time aanbieden van de vakgebieden relevant voor het trainen van de beroeps- en onderzoeksvaardigheden, waarvoor de behoefte zich in de verschillende fasen voor de verschillende studenten asynchroon zal voordoen afhankelijk van het verloop van het onderzoeks- en innovatieproces. Deze aanpak zet de student centraal en laat een eigen invulling van het programma toe. Het panel is er unaniem van overtuigd dat de beschreven leeromgeving een setting zal creëren die de studenten zal aanzetten om een actieve rol te spelen in de vormgeving van hun eigen leerproces. De kernopgave, waarin het kind centraal staat, vormt de rode draad door de opleiding heen en is daarbij van cruciaal belang. Het ontwerpteam en het docententeam geven aan zich bewust te zijn van het belang van deze kernopgave en verwachten dat deze kernopgave tijdens de introductie, met begeleiding op minimaal niveau C (ZelCom-model) geschreven zal worden.

Verder oordeelt het panel dat er voldoende aandacht uitgaat naar internationalisering op het vlak van leiderschapsmodellen. Gezien de context en de innovatieve rol die deze leiders

van de toekomst zullen gaan vervullen, adviseert het panel ook internationale modellen op het vlak van de organisatie van educatie duidelijk op te nemen in het programma. Het panel is ervan overtuigd dat het voorgelegde programma de studenten de mogelijkheid zal bieden om de beoogde leerresultaten te bereiken. Met deze inrichting van de leeromgeving voor MLIKE wordt volgens het panel een doorgaande lijn gerealiseerd in de onderwijsvisie van KPZ ten aanzien van beroepsgericht opleiden tot narratieve professionals.

Conclusie: Voldoet

4.3 Instroom

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Bevindingen

De gehanteerde toelatingseisen kunnen onderverdeeld worden in drie luiken: de algemene en specifieke instroomeisen, een assessment en de uitwerking van een geschikte kernopdracht. Zo neemt de opleiding in de toelatingsprocedure drie aspecten mee: harde toelatingseisen, het leervermogen van de student en de context waarin de student werkzaam is.

Allereerst dienen studenten te beschikken over een bachelordiploma Leraar, Social Work, SPH, MWD, CMV, Pedagogiek, CTO, SPV en werkzaam te zijn in onderwijs, kinderopvang, sociaal werk, jeugdzorg of relevante lokale overheid. Ze dienen minimaal drie jaar relevante werkervaring te hebben en een relevante functie; voor studenten binnen de opleidingsroute formeel leiderschap geldt bovendien dat zij minimaal drie jaar leidinggevende ervaring dienen te hebben in één van de relevante sectoren of de lokale overheid. De werkgever van de student dient een verklaring te ondertekenen voor het volgen van de opleiding met een relevant(e) vraag of onderwerp. Tot slot dienen instromende studenten wetenschappelijke en Engelse teksten te kunnen lezen, begrijpen en samenvatten.

Daarna wordt een intakeprocedure doorlopen die bestaat uit twee assessments en een intakegesprek met een docent of tutor, die betrokken is bij de opleiding. Voor het assessment zal de student twee verschillende HR-tools invullen: de Reflector Big Five Personality en de Reflector 360. De Big Five is een internationaal gevalideerd persoonlijkheidsmodel, dat menselijke persoonlijkheidsverschillen door middel van vijf factoren duidt. De tool geeft gedetailleerd inzicht in persoonlijkheid en aanleg om bepaalde competenties te ontwikkelen, gegeven de werkomstandigheden van de deelnemer. Met de Reflector 360 kunnen deelnemers informatie verzamelen over hun werkgedrag in relatie tot de competenties die voor het functieprofiel van de betreffende persoon gelden. Leidinggevende, collega's, klanten, assistenten en stakeholders zien het gedrag van de betrokkene op verschillende momenten en in verschillende situaties. Hun bevindingen worden gebundeld en met elkaar vergeleken in de Reflector 360. De output van deze tools wordt verwerkt tot het Performance Improvement Plan, dat inzicht verschaft in de relatie tussen dat wat iemand in aanleg kan en in de praktijk laat zien, om daarmee te bepalen waar de ontwikkeldoelen voor de betreffende student liggen.

Als laatste deel dient de student een kernopgave uit te werken. Aangezien de beroepspraktijk een integraal onderdeel vormt van deze masteropleiding, zal de student met de werkgever of opdrachtgever schriftelijk een overeenkomst vastleggen wat de realisatie van de kernopdracht betreft. De afspraken tussen de student, werkgever en opleiding

worden daartoe vastgelegd in de tripartiete overeenkomst. Het uitwerken van deze kernopgave zal gebeuren gedurende het eerste semester van deze opleiding. Om aan de studenten duidelijk te maken dat dit nog steeds een onderdeel is van de intakeprocedure heeft het ontwerpteam ervoor gekozen aan deze opdracht vooralsnog geen EC te koppelen. De studiepunten zullen in de huidige setting pas bij het opleveren van een bruikbare kernopgave worden verworven (zie ook Standaard 3).

Overwegingen

Het panel oordeelt na het bestuderen van de documentatie en de gesprekken met het ontwerpteam en de docenten dat de gehanteerde toelatingseisen breed en realistisch zijn om studenten aan te trekken met het juiste niveau om de beoogde leerresultaten te kunnen realiseren.

De opleiding beoogt een diverse instroom van formele en informele leiders. Het interprofessionele karakter van de instroom wordt volgens het panel niet gegarandeerd met de gehanteerde instroomeisen. Men verwacht in het begin vooral een instroom vanuit de sector onderwijs. Zowel het werkveld, het bestuur als de eerdergenoemde gesprekspartners gaan ervan uit dat naarmate de bekendheid van de opleiding toeneemt, ook de instroom zal diversifiëren. Het panel is van mening dat de opleiding vanaf de start moet anticiperen op het mogelijke gebrek aan heterogeniteit van de instroom en stelt het opmaken van een plan om de professionele mix vanaf de start te borgen als voorwaarde voor deze opleiding. Op die manier kan de opleiding vanaf de start werk maken van de interprofessionele uitstraling van MLIKE en de leerteams daadwerkelijk hun interprofessionele karakter geven. Daarenboven zullen KPZ en haar partner Viaa zo de bekendheid van MLIKE in de vier sectoren (onderwijs, opvang, jeugdzorg en sociaal werk) en de instroom vanuit deze vier sectoren beter kunnen garanderen.

Gezien het belang van de kernopgave in het verdere verloop van de opleiding pleit het panel ervoor dat de eisen die gesteld worden aan deze opgave nog duidelijker geformuleerd worden richting (aankomende) studenten. De studielast die de ontwikkeling van deze kernopgave met zich meebrengt wordt nu niet weergegeven aan potentiële studenten door het uitstellen en opsparen van de studiepunten tot bij de oplevering van een bruikbare opgave aan het einde van de eerste semester⁵. Hoewel het panel goed begrijpt dat voor het toekennen van studiepunten in de ontwerpfase van de kernopgave vooral de implementatie van de feedback van belang is en dit ook meteen een toelatingscriterium is, is het panel er niet van overtuigd dat het weergeven van schakelunits zonder studiepunten hiervoor de juiste keuze is. Voor iedere SU dient de effectieve studielast vooraf te worden aangegeven en achteraf controleerbaar zijn (zie ook Standaard 3).

Om de juiste diepgang in de kernopgave mogelijk te maken beveelt het panel aan om de begeleiding ervan steeds in handen te geven van gepromoveerde kerndocenten. De intakegesprekken zouden door deze docenten zelf gevoerd moeten worden om met voldoende diepgang te kunnen oordelen over toelaatbaarheid en de aard van de kernopgave. Het panel zit hiermee op één lijn met de examencommissie. Ook stelt het panel voor om de bespreking van de kernopgave met het werkveld op te nemen in de tripartiete overeenkomst om zo de beoogde innovatie van bij de start duidelijk te communiceren en de verantwoordelijkheid hiervoor met de betrokken organisaties te delen.

⁵ Zie bijlage 4: curriculumoverzicht MLIKE

Tot slot vraagt het panel aandacht voor het feit dat de toelatingsvoorwaarden voor de formele leiderschapslijn zwaarder lijken te zijn (3 jaar leidinggevende ervaring, die naar men mag aannemen voorafgegaan wordt door enkele jaren praktijkervaring) dan voor de informele leiders (3 jaar werkervaring). Deze ongelijkheid kan van invloed zijn op de gesprekken die deelnemers met elkaar voeren en de ervaringen die ze daarin delen. Daarnaast merkt het panel op dat iemand die niet werkzaam is als formeel leider en dus de richting van de informeel leider in het programma kiest, wel afstudeert met een leiderschapsdiploma. Het panel vraagt de opleiding om bijkomende garanties om te voorkomen dat MLIKE een verkorte opleidingsroute wordt voor het behalen van een leiderschapsdiploma.

Conclusie: Voldoet ten dele

4.4 Personeel

Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Bevindingen

Uit de aangeleverde documenten heeft het panel opgemaakt dat het docententeam bestaat uit dertien professionals verbonden aan de huidige masteropleidingen MLE, MLI en diverse leiderschapopleidingen van KPZ en Viaa. Het panel merkt in de gesprekken op dat dit docententeam enthousiast en gedreven is. Het kernteam van de opleiding bestaat uit drie kerndocenten en een coördinator voor de tutores, leerteams en studiebegeleiding. De kerndocenten vormen samen met universitair opgeleide masterdocenten het academisch team, met gedeelde formele en informele leiderschapsrollen, parallel aan het ontwerp van de opleiding. Dit team is verantwoordelijk voor het programma, de studeerbaarheid en de aantrekkelijkheid ervan, de kwaliteit van de opleiding en de eindkwalificaties, de studententevredenheid, de organisatie van de informatievoorziening voor de deelnemers, het werkveld en de werkcontexten. De kerndocenten staan aan het hoofd van het academisch team en zijn gepromoveerd op het gebied van leiderschap, onderzoek, innovatie of professionele identiteit. De universitaire masterdocenten staan in voor de praktijkgerichtheid van de opleiding vanuit hun ervaring als leidinggevende in het primair onderwijs, de sector sociaal werk, de opvang of de jeugdzorg. De docenten kennen elkaar duidelijk en staan in nauw contact met hun studenten.

Voor de realisatie van het programma is er een breed inzetbaar team van opleidingsdocenten en tutores beschikbaar vanuit o.a. het kenniscentrum van KPZ. Het kenniscentrum heeft op dit moment één lectoraat, namelijk het lectoraat Narratieve Professionele Identiteit. Het kenniscentrum is de verbindende schakel tussen theorie en praktijk, tussen opleiding en ontwikkeling voor de sector Kind en Educatie. Voor de samenstelling van dit docententeam zal de opleiding de verdeling over de volgende vier criteria blijvend in acht nemen: diversiteit, opleidingsniveau, expertise en onderzoeks- en praktijkervaring, ten einde de beoogde heterogeniteit te realiseren. De interprofessionele leerteams worden begeleid door tutores, die niet alleen begeleidingsdeskundig zijn, maar ook veelal ervaring hebben als leidinggevende. Afhankelijk van de instroom van studenten uit de verschillende sectoren zal het team worden versterkt met (externe) docenten. Dit kan verzorgd worden door collega's van de masteropleiding van hogeschool Viaa en professionals van de Welzijnsorganisatie Travers.

Overwegingen

Het panel is ervan overtuigd dat het opleidingsteam zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig is om de opleiding te verzorgen. Het personeelsbeleid is helder en geeft het panel het nodige vertrouwen in het nastreven van de interprofessionele samenstelling van het opleidingsteam. Het panel stelt vast dat KPZ over een voldoende divers netwerk beschikt om de vooropgestelde heterogeniteit in het docententeam te garanderen. Op basis van de aangeleverde informatie oordeelt het panel dat er voldoende personeel beschikbaar is om de opleiding zoals beoogd te verzorgen en de studenten te begeleiden. Het panel vindt de beschrijving van de docent- en tutorrollen helder en realistisch en leidt uit de gesprekken af dat het team zich wel degelijk bewust is van de noodzaak aan diversiteit vanuit de verschillende sectoren en dat het team daarvoor de nodige inspanning wil leveren. Het panel benadrukt dat het opleidingsniveau van de docenten minimaal gelijk of hoger dient te zijn vergeleken met het masterniveau van de opleiding, teneinde het gewenste opleidingsniveau te realiseren.

Conclusie: Voldoet

4.5 Voorzieningen

Standaard 7: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

Het panel stelt vast dat de aangeboden faciliteiten in orde zijn. De faciliteiten bieden een professionele en uitnodigende werk- en leeromgeving voor studenten en medewerkers en fungeren als kennis- en ontmoetingscentrum voor deelnemers, werkveld en partners. Het 'hoofdgebouw' heeft een traditionele uitstraling en de nieuwbouw biedt een uitnodigend kennislandschap en een diversiteit aan onderwijsruimten. De mediatheek bevat actuele en relevante literatuur (boeken, vakbladen en kennisbanken). Tevens biedt de mediatheek een digitaal platform voor het raadplegen van databanken met wetenschappelijke literatuur en onderzoeken. Studenten en deelnemers waarderen de voorzieningen op KPZ al jarenlang hoog. Er is een volledige digitale leeromgeving ingericht, zodat er ook online een uitwisseling kan plaatsvinden tussen docenten en deelnemers (blogs, plaatsen van artikelen, volgen van leerresultaten). Voor de toegang tot wetenschappelijke publicaties voor hbo-studenten werkt KPZ met EBSCO en vanaf dit jaar aanvullend met een abonnement op de Koninklijke Bibliotheek voor alle studenten, waardoor meer wetenschappelijke literatuur ontsloten kan worden.

Overwegingen

Het panel oordeelt dat de huisvesting en de voorzieningen van KPZ toereikend zijn voor het masterprogramma. De voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de directe toegang tot de verschillende sectoren door de fysieke nabijheid van de verschillende partners van de Campus Kind en Educatie zullen de onderwijsleeromgeving ongetwijfeld verder versterken.

Conclusie: Voldoet

4.6 Begeleiding

Standaard 8: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Bevindingen

De studiebegeleiding betreft voornamelijk de begeleiding door de begeleidingsdeskundige tutor van de individuele student binnen de opleiding, de interprofessionele leergroep en in de werkcontext. De interprofessionele leergroepen zullen aan het begin van de opleiding samengesteld worden met de nodige aandacht voor heterogeniteit. De tutor coacht de deelnemer op de ontwikkeling van de competenties gericht op de drie beroepsrollen, op de persoonlijke en professionele ontwikkeling. Naast de tutor zijn er diverse mogelijkheden voor gespecialiseerde begeleiding en coaching, bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van de kernopgave of bij het gevoel van stagnatie vanuit de student binnen de opleiding, voor persoonlijke ontwikkelingsvragen of bij het vormgeven van de professionele producten of processen. Individuele begeleiding zal zowel online als offline plaatsvinden. In de kernfase krijgen studenten 12 uur individuele begeleiding (waarvan 6 uur door de tutor en 6 uur door een expert); in de topfase 4 uur (door de tutor) en in de specialisatiefase 16 uur (waarvan 8 uur door de tutor en 8 uur door een expert). Tijdens het locatiebezoek werd vernomen dat er voor de MLIKE bewust gekozen wordt voor meer begeleiding op de werkplek door een inhoudelijk expert; dit werd door het panel positief onthaald.

De informatievoorziening vindt plaats via diverse kanalen. Informatie over de opleiding is te vinden op de Sharepoint-portal van KPZ. Docenten en studenten beschikken vanaf het begin van het studiejaar over het rooster en toets- en activiteitenplan. Informatie over het programma, inhoud en toetsing ontvangen studenten via Mijn Semester. Mijn Semester geeft inzicht in de opbouw van het programma, waarin alle SU-beschrijvingen en materialen staan. Middels Mijn Semester zal het portfolio bijgehouden worden en worden de professionele producten gepresenteerd. Voor de master wordt een elektronische leeromgeving gebruikt. Hierop staan alle materialen van de bijeenkomsten, achtergrondinformatie en artikelen, gebruikte literatuur en opdrachten. Daarnaast kent de elektronische leeromgeving een blogfunctie. Deze wordt door docenten en cursisten gebruikt om elkaar te inspireren en te informeren bijvoorbeeld over masterclasses, gelezen boeken of opvallende blogs, filmpjes of artikelen.

Overwegingen

Het panel oordeelt dat de studiebegeleiding zorgvuldig wordt beschreven in het dossier. Tijdens het locatiebezoek lichtte de instelling toe dat zij de nodige aandacht heeft voor studenten met een functiebeperking, maar het panel meent dat hierover meer vastgelegd dient te worden in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). Er is veel aandacht voor begeleiding en de student wordt van bij de aanvang van de opleiding centraal gezet. Het panel vraagt zich wel af of de voorziene begeleiding niet te uitgebreid is voor dit type studenten en vraagt de opleiding dit goed te bewaken.

Wat betreft de informatievoorziening merkt het panel op dat het doorgronden van de vele stukken niet altijd gemakkelijk was. Het vraagt dan ook om de presentatie van informatie richting (aankomende) studenten verder te verduidelijken zodat zij niet zijn aangewezen op een aanvullende mondelinge toelichting.

Conclusie: Voldoet

4.7 Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Bevindingen

De governance van deze opleiding wordt volledig door KPZ opgenomen en zal onder het kwaliteitsbeleid van KPZ vallen, dat haar grondslag vindt in het strategisch beleid van KPZ en geconcretiseerd is in het beleidsdocument *Visie op Kwaliteitsbeleid* (2015). KPZ hanteert een duidelijke cyclus voor kwaliteitszorg waarmee ontwikkelingen en resultaten systematisch geëvalueerd worden. De opleiding maakt gebruik van een gecombineerd medezeggenschapsorgaan voor pabo, Ad PPKE en MLIKE. De opleidingscommissie van MLIKE maakt deel uit van dit medezeggenschapsorgaan. KPZ heeft een digitaal evaluatiesysteem waarmee tevredenheid op unitniveau wordt geëvalueerd. Bij de interne kwaliteitszorg zijn management- en examencommissie, docententeam, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld actief betrokken door:

- Tevredenheidsonderzoeken (NSE en eigen metingen per unit). De tevredenheidsonderzoeken per unit worden besproken in het docententeam en komen aan de orde in de voortgangs- en functioneringsgesprekken met de betrokken docenten en tutores;
- Kwalitatieve evaluaties (periodieke bespreking met een kwaliteitspanel en verdiepend onderzoek). Twee tot drie keer per jaar komt het kwaliteitspanel (afvaardiging van de deelnemers vanuit de interprofessionele leergroepen, management en beleidsmedewerker kwaliteit) samen om het programma en de resultaten te evalueren. De verbeterpunten worden meegenomen naar het docententeam. Na iedere unit vindt er tevens een evaluatie plaats vanuit het tam en wordt, indien nodig, het programma aangepast.

De samenwerkende partners binnen de Campus Kind en Educatie hebben in het kader van de opleidingen twee werkveldadviesraden ingericht en samengesteld vanuit de sectoren onderwijs, kinderopvang, sociaal werk en jeugdzorg. De ene werkveldadviesraad is samengesteld uit bestuurders, de andere uit direct leidinggevenden. Daarnaast zal KPZ een wetenschappelijk raad oprichten en deze verbinden met de MLIKE.

Overwegingen

Het panel is ervan overtuigd dat deze opleiding kan steunen op een degelijk en duidelijk cyclisch opgebouwd kwaliteitsbeleid, waarbij de opleiding effectieve periodieke feedback organiseert die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. De verschillende betrokkenen geven aan dat de bevindingen vanuit MLI en MLE zijn meegenomen in het uitwerken van deze opleiding. De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken en de kwalitatieve evaluaties zullen verder worden verzameld en worden meegenomen bij de verdere ontwikkeling en verbetering van de opleiding. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. In het gesprek met de studenten kwam duidelijk naar voor dat studenten van verwante opleidingen ervaren dat de kwaliteitscyclus gesloten wordt en dat hun feedback over de opleiding wordt gehoord.

Conclusie: Voldoet

4.8 Toetsing

Standaard 10: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

De afronding van elke schakelunit is een natuurlijke mijlpaal in het innovatieproces. Elke schakelunit mondt uit in een professioneel product dat direct of indirect toepasbaar is binnen de eigen praktijk en dat passend is bij het leerresultaat en de leerdoelen van de betreffende schakelunit. De toetsing van de professionele producten is dus gericht op de praktische toepasbaarheid. Er is sprake van zowel formatieve als summatieve toetsing, met een accent op formatieve toetsing in de eerste units van het kernprogramma.

Het panel stelt vast dat vanaf de start van deze masteropleiding het geven van ontwikkelingsgerichte feedback een belangrijk onderdeel is van het programma. De prestatie-indicatoren (PI's), die richtinggevend zijn voor de lerende, zijn: conceptueel denken, creativiteit, omgevingsgerichtheid, methodisch en strategisch handelen, probleem definiëren, data verzamelen en analyseren, redeneren en beslissen, schriftelijk communiceren, mondeling communiceren, sociaal interacteren, visiegericht werken, en reflectief vermogen. Het ZelCom-model van Bulthuis (2013) maakt ontwikkeling op de twaalf PI's inzichtelijk. Het ZelCom-model baseert zich op de Dublin descriptoren, het European Qualification Framework (EQF) en het Nederlandse kwalificatieraamwerk (NLQF). Alle niveaubeschrijvingen zijn in dit model teruggevoerd op 'zelfstandigheid' en 'complexiteit' die in samenhang het competentieniveau bepalen.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de toetsproducten per SU.

Tabel 1: Overzicht toetsproducten per schakelunit

SU	Titel	Professionele producten
Kernfase		
1	Oriëntatie op de organisatie(s)	Kernopgave, inclusief voorlopig professioneel eindproduct (op basis van een oriëntatie op de context)
2	Analyse van de context	Analyse van de context
3	Interprofessionele kenniscirculatie en visievorming	Ontwerp pedagogische visie
4	Waarde creëren in de regio/omgeving	• Presentatie interprofessioneel vormgeven aan pedagogische waarden in relevante contexten voor professionals • Narratief essay voor professionals in het domein over waarde creëren in de regio
5	Co-creatie van proces-en/of productvernieuwingen	• Diagnose huidige context • Ontwerp product- en/of procesvernieuwing
Topfase (FL = formeel leider; IL = informeel leider)		
6a en b	FL: Professionals ontwikkelen IL: Teamexperimenten begeleiden	FL: Dossier interventies t.a.v. de ontwikkeling van professionals - Co-assessment: Zelfevaluatie en evaluatie door interne beoordelaar op basis van 360graden feedback, filmopname en reflectie op interventies - voorwaardelijk: Dossier met - o 360 graden feedback

		○ Filmopname of vlog van een interventie(s) - Narratieve reflectie op eigen leiderschapsstijl als formeel leider en HRM-beleid IL: Dossier interprofessioneel professionaliseren 1 Ontwerp, uitvoer (filmopname), reflectie op een professionaliseringsbijeenkomst n.a.v. een teamexperiment 2 Narratieve reflectie op eigen leiderschapsstijl als informeel leider bij professionaliseren
7a en b	FL: Bedrijfsvoering en ondernemingszin IL: Kennismanagement	FL: Dossier Bedrijfsvoering en ondernemingszin 1. Ontwerp ondernemingsplan en/of businesscase 2. Reflectie op ontwerp ondernemingsplan en/of businesscase 3. Presentatie procesvernieuwing op de onderwijsconferentie IL: Dossier kennisdeling 1. Presentatie product- en/of procesvernieuwing op de onderwijsconferentie 2. Interventie op het gebied van kennismanagement, inclusief evaluatie en reflectie op de opbrengsten
8a en b	FL: Kwaliteitszorg IL: Interventies met impact: reflectie en evaluatie	FL: Dossier kwaliteitszorg 1. (Her)ontwerp kwaliteitsinstrument waarbij koppeling plaatsvindt tussen het instrumentele aspect en cultuuraspect van kwaliteitszorg 2. Kritische reflectie op opbrengst interprofessioneel leren op locatie (5x) IL: Dossier evalueren en reflecteren om te professionaliseren 1. Ontwerp interprofessioneel professionaliseringsbeleid t.b.v. organisatie n.a.v. evaluatie en reflectie 2. Kritische reflectie op opbrengst interprofessioneel leren op locatie (5x)
Specialisatiefase		
9	Netwerken & internationalisering (internationale studiereis)	Professioneel product IL en FL Dossier netwerken en internationalisering 1 Ontwerp nationale en internationale netwerkkaart 2 Posterpresentatie leidinggeven aan product- en procesvernieuwing in internationaal verband
10	Leidinggeven aan interprofessionele kennis- en innovatiekringen	Professioneel product IL en FL Portfolio hbo-master MLIKE: leiding geven aan domeinontwikkeling Kind en Educatie i. Manifest narratieve professionele identiteit met beredeneerde visie op leiderschap en nieuwe organisatievormen ii. Artikel in vakblad voor stakeholders iii. Implementatie en spreiding: verduurzaming proces- en productvernieuwingen kind en educatie iv. Assessmentdossier professionalisering leider in de rollen: entrepreneur, boundary crosser en research based designer

De examencommissie van KPZ is verantwoordelijk voor het borgen van de kwaliteit van toetsing en examinering van de MLIKE. De examencommissie bestaat uit vijf leden waarvan vier leden verbonden zijn aan KPZ en één lid extern is. De eisen aan de toetsen worden jaarlijks vastgelegd in de Onderwijs- en Examen Regeling (OER) en de daaruit voortvloeiende uitvoeringsregelingen voor toetsing. Het toetskader van KPZ vormt het fundament voor alle toetsen die binnen de opleidingen worden ontworpen en afgenomen. Uit het gesprek met de examencommissie kwam naar voren dat de commissie de vooropgestelde toetsing van MLIKE in overeenstemming vindt met de beoogde leerresultaten en dat de uitvoering van deze toetsen zich op het masterniveau situeert. De

opleiding kan bovendien gebruikmaken van de ervaring binnen de andere masteropleidingen die op de locatie van KPZ werden georganiseerd (MLI en MLE).

De borging van de kwaliteit van de examinering verloopt volgens de kwaliteitspiramide van eigentijds toetsen en beoordelen (Joosten-ten Brinke, 2011). Het kernteam van de MLIKE is – in samenspraak met de examencommissie – verantwoordelijk voor het analyseren van de kwaliteit van examineren en zal met enige regelmaat interventies ontwerpen om de kwaliteit te verbeteren. Onafhankelijkheid wordt gewaarborgd door te allen tijde intersubjectiviteit na te streven. Dit wordt gedaan door in de beoordeling van toetsproducten de evaluerende functie van toetsing te scheiden van de classificerende functie, door bij summatieve toetsing het vierogen-principe te hanteren en door de inzet van externe beoordelaars uit de wetenschap en uit het werkveld te verzekeren.

Voor de waarborging van de kwaliteit van tentaminering heeft de instelling de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de positionering en de versterking van de examencommissie, o.a. door de oprichting van een toetscommissie die de kwaliteit bewaakt van de toetspakketten met daarin onder meer de toetsmatrijs en toetsen. Voor het opstellen van de toetsen voor een schakelunit gebruiken de docenten de toetscyclus van de Vereniging Hogescholen (2013). Voor de uitvoering van het proces van examinering en tentaminering werden de specifieke taken en verantwoordelijkheden van de verschillende actoren duidelijk omschreven. Het panel heeft een totaaloverzicht ingezien van de studiepuntverdeling over de toetsing.

Overwegingen

Uit de gesprekken met de examencommissie en de aangeleverde documenten leidt het panel af dat de beoordeling valide is, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk verloopt. De opleiding staat op de scholing van betrokkenen bij toetsing (BKE voor kernteam, SKE voor examencommissie) zodat de kwaliteit van de tentaminering en examinering voldoende wordt gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. Uit het gesprek met de examencommissie blijkt duidelijk dat deze haar wettelijke bevoegdheid uitoefent. De verschillende vormen van formatieve en summatieve toetsen zullen volgens het panel het eigen leerproces van de student voldoende ondersteunen. Het panel en de examencommissie hebben dezelfde mening over het opleidingsniveau van de examinatoren: zij zouden minimaal masteropgeleid moeten zijn. Het panel beveelt de examencommissie daarom aan om een profiel voor examinatoren vast te leggen.

Conclusie: Voldoet

4.9 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Master of Arts. Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding: gedrag en maatschappij.

4.10 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

De kwaliteit van de nieuwe opleiding beoordeelt het panel als positief onder voorwaarden. Het panel stelt hierbij de volgende voorwaarden, waaraan binnen het jaar moet worden voldaan:

- De verdere uitwerking van het programma (60 EC), daarbij rekening houdend met de wettelijk voorgeschreven verbinding tussen studielast en studiepunten.
- Het opstellen van een plan om de professionele mix van formeel en informeel leiderschap en de inhoudelijke input vanuit de verschillende werkvelden ook al bij de start van de opleiding te borgen.

4.11 Aanbevelingen

Ten behoeve van de verdere ontwikkeling van de opleiding formuleert het panel de volgende aanbevelingen:

- De relatie tussen competenties, prestatie-indicatoren en beoogde leerresultaten helder, kort en bondig in kaart brengen, ook voor (aankomende) studenten;
- Internationale ontwikkelingen in het domein Kind en Educatie duidelijk volgen en terug laten komen in het curriculum;
- In de leerresultaten, het programma en het docententeam de focus op onderwijskunde en de onderwijssector verbreden naar kinderopvang, sociaal werk en jeugdzorg;
- Profielen opstellen voor kerndocenten (minimum gepromoveerd) en examinatoren (minimaal masterniveau) om het niveau te borgen;
- De hoeveelheid begeleiding voor studenten bewaken in die zin dat ze nog voldoende zelfstandigheid kunnen tonen en niet te veel begeleiding krijgen;
- Heldere eisen met betrekking tot de kernopgave formuleren, (aankomende) studenten informeren over deze eisen en de intake, beoordeling en begeleiding van de kernopgave laten uitvoeren door een gepromoveerde kerndocent;
- De kernopgave opnemen in de tripartiete overeenkomst;
- Het aantal gepromoveerde docenten betrokken bij de opleiding verhogen.

5 Overzicht oordelen

Standaard	Oordeel
Beoogde leerresultaten <i>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.</i>	Voldoet
Programma – Oriëntatie <i>Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.</i>	Voldoet
Programma – Inhoud <i>Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken</i>	Voldoet ten dele
Programma – Leeromgeving <i>Standaard 4 : De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.</i>	Voldoet
Instroom <i>Standaard 5 : Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.</i>	Voldoet ten dele
Personeel <i>Standaard 6 : Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend</i>	Voldoet
Voorzieningen <i>Standaard 7 : De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.</i>	Voldoet
Gerealiseerde eindkwalificaties <i>Standaard 8 : De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.</i>	Voldoet
Kwaliteitszorg <i>Standaard 9 : De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.</i>	Voldoet
Toetsing <i>Standaard 10 : De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>	Voldoet
Algemene conclusie	Positief onder voorwaarden

Bijlage 1: Samenstelling panel

- prof. dr. Marc Vermeulen (voorzitter), hoogleraar onderwijssociologie Universiteit van Tilburg en Open Universiteit;
- prof. dr. Robert-Jan Simons, hoogleraar digitale didactiek (emeritus);
- Mireille Aarts, beleidsmedewerker Pedagogiek bij KION, kinderopvang Nijmegen en omgeving;
- Gerard Miltenburg (student-lid), recent afgestudeerd student MBA, tevens bovenschol directeur primair onderwijs.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Het panel werd bijgestaan door Lieve Desplenter en Anne Martens, beleidsmedewerkers NVAO, als procescoördinator en door Katrien Goossens als secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie op 20 juni 2018

Locatie: KPZ, Den Oeverstraat 68, Zwolle

Programma:

Tijd	Gesprekspartners
8.30 – 9.15	Vooroverleg panel
9.15 - 10.00	Colleges van Bestuur en directies Campus Kind en Educatie: • Ingrid Lammerse, voorzitter CvB KPZ (per 18 juni in dienst) • Cor de Raadt, voorzitter CvB a.i. (was tot 18 juni interim bestuurder) • Jacob Schaap, voorzitter CvB hogeschool Viaa • Anne Looijenga, directeur Dienstverlening KPZ • Joost Kieft, directeur Opleidingen KPZ • Marion Welmers, directeur Social Work en Theologie, hogeschool Viaa
10.00 - 10.45	Ontwerpteam MLIKE: • Anne Looijenga, dir. Dienstverlening • Wenckje Jongstra, Director of Studies MLI • Ietje Pauw, coördinator Kenniscentrum KPZ en lector Narratieve Identiteit • Nynke van der Sluis, beleidsadviseur HRM/ Kwaliteitsbeleid
10.45 - 11.00	Besloten paneloverleg
11.00 - 11.30	Werkveld: • Anita Kroonen, clusterdirecteur Veluwe Onderwijs Groep • Cor Hergaarden, bestuurder Stichting Jeugd Noord Veluwe • Jan Spanjer, bestuurder PCO Accrete, • Martijn Vrielink, onderwijskundig kwaliteitswerkwerker en schoolleider Qua Vadis • Matthias van den Brandhof, secretaris Campus Kind en Educatie
11.30 - 11.45	Besloten paneloverleg

11.45 - 12.45	Docenten kernteam Docenten, ontwikkelaars, beoordelaars: • Marieke Pillen, kerndocent • Vivian Tevreden, kerndocent • Marjolein Klompe, tutor • Ans Wijnen, kerndocent leiderschapsopleidingen • Tanja van der Vinne, docent Social Work, ad PPKE en ontwerpteam Master Jeugd, hogeschool Viaa, • Michelle Gemmink, promovendus RuG pedagogisch domein
12.45 - 13.30	Pauze & lunch
13.30 - 14.00	Examencommissie • Erna de Gelder, voorzitter examencommissie en lid examencommissie MLE Fontys • Bertjaap van der Ploeg, lid examencommissie en tutor MLI
14.00 - 14.15	Besloten paneloverleg
14.15 - 14.45	Studenten • Mirjam Tielbeek, alumnus MLI • Jeannette Wensink, 2^e jaars MLE • Philip Oldebeuving, alumnus MLI
14.45 - 15.15	2 ^e gesprek Op verzoek van het panel
15.30 - 16.30	Terugkoppeling van het panel

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

Informatiedossier Master Leiderschap en Innovatie

Bijlage:

- A. Proces Samenwerking Campus Kind en Educatie en betrokkenheid werkveld
- B. Ontwikkeling KPZ Leiderschapsopleidingen Kind en Educatie
- C. Niveauvergelijking NLQF 4, 5, 6 en 7 en Verantwoording eindkwalificaties mbo-4, Ad, bachelor en masteropleidingen
- D. Profielbeschrijving, competentiebeschrijving en rolbeschrijving master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie
- E. Beschrijving programma, units, creditverdeling, toetsing en externe beoordeling
- F. Overzicht samenstelling docententeam en CV's master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie
- G. Samenstelling aanvullende team en CV's Gastdocenten
- H. Overzicht externe beoordelaars en examinatoren
- I. Masterclasses 2015-2017 Masters Leren en Innoveren en Leadership in Education
- J. Professionaliseringsprogramma KPZ en Fontys

Op vraag aangeleverde documenten

- Brochure-Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie
- OER
- Curriculumbeschrijving hbo-master-opleiding Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie
- Schakelunitbeschrijving hbo-master-opleiding Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie jaar 1 (30EC)
- Literatuurlijst jaar 1 MLIKE

Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek

Algemeen Campus

- Hoofdpijnennotitie Campus Kind en Educatie en Innovatiecluster Kind en Educatie Zwolle e.o.
- Jaaragenda Campus Kind en Educatie
- Presentatie Missie en Visie Campus Kind en Educatie
- Bundeling verslagen Bestuurlijk Overleg Campus
- Bundeling verslagen Regiegroep Campus (directieleden)
- Werkveldraadpleging NRO aanvragen en RIF aanvraag Campus
- Infographic (instroom, NSE) resultaat ad Pedagogisch Professioneel Kind en Educatie en presentatie resultaten
- Regiovisie en plan van aanpak Aanvraag Regionaal Investeringsfonds Interprofessioneel werken
- Visiedocument Zwolse8 Transitiepaden en Human Capital Agenda
- Visiedocument Zwolse8 News Jobs
- Publicatie Interprofessioneel werken in de wijk Viaa
- Samenwerkingsovereenkomst Masters VIAA – KPZ Campus Kind en Educatie
- Samenwerkingsovereenkomst ad PPKE Campus Kind en Educatie
- Raamovereenkomst Campus
- Intentieverklaring campus
- Transitiepaden Regio Zwolle
- Presentatie Pilot Leven lang Ontwikkelen Regio Zwolle

- Concept Eindrapport 'werkveld- en instroomonderzoek voor master Interprofessioneel werken met Jeugd'
- Concept rapportage 'interviews ten behoeve van de master Interprofessioneel werken met Jeugd'

Algemeen KPZ:

- Instellingsplan KPZ Het verhaal van.....
- Strategische onderwijsagenda Zwolle
- Overzicht opleidingen (ad, bachelor, post-hbo-opleidingen en masters).
- Onderzoeksrapport Tienorganisatie Masters
- Eindrapport werkveld- en instroom onderzoek master interprofessioneel werken met Jeugd (tienorganisatie)
- Onderzoeksrapport en interviews Van den Brandhof masters
- Rapport Nu Doorpakken TaskForce Ministeries OCW en SZ
- Visie Pact voor Kindcentra en Opleidingenadvies
- Brochure Magistrum Leiderschapontwikkeling voor leidinggevend Kind en Educatie 2018/2019
- Brochures Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie en Leiderschapsopleiding Integraal Kind Centrum
- Studiegidsen Leiderschapsopleiding Vakbekwaam en IKC
- Samenwerkingsovereenkomst Fontys-KPZ / Intentieovereenkomst Fontys-KPZ
- Hoofddlijnen campus Kind en educatie

Aanvullingen voor de standaarden:

- Opleidingsprogramma MLIKE
- Ontwerpproces – profiel master leiderschap en innovatie kind en educatie
- Analyse cao's onderwijs, kinderopvang, jeugdzorg en sociaal werk
- Leerresultaten en professionele producten MLIKE
- Business Cases:
 - - interprofessioneel werken innovatiecluster Kind en Educatie
 - - Master Leadership in Education
 - - Associate Degree Pedagogische Professional Kind en Educatie
- Curriculumbeschrijving MLIKE
- Tripartiete overeenkomst MLIKE
- Jongstra, W. Pauw, I., & McKenney, S. (2017). Competenties ontwikkelen voor ontwerpgericht onderzoek; richtlijnen voor de hbo-masteropleiding. Tijdschrift voor lerarenopleiders, 17(4), 69-80
- Voorbeeldmateriaal: Eapril poster, student MLI
- Alumnibundels Vierslagleren
- Voorbeeldmateriaal: Programmaboekjes Onderwijsconferenties 2016/2017/2018/ VOG
- Artikelen Vierslagleren/ MLI
- Dochy, F. (2015). High impact learning anno 2022: model voor de toekomst – over aanpak en sturing.
- Brochure 'documentatie ter voorbereiding op intake assessment en kernopgave MLIKE'
- Anoniem voorbeeld assessment PI
- Intake assessment
- Functiereeks onderwijs (hogeschooldocenten)
- Professionaliseringsbeleid d.d. 2014
- Promotiebeleid
- Vacaturetekst opleidingsmanager interprofessioneel werken

- Laten zien door rondleiding?
- Concept rooster MLIKE + toetsplanning SU 1 T/M SU5
- Digitale leeromgeving 'moodle'
- Visie op Kwaliteitsbeleid 'bezieling en kwaliteit' d.d. 2014
- Verslagen studentpanels MLI/MLE
- Inrichting werkveldadviesraden en Wetenschappelijk Raad
- Werkveldadviesraad verslagen bestuurders
- Werkveldadviesraad verslagen leidinggevenden
- Kwaliteitsbeleid d.d. 2014
- Uitgangspunten 'slim en lerend'
- Factsheet medewerkerstevredenheid KPZ 2017
- OER – concept
- Toetskader - concept
- Toetspakketten SU 01 t/m SU 05
- Kader eindopdracht SU10

Bijlage 4: Curriculumoverzicht MLIKE

Studiejaar	Fase	Schakel-units	Titel	EC's	Data
1 (30EC)	Kern (30EC)	1	Oriëntatie op de organisatie(s)	0	1 nov- 8 feb 2019
		2	Analyse van de context	0	22 feb-19 april 2019
		3	Interprofessionele kenniscirculatie en visievorming	6	3 mei-9 juli 2019
		4	Waarde creëren in de regio/omgeving	6	6 sept-1 nov 2019
		5	Co-creatie van proces- en/of productvernieuwingen	18	15 nov-7 feb 2020
2 (30EC)	Top (18EC)	6a en b	FL: Professionals ontwikkelen IL: Teamexperimenten begeleiden	6	28 feb-19 april
		7a en b	FL: Bedrijfsvoering en ondernemingszin IL: Kennismanagement	6	3 mei-28 juni 2020
		8a en b	FL: Kwaliteitszorg IL: Interventies met impact: reflectie en evaluatie	6	6 sept-1 november 2020
	Specialisatie (12EC)	9	Netwerken & internationalisering (internationale studiereis)	0	15 nov-24 jan 2021
		10	Leidinggeven aan interprofessionele kennis- en innovatiekringen	12	7 feb-14 juni 2020
Totaal:				60	

Bijlage 5: Lijst met afkortingen

ba	bachelor
EC	European Credits (studiepunten)
hbo	hoger beroepsonderwijs
KPZ	Katholieke PABO Zwolle
ma	master
MLIKE	Master in Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Pabo	Pedagogische academie basisonderwijs
PPKE	Pedagogisch Professional Kind en Educatie
SU	Schakel Units
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide toetsing van de nieuwe opleiding hbo-master Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie van de Katholieke PABO Zwolle.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 00

E info@nvao.net

W www.nvao.net

Aanvraagnummer 006572