



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding en
Associate degree-programma
Human Resource Management**
deeltijd en duaal

Hogeschool NCOI

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding en
Associate degree-programma
Human Resource Management
deeltijd en dual**

Hogeschool NCOI

CROHO nr. 34609 (bachelor) en 80073 (Ad)

Hobéon Certificering

Datum

20 april 2017

Auditpanel

De heer drs. G.J. Stoltenborg

De heer drs. O. Postmus

Mevrouw drs. A.D.E. Tolman

Mevrouw J. Vermeij

Secretaris

De heer J.D. Schakenbos

INHOUDSOPGAVE

1.	SAMENVATTING	5
2.	INLEIDING	9
3.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	11
4.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	33
5.	AANBEVELINGEN	35
BIJLAGE I	Scoretabel	37
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	39
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	44
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	45

Basisgegevens

NAAM INSTELLING	Hogeschool NCOI
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	B Human Resource Management Ad Human Resource Management
registratienummer croho	34609/80073
domein/sector croho	Gedrag en maatschappij
oriëntatie opleiding	HBO
niveau opleiding	Bachelor, Ad
graad en titel	Bachelor Human Resource Management Ad
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	-
Onderwijsvorm	Blended Learning
locaties	Almere, Amsterdam, Arnhem, Breda, Den Haag, Eindhoven, Rotterdam, Utrecht en Zwolle
varianten	Deeltijd, duaal
onderwijstaal	Nederlands
VISITATIEGROEP	HBO HRM Groep 1
datum audit / opleidingsbeoordeling	Vrijdag 17 maart 2017
contactpersoon opleiding	Mevrouw mr. M. Pieters, directeur Accreditatie & Kwaliteit Hoger Onderwijs Mevrouw M.A. Vroemen, afdelingscoördinator opleidingsmanagement@ncoi.nl

Basisgegevens **hbo-bacheloropleiding Human Resource Management**, deeltijd en duaal¹

bron: Informatiedossier Kritische Reflectie, HBO Bachelor Human Resource Management, bijlage 7a

peildatum: januari 2017

instroom (aantal)	2013	2014	2015	
▪ deeltijd	14	16	30	
▪ duaal	81	71	56	
uitval (percentage)				
uit het eerste jaar ²	2013	2014	2015	
▪ deeltijd	28,6	6,3	6,7	
▪ duaal	4,9	5,6	8,9	
uit de hoofdfase ³	2013	2014	2015	
▪ deeltijd	10	13,3	0	
▪ duaal	5,2	3	0	
rendement (percentage) ⁴	2008	2009	2010	
▪ deeltijd	60	67	68	
▪ duaal				
docenten (aantal + fte)*	aantal		Fte	
▪ deeltijd	58		Freelancers	
▪ duaal				
opleidingsniveau docenten (percentage) ⁵	Bachelor	Master	PhD.	
▪ deeltijd	5	90	5	
▪ duaal				
docent–student ratio ⁶				
▪ deeltijd	1: 11			
▪ duaal	1: 11			
contacturen (aantal) ⁷	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	4 ^e jaar
▪ deeltijd	120	108	102	16
▪ duaal	120	108	102	16

* Het aantal FTE is voor NCOI niet van toepassing. NCOI zet freelance professionals in, waarbij geen sprake is van een arbeidsmarktovereenkomst (zie Standaard 6 – Personeel).

- 1 Bron: Basisgegevens opleidingsbeoordelingen 'Indicatoren en definities', Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie, 19 februari 2015.
- 2 Het aandeel van het totaal aantal bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij de opleiding staat ingeschreven, zo mogelijk voor de laatste zes cohorten.
- 3 Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studieduur zonder het diploma te hebben behaald alsnog uitvalt uit de opleiding, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.
- 4 Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het bachelordiploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.
- 5 Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).
- 6 Hogeschool NCOI hanteert hier de norm zoals vastgelegd binnen de Nederlandse Raad voor Training en Opleiding en zoals in 2015 geaccordeerd door de NVAO: De gerealiseerde gemiddelde groeps groottes van alle situaties waarin sprake is van contacturen tussen studenten en (freelance) professionals.
- 7 Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

Basisgegevens **hbo-Associate degree-programma Human Resource Management**, deeltijd

bron: Informatiedossier Kritische Reflectie, HBO Bachelor Human Resource Management, bijlage G

peildatum: januari 2017

instroom (aantal)		2013	2014	2015
▪ deeltijd		0	5	2
▪ dual		1	5	1
rendement (percentage) ⁸		2013	2014	2015
▪ deeltijd		0	0	0
▪ dual		0	20	0
docenten (aantal + fte) [*]		aantal		Fte
▪ deeltijd		40		Freelancers
▪ dual				
docenten (niveau) ⁹		Master	Bachelor	PhD.
▪ deeltijd		90	7	3
▪ dual				
docent–student ratio ¹⁰				
▪ deeltijd		1:12		
▪ dual		1:12		
contacturen (aantal) ¹¹		1 ^e jaar	2 ^e jaar	
▪ deeltijd		120	110	
▪ dual		120	110	

* Het aantal FTE is voor NCOI niet van toepassing. NCOI zet freelance professionals in, waarbij geen sprake is van een arbeidsmarktvereenkomst (zie Standaard 6 – Personeel).

⁸ Het aandeel van de Associate degree-studenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het diploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁹ Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).

¹⁰ Hogeschool NCOI hanteert hier de norm zoals vastgelegd binnen de Nederlandse Raad voor Training en Opleiding en zoals in 2015 geaccordeerd door de NVAO: De gerealiseerde gemiddelde groepsgroottes van alle situaties waarin sprake is van contacturen tussen studenten en (freelance) professionals.

¹¹ Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

1. SAMENVATTING

NCOI biedt in Nederland één van de vijftien bacheloropleidingen voor HRM-professionals aan. Het instituut verzorgt de opleiding zowel in een deeltijdvariant als duale variant. De opleiding bevat zowel klassikaal onderwijs alsook een stevige component 'blended learning'. De doelgroep van NCOI is volwassen en heeft vaak meerdere jaren werkervaring, veelal op het terrein van HRM. Naast de bachelor kent de opleiding ook een afgeleide Associate degree (Ad) variant.

Niet alleen voor de bachelor maar ook voor de Ad geldt, dat deze zich met name maar niet uitsluitend richten op werknemers binnen de HR-sector die willen doorgroeien naar hogere functies. De bachelor weet ontwikkelingen in het werkveld te signaleren en te vertalen/integreren in de organisatie en legt de verbinding tussen het behalen van de organisatiedoelen enerzijds en het HRM-beleid anderzijds. De Ad'er werkt als HR-ondersteuner die eenvoudige HR-vraagstukken zelfstandig afhandelt. Hij signaleert ontwikkelingen binnen het vakgebied of de organisatie en weet wanneer hij deze moet escaleren naar zijn leidinggevende.

Onderwerp 1. Beoogde eindkwalificaties

NCOI beschikt over een *Academic Board* die een belangrijke rol vervult bij de borging van het niveau van alle hbo-opleidingen van de hogeschool. De hbo-bachelor en Ad-opleiding Human Resource Management hebben de visie van NCOI op praktijkgericht onderzoek als uitgangspunt genomen. De student is in staat om zelfstandig een voor de eigen beroepspraktijk en de eigen kennisontwikkeling relevant praktijkgericht onderzoek uit te voeren dat voldoet aan de kwaliteitscriteria voor onderzoek gebruikmakend van wetenschappelijk onderzoek. Daarbij werkt hij evidence-based en toont hij een kritische beroepshouding.

NCOI kiest bewust voor Nederlandstalig onderwijs. Los daarvan is kennis van internationale trends en ontwikkelingen en Engelse taalvaardigheid van belang voor de opleidingen.

Het onderhoud en de validatie van de eindkwalificaties en het programma vinden plaats in overleg met de werkveldcommissie/*Academic Board*.

Het auditpanel komt voor Standaard 1 'Beoogde eindkwalificaties' tot het oordeel 'goed'. Het panel is positief over de inhoudelijke positionering en uitwerking van de keuzes bij de inrichting van de opleidingen.

Onderwerp 2. Programma

De hbo-bachelor en Ad-opleiding Human Resource Management hanteren bij de vormgeving van hun onderwijs het 'NCOI onderwijsmodel'. Het beroepsgericht onderwijs dat de leertheorie van het sociaal-constructivisme¹² toepast, is speciaal ingericht op en geschikt voor de doelgroep werkenden. De hbo-bachelor en Ad Human Resource Management bieden de modules modulair aan, zodat de student zijn eigen studietempo kan bepalen. Bovendien hebben de opleidingen een sterk praktijkgericht programma. Studenten zijn positief over de mogelijkheid om problemen uit de eigen praktijk in te brengen en daar gezamenlijk een bruikbare oplossing voor te vinden.

De curriculumcommissie heeft samen met het kernteam als taak de coherentie in het programma te borgen. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende student. NCOI kent een strikt systeem rond toelating en vrijstellingen.

¹² Het sociaal constructivisme is een leertheorie die ervan uitgaat dat mensen zelf betekenis verlenen aan hun omgeving en dat sociale processen hierbij een prominente rol spelen.

Voor de Standaarden 2 'Oriëntatie programma' , 4 'Vormgeving programma' en 5 'Aansluiting programma' komt het auditpanel tot het oordeel 'goed'. Bij de Standaard 3 'Inhoud programma' komt het auditpanel uit op het oordeel 'voldoende'. De opleiding kan zich verbeteren door de literatuur 'state-of-the-art' te maken en het thema 'reflective practitioner' steviger terug te laten komen in het programma.

Onderwerp 3. Personeel

NCOI beschikt over een goed vormgegeven en uitgewerkt personeelsbeleid waarbij professionaliteit van medewerkers centraal staat. Zij beschikt over een pool van vaste medewerkers die zich bezighouden met de gehele organisatie rondom de opleiding. Daarnaast beschikt de opleiding over een flexibele schil van professionals die werkzaam zijn als docent of examinator. Ook kent NCOI een uitgebreide systematiek van beoordelingsgesprekken en organiseert zij jaarlijks scholingsbijeenkomsten die betrekking hebben op onder meer didactische onderwerpen, kalibreersessies voor examinatoren en vakgroepoverleg. Het kernteam bepaalt de inhoud en het niveau van de bacheloropleiding Human Resource Management en Ad. Bij de bacheloropleiding Human Resource Management beschikt 95% van de docenten over minimaal een masteropleiding en is 5% in het bezit van een PhD. Voor de Ad is dat 90% om 3%. De docenten zijn in ruime mate gekwalificeerd voor de realisatie van het programma. Het panel heeft waardering voor de bevoegdheid van de docenten. Ook de personeelsomvang is toereikend.

Het auditpanel komt bij Standaard 6 'Personeel' tot het oordeel 'goed'. Het is onder de indruk van de wijze waarop NCOI de organisatie rondom de opleiding heeft vormgegeven evenals van de inhoudelijk expertise en de ruime praktijkervaring van de docenten, zowel individueel als van het kernteam.

Onderwerp 4. Voorzieningen

NCOI beschikt over een groot aantal goed toegeruste opleidingslocaties verspreid over het land. Voor de bacheloropleiding Human Resource Management en Ad zijn naast de leslocaties geen opleidings specifieke praktijkvoorzieningen nodig. De IT-omgeving is adequaat en sluit aan bij de behoefte van docenten en studenten. NCOI vergoedt het abonnement van een (externe) bibliotheek.

De student wordt vanuit verschillende rollen gedurende de opleiding 'op maat' begeleid en ondersteund. De bacheloropleiding Human Resource Management en Ad leggen het initiatief voor studiebegeleiding op de eerste plaats bij de student zelf.

e-Connect is een voor NCOI ontwikkelde digitale leer- en informatieomgeving die de student gedurende de hele opleiding ondersteunt. De informatievoorziening wordt voortdurend geëvalueerd en verbeterd.

Het auditpanel komt voor de Standaarden 7 'Voorzieningen' en 8 'Studiebegeleiding' vanwege de goed geoutilleerde en moderne leslocaties en de vormgeving van de begeleiding en de inrichting van de informatievoorziening die passen bij de wensen van de doelgroep tot het oordeel 'goed'.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

Hogeschool NCOI beschikt over een strak geregeld, uitgebreid systeem van kwaliteitszorg waarbij de PDCA-cyclus het uitgangspunt vormt. Alle relevante partijen zijn hierbij betrokken en tonen een actieve inbreng en rol bij het voortdurend up-to-date houden van het curriculum. Het auditpanel beoordeelt standaard 9 als 'goed'.

Onderwerp 6. Toetsing

De bacheloropleiding Human Resource Management en Ad borgen de betrouwbaarheid van examens door bij de ontwikkeling ervan gebruik te maken van het toetsplan. Het docentschap, het ontwikkelen van examens en de beoordeling ervan zijn strikt gescheiden. De gekozen tentamenvormen van de opleiding zijn afwisselend en sluiten aan bij de leerdoelen. De mechanismen die NCOI inzet zorgen voor een efficiënte en effectieve wijze van

kwaliteitsborging van het toetsen en beoordelen. De toetsen die het auditpanel bekeek, zijn over het algemeen inhoudelijk van het niveau dat verwacht wordt van studenten van een hbo-bachelor- en Ad-opleiding. De examencommissie is in control wat betreft de toetsing en de examinering, waaronder het gerealiseerd niveau. Zij geeft in toenemende mate invulling aan haar kwaliteitsborgende rol. NCOI heeft een forse inspanning geleverd inzake het verbeteren van de afstudeerfase.

Voor Standaard 10 'Toetsing' komt het auditpanel tot het oordeel 'goed'. De transparantie van het beoordelingsformulier, welk gebruikt wordt bij het afstuderen, behoeft nog aandacht.

Onderwerp 7. Gerealiseerde eindkwalificaties

Alle eindwerken die het panel bekeek, weerspiegelden – op één uitzondering na – het hbo-bachelorniveau. De problemen die het auditpanel constateerde bij de rol van theorie en de probleemstelling, weerspiegelde de bevindingen van de opleiding. Het werkveld en de alumni uitten zich positief over het niveau van afstuderen over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. Van de Ad beoordeelt het panel het enige beschikbare eindwerk als voldoende.

Voor Standaard 11 'Gerealiseerde eindkwalificaties' komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende'.

Algemene conclusie:

Het auditpanel trof bij Hogeschool NCOI een gedegen bacheloropleiding Human Resource Management en Ad-variant. De bacheloropleiding Human Resource Management en Ad maken onderdeel uit van een efficiënt en effectief ingerichte organisatie rondom de opleidingen van NCOI. Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het auditpanel tot de overall kwalificatie 'voldoende'. Het adviseert de NVAO de opleidingen te accrediteren voor een periode van zes jaar.

De 'reflectieve houding' van studenten, het beoordelingsformulier van de afstudeerscriptie en de literatuurlijst verdienen volgens het auditpanel het komende jaar een plaats op de verbeteragenda van de opleiding.

Den Haag, 20 april 2017



drs. G.J. Stoltenborg,
voorzitter



J.D. Schakenbos,
secretaris

2. INLEIDING

De voorliggende beoordelingsrapportage is de resultante van een zogeheten 'Uitgebreide Opleidingsbeoordeling' van de Hbo-bacheloropleiding en Associate degree opleiding Human Resource Management (HRM) van Hogeschool NCOI (NCOI), die op 17 maart 2017 is uitgevoerd door een auditpanel van onafhankelijke deskundigen (zie bijlage IV voor een toelichting).

Vanaf 1 januari 2015 worden opleidingen in het hoger onderwijs met een vergelijkbare onderwijshoud in één (sub)cluster in een bepaalde periode gevisiteerd. De clustergewijze beoordeling - *ook wel clustervisitatie genoemd* - heeft als doel de scherpste en de vergelijkbaarheid van de oordelen te bevorderen. Bovengenoemde opleiding van NCOI valt samen met diverse verwante opleidingen van andere onderwijsinstellingen in de visitatiegroep *HRM I*. Deze opleidingen moeten allemaal in de periode voor 1 mei 2017 beoordeeld worden. Het auditpanel heeft voor de beoordeling het vigerende beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)¹³ gebruikt.

Een aantal aspecten heeft Hogeschool NCOI voor al haar opleidingen generiek ofwel op dezelfde wijze georganiseerd. Daarnaast zijn verschillende aspecten per opleiding vormgegeven. In overleg tussen het Evaluatiebureau Hobéon en Hogeschool NCOI is er derhalve voor gekozen om in september 2016 een generieke audit uit te voeren. Tijdens deze audit is expliciet aandacht besteed aan de standaarden die algemeen gelden voor Hogeschool NCOI en haar opleidingen. De generieke audit biedt de auditpanels die de betreffende opleiding beoordelen, de mogelijkheid om uitgebreid in te zoomen op de standaarden die specifiek gericht zijn op die opleiding. Het opleidingsspecifieke auditpanel benut de informatie en de bevindingen van het generieke auditpanel en vormt zich vervolgens voor de betreffende opleiding op basis van de documentatie en de auditgesprekken een eigenstandig oordeel over alle standaarden. In Bijlage II is een nadere toelichting over de inrichting van de opleidingsbeoordelingen van Hogeschool NCOI opgenomen.

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleiding op de elf NVAO-kwaliteitsstandaarden, geclusterd in de volgende onderwerpen: 'beoogde eindkwalificaties', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde eindkwalificaties'.

De onderwijsinstelling

Hogeschool NCOI (NCOI) is een rechtspersoon voor hoger onderwijs en maakt deel uit van NCOI Opleidingsgroep. Zij biedt sinds het studiejaar 2003-2004 geaccrediteerde opleidingen aan op zowel hbo-bachelor- als hbo-masterniveau op diverse plaatsen in Nederland. Voor masteropleidingen gebruikt NCOI de naam NCOI University of Applied Sciences. Ook maken branche-erkende opleidingen (vb. PRINCE2®, NIMA, NMI-mediation en verschillende financiële opleidingen) en opleidingen op het gebied van Management onderdeel uit van het portfolio van de onderwijsinstelling. Sinds 2013 kent NCOI een Raad van Advies die bestaat uit vertegenwoordigers uit het onderwijs en bedrijfsleven. Zij geven de hogeschool advies over inhoudelijke kwesties en over strategische keuzes.

Voor de uitvoering van onderwijs en examinering werkt NCOI met freelancers die werkzaam zijn in de beroepspraktijk. In 2017 zijn aan de instelling ca. 4000 medewerkers, in vaste dienst en freelance, verbonden.

Iedere opleiding ontwikkelt en onderhoudt NCOI via een straf georganiseerd proces, waarbij het vanuit het domeinspecifieke referentiekader komt tot de formulering van het

¹³ Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Beperkte of Uitgebreide opleidingsbeoordeling, Nederlands-Vlaamse Accreditatie organisatie d.d. 19 december 2014.

beroepsprofiel, het opleidingsprofiel, het opleidingstoetsplan en de beoogde eindkwalificaties, waarna het curriculum wordt ontwikkeld. In elk stadium van ontwikkeling worden de daarbij passende gremia, als bijvoorbeeld werkveld, examencommissie en *Academic Board* betrokken.

Karakteristiek van de opleiding

Sinds september 2004 biedt NCOI de opleiding HBO Bachelor Personeelsmanagement aan. Met ingang van september 2013 is de naam van de opleiding veranderd conform de landelijk norm naar HBO Bachelor Human Resource Management. NCOI leidt studenten van de opleiding Human Resource Management op tot HRM-professionals die antwoorden hebben op de HRM-vraagstukken van vandaag en morgen. Hij weet ontwikkelingen in het werkveld te signaleren en te vertalen/integreren in de organisatie en legt de verbinding tussen het behalen van de organisatiedoelen enerzijds en het HRM-beleid anderzijds.

De Associate degree Human Resource Management biedt NCOI sinds september 2013 aan. Deze opleiding leidt de student op tot een proactieve generalist die binnen het werkveld van HRM functioneert op operationeel niveau. Hij werkt als HR-ondersteuner die eenvoudige HR-vraagstukken zelfstandig afhandelt. De HR-ondersteuner signaleert ontwikkelingen binnen het vakgebied of de organisatie en weet wanneer hij deze moet escaleren naar zijn leidinggevende.

Het overgrote deel (80%) van de studenten volgt de duale variant. De deeltijdse variant is een residuaire variant, bijvoorbeeld wanneer een student zijn baan verliest.

3. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

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

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau en oriëntatie (bachelor of master; hbo of wo) binnen het Nederlandse kwalificatieraamwerk. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde eindkwalificaties tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Profiling

Hogeschool NCOI leidt studenten van de bacheloropleiding Human Resource Management op tot HRM-professionals die antwoorden hebben op de HRM-vraagstukken van vandaag en morgen. Studenten zijn in staat om ontwikkelingen in het dynamische werkveld van HRM te signaleren en te vertalen/integreren in de organisatie zodat de organisatie haar 'human capital' optimaal kan benutten. De studenten weten hierbij de verbinding te leggen tussen organisatiedoelen enerzijds en het HRM-beleid anderzijds.

NCOI leidt de studenten van de Associate degree opleiding Human Resource Management op tot HRM-ondersteuners die op een efficiënte wijze uitvoering kunnen geven aan HRM-processen in een organisatie.

De opleiding hanteert de onderverdeling van Ulrich om vier van de zes rollen van de HRM-professional te duiden.

Rol	Bachelor HRM	Ad HRM
Credible Activist	De focus ligt op centrale rol van geloofwaardigheid en integriteit en voorvechtersrol van HR binnen de organisatie. De credible activist is het 'geweten' van de organisatie en hij creëert geloofwaardigheid door zijn beloftes na te komen, persoonlijke relaties op te bouwen en betrouwbaar te zijn.	De Ad HRM leidt op tot een credible activist op uitvoerend niveau.
Capacity Builder	De focus ligt op het uitbouwen van de slagkracht van een organisatie in een voorttrekkende rol. De capacity builder zorgt ervoor dat vaardigheden van medewerkers op de juiste manier worden ingezet om de organisatie sterker te maken.	De Ad HRM helpt dit tot uitvoering te brengen. Dit betekent dat hij meebouwt aan de slagkracht van de organisatie, zonder daar zelf een voortrekker te zijn.
Change Champion	De focus ligt op het sturen en begeleiden van veranderingstrajecten op twee niveaus: organisatie en individu. De change champion versterkt de verandercapaciteit van de organisatie.	De Ad HRM is ondersteunend hierin. Dat betekent dat hij veranderingen in de organisatie omarmt en helpt deze door- en uit te voeren. Hij heeft geen sturende en begeleidende rol hierin zoals de bachelor HRM dat wel heeft.
Technology Proponent	De focus ligt op het vergaren van een grondige kennis van HRM-technologie om informatie te verzamelen en te delen en om nieuwe interne en externe relaties aan te gaan, bijvoorbeeld via sociale media. De technology proponent is verantwoordelijk voor de informatievoorziening op het gebied van HR.	De Ad HRM weet als technology proponent relevante HRM-data beschikbaar en toegankelijk te maken en opvallende zaken daarin te markeren. De analyse van de data als opmaat voor advisering is voorbehouden aan de bachelor HRM.

Tabel 1: Rollen HBO Bachelor en Ad Human Resource Management

De elf kerntaken uit het landelijk opleidingsprofiel (2012) zijn door het kernteam en de werkveldcommissie geclusterd en waar nodig geactualiseerd en aangescherpt.

Praktijkgericht onderzoek

Hogeschool NCOI heeft de beschikking over een *Academic Board* die bestaat uit zes hoogleraren uit het binnen- en buitenland. Het auditpanel stelt vast dat zij een belangrijke rol heeft bij de borging van het niveau van alle hbo-opleidingen van Hogeschool NCOI (zie Standaard 3).

De visie van NCOI op praktijkgericht onderzoek vindt het auditpanel passend bij de opleiding Human Resource Management. NCOI positioneert zich als 'opleider voor werkend Nederland' en dat weerspiegelt zich in een expliciete praktijkgerichte opleidingsvisie. Alle opleidingen, zo ook de opleiding Human Resource Management, beschouwt NCOI als beroepsopleidingen en niet als opleidingen tot wetenschapper of onderzoeker. Voor de opleiding Human Resource Management betekent dit dat de professional in staat moet zijn systematisch praktijkonderzoek te verrichten, gebruikmakend van gangbare onderzoeksmethoden waaraan docenten tijdens de opleiding aandacht besteden. Dit stelt de Human Resource Management-student in staat wetenschappelijk onderzoek op waarde te schatten en dit te hanteren in zijn eigen beroepspraktijk. Studenten leren om evidence-based te werken. De praktische relevantie van het onderzoek dat studenten binnen de opleiding Human Resource Management uitvoeren, is groot. Actuele vraagstukken uit de praktijk vormen daarbij het uitgangspunt.

Internationale oriëntatie

NCOI kiest bewust voor Nederlandstalig onderwijs, wat de toegankelijkheid van leren verhoogt; communiceren in de eigen taal scheelt veel tijd en versterkt de diepgang van de leersituaties. Los daarvan is, naar het idee van de opleiding (i) kennis van internationale trends en ontwikkelingen en (ii) de Engelse taalvaardigheid gezien de toenemende internationale oriëntatie van het vakgebied en de Engelse vakliteratuur van belang voor de opleiding Human Resource Management. De student dient Engels bij de start van de opleiding als tweede taal op goed niveau te kunnen hanteren, ten einde de aangeboden Engelstalige literatuur te kunnen doorgronden.

Onderhoud eindkwalificaties

Het auditpanel stelt vast dat het onderhoud en de validatie van de eindkwalificaties en het programma plaatsvindt in overleg met de werkveldcommissie. De commissie bestaat uit vijf relevante vertegenwoordigers van het werkveld en komt twee- à driemaal per jaar bijeen. Zij adviseren de opleiding Human Resource Management over de actualiteit van het curriculum, ontwikkelingen en trends in het beroepenveld en de praktijkrelevantie van de eindwerken van de studenten. Naast de werkveldcommissie benut NCOI de kennis en kunde van haar freelance professionals die een brede onderwijs- en praktijkervaring inbrengen in het onderwijs, bij de ontwikkeling van haar opleidingen. De opleiding heeft geen direct contact met vakgenoten uit het bekostigde onderwijs en LOO HRM, daar zij voor dit contact afhankelijk is van de bereidheid van deze onderwijsinstellingen. Wel is NCOI lid van NRTO¹⁴.

De eindkwalificaties van de Ad vloeien voort uit de bachelor eindkwalificaties en sluiten aan bij de eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

¹⁴ NRTO is de overkoepelende brancheorganisatie voor alle particuliere trainings- en opleidingsbureaus in Nederland.

De bacheloropleiding hanteert het door het LOO HRM vastgestelde landelijke beroepsprofiel (2012+) voor haar opleidingsprofiel en vertaalt dit naar eigen eindkwalificaties. Het landelijk beroepsprofiel is breed gevalideerd door het werkveld van alle betrokken HRM-opleidingen en daarnaast gevalideerd door de eigen werkveldcommissie. De eindkwalificaties verbindt de opleiding met de Dublin Descriptoren en zijn binnen het programma uitgewerkt op drie niveaus en onderzoek is geïncorporeerd in alle eindkwalificaties.

4.2. Programma

Standaard 2: De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

Toelichting NVAO: Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied.

Bevindingen

Praktijkgerichtheid programma

De wisselwerking van het duale HRM-programma met de praktijk is a priori sterk, omdat de student de leerstof uit de diverse modules telkens verbindt met de eigen (ervaringen op de) werkplek. De inhoud van de praktijkopdrachten die hij gedurende zijn studie uitvoert, zijn doorgaans direct gerelateerd aan vraagstukken uit de eigen werkomgeving of zijn hieraan ontleend. Daar komt bij dat de docenten die NCOI inzet vrijwel allen een actuele en stevige relatie met de beroepspraktijk onderhouden, waardoor zij tijdens colleges 'veelvuldig uit eigen ervaringen' putten, aldus studenten tijdens de audit. Ook de wisselwerking tussen de studenten onderling wordt als een sterk punt van de opleiding ervaren. Het panel vindt de wisselwerking met de praktijk een sterk punt van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management van Hogeschool NCOI.

In de deeltijdse variant wordt de eigen werkplek van de student vervangen door een stageplaats. Indien een student moet switchen van de duale naar de deeltijdse variant, helpt NCOI, zo nodig, bij het vinden van een geschikte vervangende stageomgeving waarin de student praktijkopdrachten kan uitvoeren. Het aantal deeltijd studenten is beperkt.

Ontwikkeling van beroepsvaardigheden

Het auditpanel stelt vast dat de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management per module op een goede manier aandacht besteedt aan de ontwikkeling van opleidingsspecifieke kennis en vaardigheden. Zo is in het programma bijvoorbeeld aandacht voor 'Arbeidsrecht en arbeidswetgeving' waarin de hervorming van het flexrecht wordt besproken en wordt in de module 'Ontwikkeling van personeel' aandacht besteed aan talentmanagement en managementdevelopment.

Actualiteit programma

Het kernteam van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management is op voorspraak van de curriculumcommissie (zie Standaard 3) verantwoordelijk voor de actualiteit van het opleidingsprogramma, de selectie van basisliteratuur en de te gebruiken artikelen. Het auditpanel heeft vastgesteld dat de opleiding in het programma aandacht heeft voor de veranderende samenleving en HRM-vak. Studenten leren onder meer dat het gebruik van HR-analytics toeneemt voor het legitimeren van HRM en strategische besluitvorming door het management. Uit het gesprek met de docenten blijkt dat het kernteam jaarlijks na overleg met de werkveldcommissie en de curriculumcommissie evalueert over actualisatie van de literatuurlijst en op te nemen trends en ontwikkelingen in het vakgebied en het HRM werkveld. Naar aanleiding hiervan actualiseert de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management het programma. Het panel beoordeelt de door de opleidingen ingezette (vak)literatuur als praktijkgericht en van een voldoende niveau maar niet als 'state-of-the-art', wat de opleidingen wel beogen.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Het auditpanel is evenals studenten positief over de beroepsgerichtheid van het bachelor- en Ad-programma. Vooral een sterk punt is de interactie tussen de docenten en de studenten en de studenten onderling. Docenten kunnen door hun praktijkervaring veel realistische voorbeelden in hun colleges verwerken en casussen inbrengen die ontleend zijn aan actuele praktijksituaties. Studenten brengen vervolgens ook vraagstukken uit hun eigen beroepspraktijk in. De specifieke doelgroep van in een relevante omgeving werkende studenten zorgt er bij uitstek voor dat de docent de theorie met de praktijk kan verbinden. Dat de tijdens de colleges geleerde kennis, inzichten en vaardigheden direct kunnen worden toegepast in de in de eigen praktijk uit te voeren beroepsopdrachten, maakt de wisselwerking tussen opleiding en de beroepspraktijk extra sterk.

Het panel stelt vast dat een beperkt deel van de literatuur niet 'state-of-the-art' is en ziet hier ruimte voor verbetering.

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

Toelichting NVAO: De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend studieprogramma .

Bevindingen

Tijdens de audit heeft het panel gesproken met de curriculumcommissie van de opleiding, die sinds 2015 actief is, jaarlijks bijeenkomt en is samengesteld uit een lid van de *Academic Board*, het kernteam van docenten, de opleidingsmanager, een kwaliteitsmanager en de manager Hoger Onderwijs. Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding hierdoor een greep heeft dat de academische, onderwijskundige, inhoudelijke en organisatorische kwalificaties bezit om het niveau, de actualiteit en de coherentie van het opleidingsprogramma te borgen.

Koppeling eindkwalificaties en programma

De eindkwalificaties van de opleiding heeft de opleiding vertaald in leerdoelen van de afzonderlijke modules. Elke modulebeschrijving vermeldt de leerdoelen waaraan de student werkt en aan welke eindkwalificaties deze leerdoelen zijn gekoppeld. In een matrix visualiseert de opleiding in welke modules de eindkwalificaties zijn verwerkt. Uit de gezamenlijke modulebeschrijvingen en de door de opleiding opgestelde matrix blijkt dat (de leerdoelen van) het opleidingsprogramma tezamen dekkend zijn voor de set beoogde eindkwalificaties.

Inhoud programma

De hbo-bacheloropleiding en Ad Human Resource Management bieden een modulair programma aan. De samenhang binnen een fase (periode bestaande uit vier of zes modules) wordt enerzijds tot stand gebracht doordat de student in de eindopdracht van iedere fase de inhoud uit de verschillende modules integreert in zijn eigen praktijk. Anderzijds, doordat er gedurende het gehele programma sprake is van een samenhang tussen hetgeen binnen de modules aan theorie, kennis en vaardigheden wordt aangeboden en de directe toepassing en integratie daarvan – vaak in de vorm van tussentijdse opdrachten – op de werkplek van de student.

Voorts constateert het panel dat de inhoudelijke fasering in zekere zin een concentrische opbouw toont met een oplopende complexiteit in de achtereenvolgende fases.

- De student verwerft eerst de basiskennis en vaardigheden die noodzakelijk zijn in het werkveld van HRM. Deze fase is breed ingestoken en zo krijgt de student bijvoorbeeld kennis over personeelontwikkeling, leiderschap en beloning, personeelsplanning en management en organisatie.
- Vervolgens leert de student, in een verdiepingsprogramma, zich te ontwikkelen tot professional. Middels de modules 'performancemanagement', 'talentmanagement', 'strategisch management' en 'organisatieveranderingen' leert de student onderzoek te verbinden met theorie.
- Ten slotte werkt de student aan zijn vaardigheden op het gebied van adviseren, beïnvloeden en communiceren. In deze fase verdiept de student zich ook in één van de mogelijke deelgebieden waardoor hij een accent kan leggen in zijn opleiding dat past bij zijn werkomgeving, interesse of ambitie.

Dit alles leidt naar de mening van het panel tot accumulatie van vakspecifieke en methodische kennis bij de student, waardoor hij zijn beroepskennis en –vaardigheden op een organische en integrale wijze ontwikkelt en direct toepast op de eigen werkplek.

Een ander element dat de onderdelen van het programma met elkaar verbindt, is het portfolio dat de student gedurende de gehele opleiding opbouwt en waarin twee opdrachten per module zijn opgenomen, alsook bewijsstukken voor beheersing eindkwalificaties en de reflectie op (de ontwikkeling van) het eigen functioneren ten aanzien van de kernopgaven uit het beroepsprofiel. Vanaf cohort 2014-2015 heeft de bacheloropleiding het portfolio in tweeën

gesplitst: een propedeuseportfolio en een opleidingsportfolio dat ieder aan het einde van de respectievelijke fase summatief wordt beoordeeld.

Het panel vindt de inhoudelijke samenhang binnen het curriculum goed geborgd.

Onderzoekend vermogen

Het bachelor programma kent een onderzoekslijn die in afstemming met de Academic Board van NCOI is ingericht. Bestudering van het onderzoekprogramma leert het panel dat de studenten een onderzoekende houding wordt bijgebracht en dat zij voldoende onderzoeksvaardigheden leren om zelfstandig een praktijkonderzoek uit te voeren en/of om kennis uit bestaand onderzoek te kunnen toepassen. De onderzoekslijn is dusdanig opgebouwd dat studenten in de eerste fase van de opleiding kennismaken met het doen van onderzoek en in de tweede fase meer verdieping krijgen en worden voorbereid op hun afstuderen. In de onderzoekslijn ligt de nadruk op het kunnen afbakenen van een relevant en te onderzoeken probleem uit de werkpraktijk, het formuleren van een daarbij aansluitende onderzoeksvraag en deelvragen, het kunnen schetsen van een passend theoretisch kader en het verantwoorden en uitvoeren van de gekozen onderzoeksmethodiek. Begrippen als validiteit en betrouwbaarheid komen daarbij aan de orde, evenals een goede verantwoording van gemaakte keuzes. In de eindopdracht van fase 1 voert de student de eerste drie fasen van het onderzoekscyclus uit, gericht op het formuleren van een doelstelling, probleemstelling en deelvragen. In de eindopdracht van fase 2 doorloopt de student de gehele onderzoekscyclus. De opleiding wordt afgesloten met een op onderzoek gebaseerde afstudeerscriptie.

Het panel is van mening dat de opleiding goed op haar netvlies heeft waar er nog ruimte voor verbetering is. Tevens merkt het panel op dat de opleiding aangeeft de aanbevelingen van het panel ter harte te nemen in de verdere ontwikkeling van haar onderwijs. In het docentgesprek kwam tijdens de audit naar voren dat de studenten het kunnen afbakenen van een relevant en te onderzoeken probleem en het achtereenvolgens formuleren van een daarbij aansluitende onderzoeksvraag en deelvragen soms nog erg lastig vinden. Ook het neerzetten van een passend theoretisch kader en het reflecteren op eigen handelen is voor de studenten niet altijd even makkelijk (zie ook standaard 11). Ze hebben een praktijkgerichte insteek en zijn veelal gewend om gelijk naar de oplossing te gaan. Docenten proberen studenten hier in een zo vroeg mogelijk stadium al goed mee te laten oefenen en geven ook expliciet aan waarom deze stappen belangrijk zijn bij het doen van onderzoek.

Internationale oriëntatie

Het auditpanel constateert dat de programma's van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management een bij de doelstelling (zie Standaard 1) passende beperkte internationale oriëntatie kent. De opleidingen willen professionals opleiden die werkzaam zijn in een voornamelijk Nederlandse bedrijfscontext. Bovendien bieden zij het onderwijs in het Nederlands aan. Niettemin maken de opleidingen daarnaast gebruik van Engelstalige literatuur en de inzet van internationaal georiënteerde casuïstiek. Het panel beoordeelt de internationale oriëntatie binnen de programma's als toereikend.

Weging en Oordeel

Oordeel: voldoende

Het panel vindt dat de inhoud van de programma's de studenten in staat stellen de eindkwalificaties te verwerven en zo het hbo-bachelorniveau en Associate degree niveau te bereiken.

Via de onderzoekslijn wordt studenten een onderzoekende houding bijgebracht en leren zij voldoende onderzoeksvaardigheden om zelfstandig een praktijkonderzoek uit te voeren en/of om kennis uit bestaand onderzoek te kunnen toepassen. Het panel is van mening dat de

opleidingen goed op haar netvlies hebben waar er nog ruimte voor verbetering is als het gaat om het doorontwikkelen van de onderzoekslijn en het reflectieve vermogen van studenten als 'reflective practitioner'. Internationaliseringsaspecten krijgen, zoals de opleidingen dat beogen, voldoende aandacht in de programma's.

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

Toelichting NVAO: Het didactisch concept is in lijn met de beoogde eindkwalificaties en de werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept. Factoren, die betrekking hebben op het programma en die de studievoortgang belemmeren worden zoveel mogelijk weggenomen. Studenten met een functiebeperking krijgen bovendien op dit aspect extra studieloopbaanbegeleiding.

Bevindingen

Onderwijsvisie en uitgangspunten

Hogeschool NCOI heeft een missie die zij als volgt omschrijft: *Het versterken van de concurrentiepositie van werkend Nederland door blijvend te voorzien in de ontwikkeling van relevante kennis en vaardigheden van werkenden.* De visie op leren vat de hogeschool als volgt samen: *Leren heeft als doel tot werkelijk betere prestaties te komen om zo een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de organisatie waar men werkt.*

Bij de vormgeving van de curricula houdt NCOI, en dit geldt dus ook voor de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management, nadrukkelijk rekening met de wijze waarop volwassenen die deeltijd/duaal onderwijs volgen, leren. Daarbij gaat zij uit van een aantal didactische principes:

- het betrekken van studenten bij de planning en evaluatie van de opleidingen;
- de ervaring van studenten mede benutten als basis voor leeractiviteiten;
- aansluiten bij de behoefte van studenten aan directe relevantie en impact van de opleidingsinhouden;
- aansluiten bij de behoefte van de student aan probleemgericht leren.

Tevens is er sprake van (i) actieve verwerkingsopdrachten voor studenten met zo specifiek en concreet mogelijke feedback, (ii) aansluiten bij reeds aanwezige voorkennis en ervaring ofwel de toepasbaarheid van het geleerde en het gebruikmaken van de omgeving waar de student werkzaam is en (iii) zorgen voor een overzichtelijk studieprogramma en een flexibele planning.

Naast deze specifiek op volwassenen gerichte didactische kenmerken, gaat Hogeschool NCOI uit van het *sociaal constructivisme* waarbij, kort samengevat, de student een actieve rol heeft bij het verwerven van kennis en persoonlijke ervaringen ruim baan krijgen. Omdat NCOI de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management aanbiedt in een deeltijd/duale-variant, komen de kenmerken van het sociaal constructivisme aan bod: leren is het meest succesvol indien het gebeurt binnen een relevante context zoals de werkplek van de HRM-professional. Het auditpanel stelt vast dat Hogeschool NCOI bij de vormgeving van de onderwijsprogramma's aansluit bij de wensen van de studenten.

De onderwijspraktijk

Het auditpanel constateert daarnaast dat de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management bij de vormgeving van hun onderwijs het 'NCOI onderwijsmodel' hanteren. De opleidingen beschouwen een evenwichtige verhouding tussen de verwerving van kennis en van vaardigheden als belangrijke ondersteuning van de gedragsontwikkeling. Kennissturing vindt plaats binnen een modulair opgebouwd curriculum met een overzichtelijke structuur dat de student stapsgewijs afrondt.

NCOI biedt studenten verschillende leeromgevingen aan die elkaar aanvullen: tijdens de bijeenkomsten heeft de docent een leidende rol en ligt de nadruk op kennisoverdracht en -ontwikkeling. Voorafgaand aan een bijeenkomst leest de student relevante literatuur en maakt hij opdrachten. Uitgangspunt is de actieve verwerking van de bij de opleiding, in dit geval de opleiding Human Resource Management, behorend begrippenkader. Daarnaast maakt de student gebruik van een online leeromgeving (OLO), *e-Connect* (zie ook Standaard 7), waar hij met medestudenten van gedachten kan wisselen over opleidingsrelevante thema's.

Ten slotte werkt een student binnen een beroepscontext aan zijn eindkwalificaties. Hij laat dan zien dat hij de verworven kennis en vaardigheden kan toepassen binnen de kaders van een bedrijfscontext. Een praktijkbegeleider vanuit de werkplek en een begeleider vanuit NCOI zorgen voor feedback.

De flexibele onderwijslogistiek zorgt ervoor dat HRM-studenten onderwijseenheden in een min of meer willekeurige volgorde kunnen doorlopen binnen een fase. NCOI biedt onderwijseenheden meerdere keren per jaar en op verschillende opleidingslocaties aan. Door de modulaire opbouw kan een student in geval van werkdrukke, privéomstandigheden of ziekte uitwijken naar parallelle groepen op andere momenten en/of andere locaties. Studenten en alumni die het auditpanel sprak, waarderen deze flexibiliteit. Het betreft hier met name de flexibiliteit om na elke module een pauze in te lassen.

Studeerbaarheid

De studenten met wie het auditteam sprak, waarderen de flexibiliteit in het programma, maar maken niet veel gebruik van de diverse mogelijkheden.

Het panel en studenten zijn positief over het feit dat de opleiding het portfolio in tweeën gesplitst heeft (zie standaard 3). Voorheen kwam het voor dat studenten gedurende de studie het vullen van het portfolio niet bijhielden en dit allemaal aan het einde nog moesten doen. De huidige opzet dwingt studenten om in ieder geval in een eerder stadium aan de slag te gaan met het vullen van hun portfolio.

E-learning

Elke module van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management is ook via e-Learning beschikbaar, wat studeren in eigen tempo, eigen tijd en op afstand mogelijk maakt.

Functiebeperving

Het auditpanel stelt vast dat NCOI een goed uitgewerkt systeem rond studenten met een functiebeperving kent. Daartoe heeft zij het 'Beleidsplan Functiebeperking' opgesteld waaruit duidelijk naar voren komt dat NCOI ruim aandacht besteedt aan het toegankelijk en studeerbaar maken van haar opleidingen voor studenten met een functiebeperving.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

De opleiding hanteert een didactisch concept dat nadrukkelijk aansluit bij de volwassen doelgroep. Het NCOI onderwijsconcept is aantoonbaar verwerkt in de vormgeving van het onderwijsprogramma. Het uitgangspunt van het sociaal constructivisme is eveneens aanwijsbaar in het programma en sluit aan bij de wijze waarop volwassenen kennis verwerven.

Het auditpanel heeft waardering voor de flexibiliteit van het programma. Het beleid rond functiebeperving en de uitvoering ervan zijn goed.

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

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde einkwalificaties.

Bevindingen*Toelating*

NCOI heeft de vooropleidingseisen van de bachelor en Ad-opleiding Human Resource Management vastgelegd in het opleidingsspecifieke deel van de Onderwijs- en Examenregeling. Daaruit blijkt dat de opleiding de wettelijk vastgestelde toelatingseisen hanteert. Voorts stelt de opleiding eisen aan de praktijkomgeving van de student (zie verderop).

Hogeschool NCOI kent een toelatingscommissie die beoordeelt of een aspirant student aan de gestelde voorwaarden voor een opleiding voldoet. Ook beoordeelt zij of de functie en de werkplek van de studenten voldoen aan de eisen om toegelaten te worden tot de duale variant. De opleiding hanteert daarbij een goed hanteerbare checklist met criteria waaraan de werkplek en de begeleider van de student op de werkplek dient te voldoen. Bij twijfel schakelt de toelatingscommissie een begeleider in die de werkplek bezoekt en deze checkt op geschiktheid. Het auditpanel stelde op basis van het gesprek met de studenten vast dat de toelatingscommissie de eisen zoals gesteld hanteert. Indien NCOI twijfelt aan de geschiktheid van de functie en/of werkomgeving, volgt nader onderzoek. Indien de functie en werkomgeving onvoldoende aansluiten, wordt de student toegelaten tot de deeltijdvariant.

Het overgrote deel van de studenten Human Resource Management stroomt in in de duale variant. Het volgen van de opleiding heeft geen toegevoegde waarde op het moment dat een student niet over een passende werkkring beschikt, omdat studenten voortdurend opdrachten uitvoeren in de praktijk (zie Standaard 2). Studenten die in de deeltijd instromen, hebben over het algemeen wel een werkkring, maar deze werkkring is (nog) niet relevant (genoeg). Bij baanverlies moeten studenten hun studie 'on hold' zetten. Overigens is de instroom in de deeltijdvariant uiterst beperkt en feitelijk bedoeld voor studenten die tijdens de duale studie, om welke reden dan ook, hun werkomgeving verliezen. NCOI legt de verantwoordelijkheid voor het zoeken van een geschikte werk-/stageplek bij de student zelf.

Vrijstellingen

Het auditpanel constateert dat NCOI een strikt te hanteren systeem rond vrijstellingen kent. Studenten kunnen onder meer vrijstellingen krijgen voor de modules. Zij dienen daartoe een verzoek in bij de Examencommissie die zich daarbij laat ondersteunen door de vrijstellingscommissie waarin onder andere verschillende opleidingsmanagers zitting hebben. De opleiding heeft stap-voor-stap beschreven op welke wijze zij vrijstellingen verleent. Voor de opleiding Human Resource geldt dat NCOI nauwelijks vrijstellingen verleent voor een module. Het auditpanel stelt vast dat het vrijstellingsstelsel duidelijk is vormgegeven.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Voor de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management komt het auditpanel ten aanzien van deze standaard tot het oordeel 'goed', omdat het de instroomeisen relevant vindt voor de opleidingen. Het programma sluit voor studenten goed aan bij de kwalificaties van de instroom. De toelating- en de vrijstellingsregeling zijn helder en bij de toepassing ervan zijn de opleidingen streng.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het personeel is gekwalificeerd en de omvang er van is toereikend voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De feitelijk bij het personeel aanwezige expertise sluit aan bij de eisen gesteld aan een hbo-opleiding.

Bevindingen

Samenstelling personeel

NCOI beschikt over een pool van vaste medewerkers die zich bezighouden met organisatorische processen op het terrein van logistiek en administratie en met de ontwikkeling van onderwijs, examinering en kwaliteitsbewaking. Rond deze kern van vast personeel bevindt zich een flexibele schil van professionals die werkzaam zijn als docent of examinator. Voor alle door NCOI onderscheiden beroepsrollen is door de afdeling *Opleidingsmanagement* een functieprofiel opgesteld waarin de eisen beschreven zijn waaraan de professional dient te voldoen. Bij de werving en selectie van docenten maakt NCOI verder gebruik van het softwarepakket *Talentsoft*. Dit maakt het mogelijk om docenten die over de juiste kwalificaties beschikken op de juiste plek in te zetten.

Opleidingsmanagers die een vast dienstverband bij NCOI hebben, zijn verantwoordelijk voor de studeerbaarheid en de actualiteit van alle opleidingen van NCOI. Daartoe hebben zij contacten met docenten en met het werkveld. Eén van de belangrijkste functie-eisen voor de opleidingsmanagers is dat zij beschikken over een uitgebreid netwerk in de beroepspraktijk van de opleiding(en) waarvoor zij verantwoordelijk zijn. Zo is enerzijds geborgd dat invulling gegeven wordt aan het didactisch concept van NCOI en anderzijds dat er een verbinding wordt gelegd tussen de opleiding en de beroepspraktijk.

Deskundigheidsbevordering

NCOI verzorgt zelf de opleidingskundige en didactische ontwikkeling van haar onderwijs. NCOI verwacht van al haar docenten, dat zij hun eigen expertise op niveau houden. Tevens organiseert NCOI jaarlijks scholingsbijeenkomsten die betrekking hebben op didactische onderwerpen, kalibreersessies voor examinatoren, vakgroepoverleg of workshops. De omvangrijke schil van freelance professionals stelt NCOI in staat om de omvang van het docententeam aan te passen aan het aantal studenten en bij uitval of disfunctioneren van docenten snel te interveniëren. Het panel vindt de professionaliseringsactiviteiten voor docenten, die binnen het NCOI-concept deel uitmaken van een flexibele schil, adequaat vormgegeven.

Beoordelingssystematiek

NCOI kent voor al haar opleidingen een strenge beoordelingssystematiek daar waar het de beoordeling van docenten betreft. Studenten, zo ook van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management, beoordelen een module – en dus ook de docent- gedurende de looptijd tweemaal op kwaliteit. NCOI hanteert daarbij als minimaal acceptabele score een 8 (op een schaal van 0-10). Docenten met een lagere beoordeling nodigt de opleidingsmanager uit voor een gesprek waarbij beide partijen uitgebreid de inzet van de docent bespreken.

Docenten die daarna opnieuw te laag scoren, zet NCOI niet meer in. Ook kent NCOI eenmaal per twee jaar een systematiek van beoordelingsgesprekken waarin niet alleen de inzet van de docent binnen NCOI een gesprekstema is, maar tevens de werkzaamheden van de docent in de praktijk en de wijze waarop hij zijn bij- en nascholing verzorgt. Docenten beschikken over een persoonlijk opleidingsplan en kunnen rekenen op een één-op-één begeleiding bij de start van hun docentschap. Alvorens NCOI docenten inzet, verzorgen zij een proefles; een beoordelaar voert een beoordeling uit die hij samen met een HR-professional uit de praktijk nabespreekt met de docent.

De afdeling *Docentenmanagement* zorgt voor de inzet van docenten binnen de verschillende opleidingen. Hier is de docentencoördinator verantwoordelijk voor het inplannen van de juiste docent. Daarbij let hij op de kwaliteit van de docent zoals blijkt uit studentevaluaties. De afdeling HR-professionals coördineert de werving van freelance docenten.

Docententeam

Voor iedere opleiding binnen NCOI geldt dat een kernteam de inhoud en het niveau van een opleiding bepaalt. Het kernteam van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management bestaan uit een opleidingsmanager en twee kerndocenten. De leden van het kernteam hebben structureel contact met elkaar over de ontwikkeling van de opleidingen, de voortgang van individuele studenten, afzonderlijke cohorten en de afstudeeronderzoeken. Het panel heeft tijdens de audit met het kernteam gesproken en vastgesteld dat zij goed zicht hebben op de ontwikkeling en uitvoering van de opleidingsprogramma's als geheel.

Voor de bacheloropleiding Human Resource Management geldt dat NCOI 58 freelancedocenten inzet, voor de Ad 40 freelancedocenten. Het auditpanel constateert, dat deze docenten beschikken over zowel de vakinhoudelijke expertise als kennis van en inzicht in het werkveld. Binnen de bacheloropleiding beschikt 95% van de docenten over minimaal een masteropleiding, 5% van hen beschikt over een PhD. Bij de Ad beschikt 90% van de docenten over minimaal een masteropleiding en 3% over een PhD. De functie/rol van de docenten is vaak veelzijdig: zo zijn er docenten die niet alleen docent zijn, maar tevens als ontwikkelaar werkzaam zijn voor NCOI, lid van het kernteam zijn, examinator, scriptiebegeleider en/of -beoordelaar. De hogeschool hanteert hierbij wél een strikte rolscheiding. Eén persoon kan niet meerdere rollen voor één student of een groep studenten uitvoeren. Het panel vindt de docentenkorpsen die de programma's van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management verzorgen, vakinhoudelijk adequaat.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Het auditpanel komt voor de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management tot het oordeel 'goed'. NCOI beschikt over een goed vormgegeven en uitgewerkt personeelsbeleid. Zij heeft hogeschoolbreed veel zaken rondom professionals vastgelegd en gestandaardiseerd. De opleidingen hebben geschikte mechanismen om de kwaliteit van het personeel te monitoren en te verbeteren. Het kernteam bewaakt de continuïteit van de opleidingen. De opleidingen hanteren een strikte rollenscheiding voor docenten die bij eenzelfde student of groep van studenten worden ingezet. NCOI heeft voor de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management een docententeam samengesteld dat (i) de benodigde kennis- en vaardigheidsgebieden afdekt, (ii) op het juiste niveau is opgeleid, (iii) in omvang voldoet om het onderwijs te verzorgen en (iv) door studenten hooglijk wordt gewaardeerd.

4.4. Voorzieningen

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

Bevindingen

Het hoofdkantoor van NCOI is gevestigd in Hilversum. NCOI beschikt daarnaast over een groot aantal opleidingslocaties verspreid over het land, waarvan drie leslocaties in eigen beheer zijn. Dit betreffen de leslocaties in Rotterdam, Utrecht en Amsterdam. Het auditpanel heeft waargenomen dat de Utrechtse vestiging, één van de BCN-locaties¹⁵, uitstekend is toegerust. Prima faciliteiten in de vorm van leslokalen, werkruimten en een ruime kantine voorzien van uitgebreide lunchfaciliteiten. Voor de leslocaties die NCOI niet in eigen beheer heeft, gelden dezelfde kwaliteitseisen als voor de drie vaste leslocaties. Lokalen beschikken over audiovisuele voorzieningen en over IT-aansluitingen. Bij studentevaluaties vormt de kwaliteit van de voorzieningen een telkens terugkerend thema. In het geval van tekortkomingen in de dienstverlening en de uitrusting, neemt het management van NCOI maatregelen. Dit geldt bijvoorbeeld voor de huisvesting die duidelijk (bereikbaarheid) is toegesneden op de duale- en deeltijdstudenten.

Alle studenten van NCOI maken gebruik van een digitale leeromgeving *e-Connect* die hun ondersteuning biedt bij hun contacten onderling en in de contacten met docenten/NCOI. Alle (eind)opdrachten die studenten via *e-Connect* inleveren worden gescand door *Ephorus*, waardoor het product wordt gescand op plagiaat. Bij evaluaties kunnen studenten voor de opleiding die zij volgen, aangeven in welke mate de digitale leeromgeving aanpassing verdient, waarna NCOI zorgdraagt voor wijzigingen in de IT-voorzieningen.

Voor de bibliotheek geldt dat NCOI beschikt over een eigen bibliotheek voor haar medewerkers en voor de freelance professionals. Alle studenten kunnen op kosten van NCOI een abonnement kopen van de Koninklijke Bibliotheek in Den Haag of een universitaire bibliotheek. De studenten, onder wie ook de studenten van de opleiding Human Resource Management, hebben overigens beperkte kennis hierover en maken nauwelijks gebruik van deze bibliothecaire voorzieningen.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Het auditpanel beoordeelt deze standaard als 'goed', omdat NCOI beschikt over goed geoutilleerde locaties, verspreid over het land, met een voorzieningenniveau dat het auditpanel eveneens als degelijk kwalificeert. Studenten zijn tevreden over de voorzieningen. NCOI zorgt ervoor dat haar locaties voldoen aan de eisen die gebruikers stellen. De IT-omgeving is adequaat en sluit aan bij de behoefte van docenten en studenten. Indien uit evaluaties blijkt dat aanpassingen van voorzieningen noodzakelijk zijn, draagt NCOI zorg voor een snelle realisering hiervan. De door NCOI gekozen oplossing rond de bibliothecaire voorzieningen is toereikend.

¹⁵ BCN staat voor Business Centre Nederland. NCOI Groep is eigenaar van deze opleidingslocaties.

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

Bevindingen

Studiebegeleiding

Het auditpanel vindt de wijze waarop NCOI de studiebegeleiding rond de opleiding Human Resource Management heeft ingericht passend voor een hbo-bachelor en Associate degree student. Studenten die een opleiding volgen bij Hogeschool NCOI zijn volwassenen. NCOI heeft haar systeem van begeleiding daarop aangepast, dit geldt ook voor de opleiding Human Resource Management. Uitgangspunt is hierbij dat de opleiding het initiatief voor studiebegeleiding op de eerste plaats bij de student zelf legt. Wel neemt de opleiding bij aanvang van de studie contact op met de student om deze uit te nodigen voor een gesprek om kennis te maken en daarbij de wederzijdse verwachtingen af te stemmen, de inhoud van de studie te bespreken en de studieloopbaanwensen van de student te inventariseren.

Elke opleiding zorgt verder voor begeleiding op maat. Zo beschikt iedere HRM-student over een studieadviseur die tevens een vast aanspreekpunt vormt voor de student gedurende de opleiding. Studieadviseurs werken exclusief voor één domein binnen NCOI, waardoor zij de specifieke kenmerken van een opleiding kennen evenals het bijbehorende werkveld. De studieadviseur heeft een proactieve rol in het volgen van de studieloopbaan van de student. Naast deze studieadviseur kan de student voor begeleiding een beroep doen op de docenten. Zij vormen een vraagbaak *vis-à-vis* maar ook in de online leeromgeving. Tijdens de afstudeerfase krijgen studenten een afstudeerbegeleider toegewezen.

Gedurende iedere fase heeft de studiebegeleider die een vast dienstverband heeft bij NCOI, meerdere malen contact met de student over de studievoortgang. De communicatie tussen de studieadviseur en student wordt digitaal opgeslagen zodat de afspraken evenals de studievoortgang altijd traceerbaar zijn. Ook beschikt elke opleiding binnen NCOI over een *Activity monitor* die een studieadviseur in staat stelt te zien wanneer een student voor het laatst actief is geweest in de online leeromgeving. Als er aanleiding toe is, bijvoorbeeld als een student enige tijd niet meer online is geweest, nodigt de studieadviseur de student uit voor een (studievoortgangs)gesprek.

Informatievoorziening

NCOI hanteert een informatiesysteem waar het ERP-systeem *Olympus* deel van uitmaakt en dat dienst doet als administratie- en planningssysteem. *Olympus* is gekoppeld aan de eerder genoemde digitale leer- en informatieomgeving *e-Connect*. Dit laatste digitale systeem heeft twee basisfuncties: het biedt docenten en studenten *up-to-date* informatie en het vormt de online-leeromgeving waar studenten informatie terugvinden over de inhoud van het curriculum en de vorm en inhoud van examens. Tevens doet het dienst als platform voor kennisdeling tussen studenten onderling en tussen studenten en docenten.

Op basis van studentevaluaties heeft NCOI de afgelopen jaren de digitale leeromgeving *e-Connect* aangepast en waar nodig verbeterd. Dit betreft de vierde verbeteringslag sinds de introductie in 2009. Daarbij is de gebruiksvriendelijkheid van de digitale leeromgeving aangepast. Na een interne testprocedure waarbij medewerkers en studenten van NCOI betrokken waren, is de nieuwe versie van de online leeromgeving recent in gebruik genomen tot tevredenheid van studenten. Uit de evaluatiegegevens over communicatie blijkt dat de student de informatievoorziening van NCOI positief waardeert.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Het auditpanel komt ten aanzien van deze standaard tot het oordeel 'goed', omdat de opleidingen wat betreft de begeleiding en de informatievoorziening zonder meer aansluiten bij de wensen van de doelgroep. Het systeem van begeleiding is goed doordacht en vormgegeven, de begeleiders zijn toegerust voor de hen toebedeelde taken. Hetzelfde geldt voor de wijze waarop Hogeschool NCOI de informatievoorziening heeft ingericht.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Toelichting NVAO: De opleiding bewaakt de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen. Bij de interne kwaliteitszorg worden de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Bevindingen

NCOI benadert de organisatie, de ontwikkeling en de uitvoering van hoger onderwijs op een procesmatige manier. Zij beschikt over een strak geregeld, uitgebreid systeem van kwaliteitszorg waarbij de PDCA-cyclus het uitgangspunt vormt (zie hierna). Het management, in het bijzonder de opleidingsmanager Hoger Onderwijs, stuurt hier sterk op. Doel is om te komen tot voorspelbare en meetbare uitkomst van handelingen van bij alle opleidingen betrokken partijen. Behalve studenten en docenten zijn dit de examencommissie, de *Academic Board*, de werkveldcommissie, de alumni, de opleidingsmanager en de curriculumcommissie.

Het auditpanel stelt vast dat relevante partijen bij de kwaliteitszorg van de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management betrokken zijn, dat zij relevante items beoordelen en dit met een voldoende frequentie gebeurt gedurende een studiejaar.

- Zo zijn studenten betrokken bij de beoordeling van de kwaliteit van de onderwijseenheden, de examens en de kwaliteit van de opleiding als geheel (bijvoorbeeld de kwaliteit van de voorzieningen). Studenten geven aan tevreden te zijn over de kwaliteit van NCOI in het algemeen en de opleiding die zij volgen.
- De *Academic Board* is betrokken bij en verantwoordelijk voor de validering van de onderzoekslijnen en de toetsing van de kwaliteit en het niveau van de eindwerken van studenten. Zij voert daartoe steekproeven uit en bespreekt de resultaten hiervan met beoordelaars, de curriculumcommissie en het management van een opleiding.
- De domein Examencommissie van de opleiding Human Resource Management (domein Personeel & Communicatie) komt minimaal zes keer per jaar bijeen en besteedt daarbij aandacht aan het gerealiseerd eindniveau, de dekking van de eindkwalificaties door de examens en bespreekt de kwaliteit van toetsing en examinering. Daarnaast komen alle leden van de domein Examencommissies jaarlijks bijeen in de Centrale Examencommissie.

Het auditpanel constateert dat in de kwaliteitszorgsystematiek de stem van zowel de *Academic Board* als het beroepenveld goed gehoord wordt. De *Academic Board* bevestigt dat NCOI goed vervolg (indien mogelijk) geeft aan de door hen ingebrachte zienswijzen en observaties.

Uitgangspunt van het NCOI-kwaliteitszorgsysteem is het continu verbeteren van onderwijs, toetsing en examinering aan de hand van de PDCA-cyclus. Hieronder volgt een korte beschrijving van de PDCA-cyclus van NCOI, die ook geldt voor de opleiding HRM:

- Binnen de kaders van de Plan-fase, formuleert NCOI ieder studiejaar streefdoelen waaronder de studenttevredenheid over docenten (minimaal een 8), de voorzieningen, het curriculum en het studiemateriaal en het afstudeerpercentage (70 procent binnen de nominale studieduur plus twee jaar).
Bij de Plan-fase is op de eerste plaats de interne organisatie van NCOI aan zet: zij dragen zorg voor en zijn verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de onderwijseenheden, de organisatie van het onderwijs en de inzet van docenten.
- Voor de Do-fase geldt dat dan vooral de docenten aan zet zijn: zij ontwikkelen of verzorgen het onderwijs in hun rol als ontwikkelaar, docent, begeleider en examinerator.

- Voor de Check-fase maakt NCOI een onderscheid tussen een lang-cyclisch en een kort-cyclisch proces. Eerstgenoemde omvat de tijdspanne van een accreditatietermijn (zes jaar) en refereert met name aan het beheersen van de kwaliteit van de beoogde en gerealiseerde eindkwalificaties en van het curriculum. Zowel de curriculumcommissie als het werkveld zijn bij deze lang-cyclische fase betrokken. Het meest in het oog springende kenmerk van de kort-cyclische fase betreft de student- en docent-evaluaties. Centraal staan daarbij de praktische toepasbaarheid van de lesstof, het niveau en de inhoud ervan. Daarnaast evalueert de opleidingsmanager de kwaliteit van het studiemateriaal dat door de ontwikkelaars is aangeleverd.
- Voor de Act-fase geldt dat NCOI per opleiding alle evaluatiegegevens verzamelt, deze analyseert waarna er passende maatregelen volgen. Deze maatregelen krijgen vervolgens een plek in de volgende cyclus, waarmee de cyclus 'rond' is.

NCOI heeft hiermee de PDCA cyclus duidelijk uitgewerkt, betreft hierbij relevante partijen en draagt zorg voor een gesloten cyclus waarbij de uitkomsten van de ene cyclus (mede) de input vormen voor de volgende PDCA cyclus.

Een belangrijk onderdeel binnen het systeem van kwaliteitszorg binnen Hogeschool NCOI is het eerder genoemde ERP-systeem *Olympus*. De organisatie blijkt veel te investeren in het *up to date* houden van het automatiseringssysteem dat alle afdelingen real time met elkaar verbindt waardoor zij op hetzelfde moment over dezelfde informatie beschikken. NCOI Opleidingsgroep is NEN-EN-ISO 9001:2008- en CEDEO-gecertificeerd.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Het auditpanel komt voor de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management ten aanzien van deze standaard tot het oordeel 'goed'. Een goed functionerend kwaliteitszorgsysteem is voor NCOI van groot belang. Zij beschikt over een strak georganiseerd, duidelijk uitgewerkt systeem van kwaliteitszorg. Op basis van een jaarplanning en een PDCA-cyclus draagt zij er zorg voor dat relevante partijen evaluaties uitvoeren, dat de resultaten verzameld en geanalyseerd worden en dat de resultaten, indien nodig, tot maatregelen leiden die op hun beurt het startpunt vormen voor een volgende PDCA cyclus.

4.6. Toetsing

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

Toelichting NVAO: De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk. De examencommissie van de opleiding borgt de kwaliteit van de tentaminering en examinering.

Bevindingen

NCOI hanteert een identiek systeem van toetsen en beoordelen voor al zijn opleidingen. Hierin zijn op centraal niveau een aantal borgingsmechanismen vastgelegd.

Toetssysteem

De bacheloropleiding en Ad Human Resource Management borgen de transparantie en validiteit van examens door bij de ontwikkeling ervan gebruik te maken van een toetsplan en, per toets, een toetsmatrijs. Het toetsplan is opgesteld door het kernteam van de opleiding en is vastgesteld door de manager hoger onderwijs en de Examencommissie. De Examencommissie heeft bij haar controle van het toetsplan vastgesteld, dat het in voldoende mate waarborgt, dat studenten bij het afronden van de opleiding de eindkwalificaties beheersen.

Om tot inhoudelijk betrouwbare tentamens en examens te komen, worden vak- en toetsdeskundige examenontwikkelaars ingezet, wier werk wordt beoordeeld door 'meelezers' en een andere toetsdeskundige, veelal de opleidingsmanager. Tentamens worden ontwikkeld aan de hand van standaardprocessen en ontwikkelinstructies zodat ieder tentamen dezelfde opbouw heeft en een omvang en zwaarte passend voor de betreffende onderwijseenheid. De ontwikkelinstructies bevatten onder meer richtlijnen ten aanzien van objectiviteit, specificiteit, differentiatie van tentamenvragen en de plausibiliteit van de afleiders bij meerkeuzevragen. Bij de beoordeling van tentamens/examens hanteert de opleiding een strikte scheiding tussen het ontwikkelen en het beoordelen ervan voor een en dezelfde studentengroep. Dit geldt ook voor de rollen van de beoordelaar en de begeleider bij het afstuderen (zie hierna).

In het toetsplan is een overzicht van alle toetsen van de opleiding opgenomen, inclusief de vorm waarin zij worden afgenomen en de wijze waarop zij worden beoordeeld. Studenten beschikken vanaf de start van hun opleiding over de Onderwijs- en Examenregeling. Deze kent een generiek deel, dat van toepassing is op alle hbo-opleidingen en Ad-opleidingen van NCOI, en een deel dat specifiek op opleiding Human Resource Management is afgestemd. Via de modulebeschrijvingen in de online leeromgeving heeft iedere student vooraf inzicht in de leerdoelen per leseenheid, hoe deze leerdoelen zich verhouden tot de door de opleiding beoogde eindkwalificaties en op welke wijze de opleiding de leerdoelen toetst. Naast schriftelijke tentamens kent de opleiding beroepsproducten (moduleopdrachten) en onderzoekopdrachten (eindopdrachten). De resultaten van het werkplekleren legt de student vast in zijn portfolio, dat eveneens onderwerp van beoordeling is.

In de Onderwijs- en Examenregeling is de geldigheidsduur van tentamens vastgesteld op tien jaar. Hoewel de leden van de examencommissie aangaven dat deze termijn in de praktijk niet voorkomt, kan het auditpanel zich voorstellen dat de opleiding de geldigheidsduur van tentamens aanpast.

Het auditpanel heeft als onderdeel van de audit verschillende toetsen van de bachelor en van de Ad ingezien; het vindt deze inhoudelijk relevant, van een goed niveau en qua vorm prima aansluiten op de voorafgaande onderwijseenheid. Het panel is verder van oordeel dat de opleiding toetsen construeert en afneemt die zowel qua validiteit, betrouwbaarheid als transparantie aan de maat zijn.

Studenten zijn tevreden over de toetsing. In het auditgesprek geven zij aan dat zij de informatievoorziening m.b.t. de toetsing overzichtelijk vinden. De toetsdoelen zijn helder en de

toetsen zijn een goede afgeleide van de stof die ze hebben gehad, aldus de studenten. Zij waarderen de feedback die docenten geven, bijvoorbeeld bij het maken van de praktijkopdrachten.

Examencommissie

Hogeschool NCOI beschikt op hogeschoolniveau over een Centrale Examencommissie. Via de Administratieve Organisatie is een aantal taken gemandateerd aan de acht domein Examencommissies die per domein/groep van circa acht à tien verwante opleidingen zijn ingesteld. Dit betreft onder andere het nemen van steekproeven van het toetsen en beoordelen en het toekennen van vrijstellingen.

De Examencommissie stelt vast of de student voldoet aan de eisen die in de *Onderwijs- en Examenregeling* vermeld staan op de terreinen kennis, inzicht en vaardigheden. De Examencommissies van NCOI hebben het *Integraal Beheermodel Centrale Examencommissie* ontwikkeld in overleg met het instellingsbestuur. Uitgangspunt vormde hierbij de taakopvatting van een Examencommissie zoals beschreven in de WHW. Het is het auditpanel gebleken dat zowel de Centrale als de domein Examencommissies preventieve en repressieve maatregelen kunnen nemen. Aangevuld met gericht onderzoek is de domein Examencommissie voldoende *in control* op het terrein van toetsing en examinering. De door NCOI hierbij gehanteerde procedure is vorig kalenderjaar door de Inspectie van het Onderwijs geaccordeerd. De examencommissie heeft al haar taken en bevoegdheden die de WHW toekent, beschreven in het *Uitvoeringsreglement Toetsing & Examinering*.

Voor de afstemming over de beoordeling van studentproducten zijn er kalibreersessies waaraan behalve examinatoren ook het kernteam deelneemt. De Examencommissie is verantwoordelijk voor de organisatie en de inhoud van deze kalibreersessies. Daarnaast ziet de Examencommissie toe op de strikte scheiding van het docentschap, het ontwikkelen van examens en de beoordeling ervan. Ook voert de domein Examencommissie op basis van data-analyses die de kritische onderdelen van het toetsen en beoordelen in beeld brengen, steekproeven uit naar de kwaliteit van tentamens. Het auditpanel heeft waardering voor deze efficiënte en actieve werkwijze.

De afstudeerfase

De hbo-bachelorstudent Human Resource Management toont de realisatie van het eindniveau van de opleiding aan door middel van een opleidingsportfolio waarin hij heeft opgenomen: (i) bewijsmateriaal (minstens drie verschillende bewijsstukken per eindkwalificatie), (ii) een reflectie op de kernopgaven van de HRM'er, (iii) zijn in de (beroeps)context uitgevoerde opdrachten en (iv) de verslaglegging van zijn begeleiders over het doorlopen leerproces. Het portfolio wordt zowel aan het einde van de propedeuse als aan het einde van de hoofdfase (voorafgaand aan het eindgesprek) summatief beoordeeld. Ook schrijft de student aan het einde van zijn opleiding individueel een scriptie. Met deze scriptie tonen zij aan over het onderzoekend vermogen te beschikken zoals dat op bachelor niveau verwacht mag worden.

De Ad student Human Resource Management toont de realisatie van het eindniveau aan middels het portfolio en de afstudeeropdracht die op eenzelfde wijze worden beoordeeld als bij de bachelor.

De *Studenthandleiding scriptie* beschrijft de eisen die NCOI stelt aan de inhoud en uitwerking van de scriptie. De opdracht is qua niveau en oriëntatie afgestemd op de eindkwalificaties. De student geeft samen met zijn werkgever, die fungeert als begeleider, invulling aan de opdracht. De beoordeling vindt plaats door de scriptiebegeleider en de scriptiebeoordelaar (vierogenprincipe). Elke student krijgt tijdens de afstudeerfase tien individuele begeleidingsuren waarin hij de begeleidende docent kan raadplegen.

Op het terrein van de borging van het gerealiseerde niveau heeft NCOI de afgelopen jaren een forse (inhaal)slag gemaakt. Het auditpanel stelt vast dat de onderwijsorganisatie geïnvesteerd

heeft, zowel financieel als kwalitatief, om de curricula – waar nodig - op het juiste niveau van elke opleiding te brengen. In dit verband is het meest in het oog springend de installatie van een *Academic Board* die samen met de kerndocenten zorgdraagt voor het vormgeven van en het handhaven van het hbo-niveau van de praktijkgerichte onderzoekscomponent (zie ook Standaard 2).

Concreet betekent dit dat NCOI sinds 2012 bij al haar opleidingen, daarbij ondersteund door de *Academic Board*, verschillende maatregelen heeft genomen rond het scriptietraject. Zo zijn er jaarlijks kalibreersessies waarbij het niveau van de scripties en de eenduidigheid in de beoordeling van de scripties van elke opleiding centraal staan. In samenwerking met de *Academic Board* voeren de bij de opleiding betrokken domein Examencommissie, de afdeling Opleidingsmanagement en de werkveldcommissie van de opleiding minimaal één keer per jaar een steekproef uit op de eindwerken. Ook is de beoordelingsprocedure rond de scripties voor alle opleidingen van NCOI aangescherpt waarbij bij de beoordeling van een scriptie een onafhankelijke scriptiebeoordelaar (eerste beoordelaar) en de scriptiebegeleider (tweede beoordelaar) onafhankelijk van elkaar tot een oordeel komen. De procedure die NCOI hierbij hanteert, beoordeelt het auditpanel als zorgvuldig.

Het panel merkt op dat de range van de afstudeercijfers beperkt (6,0 – 7,3) is en de eindbeoordelingen op basis van de gegeven feedback verschillen. Zij raadt aan het beoordelingsformulier transparanter te maken en verder uit te werken ten behoeve van de differentiatie en kalibratie van de cijfers. De feedback van de examinatoren is inhoudelijk goed maar varieert sterk qua hoeveelheid.

Weging en Oordeel

Oordeel: goed

Het auditpanel komt voor de bacheloropleiding en Ad Human Resource Management ten aanzien van deze standaard tot het oordeel 'goed'. De opleidingen beschikken over een adequaat toetsbeleid. Het toetsysteem is voor studenten inzichtelijk. De mechanismen die NCOI inzet zorgen voor een efficiënte en effectieve wijze van kwaliteitsborging van het toetsen en beoordelen. Het auditpanel is positief over het niveau en de inhoud van toetsing en de beoordeling. De criteria waaraan examinatoren dienen te voldoen zijn relevant. De Examencommissie is duidelijk gepositioneerd en neemt de haar toebedeelde taken serieus. Zij geeft in toenemende mate invulling aan haar kwaliteitsborgende rol. NCOI heeft een forse inspanning geleverd inzake het verbeteren van de afstudeerfase.

De opleidingen kunnen zich verder verbeteren door het beoordelingsformulier transparanter te maken en daardoor de range van de afstudeercijfers te vergroten.

4.7. Gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de resultaten van tussentijdse en afsluitende toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Gerealiseerd niveau

Oordeel auditpanel

Vóór aanvang van het locatiebezoek ontving het auditpanel een lijst met afstudeerscripties (hierna eindwerken) van de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van de afgelopen twee jaar. Daaruit heeft het auditpanel van twaalf duale en drie deeltijd afgestudeerden het eindwerk met een variatie in het eindcijfer gekozen.

Alle scripties voldoen, op één na, wat het auditpanel betreft in voldoende mate aan de eindkwalificaties die van een hbo-bachelorstudent Human Resource Management mag worden verwacht, maar er is wel ruimte voor verbetering. In standaard 3 is reeds aangegeven dat studenten soms moeite hebben met de plek van theorie in een praktijkgericht onderzoek en met het formuleren van een onderzoekbare vraag (probleemstelling). De literatuurverkenning is weliswaar voldoende en studenten gebruiken over het algemeen relevante –internet-literatuur, maar het literatuuronderzoek mag nog meer diepgang krijgen en geïntegreerd worden met de verschillende onderdelen van het onderzoek. Verder zijn de probleem- en vraagstelling soms nog te breed. Deze kunnen scherper geformuleerd worden. Ook mag de zelfreflectie uitgebreider terug komen in de scriptie.

Gedurende de auditdag heeft het panel de enige beschikbare Associate degree scriptie beoordeeld en geconstateerd dat deze voldoet aan de eisen van een Ad-afgestudeerde.

Oordeel werkveld

NCOI geeft aan dat het mobiliseren van alumni lastig is. Naast een eenmalige enquête één jaar na het afstuderen, heeft de bacheloropleiding Human Resource Management geen contact met haar alumni.

De alumni die het auditpanel sprak, gaven aan dat de opleiding ze goed heeft voorbereid op de praktijk. Ze noemen in het bijzonder de onderzoekende en reflectieve houding die ze hebben aangeleerd. Hierdoor en ook door de kennis die ze in de opleiding hebben verworven, kunnen zij problemen en vragen in de eigen organisatie sneller en beter oppakken.

Weging en Oordeel

Oordeel: voldoende

Bij deze standaard komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende'. De eindwerken waren, op één na, voldoende en weerspiegelden het niveau dat men van een bachelor mag verwachten. Het enige beschikbare eindwerk van de Ad voldoet aan de eisen van een Ad. Het auditpanel maakt enkele kanttekeningen. De rol van theorie in het praktijkonderzoek en (de uitwerking van) de probleemstelling behoeven aandacht; in bredere zin gaat het om de samenhang tussen de verschillende onderdelen in de scriptie. Deze kanttekeningen waren reeds (h)erkend door het kernteam. De maatregelen die de opleiding reeds heeft ingezet – zoals een andere opzet van de lessen onderzoeksvaardigheden en de aanscherping van de eisen t.a.v. het onderzoeksvoorstel – vindt het panel vertrouwenwekkend. Het werkveld uitte zich positief over het niveau van afstuderen en over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk.

4. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel is zeer te spreken over de wijze waarop de opleiding zich in haar documentatie en maar met name tijdens de audit presenteerde. Er is sprake van een goed op de doelgroep toegesneden, een flexibel programma met een solide profiel; het docententeam is deskundig, betrokken en enthousiast; alle betrokkenen zijn uitstekend aangesloten op het domein en gericht op voortdurende verbetering. Het programma wordt gevoed door een actieve Werkveldcommissie en de Examencommissie doet haar werk. De opleiding kenmerkt zich door een professionele kwaliteitscultuur.

Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het auditpanel, voor zowel de bachelor als de Ad, met het oordeel 'goed' voor de Standaarden 1 'Beoogde eindkwalificaties', 2 'Oriëntatie programma', 4 'Vormgeving programma', 5 'Aansluiting programma', 6 'Personeel', 7 'Voorzieningen', 8 'Studiebegeleiding', 9 'Kwaliteitszorg', 10 'Toetsing' en met het oordeel 'voldoende' voor de Standaarden 3 'Inhoud programma', en 11 'Realisatie eindkwalificaties', voor de beide opleidingsprogramma's als geheel tot het oordeel '**voldoende**'.

Het auditpanel adviseert de NVAO de hbo-bacheloropleiding en Associate degree Human Resource Management te accrediteren voor een periode van zes jaar.

5. AANBEVELINGEN

- Versterk de 'reflectieve houding' van studenten door dit in meer opleidingsonderdelen aan de orde te laten komen en maak dit inzichtelijk in de afstudeerscriptie.
- Maak het beoordelingsformulier van de afstudeerscriptie transparanter.
- Houd de actualiteit van de gebruikte literatuur over de hele breedte goed in het oog.
- Stimuleer studenten tot het gebruik van bronnen van hoge kwaliteit.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Hogeschool NCOI hbo-bacheloropleiding Human Resource Management deeltijd en duaal	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde eindkwalificaties	
Standaard 1. Beoogde eindkwalificaties	G
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	G
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	G
Standaard 5. Aansluiting programma	G
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	G
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	G
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	G
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	G
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	G
Gerealiseerde eindkwalificaties	
Standaard 11. Eindkwalificaties	V
Algemeen eindoordeel	V

Scoretabel paneloordelen Hogeschool NCOI Associate degree Human Resource Management deeltijd en duaal	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde eindkwalificaties	
Standaard 1. Beoogde eindkwalificaties	G
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	G
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	G
Standaard 5. Aansluiting programma	G
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	G
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	G
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	G
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	G
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	G
Gerealiseerde eindkwalificaties	
Standaard 11. Eindkwalificaties	V
Algemeen eindoordeel	V

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Hieronder volgt een nadere toelichting over de inrichting van de opleidingsbeoordelingen bij Hogeschool NCOI in het studiejaar 2016-2017.

Hogeschool NCOI stuurt al haar opleidingen op dezelfde wijze ofwel centraal aan, hanteert een aantal gezamenlijke uitgangspunten en gebruikt dezelfde voorzieningen. Daarnaast zijn verschillende aspecten per opleiding ingekleurd. In overleg tussen het Evaluatiebureau Hobéon en Hogeschool NCOI is er derhalve voor gekozen om in september 2016 een generieke audit uit te voeren van één dag. Tijdens deze dag heeft het auditpanel dat ook de Hbo-masteropleiding in Management en ICT beoordeelde, expliciet aandacht besteed aan de standaarden uit het NVAO-beoordelingskader die algemeen gelden voor Hogeschool NCOI en haar opleidingen. Hiertoe behoren onder meer de standaarden op het terrein van het didactische concept, de instroom/toelating, het personeelsbeleid, de algemene voorzieningen, de studentbegeleiding/informatievoorziening en de kwaliteitszorg. Dit betreffen de standaarden 4 tot en met 9. De reikwijdte van de generieke audit is vastgesteld op alle opleidingsbeoordelingen die in het studiejaar 2016-2017 worden uitgevoerd¹⁶.

De generieke audit biedt elk auditpanel dat de opleidingsspecifieke audit uitvoert, de mogelijkheid om uitgebreid in te zoomen op de standaarden die specifiek gericht zijn op die opleiding zoals op het terrein van de eindkwalificaties, het programma, de didactiek, toetsen en het gerealiseerde eindniveau. Het gaat hier tenminste om de standaarden 1 tot en met 3 en de standaarden 10 en 11. Elke opleidingsspecifieke audit duurt eveneens één dag. Door de auditpanels voorafgaand aan de opleidingsspecifieke audit zorgvuldig te informeren over de bevindingen en oordelen van de generieke audit, krijgt het auditpanel voor de betreffende opleiding zicht op *alle* standaarden die deel uitmaken van een uitgebreide opleidingsbeoordeling.

Voor een overzicht van het generieke auditprogramma verwijzen wij naar het beoordelingsrapport Uitgebreide opleidingsbeoordeling Hbo-masteropleiding in Management en ICT van Hogeschool NCOI d.d. Oktober 2016. Hieronder volgt het programma van de opleidingsspecifieke audit.

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-bacheloropleiding Human Resource Management – Hogeschool NCOI

Datum: 17 maart 2017

Locatie: BCN Rijnsweerd, Daltonlaan 1, 3584 BJ Utrecht

08.15 – 08.30 uur	Ontvangst panel
08.30 – 09.15 uur	Vooroverleg panel (besloten)
09.15 – 09.45 uur	Sessie 1 – Gesprek directie en management <i>(incl. korte presentatie Hogeschool NCOI en opleiding)</i> <ul style="list-style-type: none">• Mw. mr. M. (Martine) Pieters, directeur accreditatie & kwaliteit Hoger Onderwijs• Mw. J. (José) Smit BBA, directeur Hoger Onderwijs• Dhr. E.W. (Erik) Hof bc., manager Hoger Onderwijs

¹⁶ Hogeschool NCOI informeert het Evaluatiebureau Hobéon indien majeure wijzigingen zich voordoen rondom de organisatie van haar opleidingen. In dat geval zal een aanvullende beoordeling plaatsvinden.

- 09.45 – 10.15 uur** **Sessie 2 – Toelichting online leeromgeving (OLO) en e-Connect**
- Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, voorzitter centrale examencommissie, manager Kwaliteit en Innovatie
 - Dhr. E.W. (Erik) Hof bc., manager Hoger Onderwijs
- 10.15 – 10.30 uur** **Korte pauze panel (besloten)**
- 10.15 – 10.30 uur Telefonisch bereikbaar op deze afgesproken tijd
– tel.nr. op separate lijst
- Dhr. I. (Ivo) Bruijn MSc, lid werkveldcommissie
- N.B. Informatie behoort bij sessie 4
– Gesprek vertegenwoordiging werkveld en alumni*
- 10.30 – 11.45 uur** **Sessie 3 – Gesprek opleidingsmanagement, kernteam, docenten, ontwikkelaars en afstudeerbegeleiders**
- Mw. W. (Wietske) Bosma MSc, opleidingsmanager en lid kernteam
 - Mw. drs. J. (Hanne) van Heloma Lugt, kerndocent en lid kernteam
 - Mw. dr.mr. K.A.H. (Karin) Manuel, kerndocent, lid kernteam, scriptiebegeleider en –beoordelaar
 - Mw. drs. M. (Marloes) Elbrink, docent en ontwikkelaar
 - Dhr. A.B. (Axel) Vieth MMO, docent, ontwikkelaar en beoordelaar
 - Mw. drs. H.J.M. (Heleen) Mes, docent en beoordelaar
 - Dhr. drs. O.L.J. (Onno) de Vries, docent en ontwikkelaar
 - Mw. dr. J.W. (José) Otte MBA, scriptiebegeleider en –beoordelaar
 - Dhr. A.K. (Karel) Faile BSc, docent en portfolio-begeleider
- 11.45 – 12.45 uur** **Werklunch panel (besloten)**
- 12.45 – 13.15 uur** **Open spreekuur en bestudering documenten ter inzage door panel**
- 13.00 – 13.15 uur Telefonisch bereikbaar op deze afgesproken tijd
– tel.nr. op separate lijst
- Dhr. A.J. (Fred) Meiring bc., lid werkveldcommissie
- N.B. Informatie behoort bij sessie 4 – Gesprek vertegenwoordiging werkveld en alumni*
- 13.15 – 14.00 uur** **Sessie 4 – Gesprek vertegenwoordiging werkveld en alumni**
- Alumni HBO Bachelor HRM (parallelsessie auditpanel 1)**
- Mw. B. (Brenda) van Loon BHRM, aanvang nov. 2010, duaal, afgerond juni 2015

- Mw. C.R. (Cheryl) Unawekla BHRM, aanvang sept. 2013, dual, afgerond 2016

Werkveldcommissie (parallelsessie auditpanel 2)

Telefonisch bereikbaar binnen deze sessie, tijdslot 13.15 – 13.30 uur

– *tel.nr. op separate lijst*

- Dhr. A.M.CM. (Ard) Kees MSc, lid werkveldcommissie

Telefonisch bereikbaar binnen deze sessie, tijdslot 13.30 – 13.45 uur

– *tel.nr. op separate lijst*

- Mw. I. (Iman) Eddini BHRM, lid werkveldcommissie

Telefonisch bereikbaar binnen deze sessie, tijdslot 13.45 – 14.00 uur

– *tel.nr. op separate lijst*

- Mw. drs. W.M. (Willemijn) Noppers, lid werkveldcommissie

14.00 – 14.15 uur Korte pauze panel (besloten)

14.15 – 15.00 uur Sessie 5 – Gesprek examencommissie en borging

- Mw. prof. dr. M. (Mandy) van der Velde, lid Academic Board
- Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, voorzitter centrale examencommissie, manager Kwaliteit en Innovatie
- Mw. E.M. (Ilse) Dekker, kwaliteitsmanager en voorzitter examencommissie domein personeel en communicatie
- Mw. drs. M.A. (Marion) van Lunenburg, lid examencommissie domein personeel en communicatie
- Dhr. J.W. (Jan-Willem) Rengelink bc., lid examencommissie domein personeel en communicatie

15.00 – 15.15 uur Korte pauze panel (besloten)

15.15 – 16.00 uur Sessie 6 – Gesprek studenten opleiding HBO Bachelor HRM

Studenten HBO Bachelor HRM (opsplitsing auditpanel)

Telefonisch bereikbaar binnen deze sessie, tijdslot 15.15 – 15.30 uur

– *tel.nrs. op separate lijst*

- Mw. S.H.J. (Quinia) Vermeulen – Kenepa, start april 2016, fase 1, deeltijd
- Mw. C. (Carlijn) Massier, start november 2015, fase 2, dual
- Mw. K. (Karen) Hermsen, start november 2014, afstudeerfase, dual

Studenten Associate degree HRM

Telefonisch bereikbaar binnen deze sessie, tijdslot 15.30 – 15.45 uur

– *tel.nr. op separate lijst*

- Dhr. R. (Robert) van der Velde, start sept. 2016, fase 1, dual

Telefonisch bereikbaar binnen deze sessie, tijdslot 15.45 – 16.00 uur

– *tel.nr. op separate lijst*

- Mw. S. (Susanne) Offenberg, start sept. 2016, fase 1, dual

- 16.00 – 16.15 uur** **Korte pauze panel (besloten)**
- 16.15 – 16.30 uur** **Eventueel extra gesprek (opleidings)management**
- 16.30 – 17.30 uur** **Intern overleg panel (besloten)**
- 17.30 – 17.45 uur** **Terugkoppeling door panel naar management**
- Mw. mr. M (Martine) Pieters, directeur Accreditatie & Kwaliteit Hoger Onderwijs
 - Mw. J. (José) Smit BBA, directeur Hoger Onderwijs
 - Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, voorzitter centrale examencommissie, manager Kwaliteit en Innovatie
 - Dhr. E.W. (Erik) Hof bc., manager Hoger Onderwijs

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleidingen is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 19 december 2014. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de deeltijdse en duale variant(en).

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 en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

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

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers.

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 onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 19 december 2014'.

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.

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 kader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1, 10 of 11 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien tenminste alle standaarden minimaal voldoende zijn en 5 standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien tenminste alle standaarden minimaal 'goed' worden bevonden en 5 standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Kritische reflectie opleiding
- Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties van de opleiding
- Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Overzichtslijst van *alle* eindwerken van de laatste twee jaar (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Notulen en Jaarverslag examencommissie
- Notulen Werkveldcie. en Curriculumcie.
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken bekeken ¹⁷:

Aantal	Studentnummer	Variante
1	4328088	Deeltijd
2	292517	Deeltijd
3	150163	Deeltijd
4	375417	Duaal
5	297137	Duaal
6	153306	Duaal
7	326927	Duaal
8	485632	Duaal
9	4313434	Duaal
10	306415	Duaal
11	4338553	Duaal
12	4345687	Duaal
13	4333110	Duaal
14	4370898	Duaal
15	4304149	Duaal
16	4421199	Ad

¹⁷ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Naam visitatiegroep:	Naam: B HRM, groep I
----------------------	----------------------

Samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet is bekend bij de NVAO. Hierna volgt een overzicht van de panelleden die hebben deelgenomen aan de audit bij de HRM-opleiding van Hogeschool NCOI:

Panelleden	Rol	Expertise					
		Vakinhoud	Internationaal	Onderwijs en toetsing	Werkveld	visitatie-/ audit	Studentzaken
Dhr. drs. G.J. Stoltenborg	Voorzitter					X	
Mevr. drs.. A.D.E. Tolman	Lid	X		X	X		
Dhr. drs. O. Postmus	Lid	X	X	X	X	X	
Mevr. J. Vermeij	Student-lid						X

Korte functiebeschrijvingen (cv's) van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. Drs. G.J. Stoltenborg	De heer Stoltenborg is senior adviseur bij Hobéon en treedt veelvuldig op als voorzitter bij accreditatieonderzoeken van hbo-bachelor- en masteropleidingen.
Mevr. Drs. A.D.E. Tolman	Mevrouw Tolman is docent HRM aan Hogeschool van Amsterdam, lid van de toetscommissie en intakebeoordelaar BKE- en SKE trajecten.
Dhr. Drs. O. Postmus	De heer Postmus is oprichter van en tevens talentspecialist en programma supervisor bij Development Booster. In het verleden heeft hij diverse business schools opgebouwd en opleidingen in de markt gezet.
Mevr. J. Vermeij	Mevrouw Vermeij is derdejaars student HRM aan Hogeschool Utrecht.

Dhr. J.D. Schakenbos	De heer Schakenbos is een NVAO-getraind secretaris
----------------------	--

Na een tweetal bijstellingen heeft de NVAO op 20 maart 2017 definitieve goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de hbo-bacheloropleiding HRM van Hogeschool NCOI, onder nummer 004994.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van het Evaluatiebureau Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende tenminste 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 volstrekt 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