



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Opleiding voor Management, Economie
en Recht
deeltijd/duaal

Hogeschool NCOI

De kracht van
kennis.

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Opleiding voor Management, Economie
en Recht
deeltijd/duaal

Hogeschool NCOI

Croho-nummer 34435

Hobéon Certificering

Datum

24 april 2018

Auditpanel

Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC, voorzitter

Mevr. S.H. van Doorne MFM

Dhr. drs. J. Bakker

Mevr. J. van Nimwegen – Barneveld, studentlid

Secretaris

Dhr. dr. P.J.A.M. Scharpff RI

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	9
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	33
6.	AANBEVELINGEN	35
BIJLAGE I	Scoretabel	37
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	39
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	43
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	45

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool NCOI
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Niet van toepassing
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	HBO Bachelor Opleiding voor Management, Economie en Recht
registratienummer croho	34435
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	BBA (Bachelor of Business Administration)
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	Niet van toepassing
locaties	Almere, Amsterdam, Arnhem, Breda, Den Haag, Den Bosch, Drachten, Eindhoven, Enschede, Groningen, Leeuwarden, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam, Tilburg, Utrecht en Zwolle
varianten	Deeltijd en dual
joint programme	Niet van toepassing
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	9 maart 2018
contactpersoon opleiding	Mevrouw J. Smit, Directeur Opleidingsmanagement JSmit@ncoi.nl Mevrouw M.A Vroemen, Afdelingscoördinator MVroemen@ncoi.nl

2. SAMENVATTING

De hbo-bacheloropleiding Bachelor Management, Economie en Recht (MER) van NCOI leidt werkende studenten op tot breed georiënteerde verbindende generalisten op juridisch, financieel-economisch en organisatorisch gebied. Het fundament onder deze MER-specialisten bestaat uit theoretische kennis en praktische vaardigheden, waaronder (praktijkgericht) onderzoek. Functies of rollen die de MER-bachelors kunnen vervullen zijn onder andere die van adviseur, manager of business analyst.

Onderwerp 1: Beoogde leerresultaten

Het auditteam heeft geconstateerd dat de beoogde leerresultaten van de opleiding Bachelor MER afdoende en op hbo-bachelorniveau zijn geformuleerd. Ze zijn op heldere wijze vertaald naar alle indicatoren die de aankomende MER-professional moet beheersen. Er is ook ruimte voor de maatschappelijke context en de actuele trends en ontwikkelingen die het werkveld aandraagt. Aan de profilering liggen meerdere verwante (landelijke) profielen ten grondslag. De opleiding maakt eigen keuzes wat betreft profilering en positionering: ze beoogt aldus een 'traditionele' MER-opleiding te zijn volledig gebaseerd op de drie pijlers Management, Economie en Recht. Het werkveld vindt deze keuzes – gezien de grote behoefte aan zulke MER-professionals in de beroepspraktijk – verantwoord en valide. Ook het auditteam begrijpt en waardeert deze keuzes. Het panel komt voor Standaard 1: Beoogde leerresultaten tot het oordeel **voldoende**.

Onderwerp 2: Programma

De opleiding kent een gestructureerd en adequaat programma om de voor de MER-professional benodigde beroepsvaardigheden op te doen, en zo de beoogde leerresultaten te realiseren. De onderzoekscomponent is in voldoende mate in het programma aanwezig. Internationale aspecten komen wat minder nadrukkelijk, maar al met al voldoende aan bod. Het werkveld en ook de docenten en de studenten die uit de beroepspraktijk afkomstig zijn, hebben een belangrijke rol in de realisatie en actualisatie van de programmaonderdelen.

Dit alles overwegende beoordeelt het auditteam Standaard 2: Oriëntatie programma als **voldoende**.

De inhoud van het programma is samenhangend en logisch opgebouwd in vier fasen waarin zowel theoretische als praktische aspecten een rol spelen. Daarin komen alle onderwerpen en bijbehorende competenties voor de MER-professional voorbij. De inhoudelijke hoofdlijnen blijven duidelijk als de student de lesmodules in redelijk willekeurige volgorde doorloopt. Het panel concludeert dat de programma-inhoud de student voldoende in staat stelt om zijn beoogde leerresultaten te behalen. De opleiding mag wat het panel betreft het internationale aspect op een meer gestructureerde manier in het programma aan de orde laten komen. Op grond van deze overwegingen vindt het auditteam Standaard 3: Inhoud programma van **voldoende** kwaliteit.

Het programma van de bachelor MER is vanuit de didactische visie van NCOI adequaat vormgegeven. Het auditteam stelt vast dat studenten alle competenties en beoogde leerresultaten kunnen realiseren in een breed palet aan lesvormen. Het onderwijs is niet alleen kennisvergarig, maar is vooral ook praktijkgericht door de nauwe koppeling met de werkcontext. Via een adequate onderwijsleeromgeving en door de flexibele mogelijkheden om het programma te doorlopen, kan de student (tot op zekere hoogte) zelf de regie over zijn studieverloop voeren. Het panel beschouwt de portfolio's in de opleiding als een adequate vorm om bewijzen van de beheersing van persoonlijke en professionele vaardigheden in te verzamelen. Het panel beoordeelt Standaard 4: Vormgeving programma als **voldoende**. Het panel stelt vast dat de opleiding MER de toelating op correcte wijze heeft geregeld. Een voor onderwijsdoeleinden geschikte werkcontext – of stageplek – is vereist, en daaraan zijn strikte criteria verbonden. De opleiding sluit in afdoende mate aan bij de vooropleiding en

ervaring van de instromers. Standaard 5: Aansluiting programma waardeert het auditteam dan ook als **voldoende**.

Onderwerp 3: Personeel

Het personeelsbeleid dat NCOI hanteert ten aanzien van de freelance professionals, is strikt, maar blijkt succesvol. Bij de werving en selectie van personeel worden vakbekwaamheid en MER-expertise al meegewogen. De freelancers dienen zelf voor hun professionalisering te zorgen, maar hier en daar is de opleiding toch behulpzaam. Het panel stelt vast dat op deze manier de kwaliteit en continuïteit van de onderwijsverzorging en alle bijbehorende rollen in de opleiding adequaat geregeld zijn. Het auditteam beoordeelt Standaard 6: Kwalificaties personeel als **voldoende**.

Onderwerp 4: Voorzieningen

De huisvesting en de voorzieningen voor de verzorging van het onderwijs zijn bij NCOI volgens het panel dik in orde. De studenten en docenten zijn tevreden over de faciliteiten, en ook over (de nieuwste versie van) de online leeromgeving. Het auditteam concludeert dat de voorzieningen toereikend zijn voor de studenten om de beoogde leerresultaten te kunnen realiseren. Daarom beoordeelt het panel Standaard 7: Huisvesting en materiële voorzieningen als **voldoende**.

Het centraal georganiseerde studiebegeleidingssysteem van NCOI functioneert goed. Het helpt de opleiding om de studenten (ook proactief) alle begeleiding te geven die ze nodig hebben, concludeert het panel. Ook de informatievoorziening (via de digitale leeromgeving) is aan de maat en voldoet aan de behoeften. Meer aandacht voor instromers met startproblemen zou welkom zijn. Het panel beoordeelt Standaard 8: Studiebegeleiding als **voldoende**.

Onderwerp 5: Kwaliteitszorg

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding de kwaliteit van het onderwijs nauwkeurig volgt, regelmatig evalueert en adequaat bewaakt. Daarbij maakt zij gebruik van het centraal georganiseerde kwaliteitszorgsysteem van NCOI. Via overlegsessies met alle betrokkenen kan de opleiding waar nodig ingrijpen of bijsturen, en dat doet zij dan ook. De hele organisatie kent volgens het auditteam een hoog kwaliteitsbesef. Het panel concludeert dat Standaard 9: Periodiek evalueren van **voldoende** kwaliteit is.

Onderwerp 6: Toetsing

De opleiding heeft volgens het panel het toetsbeleid van NCOI adequaat vertaald naar een toetsplan voor de MER-opleiding waarin de relatie tussen beoogde leerresultaten, toetsing en eindniveau duidelijk is. Het auditteam ziet dat de betrouwbaarheid en validiteit van de toetsingsystematiek in orde zijn. Het palet aan toetsvormen is afwisselend en dekt de beoogde leerresultaten af. De beoordeling is niet altijd even navolgbaar, daar ligt volgens het panel een belangrijk punt voor de verbeteragenda.

De examencommissie is in control en denkt intensief mee over de kwaliteit en houdbaarheid van de opleiding in het algemeen, en van de toetsing in het bijzonder.

De opleidingsportfolio's spelen naast de scriptie ondertussen een belangrijke rol in de opleiding. Door de scriptie onderdeel te maken van de opleidingsportfolio ontstaat volgens het auditteam een mooie kans om een beoordelingssystematiek te ontwerpen waarmee een meer eenduidig en navolgbaar eindresultaat is te bepalen.

Het panel beoordeelt Standaard 10: Toetsing uiteindelijk als **voldoende**.

Onderwerp 7: Gerealiseerde leerresultaten

Het panel heeft geconstateerd dat de kwaliteit en het niveau van de eindwerken voldoet aan de criteria die voor praktijkgericht onderzoek gelden. Uit de uitgebreide opleidingsportfolio's blijkt dat de studenten ook de overige beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd. Het werkveld – en het auditteam – zouden wel meer MER in de eindproducten willen zien. Ook de beoordeling van de eindwerken en de opleidingsportfolio's met de feedback mag wat het panel betreft nog wel op de verbeteragenda terechtkomen.

De alumni zijn tevreden over de kennis en vaardigheden die ze van de opleiding hebben meegekregen. Het auditpanel zou willen dat de opleiding het werkveld meer betreft bij de bepaling van het eindniveau, en van de inhoudelijke kwaliteit en de uiteindelijke praktische bruikbaarheid van de eindwerken. Het panel waardeert Standaard 11: Gerealiseerde eindkwalificaties als **voldoende**.

Algemene conclusie

De hbo-opleiding Bachelor Management, Economie en Recht beweegt niet mee in de landelijke tendens om over te schakelen naar een bedrijfskundige opleiding. Alle betrokkenen van de opleiding, het werkveld en ook het panel vinden de traditionele MER-inhoud belangrijk voor de breed georiënteerde verbindende generalist die NCOI beoogt op te leiden.

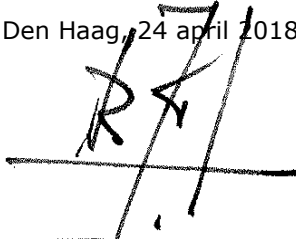
Het eindniveau dat de afgestudeerden laten zien in hun beroepsproducten, eindwerken en opleidingsportfolio's is volgens het auditteam van voldoende kwaliteit en duidelijk op hbo-bachelorniveau.

Op grond van bovenstaande en alle voorafgaande overwegingen en oordelen, en met inachtneming van de beslisregels van de NVAO, adviseert het auditpanel de NVAO de hbo-opleiding Bachelor Management, Economie en Recht van Hogeschool NCOI, crohonummer 34435, voor de varianten duaal en deeltijd, en voor alle opleidingslocaties als **voldoende** te beoordelen, en de opleiding opnieuw voor een periode van zes jaar te accrediteren.

Aanbevelingen

Het auditpanel heeft naar aanleiding van de uitgevoerde audit nog enkele aanbevelingen voor de opleiding over de beoordeling en de portfolio.

Den Haag, 24 april 2018



R.J.M. van der Hoorn MBA CMC,
voorzitter



dr. P.J.A.M. Scharpff RI,
secretaris

3. INLEIDING

De voorliggende beoordelingsrapportage is de resultante van een zogeheten 'Uitgebreide Opleidingsbeoordeling' van de hbo-bacheloropleiding Management, Economie en Recht (MER) van Hogeschool NCOI (NCOI), die op 9 maart 2018 is uitgevoerd door een auditpanel van onafhankelijke deskundigen (zie bijlage IV voor een toelichting).

De beoordeling vond plaats in het kader van een clustervisitatie, waarbij hbo-opleidingen met een vergelijkbare onderwijsinhoud in één (sub)cluster in een bepaalde periode worden gevisiteerd door panels bestaande uit zoveel mogelijk dezelfde deskundigen. Doel hiervan is de scherpte en de vergelijkbaarheid van de oordelen te bevorderen.

Het rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de hbo-bacheloropleiding Management, Economie en Recht (MER) op de elf NVAO-kwaliteitsstandaarden, geclusterd in de volgende onderwerpen: 'beoogde leerresultaten', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'. Het auditpanel heeft voor de beoordeling het beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)¹ gebruikt.

De instelling NCOI

Hogeschool NCOI is een rechtspersoon voor hoger onderwijs en maakt deel uit van de NCOI Opleidingsgroep. Zij biedt sinds het studiejaar 2003-2004 geaccrediteerde hbo-opleidingen en programma's aan op zowel Ad-, Bachelor- als Masterniveau en organiseert dit op diverse plaatsen in Nederland. De NCOI Opleidingsgroep omvat bovendien verschillende 'merken', waaronder Hogeschool NCOI, en onderhoudt een breed opleidingsportfolio. Recent ontwikkelt en verzorgt de NCOI Opleidingsgroep ook voltijdse hbo-bacheloropleidingen.

Hogeschool NCOI richt zich op studenten die een opleiding combineren met een baan en op een locatie en tijd van hun voorkeur, in de avonden, overdag of in het weekend, willen volgen. Indien gewenst kunnen zij het studietempo versnellen of vertragen als omstandigheden op het werk of in de privésfeer hier aanleiding toe geven. Alle onderwijs voor werkenden wordt primair aangeboden in duale vorm; bij het wegvallen van een geschikte werkomgeving kan de student in deeltijd verder studeren en maakt een verplichte stage deel uit van zijn programma. 80% van de studenten volgt duaal onderwijs; NCOI beschouwt de deeltijdse variant als residuair.

Voor de uitvoering van onderwijs en examinering werkt NCOI met freelancers die werkzaam zijn in de beroepspraktijk. In 2017-2018 zijn aan de instelling naast ca. 4000 medewerkers als freelancer ook 1200 medewerkers in vaste dienst verbonden. Sinds 2013 kent de instelling een Academic Board die zich richt op de academische kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van de onderzoekslijnen (en het afstuderen) in alle programma's.

Karakteristiek voor Hogeschool NCOI is dat zij voor al haar opleidingen verschillende aspecten centraal en op eenzelfde wijze organiseert, aanstuurt en borgt. Dit betreft met name: het ontwikkelings- en validatieproces van een opleiding, het didactisch concept, het personeelsbeleid, de toetsing en examinering en de kwaliteitszorg.

Algemeen

Het Evaluatiebureau Hobéon voert in de periode 2016-2018 bij NCOI een groot aantal beoordelingen uit. Gelet op de identieke vormgeving, aansturing en borging van de hiervoor genoemde opleidingsaspecten hebben Hobéon en NCOI ervoor gekozen om voorafgaand aan de opleidingsaudits in zowel 2016-2017 als 2017-2018 op de generieke onderdelen een afzonderlijke audit uit te voeren.

¹ Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Beperkte of Uitgebreide opleidingsbeoordeling, Nederlands-Vlaamse Accreditatie organisatie d.d. september 2016.

*De opleidingspanels kunnen zich daardoor vooral richten op de (uitvoerings)kwaliteit van de afzonderlijke opleidingsprogramma's.
Ieder opleidingspanel heeft de informatie en de bevindingen van het generieke auditpanel, die in elke rapportage per standaard zijn opgenomen in grijze kaders, benut bij de bestudering van de opleidingsdocumentatie en zich vervolgens op grond hiervan en de gevoerde auditgesprekken een zelfstandig oordeel gevormd over alle standaarden. In de Bijlage II bij dit rapport is een nadere toelichting opgenomen over de inrichting van de opleidingsbeoordelingen van NCOI.*

De hbo-bacheloropleiding Management, Economie en Recht

De hbo-opleiding Bachelor MER van NCOI leidt de werkende student op tot een verbindende generalist op juridisch, financieel-economisch en organisatorisch gebied. Hij is de spin in het web van zijn organisatie die voor in principe elk bedrijfskundig of organisatorisch vraagstuk een oplossing kan bedenken. Ook als die is ingegeven door nieuwe trends of ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Het fundament hieronder bestaat uit zijn theoretische kennis en zijn praktische vaardigheden, waaronder (praktijkgericht) onderzoek. Vervolgens adviseert hij het management op tactisch, en vaak ook strategisch niveau over de juridische, financiële of operationele haalbaarheid en uitvoerbaarheid. Hierdoor heeft hij een duidelijke meerwaarde voor zijn organisatie, en kan hij ook zelf professioneel groeien.

Er is een duale- en een deeltijdvariant van de opleiding Bachelor MER. Duale studenten moeten in een relevante beroepscontext werkzaam zijn om de bij de opleiding behorende opdrachten uit te kunnen voeren. Voor de deeltijdstudenten geldt dat zij hun praktijkopdrachten tijdens een stage uitvoeren. Dit rapport bespreekt in hoofdzaak de duale variant van de opleiding. Alleen waar het relevant is, zal de deeltijdvariant ter sprake komen.

Ontwikkelingen sinds de vorige audit (2011)

Naar aanleiding van de vorige audit zijn onder andere de volgende zaken onder de aandacht geweest en waar nodig verbeterd:

- Naast en door de onderwijsmodules loopt nu een onderzoekslijn in het programma die volledig gericht is op het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek.
- Het curriculum is onder de loep genomen en waar nodig geactualiseerd.
- Er is voor de opleiding MER een curriculumcommissie ingesteld. Die commissie is operationeel vanaf mei 2018 en heeft als doel te onderzoeken hoe het verder en beter kan wat betreft de inhoud en organisatie van de opleiding.
- De opleiding heeft bij elke lesmodule twee evaluatiemomenten ingevoegd: één al na twee lessen, en één aan het eind van de module (vóór de toets). Hierdoor zijn directe acties of maatregelen te nemen als bijvoorbeeld de kwaliteit van de onderwijsverzorging achterblijft.
- Minimaal tweemaal per jaar vinden er op basis van PDCA-cycli kalibraties en overlegsessies plaats met docenten, begeleiders en beoordelaars over het beoordelingsproces.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

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

Algemeen

Bij de ontwikkeling, uitvoering en kwaliteitsborging van haar erkende opleidingen werkt NCOI met gestandaardiseerde processen.

Bij het opstellen van het domeinspecifieke referentiekader voor een opleiding vormt de meest actuele versie van een eventueel landelijk vastgesteld beroeps- en opleidingsprofiel een belangrijk uitgangspunt. Indien een landelijk profiel ontbreekt, ontwikkelt NCOI een eigen beroeps- en opleidingsprofiel, waarvan een uitgebreide werkveldoriëntatie en een oriëntatie op vergelijkbare opleidingen/opleidingsprofielen in binnen- en buitenland deel uitmaakt. Zowel de werkveldcommissie als de curriculumcommissie zijn betrokken bij het opstellen en valideren van de beoogde leerresultaten van een opleiding.

Het gestandaardiseerde ontwikkelproces voorziet erin dat de beoogde leerresultaten aan de vereiste basiskwaliteit voldoen. Dat wil zeggen dat (i) de beoogde leerresultaten inhoudelijk aansluiten op de eisen van het beroep, mede aan de hand van internationale referenties tot stand zijn gebracht en door een gekwalificeerde representatie van het relevante werkveld zijn gevalideerd, (ii) voor het vereiste niveau van de beoogde leerresultaten de Dublin Descriptoren als referentie hebben gediend en (iii) de beoogde leerresultaten dusdanig zijn geconcretiseerd dat zij richting geven aan de inhoud van het programma.

Bevindingen

De opleiding Bachelor Management, Economie en Recht (MER) beoogt een breed georiënteerde MER-professional af te leveren die in zijn organisatie als generalist de verbindende factor is op juridisch, financieel-economisch en operationeel gebied. Maar niet alleen binnen de eigen omgeving, ook met externe (specialistische) partijen kan hij prima communiceren. Anders dan in vergelijkbare opleidingen in dit domein, ziet het panel dat NCOI de nadruk legt op de drie traditionele pijlers Management, Economie en Recht. Vooral de juridische component vindt de opleiding essentieel om als MER-professional goed te kunnen functioneren.

Andere opleiders kiezen voor een focus op het bedrijfskundige aspect dat meer op processen is gericht. De keuze van NCOI voor de 'traditionele' MER is vooral gebaseerd op overleg met het werkveld, dat aangeeft dat daar in de beroepspraktijk (nog steeds) veel behoefte aan is. Dit wordt tijdens de audit bevestigd door andere betrokkenen, waaronder de voorzitter van de Academic Board. Zij geven ook aan dat het goed past bij de specifieke doelgroep van NCOI: de werkende student die al een bepaalde ervaring heeft in het werkveld en zich nu juist op deze drie pijlers wil concentreren.

Ook het panel denkt dat het de juiste beslissing is om het gezien de doelgroep bij een strikte MER-opleiding te houden, en niet (meteen) mee te gaan in de landelijke tendens om de opleiding meer of geheel bedrijfskundig te maken.

Beroepsprofiel

De MER-bachelor moet als startbekwame professional in staat zijn multidisciplinair te denken. Hij onderzoekt binnen dat kader de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van de juridische en financieel-economische vraagstukken in zijn organisatie, informeert hierover het management, en lost waar nodig problematische kwesties op. Juist de koppeling kunnen leggen tussen bijvoorbeeld juridische aspecten en de maatschappelijke of economische gevolgen daarvan, geeft meerwaarde voor de organisatie waar de MER-professional werkt. Rollen waarin de MER-bachelor volgens het werkveld kan opereren zijn onder andere die van adviseur, manager of business analist. Vooral in die laatste rol – maar ook in andere – zal hij over adequate professionele onderzoeksvaardigheden moeten beschikken.

Ook (operationeel) leidinggeven op tactisch niveau, beleidsondersteuning of -advisering op strategisch niveau en bijvoorbeeld risicomanagement kunnen tot zijn kerntaken (gaan) behoren.

Opleidingsprofiel

Om zijn beroep professioneel te kunnen uitoefenen, heeft de MER-bachelor behalve veel (theoretische) kennis ook allerlei praktische vaardigheden nodig. Hiervoor heeft de opleiding een opleidingsprofiel opgesteld met beoogde leerresultaten (zie tabel 1). Daarbij is uitvoerig overleg geweest met bijvoorbeeld de werkveldcommissie, het (kern)docententeam en de curriculumcommissie. Verder is waar nodig naar de geldende wet- en regelgeving gekeken, alsmede naar landelijke en internationale standaarden.

Voor de totstandkoming van dit opleidingsprofiel heeft de opleiding uitvoerig deskresearch verricht. Leidend daarbij was het landelijk profiel van de bacheloropleiding Bedrijfskunde MER (LOO BKM) uit 2014. Daarin zijn de competenties voor de bedrijfskundige MER-professional beschreven. Ook zijn diverse aspecten uit de algemene profilering van het BBA-domein bestudeerd op bruikbaarheid. Verder heeft de opleiding gekeken naar de profielen van vergelijkbare bacheloropleidingen, zoals de Bachelor Management en Bachelor Bedrijfskunde. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in een set beoogde leerresultaten zoals in onderstaande tabel is beschreven.

Leerresultaten	Beschrijving
Analyseren	De MER-afgestudeerde hanteert een integrale aanpak op basis van zijn vaardigheden en kennis van verschillende domeinen om de werkelijke oorzaken van een probleem of vraagstuk in een organisatie te achterhalen en oplossingen te ontwikkelen waarmee de efficiency en de effectiviteit van de organisatie (onderdeel- of afdeling) worden vergroot.
Integraal handelen	De MER-afgestudeerde weet effectief te opereren door inzicht in de complexiteit van de organisatie en de afhankelijkheden tussen juridische, economische en organisatorische elementen en aspecten in en rond de organisatie.
Adviseren	De MER-afgestudeerde geeft op basis van een juridische, economische en bedrijfskundige analyse een onderbouwd advies voor de optimalisering van beleid, beleidsuitvoering en bedrijfsprocessen en houdt rekening met de effecten van zijn adviezen op organisatieonderdelen en stakeholders.
Operationaliseren	De MER-afgestudeerde operationaliseert het beleid en realiseert bedrijfskundige en organisatorische doelen binnen de gestelde beperkingen van tijd, geld en middelen.
Veranderingsprocessen begeleiden	De MER-afgestudeerde begeleidt en geeft vorm aan veranderingsprocessen. Hij is zich hierbij bewust van de interne en externe omgevingsfactoren en van effecten van besluiten en activiteiten binnen en buiten de organisatie en weet daardoor doeltreffend te werken en weerstand weg te nemen.
Communiceren	De MER-afgestudeerde communiceert doelgericht met interne en externe partijen.
Professionaliseren	De MER-afgestudeerde heeft een lerende houding en ontwikkelt zichzelf voortdurend. Hij draagt hiermee bij aan de professionalisering van het beroep en het werkveld van de MER-afgestudeerde.

Tabel 1 Beoogde leerresultaten van de Bachelor Management, Economie en Recht

Het panel constateert dat deze set van beoogde leerresultaten de kerntaken en -opgaven uit het beroeps- en opleidingsprofiel van de MER-bachelor adequaat afdekken. Zo is bijvoorbeeld de onderzoekscomponent duidelijk aanwezig bij de competentie Analyseren, en multidisciplinair denken hoort bij Integraal handelen (dat vanaf studiejaar 2018/19 wat algemener 'Integraal benaderen' gaat heten). Ook de competenties Adviseren, Operationaliseren en Verandering begeleiden passen bij de diverse rollen die de beroepsprofessional in spe kan vervullen. Daarnaast zijn Communiceren en Professionaliseren belangrijke competenties voor de MER-bachelor. Door adequaat te communiceren leert hij bijvoorbeeld hoe hij zijn (bedrijfs)doelstellingen kan behalen. Voortdurende professionalisering maakt hem uiteindelijk eigenaar van zijn leer- en ontwikkelingsproces in de beroepsbeoefening. Het auditteam stelt vast dat de opleiding met behulp van de beproefde onderwijsontwikkelmethodiek van NCOI de beoogde leerresultaten consistent heeft uitgewerkt, en vervolgens adequaat heeft vertaald naar beheersingsindicatoren. Deze zijn duidelijk en op hbo-bachelorniveau gekoppeld aan algemeen geldende kwalificatieraamwerken zoals de Dublin Descriptoren en het NLQF. De werkveldcommissie vindt de opgestelde profielen en beoogde leerresultaten goed verwoord, en heeft de profilering in zijn geheel gevalideerd.

Maatschappelijke context

In het overleg met het werkveld over de actuele trends en ontwikkelingen in het vakgebied, komen ook regelmatig onderwerpen als duurzaamheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen, integriteit en ethiek aan de orde. De opleiding vindt dat de MER-beroepsprofessional deze aspecten ook moet kunnen meewegen in zijn taken en werkzaamheden. Het panel ziet dat deze aspecten terugkomen in de beschrijving en uitwerking van de competentie Professionaliseren.

Internationalisering

De opleiding richt zich volgens het panel geheel op de MER-professional die opereert in de Nederlandse markt. Internationale aspecten komen in zijn beroepspraktijk eigenlijk alleen aan de orde als er een duidelijke link is met recht- of regelgeving vanuit de EU, of als de organisatie waar hij werkt ook een internationale context heeft. Het panel ziet dat internationalisering niet specifiek in de beoogde leerresultaten is opgenomen.

Weging en Oordeel

Het auditteam heeft geconstateerd dat de beoogde leerresultaten van de opleiding Bachelor MER afdoende en op hbo-bachelorniveau zijn geformuleerd. Ze zijn op heldere wijze vertaald naar alle indicatoren die de aankomende MER-professional moet beheersen. Er is ook ruimte voor de maatschappelijke context en de actuele trends en ontwikkelingen die het werkveld aandraagt. Aan de profilering liggen meerdere verwante (landelijke) profielen ten grondslag. De opleiding maakt eigen keuzes wat betreft profilering en positionering: ze beoogt aldus een 'traditionele' MER-opleiding te zijn volledig gebaseerd op de drie pijlers Management, Economie en Recht. Het werkveld vindt deze keuzes – gezien de grote behoefte aan zulke MER-professionals in de beroepspraktijk – verantwoord en valide. Ook het auditteam begrijpt en waardeert deze keuzes. Het panel komt voor Standaard 1: Beoogde leerresultaten tot het oordeel **voldoende**.

4.2. Programma

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

Algemeen

Doordat NCOI iedere erkende opleiding ontwikkelt in samenspel met het werkveld, c.q. de werkveldcommissie en de curriculumcommissie², is er in iedere opleiding aandacht voor de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van onderzoek en van de beroepspraktijk.

Het kernteam van elke opleiding is onder leiding van de bij die opleiding horende curriculumcommissie verantwoordelijk voor de actualiteit van het opleidingsprogramma, de selectie van basisliteratuur en de te gebruiken artikelen.

Bevindingen

Volgens het beproefde onderwijsontwikkelmodel van NCOI dat wat didactiek, organisatie en inhoud betreft geheel is gericht op werkende studenten, is een specifiek op Management, Economie en Recht georiënteerd programma ontwikkeld. Daarvoor is ook samengewerkt met de werkveldcommissie, curriculumcommissie, (kern)docenten, onderwijsontwikkelaars, lector(en) en de Academic Board. Dit heeft de afgelopen jaren onder andere geleid tot steeds meer concentratie op de drie pijlers in de opleiding. Het panel ziet in het programma duidelijk de focus op die drie pijlers terugkomen.

Al denkt de werkveldcommissie bijvoorbeeld nadrukkelijk mee over de actualiteit van het programma, zij vindt het (nog) niet verstandig om de landelijke tendens te volgen de opleiding meer algemeen bedrijfskundig in te steken (zie Standaard 1). Dat betekent dat het programma zich concentreert op het aanleren en beheersen van de onderzoeks- en beroepsvaardigheden die traditioneel bij de MER-professional passen. Dat ziet het panel ook terug in de lesmodules.

Beroepsvaardigheden

Naast de algemene beroepsvaardigheden in deze beroepsgroep zoals Professionaliseren en Communiceren, ziet het panel dat ook voor de MER-professional specifieke aspecten als Juridische kennis en vaardigheden en bijvoorbeeld Integrale en multidisciplinaire benadering nadrukkelijk in het programma zijn vertegenwoordigd. Vanuit een stevig juridisch kader kan de beroepsprofessional in spe zodoende allerlei kwesties signaleren en onderzoeken, problemen oplossen en kansen creëren voor zijn organisatie. Vrijwel altijd zal de MER-bachelor een adviserende rol spelen in zijn organisatie. Die vaardigheid leren en beheersen is dus van groot belang gedurende de opleiding.

Het curriculum en het programma rondom deze beroepsvaardigheden karakteriseert het panel als heel gedegen en goed gestructureerd.

Onderzoek

De student leert in het MER-programma om een praktijkgericht onderzoek op te zetten en uit te voeren. Uitgangspunt is een actueel en relevant vraagstuk uit de beroepspraktijk, liefst zijn eigen werkcontext. Belangrijkste doel is om vanuit de theorie via een praktijkgerichte aanpak een stevig en direct bruikbaar advies op te stellen. Het panel ziet deze onderzoeksvaardigheden in diverse fasen van de studie terugkomen, soms een deel ervan (in de propedeuse bijvoorbeeld alleen de eerste drie stappen van de onderzoeksmethodiek) maar soms ook volledig.

Op hogeschoolniveau zouden de domeinlector en de Academic Board een rol kunnen spelen bij de ontwikkeling van de onderzoekende houding van de MER-student. Maar die rol is nog niet volledig uitgewerkt. De opleiding wijst in dit verband op een onlangs opgestelde Positioning Paper met de plannen over de onderzoekscomponent in de NCOI-opleidingen. Dit document verschaft de definitie en terminologie voor praktijkgericht onderzoek.

² De curriculumcommissie bestaat uit een lid van de Academic Board, (waar van toepassing) de lector, (kern)docent(en), de opleidingsmanager, een examencommissielid, de kwaliteitsmanager, een (vak)specialist en de manager Hoger onderwijs.

Op hbo-niveau dient dit vooral op praktische oplossingen gericht te zijn en generaliseerbare resultaten op te leveren. Ook wordt in de Positioning Paper gesuggereerd dat het huidige eindproduct – in de meeste opleidingen is dat de scriptie – in de toekomst steeds vaker in de vorm van een (beknoper) beroepsproduct, ondersteund door praktijkgericht onderzoek, zal verschijnen. Voor de bachelor MER zal dat naar alle waarschijnlijkheid neerkomen op een adviesrapport of een implementatieplan.

Werkveld

De rol van het werkveld bij het vaststellen van welke beroepsvaardigheden belangrijk zijn in de beroepspraktijk, is groot, zo constateert het panel. Vanuit hun werkomgeving verschaffen de vertegenwoordigers uit het werkveld input voor de totstandkoming en actualisering van onderdelen in het programma. Daarnaast signaleren zij (nieuwe) trends en ontwikkelingen. De vertegenwoordigers in de werkveldcommissie vinden hun rol leuk en zien dat hun bijdrage aan de opleiding waardevol is.

Omdat de docenten en instromende studenten ook afkomstig zijn uit het werkveld, spelen ook zij een rol in de periodieke actualisering en eventuele aanpassing van het curriculum.

Internationalisering

Voor de realisatie van vaardigheden op internationaal vlak biedt de opleiding niet veel mogelijkheden, constateert het auditteam. In de propedeuse is er wat aandacht voor basisvaardigheden met betrekking tot de internationale context waarin organisaties zich kunnen bevinden. Maar er is geen apart onderdeel (meer) voor opgenomen in het programma. Dat was in het verleden wel het geval, maar dit is in overleg met docenten en werkveldcommissie geschrapt. De opleiding besteedt er nu alleen aandacht aan als het in de context van de beroepsbeoefening relevant is. Zo komen internationale onderwerpen terloops aan bod in lesmodules, keuzevakken of praktijkopdrachten. Interculturaliteit bijvoorbeeld komt in de module Organisatiegedrag ter sprake.

Als studenten zich internationaal willen oriënteren of in het buitenland willen studeren, is dat wel mogelijk, maar de opleiding stimuleert dit niet actief. Sommige studenten en de WVC vinden de geringe aandacht voor internationaliseren jammer. Een van de vertegenwoordigers uit het werkveld gaf als voorbeeld van zo'n terloopse benadering: Wat gaat de brexit voor ons betekenen? Een reflectie in MER-opzicht ergens in een lesmodule zou volgens hem niet misstaan.

Anderen vinden het onderwerp overbodig in het programma, niet in de laatste plaats omdat het waarschijnlijk ten koste zal gaan van andere, in hun optiek veel nuttiger onderwerpen. En zulke keuzes liggen bij de opleiding, vindt het panel.

Weging en Oordeel

De opleiding kent een gestructureerd en adequaat programma om de voor de MER-professional benodigde beroepsvaardigheden op te doen, en zo de beoogde leerresultaten te realiseren. De onderzoekscomponent is in voldoende mate in het programma aanwezig. Internationale aspecten komen wat minder nadrukkelijk, maar al met al voldoende aan bod. Het werkveld en ook de docenten en studenten die uit de beroepspraktijk afkomstig zijn, hebben een belangrijke rol in de realisatie en actualisatie van de programmaonderdelen. Dit alles overwegende beoordeelt het auditteam Standaard 2: Oriëntatie programma als **voldoende**.

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

Algemeen

Voor elke erkende opleiding werkt NCOI de leerresultaten qua kennis en vaardigheden uit in algemene leerdoelen van de onderwijseenheid. Deze vertaalt NCOI vervolgens per onderwijseenheid in leerdoelen per les.

De curriculumcommissie heeft als voornaamste taak te borgen dat studenten via het curriculum alle beoogde leerresultaten behalen. Zij stelt daartoe de leeruitkomsten per onderwijseenheid vast en verifieert door middel van evaluatie-uitkomsten of deze daadwerkelijk worden behaald, dan wel behaald kunnen worden (studeerbaarheid).

NCOI geeft internationalisering binnen zijn duale en deeltijdse programma's met name vorm door de inzet van Engelstalige literatuur en de behandeling van internationale casuïstiek.

Bevindingen

Het programma van de opleiding beslaat in totaal 240 EC en is opgedeeld in vier fasen. De eerste drie fasen zijn verdeeld in lesmodules van 8 EC in de propedeuse en van 12 EC in fase 2 en 3. De onderwerpen van de modules omvatten de hele scope van de drie pijlers Management, Economie en Recht (zie tabel 2 hieronder). De laatste fase is ingeruimd voor het afstuderen: afronding van de opleidingsportfolio, de afstudeeropdracht (scriptie) en de verdediging daarvan.

Programma	Beschrijving
Fase 1 (propedeuse)	Modulair programma als brede basis van kennis op MER-gebied, met onderwerpen als management en organisatie, juridische vaardigheden, en bedrijfseconomische aspecten. Ook sommige softere skills zoals adviseren en communiceren komen hierin al aan bod. Enkele bewijzen met betrekking tot persoonlijke vaardigheden verzamelt de student in een propedeuseportfolio. De modules worden afgesloten met (digitale, mondelinge of schriftelijke) tentamens of moduleopdrachten. De modules en toetsen zijn in redelijk willekeurige volgorde te doorlopen. Aan het eind van deze fase is er een integrale eindopdracht waarin de theorie al in enige mate met onderzoek is gecombineerd.
Fase 2	Onderwerpen zowel op tactisch als strategisch niveau komen in deze fase aan bod, bijvoorbeeld financieel management voor managers, strategisch management of bedrijfsrecht. Ook deze fase sluit de student af met een praktijkgerichte opdracht.
Fase 3	De focus verschuift naar de professionele vaardigheden zoals adviseren en communiceren. In deze fase is er ook ruimte voor keuzeonderdelen, minoren of verdieping in deelgebieden of verwante disciplines. Zo kan de student vanuit zijn eigen werkcontext, of op basis van interesse of ambitie een bepaald accent aanbrengen in zijn studie.
Fase 4 (afstudeerfase)	In de afsluitende fase voert de student een onderzoek uit rond een (actueel) relevant onderwerp uit de beroepspraktijk. De afronding hiervan vormt de verslaglegging in de scriptie en de verdediging daarvan. In deze fase vindt ook de afronding plaats van de opleidingsportfolio waarin de aantoonbare beheersing van competenties en professional skills is vastgelegd.

Tabel 2 Gefaseerde programmaopbouw van de Bachelor Management, Economie en Recht

Als een rode draad loopt door de opleiding een soort leerlijn voor de ontwikkeling van alle benodigde persoonlijke vaardigheden van de student. Met allerlei indicatoren kan hij de beheersing van de vereiste competenties meten en aantonen, bijvoorbeeld aan de hand van speciale opdrachten. De bewijzen hierover verzamelt hij in zijn propedeuse- en/of opleidingsportfolio (zie ook Standaard 4). Die portfolio's spelen in de opleiding een belangrijke rol in de relatie tussen de beoogde leerresultaten en het gerealiseerde eindresultaat. De auditoren vinden dat die rol nog veel belangrijker zou mogen zijn (zie verder Standaard 11).

Inhoud en leerresultaten

De (actuele) inhoud van het programma komt tot stand met behulp van regelmatige overlegsessies tussen alle betrokkenen zoals het opleidingsmanagement, het kernteam, het werkveld en de curriculumcommissie. De modules van het programma zijn ontwikkeld – en worden actueel gehouden – aan de hand van uitgebreide en strak gestructureerde schema's. In de ontwikkelcyclus zijn meerdere ogen van meelezers – die regelmatig kalibreren – betrokken, en is er ondersteuning op didactisch vlak.

Na presentatie tijdens de audit en bestudering van deze schema's stelt het panel vast dat daarin alle benodigde onderwerpen voor de MER aan bod komen. Ook ziet het auditteam dat en hoe(veel) die onderwerpen – bijvoorbeeld volgens de taxonomie van Bloom – bijdragen aan de realisatie van de beroepsvaardigheden. Zo is duidelijk hoe de beoogde leerresultaten vertaald zijn naar de inhoud van het programma. Het panel ziet ook dat de ontwikkelschema's gekoppeld zijn aan het toetsplan en de toetsmatrizen voor de diverse onderwijsmodules (zie ook Standaard 10).

Theorie en praktijk

De studenten zijn tevreden over de inhoud van het aangeboden programma, zo constateert het panel. Die inhoud sluit volgens hen goed aan bij de beroepspraktijk. Met name de speciale focus op de rol van 'verbindelaar' van de MER-professional, vinden ze een sterk aspect in het opleidingsprofiel. Ook de inbreng van praktijkvoorbeelden door de docenten, kunnen zij waarderen en vinden ze absoluut van toegevoegde waarde. Daarnaast is uitwisseling van ervaringen met andere studenten nuttig. Maar aan de bijeenkomsten rond de lesmodules blijken relatief weinig echte MER-studenten deel te nemen. Ze worden ook bezocht door andere studenten bijvoorbeeld van (verwante) bedrijfskundige of juridische opleidingen. Dan vindt de uitwisseling en interactie vanuit een breder perspectief plaats.

Ook het praktijkgerichte karakter van de (afroendende) praktijk- en portfolio-opdrachten vinden de studenten heel positief en uitermate nuttig.

In hun eigen werkcontext kunnen de studenten de opgedane kennis, vaardigheden en (uitgewisselde) ervaringen vaak direct inzetten. Zo levert dat meteen meerwaarde op voor de organisatie waar ze werken.

Samenhang

De inhoud van het programma vertoont volgens het panel, en ook naar de mening van de studenten in evaluaties, voldoende samenhang. Ondanks dat het programma in een relatief willekeurige volgorde kan worden doorlopen (zie Standaard 4), blijven de inhoudelijke hoofdlijnen duidelijk.

Zeker tijdens lesmodules waar studenten uit verschillende disciplines bij elkaar komen, is er veel aandacht nodig voor de verbindende aspecten tussen de pijlers Management, Economie en Recht. De MER-student moet dat kunnen uitleggen, en de opleiding vraagt dat dan ook van hem in de eindopdracht. Het panel vindt dat in de eindwerken overigens (nog) niet tot uiting komen (zie Standaard 11).

Internationalisering

De opleiding geeft tijdens de audit aan dat internationalisering niet apart in het curriculum is opgenomen. Maar het onderwerp komt wel in allerlei programmaonderdelen aan bod, bijvoorbeeld in een module als Strategisch management. Daarnaast leert de MER-bachelor in diverse (portfolio)opdrachten 'kijken naar de internationale context'.

In het curriculum staat allerlei (actuele) Engelstalige literatuur, en voor de (praktijk)opdrachten is het raadplegen van internationale bronnen de normaalste zaak van de wereld. Desalniettemin vindt het panel het internationale aspect niet uitbundig uit de verf komen in het programma.

Weging en Oordeel

De inhoud van het programma is samenhangend en logisch opgebouwd in vier fasen waarin zowel theoretische als praktische aspecten een rol spelen. Daarin komen alle onderwerpen en bijbehorende competenties voor de MER-professional voorbij. De inhoudelijke hoofdlijnen blijven duidelijk als de student de lesmodules in redelijk willekeurige volgorde doorloopt. Het panel concludeert dat de programma-inhoud de student voldoende in staat stelt om zijn beoogde leerresultaten te behalen. De opleiding mag wat het panel betreft het internationale aspect op een meer gestructureerde manier in het programma aan de orde laten komen. Op grond van deze overwegingen vindt het auditteam Standaard 3: Inhoud programma van **voldoende** kwaliteit.

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

Algemeen

De duale/deeltijdse varianten van de bachelor- en/of masteropleidingen van NCOI zijn gefundeerd op een leertheoretisch kader dat aansluit op het leren door volwassenen met praktijkervaring. Dit resulteert in onderwijs dat: (i) aansluit op de directe praktische behoeften van studenten, (ii) de inspanningen van studenten direct zichtbaar maakt en accurate feedback oplevert over hun leerproces, (iii) rekening houdt met bij de student reeds aanwezige ervaring, kennis en competenties en (vi) studenten verantwoordelijk maakt voor hun (eigen wijze) van leren.

Het onderwijsconcept van de duale/deeltijdse varianten van de ad-, bachelor- en/of masteropleidingen van NCOI kent dan ook sociaal-constructivistische elementen. Het didactisch concept wordt gevormd door voortdurend de relatie te leggen tussen de inhoud van de studiebijeenkomsten, de eigen werkcontext van de student en de activiteiten in de online leeromgeving. In de bijeenkomsten staat het actief verwerven van kennis centraal en discussiëren studenten over casuïstiek uit de eigen praktijk, waarin iedere student opdrachten en (deel)onderzoek uitvoert. Hiermee ontwikkelt en toont de student taakvolwassenheid.

In principe zorgt de flexibele onderwijslogistiek van NCOI ervoor dat studenten onderwijseenheden bij voldoende deelnemers in een min of meer willekeurige volgorde, meerdere keren per jaar en op verschillende opleidingslocaties kunnen doorlopen. Studenten hebben daarnaast altijd de mogelijkheid om een onderwijseenheid via E-learning te volgen.

Bevindingen

Het programma is volgens het panel in lijn met de didactische visie van NCOI op een bij de doelgroep van werkende studenten passende wijze vormgegeven. Naast het volgen van lessen is er voor studenten ook een belangrijke relatie met de eigen werkcontext. Diverse opdrachten moeten namelijk op de werkplek van de student – of in het geval van de deeltijdstudent op de stageplek – worden uitgevoerd. Dit werkplekleren is een belangrijk concept van NCOI en wordt ook in deze opleiding bachelor MER toegepast. Omdat daarbij vaak direct effect, toepassing of resultaat te zien is in de eigen organisatie, zijn de studenten daar erg tevreden over. Sowieso vinden de studenten de uitwisseling met anderen van hun ervaringen uit de beroepspraktijk erg verrijkend en nuttig. Dat motiveert en zorgt ervoor dat ze eigenlijk geen bijeenkomst willen missen, hoort het panel terug in de gesprekken tijdens de audit. Bepaalde onderwijsonderdelen – en sommige toetsen – kan de student ook volgen via de digitale onderwijsleeromgeving e-Connect (zie verderop). In die omgeving zijn de ontwikkelde lesmodules en de bijbehorende toetsen uitgebreid gedocumenteerd, en voorzien van alle benodigde materialen. De studenten vinden dat de diverse onderwijsvormen – bijeenkomsten, online leeromgeving en werkplekleren – goed met elkaar in balans zijn. Behalve bij het leerproces tijdens lessen werken de studenten niet samen, zeker niet aan opdrachten. Die worden altijd individueel uitgevoerd en beoordeeld.

Flexibiliteit

De vormgeving van het programma is zodanig gekozen dat dit de studenten wat volgorde betreft enige vrijheid biedt in het doorlopen van de lesmodules binnen de programmafases, zo constateert het panel. Vanwege de doelgroep zijn de contacturen vooral in de avonden of in het weekend. Verder zijn er verschillende startmomenten op diverse locaties, al kan de opleiding dat organisatorisch niet altijd waarmaken. De relatieve vrijheid in volgorde verschaft de student min of meer regie over zijn eigen leerprogramma. De flexibiliteit biedt ook mogelijkheden tot vertragen of versnellen, bijvoorbeeld in verband met werk- of privéomstandigheden. Aan de kant van de opleiding betekent deze flexibele vormgeving, dat actualisatie van het curriculum en lesmodules bij elk nieuw startmoment kan plaatsvinden. Dat gebeurt dan ook regelmatig, bijvoorbeeld als wet- of regelgeving verandert.

Het panel noteerde trouwens nog een aandachtspunt met betrekking tot de flexibele startmomenten in de opleiding. Volgens de studenten kan het gebeuren dat een nieuwe instromer – die sowieso al opstartproblemen heeft na lang niet meer gestudeerd te hebben – met studenten uit een latere fase bij dezelfde lesmodule zit. Dat kan voordelen hebben, bijvoorbeeld dat de jongerejaars kunnen leren van de meer ervaren ouderejaars (die over meer vaardigheden beschikken), maar het kan ook tot frustratie leiden omdat bepaalde bekendheid met de werkwijze van NCOI kan worden verondersteld.

Digitale onderwijsleeromgeving

De online leeromgeving e-Connect is te allen tijde beschikbaar voor alle betrokkenen. Via dit platform is allerlei ondersteuning te vinden voor diverse onderwijsmodules, en om sommige lessen (nog eens) te volgen. Niet alleen de inhoudelijke, ook de organisatorische informatievoorziening rondom de opleiding verloopt via dit digitale platform.

Binnen de hogeschool NCOI is een uitgebreide pilot gestart met een nieuw digitaal platform genaamd 'aNewSpring' (aNS). Deze nieuwe leeromgeving beschikt over meer en geavanceerdere onderwijsmogelijkheden. De opleiding MER doet nog niet mee in de experimentele fase, maar haakt aan wanneer dit nuttig of nodig is.

Portfolio's

Bewijzen over de beheersing van de persoonlijke vaardigheden (soft skills) voor de professionele beroepsuitoefening, legt de student vast in een propedeuseportfolio en een opleidingsportfolio. Daarvoor moet hij per lesmodule twee portfolio-opdrachten uitvoeren in zijn werkcontext. De student moet dan niet alleen theorie en praktijk met elkaar in verband brengen, maar ook reflecteren op de kernopgaven uit het beroepsprofiel en op het eigen handelen.

De rol van de portfolio's in het programma is groot, constateren de auditoren, er zijn dan ook veel EC's aan verbonden. De complexiteit van de portfolio-opdrachten en het bijbehorende niveau van beheersing van de vaardigheden neemt gedurende de opleiding toe.

Aan het eind van de opleiding moet het opleidingsportfolio de bewijzen bevatten die alle beheersingsindicatoren afdekken. Ook hierop dient de student in het kort te reflecteren.

Bij de opbouw van het portfolio krijgt de student begeleiding van een speciale portfoliobegeleider. Door de strikte scheiding van rollen die NCOI hanteert (zie ook Standaard 6), is dit nooit een (kern)docent, een beoordelaar of andere betrokkene uit de opleiding.

Het panel heeft enkele voorbeelden van portfolio's bekeken, en stelt vast dat dit uitgebreide dossiers zijn met goed gedocumenteerde bewijzen over de beheersing van de professionele vaardigheden die in de beoogde leerresultaten zijn vermeld. De onderzoeksvaardigheden van de student worden niet door de portfolio's afgedekt. Die worden separaat en aan de hand van de scriptie beoordeeld. Zie verder Standaard 11 over de rol van de portfolio bij de eindbeoordeling.

Weging en Oordeel

Het programma van de bachelor MER is vanuit de didactische visie van NCOI adequaat vormgegeven. Het auditteam stelt vast dat studenten alle competenties en beoogde leerresultaten kunnen realiseren in een breed palet aan lesvormen. Het onderwijs is niet alleen kennisvergarig, maar is vooral ook praktijkgericht door de nauwe koppeling met de werkcontext. Via een adequate onderwijsleeromgeving en door de flexibele mogelijkheden om het programma te doorlopen, kan de student (tot op zekere hoogte) zelf de regie over zijn studieverloop voeren. Het panel beschouwt de portfolio's in de opleiding als een adequate vorm om bewijzen van de beheersing van persoonlijke en professionele vaardigheden in te verzamelen. Het panel beoordeelt Standaard 4: Vormgeving programma als **voldoende**.

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

Algemeen

De toelatingseisen voor alle duale en deeltijdse hbo-opleidingen heeft Hogeschool NCOI opgenomen in een generieke Onderwijs- en Examenregeling (OER). Bij toelating tot de duale opleiding is, naast de wettelijke toelatingseisen, de aanwezigheid van een geschikte werkomgeving en meerdere jaren werkervaring een expliciete vereiste. Indien een geschikte werkcontext ontbreekt volgt de student de deeltijdse variant waarin hij een verplichte en – in de vorm van een overeenkomst – welomschreven stage uitvoert.

In enkele specifieke gevallen hanteert NCOI aanvullende vooropleidingseisen (bijv. PABO) en stelt zij specifieke eisen aan werkplekken, die zijn opgenomen in een opleidingsspecifieke OER. Borging van de toelatingsvereisten gebeurt voor alle erkende opleidingen door een centrale toelatingscommissie volgens een vaste procedure en via dossiervorming.

NCOI kent een strikt systeem rond vrijstellingen. Studenten dienen daartoe een verzoek in bij de examencommissie die zich daarbij laat ondersteunen door de vrijstellingscommissie waarin onder andere de opleidingsmanager die de betreffende opleiding beheert, zitting heeft. Per opleiding is stap-voor-stap beschreven op welke wijze NCOI vrijstellingen verleent.

Bevindingen

In de generieke en opleidingspecifieke Onderwijs- en Examenregelingen leest het panel aan welke minimale (wettelijke) eisen een instromer van de opleiding bachelor MER moet voldoen. Daarbij hoort ook de beschikbaarheid van een werk- of stageplek, waarvoor strikte eisen gelden. De werkcontext wordt niet alleen vooraf bekeken, maar ook later in de studie regelmatig gecontroleerd op de relevantie voor het onderwijs.

De noodzaak om te kunnen onderzoeken of reflecteren, of dit aan te leren, vormt voor de instroom meestal geen belemmering. Gezien de doelgroep van de opleiding hebben veel instromers hier vanuit hun werkcontext vaak al enige ervaring mee (maar zie Standaard 8). Het is juist de verdieping in de drie pijlers Management, Economie en Recht die de toegevoegde waarde vormt voor de meeste instromers. De studenten vinden dat het programma van de opleiding – dat in de propedeuse begint met een brede oriëntatie op MER en het beroep – goed aansluit bij hun vooropleiding en werkervaring.

Weging en Oordeel

Het panel stelt vast dat de opleiding MER de toelating op correcte wijze heeft geregeld. Een voor onderwijsdoeleinden geschikte werkcontext – of stageplek – is vereist, en daaraan zijn strikte criteria verbonden. De opleiding sluit in afdoende mate aan bij de vooropleiding en ervaring van de instromers. Standaard 5: Aansluiting programma waardeert het auditteam dan ook als **voldoende**.

4.3. Personeel

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

Algemeen

NCOI beschikt over een pool van vaste medewerkers die zich bezighoudt met organisatorische processen op het terrein van logistiek en administratie en met de ontwikkeling van onderwijs, examinering en kwaliteitsbewaking. Voor het ontwikkelen, verzorgen en begeleiden van onderwijs beschikt NCOI daarnaast over een uitgebreid bestand van freelance professionals, die voldoen aan strikte criteria, vastgelegd in profielen, voor wat betreft hun actuele vak- en domeinkennis, hun opleidingsniveau, werkervaring en – waar het docenten betreft – didactische competenties.

De samenwerking tussen interne (vaste) medewerkers en de freelance professionals zorgt enerzijds voor continuïteit in de organisatie van het onderwijs en anderzijds voor de actuele inbreng van vak- en domeindeskundigen. De freelance pool van docenten borgt bovendien dat NCOI altijd over voldoende gekwalificeerde docenten beschikt.

Ter ondersteuning van met name de didactische competenties van haar docenten biedt NCOI – op basis van een POP, de performancemanagementcyclus en individuele begeleiding – professionaliseringsprogramma's, met name op het gebied van didactiek, toetsing en beoordeling. De ingezette professionals dienen zelf hun vak kennis op peil te houden. Tevens organiseert NCOI jaarlijks scholingsbijeenkomsten die betrekking hebben op didactische onderwerpen, kalibreersessies voor examinatoren, vakgroepoverleg of workshops. Van iedere freelance professional verwacht NCOI dat hij bij ieder soort overleg minimaal eens in de twee jaar aansluit.

NCOI kent voor al haar opleidingen een strenge beoordelingssystematiek daar waar het de beoordeling van docenten betreft. NCOI hanteert daarbij als minimaal acceptabele score een 8 (op een schaal van 0-10). Docenten met een lagere beoordeling dan een 8 nodigt de betreffende 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.

NCOI hanteert een strikte rollenscheiding, zodat een persoon niet meerdere rollen, zoals bijvoorbeeld die van tentamenontwerper en beoordelaar, voor eenzelfde groep of een individuele student kan uitoefenen.

Bevindingen

Bestudering van de cv's van de freelance professionals die aan de opleiding MER zijn verbonden, laten het panel zien dat de verzorging van het onderwijs in vakbekwame en deskundige handen is. In veel gevallen beschikken de freelancers ook al over de kwalificaties om andere rollen te vervullen, zoals onderwijsontwikkelaar, studentbegeleider of beoordelaar/examinator. Dit is een belangrijk criterium dat NCOI hanteert om adequate docenten te selecteren voor de opleiding. Er zijn overigens ook professionals die geen docent zijn, maar alleen een rol vervullen als begeleider of beoordelaar bij de scriptie of de portfolio. Van de docenten heeft 92% een masteropleiding afgerond, de overige 8% heeft een bacheloropleiding genoten. Bij de keuzeonderdelen in het programma zijn alle docenten op masterniveau.

De inhoud en het niveau van onderwijs en onderzoek in de opleiding vallen onder verantwoordelijkheid van het kernteam, bestaande uit twee (kern)docenten (met expertise op MER-gebied), de onderwijsmanager en een onderwijsontwikkelaar.

Professionalisering

De opleiding selecteert docenten op hun didactische scholing en vaardigheid, een proefles maakt deel uit van de werving- en selectieprocedure. Waar nodig krijgen zij ondersteuning bij hun verdere didactische ontwikkeling. Zo is docerend personeel vakdeskundig en bekwaam om les te geven, waarmee de opleiding de kwaliteit en continuïteit in de verzorging van het onderwijs borgt.

De freelance professionals zijn er in principe zelf verantwoordelijk voor om hun kennis en vaardigheden op peil te houden, met name met betrekking tot de drie pijlers Management, Economie en Recht.

Voor de adequate uitvoering van de diverse (gescheiden) rollen biedt de opleiding enkele mogelijkheden voor professionalisering, zoals cursussen, workshops, kalibratie- en vakoverlegsessies. Ook is er – bijvoorbeeld digitaal –ondersteuning op het gebied van lesontwikkeling en studiebegeleiding.

Docentkwaliteit

De studenten zijn over het algemeen erg tevreden over hun docenten. Dat is maar goed ook, want het panel stelt vast dat NCOI ook voor het (freelance) personeel de lat behoorlijk hoog legt. Zij behoren minimaal 8,0 te scoren in de evaluaties aan het begin en eind van de lesmodules. De MER-studenten komen daar in deze opleiding ruim bovenuit.

De studenten vinden de docenten niet alleen didactisch en vakmatig erg bekwaam, maar vooral ook erg praktijkgericht. Omdat de docenten als professionals zelf in de MER-beroepspraktijk werken, kunnen ze veel voorbeelden en praktijkcases in het onderwijs integreren.

De uitwisseling van praktijkervaringen heeft voor studenten een duidelijke meerwaarde.

Het panel merkt aan de reacties bij zowel docenten als studenten dat het juist deze interactie is die de opleiding doet 'sprankelen'.

De docenten trekken daarbij de kar, en ondanks dat zij freelancers zijn, werken ze nauw samen als een team. Ze overleggen ook veelvuldig met elkaar onderling en in diverse commissies, waardoor ze elkaar redelijk goed kennen. De opleiding vraagt die betrokkenheid van hen, zodat ook zo de kwaliteit en capaciteit in de onderwijsverzorging gewaarborgd blijft.

Weging en Oordeel

Het personeelsbeleid dat NCOI hanteert ten aanzien van de freelance professionals, is strikt, maar blijkt succesvol. Bij de werving en selectie van personeel worden vakbekwaamheid en MER-expertise al meegewogen. De freelancers dienen zelf voor hun professionalisering te zorgen, maar hier en daar is de opleiding toch behulpzaam. Het panel stelt vast dat op deze manier de kwaliteit en continuïteit van de onderwijsverzorging en alle bijbehorende rollen in de opleiding adequaat geregeld zijn. Het auditteam beoordeelt Standaard 6: Kwalificaties personeel als **voldoende**.

4.4. Voorzieningen

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

Algemeen

NCOI heeft de eisen die zij stelt aan huisvesting en materiële voorzieningen vastgelegd. Naast het hoofdkantoor van NCOI in Hilversum beschikt zij voor de verzorging van duale en deeltijdse opleidingen voor werkenden over adequaat geoutilleerde leslocaties in Utrecht, Eindhoven, Amsterdam en Rotterdam (BCN³). Per opleiding huurt NCOI, indien nodig voor de uitvoering van het curriculum, specifieke ruimtes in.

Naast de eigen leslocaties gebruikt NCOI ook vergelijkbare externe locaties in Nederland. Aan het voorzieningenniveau van deze locaties stelt zij dezelfde eisen als aan de leslocaties van BCN; dat geldt evenzeer voor de toegankelijkheid van studenten met een functiebeperking.

Alle NCOI-studenten van erkende opleidingen maken gebruik van de online leeromgeving (e-Connect), waarin zij de informatie kunnen vinden die voor hun opleiding van belang is. Drie weken voor de start van een onderwijseenheid geeft e-Connect per les aan welke leerdoelen centraal staan, wat de student moet voorbereiden en hoe de onderwijseenheid wordt afgerond. Ook een moduleopdracht wordt via e-Connect geüpload. De online leeromgeving fungeert eveneens als communicatieplatform om kennis te delen en contact te leggen met medestudenten en docenten.

NCOI experimenteert in 2017-2018 met het systeem aNewSpring dat het o.a. mogelijk maakt om (intuïtief werkende) individuele leerpaden voor studenten te ontwikkelen, formatief te toetsen en doorlopend feedback en individuele begeleiding te leveren. De bedoeling is het systeem complementair aan e-Connect in te zetten.

Toegang tot wetenschappelijke literatuur is binnen NCOI voor studenten beperkt mogelijk. De opleider biedt hen daarom voor gedurende een jaar een abonnement aan op de Koninklijke bibliotheek of een universiteitsbibliotheek, zodat zij fysiek en digitaal belangrijke databanken kunnen benaderen.

Bevindingen

De verzorging van het onderwijs vindt op adequate wijze plaats in de goed geoutilleerde ruimten van BCN, constateert het panel. De studenten zijn tevreden over de les- en werkruimten voor de bijeenkomsten. Hun scores in enquêtes en evaluaties zijn merendeels 'above level'. Eventuele andere onderwijsruimten die de opleiding inhuurt, zijn van dezelfde kwaliteit als de eigen faciliteiten, laat de opleiding weten.

e-Connect

De studenten waarderen de online leeromgeving e-Connect over het algemeen positief. Die voldoet volgens de studenten, en ook volgens de opleiding, prima voor de informatievoorziening en de onderlinge communicatie. Naar aanleiding van eerdere evaluaties zijn er ondertussen diverse verbeteringen in het platform doorgevoerd, en inmiddels is versie 4.0 operationeel.

De bruikbaarheid van de online leeromgeving werd tijdens de audit nog eens geïllustreerd met een sprekend voorbeeld. Een student had het gepresteerd om modules geheel via e-learning in e-Connect te doorlopen en deze zonder ook maar bij één bijeenkomst aanwezig te zijn, succesvol af te sluiten. De betrokkene vond het wel te doen, maar erkende dat hij de colleges hier en daar toch had gemist. In het licht van dit voorbeeld zal het digitale platform aNS (zie Standaard 4) als opvolger van e-Connect misschien nog wel meer mogelijkheden bieden, denkt het panel.

³ BCN staat voor Business Centre Nederland. Hogeschool NCOI is eigenaar van deze opleidingslocaties.

Weging en Oordeel

De huisvesting en de voorzieningen voor de verzorging van het onderwijs zijn bij NCOI volgens het panel dik in orde. De studenten en docenten zijn tevreden over de faciliteiten, en ook over (de nieuwste versie van) de online leeromgeving. Het auditteam concludeert dat de voorzieningen toereikend zijn voor de studenten om de beoogde leerresultaten te kunnen realiseren. Daarom beoordeelt het panel Standaard 7: Huisvesting en materiële voorzieningen als **voldoende**.

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

Algemeen

Bij de begeleiding van de volwassen, werkende NCOI-student voert de student de regie en sluit de begeleider aan bij de wensen van de student. De studieadviseur speelt bij de duale/deeltijdse studenten in het NCOI-concept een belangrijke rol. Iedere student heeft een vaste studieadviseur die hij op elk moment kan benaderen over met name organisatorische/ logistieke vragen en zijn studievoortgang. Daarnaast verzorgen de docent, de portfoliobegeleider en de afstudeerbegeleider de inhoudelijke studiebegeleiding binnen de opleiding.

NCOI werkt vanaf het opleidingsjaar 2017-2018 met zogenoemde 'automatische triggers' vanuit haar ERP-systeem. Daarbij activeert het systeem de studieadviseur om contact op te nemen met de duale/deeltijdse student indien hij (i) een maand voor aanvang van zijn opleiding verkeert (informatie- en motivatiegesprek), (ii) meer dan vier avonden of twee dagen per module afwezig is geweest, (iii) een derde herkansing voor een module moet doen of (iv) drie maanden na een laatste bijeenkomst nog geen opdracht heeft ingeleverd of het tentamen nog niet digitaal heeft gemaakt. Ook richt NCOI een 'chatfaciliteit' in, zodat de student op laagdrempelige wijze met zijn studieadviseur kan overleggen.

Een vakinhoudelijke praktijkbegeleider vanuit het bedrijf/de organisatie begeleidt de student op de werkplek (dual) of op de stageplek (deeltijd). De eisen die NCOI hieraan stelt, onder meer wat betreft functie, rol, ervaring en (opleidings)achtergrond, heeft zij expliciet vastgelegd. Deze eisen worden gehanteerd bij de toelating en gemonitor door de portfoliobegeleider bij de werkplekbezoeken, waarbij ook de praktijkbegeleider aanwezig is.

NCOI hanteert een informatiesysteem waar het ERP-systeem Olympus deel van uitmaakt en dat dienst doet als administratie- en planningssysteem. ERP is gekoppeld aan de eerdergenoemde digitale leer- en informatieomgeving e-Connect. De informatievoorziening verloopt voor alle studenten van NCOI via e-Connect. Alle benodigde studie-informatie is er te vinden. Het systeem levert studieadviseurs en –coaches ook informatie op over de studievoortgang van een student, zodat zij daarop – zo nodig – kunnen acteren.

Bevindingen

Het panel stelt vast dat de opleiding gebruik maakt van de hierboven vermelde systemen voor individuele studiebegeleiding die NCOI heeft georganiseerd speciaal voor de doelgroep van werkende studenten. Elke student heeft een eigen vaste studieadviseur, en bijvoorbeeld speciale begeleiders voor de portfolio-opbouw en bij het afstuderen. De portfoliobegeleider heeft als neventaak contact te onderhouden met de praktijkbegeleider die de student op de werk- of stageplek begeleidt. De docenten zijn aanspreekbaar als vakinhoudelijke begeleiders voor studenten. Al deze rollen – met uitzondering van de praktijkbegeleider – komen voor rekening van (steeds andere) freelance professionals.

Dit systeem werkt volgens het panel adequaat, en de studenten zijn er over het algemeen redelijk tevreden over.

Dat zijn ze ook over e-Connect voor de informatievoorziening in de opleiding. De studenten geven aan dat de informatie afdoende is, dat ze weten wat van hen wordt verwacht. In het kader van een lesprogramma staan bijvoorbeeld de leerplannen al tijdig klaar, en ook informatie over de toetsing is volledig en gemakkelijk vindbaar.

De opleiding zelf is niet zo heel erg tevreden met de score 7,3 voor de communicatie, die net onder de norm (7,5) blijft. Het panel heeft echter in de documentatie en tijdens de audit geen klachten of commentaar waargenomen, eerder positieve geluiden: bijvoorbeeld dat de begeleiders (telefonisch) te allen tijde bereikbaar zijn. Dat stelt de opleiding gerust.

Studieverloop

Het auditteam ziet dat de begeleiders ook een proactieve rol hebben tijdens het studieverloop. Zo stelt bijvoorbeeld de portfoliobegeleider de vaste studieadviseur van de student op de hoogte bij eventuele problemen of als vertraging dreigt. Dat vinden de studenten een goede zaak, en die proactieve houding merken zij ook na een wat langere periode van ziekte of afwezigheid.

De studenten geven het panel wel aan dat er wat meer aandacht moet komen voor eventuele startproblemen van instromers die al lang niet meer hebben gestudeerd. In hun mening gaat de opleiding er te gemakkelijk van uit dat de instromers op basis van hun leeftijd, ervaring of werkcontext al in staat zijn om te onderzoeken of te reflecteren, maar dat blijkt niet altijd het geval te zijn. Het panel deelt deze mening.

Weging en Oordeel

Het centraal georganiseerde studiebegeleidingssysteem van NCOI functioneert goed. Het helpt de opleiding om de studenten (ook proactief) alle begeleiding te geven die ze nodig hebben, concludeert het panel. Ook de informatievoorziening (via de digitale leeromgeving) is aan de maat en voldoet aan de behoeften. Meer aandacht voor instromers met startproblemen zou welkom zijn. Het panel beoordeelt Standaard 8: Studiebegeleiding als **voldoende**.

4.5. Kwaliteitszorg

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

Algemeen

NCOI kent een volledig centraal georganiseerd kwaliteitszorgsysteem voor al haar erkende opleidingen. Daarbij wordt stelselmatig de PDCA-cyclus gevolgd. Bij evaluaties stelt Hogeschool NCOI vast of een opleiding op grond van haar eigen doelen – en aan het NVAO-accreditatiekader ontleende criteria – de beoogde kwaliteit behaalt. NCOI doet dit bij iedere opleiding onder alle betrokkenen volgens eenzelfde schema:

Betrokken partij	Onderwerp van evaluatie	Frequentie
Examencommissie	Gerealiseerd eindniveau, dekking van de leerresultaten door de tentamens, kwaliteit van toetsing en examinering	3 bijeenkomsten 2x respons/1x centraal
Voorzittersoverleg		Wekelijks
Studenten duaal/deeltijd	Kwaliteit van de onderwijseenheden en opleiding als geheel	2x per module 1 – 2x per jaar
Docenten	Kwaliteit van de onderwijseenheden Kwaliteit opleiding (vakgroepoverleg) Wijzigingen curriculum (opstartbijeenkomst) Kwaliteit uitvoering overeengekomen opdracht(en) Kwaliteit functioneren (o.a. lesbezoek docentencoördinator)	1 x per module 1 x per jaar 1 x per jaar 1 x per twee jaar 1 x per jaar
Alumni	Ervaringen met opleiding, relevantie opleiding voor werksituatie en invloed opleiding op loopbaanontwikkeling of -perspectief	Eénmalig 1 jaar na afstuderen
Werkveldcommissie	Actualiteit van de beoogde leerresultaten en het curriculum, ontwikkelingen en trends in het beroepenveld, relevantie eindwerken studenten	2 x per jaar
Kernteam	Impact bepalen van uitkomsten van evaluaties, managementinformatie, rapportage ten aanzien van toetsing en examinering op het curriculum	Continu
Curriculumcommissie		1 x per jaar

Hogeschool NCOI stelt de tevredenheidsnormen voor de evaluaties jaarlijks vast. In 2017/2018 hanteert NCOI bij evaluaties de volgende normen:

- 70% van de studenten dient af te studeren binnen de nominale studieduur plus twee jaar;
- de dienstverlening beoordelen studenten gemiddeld met een 8,0 (op een tienpuntschaal);
- de docenten krijgen van studenten gemiddeld minimaal een 8,0;
- de leslocaties waarderen de studenten gemiddeld met een 7,5;
- het studiemateriaal krijgt een gemiddelde score van minimaal 7,0.

Een belangrijk onderdeel binnen het systeem van kwaliteitszorg binnen NCOI is het eerdergenoemde ERP-systeem Olympus. De organisatie investeert 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 Groep is NEN-EN-ISO 9001:2008- en CEDEO-gecertificeerd.

Bevindingen

De auditoren stellen vast dat de opleiding gebruik maakt van het centraal georganiseerde strakke kwaliteitsmanagementsysteem. Dat houdt in: veel evaluaties en enquêtes – onder andere via de digitale kanalen – en overleg daarover, geheel in lijn met de PDCA-cyclus. Het panel vindt wel dat de cijfers soms belangrijker lijken te zijn dan de inhoud, als er door de opleiding (bij)gestuurd moet worden. Want dat laatste gebeurt wel: over het algemeen vinden alle betrokkenen dat het opleidingsmanagement goed luistert naar wat er speelt in de opleiding. Waar nodig overleggen ook vertegenwoordigers uit het werkveld, de lectoraten of de Academic Board mee met het (kern)docententeam of de curriculumcommissie. Als het nodig is, worden maatregelen genomen zoals aanpassing van het curriculum of de logistiek, zo leest het panel in de verslagen.

Het auditteam ziet dat iedereen in de opleiding zich bewust is van het kwaliteitsaspect, niet alleen de verzorgers, maar ook de ontvangers van het onderwijs. Vanuit de centrale organisatie denkt bovendien ook nog een speciale afdeling Kwaliteit en Innovatie mee.

De studenten vinden dat de opleiding ook voor hen een luisterend oor heeft. Ze geven het panel aan dat de opleiding daarmee hopelijk heeft gehoord dat voortaan ook de portfolio in het evaluatieproces dient te worden opgenomen, want dat is nu niet het geval. En dat terwijl de portfolio nu zo'n prominente rol in de opleiding speelt. Vooral de feedback in de portfolio's willen zij nader kunnen bespreken.

Daarnaast hebben ze via evaluaties de opleiding laten weten dat ze in het programma maar moeizaam de verbindende link tussen de drie pijlers terugvinden. Ze zouden meer aandacht willen voor het bekijken van vraagstukken uit de beroepspraktijk vanuit alle drie de perspectieven. De opleiding geeft aan mogelijkheden te onderzoeken om die link prominenter tot uiting te laten komen.

Weging en Oordeel

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding de kwaliteit van het onderwijs nauwkeurig volgt, regelmatig evalueert en adequaat bewaakt. Daarbij maakt zij gebruik van het centraal georganiseerde kwaliteitszorgsysteem van NCOI. Via overlegsessies met alle betrokkenen kan de opleiding waar nodig ingrijpen of bijsturen, en dat doet zij dan ook. De hele organisatie kent volgens het auditteam een hoog kwaliteitsbesef. Het panel concludeert dat Standaard 9: Periodiek evalueren van **voldoende** kwaliteit is.

4.6. Toetsing

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

Algemeen

NCOI hanteert een instellingsbreed systeem van toetsing en examinering. Per opleiding verantwoordt het kernteam de wijze van toetsing in een toetsplan. Dit toetsplan wordt inhoudelijk vastgesteld door het management en voor wat betreft de toetsvaliditeit door de examencommissie. Als uitgangspunt – en in overeenstemming met het onderwijsconcept – vindt toetsing daar waar mogelijk plaats in de relevante (beroeps)context. Opleidingen toetsen kennis primair impliciet bij de uitvoering van praktijkopdrachten. Daarnaast bevatten opleidingsprogramma's ook expliciete kennistoetsing.

NCOI toetst zowel formatief als summatief. Formatieve toetsing gebeurt door de docent en de portfoliobegeleider. Summatieve toetsing vindt plaats door de examinatoren.

Ter bevordering van de betrouwbaarheid van tentamens zijn bij de ontwikkeling ervan docent-ontwikkelaars, docent-meelezers en een toetsdeskundige, veelal de opleidingsmanager, betrokken. Bij NCOI zijn lesgeven, ontwikkelen van tentamens/examens en het beoordelen ervan voor eenzelfde student of groep van studenten gescheiden taken. NCOI bevordert hierdoor de betrouwbaarheid en de onafhankelijkheid van de beoordeling. De functiescheiding geldt niet bij het beoordelen van groepsopdrachten, omdat hier niet alleen het eindproduct wordt beoordeeld maar juist ook het proces en de interactie tussen de studenten tijdens de totstandkoming. Hierdoor kan een individueel cijfer worden gegeven bij een groepsopdracht en wordt 'meeliftgedrag' tegengegaan. De kwaliteit van de examinatoren wordt geborgd doordat zij op hun deskundigheid zijn geselecteerd en aangewezen door de examencommissie. Hun prestaties worden geëvalueerd en de inter-beoordelaarsbetrouwbaarheid wordt bevorderd door regelmatige kalibreersessies te organiseren.

De validiteit van de tentamens borgt NCOI door te werken met toetsmatrijzen, die worden opgesteld door het kernteam en vastgesteld door de curriculumcommissie. Zowel voorafgaand aan – via de studie-informatie in de digitale leeromgeving – als tijdens de toetsen (door middel van schriftelijke instructies) beschikt de student over alle informatie die hij nodig heeft om zich op de toets voor te bereiden, c.q. de toets te maken.

NCOI beschikt op hogeschoolniveau over een Centrale Examencommissie. Een aantal taken is gedelegeerd aan Examencommissies die zijn ingericht naar een achttal domeinen bestaande uit een clustering van verwante opleidingen. Zij zijn conform de WHW verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van de toetsing en examinering. NCOI heeft een 'Integraal Beheermodel Centrale Examencommissie' opgesteld dat het onterecht verstrekken van getuigschriften moet voorkomen. Deze werkwijze gaat uit van een principiële functie-technische rollenscheiding, vastgelegd beleid en regelingen, beheersbare processen en een risicogericht toezicht op basis van rapportages van tentamens, examinatoren en studenten.

Bevindingen

Het panel heeft uitgebreid de OER'en, het toetsplan – als implementatie van het NCOI toetsbeleid – de toetsmatrijzen en andere voor de toetsing relevante documenten zoals de afstudeerhandleiding en de beoordelingsmodellen bekeken. Ook heeft het auditteam enkele voorbeelden uit het brede toetspalet ingezien tijdens de audit. Daarin is duidelijk te zien dat en hoe de toetsen aan de beoogde leerresultaten zijn gekoppeld. De hele toetssystematiek ziet er sowieso adequaat uit en dekt de leerdoelen af. Dat vinden de auditoren een compliment waard.

Vormen

De opleiding gebruikt diverse vormen van toetsing, waaronder ook module- en portfolio-opdrachten die resulteren in een beroepsproduct. De studenten vinden dit prettig, omdat dit dicht bij de beroepspraktijk staat. Bovendien kunnen zij daarmee laten zien dat ze hun theoretische kennis in de praktijk al direct kunnen toepassen, en dat ze beschikken over de benodigde professionele vaardigheden. Bijvoorbeeld in de afsluitende opdracht van de module Juridische en communicatieve vaardigheden in fase 1, worden beide aspecten al beoordeeld. Veel studenten vinden de schriftelijke toetsen en examens, en met name de meerkeuzevarianten daarvan, de minst prettige vorm van toetsing in de opleiding. Bij sommige modules hebben zij de beschikking over voorbeelden en oefenvragen, en dat kunnen ze waarderen. Ze geven bij de opleiding als verbeterpunt aan dat ze dit eigenlijk bij alle modules wel op prijs zouden stellen.

Op verzoek van vele studenten is het ondertussen ook in de opleiding MER mogelijk toetsen en examens digitaal af te leggen op diverse locaties in Nederland. Hiervoor maakt NCOI onder andere gebruik van de faciliteiten in de Test Centers van de organisatie LaMark die daarin is gespecialiseerd.

Beoordeling

Ondanks de adequate toetsing is het niet zo duidelijk waarom de beoordeling zelf uiteindelijk niet zo navolgbaar is. In diverse beoordelingen treft het panel wel cijfers aan, maar geen motivatie of rubrics over de hoogte of de totstandkoming van die cijfers. Bijvoorbeeld: waarom is iets beoordeeld met een 7, en is het geen 6 of 8? Het panel beveelt de opleiding aan nog eens goed naar de beoordelingscriteria te kijken. Ook extra kalibratie tussen de beoordelaars en examinatoren kan wellicht duidelijker maken wat een 6, 7 of 8 nu precies betekent voor de student. Die feedback kan de student goed gebruiken in het vervolg van de studie of in zijn loopbaan. Deze aanbeveling betreft in feite alle toetsen, beroeps- en eindproducten, dus ook de beoordeling van de portfolio's.

Al tijdens een eerdere interne audit is de opleiding ermee geconfronteerd dat de beoordelingen en feedback nogal summier zijn. Dat heeft onder andere geleid tot diverse kalibratie- en overlegsessies over de beoordeling. Zo is er op initiatief van de examencommissie een pilot gestart gericht op aanscherping van de beoordelingssystematiek. Ook vond herformulering van de eindopdrachten in de modules plaats. Die zijn nu gerelateerd aan het gestructureerde driestappenplan van NCOI met betrekking tot de toetsing en het toetsproces. Dit betekent dat het de student – en ook de docent, ontwikkelaar en beoordelaar – duidelijk is wat er van hem wordt verwacht. De te nemen stappen zijn afgeleid van de leerdoelen, de student kan zelf verdere invulling geven aan zijn opdracht (vanuit zijn werkcontext) en de beoordelaar weet waar hij naar moet kijken. Het stappenplannen verhoogt volgens de opleiding de transparantie, betrouwbaarheid en validiteit van de toetsing.

Het panel vindt dergelijke maatregelen duidelijke stappen in de goede richting, maar de resultaten ervan zijn nog niet duidelijk zichtbaar in de beoordelingen die het panel heeft bekeken.

Afstuderen

Het afsluitende onderzoek en de verslaglegging daarover in de scriptie, vinden grotendeels op de werkplek van de student plaats. De deeltijdstudent gebruikt daarvoor de stageperiode. In die werkcontext kiest de student een relevant onderwerp of vraagstuk, en formuleert hij daarover een onderzoeksvoorstel. Na goedkeuring hiervan ontwerpt hij een plan van aanpak en voert hij het onderzoek in de beroepspraktijk uit. Als het goed is komen hierbij alle (vijf) fasen aan bod rondom het verrichten van praktijkgericht onderzoek zoals in de visie van NCOI geformuleerd.

Na het vaststellen van het eindcijfer vindt de mondelinge verdediging van de scriptie plaats. Die verdediging telt overigens niet meer mee voor de eindbeoordeling, maar dient voornamelijk om vast te stellen dat het onderzoek en de scriptie eigen werk zijn.

De eindbeoordeling wordt vastgesteld met vier ogen: die van de scriptiebegeleider en van een onafhankelijke beoordelaar. De praktijk- of bedrijfsbegeleider in de werkcontext speelt hierbij geen rol. Vanuit het NCOI-toetsbeleid is geregeld dat bij meer dan een half punt verschil in de beoordelingen, een derde beoordelaar nodig is.

Examencommissie

Dat laatste is een van de zaken waarop de examencommissie (EC) toeziet. Ook onderzoekt deze (centrale) commissie waardoor dit verschil dan is ontstaan, om daar zo mogelijk lering uit te trekken.

Tot de taken van deze EC – die binnen de hogeschool de verantwoordelijkheid draagt voor MER en voor Bestuurskunde – behoort bijvoorbeeld ook het beoordelen van het toetsplan. Dat heeft dit gremium ook gedaan voor de opleiding MER. De voorzitter van de gecombineerde EC heeft het panel overtuigend laten zien dat er in dit plan een evidente relatie is gelegd tussen de beoogde leerresultaten, de toetsing en het gerealiseerde eindniveau. Volgens het auditteam betekent dat een afdoende borging voor de student om zijn beoogde leerresultaten te kunnen realiseren.

Verder levert en bewaakt de examencommissie de profielen voor de rollen van beoordelaar en examinerator. Voor de beoordeling van zowel hun kwaliteit als functioneren zijn formulieren beschikbaar. Hierin is het ook mogelijk om de beoordelingen van feedback te voorzien. Het panel ziet op de EC-agenda ook nog staan dat de commissieleden steekproefsgewijs mondelinge tentamens of scriptieverdedigingen bezoeken, en de kwaliteit van eindwerken bekijken. Daarnaast beoordelen zij verzoeken om vrijstellingen op basis van eerder of elders behaalde resultaten en de bijbehorende beslissingen van het opleidingsmanagement. In dat kader wijst de EC het panel op de bijzondere omstandigheid, dat de houdbaarheid van tentamens in fiscale en juridische vakken vanwege de actualiteit vaak maar beperkt is tot vijf jaar. Dat is in de OER vermeld, maar de opleiding mag er wel wat meer ruchtbaarheid aan geven, vindt de EC.

Ook de EC heeft gesignaleerd dat de beoordelingen en met name de feedback daarin aan de magere kant zijn. De commissie is het eens met het panel dat de student moet kunnen begrijpen hoe een bepaalde beoordeling tot stand is gekomen.

Portfolio-toetsing

De propedeuse- en opleidingsportfolio tellen zwaar mee in de eindbeoordeling: ze vertegenwoordigen samen 54 EC in de opleiding. Alle beheersingsindicatoren met betrekking tot de beoogde leerresultaten moeten aan het eind van de studie in de opleidingsportfolio met bewijsstukken zijn aangetoond ('behaald'). Volgens het panel doemt hier ook het gesignaleerde beoordelingsspoek op. Het is immers best lastig om soft skills adequaat en navolgbaar meetbaar te maken, en dat dan ook nog eens uit te drukken in behaalde EC's.

Het panel komt tijdens de levendige discussie hierover tijdens de audit tot een mogelijke ontwikkelkans voor de opleiding. Maak de scriptie onderdeel van de portfolio, zodat die ook de beheersing van de onderzoeksvaardigheden gaat bevatten. Ontwikkel daaromheen een adequaat en allesomvattend beoordelingssysteem, dat uitmondt in één voor iedereen duidelijk en navolgbaar eindresultaat.

Weging en Oordeel

De opleiding heeft volgens het panel het toetsbeleid van NCOI adequaat vertaald naar een toetsplan voor de MER-opleiding waarin de relatie tussen beoogde leerresultaten, toetsing en eindniveau duidelijk is. Het auditteam ziet dat de betrouwbaarheid en validiteit van de toetsingssystematiek in orde zijn. Het palet aan toetsvormen is afwisselend en dekt de beoogde leerresultaten af. De beoordeling is niet altijd even navolgbaar, daar ligt volgens het panel een belangrijk punt voor de verbeteragenda.

De examencommissie is in control en denkt intensief mee over de kwaliteit en houdbaarheid van de opleiding in het algemeen, en van de toetsing in het bijzonder.

De opleidingsportfolio's spelen naast de scriptie ondertussen een belangrijke rol in de opleiding. Door de scriptie onderdeel te maken van de opleidingsportfolio ontstaat volgens het auditteam een mooie kans om een beoordelingssystematiek te ontwerpen waarmee een meer eenduidig en navolgbaar eindresultaat is te bepalen.

Het panel beoordeelt Standaard 10: Toetsing uiteindelijk als **voldoende**.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

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

Algemeen

Niet van toepassing.

Bevindingen

Alle negen eindwerken en opleidingsportfolio's van de duale studenten die in de periode 2012-2014 zijn ingestroomd, zijn door het panel voorafgaand aan de audit beoordeeld. Het auditteam stelt vast dat deze eindwerken allemaal van voldoende kwaliteit en op hbo-niveau zijn. Ze laten in voldoende mate zien dat de studenten de beoogde leerresultaten hebben bereikt.

De beoordelingen van de scripties zijn qua cijfer wel aan de hoge kant, de panelleden zouden als beoordelaars iets lager zijn uitgekomen, in de meeste gevallen om en nabij de 6. Daar zijn volgens het panel diverse redenen voor:

- Ondanks de expliciete keuze voor een profilering als MER-opleiding, komen deze drie pijlers er in de onderwerpen van de eindwerken, en ook in de uitwerking, bekaaid af, vindt het panel. En eigenlijk ook in de andere (eind)producten en portfolio's. De opleiding en het werkveld hebben dit ook gezien. Een van de verbetermaatregelen van de opleiding is dat nu in de afstudeerhandleiding staat dat alle drie de pijlers in het eindwerk vertegenwoordigd moeten zijn. Dit geldt ondertussen ook al voor de afsluitende opdrachten van de modules. Er zijn nog geen scripties waarin het resultaat van deze maatregel al waarneembaar is.
- De onderzoeksvaardigheden (aan de hand van het beproefde vijf-stappenplan van het Praktijkgericht Onderzoek) komen in veel van de eindwerkstukken niet boven het niveau uit van 'een trucje doen'.
- In de scripties komen andere vaardigheden dan die met betrekking tot het onderzoek, nauwelijks aan bod. En van de onderzoeksvaardigheden zijn de kritische houding en reflectie maar mondjesmaat terug te vinden in de eindwerken.

Desgevraagd heeft de opleiding wel een verklaring voor het relatief lage niveau van het eindcijfer. De student blijkt die drukke periode van studeren in combinatie met werk en privé zo snel mogelijk te willen afronden. Dat betekent dat hij vooral uitziet naar het moment van afstuderen en de diploma-uitreiking; dan is het eindelijk klaar. De hoogte van het cijfer doet er dan eigenlijk niet zoveel toe. Dat vindt het auditteam wel jammer, daar ligt misschien nog een kans op verbetering.

Eindbeoordeling

Naast de scriptie speelt de opleidingsportfolio in de eindbeoordeling een belangrijke rol. Het panel vindt de portfoliobenadering en de uitwerking daarvan binnen de opleiding lovenswaardig. De opleidingsportfolio omvat in feite alle aantoonbaar gerealiseerde leerresultaten van de student, behalve die rondom het verrichten van onderzoek. Dat laatste komt in de scriptie uitgebreid aan de orde. Samen vormen de scriptie en de opleidingsportfolio uiteindelijk de basis voor het totale eindcijfer, dat door die optelling waarschijnlijk wat hoger uitkomt dan de eindwerkbeoordeling van het panel. De navolgbaarheid van de totstandkoming van het eindcijfer zou volgens het panel beter zijn als de scriptie onderdeel was van de portfolio (zie ook standaard 10).

Feedback

Zowel portfoliobegeleiders als docenten geven de studenten hier en daar feedback op het niveau van hun werk. Dat geldt ook voor de afstudeerders en dat lijkt dan vaak een soort loopbaanadvies met verbeterpunten. De meeste feedback ziet er nogal procesmatig uit, echt persoonlijk wordt het haast nooit. Toch geven de alumni aan dat ze hier dankbaar gebruik van

hebben gemaakt. Ze vinden sowieso dat ze veel hebben gehad aan de opleiding en duidelijk zijn gegroeid wat betreft persoonlijke vaardigheden.

Werkveld

Het werkveld krijgt alleen eindwerken te zien waar zij zelf bij betrokken zijn geweest. De portfoliobenadering is hier nog nauwelijks ingedaald. De producten die ze hebben gezien, vinden ze van goede kwaliteit.

Ook de vertegenwoordigers uit het werkveld in de WVC bekijken jaarlijks enkele eindwerken of opleidingsportfolio's. Zo kan de WVC vaststellen of die eindproducten alles omvatten op het gebied van MER en de daarvoor benodigde competenties, en of ze van de vereiste kwaliteit en op het gewenste niveau zijn. Vooral over het belang van de drie MER-pijlers in de opleiding heeft het werkveld een uitgesproken mening. Dit maakt deze MER-opleiding van NCOI naar hun mening namelijk veel nuttiger dan een bedrijfskundige opleiding. Een bedrijfskundige bachelor is ten opzichte van een MER-professional vaak te smal en te licht. Een lid van de WVC uit de luchtvaartpraktijk had diverse voorbeelden daarvoor. Om bijvoorbeeld passagiers op een zwarte lijst te plaatsen, of de import en export van materialen en onderdelen adequaat te regelen, is een bedrijfskundige insteek alleen niet genoeg. Daarvoor heb je een complete MER-aanpak nodig. Het laatste voorbeeld leidde overigens tot speciale compliance contracten die door een MER-professional in de luchtvaartsector zijn geïntroduceerd.

Weging en Oordeel

Het panel heeft geconstateerd dat de kwaliteit en het niveau van de eindwerken voldoet aan de criteria die voor praktijkgericht onderzoek gelden. Uit de uitgebreide opleidingsportfolio's blijkt dat de studenten ook de overige beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd. Het werkveld – en het auditteam – zouden wel meer MER in de eindproducten willen zien. Ook de beoordeling van de eindwerken en de opleidingsportfolio's met de feedback mag wat het panel betreft nog wel op de verbeteragenda terechtkomen.

De alumni zijn tevreden over de kennis en vaardigheden die ze van de opleiding hebben meegekregen. Het auditpanel zou willen dat de opleiding het werkveld meer betreft bij de bepaling van het eindniveau, en van de inhoudelijke kwaliteit en de uiteindelijke praktische bruikbaarheid van de eindwerken. Het panel waardeert Standaard 11: Gerealiseerde eindkwalificaties als **voldoende**.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De hbo-opleiding Bachelor Management, Economie en Recht beweegt niet mee in de landelijke tendens om over te schakelen naar een bedrijfskundige opleiding. Alle betrokkenen van de opleiding, het werkveld en ook het panel vinden de traditionele MER-inhoud belangrijk voor de breed georiënteerde verbindende generalist die NCOI beoogt op te leiden.

Het eindniveau dat de afgestudeerden laten zien in hun beroepsproducten, eindwerken en opleidingsportfolio's is volgens het auditteam van voldoende kwaliteit en duidelijk op hbo-bachelorniveau.

Op grond van bovenstaande en alle voorafgaande overwegingen en oordelen, en met inachtneming van de beslisregels van de NVAO, adviseert het auditpanel de NVAO de hbo-opleiding Bachelor Management, Economie en Recht van Hogeschool NCOI, crohonummer 34435, voor de varianten duaal en deeltijd, en voor alle opleidingslocaties als **voldoende** te beoordelen, en de opleiding opnieuw voor een periode van 6 jaar te accrediteren.

6. AANBEVELINGEN

Het panel geeft de opleiding naar aanleiding van de uitgevoerde audit de volgende aanbevelingen mee.

Beoordeling

Het panel heeft geconstateerd dat diverse beoordelingen bij de beroepsproducten, eindwerken en portfolio's niet zo navolgbaar zijn: wel cijfers, maar geen motivatie over het hoe en waarom. Daarom beveelt het panel aan om nog eens nauwkeurig naar de beoordelingssystematiek en de criteria te kijken, en die ook te verwoorden in de feedback naar de studenten.

Portfolio

Op zich is het goed dat het eindwerk en de opleidingsportfolio uiteindelijk samen het eindresultaat bepalen. Maar omdat de onderzoeksvaardigheden eigenlijk alleen in de scriptie aan bod komen, en daar worden beoordeeld, denkt het panel dat het verstandig zou zijn om de scriptie onderdeel te laten zijn van de opleidingsportfolio. Als de opleiding dit kan omgeven met een adequaat en allesomvattend beoordelingssysteem, zal er een duidelijk en navolgbaar eindresultaat uit voortvloeien.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Hogeschool NCOI hbo-bacheloropleiding Opleiding voor Management, Economie en Recht duaal en deeltijd	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	V
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	V
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	V
Standaard 5. Aansluiting programma	V
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	V
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiële voorzieningen	V
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	V
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	V
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	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 de periode 2016-2018.

Algemeen

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 en vervolgens in augustus 2017 een generieke audit uit te voeren van één dag. Tijdens deze dag heeft het auditpanel expliciet aandacht besteed aan de standaarden uit het NVAO-beoordelingskader die algemeen gelden voor de hogescholen van NCOI Groep 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 betreft de standaarden 4 tot en met 9. De reikwijdte van de generieke audit is vastgesteld op alle opleidingsbeoordelingen die in de studie jaren 2016-2018 worden uitgevoerd⁴.

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 leerresultaten, 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 dat in augustus 2017 is uitgevoerd, verwijzen wij naar het beoordelingsrapport Uitgebreide opleidingsbeoordeling Hbo-masteropleiding Master of Business Information van Hogeschool NCOI d.d. oktober 2017. Hieronder volgt het programma van de opleidingsspecifieke audit.

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-bacheloropleiding Management, Economie en Recht – Hogeschool NCOI

Locatie: BCN, Daltonlaan 100 te Utrecht

Datum: 9 maart 2018

Tijd	Onderdeel	Gespreksdeelnemers
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 (incl. korte presentatie Hogeschool NCOI en opleiding)	<ul style="list-style-type: none">• Mw. J. (José) Smit BBA, directeur Opleidingsmanagement• Mw. mr. M. (Martine) Pieters, directeur Governance, Compliance en Risk• Dhr. W.A.C. (Wouter) Hommes MSc, manager Hoger Onderwijs
09.45-10.15 uur	Sessie 2 Toelichting online leeromgeving (OLO) en e-Connect	<ul style="list-style-type: none">• Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, directeur Kwaliteit en Innovatie, voorzitter centrale examencommissie• Dhr. W.A.C. (Wouter) Hommes MSc, manager Hoger Onderwijs
10.15-10.30 uur	Korte pauze panel (besloten)	
10.30-11.45 uur	Sessie 3 Gesprek kernteam, docenten, ontwikkelaars en afstudeerbegeleiders	<ul style="list-style-type: none">• Mw. L.W. (Linda) Steffens BA, onderwijsmanager en lid kernteam• Mw. B. (Burcu) Öztürk MSc, kerndocent, lid kernteam, afstudeerbegeleider en -beoordelaar• Dhr. mr. G.M. (Martin) Koekkoek MBA, kerndocent, lid kernteam en docent

⁴ NCOI Groep informeert het Evaluatiebureau Hobéon indien zich majeure wijzigingen zich voordoen rondom de organisatie van haar opleidingen. In dat geval zal een aanvullende beoordeling plaatsvinden.

Tijd	Onderdeel	Gespreksdeelnemers
		<ul style="list-style-type: none"> • Dhr. drs. P.A.G. (Pieter) van Lierop, portfoliobegeleider en -beoordelaar • Dhr. drs. I.M. (Sjaak) de Blauwe, afstudeerbegeleider en -beoordelaar • Dhr. drs. W.G. (Wim) de Jong, docent • Dhr. mr. E.J. (Bert) van Leeuwen, docent en ontwikkelaar
11.45–12.45 uur	Werklunch panel (besloten)	
12.45–13.15 uur	Bestudering documenten ter inzage	
13.15–14.00 uur	Sessie 4 Gesprek vertegenwoordiging werkveld en (telefonisch) alumni	<ul style="list-style-type: none"> • Dhr. C.P. (Chris) Moll LLM, lid werkveldcommissie • Dhr. mr. D.J.M. (Daniël) Konings, lid werkveldcommissie • Dhr. drs. P.H.W. (Peter) Gommans, lid werkveldcommissie • Dhr. mr. M.J. (René) Heule, lid werkveldcommissie • Dhr. W.A.M. (Willem) Brüggemann bc., lid werkveldcommissie • Mw. M. (Miriam) van Voorst BBA, start december 2012, afgerond april 2017, dual • Mw. W. (Wendy) Denk BBA, start september 2012, afgerond febr. 2017, dual
14.00–14.15 uur	Korte pauze panel (besloten)	
14.15–15.00 uur	Sessie 5 Gesprek examencommissie en borging	<ul style="list-style-type: none"> • Dhr. prof.dr. D.J. (Jan) Eppink, voorzitter Academic Board • Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, directeur Kwaliteit en Innovatie en voorzitter centrale EC • Mw. drs. A.A. (Arline) Reijn – Kok, kwaliteitsmanager en voorzitter examencommissie domein management, economie, recht en bestuurskunde • Dhr. drs. P.B.M. (Pieter) van Veen, lid examencommissie domein management, economie, recht en bestuurskunde • Dhr. dr. G.W.J. (Geert) Heling, lid examencommissie domein management, economie, recht en bestuurskunde
15.00–15.15 uur	Korte pauze panel (besloten)	
15.15–16.00 uur	Sessie 6 Gesprek studenten	<ul style="list-style-type: none"> • Dhr. R.J. (Roelandt) Sorber, start sept. 2015, fase 2, dual • Mw. A. (Annie) Eilkes, start september 2014, fase 3, 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	<ul style="list-style-type: none"> • Mw. J. (José) Smit BBA, directeur Opleidingsmanagement • Mw. mr. M. (Martine) Pieters, directeur Governance, Compliance en Risk • Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, directeur Kwaliteit en Innovatie en voorzitter centrale EC • Dhr. W.A.C. (Wouter) Hommes MSc, manager Hoger Onderwijs

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2016. 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 verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding.

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 opleiding 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.

In de Kritische Reflectie van de opleiding is een apart studentenhoofdstuk opgenomen.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

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

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgenomen in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2016'.

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 i) standaard 1 onvoldoende is, ii) ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden binnen twee jaar niet realistisch en haalbaar is of iii) minder dan zes standaarden 'voldoende' zijn.
- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'voldoende' indien ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn; waaronder in elk geval standaard 1 en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden realistisch en haalbaar is binnen twee jaar.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste 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 ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' worden bevonden en vijf standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Kritische Reflectie opleiding
- Beschrijving generieke standaarden
- Domein-specifiek referentiekader en de (concretisering van 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
- Visie, didactisch concept NCOI
- Visie op onderzoek
- Onderwijs- en examenregeling (OER)
- Overzicht van het ingezette personeel en cv's: 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)
- (Jaar)verslagen examencommissie, kernteam, curriculumcommissie
- Toetsplan, visie op toetsen, toetsbeleid
- 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
- Notulen van commissievergaderingen

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken bekeken⁵:

Aantal	Studentnummer	Variant
1	4312860	Duaal
2	4325152	Duaal
3	4334034	Duaal
4	4339256	Duaal
5	4339336	Duaal
6	4348487	Duaal
7	4355424	Duaal
8	4362109	Duaal
9	4363612	Duaal

⁵ 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:	HBO Bedrijfskunde MER Zuid- en West-Nederland
----------------------	---

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

Naam	Korte functiebeschrijving
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	De heer Van der Hoorn is een van de directeuren van de Hobéon Groep en heeft binnen het hoger onderwijs ruime ervaring met audits. Daarnaast houdt hij zich onder andere bezig met financieel-economische vraagstukken voor hoger onderwijsinstellingen.
Mevr. S.H. van Doorne MFM	Mevrouw Van Doorne is verantwoordelijke onderwijsprogramma / teamleider opleiding Bedrijfskunde MER van de Haagse Hogeschool en is eigenaar van Doorne Collier (advies en training dienstverlening).
Dhr. drs. J. Bakker	De heer Bakker is bedrijfseconoom / bedrijfskundige en beschikt over kennis van en ervaring in het relevante werkveld en het hoger onderwijs. Hij was tot 2016 docent bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.
Mevr. J. van Nimwegen - Barneveld	Mevrouw Van Nimwegen - Barneveld is deeltijdstudent BK-MER bij Hogeschool Utrecht.

Dhr. dr. P.J.A.M. Scharpff RI	Is NVAO-getraind secretaris.
-------------------------------	------------------------------

Op 17 juli 2017 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de Opleiding voor Management, Economie en Recht van Hogeschool NCOI, onder het nummer 005816.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. Met deze verklaring onderschrijven 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 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