



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding
Executive Master of Tactical Policing
dual

Politieacademie

De kracht van
kennis.

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding
Executive Master of Tactical Policing
dual

Politieacademie

CROHO nr.70069

Hobéon Certificering

Datum

10 april 2018

Auditpanel

Dhr. R.J.M. van der Hoorn

Mevr. V.C.W. Dupont lic.

Mevr. ir. P. Zwart MCM

Dhr. drs. M.R. Daniel

Dhr. L.J. van der Laan

Secretaris

V. Bartelds

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	9
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	23
6.	AANBEVELINGEN	25
BIJLAGE I	Scoretabel	27
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	29
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	33
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	35

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Politieacademie
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Executive Master of Tactical Policing
registratienummer croho	70069
domein/sector croho	Leiderschap
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Master
graad en titel	Master
aantal studiepunten	60 EC
locaties	Apeldoorn en Warnsveld
Onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	22 november 2017

2. SAMENVATTING

De opleiding Executive Master of Tactical Policing van de Politieacademie is een professionele master gericht op een kleine groep (24-30 studenten per jaar) die is aangewezen vanuit de politieorganisatie om tot hoger leidinggevende te worden opgeleid. De functie van de afgestudeerde ligt meestal in de lijn van Teamchef. Deze functie is met de overgang naar de Nationale Politie in reikwijdte verzaamd. Waar eerst aan enkele tientallen mensen leiding moest worden gegeven, gaat het nu om eenheden van 150 tot 250 fte. De opleiding is hernieuwd vormgegeven vanuit de voormalige master Tactische Leidinggevende Leergang (TLL) na een reset in 2015

De beoogde leerresultaten zijn aangepast sinds de herijking van al het politieleiderschapsonderwijs. Ze zijn direct afgeleid van het door de Politie Onderwijs Raad (POR) goedgekeurde kwalificatiedossier en vormgegeven naar drie kerngebieden: het leidinggevend perspectief op praktijkverbetering, persoonlijk leiderschap en moreel kompas. De vertaling van de behoorlijk gedetailleerde examenvereisten en competenties van de POR naar eindkwalificaties, kleiner in getal en abstracter in formulering is in samenspraak met het werkveld en andere leiderschapsopleidingen opgesteld. Hieruit is naar het oordeel van het auditteam een **goede** werkbare competentieset voortgekomen met vier aandachtsvelden: vakmatige, contextuele, sociale en individuele competenties. De internationale oriëntatie blijkt onder andere uit de afstemming met het Collège Européen de Police (CEPOL), het Europees platform van Politieopleidingen. Het auditpanel ziet op dit gebied nog veel mogelijkheden.

Het **inhoudelijk programma** van EMTP stelt studenten **voldoende** in staat om het benodigde verdiepingsniveau te bereiken. Het onderwijsconcept *Schoolmaken in de praktijk* lijkt op het lijf geschreven van deze opleiding, die niet alleen studenten op masterniveau wil brengen maar ze ook nadrukkelijk een bijdrage wil laten leveren aan de cultuurtransitie binnen de Nationale Politie. Het gezamenlijk eigenaarschap van de opleiding door zowel de politieorganisatie als de Politieacademie maakt dat het werkend leren en het lerend werken daadwerkelijk gestalte krijgt. De student wordt als toegevoegd teamchef gekoppeld aan een eenheid waarmee de begeleiding vanuit de praktijk onmiddellijk geborgd is.

Het auditpanel beoordeelt de **vormgeving** van het programma als **goed**. De studieactiviteiten worden nauw afgestemd met het werkveld en bieden studenten de mogelijkheid om juist de samenhang in het curriculum te zien. Zoals een student formuleerde: "Je zet hier geen punten na een onderdeel, maar komma's." Valkuil voor de opleiding is dat ambitieuze *high potentials* niet wachten tot ze de opleiding hebben afgerond om de startpositie in hun carrière in te nemen. De opleiding heeft onlangs met het werkveld afgesproken dat studenten hun toegevoegde status niet mogen verlaten voor de thesis-fase van de studie.

Het programma van EMTP sluit in de ogen van het auditpanel **voldoende** aan bij de kwalificaties van de **instromende studenten**. De instroom is, vergeleken bij reguliere studies atypisch, studenten worden gescout en aangedragen door het werkveld. De criteria waarop selectie plaatsvindt, zijn voor het auditpanel niet helder. Bovendien is er nog relatief weinig aandacht voor individuele competenties die eerder al elders behaald zijn (bijvoorbeeld eerder afgeronde studies). Studenten drongen aan op nulmetingen bij onderdelen, zodat het leerproces versterkt kan worden. Het auditpanel had geen enkele twijfel of de studenten op de juiste plek zitten, maar het huidige selectiemechanisme zou de cultuurverandering kunnen vertragen, bijvoorbeeld op het gebied van diversiteit.

Het **docententeam** van EMTP heeft in de afgelopen jaren een grote verandering ondergaan. Een groot gedeelte van de docenten van de oude leergang TLL is vervangen en de samenstelling van het docentenkorps is in lijn gebracht met het nieuwe type onderwijs. Deze omslag was, ook in de ogen van het auditpanel, noodzakelijk om aan het doel van het programma te voldoen en het onomstreden masterniveau bij afgestudeerden te bereiken.

Het tekent de kwaliteitscultuur die wordt nagestreefd dat enkele posities nog niet zijn ingevuld, ondanks grote belangstelling binnen de politieorganisatie.

Het team is volop bezig met professionalisering op het gebied van didactiek en toetsing, bovendien werken twee docenten aan hun promotie.

Met een student-docentratio die elders als 'luxe' zou worden gekenschetst, rapporteren de docenten toch een stevige werkdruk. In de ogen van het auditpanel is dit terug te voeren op een zeer intensieve begeleiding van studenten en een hoge betrokkenheid en ambitieniveau. Het is zaak voor de opleiding hier de vinger aan de pols te houden, maar het auditteam kwalificeert deze standaard als **goed**.

De **voorzieningen** van de opleiding zijn **prima** in orde. De digitale leeromgeving wordt vernieuwd, databanken zijn bereikbaar voor elke student en de mooie landelijke omgeving van de leslocatie zorgt bij studenten ook fysiek voor afstand tot de dagelijkse werkdruchte en biedt ruimte voor reflectie.

De **begeleiding** van studenten is naar het oordeel van het auditpanel **goed**. De opleiding heeft een eigen driehoek geconstrueerd van praktijkbegeleider, opleidingsbegeleider en student. Op meerdere momenten heeft het panel gemerkt dat het werkveld 'mee leert' met de student. Teamchefs zijn enthousiast, soms zelfs enigszins jaloers, over de opleiding en bieden met regelmaat aan om input voor de opleiding te verzorgen. Dit getuigt volgens het auditpanel van een vliegwieleffect, zowel voor de ingezette cultuurverandering bij de politie als voor de inbedding van de opleiding in het werkveld.

Hoewel deze opleiding zodanig specifiek is dat de meerwaarde van de begeleiding niet eenvoudig te kopiëren valt, is het predicaat 'voorbeeldig' hier volgens het panel op zijn plaats.

De begeleiding van studenten is niet uitgekristalliseerd. Het feit dat deze ontwikkeling nauwlettend gemonitord wordt en er een uitgebreid zelfkritisch verbeterplan is omschreven, tekent naar het oordeel van het panel de **goede kwaliteitscultuur** waarmee de opleiding is doordrenkt. Studenten, docenten en werkveld roemen de responsiviteit van de opleiding. Men is structureel en continu bezig met verbetering. De reset vanuit de eerdere TLL zorgt voor een pioniersgevoel bij het team, hier is sprake van gevoeld eigenaarschap dat sterke kwaliteitszorg met zich meebrengt.

De **toetsing** van de opleiding is nog volop in ontwikkeling, maar naar het oordeel van het panel **voldoende** aan de maat. De variëteit in toetsvormen is nog beperkt. De opleiding zoekt naar nieuwe vormen en meer transparante criteria van beoordeling. De beweging van een centrale examencommissie naar een examenkamer hoger onderwijs, die medio 2018 geformaliseerd wordt, is in de praktijk al duidelijk zichtbaar en bepalend.

Het auditpanel heeft ervoor gekozen de beoordeling van het **gerealiseerd eindniveau** uit te stellen tot er voldoende eindwerken beschikbaar waren van het nieuwe curriculum. De vooraf bestudeerde werken van de oude leergang TLL zijn (hoewel meestal voldoende aan de maat) niet representatief voor de huidige positie van de opleiding. Het auditpanel bestudeerde goedgekeurde plannen van aanpak van EMTP en zeven recent beoordeelde eindwerken. Deze eindwerken waren zonder uitzondering van masterniveau en navolgbaar becijferd. De bestudeerde werken laten naar het oordeel van het auditteam zien dat de opleiding een forse slag heeft gemaakt in de gevraagde onderzoekskwaliteit van afstudeerders. Hierin is nog verbetering mogelijk op het gebied van de theoretische verdieping en internationale oriëntatie. De aangetroffen kwaliteit van de werken in verband met de uitgesproken tevredenheid van het werkveld en de alumni brengen het auditpanel op de standaard gerealiseerde leerresultaten tot het oordeel '**goed**'.

Het auditteam ziet in de EMTP een bruisende opleiding met sterk eigenaarschap en een intrinsieke verbeterambitie, wat betreft de eigen opleiding maar zeker ook wat betreft de cultuurverandering in de Nationale Politie.

Op basis van de rekenregels van de NVAO komt de beoordeling van de opleiding als geheel op 'goed'.

Het auditpanel adviseert de NVAO de accreditatie van de opleiding met een periode van zes jaar te verlengen.

Het auditpanel beveelt de opleiding aan de ingezette verdieping van de internationale leerlijn en de internationale oriëntatie in het algemeen met kracht door te zetten. Intensievere samenwerking met buitenlandse kaderpolitieopleidingen verbreedt de visie van studenten en kan helpen om ook de blik van het meelerend werkveld (verder) te verbreden.

De auditoren adviseren ook om de expliciete theoretische verdieping in het eindwerk te bevorderen. Hiermee kunnen de theses een nog hoger niveau bereiken.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 10 april 2018.

3. INLEIDING

De opleiding Executive Master of Tactical Policing is een atypische opleiding in vergelijking met reguliere hbo-masteropleidingen. Het interne karakter van de Politieacademie als huisopleider van de Nationale Politie laat dat zien. Evenals de doelgroep van de opleiding: *high potentials* die worden gescout binnen de organisatie als mogelijk toekomstige tactisch leidinggevendend aan eenheden tot 200 medewerkers.

Specifieke informatie

De Politieacademie is een Zelfstandig Bestuursorgaan met een eigen taakopdracht en een eigen wettelijke verantwoordelijkheid voor (de kwaliteit van) Politie-onderwijs en onderzoek binnen het Politiebestel (niet de Politieorganisatie). De Minister van Justitie en Veiligheid is stelselverantwoordelijk voor het Politieonderwijs; hij stelt de kwalificatiestructuur van het Politieonderwijs vast en bekostigt het Politieonderwijs en -onderzoek.

Het Korps is verplicht om Politieonderwijs bij de Politieacademie af te nemen. De Korpsleiding stelt jaarlijks de landelijke behoefte aan Politieonderwijs vast, en bepaalt de behoefte van de Politieorganisatie aan nieuwe opleidingen. De Politieacademie verzorgt ook onderwijs aan relevante derden in het veiligheidsdomein.

De positie van de Politieacademie en de hoofdlijnen van het Politieonderwijs zijn sinds 1 januari 2017 geregeld in een hoofdstuk van de Politiewet, en niet meer in een aparte wet, zoals vóór die tijd. De onderwijsparagraaf in de Politiewet verwijst op meerdere punten naar de WEB en de WHW.

Sinds de wetwijziging van 1 januari 2017 heeft de Politieacademie géén eigen mensen en middelen om haar taken uit te voeren : het Korps levert die om niet aan de PA en de Minister stelt jaarlijks in de Politiebegroting vast hoeveel mensen en middelen daarbinnen bestemd zijn voor de PA en haar taken.

De medewerkers van de Politieacademie zijn formeel in dienst van het Korps. Het landelijk Politie Diensten Centrum (PDC) verzorgt het beheer en de bedrijfsvoering van en voor de PA.

De Politieacademie is daarnaast ook op verschillende andere manieren nauw met de Politieorganisatie en het werkveld verweven. Studenten van het Politieonderwijs zijn altijd tegelijkertijd ook werknemer van het Korps. Studenten van het Basis Politie Onderwijs leren afwisselend op de Politieacademie en binnen het Korps (werkend leren). De (functiegerichte) bedrijfsopleidingen van het Vakspecialistisch Politie Onderwijs sluiten nauw aan op de politiepraktijk en de uitwisseling van expertise tussen onderwijs en praktijk is daar het grootst.

De opleiding heeft een fundamentele reset ondergaan in 2015. De oude opleiding Tactisch Leidinggevende Leergang (TLL) voldeed onvoldoende aan de wensen van het werkveld en de studenten. Met name door de gevoelde afstand van de dagelijkse werkomgeving van de student en de opleiding. Ook de moeite die de opleiding ondervond om het onderzoekend vermogen van studenten daadwerkelijk op het masterniveau te krijgen, speelde hierin een rol.

Met de nieuwe opzet van de EMTP heeft de opleiding op veel gebieden een nieuwe start gemaakt. Een hyperduaal onderwijsconcept, geen instroom van studenten zonder bacheloropleiding en een intensieve betrokkenheid van het werkveld bij de opleiding zorgen voor een grote verandering.

Zoals bij standaard 11 wordt besproken waren er ten tijde van de visitatie nog (net) geen eindwerken van de nieuwe studenten beschikbaar. Om de bestaande situatie van het afstuderen recht te doen, heeft het auditpanel gewacht met de beoordeling tot een behoorlijk aantal nieuwe theses beschikbaar was gekomen.

In de accreditatie van 2011 gaf het toenmalige panel aan dat met name de onderzoeksvaardigheid van studenten verbeterd moest worden.

Bij de start van de nieuwe opzet (MTL) in 2015 heeft het College van Bestuur een beperkte opleidingsbeoordeling laten uitvoeren om zicht te hebben op de accreditatiewaardigheid van de nieuwe opleiding.

In deze beoordeling werd nogmaals gewezen op de noodzaak om de onderzoekscompetenties op een hoger niveau te brengen. In de oude opzet trof het panel destijds namelijk een aantal onvoldoende scripties aan.

De opleiding heeft hierop ingespeeld door zowel het onderwijs als de begeleiding van onderzoek flink aan te scherpen. Er werd expertise elders uit de politieorganisatie ingevlogen, onderzoeksvoorstellen worden door een commissie beoordeeld, kalibratie en intervisie is geïntensiveerd en nieuwe thesisbegeleiders hebben meegelopen met ervaren thesisbegeleiders van de TLL als voorbereiding op de nieuwe opzet. Bovendien is een significant deel van het TLL-docentencorps elders werkzaam en vervangen door nieuwe docenten waarbij nadrukkelijk naar de onderzoekservaring is gekeken.

Het panel van 2015 had ook enige zorg over de studielast van de nieuwe opzet. Het onderwijsconcept waarbij studie en werk veel nauwer verbonden zijn, lijkt dit gevaar beteugeld te hebben.

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.

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

Bevindingen

De opleiding prepareert studenten op de functie van Teamchef. Deze functies worden binnen de politieorganisatie gekenschetst als (hoger) middenmanagement. Sinds de reorganisatie naar de Nationale Politie is de huidige tactisch leidinggevende bij de politie, de teamchef, leidinggevend aan een team van 120-200 fte, dat onderdeel is van één landelijke organisatie. In een uitvoerend team worden meerdere politieprocessen uitgevoerd en zijn diverse specialismen aanwezig. De teamtaak bevat ten dele routinematig werk, en veelal ook midden tot hoog-risico operaties. De scope van het taakgebied en zijn verantwoordelijkheid voor HRM zijn groter geworden, omdat het nu de operationeel experts in zijn team zijn die weliswaar sturingstaken vervullen maar geen leidinggevende bevoegdheden hebben. Een ander verschil is dat richting en inrichting van de organisatie nu centraal worden bepaald. Hierdoor heeft de huidige teamchef meer 'vertaalwerk' van centraal beleid naar de eigen operatiën, en minder autonomie.

Profilering ten opzichte van andere opleidingen is in Nederland niet aan de orde. Ten opzichte van buitenlandse opleidingen richt EMTP zich sterker op leiderschap- en managementcompetenties en minder op operationele leerresultaten.

Specifieke informatie

De Politieonderwijsraad is een wettelijk adviesorgaan van de minister J&V over het politieonderwijs. De Politieacademie, de politie en andere stakeholders van het politieonderwijs (zoals het openbaar ministerie, het openbaar bestuur, het regulier onderwijs en de politievakbonden) zijn in deze raad vertegenwoordigd.

De beroepsprofielen vormen de basis voor het politieonderwijs. De beroepsprofielen beschrijven de politieberoepen op het niveau van vakbekwaamheid. De beroepsprofielen worden door de korpsleiding vastgesteld. Op basis van de beroepsprofielen worden kwalificatiedossiers ontwikkeld waarin de vertaalslag wordt gemaakt naar het niveau van startbekwaamheid, in de vorm van een kwalificatieprofiel met examenvereisten: de beoogde leerresultaten. De kwalificatiedossiers vormen de verbinding tussen het politieonderwijs en de politieprijktijk. De minister stelt op advies van de Politieonderwijsraad de kwalificatiedossiers vast. De kwalificatiedossiers worden iedere 3 jaar geactualiseerd.

De beoogde leerresultaten zijn aangepast sinds de herijking van al het politieleiderschapsonderwijs. Ze zijn direct afgeleid van het kwalificatiedossier en vormgegeven naar drie kerngebieden: het leidinggevend perspectief op praktijkverbetering, persoonlijk leiderschap en moreel kompas.

De beoogde leerresultaten sluiten hiermee aan bij de behoeften van het werkveld, wat niet verwonderlijk is met de continue en nadrukkelijke betrokkenheid bij de opleiding. Anderzijds heeft de opleiding zich enige ruimte toegeëigend om de beoogde leerresultaten te kunnen vertalen naar het leerproces en het concept van *Schoolmaken in de praktijk*.

In de doorontwikkeling zijn de eindkwalificaties van de MTL wat abstracter geformuleerd, waarmee zij recht doen aan het masterniveau dat beoogd wordt.

In de eindkwalificaties van de MTL is de visie op leiderschap van de politie expliciet benoemd. Dat komt tot uiting in het woord 'waardengedreven' (dialogo aangaan, verantwoorden). Onderzoek en in beperkter mate internationalisering zijn in de beoogde leerresultaten expliciet benoemd.

Weging en Oordeel

De vertaling van de van oudsher behoorlijk gedetailleerde examenvereisten en competenties van de POR naar eindkwalificaties, kleiner in getal en abstracter in formulering is in samenspraak met het werkveld en andere leiderschapsopleidingen opgesteld. Hieruit is naar het oordeel van het auditteam een werkbare competentieset voortgekomen met vier aandachtsvelden: vakmatige, contextuele, sociale en individuele competenties.

De internationale oriëntatie blijkt onder andere uit de afstemming met CEPOL, het Europees platform van Politieopleidingen. Het auditpanel ziet op dit gebied nog veel mogelijkheden. Onderzoeksvaardigheid en een onderzoekende houding zijn in de ogen van het auditteam goed en integraal opgenomen in de beoogde leerresultaten.

Op grond van de werkbare vertaling van het kwalificatiedossier, de nauwe afstemming met het werkveld en de heldere profilering op het gebied van verbetering beroepspraktijk, persoonlijk leiderschap en moreel kompas brengt het auditteam tot het oordeel 'goed' op deze standaard.

4.2. Programma

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

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

Bevindingen

Het programma van de opleiding is dual van karakter. In de oude opzet van de opleiding was de ervaring dat de transfer van de opgedane kennis naar de praktijk moeizaam verliep en dat er een afstand bestond tussen de opleiding en de werkplek. De student stond daar tussenin. Leidinggevend vonden het studeren van hun medewerker vaak lastig en studenten liepen vertraging op vanwege de onmisbaarheid in de werksituatie.

De opleiding heeft daarop een onderwijsconcept gekozen, *Schoolmaken in de praktijk*, dat geworteld is in wetenschappelijk onderzoek naar de wijze waarop politiemensen leren, namelijk veelal informeel, door doen en ervaren. Leren krijgt in belangrijke mate vorm in de praktijk, maar daarop is tot nu toe weinig bewust gestuurd.

Door middel van gerichte leeropdrachten wordt het informele leren in *Schoolmaken in de praktijk* bewust gemaakt én ingezet als deel van het onderwijs. Uitgangspunten hierbij zijn afwisseling in leren op werk, school en daarbuiten, en inzetten van het geleerde voor de ontwikkeling van het leiderschap in de praktijk, en leidinggevend die een belangrijke rol spelen als 'mede-opleider'. De student is gedurende de hele opleiding van twee jaar boven de formatie toegevoegd aan een teamchef, die hem begeleidt in de praktijk. Hij leert al werkend en werkt al lerend, waarbij hij 50% van zijn werktijd gebruikt voor leeropdrachten van de opleiding. Dit is inclusief contactonderwijs en zelfstudie. De andere helft van zijn werktijd voert hij teamcheftaken uit. Op deze manier wordt de student met de complexiteit van dit niveau van leidinggeven geconfronteerd en ontwikkelt hij al doende de competenties die bij deze functie horen. Studenten brengen dilemma's en casuïstiek uit de praktijk in. Om daar op het juiste moment de juiste expertise aan te koppelen, wordt gebruik gemaakt van ervaringsdeskundigen zoals een teamchef of sectorhoofd, inhoudsdeskundigen, ketenpartners of een burgemeester.

De praktijk en de opleiding leren mee: het leerconcept geeft handvatten om de cultuurtransities van de politie daadwerkelijk inhoud te geven. De praktijk(begeleider) leert mee met de theoretische verdieping. De docent professionaliseert door de praktijkinbreng van de studenten.

Lectoren van de politieacademie zijn op verschillende niveaus betrokken bij de opleiding, zowel als docenten, als borgers van de kwaliteit van eindwerk en als lid van de opleidingscommissie.

Weging en Oordeel

Het auditteam is enthousiast over de gekozen onderwijsvorm. De auditoren zien dat het meeleren van de praktijk ook de studie van de student beter inbedt in verhouding tot zijn werkomgeving. De transfer die op deze manier ontstaat tussen opleiders, student en werkveld is een overtuigende basis voor een effectief leerproces van (primair) de student en een duidelijke stimulus voor de cultuurtransitie die de politieorganisatie nastreeft. Het panel hoorde met instemming dat praktijkbegeleiders soms jaloers zijn op het traject dat de studenten doormaken en zelfs graag les zouden willen geven in het curriculum. Overigens ondersteunt het auditteam de opleiding in de terughoudendheid hierin. Het gevaar bestaat dat daarmee de oude cultuur weer in de opleiding terugvloeit.

Het auditpanel waardeert deze standaard op grond van het gekozen onderwijsconcept en de uitvoering ervan als 'goed'.

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

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

Bevindingen

De inhoud van het programma is dekkend voor de beoogde leerresultaten en de afgeleide leerdoelen. Om de leerlijn onderzoek als voorbeeld te nemen: de hieraan verbonden leerdoelen zijn vanaf de start van de opleiding verwerkt in de programmaonderdelen, waarbij telkens andere aspecten van de onderzoekscompetenties centraal staan. De opleiding gaat er hierbij vanuit dat bachelorniveau op onderzoek aanwezig is en kan met de verdieping tot masterniveau aan de slag. Tegen de tijd dat de student aan de masterthesis kan beginnen, zijn alle gereedschappen in bezit om dat succesvol te volbrengen.

De opleiding onderkent dat de internationale leerlijn nog verder doorontwikkeld moet worden en heeft dat ook opgepakt.

De programmaonderdelen vertonen samenhang en een concentrische opbouw naar het masterniveau. De balans tussen theorie en praktijk is in dit onderwijsconcept optimaal. De continue wisselwerking binnen elke werkweek/studieweek maakt dat wederzijdse synergie onontkoombaar is en meerwaarde heeft voor zowel de student als zijn werkomgeving. Op deze manier kan de toegevoegde teamchef ook daadwerkelijk een *agent* zijn voor de cultuurtransitie die het politieleiderschapsonderwijs wil bewerkstelligen.

Weging en Oordeel

Het inhoudelijk programma van EMTP stelt studenten in staat om het benodigde verdiepingsniveau te bereiken. Het onderwijsconcept *Schoolmaken in de praktijk* lijkt op het lijf geschreven van deze opleiding, die niet alleen studenten op masterniveau wil brengen maar ze ook nadrukkelijk deel wil laten uitmaken van een cultuurtransitie binnen de Nationale Politie. Het gezamenlijk eigenaarschap van de opleiding door zowel de politieorganisatie als de Politieacademie maakt dat het werkend leren en het lerend werken daadwerkelijk gestalte krijgt. De student wordt als toegevoegd teamchef gekoppeld aan een eenheid waarmee het mentoraat vanuit de praktijk onmiddellijk geborgd is.

De programmaonderdelen bieden voldoende samenhang in de ogen van het auditteam en zijn, meer dan het oude curriculum gericht op algemene leiderschapsontwikkeling, waarbij de politieprocessen ondersteunend zijn. Deze komen in de opleiding aan de orde aan de hand van de praktijk die de studenten inbrengen en in de geboden theorie.

Het auditpanel beoordeelt de inhoud van het programma op grond van de doorontwikkeling van de internationale en juridische leerlijn en de grote meerwaarde van het continu duale karakter en de samenhang van de programmaonderdelen als 'voldoende'.

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

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling.

Bevindingen

Het hyperduale concept *Schoolmaken in de praktijk* waarbij de student onophoudelijk het geleerde naar de praktijk brengt en de praktijk naar de opleiding is naar het oordeel van studenten een belangrijk uitgangspunt voor de opleiding en wordt zeer gewaardeerd, ook door het werkveld.

Het leren in de sociale context waarbij studenten met verschillende achtergronden en zeer verschillende werkplekken samen leren heeft een belangrijke meerwaarde in het reflecteren op de inhoud en de eigen rol.

De regie van de student op het leerproces is op het gebied van toetsmomenten iets meer gereguleerd dan voorheen om studievertraging te voorkomen. Aan de andere kant wordt er van de student ook geëist om eigen leerdoelen te stellen, de ontwikkeling daarvan gedurende de hele opleiding vast te leggen en periodiek te bespreken.

De studielast van de opleiding is behoorlijk, maar het persoonlijk leiderschap en de intensieve begeleiding door de leidinggevende maakt dat studenten in staat zijn ruimte te creëren voor hun studie als dat nodig is.

De literatuur die in de opleiding wordt aangereikt is van goed niveau, maar het is niet uitgesloten dat studenten daar slechts beperkt gebruik van maken.

Valkuil voor de opleiding is dat ambitieuze high-potentials niet wachten tot ze de opleiding hebben afgerond om de startpositie in hun carrière in te nemen. De opleiding heeft onlangs met het werkveld afgesproken dat studenten hun toegevoegde status niet mogen verlaten voor de thesis-fase van de studie.

Weging en Oordeel

De studieactiviteiten worden nauw afgestemd met het werkveld en bieden studenten de mogelijkheid om juist de samenhang in het curriculum te zien. Zoals een student formuleerde: "Je zet hier geen punten na een onderdeel, maar komma's."

Er kan nog beter geborgd worden dat studenten diepgaand de literatuur bestuderen.

De student heeft goed de regie over de eigen opleiding en de groepsvorming heeft meerwaarde voor de student. Het onderwijsconcept *Schoolmaken in de praktijk* maakt dat de uitnutting van de dualiteit van de opleiding optimaal kan plaatsvinden en dit brengt het auditteam tot het oordeel 'goed' op deze standaard.

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

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

Bevindingen

De instromende studenten van de opleiding hebben een bachelordiploma, vaak binnen het vakdomein en zijn tevens al in dienst bij de politieorganisatie. De opleiding is afgestapt van een EVC-beleid waarmee ook niet-bachelorgediplomeerden konden instromen op basis van werkervaring. Het bleek dat deze groep te veel moeite had met de onderzoeksvaardigheden om een goede masterthesis te schrijven. Dit hiaat kon onvoldoende worden weggewerkt met extra onderwijs in het korte curriculum.

De politieorganisatie selecteert een beperkt aantal *high potentials* voor deze opleiding, waarbij ook de geschiktheid voor het onderwijsconcept *Schoolmaken* in de praktijk wordt meegenomen in de selectie.

Weging en Oordeel

Het auditteam onderschrijft de keuze van de opleiding om het bachelorcriterium strikt te hanteren. Het eigenaarschap van de studie en het persoonlijk leiderschap dat de student moet voelen, is ook volgens het auditpanel een belangrijk criterium dat terecht wordt meegenomen in de selectie.

De instroom is, vergeleken bij reguliere studies, atypisch. Studenten worden gescout en aangedragen door het werkveld. De criteria waarop selectie plaatsvindt, zijn voor het auditpanel niet helder. Bovendien is er nog relatief weinig aandacht voor individuele competenties die eerder al elders behaald zijn. De opleiding kan nog effectiever gebruik maken van aanwezige competenties in de groep als *learning community*. Studenten drongen aan op nulmetingen bij onderdelen, niet om de studie te versnellen maar zodat het leerproces versterkt kan worden. Het auditpanel had geen enkele twijfel of de studenten op de juiste plek zitten, maar het huidige, impliciete, selectiemechanisme zou de cultuurverandering kunnen vertragen, bijvoorbeeld op het gebied van diversiteit.

Het auditteam beoordeelt deze standaard op grond van de aangescherpte toegangseisen en de toets op geschiktheid voor het *Schoolmaken in de praktijk*-concept enerzijds en de niet-expliciete selectiecriteria anderzijds 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.

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Het personeelsbeleid draagt daaraan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen

Het docententeam van de opleiding is gekwalificeerd, zowel in graad als in inhoudelijke achtergrond. Hierin is een slag geslagen sinds de vorige accreditatie. Meer dan de helft van het docententeam is vernieuwd, vanwege een ingrijpende reorganisatie van de Nationale Politie, maar ook vanwege een grotere nadruk op onderzoek en een vernieuwend onderwijsconcept. De verbinding met het werkveld is onontkoombaar, elke (kern)docent is in dienst van de politieorganisatie en velen hebben al een ruime carrière binnen de politie. De docenten zijn bevlogen en volop bezig de didactische en toetsbekwaamheid verder te verhogen door middel van SKE-, BKE- en BKO-trajecten. Een kwart van het vaste docententeam besteedt de helft van de werktijd aan hun promotie-traject. Lectoren verzorgen onderdelen van het programma en docenten participeren in onderzoeken van lectoraten, bijvoorbeeld in het lectoraat Waardevolle Praktijkontwikkeling. De kwaliteit en de omvang van het docententeam is in de ogen van de studenten prima op orde.

Weging en Oordeel

Het auditteam is onder de indruk van de bevlogen dynamiek die het docententeam laat zien. Vanwege de beperkte omvang van de opleiding heeft het panel met bijna alle docenten gesproken en zonder uitzondering geven zij ook zelf blijk van een lerende houding. Docentprofessionalisering is bij deze opleiding geen dienststopdracht maar een wens van de docenten zelf. Dit geldt niet alleen voor de individuele docent maar nog sterker voor het docententeam. In de ogen van het auditteam beschikt de opleiding over een hecht team van ervaren innovatieve docenten die een leven-lang-leren niet alleen propageren aan hun studenten, maar juist zelf voorleven. Het tekent de kwaliteitscultuur die wordt nagestreefd dat enkele posities nog niet zijn ingevuld, ondanks grote belangstelling binnen de politieorganisatie. Op grond van al deze overwegingen kwalificeert het auditteam de standaard als 'goed'.

4.4. Voorzieningen

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

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Het contactonderwijs van de opleiding vindt plaats op de locatie Huis 't Velde in Warnsveld. Hier is een aantal ruimten voor kleinschalig onderwijs gereserveerd in een landhuis uit 1326 dat functioneert als conferentielocatie voor de politieorganisatie.

De faciliteiten op het gebied van toegankelijke bronnen zijn met de mediatheek van de politieacademie en toegang tot het interne informatiesysteem KOMPOL goed op orde. Studenten worden geacht met hun eigen apparatuur in te loggen.

Weging en Oordeel

De sfeervolle locatie in Warnsveld voldoet uitstekend voor het onderwijs van deze opleiding. De kleinschaligheid en de fysieke afstand tot de dagelijkse werkpraktijk maakt dat studenten zich goed kunnen concentreren. Bovendien fungeert de locatie naast de opleiding ook als centraal punt in de leiding van de politieorganisatie en stelt zo studenten in staat contacten te leggen met cruciale spelers voor hun toekomstige werkomgeving.

Het auditteam waardeert dat de opleiding zich niet in bochten wringt om het de studenten zo makkelijk mogelijk te maken op digitaliseringsgebied. *Bring your own device* betekent hier ook *manage your own device*. Er wordt verwacht dat studenten met dit leiderschapsprofiel in staat zijn om eventuele hindernissen te overwinnen en het auditteam onderschrijft deze visie.

De heldere visie op eigenverantwoordelijkheid van studenten en de fysieke nabijheid van kernspelers uit het werkveld brengen het auditteam tot het oordeel 'goed' op deze standaard.

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

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

Bevindingen

Elke student krijgt bij de start van zijn opleiding een praktijkbegeleider die mee komt naar de startdag. Dit is de teamchef van het team waaraan de student is toegevoegd. Vanuit de opleiding wordt voor de duur van de opleiding een leerprocesbegeleider toegewezen. In de driehoek student – leerprocesbegeleider – praktijkbegeleider vindt de begeleiding op het onderwijs en het leerproces van de student plaats en wordt de studievoortgang gezamenlijk bewaakt. Het begeleidingsteam van een eenheid, waarin ook een accountmanager van het team Politieleiderschap vertegenwoordigd is, monitort de driehoek en bewaakt de randvoorwaarden van het onderwijs. Het platform *Schoolmaken in de praktijk*, waarin alle eenheden en de Politieacademie vertegenwoordigd zijn, heeft een belangrijke rol in het accepteren van gedeeld eigenaarschap voor het bereiken van de leerresultaten.

De politiepraktijk zag opleiden voorheen nogal eens als iets tussen de student en de Politieacademie. De opleiding werd eerder lastig gevonden, dan dat het als een meerwaarde werd gezien: 'ik kan hem maar twee dagen per week op het werk inzetten'. Praktijkopdrachten, die ook in het 'oude' onderwijs zaten, waren vooral bedoeld om studenten te laten leren. De effecten op de praktijk vormden niet het doel van de opdrachten. De overgang naar werkelijk *Schoolmaken in de praktijk* met het doel de student en de praktijk tegelijk te ontwikkelen gaat niet zonder weerstand, maar de meerwaarde wordt wel breed onderschreven.

Juist ook om de ontwikkeling van de praktijk te borgen, heeft de opleiding recent ingevoerd dat studenten voor de afstudeerfase niet in een cheffunctie van een ander team mogen worden benoemd. Het vroegtijdig wisselen van werkomgeving en verantwoordelijkheid heeft een disruptief effect op het leerproces van de student en de praktijkomgeving.

De informatievoorziening naar studenten geschiedt met behulp van gekende programma's in het hbo: Blackboard voor onderwijsinhoud en Osiris voor studievoortgang. De Politieacademie vervangt momenteel Blackboard voor Itslearning om een hogere mate van interactiviteit tussen docent en student te faciliteren.

Weging en Oordeel

De begeleiding van studenten is naar het oordeel van het auditpanel op hoog niveau. De opleiding heeft een eigen driehoek geconstrueerd van praktijkbegeleider, opleidingsbegeleider en student. Op meerdere momenten heeft het panel gemerkt dat het werkveld 'meeleert' met de student. Teamchefs zijn enthousiast, soms zelfs enigszins jaloers, over de opleiding en bieden met regelmaat aan om input voor de opleiding te verzorgen. Dit getuigt volgens het auditpanel van een vliegwieleffect, zowel voor de ingezette cultuurverandering bij de politie als voor de inbedding van de opleiding in het werkveld. Ook in internationaal perspectief is een *peers*-begeleiding zoals de opleiding heeft vormgegeven een zeldzaamheid. De wijze waarop de opleiding de onvermijdelijke hindernissen samen met de praktijk het hoofd biedt, strekt tot voorbeeld naar het oordeel van de auditoren.

Studenten fungeren op het niveau van hun toekomstige baan, terwijl de toegevoegde status ze in staat stelt om hun studie voldoende prioriteit te geven. Het rendement van de opleiding, hoewel nog pril, lijkt de meerwaarde van deze begeleidingsvorm te ondersteunen. Het feit dat van de elf studenten die dit studiejaar aan hun afstuderen begonnen er negen na een semester hun afstudeerwerk ingediend hebben, toont volgens het panel aan dat studenten sterk worden gestimuleerd om het tempo erin te houden.

De interventie van de opleiding om het vroegtijdig 'promoveren' van studenten te verhinderen, draagt de instemming van het auditteam. Het valt van studenten niet te vragen om dergelijke aanbiedingen af te slaan en juist in deze organisatie vallen afspraken te maken om het leerproces te borgen.

De opleiding ziet nog verbetermogelijkheden, met name in de begeleiding op de werkplek. Het auditteam is erg enthousiast over de insteek en de vormgeving en waardeert deze standaard met 'goed'.

4.5. Kwaliteitszorg

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

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bevindingen

De kwaliteitszorg van de Politieacademie en de opleiding zijn aanvullend. De instelling heeft een uitgebreid stelsel aan kwaliteitsinstrumenten geformuleerd en geïmplementeerd. Daarnaast dragen op opleidingsniveau zowel de studierichting leiderschap, de waardengedreven benadering, de hoge mate van verbondenheid tussen opleiding en werkveld, de pioniersfase van de nieuwe MTL-opzet en het enthousiasme van management en docenten bij aan een doorleefde kwaliteitscultuur.

In de opleidingscommissie zijn studenten, docenten, externe wetenschappers en het werkveld betrokken. Hiermee toont de opleiding de behoefte aan een integraal beeld van de ontwikkeling van de opleiding.

De kleinschaligheid van de opleiding zorgt voor korte lijnen, waardoor ook de informele signalen worden opgepakt, opgelost en teruggekoppeld. Studenten, docenten en werkveld roemen de responsiviteit van de opleiding, men is structureel en continu bezig met verbetering. Op macroniveau draagt ook het accreditatieproces bij aan de kort- en langcyclische kwaliteitscultuur.

Weging en Oordeel

Het auditteam ziet de intrinsiek gevoelde kwaliteitscultuur binnen de opleiding als een zeer waardevolle aanvulling op het instellingsbrede kwaliteitsstelsel dat de basiskwaliteitszorg borgt. De zeer recente aansluiting bij de Vereniging Hogescholen als geassocieerd lid benadrukt dat de instelling kiest voor de kwaliteitsnormen van het hoger onderwijs, zoals de eerdere accreditaties natuurlijk ook al lieten zien.

De auditoren beoordelen de standaard kwaliteitszorg op grond van de combinatie van een gedetailleerd instrumentarium gecombineerd met een doorleefde verbeterbehoefte als 'goed'.

4.6. Toetsing

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

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

De toetspraktijk van de opleiding is significant verbeterd ten opzichte van de vorige accreditatie. Bij de 'reset' van de opleiding is er gekozen voor een aanzienlijke verbetering in de onafhankelijkheid van beoordelaars en de transparantie van beoordelingscriteria. Hierin is ook de studeerbaarheid van de opleiding meegenomen en het vier-ogenprincipe wordt consequent toegepast.

De opleiding stemt de toetscriteria ook af met het werkveld en borgt daarmee de aansluiting op de competentiebehoeften van de praktijk en de dekking van alle beoogde leerresultaten. Examinatoren worden niet alleen benoemd door de examencommissie. Zij worden ook ingewerkt door bij beoordelingen door andere examinatoren mee te lopen. De opleiding creëert hiermee een toetskwaliteitscultuur die ook blijkt uit intervisies en kalibraties.

Specifieke informatie

De Politieacademie kende tot voor 2014 een gecentraliseerde toetsorganisatie en examencommissie. Deze toetsorganisatie werkte enigszins vergelijkbaar met het CITO in het basisonderwijs. Zowel de toetsvervaardiging als de beoordeling geschiedde dus buiten de opleidingsomgeving. Inmiddels is het eigenaarschap van toetsing bij het docententeam van de opleiding belegd.

De formele bevoegdheden liggen bij de examencommissie, maar de examenkamers bereiden de besluiten voor. In september 2018 wordt het decentralisatieproces afgerond en gaan de drie examenkamers daadwerkelijk als drie zelfstandige examencommissies werken, met alle bijbehorende taken en bevoegdheden.

In het afstudeerproces zijn lectoren structureel betrokken. Bij de masterthesis wordt de eindbeoordeling gedaan door de thesisbegeleiders in tandem met vaste lectoren die verbonden zijn aan de Politieacademie. De onderzoeksopzet voor de thesis moet worden goedgekeurd door de thesiscommissie voordat de student mag starten met het afstudeeronderzoek.

De opleiding is de dagelijkse toetspraktijk nog aan het verbeteren door de variatie aan toetsen te verhogen en de criteria te verfijnen, met name waar het gaat om formatieve (ontwikkelingsgerichte) en summatieve (resultaatbeoordelende) criteria.

De ingezette docentprofessionalisering middels BKE en SKE trajecten werpt zijn vruchten af. Toetsing is een dagelijks onderwerp van gesprek bij deze opleiding.

Weging en Oordeel

De toetsing van de opleiding is nog volop in ontwikkeling, maar naar het oordeel van het panel zowel in de tussentijdse toetsing als aan het eind van de opleiding voldoende aan de maat en er is naar het oordeel van de auditoren een grote stap gemaakt. De variëteit in toetsvormen is nog beperkt. De opleiding zoekt naar nieuwe vormen en meer transparante criteria van beoordeling om de validiteit en betrouwbaarheid verder te verhogen.

In de beoordeling van plannen van aanpak en eindwerk is de rol van lectoren al duidelijk zichtbaar en effectief.

De beweging van een centrale examencommissie naar een examenkamer hoger onderwijs, die medio 2018 geformaliseerd wordt, is in de praktijk al duidelijk zichtbaar en bepalend.

Op grond van deze overwegingen met een zichtbaar productief verbeterproces en de nog niet uitgekristalliseerde toetspraktijk, beoordeelt het auditpanel deze standaard als 'voldoende'.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

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

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

Bevindingen

Het auditpanel bestudeerde zeven eindwerken van de opleiding nieuwe stijl. Een vergelijking tussen de eindwerken van de uitfaserende TLL opleiding en de plannen van aanpak Nieuwe stijl die tijdens de visitatie beschikbaar waren, maakte duidelijk dat er een grondige revisie op onderzoeksvaardigheid heeft plaatsgevonden. Gezien het feit dat dat ook een van de belangrijkste aanbevelingen van de vorige accreditatie was, heeft het panel doen besluiten de beoordeling van standaard 11 op te schorten tot een behoorlijk aantal van deze eindwerken beschikbaar was, hetgeen binnen drie maanden het geval zou moeten zijn.

Het auditpanel heeft 7 voldoende werken bestudeerd. Van alle bestudeerde werken vond het auditpanel dat het masterniveau werd aangetoond.

De beoordelingen door de opleiding waren voor de auditoren goed navolgbaar, hoewel er in een aantal gevallen een wat hoge becijfering werd toegekend.

Het valt het auditteam op dat het abstractieniveau, de methodologie, de praktische gerichtheid en de overtuigende schrijfstijl als positief gelden. De theoretische verdieping is in een aantal werken nog beperkt en zou verdere stimulering vanuit de begeleiders kunnen gebruiken.

De beoogde leerresultaten zijn duidelijk zichtbaar in het afstudeerprogramma. Dat dit in mindere mate geldt voor de internationale focus vermag, gezien de bevindingen bij standaard 1, hier geen verwondering wekken.

Het werkveld van deze specifieke groep studenten is laaiend enthousiast over de nieuwe vormgeving van het programma en de studenten die zij begeleiden. In sommige gevallen is er zelfs sprake van enige jaloezie op de manier waar waarmee men nu in het vak van Teamchef groeit. Het feit dat met regelmaat begeleiders zich aanbieden om een docerende rol in het programma te spelen, onderstreept dit enthousiasme.

Alumni, logischerwijs vanuit de oude opzet, geven aan dat de opleiding hen uitstekend heeft voorbereid op de werkpraktijk. Sommigen worden ook de begeleider van nieuwe studenten en dat schetst de positieve betrokkenheid die men bij de opleiding voelt.

Weging en Oordeel

De bestudeerde werken laten naar het oordeel van het auditteam zien dat de opleiding een forse slag heeft gemaakt in de gevraagde onderzoekskwaliteit van afstudeerders. Hierin is nog verbetering mogelijk op het gebied van de theoretische verdieping en internationale oriëntatie. De aangetroffen kwaliteit van de werken in verband met de uitgesproken tevredenheid van het werkveld en de alumni brengen het auditpanel op de standaard gerealiseerde leerresultaten tot het oordeel 'goed'.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

In de nieuwe opzet van de opleiding EMTP heeft het auditpanel een inspirerende en bevlogen opleiding getroffen die vol enthousiasme vorm aan een onderwijsconcept geeft dat naadloos is toegesneden op de behoefte van zowel de studenten, de docenten als het werkveld.

Met drie standaarden die voldoende scoren en acht standaarden die goed scoren (waaronder standaard 11) komt de totaalscore van de opleiding op 'goed'.

Het auditpanel adviseert de NVAO de accreditatie van de opleiding met een periode van zes jaar te verlengen.

6. AANBEVELINGEN

Het auditpanel beveelt de opleiding aan de ingezette verdieping van de internationale leerlijn en de internationale oriëntatie in het algemeen met kracht door te zetten. Intensievere samenwerking met buitenlandse kaderpolitieopleidingen verbreedt de visie van studenten en kan helpen om ook de blik van het meelerend werkveld (verder) te verbreden.

De auditoren adviseren ook om de expliciete theoretische verdieping in het eindwerk te bevorderen. Hiermee kunnen de theses een nog hoger niveau bereiken. Om dit aspect te bevorderen beveelt het auditteam aan literatuurgebruik door studenten tijdens de opleiding beter te borgen. Deze populatie (en het beroepsveld) is sterk actiegericht en theoretische verdieping is geen automatische reflex.

Zowel de criteria voor instromende studenten als de beoordelingscriteria van toetsen kan de opleiding transparanter maken.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Politieacademie hbo-masteropleiding Executive Master Tactical Policing dual	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	G
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	G
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	G
Standaard 5. Aansluiting programma	V
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	G
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	G
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	G
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	G
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	G
Algemeen eindoordeel	G

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

Politieacademie (generiek, bachelor Policing, masters MCI, MTL en MCPM)

Het auditpanel

Naam	Rol
Dhr. R.J.M. (Rob) van der Hoorn MBA CMC	Voorzitter
Dhr. drs. Veerle Dupont	Lid
Mevr. P. (Pauline) Zwart	Lid
Dhr. R. (Rens) van der Laan	Studentlid
Dhr. V. (Vladimir) Bartelds	Secretaris

Variante: Generiek
Locatie: Arnhemseweg 348, 7334 AC Apeldoorn

Programma – dag 1 – Maandag 20 november 2017

Tijd	Gesprekspartners	Onderwerpen
08.15 – 08.30	Inloop & ontvangst auditteam	
08.30 – 09.30		- Vooroverleg panel
09.30 – 10.30	Directie en Management <ul style="list-style-type: none"> - directeur Politieacademie - plv. directeur - sectorhoofd Vakspecialistisch politieonderwijs: MCI, MTL, MCPM - sectorhoofd Basis politieonderwijs (bachelor) - namens Operationele begeleiding en Training Politie - namens HRM politie - teamchef Onderzoek 	<ul style="list-style-type: none"> - Strategisch beleid, visie, missie (MVS) - Ontwikkelingen in het werkveld - Internationale focus - Visie op toegepast onderzoek - Inbedding in politiestructuur, politiewet - Rol Min. V en J, politie, inspectie en POR - Kwalificatiestructuur politieonderwijs - Personeelsbeleid / Scholing - Resultaten / Onderwijsrendement - Kwaliteitsdocumenten
10.30 – 10.45		- - intern overleg
10.45 – 11.45	Kwaliteitszorg <ul style="list-style-type: none"> - plv. directeur: portefeuillehouder onderwijs - sectorhoofd Voortgezet politieonderwijs: MCI, MTL, MCPM - sectorhoofd Basis politieonderwijs (bachelor) - namens Operationele begeleiding en Training Politie - namens HRM politie - Coördinator Programma kwaliteitszorg 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluatie van resultaten - Maatregelen tot verbetering - Betrekken van medewerkers, studenten, alumni, werkveld - monitoring & verantwoording
11.45 – 12.45	Examen- en toetscommissie <ul style="list-style-type: none"> - voorzitter Examenkamer HO - lid Examenkamer HO - beleidsmedewerker examenbeleid 	<ul style="list-style-type: none"> - Taken en rollen van de examencommissie - Relatie tot het management - Kwaliteitsborging toetsen en beoordelen - (Relatie tot de) toetscommissie - Kwaliteitsborging afstudeerders
12.45 – 13.30	Lunch	- intern overleg
13.30 – 14.30	Rondleiding <ul style="list-style-type: none"> - adjunct-directeur - hoofd bedrijfsvoering - Teamchef Kennis- en Informatieknoppunt 	13.30 uur mediatheek 13.45 uur IX 14.00 uur rondleiding door gebouw 14.10 uur schietbaan

Tijd	Gesprekspartners	Onderwerpen
14.30 – 15.30	Gezamenlijk opleidingsmanagement - directeur Politieacademie - adjunct-directeur - sectorhoofd Voortgezet politieonderwijs (MCI, MTP, MCPM) - sectorhoofd Basis politieonderwijs (bachelor)	- Aangeven focuspunten panel - Opleidingsspecifieke adviesvragen
15.30 – 16.00		- intern overleg/terugkijken dag 1

Programma – dag 3 – Woensdag 22 november 2017

Het auditpanel

Naam	Rol
Dhr. R.J.M. (Rob) van der Hoorn MBA CMC	Voorzitter
Mevr. drs. V. (Veerle) Dupont	Lid
Dhr. R. (Rens) van der Laan	Studentlid
Mevr. P. (Pauline) Zwart	Lid
Dhr. M. (Max) Daniël	Lid
Dhr .V. (Vladimir) Bartelds	Secretaris

Variant: Tactical Policing
Locatie: Rijksstraatweg 127, 7231 AD Warnsveld

Tijd	Gesprekspartners	Onderwerpen
08.00 – 08.15	Inloop & ontvangst auditteam	
08.15 – 08.50		- Vooroverleg panel
09.00 – 09.15	Management Teamchef Coördinator MTL Voorzitter platform SIP	- Profilering, toekomstvisie
09.15 – 10.15	Panel in gesprek over de inhoud: Docenten en Lectoren	-
10.15 – 10.30		- intern overleg
10.30 – 11.15	Panel in gesprek over de praktijk: Studenten Praktijkbegeleider LPB Begeleidingsmodel Alumnus	-
11.15 – 11.30		- intern overleg
11.30 – 12.15	Panel in gesprek over toetsing en gerealiseerde leerresultaten: Scriptiebegeleider TLL Toetskundige Examinatoren Docent leerlijn thesis	
12.15 – 13.00	Panel in gesprek over management MTL: Opleidingscommissie Teamchef coördinator MTL	
13.00 – 13.45	Lunch + pending issues	- intern overleg
13.45 – 14.00	Korte terugkoppeling opleidingsspecifiek	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende duale 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 duale variant.

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.

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'.

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

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.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

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

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

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Samenstelling en expertise van de panelleden die zijn ingezet.

Naam (inclusief titulatuur)	Rol	Expertise					
		Vakinhoud	Internationaal	Onderwijs en toetsing	Werkveld	visitatie-/ audit	Studentzaken
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	Voorzitter		x	x		x	
Mevr. V.C.W. Dupont, lic.	Lid	x	x	x			
Mevr. ir. P. Zwart MCM	Lid	x	x	x			
Dhr. drs. M.R. Daniel	Lid	x	x	x	x		
Dhr. L.J. van der Laan	Studentlid						x
Dhr. V. Bartelds MBA	Secretaris		x			x	

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

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	De heer Van der Hoorn MBA is een van de directeurs van de Hobéon Groep en heeft binnen het hoger onderwijs ruime ervaring met audits.
Mevr. V.C.W. Dupont, lic.	Mevrouw Dupont is opleidingscoördinator en docent van de opleiding Maatschappelijke Veiligheid van de VIVES Hogeschool in België.
Mevr. ir. P. Zwart MCM	Mevrouw Zwart is eigenaar van adviesbureau Connecta en kerndocent bij de hbo-bachelor en -masteropleiding Bestuurskunde van NCOI.
Dhr. drs. M.R. Daniel	De heer Daniël is Hoofd Operatiën bij de Nationale Politie, Eenheid Noord Nederland en algemeen commandant Nationale Staf Grootschalig en Bijzonder Optreden.
Dhr. L.J. van der Laan	De heer Van der Laans is student Master Military Strategic Studies aan de Nederlandse Defensie Academie.
Dhr. V. Bartelds MBA	secretaris

Op 31 augustus heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Executive Master of Tactical Policing van de Politieacademie, onder het nummer 005996.

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



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl