

## **Hogeschool Utrecht**

### **Bacheloropleiding Management in de Zorg**

#### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Samenvatting

In november 2020 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Management in de Zorg bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleiding wordt in voltijd (vier jaar) en in flexibele deeltijd (drie jaar) aangeboden in Amersfoort. Het panel beoordeelt beide varianten van de opleiding als **voldoende**.

Het panel heeft kennisgemaakt met een opleiding die in ontwikkeling is. Het team van Management in de Zorg (Midz) voert een groot onderwijsontwikkelingsproject uit. De deeltijdopleiding neemt deel aan het Experiment Leeruitkomsten. Het curriculum van de deeltijdopleiding is daarom herontwikkeld naar een flexibele vorm van deeltijdonderwijs, vormgegeven aan de hand van leeruitkomsten. Naar aanleiding van het nieuwe landelijke opleidingsprofiel, het nieuwe eigen opleidingsprofiel en een actuele onderwijsvisie herzielt de opleiding ook het curriculum van de voltijdse variant. Het onderwijs en de toetsing van de voltijd opleiding worden vanaf het afstuderen naar de propedeuse toe heringericht waarbij studenten het nieuwe vierde jaar volgen vanaf september 2020.

Het panel heeft kennisgemaakt met betrokken en enthousiaste docenten, studenten, werkveldvertegenwoordigers en medewerkers van lectoraten. Het panel is onder de indruk van de constructieve samenwerking tussen al deze partijen. De actoren binnen de opleiding hebben tijdens het bezoek laten zien oog te hebben voor waar zij staan en waar zij naar toe willen. De docenten en het management hebben in de gesprekken laten zien positief kritisch te reflecteren in een herkenbare pdca-cyclus. Het panel heeft er vertrouwen in dat de onderwijsontwikkelingen zullen leiden tot robuuste programma's die opleiden tot een eindniveau passend bij de beroepsgroep.

### Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De voltijdse variant en de deeltijdvariant van de opleiding **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Vanaf januari 2018 is er een nieuw landelijk opleidingsprofiel. De opleiding heeft dit profiel verwerkt in een duidelijk, herkenbaar opleidingsprofiel met een gedegen visie. De opleiding heeft de afgelopen jaren grote stappen gezet met het vertalen van het landelijk opleidingsprofiel naar eigen leeruitkomsten. De leeropbrengsten op eindniveau van het landelijk profiel zijn overgenomen en vertaald naar leeruitkomsten per fase (Dreyfus). Hiermee sluiten de leerresultaten van de opleiding volledig aan op het landelijk opleidingsprofiel en de daarin verwoorde invulling van de Dublin Descriptoren. Studenten kennen het opleidingsprofiel. Zij weten aan welke kwalificaties ze werken tijdens het programma en in de eindfase van de opleiding. Wel worden er "oude" en "nieuwe" termen als competentiegebieden, themagebieden en leeruitkomsten door elkaar gebruikt in de onderwijs- en visiestukken en door de docenten. Hierin kan de opleiding streven naar eenduidigheid in terminologie. In de flexibele deeltijd zijn de leeruitkomsten al leidend. Deze leeruitkomsten zijn duidelijk gekoppeld aan onderwijs en voldoen aan de eisen van het project Experiment Leeruitkomsten: ze zijn representatief voor de beoogde leerresultaten, herkenbaar voor het werkveld, verwoord in samenhangende eenheden en voldoende duurzaam om een aantal jaren gehanteerd te worden.

De samenwerking met het werkveld is voor de opleiding vanzelfsprekend. Het werkveld van de opleiding is breed. De opleiding heeft een groep vertegenwoordigers om zich heen verzameld die in wisselende samenstelling als zogenaamde 'critical friends' adviseren.

## **Standaard 2: Onderwijsleeromgeving**

De voltijdvariant en de deeltijdvariant van de opleiding **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel ziet een goede constructive alignment tussen het landelijk profiel, de geformuleerde leeruitkomsten, eindkwalificaties, onderwijs en opzet van toetsing. In de onderwijsleeromgeving is de onderwijsvisie te herkennen die gebaseerd is op High Impact Learning that Last (HILL), naast de leeruitkomsten en thema's vanuit het landelijk profiel. Dat blijkt niet direct uit de formele stukken, maar de docenten hebben in de gesprekken de plaats van deze visies in het curriculum goed geplaatst. Docenten werken bijvoorbeeld met studenten, werkveldpartners en lectoraten aan actuele en urgente opdrachten en blended learning is mogelijk in OnderwijsOnline.

Het onderwijs is in de deeltijdse variant al direct gekoppeld aan en uitgewerkt leeruitkomsten. De opleiding heeft de leeruitkomsten uit het landelijk profiel overgenomen op drie niveaus. Het onderwijs wordt begeleid in leerteams, waar docenten en studenten erg tevreden over zijn. De studenten werken aan beroepsgerichte producten in hun werkomgeving. Het voltijd onderwijs wordt herontwikkeld om meer aan te gaan sluiten op het vernieuwde deeltijdonderwijs. Het uitgangspunt is om de leeruitkomsten en toetsing gelijk te laten lopen. In de voltijd werken studenten met wisselende groepen aan opdrachten in projectgroepen. In het tweede, derde en vierde jaar lopen ze stages.

De lectoraten zijn actief bij de opleiding betrokken en de medewerkers hebben een duidelijk beeld op onderzoek. Dit brengen zij op diverse manieren in het onderwijs van de opleiding in. Door lesreeksen over onderzoek, door aandacht te besteden aan recente ontwikkelingen op hun vakgebied in de lessen die zij geven en door studenten te betrekken in onderzoeken die lopen. Het voor het hbo passende onderzoekend vermogen staat centraal bij de aanpak van de lectoraten. Deze visie op onderzoekend vermogen van de lectoraten kan nog explicieter in het (standaard) onderwijsprogramma en de eindtermen van de opleiding benoemd worden. Aan internationalisering wordt op diverse wijze vorm gegeven, vooral in de voltijddopleiding. De minoren en de lectoraten bieden de studenten veel prachtige initiatieven aan. Om tijd door te brengen in het buitenland, maar ook om onderzoek uit te voeren in een internationale groep. Om te zorgen dat meer studenten gebruik maken van deze initiatieven is aan te raden om ze te implementeren in het reguliere deeltijd- en voltijdprogramma.

Het team van docenten is enthousiast, gedreven, kundig en op allerlei manieren bezig om het onderwijs permanent te verbeteren. Er zijn korte lijnen, met collega's, de studenten en het werkveld. Daarnaast heeft de HU en het Instituut Paramedische Studies gezorgd voor ervaren specialisten ter ondersteuning, zowel op het gebied van onderwijs als toetsing. Er worden duidelijk stappen gezet om als team de gewenste leeromgeving en leeruitkomsten neer te zetten. Het team hanteert duidelijk de pdca-cyclus en neemt studenten hierin mee. Studenten herkennen de adviezen die zij de opleiding gaven, terug in de aanpassingen die gemaakt worden. Studenten geven aan dat zij de docenten altijd kunnen bereiken, ook al hebben de docenten het druk. Studenten ontvangen veel ondersteuning.

### **Standaard 3: Toetsing**

De voltijdvariant en de deeltijdvariant van de opleiding **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het toetsinstrumentarium van de opleiding voldoet aan de criteria van transparantie, betrouwbaarheid en validiteit. Er is een duidelijk eigen toetsbeleid, dat is gebaseerd op de HUKaders. Hierin is zowel aandacht voor de opbouw en samenstelling van het toetsprogramma als voor de individuele toetsen. De afgelopen jaren is veel tijd besteed aan de professionalisering van de docenten op het gebied van toetsing. De docenten worden in staat gesteld zich voortdurend te blijven ontwikkelen. Door deze professionalisering en door de deskundige begeleiding van de Toets Expert Groep en de scherpe borging van de examencommissie heeft de opleiding grote stappen kunnen maken in kwaliteitsverbetering van toetsing. Zowel in het opstellen van toetsen als in de beoordeling, waarbij het vierogenprincipe het uitgangspunt is. In de afstudeerfase worden alle producten door twee examinatoren onafhankelijk van elkaar beoordeeld. Er zijn rubrics ontwikkeld, die de kwaliteit van beoordeling verder hebben versterkt. Er is veelvuldige kalibratie en intersubjectief overleg tussen de examinatoren voorafgaand en tijdens de beoordelingen.

De toetsexpertgroep en de examencommissie zijn sterk gepositioneerd en verzetten veel werk, waarvoor het panel veel waardering heeft. De commissies zijn goed ingericht, doen hun werk zeer zorgvuldig en besteden veel tijd aan hun taken. De kwaliteitscultuur op het gebied van toetsing is inmiddels stevig verankerd binnen de opleiding, dit maakt de weg vrij om op basis van vertrouwen de begeleiding en controle meer steekproefsgewijs in te zetten. Dit geeft de opleiding naar mening van het panel ruimte om zich te richten formatieve toetsing waarmee de feedback en feedforward aan studenten verder aan kracht zal winnen.

### **Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten**

De voltijdvariant en de deeltijdvariant van de opleiding **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het eindniveau dat de studenten de afgelopen jaren in hun eindwerken hebben laten zien, is voldoende. Er is nog niet altijd verbinding met het nieuwe opleidingsprofiel, waar meer nadruk ligt op 'leiden van jezelf en anderen'. Het opleidingsprofiel is voor deze studenten ook pas in de eindfase van hun studie geïntroduceerd. De opzet en inhoud van het nieuwe afstudeerprogramma laat een duidelijk verband met het opleidingsprofiel zien. Dit zal verder versterkt worden doordat in het afstudeerprogramma een door de studenten te ontwikkelen en te presenteren beroepsproduct centraal zal staan. De tussenwerken uit de flexibele deeltijdopleiding laten een goed niveau zien. De beoordelingen zijn herkenbaar en herleidbaar. De komende jaren zou de opleiding de aandacht vooral kunnen richten op het te realiseren eindniveau. Door de centrale programmaleeruitkomst 'leiden van jezelf en anderen' te borgen in de eindwerken, de teaminspanning ten aanzien van de begeleiding van studenten richting de eindwerken voort te zetten en het onderling transparant zijn bij het beoordelen van deze eindwerken te blijven versterken. Dit vanuit constructieve alignment met en binnen het voorafgaande (nieuwe) onderwijs- en toetsprogramma.

De werkgevers en begeleiders waren vol lof over de studenten en alumni. Zij roemen de vertaling van theorie naar praktijk die de voltijdstudenten nu in de stageopdrachten en de deeltijdstudenten bij de werplekopdrachten laten zien. De werkgevers vinden alumni en studenten-MidZ van toegevoegde waarde door de 'brede rugzak' aan kennis die zij vanuit de opleiding meekrijgen.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>9</b>
<b>Schets van de opleiding / Karakteristiek</b>	<b>11</b>
Basisgegevens opleiding	12
<b>Beoordeling NVAO-standaarden</b>	<b>13</b>
<b>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</b>	<b>14</b>
<b>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</b>	<b>18</b>
<b>Standaard 3 Toetsing</b>	<b>25</b>
<b>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>30</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>33</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>34</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>35</b>
1. Bezoekprogramma	36
2. Bestudeerde documenten	37





# Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-opleiding Management in de Zorg (voltijd en deeltijd) van Hogeschool Utrecht. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hogeschool Utrecht en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018), de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling* en het *Protocol Beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten* van de NVAO.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 18 november 2020. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer F.P.G.M. Entken (voorzitter, domeindeskundige)

Mevrouw drs. M. Hollander-Pasma (domeindeskundige)

De heer drs. M. A. J. A. E. van Ham (domeindeskundige)

Mevrouw J.K.F. Zijderhoudt-Amkreutz (studentlid)

Mevrouw drs. Y.E. Leegstra, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De opleiding Management in de Zorg is ingedeeld in de visitatiegroep Management in de Zorg. 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. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

## *Werkwijze panel en procesverloop*

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze vijftien dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering en opleidingsvarianten. Voor de beoordeling in het kader van het Experiment Leeruitkomsten zijn aanvullend acht tussenwerken bestudeerd, omdat deze flexibele deeltijdopleiding nog geen afgestudeerden kent.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het

werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezookdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen twee vertegenwoordigers van het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezookdag om (inloopsprekuren). Hier is geen gebruik van gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, dat is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, februari 2021

Panelvoorzitter



De heer F.P.G.M. Entken

Auditor



Mevrouw drs. Y.E. Leegstra

## Schets van de opleiding / Karakteristiek

De opleiding Management in de zorg (verder opleiding Midz) maakt sinds 2017 deel uit van het Instituut voor Paramedische Studies (IPS) van de Hogeschool Utrecht (HU). De opleiding kent twee varianten, voltijd en deeltijd. De voltijdse variant is de grootste met 211 studenten, daarnaast studeren 108 studenten in de deeltijdvariant. De overige (acht) hogescholen bieden Midz met name in de deeltijdse vorm aan, naast de HU biedt alleen de Hanzehogeschool de voltijdvariant aan. De opleiding is gevestigd in Amersfoort waar de docenten allen onderwijs verzorgen voor de voltijdse en deeltijdse variant. De overige opleidingen van het instituut, zoals Farmakunde en Optometrie zijn gevestigd in Utrecht. De opleiding MidZ hoopt hier op termijn naar toe te verhuizen om meer kennis en ervaring te kunnen delen met de opleidingen van het instituut.

Het team heeft de afgelopen jaren grote wijzigingen ondergaan. In 2018 zijn er negen docenten vertrokken en zijn er zes nieuwe docenten en een nieuwe opleidingsmanager aangetrokken, op een team van twaalf medewerkers. Het aantal studenten in de voltijdse variant lag de afgelopen jaren rondom de 50 studenten en laat sinds kort een stijging zien, met een instroom van 58 studenten in september 2019 naar 84 studenten in 2020. Het aantal studenten in de deeltijdse variant neemt ook gestaag toe, van 20 studenten per jaar tussen 2015 en 2017, naar 42 in 2018 en 61 in 2019 (totaal van twee instroommomenten). In september 2020 was de instroom 30, de opleiding verwacht deze instroom ook in februari 2021.

De opleiding MidZ heeft aan de hand van het nieuwe landelijke opleidingsprofiel (vastgesteld januari 2018) in 2018 een nieuw Utrechts opleidingsprofiel opgesteld. De leeruitkomsten op eindniveau van het landelijk profiel zijn hierin uitgeschreven naar leeruitkomsten op drie niveaus. Daarnaast is er met interne en externe stakeholders een nieuwe onderwijsvisie geformuleerd vanuit de HILL-methodiek.

De opleiding is bezig met een onderwijsontwikkelingsproject. In het project Redesign 2019 – 2025 wil de opleiding aan de hand van het eigen opleidingsprofiel en de onderwijsvisie in de voltijd de leeruitkomsten herkenbaar in programma doorvoeren. De programma's en toetsing van de voltijd wordt op de deeltijd afgestemd. Bij de voltijd wordt de ontwikkeling van achter naar voren uitgevoerd. Studenten volgen ten tijde van het locatiebezoek het nieuwe vierde jaar.

De deeltijdopleiding is in 2018 gaan participeren in het project Flexibilisering van de hogeschool. In 2018-2019 is de eerste groep studenten gestart met nieuwe deeltijdopleiding. De herontwikkeling van de deeltijd is vanaf 2019 onderdeel van het project Redesign dat ook de voltijd omvat. Onderwijsmethodiek zal voor de deeltijd anders blijven, inhoudelijk wordt aansluiting tussen beide opleidingsvormen gezocht.

### *Terugblik vorige visitatie*

De opleiding laat in de zelfevaluatie zien dat de aandachtspunten van de vorige visitatie in 2013 zijn opgepakt. Zoals aanbevolen wordt het nieuwe onderwijs in nauwe samenwerking met het werkveld ontwikkeld. Er zijn duidelijk kwaliteitseisen gesteld aan de externe leeromgeving, hetgeen in de vorige visitatie nog ontbrak. Daarnaast heeft de opleiding de nadruk gelegd op het verbeteren van de kwaliteit van de toetsing.

- Er is toetsbeleid en een toetsplan opgesteld, waarbij betrouwbare en inzichtelijk toetsing voor de student voorop staan.
- Vanuit de leerresultaten zijn rubrics en beoordelingsformulieren ontwikkeld.

- De opleiding monitort de voortgang aan de hand van de kwaliteitskalender van examencommissie en
- Jaarlijks beoordelen de opleiding en de examencommissie gezamenlijk de kwaliteit van het toetsbeleid.

*Leeswijzer*

In het vervolg van de rapportage begint elk hoofdstuk met generieke bevindingen die van toepassing zijn op zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Daarna is daar waar nodig het onderscheid in de varianten gemaakt.

**Basisgegevens opleiding**

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Management in de zorg
ISAT-code CROHO	34538
Oriëntatie en niveau opleiding	hbo
Niveau opleiding	bachelor
Graad	Bachelor of Arts
Aantal studiepunten	240
Variant(en) incl. een evt. 3 jarig traject voor VWO bij een hbo-bacheloropleiding	Voltijdse en deeltijdse op basis van het experiment leeruitkomsten
Opleidingslocatie(s)	Amersfoort
Onderwijsstaal	NL

# Beoordeling NVAO-standaarden

## Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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

### Conclusie

De voltijdvariant en de deeltijdvariant van de opleiding **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft in haar opleidingsprofiel het nieuwe landelijke profiel herkenbaar verwerkt en heeft een duidelijke en passende eigen visie en missie opgesteld. De programmaleeruitkomsten op bachelorniveau uit het landelijk profiel heeft de opleiding MidZ overgenomen en vertaalt naar leeruitkomsten op drie niveaus. Deze leeruitkomsten zijn ook de basis voor de deeltijdse flexibele variant van de opleiding. Het panel ziet een goede verbinding tussen het landelijk profiel, de geformuleerde leeruitkomsten en de eindkwalificaties. De opleiding voldoet met haar invulling aan het bachelorniveau en de Dublin descriptoren. De leeruitkomsten zijn voor de deeltijdse variant volgens het panel correct opgesteld vanuit de kaders van het Experiment Leeruitkomsten: ze zijn onder andere representatief voor de beoogde leerresultaten en herkenbaar voor het werkveld. Studenten kennen het opleidingsprofiel, maar gebruiken nog regelmatig termen uit het oude opleidingsprofiel. Het panel adviseert om in de onderwijs- en visiestukken en in de communicatie tussen docenten en studenten te streven naar eenduidigheid in terminologie.

De opleiding stemt regelmatig af met het beroepenveld in een groep 'critical friends'. Door de wisselende samenstelling van de vergaderingen met de 'critical friends' kan de opleiding inspelen op diverse actuele vraagstukken vanuit het zeer brede werkveld.

### Onderbouwing

#### *Beroepsbeeld en profilering*

In samenspraak met haar werkveldpartners heeft de opleiding Midz in het opleidingsplan 2019 haar visie en missie vastgelegd. De visie geeft het beroepsbeeld weer op de beginnende beroepsbeoefenaar die de opleiding in Amersfoort opleidt.

#### Visie

MidZ leidt studenten op die een gezonde samenleving bevorderen. De beginnende beroepsbeoefenaar grijpt in zijn/haar handelen niet direct aan op realiseren van de beste resultaten voor cliënten/patiënten, maar op het creëren van een stimulerende werk- en leeromgeving zodat professionals deze resultaten kunnen realiseren. De MidZ-beroepsbeoefenaar is een schakel tussen de directe zorg- en welzijn professionals en de organisatie als geheel.

In haar missie stelt de opleiding dat ze ondernemende professionals op wil leiden met een onderzoekende houding, die een spilfunctie vervullen in en tussen organisaties in het domein zorg en welzijn. Het zijn generalisten met kennis van management in zorg en gezondheid. Zij vervullen functies als teamleider van een afdeling in een ziekenhuis of een andere zorginstelling, maar zijn bijvoorbeeld ook beleidsadviseur bij een gemeente of projectleider bij een e-healthorganisatie (website MidZ).

Het panel ziet dat de opleiding zich binnen de thema's uit het landelijke profiel zich nadrukkelijk profileert op het thema 'leiden van zichzelf en anderen' en vindt dit een mooie profilering. Het panel vindt dat de opleiding een herkenbaar eigen beroepsbeeld heeft, dat krachtig verwoord is.

De profilering op (persoonlijk) leiderschap is passend binnen het landelijke opleidingsprofiel en de huidige ontwikkelingen in de zorg- en welzijnssector. Ook sluit deze profilering volgens het panel goed aan bij de focus op 'leven lang leren' van zowel de HU als de zorg- en welzijnssector.

### Landelijk profiel

De opleiding heeft de beoogde leerresultaten opgesteld in lijn met het landelijk opleidingsprofiel. In januari 2018 is het nieuwe landelijke profiel Management in de Zorg (Duurzaam Leiderschap voor professionals in de gezondheidszorg en het sociale domein) vastgesteld. Regionale werkvelden en landelijke brancheorganisaties waren intensief betrokken bij het opstellen en valideren van het profiel.

Belangrijkste aanpassingen in het landelijk profiel zijn dat de eindtermen zijn geactualiseerd en zijn weergegeven in programmaleeruitkomsten in plaats van competenties. De belangrijkste onderdelen van het MidZ-onderwijs zijn weergegeven in een bollenschema, zie figuur 1.



Figuur 1, visualisatie van de hoofdthema's in context (Landelijk profiel MidZ, 2018)

Er zijn leeruitkomsten (waarin de Body of Knowledge & Skills is verwerkt) geformuleerd voor de hoofdthema's Organiseren, Veranderen, Ondernemen, Ontwikkelen en Verbinden, Leiden van zichzelf en anderen, Context/maatschappij en Praktijkgericht onderzoek.

In het landelijk profiel is een Management in Zorg-specifieke invulling aan de Dublin descriptoren opgesteld. Verdere internationale (programma) vergelijking lastig, is vooral omdat internationaal zorgmanagementopleidingen alleen op Masterniveau aangeboden worden. Daarnaast is organisatie en regelgeving in de zorg overwegend op landelijk niveau ingestoken. Het panel herkent dit.

### *Beoogde leerresultaten*

Het panel constateert dat de beoogde leerresultaten van de opleiding met een heldere opzet de eindkwalificaties van het landelijk profiel volledig volgen. De opleiding Midz heeft de programmaleeruitkomsten op eindniveau Bachelor uit het landelijk profiel één op één overgenomen als leerresultaten, geformuleerd in leeruitkomsten, op eindniveau in haar opleidingsplan. Hiermee toont de opleiding het hbo-bachelorniveau overtuigend aan. Tevens voldoet de opleiding hiermee aan de internationale eisen als vastgelegd in de Dublin descriptoren.

De opleiding MidZ heeft de leeruitkomsten op eindniveau aan de hand van de taxonomie van Dreyfus vertaald naar twee onderliggende niveaus met eigen leeruitkomsten per niveau en per themagebied. De lagere niveaus geven een meer operationele invulling aan leeruitkomsten. Zie figuur twee met een voorbeeld.

<b>LUK Veranderen niveau 3 (eindniveau)</b>	<b>LUK Veranderen niveau 2</b>	<b>LUK Veranderen niveau 1</b>
Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht, talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.	Kan een veranderproces mede vormgeven door het te verbinden met missie en doelen van de organisatie – rekening houdend met historisch perspectief – en het proces monitoren op voortgang door effectevaluaties en (team)reflectie te organiseren en toont zich bewust van de eigen positie in dit proces.	Kan als deelnemer participeren in een veranderproces. Kan ervaren/ontdekken hoe dit proces verloopt en benoemen wat de eigen positie in het proces is. Kan daarbij het veranderproces verbinden aan missie en doelen van de organisatie en plaatsen binnen historisch perspectief van de organisatie.

Figuur 2, leeruitkomsten: eindniveau 3, niveau 2 en 1 op basis van Dreyfus (Opleidingstoetsbeleid Bachelor Management in de Zorg, september 2020)

In het onderwijsprogramma is zowel bij de voltijd als de deeltijd een (directe) verbinding gelegd tussen leeruitkomsten en de onderwijsmodulen (zie standaard 2).

Het panel moedigt panel de opleiding aan een meer gemeenschappelijk en eenduidig taalgebruik te gaan ontwikkelen rondom beoogde leerresultaten en leeruitkomsten en deze bewoording vervolgens consequent toe te passen in handleidingen en beoordelingsformulieren, in de communicatie met studenten en in de contacten met het werkveld. Studenten en docenten noemen in de praktijk de leeruitkomsten per niveau nog 'competenties' of 'leerresultaatgebieden', zo blijkt tijdens de gesprekken.

### *Uitwerking Experiment leeruitkomsten*

Het panel vindt dat de leeruitkomsten van de opleiding MidZ goed passen bij het flexibel onderwijs omdat ze leerwegaafhankelijk, specifiek en meetbaar geformuleerd zijn. De leeruitkomsten zijn in overeenkomsten met de critical friends van de opleiding gevalideerd door het werkveld. De leeruitkomsten voor het deeltijdonderwijs zijn gelijk aan de leeruitkomsten die voor de voltijd zijn geformuleerd. De koppeling naar het hbo-niveau in het landelijk profiel is derhalve eenduidig. De eenheden van leeruitkomsten zijn in blokken van 15 EC georganiseerd. In de uitwerking van de leeruitkomsten naar opdrachten en beoordelingscriteria herkent het panel de elementen die in de BoKS benoemd worden. De uitwerking van leeruitkomsten naar criteria is



transparant voor studenten opgenomen in studiehandleidingen, onder andere via het digitale OnderwijsOnline.

Studenten werken vanaf het tweede semester van het tweede jaar aan leeruitkomsten op eindniveau. Het is het hiermee duidelijk dat zij alle leeruitkomsten aantonen op eindniveau, ongeacht het onderwerp van hun afstuderen.

#### *Samenwerking met het werkveld*

De opleiding MidZ heeft er voor gekozen tweemaal per jaar te overleggen met een wisselende groep stakeholders uit het werkveld. Deze stakeholders functioneren als 'critical friends'. Door de wisselende samenstelling van aanwezigen kan de opleiding inspelen op de diversiteit, en de voortdurende veranderende thema's, in de zorgcontext waar alumni werkzaam zijn. De 'critical friends' zijn bijvoorbeeld werkzaam bij (universitaire) ziekenhuizen, GGD's, woonvoorzieningen voor mensen met een beperking en adviesbureaus in de medische sector. Per bijeenkomst wordt door de opleiding een thema of een aantal onderwerpen gekozen, waarna relevante stakeholders uit de groep 'critical friends' worden uitgenodigd. De 'critical friends' geven gevraagd en ongevraagd advies aan het management over onder andere het opleidingsprofiel, de inhoud van het onderwijsprogramma en het contact tussen werkveld en opleiding.

Het panel waardeert de gekozen werkwijze van de opleiding MidZ. Op basis van notulen die het panel heeft ingezien en uit het gesprek met werkveldvertegenwoordigers blijkt een grote doch kritische betrokkenheid van 'critical friends'.

## Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

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

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De onderwijsleeromgeving volgt de onderwijsvisie van de opleiding MidZ, die gebaseerd is op het HILL-model. Een van de uitgangspunten van het onderwijs is dat de studenten vooral leren en werken aan de hand van actuele en urgente opdrachten van en met werkveldpartners en lectoraten. In de voltijd werken studenten in wisselende groepen aan projecten, waardoor ze leren samenwerken in diverse verbanden. Zij lopen vanaf het tweede jaar elk jaar stage.

In de deeltijd is het onderwijs rechtstreeks verbonden met de leeruitkomsten op drie niveaus. In de deeltijd worden studenten begeleid in leerteams die tijdens de gehele opleiding gelijk blijven. Studenten en docenten zijn hier erg tevreden over. De deeltijdstudenten werken vanuit de leertuitkomsten in hun eigen werkomgeving aan beroepsgerichte producten. Afspraken met de deeltijdstudenten worden na een intake in onderwijsovereenkomsten vastgelegd. Het panel vindt het programma voldoende flexibel maar moedigt de opleiding aan te blijven zoeken naar mogelijkheden voor individuele leerroutes voor studenten.

De opleiding gaat het voltijdonderwijs herzien. De opleiding MidZ streeft er naar om bij voltijd en deeltijd de uitwerking van de leeruitkomsten in het programma en de toetsen gelijk te laten zijn. Hiermee wordt het onderwijsteam ontlast. Studenten uit de voltijd en deeltijd kunnen dan ook samenwerken.

Het panel was onder de indruk van de betrokkenheid van de medewerkers van de lectoraten bij de opleiding MidZ. Docenten van de opleiding Midz zijn betrokken bij lectoraten en onderzoek. Op diverse manieren brengen zij hun ervaringen terug in het onderwijs. De lectoraten hebben een duidelijke visie op onderzoekend vermogen en doelstelling van onderzoek in het onderwijs. Het panel adviseert deze visie verder expliciet vorm geven in het nieuw te ontwikkelen programma. Aan internationalisering wordt vooral in de voltijdse variant op diverse wijze vorm gegeven. Er zijn mogelijkheden voor study abroad en internationaal onderzoek in minoren en via het lectoraat. Het panel raadt aan om deze initiatieven te implementeren in het reguliere deeltijd- en voltijdprogramma, zodat meer studenten er gebruik van zullen maken.

Het docententeam is enthousiast, gedreven en is inhoudelijk en didactisch goed onderlegd. Zij hebben goede contacten met studenten en de begeleiders in het werkveld. Er zijn veel wijzigingen in het team geweest. Het panel stelt vast dat de docenten positief samenwerken om de gewenste leeromgeving met de juiste leeropbrengsten/leeruitkomsten neer te zetten. Hierin worden zij ondersteund door ervaren deskundigen. Studenten worden betrokken in de ontwikkelingen en voelen zich gehoord. Docenten hebben het druk, maar zijn goed bereikbaar en volgens de studenten behulpzaam.

### Onderbouwing

#### *Opzet en inhoud programma voltijdse variant*

Het onderwijs in de voltijdse variant is georganiseerd in blokken met een omvang van 15 of 30 EC. Zie figuur drie. In de propedeuse werken studenten elk blok aan een beroepsproduct of een verslag waarbij de relevante inhoudelijke kennis wordt

In de hogere leerjaren werken studenten aan beroepsopdrachten, in de vorm van bijvoorbeeld gezondheidsadviezen, informatie- en innovatieplannen en onderzoeken.

<b>Jaar 1 A</b>	Oriëntatie op beroep	<b>Blok B</b>	Oriëntatie op gezondheidszorg, welzijn en dienstverlening
	Oriëntatie op beroep - aankomend manager		Oriëntatie op gezondheidszorg, welzijn en dienstverlening – advies
	Professioneel handelen 1A		Professioneel handelen 1B
<b>C</b>	Gezond leven 1	<b>D</b>	Bedrijfsprocessen
	Gezond leven 1 - analyse en interventie		Bedrijfsanalyse
	Professioneel handelen 1C		Professioneel handelen 1D
<b>Jaar 2A</b>	Innovatief ondernemen	<b>Blok B</b>	Praktijkleren 1
<b>C</b>	Proces- en informatiemanagement	<b>D</b>	Gezond leven 2
	Kwaliteitszorg: HRM		Professioneel handelen 2D
<b>Jaar 3A</b>	Minor	<b>Blok B</b>	Minor
<b>C</b>	Praktijkleren 2	<b>D</b>	Praktijkleren 2
<b>Jaar 4A</b>	Veranderkunde/Strategisch veranderen	<b>Blok B</b>	Veranderkunde/Strategisch veranderen
<b>C</b>	Afstuderen	<b>D</b>	Afstuderen

Figuur 3: onderwijsprogramma voltijd (ZER)

Het panel vindt de inhoud van de voltijdopleiding herkenbaar. De inhoud sluit aan op de beoogde leerresultaten en de eisen uit het toekomstige werkveld van de studenten. De onderwerpen van de cursussen zijn verbonden aan een of meerdere competentiegebieden op drie niveaus. Zo is de cursus 'oriëntatie op beroep' uit het eerste jaar afgeleid uit de leeruitkomst niveau 1 Organiseren en Ontwikkelen en verbinden.

#### Redesign voltijdse opleiding

Na het verschijnen van het nieuwe landelijke profiel en het vaststellen van het opleidingsprofiel is de opleiding in 2019 gestart met het aanpassen van het voltijdse programma. Doel is aansluiting bij het landelijke profiel in het programma, aansluiting bij de opzet van het deeltijdprogramma en focus op 'Leiden van jezelf en anderen'. Het panel vindt de opzet van het beoogde nieuwe programma helder en herkent in de uitwerking de doelen die de opleiding MidZ heeft gesteld.

Jaar	A	B
1	<b>Organisatie van de gezondheidszorg (30 EC)</b> Veranderen 1, Ontwikkelen en verbinden 1, Leiden van jezelf en anderen 1	<b>Management in zorgorganisaties (30 EC)</b> Organiseren 1, Ondernemen 1, Leiden van jezelf en anderen 1
2	<b>Gezondheid en gedrag (30 EC)</b> Ondernemen 2, Veranderen 2, Leiden van jezelf en anderen 2	<b>Kwaliteit en veiligheid in de zorg (30 EC)</b> Organiseren 2, Ontwikkelen en verbinden 2, Leiden van jezelf en anderen 2
3	<b>Strategisch veranderen (30 EC)</b> Veranderen 3, Ontwikkelen en verbinden 3, Leiden van jezelf en anderen 3.	<b>Innovatief ondernemen (30 EC)</b> Organiseren 3, Ondernemen 3, Leiden van jezelf en anderen 3.
4	<b>Profilering (30 EC)</b>	<b>Afstuderen (30 EC)</b> Alle competenties op niveau 3, eigen profilering.

Figuur 4: voltijd onderwijs na redesign (ZER 2020)

De opleiding MidZ streeft er naar om bij voltijd en deeltijd de uitwerking van de leeruitkomsten in het programma en de toetsen gelijk te laten zijn. Er zal door de opleiding MidZ onderwijs passend bij de doelgroep worden aangeboden. In het herontwikkelde onderwijs gaan deeltijd- en voltijdstudenten samenwerken bij opdrachten. Om voltijd studenten echt te laten samenwerken met de deeltijdstudenten die al werken in de context van het beroepenveld, is volgens het panel een mooie stap. Studenten in de voltijd hebben nu soms moeite om een helder beroepsbeeld te krijgen in de beginjaren van de studie, omdat de context erg breed is. Daarom worden nu soms tweedejaars studenten betrokken bij lessen voor de propedeusestudenten.

Het panel ziet dat er duidelijke en goed afgestemde stappen worden gezet om te komen tot de gewenste opzet en inhoud van het programma. De uitgangspunten passen goed bij de geformuleerde leeruitkomsten, het landelijk opleidingsprofiel en het eigen opleidingsprofiel. Bij de voltijd is de herontwikkeling begonnen met het nieuwe afstudeerprogramma, dat vanaf studiejaar 2020 voor het eerst wordt aangeboden (zie Standaard 4). De 'critical friends' worden in feedbacksessies continu betrokken bij de ontwikkeling van het onderwijs. Het panel begrijpt de keuze van de opleiding MidZ om het duidelijk gedefinieerde eindniveau aan de hand van de leeruitkomsten per niveau te gaan 'vertalen' naar benodigd onderwijs in de voorgaande jaren. De opleiding houdt ieder jaar in dekkingsmatrices bij in welke onderwijseenheden welke competenties/leeruitkomsten worden behandeld. Bij een wijziging in het onderwijsprogramma is er hierdoor een overzicht beschikbaar van de leerpaden van een cohort studenten naar de eindkwalificaties toe.

#### *Opzet en inhoud Flexibele deeltijdse variant*

Deeltijdstudenten zijn in studiejaar 18-19 begonnen met het onderwijs in de flexibele vorm. Het deeltijdonderwijs wordt, net als voor de herontwikkeling, aangeboden in drie jaar. De studenten werken tijdens hun studie al op een positie in de zorgsector waar zij de opdrachten van de opleiding binnen hun organisatie kunnen uitvoeren. De studenten volgen in een semester drie cursussen van 15 EC, waarbij zij de theorie direct toepassen in de praktijk (zie figuur vijf) en zij dus geen stage hoeven lopen. In het deeltijdprogramma is de link naar de leeruitkomsten op de drie niveaus zichtbaar in de naamgeving van de modules. Na de redesign zullen een aantal onderdelen verschuiven van semester. In de deeltijd variant is er geen vrije keuzeruimte. Deeltijdstudenten voeren de afstudeeropdrachten in blok C/D in jaar drie uit in hun eigen werkomgeving.

<b>1:Blok A/B</b>	Wereldoriëntatie 1 (15 EC)	<b>Blok C/D</b>	Wereldoriëntatie 2 (15 EC)
	Ontwikkelen en verbinden 1 (15 EC)		Veranderen 1 (15 EC)
	Organiseren 1 (15 EC)		Ondernemen 1 (15 EC)
<b>2:Blok A/B</b>	Organiseren 2 (15 EC)	<b>Blok C/D</b>	Ontwikkelen en verbinden 2
	Ondernemen 2 (15 EC)		Organiseren 3 (15 EC)
	Veranderen 2 (15 EC)		Veranderen 3 (15 EC)
<b>3:Blok A/B</b>	Innovatief ondernemen/ ondernemen 3 (15 EC)	<b>Blok C/D</b>	Afstuderen (15 EC)

Figuur 5: onderwijsprogramma deeltijd 20 -21 (ZER 2020)

Het deeltijdprogramma wordt gespiegeld aangeboden. Studenten kunnen in september of februari beginnen met de opleiding. Alle onderwijsblokken worden tweemaal per jaar aangeboden. Studenten mogen onderwijs uit verschillende blokken en jaren tegelijkertijd volgen, indien zij willen versnellen

Het panel stelt dat de deeltijdopleiding voldoende flexibel is. Studenten kunnen in drie jaar afstuderen. Door het gespiegelde programma kunnen studenten verder versnellen of juist vertragen en het programma aanpassen aan hun persoonlijke situatie. Studenten zijn niet verplicht lessen en overig onderwijs te volgen als voorbereiding op en ondersteuning aan de toetsing. Zij kunnen kiezen voor Leerweg Onafhankelijk Toetsen (LOT) waarbij zij zich zelfstandig voorbereiden op toetsing. Maar in de praktijk blijken studenten te hechten aan de contacten met de docenten en medestudenten en volgen vrijwel alle studenten het onderwijs. Aan het begin van het jaar stellen studenten met hun leerteambegeleider hun leerroute vast in een studieovereenkomst.

Het panel moedigt de opleiding wel aan te blijven doorgaan met zoeken naar mogelijkheden om de leerroutes van studenten binnen het programma te individualiseren. Het is nu niet mogelijk een geheel eigen route door het programma te kiezen in verband met de opbouw in niveau van de leeruitkomsten. De cursussen moeten in de vastgestelde volgorde worden gevolgd. In jaar drie kiezen studenten volgens de opleiding wel een meer persoonlijke route en worden individuele afspraken gemaakt rondom onder andere het afstuderen, inleverdata en inhoud en datum van het eindassessment.

#### *Internationalisering (voltijdse en deeltijdse variant)*

Zoals benoemd bij Standaard een, zijn er internationaal weinig vergelijkbare opleidingen waarmee de opleiding invulling kan geven aan inhoudelijke en studentenuitwisseling. Tijdens de minor van de voltijdstudenten in het derde jaar kiezen elk jaar een aantal studenten voor een brede Study Abroad bij partnerinstellingen van de HU. Daarnaast volgen voltijd studenten soms stages in het buitenland. Ieder studiejaar gaan er gemiddeld één tot vier studenten naar het buitenland. De opleiding besteedt in haar programma in opdrachten/projecten aandacht aan internationale zorgsystemen. Ook schrijft zij internationale literatuur voor waar mogelijk. Binnen de aan de opleiding gelieerde lectoraten vindt internationaal onderzoek plaats. Studenten van met name de voltijdse variant van de opleiding nemen hier regelmatig aan deel. De lectoraten zijn dan opdrachtgever van de student binnen het afstuderen, binnen een aan het lectoraat gelieerde minor of een andere opdracht. Het panel adviseert de opleiding deze internationale initiatieven van de minor en lectoraten te implementeren in het reguliere onderwijs voor alle voltijd- en deeltijdstudenten.

#### *Onderzoekend vermogen (voltijdse en deeltijdse variant)*

Onderzoek en het ontwikkelen van een onderzoekende houding is onderdeel van het curriculum van de opleiding vanaf het eerste jaar. In de vorm van lessen, of, zeker bij de deeltijdopleiding, als onderdeel van een project/opdracht. De lectoraten waar de opleiding MidZ mee samenwerkt zijn 'Technologie van Zorginnovaties' en 'Process innovation & information systems'. Het panel heeft gesproken met de lectoren en met docenten van het MidZteam die onderzoek uitvoeren binnen de lectoraten. Het panel was onder de indruk van de verbinding tussen opleiding en lectoraten. De docenten die onderzoek bij de lectoraten uitvoeren nemen inzichten uit dit

onderzoek mee in de lessen die zij geven. Hiernaast begeleiden zij studenten in het verkrijgen van onderzoeksvaardigheden in de cursussen en bij onderzoeken die de student tijdens de studie uitvoert.

De lectoren geven aan dat in hun ogen de MidZ-studenten zich moeten ontwikkelen tot kritische, bewust bekwame professionals, die hun keuzes maken op basis van wetenschap, de opinie van zorgprofessionals en cliënten. Waarbij reflectie belangrijk is. Beginnende Midz-professionals moeten kritisch naar informatie uit onderzoeken en naar de gebruikte methoden kunnen kijken. Het panel vindt deze visie van de lectoraten op praktijkgericht onderzoek relevant en passend. Zij adviseert de opleiding om in overleg met de examencommissie de visie op onderzoek explicieter in de leeruitkomsten op te nemen en in het nog te ontwikkelen onderwijs te verankeren.

#### *Onderwijsvisie, didactisch concept (voltijdse en deeltijdse variant)*

De onderwijsvisie MidZ is vastgelegd in het document "Daag jezelf uit, vergroot je wereld!" , waarin de opleiding haar visie op onderwijs, didactiek en begeleiding beschrijft. Zij gebruikt hiervoor het Higher Impact Learning that Lasts (HILL) model van Dochy (2015). Belangrijke elementen die de opleiding hieruit benoemd in haar onderwijsvisie en uitvoert in haar onderwijs zijn onder andere:

- het creëren van een realistische en actieve leeromgeving, waar theorie en praktijk zijn verweven. Studenten gaan vaak op stage en werken aan beroepsproducten.
- het bieden van samenhang in toetsvormen, toetsprogramma, de inhoud van het onderwijs en didactiek.
- de mogelijkheid om diverse plaatsen en manieren te leren.

Het panel heeft in de gesprekken ervaren dat docenten de plaats van HILL-elementen in het onderwijs duidelijk zien. Zij beschrijven bijvoorbeeld hoe zij met studenten werken aan actuele en urgente opdrachten.

Studenten leren in het werkveld door hier opdrachten uit te voeren en stages te lopen. De didactiek van het onderwijs is aangepast aan de doelgroep. Voltijdstudenten hebben bij de start van de opleiding vooral klassikaal les, zij worden vier dagen per week op school verwacht. In de coronatijd worden deze lessen online aangeboden. Aan de deeltijdstudenten worden colleges digitaal aangeboden en is er eenmaal per week een bijeenkomst op de locatie. Tijdens deze dag zijn er verdiepende, vraaggestuurde colleges. Studenten vinden dat ze ondernemend en zelfstandig opgeleid worden, bleek uit de gesprekken. Zij zoeken zelf opdrachtgevers en kijken eerst of ze vragen binnen hun team kunnen oplossen, voordat ze naar de docenten toestappen. De complexiteit in de vraagstukken en de zelfstandigheid vinden studenten gedurende de opleiding toenemen.

De uitgangspunten van HILL sluiten volgens het panel goed aan bij het onderwijs in de flexibele deeltijd en de plannen in het Redesignproject. Het panel moedigt de opleiding aan de elementen herkenbaar te gaan opnemen in alle stukken van de opleiding. Het panel constateert dat 'blended learning', waarbij de studenten een online leeromgeving hebben waarin zij zelfstandig kunnen studeren, verder ontwikkelt kan worden. De online omgeving Canvas omvat nu vooral de praktische informatie die studenten nodig hebben. Het panel adviseert Canvas uit te breiden tot een volwaardige leeromgeving die ingezet wordt voor zelfstandig, 'blended learning'. Dit zal het voor studenten mogelijk maken te kiezen voor een individuele studieroute en leerweg onafhankelijke toetsing.

### *Begeleiding (voltijdse en deeltijdse variant)*

Het panel concludeert dat de opleiding de begeleiding gedegen heeft opgezet. Zij spreekt haar waardering uit voor de korte lijnen en persoonlijke contacten tussen studenten en docenten, Studenten krijgen aan het begin van de studie een studieloopbaanbegeleider of een leerteambegeleider. In het voltijdse onderwijs werken studenten in klassen met inhoudsafhankelijke projectteams en intervisiegroepen. De opleiding vindt het belangrijk dat de studenten leren samenwerken in teams met diverse samenstellingen. In het deeltijdonderwijs wordt gewerkt met leerteams van maximaal acht studenten. Deze leerteams blijven de gehele opleiding in dezelfde samenstelling, waardoor deze studenten, die minder op de opleiding zijn, een stabiele binding met elkaar hebben. In het herontwikkelde programma zullen de voltijdstudenten in het derde en vierde jaar ook in leerteams begeleid gaan worden.

De studenten die het panel sprak, waren zeer te spreken over de begeleiding die zij krijgen. Het werken in intervisiegroepen en leerteams wordt zeer gewaardeerd. Docenten zijn goed bereikbaar, ook tijdens de Coronatijd was er veel contact. Studenten hebben de ruimte om aan te geven waar zij behoefte aan hebben tijdens de contacturen. Docenten passen hun lessen en begeleiding hier op aan.

### *Instroom*

Beide varianten zijn toegankelijk met havo-, vwo- of mbo-diploma. De opleiding organiseert (digitale) open dagen, meeloopdagen en matchingsdagen. Studenten in de deeltijd hebben vaak een verpleegkunde, SPH of MWD vooropleiding. Zij worden regelmatig door hun werkgever (die soms ook alumnus zijn) naar de opleiding verwezen. Er is geen formele werkplekeis bij de deeltijd. Tijdens het intakegesprek met de deeltijdstudent wordt indien nodig geadviseerd een werkplek te zoeken in de juiste setting en op het juiste niveau, om de opdrachten te kunnen uitvoeren. Het kan zijn dat geadviseerd wordt later of niet met de studie te beginnen. Vervolgens wordt met de student een onderwijsovereenkomst opgesteld, waarin onder andere de keuze voor leerwegaafhankelijke toetsing wordt vastgelegd.

Aan het einde van het eerste jaar krijgen de voltijdstudenten een bindend studieadvies, de deeltijdstudenten een dringend studieadvies. De deeltijdstudent beslist na een evaluatief gesprek met de leerteambegeleider zelf om door te gaan of niet.

Het panel constateert dat de intake voor de studenten duidelijk is vormgegeven en past bij de aanwijzingen in het Experiment Leeruitkomsten. Het onderscheid in bindend versus dringend studieadvies sluit goed aan bij de twee groepen studenten.

### *Docenten*

Het panel heeft mogen kennismaken met een zeer betrokken en inhoudelijk en didactisch bekwaam docententeam, dat duidelijk werkt vanuit een PDCA-cyclus. Het panel heeft gezien dat er op allerlei gebieden individueel en gezamenlijk geëvalueerd wordt en stelt vast dat het team 'denkt in oplossingen'. Het panel is onder de indruk van het lerend vermogen van het team en de onderlinge cohesie die zij heeft waargenomen.

Het panel adviseert wel om taken en werkzaamheden duidelijk vast te leggen, in bijvoorbeeld protocollen. Het team kan dan werken naar verdere standaardisatie van taken en mogelijke uitval of het vertrek van een collega goed opvangen. De afgelopen jaren zijn er veel wisselingen

geweest in het team van MidZ. Er zijn negen docenten vertrokken en er zijn zes nieuwe collega's bijgekomen. Een aantal docenten is met pensioen gegaan. Daarnaast zijn de wijzigingen gedeeltelijk door de opleiding in gang gezet om de gewenste versterking op gebied van beoordeling en toetsing mogelijk te maken. Uit de gesprekken met de docenten bleek dat de nieuwe docenten de overdracht vanuit de oude collega's toch als warm ervaren hebben. Ten tijde van de visitatie bestond het team uit 15 mensen met een aanstelling van in totaal 9,75 fte (voorheen 12,5 fte). Hiervan hebben vier mensen (1,5 fte) een onderwijsondersteunende functie.

De afgelopen studie jaren heeft in het team de focus op professionalisering op het gebied van toetsing gelegen, naast logischerwijze de overdracht van taken. Vanuit het IPS heeft een toetsdeskundige (SKE-gecertificeerd) het team ondersteuning verleend. Eén docent van de opleiding heeft het SKE-traject afgerond, acht docenten hebben het BKE-traject afgerond en een docent is deze opleiding aan het afronden. Het werken aan het BKE-traject is effectief ingezet. In het traject is de toetsing van de nieuwe cursussen bij de deeltijd ontwikkelt en in is bij de overdracht van cursussen aan nieuwe docenten de toetsing van deze cursussen aangescherpt.

Voor de komende jaren staat professionalisering in didactiek, teamleren en digitalisering gepland. Alle docenten hebben een Mastergraad. Een aantal docenten werkt of onderneemt in de zorgsector. Twee docenten volgen een promotietraject of zijn ingezet voor onderzoek in de twee verbonden lectoraten.

Om de ontwikkeling van het flexibele deeltijdtraject en het project Redesign mogelijk te maken is tijdelijk een projectleider aangesteld. Het is het voornemen van de Academie om het MidZ-team zelfsturend te gaan laten werken, zowel op gebied van onderwijsontwikkeling als uitvoering. De belasting van het team wordt door het management als hoog gekenmerkt. Daarom is er in studiejaar 2020-2021 een instructeur (0,4 fte) aangesteld om het team bij de (digitale) processen te ondersteunen. In de gesprekken gaven de docenten aan dat zij de piekbelasting, die zij soms voelen, bespreekbaar kunnen maken binnen het team. Zij verwachten dat verdere afstemming van onderwijs, literatuur en toetsing tussen voltijd en deeltijd zal bijdragen aan de vermindering van werkdruk. Docenten komen regelmatig bijeen om onderwijs en toetsing te evalueren en te kalibreren. Zij geven aan dat hier soms pittige discussies worden gevoerd, maar dat het team oplossingen weet te vinden.



## Standaard 3 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De toetsing van de opleiding MidZ is gebaseerd op een duidelijk en eigen toetsbeleid dat is opgesteld vanuit de relevante HU-kaders. De toetsen voldoen aan de criteria van transparantie, betrouwbaarheid en validiteit. Er is sinds een aantal jaren een doorlopende professionalisering van de docenten op het gebied van toetsing. Door deze professionalisering en door de deskundige begeleiding van de Toets Expert Groep (TEG) en de heldere borging door de examencommissie heeft de opleiding hard gewerkt aan het aanscherpen van de gehele toetscyclus. Zowel het opstellen als het beoordelen van toetsen gebeurt met vierogenprincipe als uitgangspunt. Er zijn rubrics ontwikkeld, die de kwaliteit van de beoordelingen heeft versterkt. In de afstudeerfase worden alle producten door twee examinatoren onafhankelijk van elkaar beoordeeld. Het panel adviseert de opleiding door te gaan met kalibratie over cesuur en beoordeling. En de uitkomst hiervan vast te leggen.

De examencommissie en de TEG zijn sterk gepositioneerd en voeren hun taken nauwgezet uit. De commissies zijn goed ingericht, ze werken zorgvuldig. De examencommissie werkt vanuit een uitgebreide jaarkalender. Alle vormen van borging staan daar specifiek in uitgewerkt. Onderdeel is bijvoorbeeld de beoordeling van de kwaliteit van toetsing van de opleidingen in een eigen rubric. De gedetailleerde invulling van de borgingstaken kost de commissie en het team echter veel tijd. Het panel adviseert te overwegen of het mogelijk is de borging meer steekproefsgewijs uit te voeren, nu de kwaliteitscultuur op het gebied van toetsing stevig verankerd is in de opleiding. De focus van het team kan nu verschuiven naar de formatieve toetsen waarmee de feedback en feedforward aan studenten verder versterkt wordt.

### Onderbouwing

#### *Toetsbeleid*

Het toetsbeleid van de opleiding MidZ is gebaseerd op het Toetskader van de HU (2017). Elk jaar stelt de opleiding met de ToetsExpertGroep (TEG) van de opleiding MidZ het toetsbeleid op. De examencommissie IPS stelt het toetsbeleid van de opleiding vast. Het toetsbeleid omvat zowel de uitgangspunten voor het toetsprogramma van MidZ als concrete richtlijnen voor het opstellen van toetsing.

Als bijlage op het Toetsbeleid MidZ wordt het toetsoverzicht (toetsplan) van de huidige cohorten studenten toegevoegd. In dit overzicht staat onder andere per toetsbare eenheid de verbinding naar de competenties. Doordat de TEG dit jaarlijks consciëntieus bijhoudt, kan per cohort voor voltijd- en deeltijdstudenten worden bijgehouden of het geheel van hun toetsen alle competenties omvat. Het opleidingsteam stelt het toetsprogramma en toetsbeleid op, de TEG voert voor het aanbieden aan de examencommissie een check uit op diverse criteria. Voorbeelden van deze criteria zijn congruentie met diverse opleidingsdocumenten en het toetsbeleid, het omvatten van alle vaardigheden uit de BoKS en het correct toepassen van de toenemende zelfstandigheid van de student.

In het toetsbeleid staat een praktische beschrijving van de toetscyclus. Hier is het vier-ogen-beleid bij het opstellen en beoordelen van toetsing voor de opleiding MidZ uitgewerkt. Bij de toetsconstructie zijn bij alle toetsen meerdere examinatoren betrokken. Voorafgaand aan de afname van de toets overleggen examinatoren over het eenduidig hanteren van de cesuur, door de opleiding 'normvinding' genoemd. Tijdens en na het beoordelen van grote (integrale) toetsen vindt er afstemming tussen examinatoren in een interbeoordelaarsbetrouwbaarheid (IBB) overleg plaats. Hiervoor wordt een steekproef van te beoordelen werken ook door een tweede beoordelaar nagekeken, waarna er afstemming van het nakijkmodel tussen de examinatoren plaats vindt. In de afstudeerfase zijn bij alle onderdelen twee examinatoren beoordelaar.

Het panel waardeert de grondige opzet van het toetsbeleid en de expliciete aandacht hierin voor de opbouw en samenstelling van het toetsprogramma naast de individuele toetsing. Dit geeft vertrouwen in de opzet en uitvoering van het Redesign traject. Het panel hecht aan het met elkaar bespreken van gegeven en te geven beoordelingen in kalibratiesessies en moedigt de opleiding aan hier mee door te gaan. Zij adviseert het team om de uitkomsten van het interbeoordelaarsoverleg goed vast te leggen.

#### *Toetspraktijk algemeen*

Het panel vindt de toetspraktijk in beide varianten van de opleiding scherp ingericht. En zij ziet dat de stappen rondom de kwaliteit van toetsing ook daadwerkelijk worden uitgevoerd. De opleiding heeft volgens het panel de afgelopen jaren een grote ontwikkeling doorgemaakt bij het opzetten en uitvoeren van borgingsprocedures.

De toetsvormen die de opleiding MidZ toepast staan, inclusief instructies voor docenten, beschreven in het toetsbeleid. Er is onderscheid in integrale toetsen (bijvoorbeeld beroepsproducten), vaardigheidstoetsen (bijvoorbeeld presentaties) en conceptuele (kennis)toetsen. Kennistoetsen zijn er alleen in het eerste jaar.

De programmaleeruitkomsten uit het opleidingsprofiel zijn uitgewerkt naar leeruitkomsten op drie niveaus. De leeruitkomsten zijn door het onderwijsteam vertaald naar concrete beoordelingscriteria. Deze beoordelingscriteria zijn per toets opgenomen in een toetsmatrijs (schriftelijke kennistoetsing) en een rubric (beroepsproducten en andere opdrachten). Studenten kunnen deze informatie raadplegen in Canvas, waarmee de toetsing transparant is opgezet en uitgevoerd. In de gesprekken geven studenten aan dat de rubrics en beoordelingsformulieren duidelijk richting geven aan de toetsing. Wel merken zij op dat er binnen een rubric nog wel ruimte is voor interpretatieverschil bij de examinatoren. De studenten geven aan dat zij voldoende feedback ontvangen van hun docenten, zowel tijdens het werken aan opdrachten als achteraf bij de beoordeling. Voor kennistoetsen is er altijd een inzagemoment voor de studenten.

Het panel heeft van de voltijdse en deeltijdse variant een selectie van recente toetsen ingezien. De opzet en de beoordeling van toetsen die het panel heeft gezien, zijn helder en goed navolgbaar. Wel kunnen de toelichtingen op de rubrics en beoordelingen die als feedback voor de studenten dienen, rijker worden ingevuld. Dit zal het leereffect voor de studenten versterken. Er worden verschillende soorten rubrics en beoordelingsformulieren gebruikt. De opleiding maakt sinds kort gebruik van het inlever- en nakijksysteem Gradework bij toetsing in opdrachten, verslagen etc. Het panel adviseert de opleiding met en in het Gradework-systeem lijn en consistentie in de gebruikte rubrics aan te brengen. Het panel ziet dat groepswork in de varianten

passend wordt ingezet. In de voltijdse variant wordt regelmatig gebruikt gemaakt van groepsproducten, omdat in de beroepspraktijk ook veel in projecten wordt samengewerkt. Er is altijd een individuele beoordelingscomponent, vaak een reflectieverslag. In de deeltijd zijn er weinig groepsopdrachten, omdat deze studenten opdrachten uitvoeren op hun eigen werkplek.

Voor elke toets wordt een uitgebreid Toetsevaluatieformulier (TEF) ingevuld. De examinator vult hier onder andere in hoe de transparantie, validiteit, betrouwbaarheid en efficiëntie van de toets tot stand is gekomen. Vervolgens vindt er een gesprek plaats tussen de examinator en een lid van de TEG. Hierin worden deze kwaliteitsaspecten en de verbetermogelijkheden op diverse gebieden van de toets besproken worden. De gespreksverslagen worden per blok aan de examencommissie aangeboden. Het panel vindt deze procedure zorgvuldig.

#### *Toetspraktijk flexibele deeltijdse variant*

In de flexibele deeltijd wordt er, naast twee kennistoetsen in het eerste jaar, getoetst in beroepsproducten, verslagen en portfolio's. Deze worden vaak toegelicht in een presentatie of assessment. Zoals eerder benoemd zijn er twee vaste inlevermomenten per studiejaar, om de studenten te motiveren zich aan de opleidingsduur van drie jaar te houden. In het gesprek met het panel en in de ZER benoemen de deeltijd studenten dat zij graag meer variatie in toetsvormen zien. De opleiding neemt dit punt mee in de Redesign.

Op dit moment is het nog niet mogelijk om eerdere informele studie-ervaring en leerervaring te laten valideren voor een leeruitkomst. De opleiding en examencommissie geven het panel aan dat dit een bewuste keuze is. Het opzetten van beoordelingscriteria voor validatie en het inrichten en uitvoeren van assessments op basis van portfolio's kost veel tijd. Mede omdat er door studenten nog niet om gevraagd is, is besloten nog niet te starten met validatie van eerdere ervaring. Wel kunnen studenten toetsen maken zonder onderwijs te volgen of begeleiding te krijgen: leerweg onafhankelijke toetsing. Ook kunnen zij ook bijvoorbeeld producten, die zij eerder op hun werkplek hebben samengesteld, inbrengen bij de toetsing. Zo is er een studente die op haar werk een project heeft uitgevoerd, welk project zij heeft kunnen gebruiken bij haar afstuderen.

Toetsing en herkansing worden elk jaar of semester aangeboden. Studenten kunnen kiezen welke toets- of inleverdatum ze gaan gebruiken en zo hun studie tempo laten aansluiten op hun persoonlijke situatie. De opleiding heeft geëxperimenteerd met geheel vrije inlevermomenten van beroepsproducten en assessments. Studenten bleken echter vertraging op te lopen door het ontbreken van een 'stok achter de deur'. De opleiding heeft daarom weer standaard inleverdata en toetsmomenten bepaald.

#### *Toetsing en beoordeling afstuderen*

Met ingang van studiejaar 20-21 is het afstudeerprogramma aangepast qua inhoud en omvang. Voorheen omvatte het afstuderen 45 EC, nu 30 EC. Studenten stellen nu tijdens stage/werkzaamheden een portfolio samen waaruit beheersing van de leeruitkomsten op niveau drie blijkt. En zij ontwikkelen hierbij vanuit een actueel vraagstuk een interventie: een beroepsproduct. Bij het opstellen van het beroepsproduct tonen studenten aan onderzoekend vermogen op eindniveau te beheersen. Het beroepsproduct presenteren ze in een vorm naar keuze op een afstudeerfestival. Het portfolio inclusief beroepsproduct en de presentatie worden integraal beoordeeld.

Voorheen voerden voltijdstudenten tijdens een stage van 30 EC een praktijkopdracht uit in een project. Deeltijd studenten deden de praktijkopdracht in hun eigen beroepspraktijk. Als afronding van het Praktijkleren was er een assessment. Daarnaast moesten studenten een artikel schrijven en dit verdedigen in een referaat. Sinds 2018-2019 zijn bij de beoordelingen van de onderdelen twee examinatoren betrokken, die hun eerst hun eigen beoordeling opstellen. Ook zijn er kalibratiebijeenkomsten georganiseerd. In het studiejaar 2019 -2020 hebben de beoordelingen van de vier onderdelen plaatsgevonden in een rubric, opgesteld vanuit een toetsmatrijs met de leeruitkomsten op eindniveau. Hiervoor werden algemene beoordelingsformulieren gebruikt, waarbij de link naar de eindkwalificaties niet overal duidelijk was.

Het panel herkent uit de door haar bestudeerde eindwerken en beoordelingen dat de opleiding MidZ gewerkt heeft aan het verbeteren van het beoordelen van het afstuderen in de afgelopen jaren. Het gebruik van rubrics heeft de kwaliteit en navolgbaarheid van de beoordelingen duidelijk verbeterd. Het panel adviseert ook de beoordelingen van het eindniveau in het nieuwe afstuderen in kalibratiesessies en intersubjectiefoverleg uitgebreid af te blijven stemmen. Door de uitkomst van kalibratie en intersubjectiefoverleg vast te leggen en breder te delen, leidt dit automatisch tot een meer eenduidige en gerichte feedforward aan studenten.

### *Borging*

Volgens het panel verzet de examencommissie, in samenwerking met de Toetsexpertgroep, veel en zorgvuldig werk. Het panel heeft hier bewondering voor. Tegelijkertijd realiseert zij zich dat al deze stappen veel tijd kosten voor het relatief kleine team van MidZ. Gezien de goed opgezette en goed navolgbare beoordelingen van tussentijdse studentwerken die het panel heeft ingezien, adviseert het panel om de periodieke borging wat terug te schalen. Wellicht is bestaande aanpak uit te voeren op basis van (kleine) steekproeven. Het panel denkt dat het nu tijd is om de focus van docenten en TEG te verleggen van de borging op summatieve toetsing naar verdere ontwikkeling van formatieve toetsing, 'assessment as learning' genoemd in HILL.

Er is een instituutsbrede examencommissie. Het panel constateert dat de examencommissie werkt conform de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en deze wettelijke taken gedreven uitvoert. De examencommissie is betrokken bij diverse uitwisselingen van ervaringen met andere hogescholen.

Jaarlijks wordt door de examencommissie in overleg met de opleiding MidZ een kwaliteitskalender opgesteld waarin staat beschreven welke activiteiten de commissie gaat ondernemen om de kwaliteit van toetsing te borgen. Het gaat hierbij om uiteenlopende zaken als het vaststellen van het opleidingstoetsbeleid, gesprekken over fraudepreventie tot het controleren van procedures bij het afstuderen. De examencommissie benoemt vanuit de kwaliteitskalender op basis van duidelijk beschreven eisen de examinatoren.

De overall toetskwaliteit van de opleiding wordt door de examencommissie jaarlijks beoordeeld in een Rubric Toetskwaliteit. In deze rubric worden aspecten van het toetsbeleid, de toetspraktijk en de toetsorganisatie beoordeeld op een schaal van een tot vijf. De opleiding MidZ scoorde in de rubric van februari 2020 voldoende tot goed.

De examencommissie beoordeelt per toetsperiode twee toetsen van de opleiding, mede aan de hand van de analyses in de evaluatieformulieren. Waar nodig adviseert de examencommissie het management van de opleiding MidZ over te ondernemen acties.

Tot slot laat de examencommissie periodiek de kwaliteit van een aantal eindwerken beoordelen door medewerkers van een lectoraat. In 18-19 zijn eindwerkstukken van de opleiding MidZ beoordeeld door het lectoraat Innovaties in de Preventieve Zorg. Naar aanleiding van dit onderzoek is het beoordelingsformulier van afstuderen aangepast.

## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De eindwerken die het panel bestudeerd heeft, laten volgens het panel een voldoende niveau zien. Zij sluiten nog niet altijd aan op het nieuwe opleidingsprofiel, waarin nadruk ligt op 'leiden van jezelf en anderen'. Het afstudeerprogramma van het studiejaar 20-21 laat wel een duidelijk verband zien met opleidingsprofiel. Studenten gaan tijdens hun stage of op hun werkplek onder andere een beroepsproduct ontwikkelen en dit presenteren op de opleiding. De tussenwerken uit de deeltijdvariant die het panel beoordeeld heeft, lieten een goed niveau zien. De beoordelingen waren herkenbaar en herleidbaar. Het panel adviseert de opleiding de aandacht de komende jaren vooral te richten op het te realiseren eindniveau. Borg de centrale programma leeruitkomst 'leiden van jezelf en anderen' in de eindwerken, zet de teaminspanning ten aanzien van de begeleiding van studenten richting de eindwerken voort en blijf het onderling transparant zijn bij het beoordelen van deze eindwerken versterken. Dit vanuit constructieve alignment met en binnen het voorafgaande (nieuwe) onderwijs- en toetsprogramma.

De werkgevers en begeleiders waren vol lof over de alumni en studenten. Zij benoemden de goede vertaling van theorie naar praktijk die de deeltijdstudenten in de werkplekopdrachten, voltijdstudenten in hun stageproducten en alle alumni in hun werkzaamheden laten zien. Voltijd studenten blijven vaak werken bij hun laatste stage-organisatie. De werkgevers zien deze alumni binnen een aantal jaar groeien van startfuncties, vaak in de projectorganisatie naar daadwerkelijke managementfuncties. Deeltijdstudenten tijdens en na hun studie groeien door in hun carrièrepad, vaak bij dezelfde werkgever.

### Onderbouwing

#### *Producten van afgestudeerden*

Om een beeld te krijgen van het eindniveau van de opleiding heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van studenten beoordeeld. Deze werken zijn geselecteerd uit een lijst aangeboden door de opleiding MidZ van de afgestudeerde voltijd- en deeltijdstudenten van de afgelopen twee jaar. Hierbij is een evenwichtige selectie gemaakt naar voldoende en goede eindcijfers. Er zijn 11 dossiers van voltijdstudenten en vier dossiers van oude deeltijdstudenten beoordeeld. Studenten van de voltijdse variant en van de deeltijdse variant leveren dezelfde producten op: een eindverslag met daarin uitgewerkte opdrachten (Praktijkleren 3) waarover een assessment wordt gevoerd en een publiceerbaar artikel waarvoor de studenten onderzoek uitvoeren, dat wordt toegelicht in een referaat. Studenten in de deeltijdse variant maken de opdrachten van Praktijkleren 3 in hun eigen organisatie. De studenten van de voltijdopleiding lopen hiervoor aanvullend een stage. Voorbeelden van werken die het panel heeft gezien zijn "De meerwaarde van het huisartsenportaal" (artikel) en "Nedocs als signaal, hoe nu verder? Drukmeetinstrument SEH" (stageopdracht). De stagebegeleiders worden actief betrokken bij het beoordelen van studentwerken in de eindfase van de opleiding. Dit bevordert volgens het panel de aansluiting tussen de opleiding en het werkveld.

Van alle studenten heeft het panel de eindverslagen met (stage)opdrachten van Praktijkleren 3 en het individuele artikel en de bijbehorende beoordelingen gezien. Ook heeft zij de beoordelingen van het assessment van Praktijkleren 3 en het referaat. De opdrachten die in de stage zijn uitgewerkt en de inhoud van de artikelen vindt het panel passen bij de opleiding en haar eindkwalificaties. Van een voltijdstudent vindt het panel dat het totaal van eindwerken niet voldoet aan de beoogde leerresultaten. Bij de overige studenten vindt zij de afstudeerwerken (stageverslag met opdracht en artikel) voldoen aan de gestelde eisen en het verwachte eindniveau. De nadruk op de centrale programmaleeruitkomst 'leiden van jezelf en anderen' trof het panel niet altijd aan in het totaal van afstudeerwerken. Het panel realiseert zich dat het nieuwe opleidingsprofiel bij de studenten uit de selectie pas in de eindfase van hun studie geïntroduceerd is. De beoordeling van een aantal werken vindt het panel aan de hoge kant, deze beoordelingen waren niet allemaal duidelijk onderbouwd. De rubric die in 19 -20 is ingevoerd, heeft aantoonbaar bijgedragen aan betere herleidbaarheid van de beoordelingen. Desgevraagd geeft de opleiding aan te herkennen dat oordelen van de examinatoren soms scherper verwoord hadden kunnen worden. Hier is aandacht aan besteed tijdens een recente kalibratiebijeenkomst.

#### *Tussenproducten flexibele deeltijdse variant*

Er zijn nog geen afgestudeerden die de flexibele deeltijdopleiding hebben afgerond. Het panel heeft daarom van vijf cursussen tussentijdse werkstukken beoordeeld. Van twee cursussen zijn werken van drie studenten beoordeeld. Van een student is werk uit drie cursussen bestudeerd. Het panel heeft hierdoor een goed beeld gekregen van zowel het niveau van verschillende studenten, als van de ontwikkeling van een student. Beroepsproducten hebben onderwerpen als "Het bestaansrecht van het St. Antoniusziekenhuis" (Organiseren) en "Plan van aanpak 'Stoelendans op de poli', een gestroomlijnde poli"(Veranderen). Het panel is te spreken over de inhoud en het niveau van de opdrachten en de beoordelingen. De leeruitkomsten zoals afgeleid van de thema's (bijvoorbeeld Veranderen en Organiseren) zijn duidelijk herkenbaar en goed op het vereiste niveau verwerkt in de beroepsproducten. Ook de rubrics die gebruikt worden in de beoordeling, sluiten aan op de leeruitkomsten. Examinatoren geven hiernaast concrete feedback aan de studenten. Deze producten geven het panel vertrouwen dat de studenten van de flexibele deeltijd de leerresultaten op eindniveau kunnen gaan aantonen.

#### *Opzet van het afstuderen vanaf 20 -21*

Het panel heeft de opzet en de rubrics van het nieuwe afstuderen bestudeerd. Studenten werken hierin gedurende hun stage of op hun werkplek aan een portfolio. Onderdeel van het portfolio zijn een reflectie hun functioneren in de eindfase aan de hand van de leeruitkomsten en een beroepsproduct. Dit kan een advies, een interventie, een tool etc. zijn. Studenten worden ondersteund in intervisiebijeenkomsten, naast de individuele begeleiding van uit school en de stage- of opdrachtbegeleider. De keuze, om een beroepsproduct centraal te stellen in plaats van een artikel, onderschrijft het panel absoluut. Dit is passend binnen het opleidingsprofiel en de visie in het hbo op onderzoekend vermogen. De opgestelde rubrics zijn concreet geformuleerd waarbij de beoordelingscriteria aansluiten op de beoogde leeruitkomsten.

Het panel constateert een positieve ontwikkeling en alignment naar het eindniveau van de opleiding MidZ in de gesprekken met het opleidingsteam, de nieuwe toetsing bij de flexibele deeltijd en de nieuwe opzet van het afstuderen. Het panel doet de aanbeveling aan de opleiding MidZ om de aandacht de komende jaren vooral te richten op het te realiseren eindniveau. Borg

de centrale programma leeruitkomst 'leiden van jezelf en anderen' in de eindwerken, zet de teaminspanning ten aanzien van de begeleiding van studenten richting de eindwerken voort en blijf het onderling transparant zijn bij het beoordelen van deze eindwerken versterken. Dit vanuit constructieve alignment met en binnen het voorafgaande (nieuwe) onderwijs- en toetsprogramma.

### *Functioneren in de praktijk*

De werkgevers en studentbegeleiders die het panel gesproken heeft, zijn lovend over het functioneren van de alumni en studenten in de eindfase in de praktijk. Werkgevers zijn soms zelf alumnus van de opleiding en hebben zelf ook weer medewerkers laten starten met de deeltijdse variant van de opleiding. Diverse stagiairs zijn na hun laatste stage blijven werken hun opdrachtgever. Studenten van de voltijdse variant zullen over het algemeen niet direct starten in een leidinggevende functie maar groeien hier naar toe als bijvoorbeeld projectleider. De werkgevers vertellen dat deeltijdstudenten tijdens hun studie een grote ontwikkeling laten zien en tijdens hun studie en daarna mooie stappen maken, meestal binnen dezelfde organisatie. Werkveldvertegenwoordigers roemen de manier waarop studenten in de eindfase en alumni de verbinding tussen theorie en praktijk weten te leggen. Voltijdstudenten tonen dit bij de opdrachten tijdens hun stage, studenten van de flexibele deeltijdse variant bij opdrachten op hun werkplek en alumni van beide varianten in hun werk. Als beroepsbeoefenaar hebben de studenten een 'brede rugzak' vanuit de opleiding meegekregen, waardoor zij van toegevoegde waarde zijn bij de zorgorganisaties die vele veranderingen doormaken.



## Eindoordeel over de opleiding

	Management in de zorg Voltijd	Management in de zorg Deeltijd
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande hbo-opleiding Management in de Zorg in voltijdse en deeltijdse variant van Hogeschool Utrecht als **positief**.

# Aanbevelingen

## Standaard 4

Borg de centrale programma leeruitkomst 'leiden van jezelf en anderen' in de eindwerken, zet de teaminspanning ten aanzien van de begeleiding van studenten richting de eindwerken voort en blijf het onderling transparant zijn bij het beoordelen van deze eindwerken versterken. Dit vanuit constructieve alignment met en binnen het voorafgaande (nieuwe) onderwijs- en toetsprogramma.

## **Deel III**

### **Bijlagen**

## 1. Bezoekprogramma

<b>Opleiding:</b>	Management in de Zorg	
<b>Bezoekdatum:</b>	18 november 2020	
<b>Locatie:</b>	De Nieuwe Poort 21, 3812 PA Amersfoort	
<b>8.30 – 8.45</b>	Inloop panel	
08.45 – 9.45 uur	Gespreksronde eindniveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• instituutsdirecteur</li> <li>• opleidingsmanager</li> <li>• jaarcoördinator jaar 3 en 4</li> <li>• jaarcoördinator jaar 1, voorzitter CC</li> <li>• jaarcoördinator deeltijd</li> </ul>
9.45 – 10.10	Pauze en stukken bestuderen	
10.10 - 10.55 uur	Gespreksronde <b>onderwijs</b>	<b>Docenten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jaarcoördinator jaar 1, voorzitter CC</li> <li>• jaarcoördinator jaar 2</li> <li>• jaarcoördinator jaar 3 en 4</li> <li>• jaarcoördinator deeltijd</li> <li>• projectleider/onderwijskundige</li> </ul>
10.55 - 11.05 uur	pauze	
11.05 - 11.50 uur	Gespreksronde <b>onderwijsvraag</b>	<b>Studenten</b> <b>Voltijd</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jaar 3, voorzitter OC</li> <li>• jaar 2 en lid OC</li> <li>• jaar 4</li> </ul> <b>Deeltijd</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jaar 1</li> <li>• jaar 4</li> </ul>
11.50 - 12.20 uur	Pauze / Lunch auditcommissie	
12.20 - 12.50 uur	Gespreksronde <b>werkveld</b>	<b>Werkveldvertegenwoorders</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager Zorgbeleid, Kwaliteit &amp; Veiligheid, Philadelphia</li> <li>• Manager, Amsterdam UMC</li> </ul> <b>Twee alumni</b>
12.50 - 13.00 uur	Pauze	
13.00 - 13.45 uur	Gespreksronde <b>borging eindniveau</b>	<b>Examencommissie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter examencommissie</li> <li>• lid examencommissie</li> <li>• voorzitter TEG</li> </ul>
13.45 - 13.55 uur	Pauze	
13.55 - 14.25 uur	Gespreksronde <b>onderzoek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Lectoren/Onderzoekers</b></li> <li>• MSc/PhD-student</li> <li>• Docent/onderzoeker</li> <li>• Lectoraat Process Innovation &amp; Information Systems</li> <li>• Lectoraat Technologie van Zorginnovaties</li> </ul>
14.25 - 14.50 uur	Interne terugkoppeling: bepaling pending issues	
14.50 - 15.20 uur	Pending issues	Gesprek management
15.20 - 15.50 uur	Interne terugkoppeling: beoordeling	
15.50 - 16.20 uur	Terugkoppeling; alle betrokkenen aanwezig	
16.20 - 17.25 uur	Ontwikkelgesprek	<b>Onderwerp Redesign</b>

## 2. Bestudeerde documenten

Zelfevaluatie Management in de Zorg

Aanvulling ACO DT en VT afstuderen 2020-2021

Advies examencommissie IPS aan management 2019-2020

AE 2019-2020 Toetsen en beoordelen

AE 2020-2021 Toetsen en beoordelen

Alumni onderzoek 2017

Beoordelingsrapport MIZ HU 3.0

Competentieprofiel voor Management in de Zorg 2015

Critical Friends –beroepenveldcommissie Opleiding Management in de Zorg 2017

Diverse klassenevaluaties

Dringend studieadvies getallen 2020

Evaluaties van alle klassen over onderwijs tijdens Corona

Groeidocument MidZ flex 13 mei 2019

Groeidocument MidZ flex 13 mei 2019

Groeidocument MidZ flex 4 november 2020 (inclusief nadere toelichting)

HBO-monitor 2019 B Management in de zorg

HU Toetskader

Jaarverslag examencommissie IPS 2018-2019

Kennisagenda MidZ

Kwaliteit van het toetsbeleid MidZ 18 februari 2020

Kwaliteitseisen aan de externe leeromgeving

Kwaliteitskalender IPS opleidingen 2019- 2020 en 2020-2021

Landelijk opleidingsprofiel Associate Degree en Bachelor Management in de Zorg

Meting Stage AE 2019-202

Modules in Canvas

Notulen bijeenkomst Critical Friends MidZ 22 januari 2019, oktober 2018 en mei 2018

Notulen OC vergaderingen

Onderwijs- en toetsevaluaties van alle blokken 2018-2019 en 2019-2020

Onderwijsvisie MidZ Daag jezelf uit, vergroot je wereld!

Opdracht Redesign Management in de Zorg 2018-2019

Opleidingsjaarplan 2019-202 MidZ

Opleidingsprofiel MiZ 2018

Opleidingstoetsbeleid MidZ 2019-2020

Opleidingstoetsbeleid MidZ 2020-2021

Programmaoverzicht flex DT cohort 20

Project Redesign MidZv2

Rendementen Management in de Zorg 2019

Studiegidsen en OER 2019-2020 en 2020-2021, voltijdse en deeltijdse variant

Team MidZ (opleiding en aanstelling team)

Terugblik afstudeereenheid

Toelichtende woordenlijst

Toelichting bewijslast competentietoetsing

Zes toetsevaluatieformulieren deeltijd 19-20

Vijf toetsevaluatieformulieren voltijd 19-20

Verslag LOEP monitor 2018-2019  
Video terugblik afgestudeerden deeltijd 2019  
Visie deeltijd flexopleiding Management in de Zorg  
Visie HU flexibele opleidingstrajecten 2019

Afstudeerdossiers van elf voltijdstudenten en vier deeltijdstudenten inclusief beoordelingen  
(2018/2019 en 2019/2020)

Tussenproducenten:

- Studentenproducten en beoordelingen van een student van de module 'Organiseren' flex deeltijd
- Studentenproducten en beoordelingen van drie studenten van de module 'Veranderen' flex deeltijd
- Studentenproducten en beoordelingen van drie studenten van de module 'Leiden van jezelf en anderen' flex deeltijd
- Studentenproducten en beoordelingen van een student van de module 'Werkveldoriëntatie 2' flex deeltijd

Studentenproducten, toetsen en beoordelingen van 11 modules van de voltijdse variant  
(representatieve selectie toetsen en beoordelingen)

Studentenproducten, toetsen en beoordelingen van 11 modules van bestaande, uitlopende  
deeltijdse variant (representatieve selectie toetsen en beoordelingen)