



**Hobeon**

## **BEOORDELINGSRAPPORT**

Opleidingsbeoordeling  
**Associate degree opleiding**  
**Management in de Zorg**  
deeltijd/duaal

**Hogeschool NCOI**

**De kracht van**  
**kennis.**



# **BEOORDELINGSRAPPORT**

Opleidingsbeoordeling  
**Associate degree opleiding**  
**Management in de Zorg**  
deeltijd/duaal

**Hogeschool NCOI**

Croho:  
ISAT 80011/80906  
Brin 29PZ

Hobéon Certificering

**Datum**

21 april 2021

**Auditpanel**

Drs. M. Hollander-Pasma  
Prof. dr. O. Timmermans  
Drs. R. Kersjes  
J. Zijderhoudt-Amkreutz

**Secretaris**

Drs. G.W.M.C. Broers

## **INHOUDSOPGAVE**

<b>1.</b>	<b>BASISGEGEVENS</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN</b>	<b>5</b>
<b>4.</b>	<b>ALGEMEEN EINDOORDEEL</b>	<b>11</b>
<b>5.</b>	<b>AANBEVELINGEN</b>	<b>12</b>
BIJLAGE I	Programma, werkwijze en beslisregels	13
BIJLAGE II	Lijst geraadpleegde documenten	15
BIJLAGE III	Overzicht auditpanel	16

## 1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool NCOI
status instelling	Rechtspersoon voor Hoger Onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	N.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Ad Management in de Zorg
Registratienummer Croho/ isat	80011/80906
domein/sector croho	Gezondheidszorg
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Associate degree
graad en titel	Associate Degree
aantal studiepunten	120
afstudeerrichtingen	-
locaties	Amsterdam, Almere, Arnhem, Breda, Den Bosch, Den Haag, Drachten, Eindhoven, Enschede, Groningen, Leeuwarden, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam, Tilburg, Utrecht en Zwolle.
varianten	Deeltijd en duaal
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	5 maart 2021

## 2. INLEIDING

Het voorliggende beoordelingsrapport vormt het resultaat van een Tussentijdse beoordeling van de Associate degree (Ad) opleiding Management in de Zorg (hierna: MiZ) van Hogeschool NCOI.

De audit voor verlenging van de reguliere accreditatie van de opleiding MiZ in de Zorg, vond plaats op 10 februari 2017. Op 31 juli 2018 heeft Hogeschool NCOI van de NVAO een positief accreditatiebesluit voor de opleiding ontvangen. In het voorliggende rapport zijn alleen de bevindingen, overwegingen en conclusies beschreven van de standaarden 10 en 11 uit het NVAO beoordelingskader. Achtergrond hiervan is dat de opleiding MiZ ook deelneemt aan het Experiment Leeruitkomsten. De beoordeling van de experimenteervariant van MiZ vindt in april 2022 plaats. Overeenkomstig het protocol 'Beoordeling bestaande experimenten Leeruitkomsten' wordt van een 'uitlopende', reguliere variant zoals deze MiZ-opleiding uitsluitend Standaard 10 en 11 beoordeeld.

Het auditpanel dat de tussentijdse beoordeling in 2021 uitvoerde, had een andere samenstelling dan het panel dat de beoordeling van MiZ in 2017 uitvoerde. Het auditpanel gebruikte voor de beoordeling het herziene beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)<sup>1</sup>.

Op 4 september 2020 heeft een generieke audit plaatsgevonden van NCOI Groep. De bevindingen van de generieke audit zijn hier (verkort) en zover van toepassing voor deze beperkte beoordeling, opgenomen.

Het cluster waarbinnen de beoordeling van MiZ plaatsvond, bestaat wat betreft de door Hobéon uitgevoerde audits uit vier opleidingen. Tussen de auditteams is zorggedragen voor overlap tussen de panelleden.

### **De onderwijsinstelling**

Hogeschool NCOI (hierna: NCOI) is een rechtspersoon voor hoger onderwijs en maakt deel uit van NCOI Groep. Zij biedt sinds het studiejaar 2003-2004 geaccrediteerde opleidingen aan op zowel associate degree-, hbo-bachelor- als hbo-masterniveau. Sinds 2013 kent NCOI een Raad van Advies bestaande uit vertegenwoordigers van onderwijs en bedrijfsleven. Zij adviseren de hogeschool over inhoudelijke kwesties en strategische keuzes.

Voor de uitvoering van het onderwijs en de examinering werkt NCOI veelal samen met freelancers die werkzaam zijn in de beroepspraktijk. Inmiddels zijn aan NCOI 4000 medewerkers verbonden, in zowel vaste dienst als freelance.

NCOI ontwikkelt en onderhoudt haar opleidingen via een strak georganiseerd uniform proces. Het domeinspecifieke referentiekader van een opleiding vormt daarbij de basis dat leidt tot de formulering van een beroepsprofiel, een opleidingsprofiel, de beoogde eindkwalificaties en het opleidingstoetsplan, waarna het curriculum wordt ontwikkeld. In elk stadium van ontwikkeling betreft NCOI passende gremia waaronder het werkveld, de examencommissie en haar Academic Board.

### *Recente ontwikkelingen binnen Hogeschool NCOI*

Het jaar 2019-2020 stond voor Hogeschool NCOI in het teken van de implementatie van de nieuwe blauwdruk, het afstuderen met een beroepsproduct, Experiment Leeruitkomsten in het kader van flexibel hoger onderwijs en COVID-19.

---

<sup>1</sup> Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Beperkte of Uitgebreide opleidingsbeoordeling, Nederlands-Vlaamse Accreditatie organisatie van 2016.

De nieuwe blauwdruk betreft de ontwikkeling van vier leerlijnen: vakinhoud, vaardigheden, professionalisering en integratie. De ontwikkeling van beroepsvaardigheden is geëxpliciteerd en de opbouw van de opleiding is aangepast om de studeerbaarheid te vergroten.

Afstuderen met een beroepsproduct heeft als doel de toepasbaarheid en bruikbaarheid van de afstudeerproducten te vergroten. De student levert voor het afstuderen zowel een beroepsproduct als een verantwoordingsdocument. Voordat de student start met afstuderen stelt hij een plan van aanpak op.

Hogeschool NCOI doet als enige hogeschool binnen NCOI Groep met tien opleidingen mee aan het Experiment leeruitkomsten. Onderdeel van de afspraken die in augustus 2019 met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) zijn gemaakt, was dat de onderwijs- en flexibele route geïntegreerd werden in een concept met ingang van februari 2020.

Een belangrijk deel van het afgelopen kalenderjaar stond in het teken van de aanpassing van onderwijs (en waar nodig toetsing) door COVID-19. NCOI Groep is in deze periode versneld overgestapt naar digitaal onderwijs via de *Virtual Classroom* (VC). De VC is een virtueel klaslokaal waarin studenten en docenten op eenvoudige wijze via hun computer in een digitale ruimte bijeenkomen. Hiervoor gebruikt NCOI Groep een platform dat een virtueel klaslokaal en actief leren op afstand faciliteert.

#### Algemeen

Hobéon voert in de periode 2020-2021<sup>2</sup> bij NCOI Groep een groot aantal opleidingsbeoordelingen uit. Kenmerkend voor NCOI Groep is dat zij al haar hbo-opleidingen centraal en op eenzelfde wijze organiseert en aanstuurt. Voorbeelden hiervan zijn het ontwikkelings- en validatieproces van opleidingen, de leeromgeving, het instroombeleid, het personeelsbeleid, de kwaliteitszorg en toetsing en examinering.

Deze centrale aansturing en organisatie is bij elke hbo-opleiding hetzelfde. Hobéon en NCOI Groep kozen ervoor om bij aanvang van het studiejaar 2020-2021 een generieke audit uit te voeren. In deze generieke audit worden alle centraal aangestuurde en georganiseerde elementen beoordeeld. De bevindingen van deze generieke audit worden bij alle afzonderlijke opleidingsbeoordelingen meegenomen. Elk panel van de afzonderlijke opleidingsbeoordelingen krijgt de informatie van de generieke audit. Op basis van deze informatie en de informatie van de specifieke opleiding vormen de panels een zelfstandig oordeel over *alle* standaarden uit het beoordelingskader van de NVAO. De bevindingen uit de generieke audit worden in alle beoordelingsrapporten opgenomen. Hobéon en NCOI Groep hanteren deze auditsystematiek sinds 2016. De auditsystematiek is goedgekeurd door de NVAO. In de bijlagen is een nadere toelichting over de auditsystematiek bij NCOI Groep opgenomen.

#### Karakteristiek van de opleiding

De opleiding MiZ sluit aan bij de huidige en de te verwachten trends en ontwikkelingen in de (beroeps)context van de manager in de zorg; de opleiding karakteriseert dit als *'een aan verandering onderhevige omgeving waarbij steeds meer gekeken wordt naar zorg op maat, werken volgens budgetten, verantwoording van resultaten en het samenwerken binnen de sector.'* Het eindniveau van de opleiding is beschreven op basis van leerresultaten en leeruitkomsten die gerelateerd zijn aan de Dublin-descriptoren en het NLQF niveau 5 (Ad).

#### COVID-19

Een belangrijk deel van het afgelopen kalenderjaar stond in het teken van de aanpassing van onderwijs (en waar nodig toetsing) aan de overheidsmaatregelen rondom COVID-19. NCOI Groep is in deze periode versneld overgestapt naar digitaal onderwijs via de *Virtual Classroom* (VC). Dit is een virtueel klaslokaal waarin studenten en docenten op eenvoudige wijze via hun computer in een digitale ruimte bijeenkomen. Hiervoor gebruikt NCOI Groep een platform dat een virtueel klaslokaal en actief leren op afstand faciliteert.

<sup>2</sup> In de studie jaren 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019 en 2019-2020 voerde Hobéon tevens generieke audits uit bij NCOI Groep.

De organisatie profiteert ervan dat zij over ruime ervaring beschikt op dit terrein, wendbaar is en versneld innovaties doorvoert. Binnen MiZ is thans sprake van digitaal onderwijs en maken docenten en studenten gebruik van een *virtual classroom*. Het management gaf tijdens de audit aan dat studenten weinig problemen ondervinden en de opleiding zonder noemenswaardige vertraging volgen.

Het auditpanel wil de opleiding complimenteren over de wijze en daadkracht waarmee ze in de Coronaperiode haar onderwijs versneld heeft gedigitaliseerd en zich daarnaast inspande om studenten vast te houden.

**Deze rapportage**

In deze rapportage beschrijft het auditpanel de bevindingen met betrekking tot standaard 10 en 11.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 21 april 2021.

### 3. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

#### 3.1. Toetsing

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

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

#### Bevindingen

**Bevindingen generieke audit 2020-2021***Visie op toetsen*

NCOI Groep heeft een visie op toetsen die leidend is voor het vormgeven van het systeem van toetsen en beoordelen: *Toetsing is een cruciaal onderdeel van de opleiding en heeft als doel het leerproces te bevorderen en valide, betrouwbare en navolgbare informatie over de voortgang in de opleiding te geven.* Toetsen en beoordelen hebben binnen NCOI Groep twee functies: (1) het bevorderen van het leerproces door een formatieve evaluatie en (2) het bepalen van het niveau van de student door een summatieve beoordeling.

*Systeem van toetsen en beoordelen*

De uitgangspunten van het systeem van toetsen en beoordelen liggen vast in het Beleidsplan hoger onderwijs, de OER en het Uitvoeringsreglement toetsing & examinering. Het systeem is van toepassing op alle hbo-opleidingen.

NCOI Groep heeft een standaard werkwijze voor het concretiseren van het systeem van toetsen en beoordelen. Per opleiding legt het kernteam het ontwerp van de toetsing en examinering vast in het toetsplan. Het toetsplan verantwoordt de gemaakte keuzes van het kernteam. De examencommissie stelt het toetsplan vast als het voldoet aan vastgestelde criteria. Dit leidt ertoe dat voor elke opleiding de gekozen toetsvormen voldoende afwisselend zijn, aansluiten op de leerdoelen, de eindkwalificaties afdekken en het leerproces van de student ondersteunen.

*Kwaliteit van toetsen*

Binnen NCOI Groep zijn drie kwaliteitscriteria vastgelegd: validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. NCOI Groep onderneemt de volgende acties om te werken aan de kwaliteitscriteria:

Kwaliteitscriterium	Actie
Validiteit	Het aansluiten van de toetsvorm met inhoud (toetsplan). Het aansluiten van de toetsvorm bij de leeromgeving (toetsplan). De dekking van de leerdoelen en de eindkwalificaties (toetsmatrijzen) Classificeren van de moeilijkheidsgraad met de taxonomie van Bloom (toetsplan).
Betrouwbaarheid	Scheiden van de rollen: docent, ontwikkelaar, beoordelaar. Het toepassen van het vier-ogenprincipe in het ontwikkelen van toetsen. Het toepassen van het vier-ogenprincipe in de beoordeling van eindwerken. Selecteren en aanwijzen van gekwalificeerde examinatoren (BKE/SKE). Organiseren van kalibratiesessies voor examinatoren.
Transparantie	Informerende van studenten over alle exameninformatie. Navolgbaarheid van de beoordeling van de examinator

*Examencommissie*

De werkwijze van de examencommissies van NCOI Groep ligt vast in het 'Integraal beheermodel centrale examencommissie NCOI Groep'. Het Integraal beheermodel is goedgekeurd door de Inspectie van het Onderwijs en kent de volgende uitgangspunten: functietechnische rollenscheiding, vastgelegde beleid en regelingen, beheersbare processen en risicogericht toezicht op basis van rapportages van tentamens, examinatoren en studenten. De examencommissie functioneert onafhankelijk van instellingsbestuur.

NCOI Groep heeft een centrale examencommissie en een aantal domeinexamencommissies. De domeinexamencommissies zijn verantwoordelijk voor een clustering van verwante opleidingen. De examencommissie wijst op basis van eigen opgestelde criteria examinatoren aan. Het uitgangspunt is dat de examencommissie op basis van data-analyse actie onderneemt richting het kernteam, examinatoren en/of studenten.



#### *Afstuderen*

NCOI Groep gaat het eindniveau toetsen via een beroepsproduct én een verantwoordingsdocument. NCOI Groep heeft de eisen aan de beroepsproducten en de verantwoording per niveau (Ad, Bachelor en Master) vastgelegd. Het beroepsproduct wordt vooral holistisch beoordeeld, de verantwoording meer analytisch.

Het panel is van oordeel dat de manier van toetsen adequaat is opgezet. Ook de inrichting van de examencommissies is gedegen van opzet. De implementatie van toetsing via beroepsproducten is goed doordacht, zo stelt het panel vast. De beoordelingscriteria voor het afstuderen met het beroepsproduct, die generiek zijn opgesteld, zijn door de Academic Board en de examencommissie goedgekeurd.

Per opleiding zal beoordeeld worden hoe dit functioneert. Er is sprake van een goed op elkaar afgestemde interactie tussen de centrale examencommissie en hieronder ressorterende examencommissies die ook beklift.

#### **Systeme van toetsen en beoordelen**

Toetsing en examinering van de opleiding liggen vast in een door het kernteam van MiZ opgesteld toetsplan. Inhoudelijk is het toetsplan vastgesteld door de manager hoger onderwijs; de examencommissie is verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de toetsing en de examinering. Het kernteam beoordeelt jaarlijks of er aanpassingen aan het toetsplan nodig zijn. Is dit het geval, dan legt zij een aangepaste toetsplan voor aan het management hoger onderwijs en aan de examencommissie. Het auditteam heeft het toetsplan bestudeerd en trof daarbij een degelijk onderbouwd toetsplan aan.

In het toetsplan beschrijft de opleiding welke toetsvormen zij hanteert per onderwijseenheid. Via een modulebeschrijving in de *online* leeromgeving heeft iedere student vooraf inzicht in de leerdoelen per leseenheid, hoe deze zich verhouden tot de beoogde eindkwalificaties en de wijze waarop de opleiding toetst. Uit het toetsplan blijkt dat MiZ bij de toetsing van een module gebruik maakt van verschillende toetsvormen. Per module is een toetsmatrijs beschikbaar. In het afsluitende tweede studiejaar ((fase 2 in de terminologie van de opleiding) werkt de student aan een afstudeeropdracht (oud curriculum) of een beroepsproduct (nieuwe curriculum). MiZ toetst het werkplekleren aan de hand van het fase portfolio. Het auditpanel is van oordeel dat de toetsen inhoudelijk relevant zijn, het Ad-niveau representeren en wat vorm betreft aansluiten op de onderwijsmodules. Het auditteam stelt vast dat MiZ, conform het beleid van NCOI, zorgt voor voldoende valide, betrouwbare en inzichtelijke toetsing.

De onderwijsinstelling heeft de afgelopen jaren verschillende verbetermaatregelen doorgevoerd om het toetssysteem te verbeteren, waaronder de formulering van de moduleopdrachten. Het is daardoor voor studenten duidelijker wat hij moet doen en wat hij moet opleveren. Het toetsplan is inmiddels aangepast aan de nieuwe blauwdruk die voor alle opleidingen van NCOI geldt omdat studenten thans, 2021, afstuderen met een beroepsproduct in plaats van met een scriptie. Het auditpanel heeft scripties beoordeeld van studenten die nog op basis van het oude curriculum zijn afgestudeerd (zie hierna).

#### **Examencommissie**

NCOI Groep beschikt over een centrale examencommissie en een aantal domeinexamencommissies. De domeinexamencommissie Gezondheid is verantwoordelijk voor de kwaliteit van toetsing en examinering van een aantal verwante opleidingen, waaronder MiZ. De domeinexamencommissie stemt regelmatig af met de andere domeinexamencommissies van NCOI Groep, hetgeen de kwaliteit van de examinering ten goede komt. Het auditpanel stelt vast dat de leden van de examencommissie voldoende toegerust zijn voor hun taak. Tijdens de audit gaf de examencommissie aan dat er stappen zijn gezet wat betreft de beoordelingskwaliteit, maar dat er ruimte blijft voor verbetering. Een conclusie die het auditpanel onderschrijft. Inmiddels is NCOI-breed het project 'Beoordelen doe je zo 2.0' opgestart. Een van de genomen maatregelen is het verplicht stellen van een Basiskwalificatie Examinering' (BKE) voor examinatoren met ingang van het huidige studiejaar.

## **Afstuderen**

Studenten die het 'oude' afstudeertraject volgen, tonen hun Ad-eindniveau aan met een afstudeeropdracht (scriptie) en een portfolio. De afstudeeropdracht vormt het sluitstuk van fase 2, het laatste studiejaar van de Ad en is conform de laatste visie op het meer praktijkgeoriënteerd onderzoek volgens Andriessen. De Ad'er levert voor zijn afstuderen een (al gedeeltelijk voorgestructureerd) afstudeeronderzoek op dat hij op basis van een door MiZ geformuleerde casus met probleemstelling en onderzoeksvragen heeft uitgevoerd. Naast deze afstudeeropdracht werkt de student aan een portfolio. Hij levert per fase een faseportfolio in. Aan het eind van de opleiding toont de student in het laatste portfolio te voldoen aan de beoogde eindkwalificaties. Recent is het portfolio verder aangepast en richt zich dit meer op de ontwikkeling van de student als professional. Het auditpanel vindt de inzet van het portfolio positief om breder te kijken naar het afstudeerniveau dan alleen de afstudeeropdracht.

Studenten die het nieuwe afstudeertraject volgen, studeren af op basis van een beroepsproduct, mede omdat de opleiding studenten praktijkgericht af wil laten studeren. Het doel is dat de student bij een vraagstuk of probleem uit de praktijk leert om tot een oplossing te komen. Hij heeft geleerd om een probleem te analyseren: het verschil in kaart te brengen tussen de huidige situatie (*ist*) en de gewenste situatie (*soll*). Ook heeft hij geleerd hoe beide situaties zich tot elkaar verhouden (het diagnoseproces), waar de verschillen zitten en om oorzaak en gevolg systematisch in kaart brengen. Met deze vorm van afstuderen passen de studenten onderzoekend handelen concreet toe in de praktijk. Daarnaast leveren zij ook een portfolio in.

Het auditpanel heeft zich bij het beoordelen van het afstudeerniveau gericht op de 'oude' scriptie en het portfolio. Het auditpanel trof daarbij geen beoordelingsformulieren aan die door beide beoordelaars waren ingevuld. Dit is volgens het auditpanel een punt van aandacht: voeg beoordelingsformulieren bij van beide beoordelaars of maak duidelijk dat beide beoordelaars gebruikmaken van één beoordelingsformulier.

NCOI heeft gekozen voor een holistische beoordelingssystematiek en werkt niet met *rubrics*. Het panel is echter van mening dat *rubrics* op een beoordelingsformulier behulpzaam kunnen zijn voor een beoordelaar om tot een score te komen. Bovendien vergroot dit de transparantie en inzichtelijkheid. Van belang is verder dat deze *rubrics* een duidelijke relatie hebben met het opleidingsprofiel. De opleiding erkent dit, zo blijkt uit de zelfevaluatie en tijdens het gesprek van het auditpanel met de opleiding en de examencommissie. Het auditpanel waardeert dat de opleiding op dit punt de afgelopen twee à drie jaren initiatieven heeft genomen om de kwaliteit van de beoordelingssystematiek en de beoordeling verder te verbeteren. Tijdens de audit liet de examencommissie weten dat de BKE-certificering en de structurele organisaties van kalibreersessies ervoor moeten zorgen dat de kwaliteit van de beoordelingen verder toeneemt.

Er wordt minimaal twee keer per jaar gekalibreerd. Tijdens het gesprek bleek dat de opleiding dit heeft opgeschaald naar vier keer per jaar. NCOI organiseert eveneens met andere opleidingen kalibreersessies teneinde interne gerichtheid te voorkomen.

## **COVID-19**

COVID-19 is van invloed op de wijze waarop MiZ thans toetst. Zo werken studenten aan moduleopdrachten via *e-Connect* en vinden mondelinge toetsen via *Teams* plaats. Digitale examens vinden sinds juni 2020 weer regulier (in een testcenter van Lamark) plaats en hoeven niet meer te worden uitgesteld. Studenten kunnen verder gebruik maken van extra contact met de studieadviseur. Zij hebben weinig studievertraging door de maatregelen die de opleiding, daarbij ondersteund door NCOI, genomen heeft.

**Weging en Oordeel**

De opleiding MiZ hanteert een systeem van toetsing dat Hogeschool NCOI instellingsbreed heeft ingericht. Dit systeem borgt een valide, betrouwbare en transparante wijze van toetsing. De examencommissie is voldoende toegerust voor de haar toebedeelde taken. De opleiding heeft maatregelen genomen om de kwaliteit van de beoordelingssystematiek en de beoordeling verder te verbeteren. BKE-certificering en regelmatige kalibreersessies moeten er voor zorgen dat de kwaliteit van de beoordelingen verder toeneemt. Een belangrijk punt volgens het auditpanel. De examencommissie speelt hierbij een initiërende en coördinerende rol.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding MiZ voldoet aan de basiskwaliteit en komt daarom voor de deeltijd en duale variant van de Associate degree Management in de Zorg tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

## 3.2. Gerealiseerde eindkwalificaties

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

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

### Bevindingen

#### Bevindingen generieke audit

##### *Realiseren beoogde leerresultaten*

Studenten realiseren de beoogde leerresultaten tijdens het afstuderen. NCOI Groep hanteert voor het vormgeven van het afstuderen de volgende uitgangspunten:

Opleidingsniveau	Vormgeving afstuderen
Ad	Beroepsproduct 6 EC Portfolio 6 EC
Bachelor voltijd	Beroepsproduct 30 EC Portfolio 30 EC
Bachelor deeltijd en duaal	Beroepsproduct 30 EC Portfolio 30 EC
Master	Beroepsproduct 13 EC (scriptie) Beroepsproduct 5 EC

##### *Alumni*

NCOI Groep beschikt over een alumnibeleid. Het beleid richt zich op het in de toekomst benaderen van de alumni voor: permanente educatie, het volgen van een opleiding of het optreden als ambassadeur. Onderdeel van het alumnibeleid in 2019-2020 is de jaarlijkse alumni-enquête en een alumni-event. NCOI Groep evalueert de activiteiten voor de verdere ontwikkeling van het alumnibeleid.

### Eigen oordeel auditteam over het gerealiseerde niveau

Het auditteam heeft van drie duale Ad-studenten zowel hun portfolio als scriptie bestudeerd en beoordeeld (meer Ad-afstudeerproducten waren ten tijde van de tussentijdse beoordeling niet beschikbaar). Het auditteam is van oordeel dat de Ad-studenten in de afstudeerproducten laten zien dat zij kunnen denken en handelen als startbekwame MiZ'er op het niveau Associate degree. De afstudeeropdracht van de drie studenten sluit aan bij ontwikkelingen in de beroepspraktijk: mantelzorg of ketenzorg zijn de onderwerpen waar zij op afstuderen.

Het portfolio biedt het auditpanel zicht op de ontwikkeling van de student tot een MiZ'er die op Ad-niveau afstudeert. Studenten nemen daartoe bewijsstukken in hun portfolio op waarbij zij, terugkijkend, beschrijven wat zij geleerd hebben. Er is verder sprake van reflecties op de kernopgaven en een duidelijke verwijzing naar bewijsstukken bij de eindkwalificaties. Ook geven zij aan wat zij in hun ontwikkeling als leidinggevende tijdens de opleiding geleerd hebben. Het auditpanel is van oordeel dat dit laatste beperkt is; een portfolio is voor de student een uitgelezen kans om meer te laten zien dan hij geleerd heeft en wat dit voor hem als professional betekent. Expliciete aandacht voor de transfer van theorie naar praktijk (met literatuurverwijzingen) kan dit ondersteunen, dit trof het auditpanel maar sporadisch aan. Ook zijn de portfolio's omvangrijk, hetgeen het voor het auditpanel lastig maakte om de kern van de ontwikkeling van de student erin terug te vinden.

De scripties van de drie Ad-studenten beoordeelt het auditpanel als relevant voor de beroepspraktijk. Zij representeren het Ad-niveau. Wel plaatst het auditpanel in navolging van de *Academic board*, een aantal kanttekeningen waar de opleiding de komende periode mee aan de slag kan en die moeten leiden tot een verdere verhoging van het Ad-niveau. Het betreft hier met name de theoriecomponent. Zo kunnen studenten meer aandacht besteden aan het theoretisch kader: niet in alle gevallen is duidelijk op basis waarvan de student de literatuur verkregen en geselecteerd heeft. De gekozen theorie is weliswaar relevant, maar niet altijd actueel.

De data waarmee studenten werken, mogen robuuster zodat zij passendere conclusies trekken. Een beroepsproduct ligt volgens het auditpanel meer voor de hand met daarbij aandacht voor onderzoekend vermogen.

### **Weging en Oordeel**

Ad-studenten hebben in hun portfolio en scriptie voldoende aangetoond dat zij op Ad-niveau kunnen denken en handelen als startbekwame MiZ'er. Het auditpanel stelt wel vast dat studenten in hun portfolio breder kunnen kijken dan vooral te reflecteren op hun leerproces en de betekenis hiervan voor hun ontwikkeling als leidinggevende. De Ad-afstudeerproducten beoordeelt het auditpanel als Ad-waardig. Hoewel alleen afstudeerwerken van duale studenten zijn beoordeeld, verwacht het auditpanel dat ook deeltijd Ad-studenten het Ad-niveau behalen. Wel verdient de theoriecomponent nog aandacht. Opleiding, examencommissie en Academic board zien identieke ontwikkelpunten als het auditpanel. Hieruit blijkt dat NCOI de reflectie op orde heeft.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding MiZ voldoet aan de basiskwaliteit en komt daarom voor de deeltijd en duale variant van de Associate degree Management in de Zorg tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

#### **4. ALGEMEEN EINDOORDEEL**

Het auditpanel stelt vast dat de Ad Management in de Zorg van Hogeschool NCOI voor wat betreft de standaarden 10 en 11 aan het Ad-niveau voldoet. Het auditpanel heeft wel een aantal kritische kanttekeningen geplaatst, met name bij de beoordelingssystematiek, die nog aandacht behoeven. Als belangrijk duidt het auditpanel het feit dat opleiding, examencommissie en de *Academic board* dezelfde ontwikkelpunten zien als het auditteam en gezamenlijk werken aan een voortdurende verbetering van de opleiding, ook op het terrein van beoordelen.

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding voldoet aan standaard 10 en 11. Het eindoordeel luidt daarom positief, conform de beslisregels van de NVAO.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 21 april 2021.

## 5. AANBEVELINGEN

Laat bij de beoordeling van studentproducten zien dat er sprake is van een vier-ogen principe. Nu is dit niet duidelijk omdat één beoordelingsformulier meegeleverd is bij de afstudeerproducten.

Kalibreer ook met externe partijen om zo te veel interne gerichtheid te voorkomen.

Zorg voor duidelijke beoordelingscriteria, bijvoorbeeld in de vorm van *rubrics*, zodat inzichtelijkheid en navolgbaarheid van beoordelingen toenemen.

Trek het portfolio breder en bied de student de kans hierin niet alleen te laten zien dan wat hij geleerd heeft en wat dit voor hem als professional betekent. Denk hierbij ook aan zijn zich ontwikkelende visie op het vakgebied en toekomstige verwachtingen voor het vakgebied. Laat de student ook literatuurverwijzingen in zijn portfolio opnemen. Beperk de omvang van het portfolio en stimuleer studenten zich met name te richten op de kern van hun ontwikkeling als professional.

## **BIJLAGE I    Programma, werkwijze en beslisregels**

**Auditprogramma: tussentijdse beoordeling t.b.v. Associate degree Management in de Zorg.**

**5 Maart 2021.**

<b>08.15 – 09.00 uur</b>	<b>Vooroverleg panel (besloten)</b> <i>(via MSTeams vanuit voorzitter)</i>
<b>09.00 – 09.30 uur</b>	<b>Sessie 1 – Gesprek directie en management</b> <i>(Incl. korte presentatie Hogeschool NCOI en opleiding)</i> – <i>via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• directeur Opleidingsmanagement</li><li>• directeur Governance, Compliance en Risk</li><li>• manager Hoger Onderwijs</li></ul>
<b>09.30 – 09.45 uur</b>	<b>Korte pauze panel (besloten)</b> <i>(via MSTeams evt. kort overleg vanuit voorzitter)</i>
<b>09.45 – 10.30 uur</b>	<b>Sessie 2 – Gesprek kernteam, portfolio- en afstudeerbegeleiders en examinatoren</b> – <i>via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• onderwijsmanager en lid kernteam</li><li>• kerndocent, lid kernteam</li><li>• afstudeerbegeleider en –beoordelaar, portfoliobeoordelaar en beoordelaar</li><li>• docent, portfoliobegeleider en –beoordelaar, afstudeerbegeleider en –beoordelaar en beoordelaar</li><li>• docent-ontwikkelaar</li></ul>
<b>10.30 – 10.45 uur</b>	<b>Korte pauze panel (besloten)</b> <i>(via MSTeams evt. kort overleg vanuit voorzitter)</i>
<b>10.45 – 11.30 uur</b>	<b>Sessie 3 – Gesprek examencommissie en borging</b> – <i>via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• lid Academic Board</li><li>• voorzitter centrale examencommissie en manager Kwaliteit en Accreditatie</li><li>• waarnemend voorzitter examencommissie domein gezondheid</li><li>• lid examencommissie domein gezondheid</li><li>• lid examencommissie domein gezondheid</li><li>• kwaliteitsmanager</li></ul>
<b>11.30 – 11.45 uur</b>	<b>Bepalen pending issues panel (besloten)</b> <i>(via MSTeams vanuit voorzitter)</i>
<b>11.35 uur</b>	<b>Secretaris geeft aan logistiek coördinator Hogeschool NCOI door of extra gesprek directie en management wel of niet plaats zal vinden</b> <i>(gegevens: zie telefoonlijst t.b.v. panel)</i>
<b>11.45 – 12.00 uur</b>	<b>Eventueel extra gesprek directie en (opleidings)management</b> – <i>via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI</i>
<b>12.00 – 12.45 uur</b>	<b>Werklunch en interne terugkoppeling panel (besloten)</b> <i>(via MSTeams vanuit voorzitter)</i>



**12.45 – 13.00 uur**

**Terugkoppeling door panel naar directie en management**

– *via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI*

- directeur Opleidingsmanagement
- directeur Governance, Compliance en Risk
- manager Hoger Onderwijs
- voorzitter centrale examencommissie en manager Kwaliteit en Accreditatie

**Werkwijze**

Het betreft hier een tussentijdse beoordeling. De algemene focus van deze beoordeling ligt op de voortgang na de vorige audit, meer specifiek op de wijze van examinering en op het gerealiseerd eindniveau ofwel de standaarden 10 'Toetsen en beoordelen' en 11 'Gerealiseerd eindniveau'.

Bij de beoordeling van de opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs' van 2016. Hierin staat per standaard vermeld waarop een auditpanel zich moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel per standaard moet bepalen.

Op basis van de door opleiding geleverde beperkte set documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding. De onderwijsinstelling heeft met name die aspecten toegelicht in haar Kritische Reflectie die voor een tussentijdse beoordeling van toepassing zijn.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de opleiding. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van het bekijken van additionele documentatie.

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 opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 19 december 2016'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding, dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde kwaliteitsstandaarden.

## **BIJLAGE II    Lijst geraadpleegde documenten**

- Kritische reflectie opleiding 'Associate degree en hbo-bachelor Management in de Zorg'.
- Onderwijs- en examenregeling (OER), Experiment leeruitkomsten generiek deel.
- Onderwijs- en examenregeling, Opleidingsspecifiek deel Associate degree Management in de Zorg.
- Overzicht docententeam, curriculum- en examencommissie.
- Toetsplan Associate degree Management in de Zorg.
- Overzichtslijst afstudeerders Associate degree Management in de Zorg.
- Jaarverslag en notulen examencommissie.
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.

Het auditpanel heeft drie afstudeerwerken van Ad-afgestudeerden bestudeerd en beoordeeld. Namen van studenten, hun studentnummers en de titels van de afstudeerwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam en daar eventueel op te vragen.

### BIJLAGE III Overzicht auditpanel

Op 30 juni 2020 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de Ad opleiding Management in de Zorg van Hogeschool NCOI, onder het nummer 009341.

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

Voorzitter: Drs. M. Hollander- Pasma	Zelfstandig (bestuurs)adviseur en (interim) manager Zorg4effect.
Lid: Prof. Dr. O. Timmermans	Lector Healthy Region bij Hz University of Applied Sciences, Professor faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen en fellow onderzoeksgroep Centre for Research and Innovation in Care bij Universiteit Antwerpen en vicevoorzitter Raad van Commissarissen Admiraal De Ruyter Ziekenhuis.
Lid: Drs. R. Kersjes	Opleidingsmanager B Management in de Zorg en M Healthy Ageing Professional Hanzehogeschool Groningen.
Studentlid: J. Zuijderhoudt-Amkreutz	Student Management in de Zorg Hogeschool Arnhem-Nijmegen.

Secretaris: Drs. G.W.M.C. Broers	NVAO-getraind secretaris.
-------------------------------------	---------------------------

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende tenminste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een 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](mailto:info@hobeon.nl)

I [www.hobeon.nl](http://www.hobeon.nl)