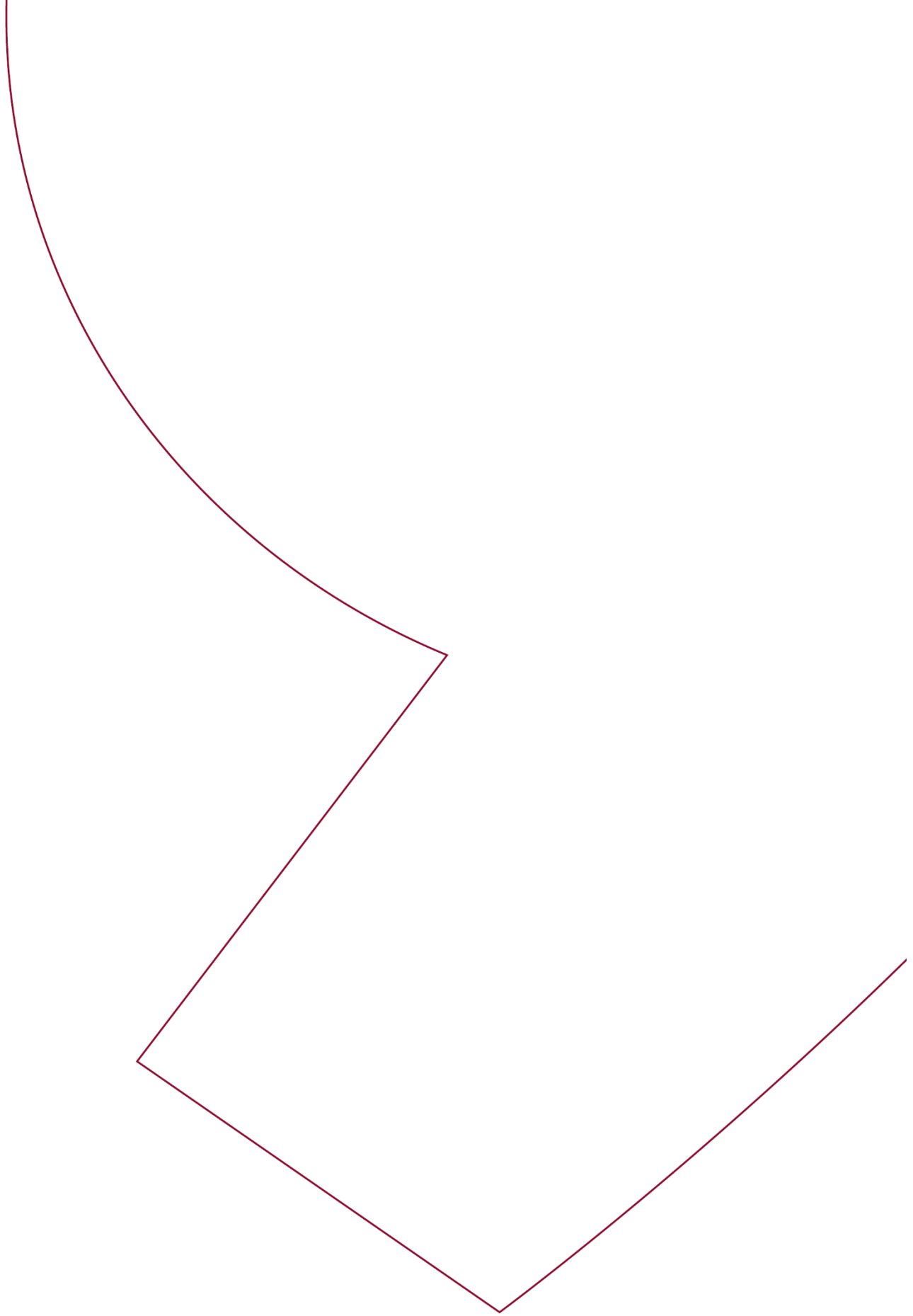


BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

**Associate degreeopleiding
Human Resource Management**
deeltijd/duaal

**Hogeschool NCOI
Salta Group (voorheen NCOI Groep)**



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

**Associate degreeopleiding
Human Resource Management
Deeltijd/duaal**

**Hogeschool NCOI
Salta Group (voorheen NCOI Groep)**

Croho
Isat nr. 80073
Brin nr. 29PZ

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

24 maart 2023

Auditpanel:

Prof. dr. mr. E. van der Luijngaarden

A. J. Visscher MSc

N. Heijder MSc

R. de Vos

Secretaris

Drs. G.W.M.C. Broers

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	37
6.	AANBEVELINGEN	38
BIJLAGE I	Scoretabel	39
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	41
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	45
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	46

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool NCOI
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Ad Human Resource Management
registratienummer croho	Croho Isat nr. 80073 Brin nr. 29PZ
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Associate Degree
graad en titel	Ad
aantal studiepunten	120
afstudeerrichtingen	-
locaties	Almere, Amsterdam, Arnhem, Breda, Den Bosch, Den Haag, Drachten, Eindhoven, Enschede, Groningen, Leeuwarden, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam, Tilburg, Utrecht en Zwolle.
varianten	Deeltijd en dual
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	19 januari 2023

2. SAMENVATTING

De Associate degree Human Resource Management (Ad-HRM) is een tweejarige hbo-opleiding die studenten aantrekt die veelal in het beroepenveld werkzaam zijn. De Ad-opleiding voorziet studenten van brede kennis om op HRM-terrein werkzaam te zijn. Kenmerkend voor de opleiding is de nadruk op studeren in eigen tempo, variatie in werkvormen, gericht op de beroepspraktijk en de validatie van eerdere leerervaringen. Afgestudeerden van deze opleiding kunnen in het werkveld aan de slag als HR-medewerker, (junior) recruiter, Intercedent of junior HR-projectmanager. Tot de kerntaken behoren: het uitvoeren van operationeel HR-beleid, HR-instrumenten en HR-processen, het signaleren van verbeteringen hierin, het formuleren van oplossingen hiervoor en het effectief verbinden van *stakeholders* in een organisatie.

Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

Het auditpanel stelt vast dat de beoogde leerresultaten het Ad-niveau beschrijven zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de hbo-oriëntatie van de opleiding. Duidelijk is verder dat leerresultaten en de leeruitkomsten aansluiten bij de actuele eisen die het beroepenveld en het vakgebied stellen aan de inhoud van de opleiding. Leeruitkomsten zijn goed, tot op detailniveau, uitgewerkt. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding zijn passend voor de onderwijsvisie en het profiel van Hogeschool NCOI waarbij praktijkgericht onderwijs voor werkend Nederland centraal staat. De opleiding herzielt waar nodig het profiel, de leerresultaten en de leeruitkomsten in overleg met het werkveld.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 1 als voldoende.

Onderwerp 2. Programma

Het Ad-HRM curriculum bevat een stevige component onderzoek en praktijkleren. De omvang en de inhoud van de werkplekcomponent in de studie is prima. Studenten zijn daardoor goed in staat om zich de vereiste vaardigheden eigen te maken. Het curriculum kent een integrale leerlijn waarin de onderzoekscomponent is opgenomen. Het auditpanel is verder positief over de ontwikkelingsmogelijkheden die de opleiding ziet om het Ad-niveau nog duidelijker voor het voetlicht te brengen ter onderscheiding van het bachelorniveau waarbij ook een rol is weggelegd voor de lector.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 2 (oriëntatie) als voldoende.

De Ad-HRM hanteert een curriculum dat inhoudelijk een correcte vertaling is van de beoogde leerresultaten en leeruitkomsten. Het curriculum kent een duidelijke structuur die de ontwikkelingsfasen van de student representeren. De wijze waarop de opleiding de leerresultaten verder heeft uitgewerkt in zowel beheersingsindicatoren als het curriculum, is goed navolgbaar en inzichtelijk.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 3 (inhoud) als voldoende.

Het auditpanel stelt vast dat het curriculum op standaard 4 de basiskwaliteit ontstijgt. Kenmerkend voor deze opleiding is de hoge mate aan studentgecentreerdheid. Het curriculum is dusdanig vormgegeven dat, waar mogelijk, de beroepspraktijk en de daarin voorkomende beroepssituaties en handelingen consequent als uitgangspunt voor het onderwijs dienen. De opleiding heeft oog voor de variëteit in opdrachten en leeractiviteiten; activerende werkvormen hebben daarbij een prominente plek. Studenten zijn tevreden over zowel de mate waarin de opleiding hen centraal stelt als over de studeerbaarheid van het curriculum.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 4 (vormgeving) als voldoende.

De Ad-HRM sluit aan bij de startkwalificaties van instromende studenten. Het aantal instromers is beperkt, hier kan de opleiding nog een inspanning leveren. Studenten geven aan voldoende

capabel te zijn om de beoogde eindkwalificaties/leerresultaten binnen de nominale studieduur van twee jaar te behalen. De praktijk laat zien dat verreweg de meeste studenten binnen 2,5 jaar de Ad-opleiding weten af te ronden. Het auditpanel beschouwt het als een goede maatregel om studenten de gelegenheid te bieden een intakegesprek te voeren met een vertegenwoordiger van de opleiding om daarbij de wederzijdse verwachtingen af te stemmen.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 5 (aansluiting) als voldoende.

Onderwerp 3. Personeel

De opleiding heeft een uitgebreide *poule* docenten; de inzetbaarheid van docenten is daarmee geen probleem. Zij beschikken in ruime mate over zowel vakinhoudelijke als vakdidactische kennis en vaardigheden. Zij staan veelal met één been in de beroepspraktijk, waardoor theorie en praktijk in de lessen met elkaar verweven zijn. Studenten zijn positief over hun docenten. Het aantal BKE-gecertificeerde docenten kan de opleiding verhogen. Inmiddels zet Hogeschool NCOI hierop in.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 6 als voldoende.

Onderwerp 4. Voorzieningen

Het auditpanel stelt vast dat de opleidingsvoorzieningen in orde zijn en studenten in staat stellen om op een adequate manier de opleiding te volgen. Met de *Virtual Classroom* biedt de opleiding een passend alternatief voor fysiek onderwijs. De *online* leeromgeving weten studenten te waarderen. Het is goed dat de onderwijsinstelling adequaat gereageerd heeft om studenten met *e-Connect* te leren omgaan, bijvoorbeeld via kennisclips. Al met al concludeert het panel dat de huisvesting en de materiële voorzieningen, toereikend zijn.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 7 (huisvesting en materiele voorzieningen) als voldoende.

De begeleiding van studenten is afgestemd op de doelgroep: volwassen studenten die veelal zelf kunnen bepalen hoe intensief zij begeleiding wensen. Studenten zijn tevreden over hun begeleiding. De begeleiding tijdens *COVID-19* was adequaat. Het auditpanel stelt verder vast dat de opleiding beschikt over een systeem van informatievoorziening waar studenten eveneens tevreden over zijn. Zij hebben toegang tot alle voor hen relevante digitaal beschikbare informatie.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het panel standaard 8 (studiebegeleiding en informatievoorziening) als voldoende.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg van de Ad-HRM voldoet; het systeem van evaluaties dat NCOI heeft ingericht functioneert, waardoor de opleiding bij alle betrokken partijen stelselmatig kwalitatieve informatie ophaalt over alle aspecten van het curriculum en hetgeen hiermee samenhangt. De uitkomsten van de evaluaties leiden aantoonbaar tot analyse en passende verbetermaatregelen zoals aanpassingen in de literatuur.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 9 als voldoende.

Onderwerp 6. Toetsing

De opleiding hanteert het systeem van toetsen en beoordelen dat NCOI instellingsbreed heeft ingericht. Het toetssysteem is voldoende transparant en leidt ertoe dat de opleiding op gedegen wijze toetst waarbij validiteit en betrouwbaarheid gegarandeerd zijn. De bestudeerde toetsen representeren wat inhoud en niveau betreft het Ad-niveau. Het ondersteunt het leerproces van de student in voldoende mate. Het auditpanel is positief over de acties die de opleiding neemt om de beoordeling van studentproducten nog inzichtelijker en navolgbaarder te maken zoals

het organiseren van nog intensievere kalibratiesessies. De systematiek rondom het valideren beoordeelt het auditpanel als adequaat.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt het auditpanel standaard 10 als voldoende.

Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten

Het auditpanel stelt vast dat studenten met hun afstudeerproducten, op één afstudeerwerk na, laten zien dat zij zonder meer de beoogde eindkwalificaties/leerresultaten op Ad-niveau behalen. Het auditpanel kan zich vinden in de door de opleiding gegeven beoordelingen. Het werkveld is tevreden over afgestudeerden van de opleiding en wijst met nadruk op het belang van deze opleiding voor de arbeidsmarkt. Alumni zijn tevreden over de opleiding.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt het auditpanel standaard 11 als voldoende.

Algemene conclusie:

De Ad-HRM beschikt over een stevig en bij het vakgebied en de doelgroep passend curriculum. Het team docenten is voldoende toegerust door hun vakinhoudelijke kennis en kennis van de beroepspraktijk om de opleiding te verzorgen. De praktijkgerichtheid is hoog, de studentgecentreerdheid staat bij de opleiding hoog in het vaandel. Daarmee leidt de Ad-HRM goed opgeleide professionals op. Voor alle standaarden voldoet de opleiding in de varianten deeltijd en duaal aan de basiskwaliteit zoals beschreven in het Beoordelingskader 2018 van de NVAO. Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het algemene eindoordeel 'positief' voor de Ad-Human Resource Management en adviseert de NVAO de accreditatie van deze opleiding te continueren.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 20 maart 2023.

3. INLEIDING

Voor u ligt het rapport van de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de Associate degree-opleiding Human Resource Management (hierna: Ad-HRM) van onderwijsinstelling Hogeschool NCOI. De hogeschool is een rechtspersoon voor hoger onderwijs en maakt deel uit van Salta Professional Education.

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleiding op elf kwaliteitsstandaarden, gegroepeerd naar 'beoogde leerresultaten', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'. Het auditpanel heeft voor de beoordeling het beoordelingskader¹ van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (hierna: NVAO) gebruikt.

Karakteristiek van de opleiding

Hogeschool NCOI biedt de Ad- HRM sinds 2013 aan in een duale en deeltijdvariant. Zij richt zich op de al in de beroepspraktijk werkzaam zijnde werknemers in veelal ondersteunende HR-functies en die een volgende stap in hun carrière willen zetten door een HRM-opleiding op hbo-niveau te volgen. Daarbij kiest een deel van de studenten voor een tweejarige variant, de Ad, in plaats van de vierjarige bachelorvariant. De opleiding kenmerkt zich door een sterke praktijkcomponent waarbij studenten theorie en praktijk afwisselen. Een aanzienlijk deel van de docenten is uit de beroepspraktijk afkomstig. Deze combinatie maakt het voor Ad-studenten aantrekkelijk om voor deze opleidingsvariant bij deze opleider te kiezen.

Instelling

Binnen Salta Professional Education zijn er een aantal ontwikkelingen in het studiejaar 2022-2023 die relevant zijn voor deze opleiding. Dit betreft:

- HBO op maat.
- Onderzoekend vermogen.

Hieronder zijn deze ontwikkelingen toegelicht.

HBO op maat

Participatie in het experiment leeruitkomsten heeft Salta Professional Education gestimuleerd om te investeren in verdere mogelijkheden voor personalisering van leerwegen van de student. Dit is terug te vinden in het programma 'HBO op maat'. Dit programma biedt studenten in alle overige Ad- en hbo-bacheloropleidingen flexibele leerwegen, studeren in eigen tempo, variatie in onderwijsvormen en validatie van eerdere leerervaringen. Voor iedere Ad- en hbo - bacheloropleiding is een opleiding specifieke set van leerresultaten ontwikkeld die een concretisering inhoudt van het profiel van een beginnend beroepsbeoefenaar. De leerresultaten bestaan uit eenheden van samenhangende leeruitkomsten die beschrijven wat een student als uitkomst van zijn leerweg moet aantonen. De student maakt per leeruitkomst de keuze hoe hij deze wil bewijzen. Dit kan in HBO op maat dit studiejaar via valideren of het volgen van onderwijs. Tot de basisvoorwaarden om leeruitkomsten te valideren behoren een passende werkplek en minimaal twee jaar werkervaring.

Onderzoekend vermogen

In het studiejaar 2019-2020 heeft Salta Professional Education de wijze van afstuderen voor de hbo-opleidingen herzien. Studenten studeren vanaf dat studiejaar af met een beroepsproduct (in plaats van een scriptie), als antwoord op een vraagstuk uit de beroepspraktijk. In het studiejaar 2020-2021 is deze nieuwe vorm van afstuderen regelmatig gekalibreerd. De resultaten toonden dat er sprake is van een ontwikkeltraject. Zo moeten afstudeerbegeleiders en -beoordelaars de eisen aan een scriptie leren los te laten en wennen aan (de criteria voor) het afstuderen met een beroepsproduct. Ditzelfde geldt voor studenten, die de eerste jaren van hun opleiding focusten op praktijkgericht onderzoek en moeten wennen aan de omschakeling naar

¹ Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland, Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie d.d. september 2018

het werken aan een beroepsproduct.

In het studiejaar 2021-2022 heeft Salta Professional Education de bevindingen van de lector Onderzoekend vermogen en de projectgroep Afstuderen rondom de evaluatie van de implementatie van het afstuderen met een beroepsproduct verder uitgewerkt. De *Academic Board* is bij dit traject betrokken door beroepsproducten te bestuderen en te beoordelen en dit met de projectgroep te bespreken.

Inmiddels is een pilot gestart waar (1) de verdere ontwikkeling van het onderzoekend vermogen binnen de kaders van een beroepsproduct en (2) het ontwikkelen van een raamwerk voor begeleidingslessen centraal staan. In december 2021 is een pilot voor zes opleidingen gestart waarvoor een nieuwe opzet voor de handleiding afstuderen is ontwikkeld, de beoordelingscriteria zijn aangescherpt en besproken alsmede de begeleidingslessen voor het plan van aanpak (dat studenten schrijven alvorens zij met het beroepsproduct starten).

Bijzonderheden audit

Algemeen

Hobéon voert in de periode 2022-2023² bij Salta Professional Education een groot aantal opleidingsbeoordelingen uit. Kenmerkend voor Salta Professional Education 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 identiek. Hobéon en Salta Professional Education kozen ervoor om bij aanvang van het studiejaar 2022-2023 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 beschikt over de uitkomsten van de generieke audit. Op basis hiervan en op basis van 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 Salta Professional Education (voorheen NCOI Groep) hanteren deze auditsystematiek sinds 2016.

Opvolging aanbevelingen vorige audit

Aanbeveling	Maatregel(en) opleiding
Versterk de 'reflectieve houding' van studenten door dit in meer opleidingsonderdelen aan de orde te laten komen en maak dit inzichtelijk in de afstudeerscriptie.	Studenten krijgen uitgebreid gelegenheid om te reflecteren in het portfolio.
Maak het beoordelingsformulier van de afstudeerscriptie transparanter.	De opleiding maakt gebruik van een herzien vormgegeven beoordelingsformulier waarin de relevante criteria zijn verwerkt.
Houd de actualiteit van de gebruikte literatuur over de hele breedte goed in het oog en gebruik van bronnen van hoge kwaliteit.	De opleiding stimuleert studenten om relevante en zo recent mogelijk literatuur te gebruiken, niet alleen bij hun afstuderen maar ook tijdens de opleiding. Overleg met het werkveld kan leiden tot aanschaf van beroepsrelevante literatuur.

² In de studie jaren 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022 en 2022-2023 voerde Hobéon generieke audits uit bij NCOI Groep, nu Salta Group, Salta Professional Education.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Onderwijsontwikkeling

Bij de ontwikkeling, uitvoering en kwaliteitsborging van haar erkende hbo-opleidingen werkt Salta Professional Education met gestandaardiseerde processen. Voor alle opleidingen stelt Salta Group een domeinspecifiek referentiekader op. Het referentiekader volgt de actuele versie van een landelijk vastgesteld beroeps- en opleidingsprofiel. Indien een landelijk profiel ontbreekt, ontwikkelt Professional Education een eigen beroeps- en opleidingsprofiel. Dit gebeurt door een uitgebreide werkveldoriëntatie en een oriëntatie op vergelijkbare opleidingen in het binnen- en buitenland. De werkveldcommissie en de curriculumcommissie zijn betrokken bij het opstellen en valideren van de beoogde leerresultaten van een opleiding. Deze activiteiten leiden ertoe dat in het standaard ontwikkelproces:

1. De beoogde leerresultaten inhoudelijk aansluiten op de (wettelijke) eisen van het werkveld en zijn gevalideerd.
2. De beoogde leerresultaten op het juiste niveau zijn geformuleerd, waarbij de Dublin Descriptoren als referentie hebben gediend.
3. De beoogde leerresultaten richting geven aan de inhoud van het programma.

Onderzoek

De visie op onderzoek is beschreven in het document Praktijkgericht onderzoek binnen Salta Professional Education. Daarin beschrijft zij de positie van praktijkgericht onderzoek binnen alle hbo-opleidingen. Voor onderwijsontwikkeling biedt dit een raamwerk waar er ruimte is voor opleidingsspecifieke elementen. Binnen alle opleidingen wordt vanaf studiejaar 2019-2020 gewerkt met beroepsproducten. In de beroepsproducten vindt een integratie plaats tussen onderzoekend vermogen en beroepsmatig handelen. Het uitgangspunt is dat onderzoekend vermogen in dienst staat van het beroepsmatige handelen. Salta Professional Education betreft het werkveld van elke opleiding bij de ontwikkeling van de beroepsproducten.

Internationalisering

Salta Professional Education gaat bij alle geaccrediteerde hbo-opleidingen uit van 'internationalisation at home'. Studenten ontwikkelen internationale kennis en interculturele vaardigheden zonder af te reizen naar het buitenland. Internationalisering is voor elke opleiding vakinhoudelijk en contextgebonden.

Bevindingen

Opleidingsprofiel

Er is geen landelijk opleidingsprofiel beschikbaar voor de Ad-HRM. De opleiding kiest ervoor om zich bij haar opleidingsprofiel te baseren op twee bronnen: het landelijk opleidingsprofiel van de bachelor Human Resource Management 2020+ en input vanuit het werkveld om zo de aansluiting tussen de Ad en de bacheloropleiding te garanderen (Ad studenten stromen na afronding van de opleiding meer dan eens door naar de bachelorvariant). In dit verband merkt het auditpanel op dat de opleiding meer 'kleur' mag krijgen waaruit het verschil tussen de Ad en de bachelor duidelijk naar voren komt.

Een typische *HR-officer* voert HR-activiteiten op effectieve wijze uit en signaleert kansen en knelpunten in de operationele uitvoering. Door doelgerichte communicatie handelt de *HR-officer* als verbinder tussen de medewerker en de organisatie. Uit het beroepsprofiel blijkt dat de Ad-opleiding studenten opleidt tot *HR-officers* die impact hebben in de organisatie. De opleiding voorziet studenten van de noodzakelijke brede kennis op het gebied van HR en in vaardigheden om de belangen van medewerkers en de organisatie te behartigen. Zij biedt studenten persoonlijke leerwegen aan: studeren in eigen tempo, variatie in onderwijsvormen en validatie van eerdere leerervaringen.

Uitwisseling met werkveld

De opleiding beschikt over intensieve contacten met het werkveld, onder andere via haar eigen docenten en de werkveldcommissie die bestaat uit vier personen, afkomstig uit het beroepenveld waaronder twee HRM managers. Zo leidde uitwisseling tussen het werkveld en het kernteam van de opleiding in het studiejaar 2021-2022 tot een aangepast overzicht van trends en ontwikkelingen. Het auditpanel heeft dit bestudeerd en onderschrijft deze trends en ontwikkelingen. Naar aanleiding hiervan is in 2022 ook het Ad-beroepsprofiel geactualiseerd. De belangrijkste aanpassingen zijn:

- In plaats van HR-ondersteuner is in overleg met het kernteam en de werkveldcommissie besloten om de afgestudeerde te kwalificeren als *HR-officer*. Dit past beter bij het Ad-niveau.
- De kerntaken van de *HR-officer* zijn geconcretiseerd en focussen zich op het uitvoeren van HR-beleid, HR-instrumenten en HR-processen, het signaleren van verbeteringen hierin, het formuleren van oplossingen hiervoor en het effectief verbinden van *stakeholders* in een organisatie.

Verder heeft de opleiding zich op nationaal niveau georiënteerd en daarbij geïnventariseerd op welke wijze andere hogescholen hun Ad opleiding invulling geven en op welke punten de Ad-HRM opleidingen zich van elkaar onderscheiden. Ook is gekeken naar het buitenland. Met name in Angelsaksische landen is sprake van een beperkt aanbod aan tweejarige HRM opleidingen die zich vooral richten op starters op de arbeidsmarkt en de onderwijsinstelling aanbiedt als een opstap naar de bachelor. In een aantal gevallen maakt HRM deel uit van een op business management gerichte opleiding. Samenvattend stelt het auditpanel vast dat de opleiding zich in ruime mate heeft georiënteerd op de 'markt' van Ad-HRM opleidingen en samen met het werkveld een wat inhoud betreft adequaat profiel hanteert.

Van eindkwalificaties naar leerresultaten

Om HBO op maat mogelijk te maken, werkt de opleiding vanaf het huidige studiejaar met leerresultaten. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding/het kernteam bij het opstellen van de leerresultaten in eerste instantie uitgaan van het bestaande profiel voor een *HR-officer* en de daaraan gekoppelde eindkwalificaties; zowel het kernteam als de werkveldcommissie zien dit als voldoende actueel. Deze eindkwalificaties geven we in onderstaande tabel kort weer.

Eindkwalificatie	Definitie
Interpreteren van HRM-vraagstukken	De HRM-ondersteuner identificeert en interpreteert eenvoudige vraagstukken in de HRM-beroepspraktijk en in het kennisdomein.
Ondersteunen van veranderingsprocessen	De HRM-ondersteuner ondersteunt veranderingsprocessen in de organisatie.
Implementeren van HRM-oplossingen	De HRM-ondersteuner implementeert oplossingen in de HRM-processen.
Communiceren	De HRM-ondersteuner communiceert doelgericht met verschillende doelgroepen op basis van in de context en in de beroepspraktijk geldende conventies.

Proactief handelen	De HRM-ondersteuner handelt proactief binnen de gestelde kaders om problemen in de organisatie te voorkomen of personele processen te verbeteren.
Professioneel en integer handelen	De HRM-ondersteuner verantwoordt zijn handelen aan de hand van de professionele standaarden van de HRM-functie en de algemeen aanvaardbare sociale en ethische waarden binnen de organisatie.

Vervolgens heeft Hogeschool NCOI het afgelopen studiejaar meerdere werksessies met het kernteam georganiseerd om op basis van het bestaande profiel en de hieraan gekoppelde eindkwalificaties de leerresultaten en leeruitkomsten op te stellen. Ook deze geven we in schemavorm weer.

Leerresultaat	Definitie
Uitvoeren van HR-instrumenten en processen.	De student voert op effectieve wijze HR-instrumenten en HR-processen met betrekking tot in-, door- en uitstroom uit.
Effectief verbinden.	De student verbindt effectief en doelgericht door communicatie- en beïnvloedingsstijlen toe te passen.
Professionaliseren.	De student functioneert als startbekwame, reflectieve en lerende professional in de beroepspraktijk.
Formuleren van HR-oplossingen.	De student formuleert een gedragen oplossing voor de gesignaleerde kansen en knelpunten in de operationele uitvoering van HR-instrumenten en HR-processen rekening houdend met organisatiecontext, gedrag en cultuur.
Integraal handelen.	De student handelt integraal, volgens een beroepseigen methode en door onderzoekend vermogen toe te passen, om tot oplossingen te komen voor vraagstukken in de beroepspraktijk.

De leerresultaten zijn door de werkveldcommissie beoordeeld op werkveldrelevantie. De werkveldcommissie gaf aan dat de leerresultaten herkenbaar zijn in het werkveld. Zij zien het opleiden vanuit leerresultaten als een positieve ontwikkeling, die naar verwachting zal leiden tot meer en kwalitatief beter opgeleide *HR-officers*. Wel heeft de werkveldcommissie gevraagd om de context van de leeruitkomsten van de Ad-opleiding meer toe te spitsen op de *HR-officer* en verder te concretiseren om het onderscheid met de Bacheloropleiding te verduidelijken. NCOI heeft dit onderscheid in de context van de leeruitkomsten beschreven en zal de leerresultaten en leeruitkomsten dit studiejaar nogmaals aan de werkveldcommissie voorleggen. Het auditpanel is tevreden over (1) de leerresultaten waarmee de Ad-HRM thans werkt en (2) de uitwerking van het 'typisch' Ad niveau van de opleiding zodat het verschil tussen de Ad-HRM en de Bachelor HRM voor zowel werkveld als studenten duidelijk wordt.

De opleiding heeft de leerresultaten vertaald in eenheden van samenhangende leeruitkomsten. Verder stelt het auditpanel vast dat opleiding en kernteam de leerresultaten en leeruitkomsten geformuleerd hebben op basis van het gewenste beroepsspecifieke gedrag van de beginnende *HR-officer*. Dit is gedetailleerd en op inzichtelijke wijze gebeurd, zo stelt het auditpanel vast na bestudering van uitgebreide documentatie waarin per leerresultaat de leeruitkomsten en de beheersingsindicatoren per niveau zijn beschreven. Ter illustratie het volgende voorbeeld:

- Leerresultaat: Uitvoeren van HR-instrumenten en HR-processen.
- Leeruitkomsten: Duiden van arbeidsrechtelijke vraagstukken. Ontwikkelen van talen door HRD. Opstellen van in-, door- en uitstroomplannen.

Beheersingsindicatoren niveau 1: De student duidt veranderingen in wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsrecht. De student licht wettelijke regels bij arbeidsrechtelijke vraagstukken toe. De student voert het proces van werving, selectie en on-boarding van medewerkers uit. De student ondersteunt bij strategische personeelsplanning op langere termijn. Vervolgens geeft de opleiding per leeruitkomst een ‘toetsbare beschrijving’ en een inzichtelijke contextbeschrijving.

Het kernteam zal aan de hand van evaluaties met en door docenten, studiecoaches en studenten, beoordelen of de leerresultaten en leeruitkomsten inderdaad leiden tot het gewenste beroepsspecifieke gedrag en daar waar nodig zal het kernteam de leerresultaten en leeruitkomsten verder ontwikkelen.

Weging en Oordeel

Het auditpanel stelt vast dat de beoogde leerresultaten het Ad-niveau beschrijven zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de hbo-oriëntatie van de opleiding. Duidelijk is verder dat leerresultaten en de leeruitkomsten aansluiten bij de actuele eisen die het beroepenveld en het vakgebied stellen aan de inhoud van de opleiding. Leeruitkomsten zijn goed, tot op detailniveau, uitgewerkt. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding zijn passend voor de onderwijsvisie en het profiel van Hogeschool NCOI waarbij praktijkgericht onderwijs voor werkend Nederland centraal staat. De opleiding herzielt waar nodig het profiel, de leerresultaten en leeruitkomsten in overleg met het werkveld.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 1 als voldoende.

4.2. Programma

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Beroeps- en onderzoeksvaardigheden

Salta Professional Education ontwikkelt iedere hbo-opleiding samen met de werkveldcommissie en de curriculumcommissie. In het standaard ontwikkelproces (blauwdruk) zijn beroeps- en onderzoeksvaardigheden een standaard onderdeel. Dit leidt ertoe dat in alle hbo-opleidingen expliciet ruimte zit in het programma waar studenten beroeps- en onderzoeksvaardigheden ontwikkelen.

Voor elke hbo-opleiding evalueert de curriculumcommissie jaarlijks het curriculum en neemt een besluit over eventuele aanpassing. Het kernteam voert de verdere operationalisering, uitvoering en monitoring van het curriculum uit.

Bevindingen

De opleiding heeft het beroeps- en opleidingsprofiel vertaald naar een curriculum met een modulaire opzet, waarin de vier leerlijnen, Vaardigheden, Vakinhoud, Professionalisering en Integratie, de samenhang in het curriculum waarborgen. NCOI heeft samen met het kernteam de leerresultaten en leeruitkomsten geformuleerd op basis van het gewenste beroepsspecifieke gedrag van de beginnende *HR-officer*. Het auditpanel is hier positief over, temeer omdat het kernteam aan de hand van evaluaties met en door docenten, studiecoaches en studenten beoordeelt of de leerresultaten en leeruitkomsten studenten in voldoende mate in de gelegenheid stellen het gewenste gedrag te tonen. Waar nodig wil het kernteam de leerresultaten en de leeruitkomsten verder ontwikkelen. De praktijkcomponent is duidelijk in het curriculum aanwijsbaar. Studenten zijn tevreden over de mate waarin de praktijk terugkomt in het curriculum.

Het onderzoekend vermogen vormt een integraal onderdeel van het beroepsmatig handelen en daarmee van het ontwikkelen en leveren van beroepsproducten. Het beroepsproduct van een Ad-student richt zich voornamelijk op het 'primaire proces' of op de ondersteuning. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding het onderzoekend vermogen op adequate wijze heeft uitgewerkt. Zo omvat het onderzoekend vermogen vier elementen:

- kunnen aangeven wanneer kennis ontbreekt en dit kunnen verwoorden;
- kunnen beslissen hoe omgegaan moet worden met deze ontbrekende kennis;
- op systematische en methodische wijze de kennisvraag kunnen beantwoorden;
- het resultaat bruikbaar kunnen maken in de concrete praktijksituatie.

Specifiek in de leerlijn Integratie ontwikkelt de student onderzoekend vermogen en past hij de verworven kennis toe. Het auditpanel heeft deze leerlijn bestudeerd en stelt vast dat studenten voldoende gelegenheid hebben om onderzoeksvaardigheden op Ad-niveau eigen te maken. Zo toont de student in de module 'Professioneel en oplossingsgericht werken' kritische denkvaardigheden door systematisch en onafhankelijk van anderen informatie te verzamelen. Hij kan dit interpreteren en op grond hiervan tot gefundeerde conclusies/argumentatie komen. Wel is geconstateerd dat de leerlijn Integratie nog te sterk focust op de ontwikkeling van deelvaardigheden van onderzoekend vermogen. Het team Onderwijsprojecten zal de opleiding de komende twee studie jaren begeleiden in de verdere ontwikkeling van de leerlijn zodat er een meer overzichtelijk beeld ontstaat van het onderzoekend vermogen van studenten. De afstudeeropdracht heeft in juli 2021 een nieuwe vorm gekregen, waarbij studenten afstuderen met een beroepsproduct. Dit moet leiden tot afstudeerwerken waarbij het vraagstuk, de

diepgang en de praktische toepasbaarheid nog beter aansluiten bij het werkveld van de *HR-officer*. Voor het oordeel van het auditpanel over de afstudeerproducten, zie standaard 11.

De *HR-officer* beschikt over beroepsvaardigheden zoals het analyseren van kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoeften en begeleidingsmethodieken ter bevordering van talentontwikkeling. Deze beroepsvaardigheden zijn in het curriculum geïntegreerd met vakinhoudelijke (meer theoretische) vakkennis. Het curriculum is verder concentrisch opgebouwd, van eenvoudig naar complex, waarbij de student per fase (komt overeen met een studiejaar) aantoont dat hij kennis en vaardigheden van het beroep in een praktijksituatie kan toepassen. Het auditpanel stelt verder vast dat het curriculum de studenten voldoende gelegenheid biedt zich de vakinhoudelijke kennis en vaardigheden eigen te maken. Zo besteedt de Ad-HRM aandacht aan gesprekstechnieken en -modellen en aan communiceren en beïnvloeden. De student oefent deze vaardigheden ook in de eigen beroepscontext, waardoor de werkplek van de studenten centraal staat. Dit biedt de mogelijkheid om een vertaling van de aangeboden stof naar de praktijk te maken. Een adequate aanpak volgens het auditpanel.

Ten slotte is het auditpanel positief over het initiatief van de lector onderzoekend vermogen die samen met het team Onderwijsprojecten, het kernteam, docenten en afstudeerbegeleiders en -beoordelaars verschillende activiteiten ontwikkelt om het onderzoekend vermogen van Ad-studenten in de opleiding verder vorm te geven zodat het Ad-niveau nog duidelijker voor het voetlicht treedt. Een aangepaste leerlijn Integratie en een nieuwe afstudeerhandleiding moeten de studenten meer richting geven in hoe zij hun onderzoekend vermogen op Ad-niveau kunnen aantonen in de context van hun beroep.

Weging en Oordeel

Het Ad-HRM curriculum bevat een stevige component onderzoek en praktijkleren. De omvang en de inhoud van de werkplekcomponent in de studie is prima. Studenten zijn daardoor goed in staat om zich de vereiste vaardigheden eigen te maken. Het curriculum onderscheidt een integrale leerlijn waarin de onderzoekcomponent is verwerkt. Het auditpanel is verder positief over de ontwikkelingsmogelijkheden die de opleiding ziet om het Ad-niveau nog duidelijker voor het voetlicht te laten treden ter onderscheiding van het bachelorniveau waarbij ook een rol is weggelegd voor de lector.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt het auditpanel standaard 2 als voldoende.

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Inhoud

Voor elke hbo-opleiding werkt het betreffende kernteam de beoogde leerresultaten uit in kennis, vaardigheden en attitude. Voor elke onderwijseenheid formuleert het kernteam algemene leerdoelen. Onderwijseenheden binnen Ad- en bacheloropleidingen zijn 'modules' en binnen masteropleidingen 'masterclasses'. De curriculumcommissie stelt de algemene leerdoelen vast. De curriculumcommissie toetst onder andere aan de hand van evaluaties of de doelen (kunnen) worden behaald.

Internationalisering

Internationalisering@home is door Salta Professional Education op praktische wijze vorm gegeven door de inzet van internationaal georiënteerde literatuur, internationale casuïstiek, docenten met een internationale expertise of opdrachten in een internationale context. In deze benadering vormt het internationaal bewustzijn de leidraad waarmee de internationale context in perspectief gezet wordt. Het panel acht dit een voor de specifieke doelgroep van studenten passende benadering.

Bevindingen

Vanuit de leerresultaten en de leeruitkomsten heeft Ad-HRM zowel de inhoudelijke thema's, de toetsing als het onderwijs vormgegeven. Hierbij is aanvullend ook gekeken naar het landelijke opleidingsprofiel voor de BA-HRM om de aansluiting te garanderen. Goed is te zien dat in het curriculum de complexiteit toeneemt, ontwikkelingsgericht, door de wijze waarop de student in de praktijk functioneert (context) en de hoeveelheid supervisie (zelfstandigheid). Het auditpanel stelt verder vast dat de leerresultaten niet alleen op een inzichtelijke en uitgebreide wijze zijn vertaald in doelstellingen, in de terminologie van de opleiding 'beheersingsindicatoren', maar ook op verschillende niveaus: niveau 1, niveau 2, en het eindniveau Ad. Ter illustratie hierbij, verkort, de beheersingsindicatoren voor het leerresultaat: 'Uitvoeren van HR-instrumenten en HR-processen':

Niveau 1

- De student duidt veranderingen in wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsrecht.
- De student licht wettelijke regels bij arbeidsrechtelijke vraagstukken toe.
- De student voert het proces van werving, selectie en on-boarding van medewerkers uit.
- De student ondersteunt bij de strategische personeelsplanning op lange termijn.

Niveau 2

- De student zet HRD en talentontwikkeling in om de organisatiedoelstellingen te bereiken.

Eindniveau

- De student voert HR-processen en HR-instrumenten uit op het gebied van in-, door- en uitstroom.
- De student plaatst de HR-processen en de HR-instrumenten op het gebied van in-, door- en uitstroom in de context van zijn organisatiedoelstellingen.
- De student past wet- en regelgeving toe op een arbeidsrechtelijk vraagstuk.

Mooi is dat deze op een concrete wijze geformuleerd zijn, hetgeen de toetsing ervan goed mogelijk maakt. Bij de vertaling van de beheersingsindicatoren en het curriculum naar de toetsen en het onderwijs hanteert de opleiding een vaste werkwijze: na het vaststellen van de beheersingsindicatoren bepalen docenten de vorm en inhoud van de toets om vervolgens invulling te geven aan het onderwijs. Tijdens de audit kwamen een aantal voorbeelden naar voren waaruit deze verbinding blijkt, kortom, een voor de beoogde leerresultaten dekkende

concrete vertaling naar de inhoud van het curriculum. Het panel vindt dat de Ad-HRM een congruent en stevig curriculum uitvoert.

Het auditpanel stelt verder vast dat de opleiding haar Ad-curriculum verder heeft ontwikkeld tijdens de verdere uitwerking van de leerresultaten en leeruitkomsten naar het curriculum. Zo is er door de toevoeging van de module HRM meer aandacht gekomen voor HRM in organisatieperspectief en de positie van HR binnen een organisatie. Ook is de module Recruitment nadrukkelijker in het curriculum verwerkt en is het studieonderdeel HR-data opgenomen in het Ad-curriculum. De modules Personeel en Leiderschap en Adviesvaardigheden zijn uit het curriculum verdwenen, omdat deze onvoldoende pasten binnen het Ad-profiel. In plaats hiervan is een keuzeprogramma/specialisatie van 24 EC in het curriculum opgenomen, hetgeen de studentgecentreerdheid van de opleiding vergroot. De leerresultaten zijn nadrukkelijker aan de eindwerken gekoppeld. In het portfolio toetst de opleiding thans de volgende leerresultaten: Uitvoeren van HR-instrumenten en HR-processen, Effectief verbinden en Professionaliseren. Met de afstudeeropdracht tonen de studenten de leerresultaten Formuleren van HRM-oplossingen en Integraal handelen aan.

Weging en Oordeel

De Ad-HRM hanteert een curriculum dat inhoudelijk een correcte vertaling is van de beoogde leerresultaten. Het curriculum kent een duidelijke structuur die de ontwikkelingsfasen van de student representeren. De wijze waarop de opleiding de leerresultaten verder heeft uitgewerkt in zowel beheersingsindicatoren als het curriculum, is goed navolgbaar en inzichtelijk.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt het auditpanel standaard 3 als voldoende.

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

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling. Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert.

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Leeromgeving

Salta Group heeft de ambitie om een internationale opleidingsorganisatie te zijn die flexibel, persoonsgericht leren makkelijker maakt voor iedereen en die bedrijven en publieke organisaties optimaal ondersteunt in het effectief aanbieden van de opleidingen aan hun werknemers. Iedereen moet zich kunnen blijven ontwikkelen, ongeacht leeftijd, levensfase, beroep, branche of privésituatie.

De visie op onderwijs van Salta Professional Education bestaat uit de pijlers:

- Valideren: alles wat de student weet en kan is in beeld en wordt beoordeeld en gevalideerd.
- Opleiden: erkende opleidingen zijn zo opgezet dat een student op de meest efficiënte wijze op een zo praktijkgericht mogelijke manier een erkend diploma behaalt.
- Professionaliseren: de student ontwikkelt zijn professionaliteit om dat wat hij leert in de opleiding ook succesvol te kunnen uitdragen in de beroepspraktijk.

Het didactisch concept van Salta Professional Education bestaat uit het verbinden van drie leersituaties: leren door interactie, leren in de (beroeps)context en leren van experts. De didactiek, pedagogiek en andragogiek (leren van volwassenen) is toegespitst op de verschillende doelgroepen en het niveau van de opleiding.

Uitgangspunten

Voor alle opleidingen geldt dat de koppeling tussen theorie en de beroepspraktijk centraal staat. Studenten leren van en met elkaar, zij wisselen (praktijk) ervaringen uit en koppelen deze aan de theorie. Door de gemixte samenstelling van groepen is interdisciplinaire uitwisseling van kennis en ervaring en samenwerking ingebed in opleidingen. Ook is er steeds meer aandacht voor gepersonaliseerd leren.

Vormgeving

Salta Professional Education legt generieke uitgangspunten voor het vormgeven van onderwijsprogramma's vast. De uitgangspunten voor het vormgeven van de onderwijsprogramma's zijn:

Opleidingsvariant	Uitgangspunten
Deeltijd en duaal	<p>Salta Professional Education heeft een 'blauwdruk' die leidend is voor alle onderwijsprogramma's. De blauwdruk heeft vier leerlijnen: vakinhoud, vaardigheden, integratie en professionalisering. Deze opzet laat studenten de leerstof en de beroepsmethode integratief toepassen in een (of meerdere) beroepsproduct(en). De uitgangspunten van de blauwdruk zijn: de individuele behoefte van de student en de studeerbaarheid van het programma. In de vormgeving van een onderwijsprogramma houdt Salta Professional Education rekening met: de (werk)omgeving en ervaring van de student, feedback en eigen verantwoordelijkheid.</p> <p>Voor de Associate degree en hbo-bacheloropleidingen is op basis van de bestaande eindkwalificaties een opleidingsspecifieke set van leerresultaten ontwikkeld en deze zijn vertaald naar eenheden van leeruitkomsten. Die beschrijven wat een student tijdens de opleiding moet aantonen. De student heeft de regie over zijn eigen leerroute en maakt in overleg met een studietoestel per leeruitkomst de keuze hoe hij deze wil aantonen:</p> <p><i>Experiment leeruitkomsten:</i> via werkplekleren, het volgen van onderwijs of via valideren.</p> <p><i>HBO op maat:</i> via het volgen van onderwijs of via valideren.</p> <p>Studenten kunnen persoonlijke keuzes en ambities in de leeruitkomst Profileren en de keuzeprogramma's in de opleiding inbrengen.</p>

	Tijdens de afstudeerfase toont de student aan deze leerresultaten te beheersen door middel van een afstudeeropdracht en een portfolio. Deze zijn voor iedere student gelijk, en onafhankelijk van de leerroute die hij heeft gevolgd.
--	---

Bevindingen

Didactiek

Het onderwijs is veelal opgebouwd rondom casuïstiek uit de beroepspraktijk, ingebracht door docenten of studenten. Ervaringen uit werk/stages nemen een belangrijke plek in het curriculum in. Aandacht voor variaties in opdrachten en leeractiviteiten acht de opleiding daarbij van belang. Werk-/stage-ervaringen en de gemaakte opdrachten spelen vervolgens in de lessen een grote rol. Verder maakt de opleiding gebruik van meer interactieve werkvormen zoals ervaringsopdrachten en samenwerkingsopdrachten.

Een aanzienlijk deel van het curriculum voert de student uit in de beroepspraktijk: deeltijd studenten op hun stageplek, duale studenten op hun werkplek. Het vakgebied leent zich daarvoor uitstekend. Studenten wijzen erop dat de wisselwerking tussen het curriculum en de praktijk gegarandeerd is, omdat zij de leerstof kunnen verbinden met hun eigen (ervaringen op de) stage-/werkplek. De relatie met de beroepspraktijk van de student staat op de voorgrond en de opdrachten zijn erop gericht om er ervaring mee op te doen in de eigen praktijk. Daar komt bij dat docenten die NCOI inzet in het licht van professionele oriëntatie, vrijwel zonder uitzondering beschikken over ervaring in de beroepspraktijk. Zij kunnen door hun praktijkervaring realistische voorbeelden in hun lessen opnemen en casussen inbrengen, ontleend aan actuele praktijksituaties. Het auditpanel vindt de interactie met de praktijk een sterk punt van de opleiding.

Tijdens de audit bleek dat studenten hechten aan de praktijkgerichtheid van de opleiding met veel activerende werkvormen. In feite vormt dit voor hen een belangrijk argument om juist voor deze opleiding bij deze opleider te kiezen.

Het curriculum is zo vormgegeven dat het de studenten aanzet tot studeren en hun de mogelijkheid biedt de leerresultaten te bereiken. De eerste fase biedt een brede oriëntatie op de kern van het beroep van *HR-officer*. De student leert in deze fase over de verschillende aspecten van het werkveld van human resources door middel van modules als HRM, Management en organisatie, Arbeidsrecht en Recruitement en personeelsplanning. In de tweede fase is meer aandacht voor verdieping op het gebied van talentmanagement en gedrag in organisaties. In deze fase kan de student ook 24 EC invullen binnen de leeruitkomst Profileren in de richting van een specifiek beroep (recruiter, re-integratiemedewerker).

Studentgecentreerd onderwijs

Studentgecentreerdheid is opgenomen in de onderwijsvisie van Hogeschool NCOI. In feite is dit hét kenmerk van het onderwijs dat de hogeschool aanbiedt. Wat betreft het studentgecentreerd onderwijs blijkt dat de Ad-HRM versterkt inzet op gepersonaliseerd leren. Dit stelt studenten in staat om de regie te nemen over hun eigen leerweg. Voor studenten betekent gepersonaliseerd leren een aantrekkelijk vorm van leren die perspectief geeft op persoonlijke en professionele groei. De opleiding stimuleert zelfregulering met name door studenten te informeren over het leerproces, de leerinhoud en het bieden van adequate feedback. De opleiding biedt de student gelegenheid om de eigen professionaliteit te ontwikkelen en wat hij leert op de opleiding in de beroepspraktijk te kunnen toepassen. Studenten vinden de studentgecentreerdheid van de opleiding erg belangrijk, ergo: het is één van de redenen om voor deze opleiding te kiezen bij deze opleider. Tijdens de audit blijkt, dat Hogeschool NCOI versterkt hierop wil inzetten.

Studeerbaarheid en studievoortgang

De modulaire opbouw van het curriculum biedt studenten de mogelijkheid om de opleiding te vertragen of te versnellen en kenmerkt de studentgecentreerdheid van de opleiding. Het auditpanel stelt vast dat deze flexibiliteit goed aansluit bij het profiel van de student waar NCOI zich op richt: volwassenen met een aantal jaren ervaring in de beroepspraktijk. Het auditpanel constateert verder dat de opleiding de studeerbaarheid van het curriculum structureel monitort. De studenten waarmee het auditpanel sprak, zijn in grote lijnen positief over de studeerbaarheid.

Weging en Oordeel

Het auditpanel stelt vast dat het curriculum op deze standaard de basiskwaliteit ontstijgt. Kenmerkend voor deze opleiding is de hoge mate aan studentgecentreerdheid. Het curriculum is dusdanig vormgegeven dat, waar mogelijk, de beroepspraktijk en de daarin voorkomende beroepssituaties en handelingen consequent als uitgangspunt voor het onderwijs dienen. De opleiding heeft oog voor de variëteit in opdrachten en leeractiviteiten; activerende werkvormen hebben daarbij een prominente plek. Studenten zijn tevreden over zowel de mate waarin de opleiding hen centraal stelt als over de studeerbaarheid van het curriculum.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt het auditpanel standaard 4 als voldoende.

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023*Doelgroep*

Salta Professional Education omschrijft haar doelgroep (de duale- en deeltijdstudent) als een student tussen de 30 en 55 jaar oud en werkt, afhankelijk van de keuze van zijn opleiding, op operationeel, tactisch of tactisch-strategisch niveau. De voornaamste redenen om verder te studeren zijn onder meer baanbehoud of het vergroten van de kans op een nieuwe functie.

Toelatingseisen

Salta Professional Education hanteert de wettelijke toelatingseisen. In de generieke Onderwijs- en Examenregeling (hierna: OER) staan voor alle opleidingsvarianten de algemene toelatingseisen beschreven. In de opleidingsspecifieke OER, indien van toepassing, staan de opleidingsspecifieke toelatingseisen. Jaarlijks evalueert het kernteam de toelatingseisen én adviseert hij het instellingsbestuur omtrent eventuele aanpassingen. Salta Professional Education hanteert de volgende uitgangspunten voor toelatingseisen per opleidingsvariant:

Situatie student	Instroom in opleidingsvariant
Beroepscontext relevant voor opleiding	Duaal
Beroepscontext niet relevant voor opleiding	Deeltijd

Alle opleidingen binnen Salta Professional Education werken met een *online* toelatingstoel (ENTREE). Studenten voeren hier persoons-, opleidings- en werkplekgegevens en hun arbeidsverleden in. De toelatingscommissie bepaalt aan de hand van de toelatingseisen of een relevante beroepscontext aanwezig is. Een relevante beroepscontext bestaat uit: minimaal twee jaar relevante werkervaring, aansluiten van taken bij de inhoud en het niveau van de te volgen opleiding en de aanwezigheid van een geschikte praktijkbegeleider. In de deeltijd opleidingsvariant ontbreekt een relevante beroepscontext. Studenten voeren in deze opleidingsvariant een verplichte stage uit.

Tijdens de toelatingsprocedure beoordeelt de opleiding of de student een geschikte/passende werkplek heeft en meer dan twee jaar werkervaring op het niveau van de opleiding en in het betreffende vakgebied. Als dit het geval is, vindt bij Associate degree- en hbo-bacheloropleidingen een intake met een studiecoach plaats. De student bespreekt samen met een studiecoach de mogelijkheden voor valideren. Op basis van de ervaringen rondom de intake bij de opleidingen die meededen aan het experiment leeruitkomsten is met ingang van september 2022 voor een aangepast proces gekozen. De *quick scan* door de afdeling Studiebegeleiding, gevolgd door een intake-assessment met een studiecoach, is vervangen door een intake met een studiecoach. Dit maakt dat het proces sneller/efficiënter kan verlopen. Ook is een nieuwe module (HBO op maat) aan de opleiding toegevoegd waarin men de student uitgebreid informeert over de mogelijkheden van valideren. De tien opleidingen die deelnamen aan het Experiment Leeruitkomsten hebben een eigen module (Intake Flexibilisering) waarin de student informatie vindt over de verschillende leerroutes (volgen van onderwijs, valideren en werkplekieren). Hiermee komt Salta Professional Education tegemoet aan opmerkingen van studenten uit de flexibele routes om de informatievoorziening te verbeteren. Op de website en bij open dagen is eveneens aandacht voor HBO op maat. Om processen verder te stroomlijnen is ervoor gekozen om de Onderwijs Arbeidsovereenkomst bij de duale route te vervangen door een Onderwijs- Arbeids- en Werkplekierenovereenkomst, om ook het werkplekieren te borgen.

Vrijstellingen

Voor het verlenen van vrijstellingen heeft Salta Professional Education een standaard werkproces. Studenten dienen bij de examencommissie een verzoek in voor vrijstellingen. De examencommissie laat zich voor het beoordelen van het verzoek ondersteunen door een vrijstellingscommissie. De vrijstellingscommissie toetst of de student voldoet aan de opgestelde criteria om vrijstellingen te verlenen.

Onboarding programma

Vanaf studiejaar 2022-2023 biedt Salta Professional Education voor alle geaccrediteerde opleidingen een *onboarding* programma aan. Dit programma bestaat uit een video en diverse kennisclips. De video geeft een overzicht van de opleiding zodat de student op hoofdlijnen een beeld krijgt van wat hem de komende jaren te wachten staat. De kennisclips, die verschillende thema's omvatten, zoals begeleiding, werkplekieren, examens, afstuderen en *e-Connect*, bieden de student inhoudelijk meer achtergrondinformatie per thema.

Bevindingen

Verreweg de meeste studenten die de Ad-HRM volgen, zijn afkomstig van het mbo, niveau 4 (38 procent), gevolgd door hbo'ers (17 procent) en havisten (10 procent). Ruim 31 procent is toegelaten op basis van een 21+-toets. Het aantal instromers is beperkt. Op dit terrein kan de opleiding nog een inspanning plegen en het aantal studenten verhogen. Dit mede gelet op het beroepenveld waar de behoefte aan hoger gekwalificeerde HRM-medewerkers onverminderd hoog blijft. Instromende studenten zijn veelal werkzaam in meer ondersteunende functies zoals officemanager, (directie)secretaresse, medewerker bedrijfsbureau of in HRM-specifieke ondersteunende functies, bijvoorbeeld als (administratief) HRM-medewerker of medewerker salarisadministratie. Een deel van de studenten beschouwt zich als omscholers. Navraag door het auditpanel bij studenten leert dat voor hen de belangrijkste reden om voor deze opleiding te kiezen het verbreden of te verdiepen van hun kennis en inzicht op het terrein van HRM, het verbeteren van hun functioneren of het doorgroeien naar een andere of hogere functie om daarmee een carrièresprong te kunnen maken. Het volgen van de Ad-variant beschouwen zij als een (eerste) stap om vervolgens te kiezen voor de bacheloropleiding. Mooi vond het auditpanel dat studenten aangaven dat de opleiding net een 'tandje meer bood' dan het werkveld van hen vraagt. In dit verband merkt het auditpanel, terzijde, op dat het goed is om deze Ad als een geheel eigenstandige opleiding neer te zetten en niet zozeer als een opstap naar een bachelor. Navraag leert verder dat studenten bewust voor deze opleiding kiezen bij NCOI, gelet op de flexibiliteit ervan en het niet gebonden zijn aan vaste lesuren over een langere periode. Zij hebben er vertrouwen in de beoogde leerresultaten van de Ad-variant binnen de nominale tijd van twee jaar te kunnen behalen. De praktijk laat zien dat de meeste studenten er toch langer over doen, tot rond een half jaar langer. Studenten geven aan dat de Ad-HRM in voldoende mate aansluit bij/rekening houdt met hun startkwalificaties.

De uitvalcijfers uit de eerste fase lagen in het studiejaar 2019-2020 iets onder het landelijke gemiddelde voor deeltijdopleidingen Ad Human Resource Management (2019: 23,1 procent). In het studiejaar 2020-2021 lag dit cijfer iets hoger dan het landelijke gemiddelde (2020: 13,5 procent). In de uitvalcijfers is NCOI-breed een daling zichtbaar³. Deeltijdstudenten zonder passende werkplek verlaten de opleiding iets vaker dan duale studenten. Meestal liggen persoonlijke redenen ten grondslag aan de stopzetting. Inhoud of zwaarte van de opleiding noemen studenten zelden als reden. COVID-19 speelde ook een rol omdat het volgen van de opleiding niet meer te combineren viel met de werk en/of privésituatie.

Bij de blauwdrukwijziging van het Ad-HRM curriculum voor het studiejaar 2019-2020 is gekeken naar de inrichting en het niveau van de eerste fase (komt overeen met het eerste studiejaar). In deze eerste fase ligt de nadruk op een brede oriëntatie op de kern van het beroep van *HR-officer*. Het curriculum is een mix van vakinhoudelijke modules en modules waar beroepsvaardigheden meer centraal staan en die direct herkenbaar zijn voor de *HR-officer*. Het curriculum sluit daardoor beter aan op de startkwalificaties van de student die veelal al in het HRM-beroepenveld werkzaam is. Tijdens de audit onderschrijven studenten dit. Naarmate de student de opleiding volgt, neemt de complexiteit ervan wat betreft vakinhoud en vaardigheden toe en vraagt de opleiding meer analytisch en probleemoplossend vermogen. Tijdens de begeleidingslessen van het portfolio fase 1 (leerlijn 'Professionalisering') ligt de aandacht vooral op het leren leren bij de start van de opleiding. Zo is er bijvoorbeeld aandacht voor (1) reflectie op de eigen studievaardigheden en (2) het effectiever maken van de eigen studiemethoden. Ook motivatie, concentratie, tijdsbesteding en studieplanning komen daarbij aan bod. Van belang vindt het auditpanel verder dat de opleiding haar studenten toegang biedt tot trainingen van de *Online Academy*, waarmee zij hun studie- en schrijfvaardigheden kunnen verbeteren.

³ Het auditpanel wijst erop dat het gaat om een beperkt aantal studenten. De hier door de opleiding opgevoerde percentages hebben dan ook beperkte zeggingskracht.

Tijdens de audit en uit de documentatie blijkt dat de opleiding de ambitie heeft om nog beter aan te laten sluiten op de beginsituatie van de instromende student. Zo kunnen studenten sinds september 2022 kiezen voor een intakegesprek met een studiecoach om de beginsituatie van de student in kaart te brengen, de wederzijdse verwachtingen af te stemmen alsmede de opties voor valideren te bespreken. In eerste instantie hebben de duale studenten de mogelijkheid om hiervan gebruik te maken. Het auditpanel ondersteunt de opleiding nadrukkelijk om een intakegesprek als een vast onderdeel te beschouwen voor de toelating van een student tot de Ad-HRM.

Hogeschool NCOI monitort het intakeproces rondom HBO op maat en volgt daarbij de ervaringen van zowel studenten als studiecoaches bij de verschillende startmomenten nauwgezet en voert waar nodig aanpassingen door.

Weging en Oordeel

De Ad-HRM sluit aan bij de startkwalificaties van instromende studenten. Het aantal instromers is beperkt, hier kan de opleiding nog een inspanning leveren. Studenten geven aan voldoende capabel te zijn om de beoogde leerresultaten binnen de nominale studieduur van twee jaar te behalen. De praktijk laat zien dat verreweg de meeste studenten binnen 2,5 jaar de Ad-opleiding afronden. Het auditpanel beschouwt het als een goede maatregel om studenten de gelegenheid te bieden een intakegesprek te voeren met een vertegenwoordiger van de opleiding en daarbij de wederzijdse verwachtingen af te stemmen.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 5 als voldoende.

4.3. Personeel

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

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Het personeelsbeleid draagt daar aan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Beleid

Salta Professional Education legt haar personeelsbeleid vast in het beleidsplan (freelance) professionals. Voor alle medewerkers zijn vaste profielbeschrijvingen beschikbaar. Zij kiest ervoor om te werken met freelance professionals die over inhoudelijke en actuele kennis van de inhoud van de opleidingen beschikken en werkzaam zijn in de dagelijkse (beroeps)praktijk, dan wel hierin ruime ervaring hebben opgedaan.

Binnen Salta Professional Education zijn twee groepen medewerkers werkzaam: vaste medewerkers en freelance professionals. De vaste medewerkers zijn verantwoordelijk voor organisatorische processen zoals onderwijslogistiek, planning, administratie, studiebegeleiding en kwaliteitsbewaking. Deze groep is ook verantwoordelijk voor onderwijskundige en didactische innovaties. De freelance professionals zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van het onderwijs en de examinering. De samenwerking van vaste medewerkers en freelance professionals leidt tot (1) continuïteit in de organisatie en (2) actuele vakinhoudelijke ontwikkelingen in het onderwijs. Met een uitgebreide poule van freelance professionals is Salta Professional Education ervan verzekerd over voldoende gekwalificeerde docenten te beschikken.

Salta Professional Education hanteert een strikte rollenscheiding: lesgeven en beoordelen van examens zijn taken die niet door één persoon voor één student of groep studenten worden uitgeoefend. Voor de diverse freelance rollen werkt zij met profielen waarin per rol het doel en de inhoud van de rol en de aan de rol gestelde eisen/deskundigheid zijn uitgewerkt.

Voor HBO op maat zijn aanvullend op de bestaande rollen nieuwe rollen ontwikkeld waaronder die van studietoetscoach en assessor, met ieder een specifiek profiel. De tien opleidingen die aan het experiment deelnamen, werken al met deze profielen.

Deskundigheidsbevordering

Voor alle freelance professionals organiseert Salta Professional Education opstartbijeenkomsten, vakoverleggen en kalibreersessies om de freelance professionals te professionaliseren en te informeren. Van iedere freelance professional verwacht Salta Professional Education dat deze bij elke bijeenkomst een keer per twee jaar aansluit. De freelance professionals zijn zelf verantwoordelijk voor hun vakinhoudelijke professionalisering. Er zijn aparte professionaliseringsprogramma's op het gebied van didactiek, toetsing en beoordeling.

Een van de aanpassingen in het profiel is het verplicht stellen van een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) voor examinatoren eindniveau vanaf 2022-2023. Het programma hiervoor is sinds oktober 2021 beschikbaar. Niet alleen voor examinatoren van het eindniveau, maar ook alle andere examinatoren en beoordelaars. Ook examencommissieleden volgen dit programma.

Beoordelingscyclus

Salta Professional Education beoordeelt haar freelance professionals op basis van de studentevaluaties. De minimale score is een 8,0 op een schaal van 1 tot 10. Freelance professionals die lager scoren dan een 8,0 hebben een gesprek met de betreffende coördinator van Salta Professional Education. Ze bespreken de oorzaak en mogelijke verbeteringen. Als een freelance professional onder de 8 blijft scoren, zet zij deze professional niet meer in.

(Experiment) leeruitkomsten – HBO op maat

Voor het Experiment leeruitkomsten en HBO op maat zijn aanvullend op de bestaande rollen drie nieuwe rollen, met ieder een specifiek profiel, gedefinieerd:

- Studietoetscoach: vakinhoudelijke freelance professional in de tien opleidingen die deelnamen aan het experiment de student ondersteunt, begeleidt, raad en adviezen geeft, bijstuurt en met de student toewerkt naar het aantonen van de leeruitkomsten. Bij HBO op maat voert de studietoetscoach alleen de intake uit.
- Assessor: freelance professional die in een intakeassessment leeruitkomsten valideert langs vastgestelde criteria en onderbouwd een uitspraak doet of een leeruitkomst aangetoond is.

- Examinator flexibilisering: freelance professional in de tien opleidingen die deelnamen aan het experiment het portfolio van studenten beoordeelt bij de keuze voor werkplekleren (toetsvorm portfolio individuele leerroute) langs vastgestelde beoordelingscriteria.

Bevindingen

De opleiding beschikt over 37 docenten die zij deelt met de bachelor HRM. Het auditpanel stelt vast dat zij, gelet op hun opleiding en expertise in het vakgebied, zonder meer voldoen om de hen toebedeelde studieonderdelen te verzorgen. Ook studenten zijn tevreden over hun docenten. De opleidingsachtergrond van het team docenten loopt uiteen van een doctoraal Arbeids- en Organisationspsychologie, Bedrijfskunde/organisatiegedrag tot en met hbo Personeel en Organisatie. Docenten zijn veelal werkzaam binnen het vakgebied als zzp'er op het terrein van HRM, trainer bij een organisatieadviesbureau, interim-manager personeel & organisatie of als docent HRM bij een onderwijsinstelling. Daarnaast beschikt de opleiding voor de leeruitkomst Profileren (keuzeprogramma) over 20 docenten die dit onderdeel prima kunnen verzorgen, gelet op hun achtergrond en zeer ruime werkervaring, zo stelt het auditpanel vast, bijvoorbeeld op het terrein van HRM vraagstukken, HR & Facility Manager of docent en ontwikkelaar bij verschillende hogescholen op het gebied van beleids- en organisatieadvies.

Studenten waarderen hun docenten met een 8,4. Uit de studentenevaluaties blijkt dat studenten vooral de inhoudelijke expertise, praktijkervaring en daarmee de kundigheid van de docent over het hen toebedeelde vak waarderen. Hun vakdidactische competenties waarderen studenten als voldoende. Met name de ervaren docenten beschikken over zowel goede vakinhoudelijke als vakdidactische kennis en kunnen moeiteloos vakinhoudelijke competenties koppelen aan didactische vaardigheden.

Voor de overgang naar het nieuwe afstuderen (2020) zijn de gestelde profielen van Hogeschool NCOI voor afstudeerbegeleiders en afstudeerbeoordelaars tegen het licht gehouden en is meer prioriteit gelegd op een actieve rol van hen in het werkveld. Alle afstudeerbegeleiders en afstudeerbeoordelaars voldeden aan het hernieuwde profiel.

Om het onderwijsconcept HBO op Maat uit te voeren zijn aanvullend op de bestaande rollen twee nieuwe rollen toegevoegd (studiecoach en assessor). Voor beide rollen is een inwerkprogramma beschikbaar. Voor de Ad-HRM is in eerste instantie gevraagd of de bij de Bachelor HRM betrokken studiecoaches en assessoren deze rol konden vervullen, aangezien zij al over training en enige ervaring beschikken. In het inwerkprogramma voor studiecoaches is aandacht voor leeruitkomsten, valideren en het voeren van intakegesprekken. Het inwerkprogramma voor assessoren bestaat uit een workshop Valideren onder leiding van de kern docent programmalijn leerwegaafhankelijk opleiden en toetsen. Hierin is aandacht voor valideren, *good practices* (concrete voorbeelden van valideren), de assessmentprocedure, het criteriumgericht interview en het stellen van criteriumgerichte vragen. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding studiecoaches en assessoren goed voorbereid op hun taak. Hun vakinhoudelijke kennis komt hierbij goed van pas. Een beperkt aantal examinatoren, twee, heeft zich ingeschreven voor een BKE-traject. Het auditpanel moedigt de opleiding aan meer docenten te laten deelnemen aan een BKE-training. Inmiddels, zo blijkt tijdens de audit, zet Hogeschool NCOI in op meer docenten die beschikken over een BKE. Dit jaar en volgend jaar moet dit zijn beslag krijgen.

Sinds maart 2020 heeft als gevolg van *COVID-19* veel onderwijs via *Virtual Classrooms (VC)* plaatsgevonden. Om de docenten hierin te faciliteren heeft NCOI online bijeenkomsten en wekelijkse train-de-trainerssessies georganiseerd om hen wegwijs te maken in het gebruik van de VC-omgeving. Aanvullend zijn door middel van nieuwsbrieven updates en tips gedeeld over het verzorgen van kwalitatief onderwijs in een digitale setting. In december 2020 en januari en februari 2021 zijn trainingen verzorgd in effectieve werkvormen in de VC. In april 2021 vond een online docentenevent plaats, waar docenten workshops hebben gevolgd over het werken met

de VC. De docenten waren en zijn hier positief over. Thans plukken docenten hier nog steeds de vruchten van.

Weging en Oordeel

De opleiding beschikt over een uitgebreide *poule* van docenten; de inzetbaarheid van docenten is daarmee geen probleem. Zij beschikken in ruime mate over zowel vakinhoudelijke- als vakdidactische kennis en vaardigheden. Zij staan veelal met één been in de beroepspraktijk, waardoor theorie en praktijk in de lessen met elkaar verweven zijn. Studenten zijn positief over hun docenten. Het aantal BKE gecertificeerde examinatoren kan de opleiding verhogen. Inmiddels zet Hogeschool NCOI hierop in.

Gelet op bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 6 als voldoende.

4.4. Voorzieningen

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Huisvesting

Salta Professional Education legt het beleid van huisvesting en onderwijsvoorzieningen vast in het beleidsplan voorzieningen. Alle voorzieningen zijn ook toereikend voor studenten met een functiebeperking.

Voor de duale en deeltijd opleiding zijn er eigen leslocaties in Utrecht, Eindhoven, Amsterdam, Zwolle en Rotterdam. Deze leslocaties zijn in het pand van Business Centre Nederland (hierna: BCN) en volledig uitgerust met alle noodzakelijke voorzieningen. Salta Professional Education gebruikt ook andere locaties in Nederland. Deze locaties voldoen aan dezelfde standaard als die van de voorzieningen van BCN. Per opleiding huurt Salta Professional Education opleidings specifieke voorzieningen in.

Virtual Classroom

Onderwijs vindt ook plaats binnen de Virtual Classroom (VC). Dit is een virtuele plek waar studenten en docenten via de computer in een digitale ruimte bijeenkomen. De VC bootst een fysiek klaslokaal na waarin docenten live les geven aan een groep studenten en er zijn verschillende toepassingen om interactie en samenwerking te faciliteren.

Materiële voorzieningen

Salta Professional Education voorziet, naast de VC, in twee *online* leeromgevingen: *e-Connect* en *aNewSpring*. De online leeromgevingen hebben twee functies:

1. Informatievoorziening, bestaande uit:

- toelatingsdossier;
- data, tijdstippen en locaties van lessen en (her)examens;
- mogelijkheden tot uitstel examens;
- diverse informatie, zoals formulieren voor verzoeken;
- studievoortgangsregistratie: behaalde examens inclusief beoordelingen en resultatenoverzicht;
- documentatie, zoals de Onderwijs- en examenregeling en het Uitvoeringsreglement Toetsing & Examinering;
- verschillende contactmogelijkheden met Salta Professional Education.

2. Een leeromgeving, bestaande uit:

- de inhoud en leerdoelen van het programma, (voorbereidings)opdrachten, ondersteunende literatuur en artikelen per les en interessante links;
- informatie over de vorm, inhoud en eisen/beoordelingscriteria van de examens;
- een platform om kennis te delen en contact te leggen met de docent en medestudenten. Studenten hebben zelf de mogelijkheid om actief te participeren op het communicatieplatform.

Literatuur

Salta Professional Education stelt alle noodzakelijke en verplichte literatuur uiterlijk twee weken voorafgaand aan de start van de betreffende onderwijseenheid beschikbaar. Salta Professional Education vergoedt voor iedere student eenmalig een abonnement op de Koninklijke bibliotheek of een (universiteits)bibliotheek. *Online* en *offline* bronnen, zoals (wetenschappelijke) literatuur of artikelen, zijn via dit abonnement beschikbaar voor studenten.

Naast de diverse leermiddelen en onderwijsvoorzieningen beschreven in het Beleidsplan Voorzieningen kunnen medewerkers en freelance professionals gebruik maken van een uitgebreide bibliotheek.

Bevindingen

De opleiding monitort de tevredenheid over de locaties door evaluaties van studenten. Over het algemeen zijn studenten tevreden over de locaties. Uit de evaluatie en gesprekken met studenten blijkt dat zij tevreden zijn over de huisvesting en de materiële voorzieningen.

De opleiding verzorgt de lessen in de *Virtual Classroom* via *Inspire Vitero*, een platform dat een virtueel klaslokaal en actief leren op afstand faciliteert. Via dit platform kan de docent *live* lesgeven aan een groep studenten. Daarnaast kunnen de studenten en de docent communiceren met elkaar via de webcam, audio, chat en andere functionaliteiten, zoals *smileys*, *polls* en stickers. Ook onderling kunnen de studenten met elkaar in gesprek, zowel met de hele groep tegelijkertijd als in subgroepen via aparte vensters binnen de *Virtual Classroom*. Studenten waarderen de *online* leeromgeving (*e-Connect*) en als gemakkelijk in gebruik. Wel willen studenten bij aanvang van de opleiding graag meer uitleg over *e-Connect*. Afgelopen studiejaar heeft Hogeschool NCOI twee kennisclips beschikbaar gesteld om het gebruik van *e-Connect* te verhelderen.

Het gemiddelde cijfer voor de tevredenheid van studenten over de *Virtual Classroom* ligt iets lager dan voor de fysieke locatie (7,8). Uit de studentenevaluaties blijkt dat sommige studenten de voorkeur geven aan fysieke lessen omdat het laten ontstaan van dynamiek en discussie lastiger is in de *Virtual Classroom*. Zij voegen daar complimenten voor de docent aan toe, omdat docenten regelmatig goed op de situatie anticipeerden. NCOI heeft de ambitie de studenttevredenheid over de voorzieningen te verhogen.

Weging en Oordeel

Het auditpanel stelt vast dat de opleidingsvoorzieningen in orde zijn en studenten in staat stellen om op een adequate manier de opleiding te volgen. Met de *Virtual Classroom* biedt de opleiding een passend alternatief voor fysiek onderwijs. De *online* leeromgeving weten studenten te waarderen. Het is goed dat de onderwijsinstelling adequaat gereageerd heeft om studenten met *e-Connect* te leren omgaan. Al met al concludeert het panel dat de huisvesting en de materiële voorzieningen, toereikend zijn.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 7 als voldoende.

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Studiebegeleiding

Salta Professional Education stemt de studiebegeleiding af op de doelgroep. Verschillende personen zijn betrokken bij de begeleiding van de studenten.

Variant	Studiebegeleiding
Deeltijd en duaal	<p>Het uitgangspunt is dat de werkende volwassen student zelf verantwoordelijk is voor zijn leerproces. De begeleiding is hier op afgestemd. De student krijgt de regie om zijn leerroute flexibel en gepersonaliseerd in te richten, passend bij en gericht op het realiseren van zijn doelen en ambitie.</p> <p>De studieadviseurs werken voor één specifiek domein en kennen daardoor de specifieke kenmerken van de opleiding(en). De student kan bij zijn studieadviseur terecht met vragen over studievoortgang, studieadvies, studievertraging of tijdelijke onderbreking van de studie.</p> <p>De studieadviseur monitort de voortgang van de student en neemt contact op bij mogelijke studievertraging. De student kan de studieadviseur benaderen via een <i>online</i> chatfunctie, tijdens een fysieke bijeenkomst, via de telefoon en per e-mail.</p> <p>De inhoudelijke studiebegeleiding vindt plaats door de docent, portfoliobegeleider en de afstudeerbegeleider. Een praktijkbegeleider begeleidt de student op de werk- of stageplek. Salta Professional Education toetst of de praktijkbegeleider voldoet aan de vastgestelde criteria.</p> <p>Het Stage Instituut begeleidt studenten bij het zoeken naar een stageplaats.</p> <p>Salta Professional Education onderzoekt stelselmatig de kwaliteit van de studiebegeleiding en neemt verschillende verbeteracties. Studenten zijn over het algemeen tevreden over de ontvangen studiebegeleiding.</p> <p><i>Experiment leeruitkomsten – HBO op maat</i> Begeleiding van de student gebeurt bij de tien opleidingen die deelnamen aan het experiment door een studiecoach. De studiecoach begeleidt de student bij de samenstelling van de leerroute, werkplekklaren, het aantonen van leeruitkomsten met een beroepsproduct en bij zijn persoonlijke en professionele ontwikkeling. Bij HBO op maat voert de studiecoach de intake uit.</p>

Informatievoorziening

Salta Professional Education maakt gebruik van de digitale leer- en informatieomgeving *e-Connect* en *aNewSpring*. In deze omgevingen staat alle informatie voor de student. Het ERP-systeem Olympus monitort de activiteiten van de student en informeert studenten bij eventuele wijzigingen in het curriculum. Hiervoor komt het ERP-systeem *Falcon* in de plaats.

Bevindingen

Studiebegeleiding

Iedere student beschikt vanaf de start van de opleiding over een vaste studieadviseur. Deze vormt het eerste aanspreekpunt voor de student bij studieaangelegenheden. De studieadviseur monitort de studievoortgang van studenten en heeft hierover contact met hen. Het is veelal de student zelf die de intensiteit van de begeleiding bepaalt, afgestemd op zijn/haar behoeften. Studenten zijn tevreden over de studiebegeleiding. De studiecoach heeft met ingang van september 2022 ook een belangrijke taak in de begeleiding van de student. Hij voert het intakegesprek en begeleidt de student bij het maken van keuzes tussen valideren en het volgen van onderwijs.

Tijdens *COVID-19* was er sprake van een toename in bijzondere verzoeken aan de examencommissie. Verzoeken om de opleiding tijdelijk op te schorten, voor uitstel van examens of verlenging van inlevertermijnen werden welwillend afgehandeld. Hiermee kwam NCOI tegemoet aan de wensen van individuele studenten. Een deel van de studenten heeft

vertraging opgelopen, omdat zij geen onderwijs langs elektronische media wilden volgen of omdat de studie in het gedrang kwam vanwege de combinatie werk-privé (in combinatie met *lockdown*).

Informatievoorziening

De informatievoorziening voor studenten verloopt vrijwel geheel via de digitale leeromgeving *e-Connect*. De opleiding stelt via *e-Connect* alle verplichte literatuur beschikbaar aan de studenten. Ook studiegids, lesroosters, toetsroosters, informatie over toetsen en het cijferoverzicht treft de student aan op *e-Connect*. Studenten geven in evaluaties aan dat zij tevreden zijn over de informatievoorziening en waardeerden deze in studiejaar 2021-2022 met een 7,9. Wel geven studenten aan dat zij soms lang moeten wachten alvorens zij antwoord krijgen vanuit de afdeling Studiebegeleiding. Om de dienstverlening verder te verbeteren en om nog klantgerichter te werken is Hogeschool NCOI breed het project 'Klantwaardig' gestart in het voorjaar van 2021. Hieronder vallen verschillende deelprojecten die zich richten op het verbeteren van de dienstverlening aan de student op diverse gebieden waaronder zoals communicatie, bereikbaarheid en de zelfservice voor studenten waardoor zij zelf een aantal zaken zelf kunnen regelen. Binnen de afdeling Studiebegeleiding is er verder meer aandacht voor een snelle reactietijd. Veelgestelde vragen beantwoordt de opleiding door een *chatbot*. Aanvullend is er Hogeschool NCOI breed gewerkt aan de uitbreiding van de FAQ's waardoor de reactietijd versnelde en de studieadviseur meer tijd heeft voor niet-standaardvragen.

Weging en Oordeel

De begeleiding van studenten is afgestemd op de doelgroep: volwassen studenten die veelal zelf kunnen bepalen hoe intensief zij begeleiding wensen. Studenten zijn tevreden over hun begeleiding. Het auditpanel stelt verder vast dat de opleiding beschikt over een systeem van informatievoorziening waar studenten eveneens tevreden over zijn. Zij hebben toegang tot alle voor hen relevante digitaal beschikbare informatie.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 8 als voldoende.

4.5. Kwaliteitszorg

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Kwaliteitsmanagementsysteem

Salta Professional Education kent een volledig centraal georganiseerd kwaliteitsmanagementsysteem (hierna: KMS) voor al haar geaccrediteerde hbo-opleidingen. Het KMS omvat alle elementen om (onderdelen van) de opleiding periodiek te evalueren volgens onderstaande cycli. In het beleidsplan Kwaliteit heeft Salta Professional Education haar visie op Kwaliteitszorg omschreven.

Salta Professional Education heeft verschillende certificeringen:

- NEN-ISO-9001:2015 (kwaliteitsmanagementsysteem)
- ISO 27001 (informatiebeveiligingsmanagementsysteem)
- CEDEO (klanttevredenheid)
- NRTO (training- en opleidingsbureaus)

Salta Professional Education stelt de tevredenheidsnormen voor de evaluaties jaarlijks vast. In 2022-2023 hanteert zij bij evaluaties de volgende normen:

- 70% van de studenten dient af te studeren binnen de nominale studieduur plus één jaar;
- studenten waarden de dienstverlening > 7,5 (op een tienpuntschaal);
- studenten waarden de docent > 8,0;
- studenten waarden de leslocaties > 7,5;
- studenten waarden het studiemateriaal > 7,5.

Verbetercycli

De gestandaardiseerde werkprocessen werken met kort- en langcyclische verbeterprocessen. De verbeterprocessen doorlopen alle stappen uit de PDCA-cyclus. De curriculumcommissie bespreekt de uitkomsten van de evaluaties en overige input van de stakeholders en onderneemt verbeteracties. Bij iedere opleiding voert Salta Professional Education onderstaande evaluaties uit:

Stakeholder	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5	Jaar 6
Student	Iedere onderwijseenheid					
Opleidingsvertegenwoordiger per niveau/hogeschool	1x	1x	1x	1x	1x	1x
Alumni	Jaarlijks (alle alumni die het jaar ervoor zijn afgestudeerd)					
Medewerker	Jaarlijkse performancemanagementcyclus					
Medewerkerstevredenheid	Iedere 3 jaar					
Freelance professionals	Iedere uitgevoerde opdracht					
Overleg, opstartbijeenkomst, ...	2x	2x	2x	2x	2x	2x
Kernteam	2x	2x	3x	2x	3x	3x
Werkveldcommissie	1x	1x	1(+1)x	1x	1(+2)x	1x
Examencommissie	6x	6x	6x	6x	6x	6x
Voorzittersoverleg kort	Wekelijks					
Voorzittersoverleg lang	1x per kwartaal					
Kalibratiesessies	2 x per jaar per opleiding					

Academic board	2x	2x	2x	2x	2x	2x
Curriculumcommissie	1x	1x	1x	1x	2x	1x
Audit intern (midterm review)			1x			
Audit extern						1x

Studenten krijgen jaarlijks een *update* over de kwaliteit van de betreffende opleiding.

Bevindingen

De opleiding doorloopt op systematische wijze de PDCA-cyclus zodat effectieve en efficiënte periodieke feedback de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. In de achterliggende jaren zijn niet alleen hogeschool-breed maar ook bij individuele opleidingen, waaronder de Ad-HRM verbeteringen doorgevoerd op basis van de in 2017 uitgevoerde accreditatie-audit en periodieke analyse van kwalitatieve en kwantitatieve evaluaties. Een van de aanbevelingen uit de toenmalige beoordeling was om studenten te stimuleren om bronnen van hoge kwaliteit te gebruiken. Daarop heeft de opleiding de module 'Professioneel en oplossingsgericht werken' aan het curriculum toegevoegd, zodat studenten leren om te gaan met complexere literatuur. Onderdeel van de PDCA-cyclus zijn ook de evaluaties van studenten die zij op verschillende momenten tijdens hun studie invullen. Ook de opleidingsvertegenwoordiging, waarvoor de opleiding al haar studenten uitnodigt, is een belangrijk bron van evaluatiegegevens. Een paar voorbeelden ter illustratie hiervan:

- Uit studentenevaluaties van de module HRM in studiejaar 2021-2022 bleek dat een van de verplichte boeken weinig werd gebruikt en de studenten de toegevoegde waarde ervan in twijfel trokken. Voor studiejaar 2022-2023 is het betreffende boek na overleg met het kernteam uit de module verwijderd.
- Uit de opleidingsvertegenwoordiging bleek dat de studenten het studiemateriaal van de module 'Talentmanagement en HRD' erg omvangrijk vonden en dat er te veel overlap was met andere modules. Daarop besloot het kernteam om het aantal boeken bij deze module aan te passen. Inmiddels beoordelen de studenten de module weer naar tevredenheid.

Alle input vanuit de diverse gremia en de evaluaties komt jaarlijks aan bod in de vergadering van de curriculumcommissie. De systematiek van de curriculumcommissie is NCOI-breed in studiejaar 2021-2022 in een strakker en helder omlijnd format vastgelegd, waarin de PDCA-cyclus nog beter tot zijn recht komt. Hierin is naast kwantitatieve en kwalitatieve evaluatie van de opleiding ook tijd ingeruimd voor het opstellen van een verbeterplan met vervolg- en verbeteracties voor een volgend studiejaar. Het auditpanel stelt vast dat de curriculumcommissie is samengesteld uit voor de HRM-opleiding relevante personen waaronder een hoogleraar uit de *Academic Board*, een vertegenwoordiger van de kerndocenten, een vertegenwoordiger van de werkveldcommissie en een vertegenwoordiger van de examencommissie. Hiermee zijn alle relevante gremia in de curriculumcommissie vertegenwoordigd. De laatste curriculumcommissievergadering voor de Ad-HRM (en de Bachelor HRM) vond plaats in mei 2022. Daarbij zijn een aantal speerpunten voor de Ad-HRM afgesproken die zich als volgt laten samenvatten:

- Opnieuw actualisering van het beroeps- en opleidingsprofiel met input van het werkveld en het kernteam.
- Nadrukkelijker verwerken van de thema's duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering als rode draad in de opleiding.
- Kalibreren Ad-afstudeeropdrachten en -portfolio's om de kwaliteit van de beoordelingen te versterken.

NCOI is, evenals het auditpanel, tevreden over de werking van het kwaliteitszorgsysteem en blijft van daaruit de opleiding monitoren en evalueren.

Weging en Oordeel

De kwaliteitszorg van de Ad-HRM voldoet; het systeem van evaluaties dat NCOI heeft ingericht functioneert, waardoor de opleiding bij alle betrokken partijen stelselmatig kwalitatieve informatie ophaalt over alle aspecten van het curriculum en hetgeen hiermee samenhangt. De uitkomsten van de evaluaties leiden aantoonbaar tot analyse en passende verbetermaatregelen.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 9 als voldoende.

4.6. Toetsing

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

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

Bevindingen generieke audit 2022-2023

Visie op toetsen

Salta Professional Education 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 bevat binnen Salta Professional Education twee functies: (1) het bevorderen van het leerproces door een formatieve evaluatie en (2) het geven van informatie over de voortgang van de student in de opleiding middels summatieve toetsing. De visie op toetsing en de uitgangspunten van het toetsbeleid liggen vast in het beleidsplan Hoger Onderwijs en zijn geconcretiseerd in de onderwijs- en examenregeling (OER). De visie op validering en de uitgangspunten liggen vast in het beleidsplan Hoger Onderwijs en is geconcretiseerd in de onderwijs- en examenregeling (OER) en in handleidingen en instructies.

Systeem van toetsen en beoordelen

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

Salta Professional Education heeft een standaard werkwijze voor het concretiseren van het systeem van toetsen en beoordelen. Per opleiding legt het kernteam het ontwerp van (validering,) toetsing en examinering vast in de opleidingsspecifieke onderwijs- en examenregeling. De gemaakte keuzes ten aanzien van de inhoud en toetsing zijn opgenomen in het concept van de module en de toetsmatrijs. De examencommissie stelt vast of het voldoet aan vastgestelde criteria. Dit leidt ertoe dat voor elke opleiding de gekozen toetsvormen voldoende afwisselend zijn, aansluiten op de leerdoelen, de leerresultaten afdekken en het leerproces van de student ondersteunen.

Kwaliteit van toetsen

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

Kwaliteitscriterium	Actie
Validiteit	Het aansluiten van de toetsvorm op inhoud (concept/toetsmatrijs). Het aansluiten van de toetsvorm bij de leeromgeving (concept). De dekking van de leerdoelen en de leerresultaten (concept/toetsmatrijs) Classificeren van de moeilijkheidsgraad met de taxonomie van Bloom (concept/toetsmatrijs).
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). Organiseren van kalibreersessies voor examinatoren.
Transparantie	Informeren van studenten over alle exameninformatie. Navolgbaarheid van de beoordeling van de examinator.

Examencommissie

Salta Professional Education beschikt over een centrale examencommissie en een aantal domeinexamencommissies. Laatstgenoemden zijn verantwoordelijk voor een cluster van verwante opleidingen. De examencommissie is verantwoordelijk voor de kwaliteit van validering, toetsing en examinering. Zij wordt in de uitvoering van haar taken en bevoegdheden, vastgelegd in het Uitvoeringsreglement Validering, Toetsing en Examinering, gefaciliteerd door het instellingsbestuur. De examencommissie werkt conform het Integraal Beheermodel Centrale Examencommissie Hoger Onderwijs van Salta Professional Education, een methodiek die in 2015 door de Inspectie van het Onderwijs is geaccordeerd. Centraal hierin staat de taakopvatting van de examencommissie die omschreven is als het voorkomen dat een student onterecht een getuigschrift krijgt uitgereikt. Alle werkzaamheden zijn te herleiden naar deze taak. Met een set van preventieve en repressieve maatregelen, aangevuld met gericht nader onderzoek, houdt de examencommissie zicht op validering,

toetsing en examinering. De examencommissie wijst op basis van een vastgesteld profiel examinatoren aan. Het uitgangspunt is dat de examencommissie op basis van data analyse actie onderneemt richting het kernteam, examinatoren en/of studenten.

Scheiding van rollen (lesgeven en beoordelen) waarborgt de betrouwbaarheid en onafhankelijkheid van de beoordeling. Examinatoren zijn zorgvuldig geselecteerd op basis van vastgestelde profielen en aangewezen door de examencommissie. Zij worden geïnformeerd over de beoordelingssystematiek en de examencommissie evalueert via steekproeven de kwaliteit van de door hen uitgevoerde beoordelingen. Afstemming over de beoordelingen van eindwerken vindt periodiek plaats, onder verantwoordelijkheid van de examencommissie, om de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid continu te verbeteren.

In de opleidingsspecifieke onderwijs- en examenregeling ligt de validering, toetsing en examinering van de opleiding vast. De gemaakte keuzes ten aanzien van inhoud en toetsing zijn opgenomen in het concept van de module en de toetsmatrijs.

Aanvullende functies

Salta Professional Education heeft een nieuwe functie gecreëerd, Kwaliteitsmanager Toetsing en examinering. Deze kwaliteitsmanager focust zich volledig op validering, toetsing, examinering en functioneert als voorzitter voor alle domeinexamencommissies.

Holistisch en analytisch beoordelen

Salta Professional Education hanteert analytisch beoordelen bij schriftelijke en digitale examens die in essentie vooral gericht zijn op toetsing (toepassing) van kennis en inzicht in minder complexe of standaardsituaties. Zij zet holistisch beoordelen in bij de examenproducten die studenten binnen de eigen beroepspraktijk maken, zowel voor modules als voor Masterclasses. De beoordelingscriteria zijn verwerkt in de eisen waaraan het op te leveren product moet voldoen en verwerkt in de exameninformatie conform het driestappenplan. Gezien het praktijkgehalte van deze opdrachten is een analytische beoordeling niet realistisch.

De examinatoren vormen een oordeel op basis van hun eigen deskundigheid, de exameninformatie en de handreiking beoordelingscriteria en geven een navolgbare onderbouwing van dat oordeel. Ook de leerlijn integratie, leidend tot de afstudeeropdracht (beroepsproduct en verantwoordingsrapport) kent een holistische beoordeling aan de hand van een beperkt aantal beoordelingscriteria. Bij een afstudeeropdracht beoordeelt de opleiding meer analytisch ieder beoordelingscriterium afzonderlijk, voorzien van een waardering en toelichting.

Zowel de analytische als holistische beoordelingsmethodiek vereisen kalibreersessies zodat examinatoren op één lijn zitten. Leden van de examencommissie zijn betrokken als voorzitter bij de kalibreersessies rondom eindwerken. Het kernteam is *in the lead* bij het kalibreren op moduleniveau.

Bevindingen

De opleiding hanteert het systeem van toetsen en beoordelen dat NCOI instellingsbreed heeft ingericht. Dit systeem leidt ertoe dat de opleiding op gedegen wijze toetst waarbij validiteit en betrouwbaarheid gegarandeerd zijn. Het auditpanel is van oordeel dat de bestudeerde toetsen wat inhoud en niveau betreft het Ad-niveau representeren.

De opleiding Ad-HRM maakt deel uit van de examencommissie van het domein Personeel en Communicatie. Binnen de kaders van het zg. Integraal Beheermodel analyseert het domein beoordelingen en examens van modules. De bevindingen deelt de opleiding vervolgens met examinatoren. Recent, in 2022, is bij de module HRM vastgesteld dat de algemene leerdoelen en de opdracht goed op elkaar aansluiten. De module 'Gedrag in organisaties' werd daarentegen als (te) zwaar bevonden. De bijbehorende moduleopdracht heeft de opleiding vervolgens zodanig aangepast dat er aandacht is voor zowel het individuele als het organisatieniveau. Het auditpanel is positief over de wijze waarop zowel op domeinniveau als op opleidingsniveau aandacht is voor de kwaliteit van zowel toetsen als beoordelen en het domein/de opleiding vervolgens hun bevindingen delen met examinatoren. De examencommissie voert haar wettelijke taken naar behoren uit. De leden van de examencommissie zijn onafhankelijk en kritisch ten opzichte van de opleiding.

Analytisch en holistisch beoordelen

De Ad-HRM onderscheidt zowel analytisch als holistisch toetsen. Zij hanteert analytisch beoordelen bij haar schriftelijke en digitale examens, die in essentie vooral gericht zijn op toetsing van (toepassing van) kennis en inzicht in minder complexe of standaardsituaties.

De inzet van geautomatiseerde data-analyse van deze examens is de afgelopen jaren toegenomen om de kwaliteit van toetsvragen te borgen. Omdat de opleiding werkt met leeruitkomsten, wil de opleiding het werken met toetsmatrijzen beperken en meer ruimte bieden aan leerwegaafhankelijk toetsen hetgeen passend is voor het werken met leeruitkomsten. Het toetsen in praktijksituaties past hier goed bij. De opleiding zet holistisch beoordelen in bij moduleopdrachten die studenten binnen hun eigen beroepspraktijk maken. De beoordelingscriteria zijn verwerkt in (1) de eisen waaraan het op te leveren product moet voldoen en (2) de exameninformatie. Studenten hebben op deze wijze inzicht in de eisen die de opleiding aan hen stelt bij toetsing. Gezien het hoge praktijkgehalte van deze opdrachten is een analytische beoordeling niet realistisch. Studenten vinden het belangrijk dat toetsen hen helpen bij het sturing geven aan en het vormgeven van hun leerproces. Dit blijkt in voldoende mate het geval te zijn, zo leert navraag door het auditpanel bij studenten.

De examinatoren oordelen op basis van de exameninformatie, de handreiking beoordelingscriteria en hun eigen deskundigheid, en geven vervolgens een voor de student navolgbare onderbouwing. Het auditpanel stelt vast dat dit niet altijd het geval is. Uit screening van zowel module- en afstudeeropdrachten als de portfolio's is gebleken dat de navolgbaarheid en de kwaliteit en omvang van de feedback bij de beoordelingen verbetering behoeft. Het auditpanel is positief over de ingezette acties van de opleiding om de beoordelingen navolgbaarder te maken. Om de kwaliteit van de beoordelingen te waarborgen, neemt de examencommissie zowel incidenteel als structureel maatregelen. Een van de genomen maatregelen is het verplicht stellen van een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) voor examinatoren op eindniveau vanaf 2022-2023. Het programma hiervoor is vanaf oktober 2021 beschikbaar voor examinatoren. Een volgens het auditpanel belangrijk initiatief. Wat betreft kalibreren, stelt het auditpanel het volgende vast. Leden van de examencommissie zijn betrokken als voorzitter bij de kalibreersessies rondom de eindwerken. Het kernteam heeft de leiding bij het kalibreren op moduleniveau.

NCOI is gestart met kalibratiesessies met de examinatoren die betrokken zijn bij het beoordelen op het eindniveau. Daarnaast neemt de examencommissie steekproeven op de beoordelingen. Hierbij haakt het Team Kwaliteit en Examinering aan, dat beoordeelt of de beoordelingen transparant en navolgbaar zijn en voldoende feedback voor verbetering bevatten. Specifiek voor de opleiding Ad-HRM zijn de volgende verbeteringen doorgevoerd op het gebied van toetsing en examinering:

- Alle moduleopdrachten zijn in studiejaar 2017-2018 opnieuw vormgegeven. Ook is een handreiking voor de beoordeling beschikbaar gesteld aan zowel examinatoren, docenten als studenten. Hiermee is voor hen duidelijker gemaakt wat zij van studenten mogen verwachten.
- De eindopdracht fase 1, die gericht was op praktijkgericht onderzoek, is vervangen door een integrale opdracht ter voorbereiding op het afstuderen met een beroepsproduct.
- De toetsvorm van de module Management en organisatie is met ingang van studiejaar 2021-2022 gewijzigd van een digitaal examen naar een moduleopdracht, omdat deze toetsvorm beter aansluit bij de nieuw opgestelde algemene leerdoelen. Ook leent een moduleopdracht zich beter voor de praktische vertaling naar de werkplek.

Het auditpanel stelt vast dat de beoordeling op een valide, betrouwbare en voldoende onafhankelijke wijze gebeurt. Er is sprake van toetsen die het Ad-niveau in voldoende mate representeren.

Valideren

Wanneer een student kiest voor valideren, toont hij in een valideringsassessment de leeruitkomst(en) aan met een bewijsstuk en een betoog per leeruitkomst. De assessor, door de examencommissie aangewezen op basis van een mandaat van het instellingsbestuur, beoordeelt de door de student ingeleverde betogen en bewijsstukken. Aansluitend vindt er een criteriumgericht interview plaats waarin hij aanvullende vragen stelt om zijn beeld over de kennis en ervaring van de student met de leeruitkomst(en) volledig helder te krijgen. Vervolgens

besluit de assessor of de student de leeruitkomst(en) voldoende of onvoldoende heeft aangetoond en legt dit besluit vast in een verslag valideringsassessment. Het auditpanel is tevreden over de wijze waarop de opleiding het valideren vormgeeft.

Weging en Oordeel

De opleiding hanteert het systeem van toetsen en beoordelen dat NCOI instellingsbreed heeft ingericht. Het toetsstelsel is voldoende transparant en leidt ertoe dat de opleiding op gedegen wijze toetst waarbij validiteit en betrouwbaarheid gegarandeerd zijn. De bestudeerde toetsen representeren wat inhoud en niveau betreft het Ad-niveau. Zij ondersteunen het leerproces van de student in voldoende mate. De navolgbaarheid van oordelen verdient verbetering; de feedback uitgebreider en inzichtelijker. Het auditpanel is positief over de acties die de opleiding intussen neemt om de beoordeling van studentproducten nog inzichtelijker en navolgbaarder te maken. Het vierogen-principe kan duidelijker uit de beoordelingsformulieren naar voren komen. De systematiek rondom het valideren beoordeelt het auditpanel als adequaat.

Gelet op het bovenstaande, beoordeelt het auditpanel standaard 10 als voldoende.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

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

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

Bevindingen

Bevindingen generieke audit

Realiseren beoogde leerresultaten

Studenten realiseren de beoogde leerresultaten tijdens het afstuderen. Salta Professional Education 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 12 EC Beroepsproduct 6 EC

Alumni

Salta Group beschikt over een alumni beleid. 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 alumni beleid is de jaarlijkse alumni-enquête en een alumni-event. Salta Professional Education evalueert de activiteiten voor de verdere ontwikkeling van het alumni beleid.

Bevindingen

Sinds het laatste accreditatiebesluit uit 2017 zijn 46 Ad-HRM studenten afgestudeerd. Zij hebben met het afronden van hun afstudeeropdracht en het portfolio aangetoond het eindniveau van de opleiding te beheersen. De Ad-afstudeeropdracht was tot juli 2021 een scriptie gebaseerd op een keuzeopdracht gekoppeld aan drie thema's: duurzame inzetbaarheid, flexibele arbeidsrelaties en nieuwe beoordelingssystematiek. De student voerde dan de hand van de onderzoekscyclus een praktijkgericht onderzoek uit. Daarna is de afstudeeropdracht herzien.

In de nieuwe opzet beschrijft de student voor een zelfgekozen vraagstuk de huidige en gewenste situatie, stelt hij een diagnose en werkt hij voor het vraagstuk oplossingsalternatieven uit. Om te controleren in welke mate deze vorm van afstuderen geschikt is om het Ad-niveau te behalen en te bewijzen, zijn diverse eindwerken gescreend door leden van de werkveldcommissie, de *Academic Board*, het kernteam en de examencommissie. De werkveldcommissie kijkt hierbij dan met name naar de praktijkrelevantie. De *Academic Board* beoordeelt de inhoud van de opdracht, het gerealiseerde (eind)niveau en de kwaliteit van het onderzoekend vermogen.

De verdere ontwikkeling van het afstuderen van scriptie naar beroepsproduct is een goede stap om het afstuderen praktijkgericht te maken, zo stelt het auditpanel vast. De examencommissie is van mening dat de inhoud van de opdracht de studenten in staat stelt om de eindkwalificaties/leerresultaten aan te tonen. Over het algemeen wordt het eindniveau van de Ad-HRM door zowel *Academic Board* als de examencommissie als voldoende beoordeeld. Het auditpanel stelt hiermee vast dat de opleiding relevante partijen betreft bij het beoordelen van het afstudeerniveau.

Het auditpanel stelt vast, na bestudering van 15 afstudeerproducten (5 scripties, 10 afstudeeropdrachten en bijbehorende portfolio's) dat het niveau van 14 afstudeerproducten van voldoende tot en met goed varieert. Eén afstudeerwerk kwalificeert het auditpanel als onvoldoende: het laat te weinig consistentie en navolgbare redeneringen zien en bezit weinig

toegevoegde waarde voor de beroepspraktijk. Voor de overige 14 bestudeerde en beoordeelde afstudeerproducten geldt dat deze veelal helder geschreven zijn en waar de student goed gebruik maakt van literatuur. De onderzoeksprocedure is toegelicht, de verslaglegging ervan navolgbaar. Een paar *quotes* uit de beoordeling van het auditpanel van de afstudeerproducten: 'Goede opdracht, relevant ook. Prima taalgebruik. Relevante analyse en diagnoses, maar snel in het normatief oordelen. Methode van werken navolgbaar, literatuur is goed genoeg'. Een tweede quote; ' Zeer praktijkrelevant maar te algemeen thema. Heel veel aan de politiedocumenten ontleende informatie, dat had wat gestroomlijnder gekund, structuur is goed navolgbaar'. De afstudeeropdrachten laten voldoende complexiteit en diepgang zien en representeren het Ad niveau, soms tegen het bachelorniveau aan. Voor het auditpanel is dit het bewijs dat de Ad-HRM erin slaagt om de *loop* te sluiten tussen standaard I, de beoogde leerresultaten die het uitgangspunt van de opleiding vormen, en standaard II, het gerealiseerd niveau dat het door de student te behalen eindniveau representeert. Het auditpanel kan zich over het algemeen vinden in de door de opleiding gegeven cijfers.

Wat betreft het portfolio stelt het auditpanel vast dat studenten hiermee aantonen in staat te zijn om HRM oplossingen te kunnen implementeren, te kunnen communiceren, proactief, professioneel en integer te kunnen handelen. De portfolio's zijn veelal omvangrijk en geven een goed beeld van de werkzaamheden van studenten en van hun groei als HR-professional naar het Ad-niveau. De portfolio's bevatten bewijsstukken waarmee studenten aantonen de eindkwalificaties/leerresultaten te beheersen en het Ad-eindniveau bereikt te hebben.

Alumni zijn over het algemeen tevreden over de inhoud van de opleiding. Ze geven aan op het niveau van de opleiding werkzaam te zijn en tevreden te zijn over het Ad-niveau van de opleiding. De opleiding heeft volgens de alumni bijgedragen aan hun kennisontwikkeling en het ontwikkelen van een bredere blik. Het auditpanel besprak met het werkveld de toegevoegde waarde van deze opleiding voor hun functioneren in de dagelijkse beroepspraktijk. Zij zijn tevreden over de vaak al wat oudere studenten die de opleiding verlaten en die een prima aanvulling vormen op het bestaande personeelsbestand.

Weging en Oordeel

Het auditpanel stelt vast dat studenten met hun afstudeerproducten, op één na, laten zien dat zij zonder meer de beoogde eindkwalificaties/leerresultaten op Ad-niveau behalen. Het auditpanel is hierover te spreken. Het panel kan zich vinden in de door de opleiding gegeven beoordelingen. Het werkveld is tevreden over afgestudeerden van de opleiding en wijst met nadruk op het belang van deze opleiding voor de arbeidsmarkt. Alumni zijn tevreden over de opleiding.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt het auditpanel standaard II als voldoende.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De Ad-HRM beschikt over een stevig en bij het vakgebied en de doelgroep passend curriculum. Het team docenten is voldoende toegerust door hun vakinhoudelijke kennis en kennis van de beroepspraktijk om de opleiding te verzorgen. De praktijkgerichtheid is hoog, de studentgecentreerdheid staat bij de opleiding hoog in het vaandel. Daarmee leidt de Ad-HRM goed opgeleide professionals op. Voor alle standaarden voldoet de opleiding in de varianten deeltijd en dual aan de basiskwaliteit zoals beschreven in het Beoordelingskader 2018 van de NVAO. Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het algemene eindoordeel 'positief' voor de Ad-Human Resource Management en adviseert de NVAO de accreditatie van deze opleiding te continueren.

6. AANBEVELINGEN

Geef de opleiding een eigen 'kleur' zodat het onderscheid tussen de Ad en de bachelor goed naar voren komt.

De opleiding kan nog een inspanning leveren om het aantal instromende studenten verder te verhogen.

Het aantal examinatoren met een BKE kan de opleiding verder verhogen. Inmiddels zijn eerste initiatieven hiertoe genomen.

Zorg dat het vierogen-principe zichtbaar is bij de beoordeling.

Het intakegesprek dat de opleiding voert met potentiële studenten vindt het auditpanel waardevol. Dat kan de opleiding als een blijvend onderdeel van de intake opnemen.

De navolgbaarheid van oordelen verdient verbetering; de feedback uitgebreider en inzichtelijker.

BIJLAGE I Scoretabel

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

Scoretabel paneloordelen Hogeschool NCOI Associate degree Human Resource Management duaal	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	voldoet
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	voldoet
Standaard 3. Inhoud programma	voldoet
Standaard 4. Vormgeving programma	voldoet
Standaard 5. Aansluiting programma	voldoet
Personeel	

Standaard 6. Kwalificaties personeel	voldoet
Vorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	voldoet
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	voldoet
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	voldoet
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	voldoet
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	voldoet
Algemeen eindoordeel	positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma, 19 januari 2023. Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-Associate Degree Human Resource Management. Hogeschool NCOI.

08.00 – 08.15 uur	Ontvangst panel
08.15 – 09.00 uur	Vooroverleg panel (besloten)
09.00 – 09.30 uur	Sessie 1 – Gesprek directie en management (Incl. korte presentatie Hogeschool NCOI en opleiding) <ul style="list-style-type: none">• directeur Onderwijs en Compliance• directeur opleidingsmanagement Hoger Onderwijs• manager Kwaliteitszorg Onderwijs
09.30 – 09.45 uur	Korte pauze panel (besloten)
09.45 – 11.00 uur	Sessie 2 – Gesprek kernteam, docenten, ontwikkelaars, beoordelaars en afstudeerbegeleiders (Incl. toelichting op online leeromgeving (OLO) en e-Connect) <ul style="list-style-type: none">• product innovatie en development manager• onderwijsmanager en lid kernteam• kerndocent en lid kernteam• docent, ontwikkelaar, beoordelaar, examinator flex, portfoliobegeleider, studiecoach en assessor• studiecoach en assessor• afstudeerbegeleider
11.00 – 11.45 uur	Open spreekuur en bestudering documenten door panel
11.45 – 12.30 uur	Sessie 3 – Gesprek vertegenwoordiging werkveld en alumna <ul style="list-style-type: none">• lid werkveldcommissie• lid werkveldcommissie <p><i>Alumna Associate degree Human Resource Management</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Ad, afgerond nov. 22, duaal
12.30 – 13.30 uur	Werklunch met kort overleg panel (besloten)
13.30 – 14.15 uur	Sessie 4 – Gesprek examencommissie en borging <ul style="list-style-type: none">• lid Academic Board• voorzitter centrale examencommissie en manager Kwaliteitszorg Onderwijs• lid examencommissie domein personeel en communicatie• nieuwe kwaliteitsmanager toetsing en examinering• kwaliteitsmanager onderwijs
14.15 – 14.30 uur	Korte pauze panel (besloten)
14.30 – 15.15 uur	Sessie 5 – Gesprek studenten – via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI <ul style="list-style-type: none">• student Associate degree Human Resource Management, dec. 19, fase 2, duaal• student HBO Bachelor Human Resource Management, aanvang sept. 20, fase 2, duaal

- student HBO Bachelor Human Resource Management, aanvang sept. 20, fase 3, deeltijd

15.15 – 15.45 uur

Korte pauze met kort overleg panel (besloten)

15.45 – 16.45 uur

Intern overleg panel (besloten)

16.45 – 17.00 uur

Terugkoppeling door panel naar directie en management

- directeur Onderwijs en Compliance
- directeur Opleidingsmanagement Hoger Onderwijs
- manager Kwaliteitszorg Onderwijs

In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.

Hieronder volgt een nadere toelichting over de inrichting van de auditsystematiek bij Salta Group.

Omschrijving auditsystematiek

Salta-auditsystematiek

Salta Group stuurt al haar opleidingen op dezelfde wijze ofwel centraal aan, hanteert een aantal gezamenlijke uitgangspunten en concepten en gebruikt dezelfde algemene voorzieningen. Daarnaast zijn verschillende aspecten per opleiding ingekleurd. In overleg tussen Hobéon en Salta Group is er derhalve voor gekozen om een specifieke auditsystematiek in te richten die past binnen de vormvrijheid van het NVAO-beoordelingskader, bestaande uit een generieke audit gevolgd door opleidingsspecifieke audits (tussentijdse of uitgebreide opleidingsbeoordelingen).

Generieke audit

Jaarlijks vindt bij Salta Group / Salta Professional Education een generieke audit plaats van één dag. Tijdens deze dag besteedt een auditpanel expliciet aandacht aan de (delen van de) standaarden uit het NVAO-beoordelingskader die algemeen gelden voor de verschillende rechtspersonen voor hoger onderwijs van Salta Professional Education en haar opleidingen. Hiertoe behoren vooral de standaarden 4 tot en met 10 op het terrein van het didactische concept, de instroom/toelating, het personeelsbeleid, de algemene voorzieningen, de studentbegeleiding/ informatievoorziening, de kwaliteitszorg en de toetsystematiek. De generieke audit leidt uitsluitend tot een aantal generieke bevindingen. Zij treedt niet in de plaats van een deel van de opleidingsspecifieke audits, maar vormt er een aanvulling op (o.a. extra analyserend 'voorwerk'). Het auditpanel van de generieke audit treedt evenmin in de bevoegdheden van de opleidingsspecifieke audits om tot oordelen te komen. De reikwijdte van de generieke audit is vastgesteld op alle opleidingsbeoordelingen die het daarop volgende studiejaar worden uitgevoerd.

Opleidingsspecifieke audits

De generieke audit biedt elk auditpanel dat de opleidingsspecifieke audit uitvoert, de mogelijkheid om uitgebreid in te zoomen op de standaarden die specifiek gericht zijn op die opleiding zoals de inhoudelijke oriëntatie (inclusief niveau), met haar uitwerking naar inhoud programma, samenstelling personeel, opleidingsspecifieke voorzieningen en de gevolgen van dit alles voor het gerealiseerde niveau. Elke opleidingsspecifieke audit duurt eveneens één dag. De auditpanels worden voorafgaand aan de opleidingsspecifieke audit zorgvuldig geïnformeerd over de bevindingen van de generieke audit. Het staat het auditpanel van de opleidingsspecifieke audits vrij om van deze bevindingen af te wijken. Deze moeten namelijk telkens getoetst worden op (de mate van realisatie op) opleidingsniveau alvorens een beoordeling per standaard kan plaatsvinden. Ieder opleidingsspecifiek panel vormt zich op grond van de bevindingen van de generieke audit, de bestudeerde documentatie en de auditgesprekken dus een zelfstandig oordeel over alle NVAO-beoordelingsstandaarden.

Verantwoording

Deze werkwijze is geïntroduceerd in de zomer van 2016 en telkenmale verantwoord naar de NVAO in de beoordelingsrapporten, zowel procesmatig (uiteenzetting zoals hierboven) als inhoudelijk (welke bevindingen van de generieke audit heeft het panel van de opleidingsspecifieke audits meegenomen in de kaders bij de standaarden). De bevindingen van het generieke auditpanel zijn opgenomen in dit beoordelingsrapport.

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende deeltijd en duale opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2018.

Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van beide varianten.

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

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

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

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

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

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel. Het auditteam ontving geen reacties.

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 standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

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

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien alle standaarden indien standaard 1 voldoet en maximaal op vijf standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het panel het opleggen van voorwaarden adviseert (zie aanvullende beslisregels voorwaarden).

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoort/scoren;
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort;
- een tot vijf standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het panel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- zes of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

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

Het auditpanel heeft van 15 studenten de eindwerken bestudeerd. Om redenen van privacy zijn de namen van de afgestudeerden, hun studentnummers evenals de titels van de eindwerken hier weggelaten maar uiteraard wel bekend bij de secretaris van het auditteam, en daar eventueel op te vragen.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 9 januari 2023 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Human Resource Management van Hogeschool NCOI onder het nummer PA-1266.

Naam visitatiegroep:	Hbo B HRM Groep 1
----------------------	-------------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit adviesrapport beschreven opleiding.

Het panel voor de beoordeling van de opleiding is als volgt samengesteld:

Naam	Rol	Korte functieomschrijving
De heer prof.dr.mr. H.J.L.M. (Eric) van de Luytgaarden	Voorzitter	Lector en bijzonder hoogleraar preventieve law bij Zuyd Hogeschool en Universiteit Maastricht
De heer A.J. (André Johan) Visscher MSc	Lid	Opleidingsmanager Human Resource Management Hanzehogeschool Groningen
De heer N.A. (Nick) Heijder MSc	Lid	Begeleider, coach en docent Human Resource Management, Fontys Hogescholen
Mevrouw R. (Rivka) de Vos	Studentlid	Student hbo-bacheloropleiding Human Resource Management (vt), Christelijke Hogeschool Ede
De heer drs. G.W.M.C. (Ger) Broers	Secretaris	NVAO-getraind secretaris

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

Hobéon 

Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag
+31 (0)70 30 66 800
info@hobeon.nl
www.hobeon.nl