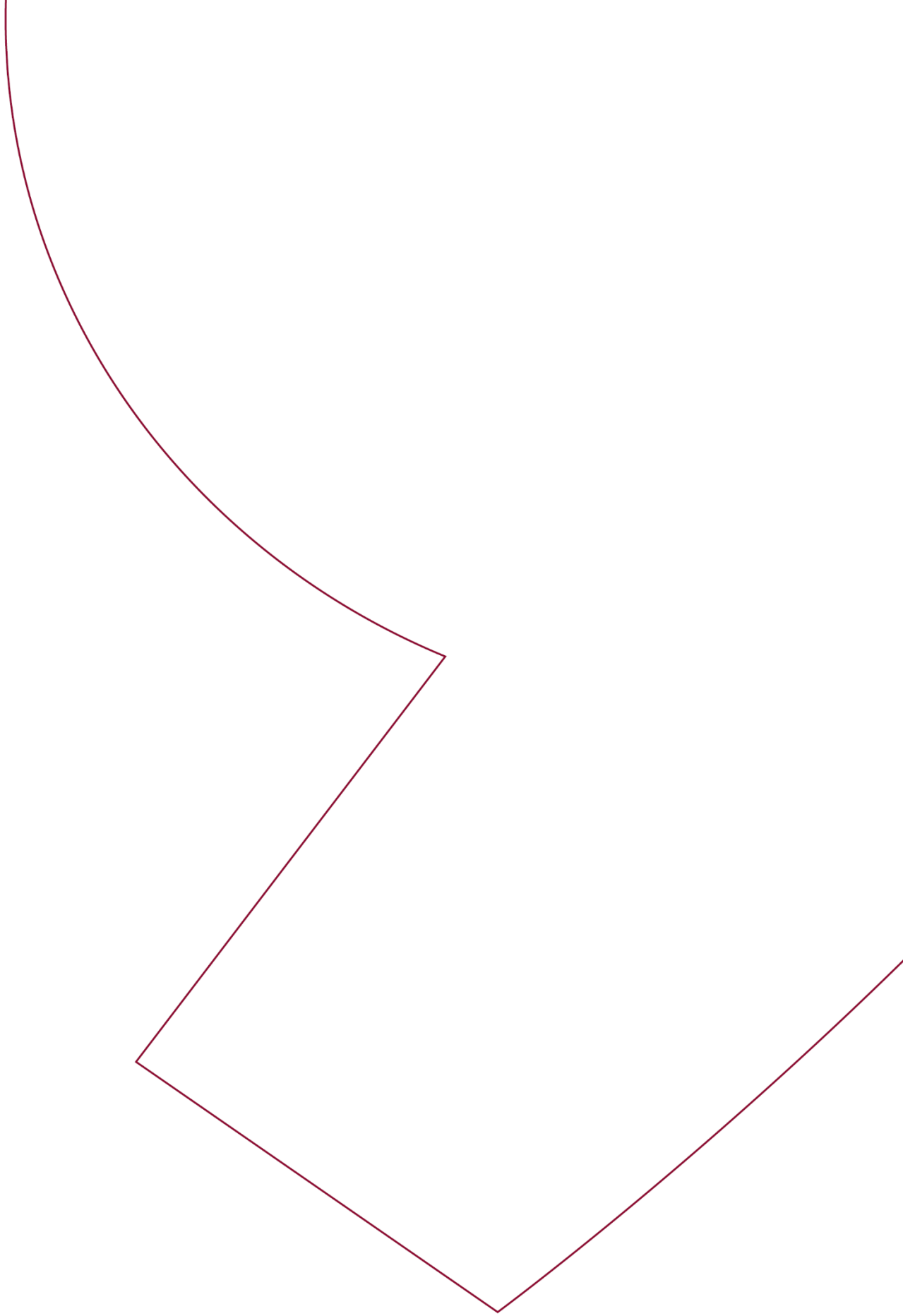


BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding
Management and Innovation
deeltijd en duaal

Hogeschool NCOI
Salta Group (voorheen NCOI Groep)



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

Hbo-masteropleiding
Management and Innovation
deeltijd en dual

Hogeschool NCOI
Salta Group (voorheen NCOI Groep)

CROHO
ISAT: 70015
Brin: 29PZ

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

3 april 2023

Auditpanel

Mw. D. (Desiree) Majoor

Dhr dr. R. (Rudy) Snippe

Dhr. J. (Jasper) Engel

Mw F. (Fay) Brumleve

Secretaris

Mw. R. (Reina) Konijn

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	6
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	8
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	38
6.	AANBEVELINGEN	39
BIJLAGE I	Scoretabel	40
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	41
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	44
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	45

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool NCOI
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Niet van toepassing
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Management and Innovation
registratienummer croho	CROHO ISAT nr. 70015 Brin nr. 29PZ
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Master
graad en titel	Master of Arts
aantal studiepunten	60 EC
afstudeerrichtingen	N.v.t.
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
joint programme	N.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	2 februari 2023

2. SAMENVATTING

De NCOI-opleiding, HBO Master Management and Innovation (MMI) is een opleiding gericht op volwassen professionals die innovatiegerichte rollen hebben binnen een organisatie, waarin ze betrokken zijn bij strategische aspecten van innovatie en innovatiemanagement. Sinds september 2018 wordt de opleiding ook aangeboden door Hogeschool NTI onder de verantwoordelijkheid van Hogeschool NCOI. De opleiding wordt aangeboden in een duale en deeltijdvariant.

Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

De MMI, leidt studenten op tot de professionele rol van innovatiemanager die op tactisch en strategisch niveau opereert binnen organisaties, met een focus op het gehele innovatieproces. Met de in de opleiding verkregen kennis en vaardigheden op het terrein van het onderzoeken van kansen en ontwikkelingen, het sturing geven aan ontwerpprocessen rond innovatie en het adviseren van oplossingsrichtingen en verbetervoorstellen, levert de innovatiemanager een bijdrage aan het verbeteren van het innovatie-vermogen van organisaties en het sturen op (duurzame) innovatiewaarde.

De opleiding kent geen wettelijke beroepsvereisten. De opleiding heeft vier alomvattende leerresultaten opgesteld die zich definiëren in leeruitkomsten die passend zijn bij de opleiding. Studenten en de werkveldcommissie missen niets in de geformuleerde leeruitkomsten en wanneer dit wel zo is, staat de opleiding open voor gesprek waarin zij de leeruitkomsten lerend en acterend verder ontwikkelt. Het werkveld geeft aan dat de opleiding werkelijk iets doet met de inbreng van de commissie. De leerresultaten zijn gekoppeld aan de Dublin Descriptoren en het NLQF niveau 7 wat het niveau van de hbo-master niveau weergeeft.

De opleiding heeft een heldere visie op onderzoekend vermogen en internationalisering. De studenten en het werkveld hebben hier niets op aan te merken. Het panel geeft wel een suggestie mee die de opleiding zou kunnen onderzoeken bij het verder ontwikkelen van de visie op internationalisering (Namelijk het meenemen van culturele verschillen in de beroepspraktijk). Het auditpanel komt bij Standaard 1 'beoogde leerresultaten' tot het oordeel 'voldoet'.

Onderwerp 2. Programma

De opleiding heeft sinds de laatste accreditatie het curriculum aangescherpt en geactualiseerd in samenspraak met de werkveldcommissie. De opleiding dekt met dit programma de beoogde leerresultaten. Het panel ziet een mooie samenhang in het curriculum. Het programma rondom het afstuderen is nog volop in ontwikkeling. Het panel ziet dat de opleiding herkent en erkent dat de afstudeerfase in ontwikkeling is en voor zichzelf scherp heeft waar verbeterlagen nodig zijn. Het panel heeft een positieve interactie geconstateerd tussen het kernteam, de examencommissie en de werkveldcommissie. Het panel heeft er vertrouwen in dat de doorontwikkeling in overleg met verschillende gremia wordt doorgezet.

Het programma verhoudt zich tot de beroepspraktijk en de kennisbasis van het vakgebied. Studenten geven aan dat zij de theorie en opdrachten in de praktijk kunnen gebruiken. Het programma heeft ontwikkelingen doorgemaakt rondom de visie op afstuderen en er zijn recentelijk Masterclasses aangescherpt en toegevoegd op aanraden van het werkveld.

Sinds 2021 hanteert NCOI een nieuw didactisch model. De opleiding MMI hanteert bij de vormgeving van haar onderwijs zichtbaar dit 'NCOI onderwijsmodel'. De studeerbaarheid van het programma wordt bevorderd door de flexibele opzet. De opleiding MMI biedt de masterclasses modulair aan. Bij modulair onderwijs wordt de leerstof opgedeeld in modules, die afzonderlijk kunnen worden gevolgd. Als alle modules van de opleiding met succes zijn

doorlopen behaal je het diploma voor die opleiding. Daardoor wordt een soepeler leertraject mogelijk. Zo bepaalt de student zijn eigen studietempo. Daarnaast helpt het de studenten dat zij per module kunnen bepalen of zij fysiek of middels de Virtual Classroom (VC) de lessen bijwonen.

De opleiding heeft geen specifieke bachelor voorgeschreven als vooropleiding. Wel zorgt MMI voor een match tussen vooropleiding van de student. Er wordt zorgvuldig gekeken of de student een passende motivatie heeft voor het volgen van de opleiding door het 'team toelating'. De toelatingseisen zijn relevant en de opleiding heeft duidelijk voor ogen welke doelgroep zij beoogt. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende student.

Het auditpanel komt bij Standaard 2 t/m 5 (Programma; oriëntatie, Programma; inhoud, Programma; leeromgeving en Instroom) tot het oordeel 'voldoet'.

Onderwerp 3. Personeel

NCOI heeft een uitgewerkt personeelsbeleid waarbij professionaliteit van medewerkers centraal staat. Het beschikt over een poule van vaste medewerkers die zich bezighouden met de gehele organisatie rondom de opleiding. Daaromheen bevindt zich een flexibele schil van professionals die werkzaam zijn als onder andere docent of examinator. Het kernteam bestaat uit een vaste poule van mensen (freelance en vaste medewerkers) en bepaalt de inhoud en het niveau van de opleiding MMI. Het panel ziet een zeer capabel kernteam met een diversiteit aan kennis. Alle docenten beschikken minimaal over een afgeronde masteropleiding en een deel van het kernteam is gepromoveerd.

Er is een uitgebreide systematiek van evaluatiemomenten en informatiebijeenkomsten die betrekking hebben op onder meer didactische onderwerpen, van kalibreersessies voor examinatoren en van vakgroepoverleggen: al deze sessies en overleggen vinden jaarlijks plaats. Het auditpanel komt bij Standaard 6 'Personeel' tot het oordeel 'voldoet'.

Onderwerp 4. Voorzieningen

NCOI beschikt over verschillende opleidingslocaties verspreid over het land. Voor de opleiding MMI zijn naast de leslocaties geen opleidingsspecifieke praktijkvoorzieningen nodig. De ruimtes en faciliteiten voor studenten en docenten beschikken over de juiste benodigdheden. Studenten geven aan dat het voorkomt dat zij geen les kunnen krijgen op een voorkeurslocatie. Ze hebben hier begrip voor. Doordat flexibiliteit in vele andere vormen wordt geboden vinden zij dit geen probleem.

Studiebegeleiding wordt georganiseerd door een vaste studieadviseur per student aan te stellen die de belangen van de student behartigt, begeleidt en adviseert wanneer nodig. De studenten geven aan dat hierin wordt vertrouwd op de zelfstandigheid van de student en er wordt verwacht dat studenten zelf aangeven wanneer deze hulp nodig is. Dit ervaren zij als prettig en passend bij de doelgroep.

De student heeft middels het systeem e-Connect gedurende de hele opleiding inzicht in zijn behaalde studieresultaten alsmede de nog te behalen studiepunten. Dit systeem wordt door studenten als positief ervaren. Het auditpanel komt voor de Standaarden 7 'Voorzieningen' en 8 'Studiebegeleiding' tot het oordeel 'voldoet'.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

De kwaliteit van de opleiding wordt geborgd middels een systematische PDCA-cyclus. Verbeteringen worden doorgevoerd naar aanleiding van externe en interne beoordelingen. Een

onderdeel van de PDCA-cyclus zijn de evaluaties van de studenten en het bekijken van de afstudeerwerken door de werkveldcommissie.

Alle input op kwaliteit komt samen in een jaarlijkse vergadering van de curriculumcommissie. Vanuit deze input wordt een plan van aanpak opgesteld met vervolg- en verbeteracties voor een volgend studiejaar. De verbeteracties waar de curriculumcommissie zich aankomend jaar op wil richten zijn bekend bij het werkveld, dit zijn onder andere de vertaling van maatschappelijke ontwikkelingen naar het opleidingsprofiel en het curriculum.

Tevens is de input vanuit de werkveldcommissie gebruikt voor het aanscherpen van het beroeps- en opleidingsprofiel. Deze aanscherping is ook gebruikt bij het ontwikkelen van de leerresultaten van de opleiding. Het panel is van mening dat de opleiding dit proces gedegen heeft aangepakt en dat de PDCA-cyclus zoals deze NCOI-breed is ingericht een duidelijke plek heeft binnen de opleiding. Hiermee komt het panel voor standaard 9 'Kwaliteitszorg' tot het oordeel voldoet.

Onderwerp 6. Toetsing

De opleiding hanteert een systeem van toetsen en beoordelen dat NCOI instellingsbreed heeft ingericht. De opleiding toetst op gedegen wijze waarbij validiteit en betrouwbaarheid gegarandeerd zijn. Het auditpanel is van oordeel dat de door het panel bestudeerde toetsen wat inhoud en niveau betreft het masterniveau representeren.

De aanbeveling meer variatie in de toetsvormen aan te brengen, naar aanleiding van de vorige accreditatie, heeft de opleiding opgepakt. Er is duidelijk gemaakt aan het panel waar de verschillen in examenvormen zitten ten opzichte van de vorige visitatie. Ondanks dat het de bedoeling van de opleiding is dat de praktijkopdrachten van studenten 1 op 1 te gebruiken zijn in hun eigen beroepspraktijk geven de studenten aan dat de vorm van de opdrachten dat niet altijd toelaat.

Een punt van aandacht is de beoordeling van beroepsproducten. Hier lijkt intensievere kalibratie tussen beoordelaars noodzakelijk om tot een gemeenschappelijke visie en aanpak te komen. Niet iedereen lijkt al voldoende toegerust om de nieuwe vorm van afstuderen te kunnen beoordelen. Een deel van de examinatoren dacht nog te veel in de scriptie vorm van afstuderen. De opleiding heeft dit scherp en heeft ondertussen veranderingen ingezet om dit te verbeteren. Zo is bijvoorbeeld het functieprofiel van de examinerator aangescherpt. De examencommissie is volgens het panel op de hoogte van wat er speelt binnen de opleiding. Zij is voldoende toegerust en borgt het eindniveau naar behoren.

Hiermee komt het panel voor standaard 10 'Toetsing' tot het oordeel voldoet.

Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten

Het auditpanel stelt vast dat studenten met hun afstudeerproducten laten zien dat zij de beoogde leerresultaten op hbo-masterniveau behalen. Bij één eindwerk twijfelde het panel over het hbo-masterniveau en zou waarschijnlijk geen voldoende hebben gegeven.

Het panel zou aan de hand van de beoordelingsformulieren voor een aantal eindwerken op een ander cijfer komen. Wel zijn de werken die voldoende zijn beoordeeld door de opleiding, ook voldoende volgens het panel. Een aandachtspunt in de beroepsproducten is de probleemanalyse in de context van innovatie. Het panel adviseert hier meer aandacht aan te besteden, mogelijk zelfs in een eerder stadium van het curriculum. Wanneer de probleemanalyse niet adequaat is (zoals soms nu het geval is) beïnvloedt dit de kwaliteit van het gehele eindwerk negatief. Dat is jammer.

Het werkveld is tevreden over afgestudeerden van de opleiding en ook de alumnus toont zich in retrospectief tevreden over de opleiding.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt het panel standaard II 'gerealiseerde leerresultaten' als 'voldoet'.

Algemene conclusie:

De opleiding heeft haar curriculum verstevigd en aangepast naar aanleiding van de vorige visitatie. Het panel ziet een inhoudelijk degelijke hbo-masteropleiding Management and Innovation van Hogeschool NCOI. De opleiding biedt studenten een goede basis om zich te ontwikkelen tot volwassen professionals die innovatiegerichte rollen hebben binnen een organisatie. Docenten, studenten en het werkveld zijn actief betrokken bij de opleiding.

Het panel is positief gestemd over de kwaliteit van de opleiding. De opleiding voldoet voor standaard 1 t/m II aan de basiskwaliteit. Er zijn geen afwijkende oordelen tussen de deeltijd en duale variant. Volgens de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het advies om de accreditatie van de opleiding en haar beide varianten te continueren.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 3 april 2023.

3. INLEIDING

Voor u ligt het rapport van de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de hbo-master Management and Innovation van Hogeschool NCOI (hierna: NCOI). NCOI 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

NCOI biedt de unieke hbo-masteropleiding Management and Innovation aan. De laatste opleidingsbeoordeling was in 2016, waarbij twee eindwerken die door de opleiding als voldoende waren aangemerkt door het panel onvoldoende werden bevonden. Dit resulteerde in een aanvullende steekproef in 2017. Alle deze zes eindwerken zijn in 2017 met een voldoende beoordeeld door het panel en daarmee kreeg de opleiding ook een positieve beoordeling.

De opleiding is gericht op volwassenen met werkervaring en kent een sterk praktijkgerichte aanpak. De studenten worden opgeleid om te sturen op innovatiewaarde en het verbeteren van het innovatievermogen van organisaties vanuit verschillende perspectieven. De vraagstukken spelen zich af in een multidisciplinaire context. De studenten worden opgeleid tot de professionele rol van innovatiemanager die op tactisch en strategisch niveau opereert binnen organisaties, met een focus op het gehele innovatieproces.

Sinds september 2018 wordt de opleiding ook aangeboden door Hogeschool NTI onder verantwoordelijkheid van Hogeschool NCOI. De NTI-studenten volgen de opleiding in de blended-learningvariant. De opleiding wijkt slechts af in de wijze waarop het onderwijs van de opleiding is vormgegeven.

Instelling

Binnen Salta Professional Education zijn er een aantal ontwikkelingen ingezet in studiejaar 2022-2023 die relevant zijn voor de generieke audit. Dit betreft:

- Experiment leeruitkomsten.
- Onderzoekend vermogen.
- HBO op maat

Hieronder zijn bovenstaande ontwikkelingen toegelicht.

Onderzoekend vermogen

In het studiejaar 2019-2020 heeft Salta Professional Education de wijze van afstuderen voor de hbo-opleidingen herzien. MMI is meegegaan in deze wijze van afstuderen. Studenten studeren tegenwoordig 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 geïntroduceerd. 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 het werken aan een beroepsproduct. Mede om deze reden worden kalibreersessies georganiseerd.

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

Het auditpanel dat de audit uitvoerde in 2016 en een aanvullende audit deed in 2017, beoordeelde de opleiding uiteindelijk op alle onderdelen 'voldoende' of 'goed'. Wel noemde het panel een aantal concrete verbeterpunten of aanbevelingen, waarmee de opleiding aan de slag is gegaan.

Bevindingen auditpanel 2016	Doorgevoerde verbetermaatregelen
Verfijning van het profiel en programma	<ul style="list-style-type: none">▪ Aanscherping van het MMI opleidingsprofiel (inclusief het betrekken van de werkveldcommissie).▪ Overgang van eindkwalificaties naar leerresultaten.▪ Nieuwe vorm van afstuderen met beroepsproducten.

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

Profilering

Het doel van deze Hbo-master Management and Innovation is het opleiden van professionals die een innovatiegerichte rol hebben binnen een organisatie, waarin ze betrokken zijn bij strategische aspecten van innovatie en innovatiemanagement. Studenten leren op tactisch en strategisch niveau opereren binnen een organisatie, met een focus op het gehele

innovatieproces. De opleiding beschikt over de juiste kwalificaties om een student op te leiden tot professional in de rol van innovatiemanager en zo een bijdrage te leveren aan de organisatie waarin zij werkzaam zijn.

Validatie en actualiseren opleidingsprofiel en leeruitkomsten

Uit de door de opleiding verstrekte documentatie én de gesprekken tijdens de audit blijkt dat werkveldvertegenwoordigers, met name via de werkveldcommissie, voldoende betrokken worden bij de doorontwikkeling van de opleiding. Minimaal één keer per jaar vindt overleg met de werkveldcommissie plaats. Zij adviseert de opleiding over relevante trends en ontwikkelingen en dominante thema's binnen het werkveld en valideert het profiel van de professional, het opleidingsprofiel en de leerresultaten.

De opleiding heeft het opleidingsprofiel afgelopen jaren verder geactualiseerd en aangescherpt in samenwerking met de werkveldcommissie. De samenstelling van de werkveldcommissie is veranderd. Er is actuele expertise aangetrokken op het gebied van innovatie en met deze nieuwe leden in de werkveldcommissie is gekeken naar het opleidingsprofiel. Sinds 2020-2021 zijn na het aanscherpen van het opleidingsprofiel ook de eindkwalificaties aangescherpt. Het auditpanel is van mening dat de actieve relatie met het beroepenveld een positieve uitwerking heeft op het opleidingsprofiel. De ontwikkeldynamiek waarin zij lerend en acterend verder werken aan het beroepsprofiel is cruciaal voor een dynamische opleiding waar innovatie centraal staat.

Van eindkwalificaties naar leerresultaten

Salta Professional Education heeft met alle erkende bachelor- en Ad-opleidingen in september 2022 de transitie naar leerresultaten en leeruitkomsten gemaakt. Na deze pilot, zouden de Masteropleidingen aan de beurt zijn en per september 2023 deze transitie doorvoeren. De opleiding MMI had de ambitie om de eindkwalificaties beter te laten aansluiten op de ontwikkelingen in het werkveld en daarom heeft zij ervoor gekozen de overgang naar leerresultaten te starten in 2022-2023 zodat zij deze transitie tegelijk met het aansluiten op de ontwikkelingen in het werkveld kon laten plaatsvinden.

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding duidelijk heeft gedefinieerd, welke kerntaken en kernopgaven, c.q. kritische beroepssituaties, van toepassing zijn. Dit leidt uiteindelijk tot een set van vier leerresultaten. De leerresultaten beschrijft de opleiding als volgt:

Tabel 1. Leerresultaten Master Management and Innovation

Leerresultaten	definitie
Ontwerpen van innovatie of innovatieproces	De student ontwerpt een vernieuwing van een product/dienst, proces en/of businessmodel of een vernieuwing van het innovatieproces.
Sturen op innovatiewaarde	De student geeft richting aan het vernieuwen van producten/ diensten, processen en/of businessmodellen van de organisatie
Verbeteren van het innovatievermogen	De student geeft richting aan het vernieuwen en verbeteren van het innovatievermogen van de organisatie om de beoogde innovatiewaarde te realiseren.
Integraal handelen	De student handelt integraal, volgens beroepseigen methoden en door zijn onderzoekend vermogen in te zetten, om tot oplossingen te komen voor vraagstukken in de beroepspraktijk

Het panel heeft vastgesteld dat de leerresultaten van de hbo-masteropleiding Management and Innovation de inhoud van het beroep van innovatiemanager afdekken; zij zijn daarmee in

de basis goed op de beroepsuitoefening georiënteerd, hoe ingewikkeld dit ook vast te stellen is voor een beroep waarin innovatie centraal staat. De opleiding toont in de zelfevaluatie aan dat de leerresultaten aansluiten op de Dublin descriptors (op masterniveau) en het Nederlands Kwalificatieraamwerk (NLQF, niveau 7), zo stelt het panel vast. Op basis van de documentatie concludeert het panel dat de leerresultaten het hbo-masterniveau weerspiegelen. Een volgende stap is het uitwerken van de leerresultaten naar leeruitkomsten.

Internationalisering

NCOI hanteert in de opleidingen het uitgangspunt van 'internationalisation at home'. Daarmee wordt bedoeld dat de internationale en interculturele dimensies op een betekenisvolle manier geïntegreerd zijn in het curriculum. De opleiding heeft tijdens een curriculumcommissie-vergadering in 2019 afgesproken om internationalisering sterker terug te laten komen in de eindkwalificaties. In standaard 3 staat toegelicht hoe dit inhoudelijk binnen het programma is aangepakt. Het panel, studenten en het werkveld zijn van mening dat internationalisering in de basis voldoende aan bod komt in de beoogde leerresultaten. Het panel heeft wel geconstateerd dat het mogelijk herdefiniëren van het begrip 'internationalisation' en het betrekken van 'cultural diversity' binnen deze visie de opleiding tot nieuwe inzichten kan brengen die zeker binnen de context van innovatie relevant zijn.

Weging en oordeel

De beoogde leerresultaten die afgestudeerden dienen te verwerven, sluiten door de herziening aan bij het profiel waartoe de opleiding haar studenten wil opleiden. De leerresultaten van de opleiding zijn geactualiseerd en afgebakend, wat betreft de inhoud, het niveau en de oriëntatie. Bovendien hebben ze een internationaal referentiekader. Het auditpanel is van mening dat de actieve relatie met het beroepenveld een positieve uitwerking heeft op de ontwikkeldynamiek waarin zij lerend en acterend samenwerken. Dit is cruciaal voor een dynamische opleiding waar innovatie centraal staat.

Naast bovenstaande heeft internationalisering een duidelijke plaats in het curriculum. Het panel geeft als advies mee alvast na te denken over het betrekken van 'cultural diversity' binnen deze visie om ook binnen de visie op internationalisering zoals deze nu staat nieuwe stappen te nemen. Het auditpanel komt ten aanzien van deze standaard tot het oordeel 'voldoende'.

4.2. Programma

Standaard 2 (programma-oriëntatie): 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

Beroepsvaardigheden

Het programma biedt studenten de mogelijkheid om passende beroepsvaardigheden te ontwikkelen. Uit de documenten en de gesprekken blijkt dat in alle onderwijsmodules er een relatie is met de beroepsvaardigheden en de praktijk op de werkplek. Studenten werken tijdens de opleiding aan verschillende praktijkopdrachten. Veel opdrachten zijn volgens studenten één op één over te nemen naar de praktijk. In de bijeenkomsten is er voldoende aandacht voor casuïstiek uit de praktijk. Studenten brengen ook hun eigen casuïstiek in. Het panel ziet dat dit zorgt voor een rijke leeromgeving en voor een passende balans tussen theorie en praktijk. Studenten zijn hierover zeer tevreden, zo blijkt uit het gesprek met de studenten.

Onderzoekend vermogen

NCOI ziet onderzoekend vermogen in het HBO als vaardigheid die in een praktijksituatie de basis vormt voor het handelen van de innovatiemanager. Volgens NCOI omvat dit vier elementen:

1. momenten in het praktijkproces waarop kennis ontbreekt kunnen waarnemen en deze kennis verwoorden;
2. op basis van relevantie en onderbouwing van de context kunnen beslissen hoe om te gaan met deze ontbrekende kennis;
3. op een systematische, methodische manier een kennisvraag kunnen beantwoorden met een bij de context passende grondigheid;
4. het resultaat bruikbaar kunnen maken in de concrete praktijksituatie.

Om deze vaardigheden te bewerkstelligen bij studenten volgen zij de lessen van de Master Management and Innovation in de praktijk (fase 1 en fase 2) welke gericht zijn op het onderzoekend vermogen. Daarnaast speelt onderzoekend vermogen ook een rol in andere Masterclasses zoals de Masterclass Innovatiemodellen waar 'design thinking' als filosofie en praktijkgerichte beroeps/onderzoeksmethode voor innovatie centraal staat. Studenten studeren af met twee beroepsproducten. Er is voor beroepsproducten gekozen omdat het onderwerp, de diepgang en de praktische toepasbaarheid beter aansluit op het werkveld. De verzamelde inzichten komen tot uiting in een eindopdracht.

Het panel ziet dat er logische opbouw zit in het aanleren van het onderzoekend vermogen. Het panel is van mening dat onderzoek voldoende is vormgegeven in het programma. De opleiding is aan het zoeken hoe onderzoek het beste kan aansluiten bij de nieuwe vorm van afstuderen middels beroepsproducten. Dit herkent het panel en wil het kernteam aanmoedigen deze zoektocht voort te zetten. Op dit moment biedt het programma de studenten voldoende mogelijkheden om passende onderzoeksvaardigheden te ontwikkelen. Aangezien innovatie en onderzoek onlosmakelijk aan elkaar verbonden zijn, moedigt het panel de opleiding aan deze verbondenheid in het programma tot uiting te brengen. Het panel is van mening dat er meer aandacht moet zijn voor een juiste analyse van het probleem, om zo tot een passend advies respectievelijk een passende aanpak voor ontwikkeling en innovatie binnen de onderzochte organisatie te kunnen komen. In standaard 11 staat dit nader toegelicht. Advies van het panel is te kijken of het stellen van de juiste probleemanalyse mogelijk in een eerder stadium binnen het curriculum aan bod kan komen.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat het programma het voor studenten mogelijk maakt om passende onderzoeks- en beroepsvaardigheden aan te leren. Onderzoeksvaardigheden en beroepsvaardigheden zijn in het programma voldoende verankerd, aldus het panel. Studenten waarderen de wijze waarop de theorie en praktijk met elkaar zijn verbonden. Het onderzoekend vermogen is terug te vinden in het programma en is geworteld in alle onderwijsmodules.

Het panel komt tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 2.

Standaard 3 (programma-inhoud): 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.

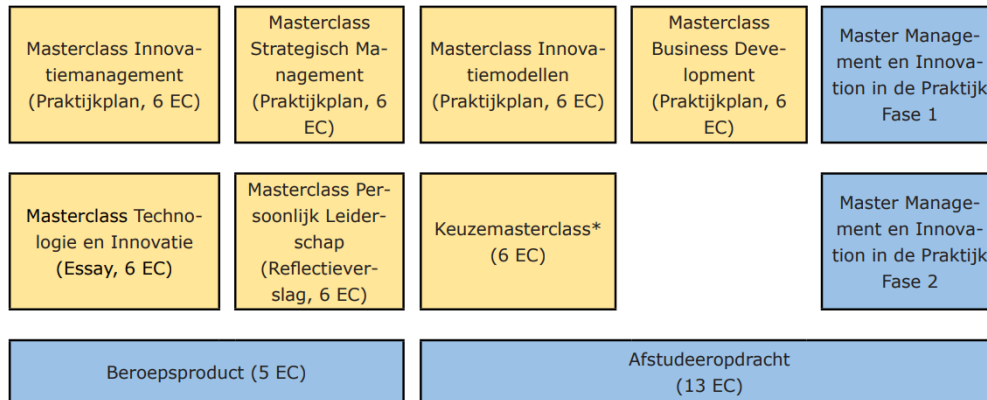
Internationalisering

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

Programma overzicht

De totale opleiding bedraagt 60 EC en wordt in het Nederlands verzorgd. Het curriculum van de opleiding is als volgt opgebouwd:



* Zie opleidingsspecifieke Onderwijs- en examenregeling (bijlage 3b) voor een overzicht van alle keuzemasterclasses.

Het curriculum is sinds de vorige audit op meerdere onderdelen geactualiseerd op basis van input uit de werkveldcommissie en de curriculumcommissie. Zo zijn er door de curriculumcommissie, in overleg met het werkveld en het kernteam, wijzigingen aangebracht in de Masterclass Business Development, de Masterclass Innovatie management en de Masterclass Persoonlijk Leiderschap.

Inhoud van het programma

In de Masterclass Business Development is meer aandacht gekomen voor 'scaling-up' waardoor deze beter aansluit op nieuwe (innovatie)praktijken als Lean Start-up, businessmodellen en agile werken, en op de hedendaagse blik op strategie.

Daarnaast is de Masterclass Innovatiemanagement recent geactualiseerd door de relatie tussen innovatie en strategie en intellectual property in samenhang met open innovatie in de Masterclass op te nemen. Tevens is een ander aandachtspunt van de werkveld- en curriculumcommissie gehonoreerd, namelijk het thema technologisering. Dit thema verdiende wat hen betrof een nadrukkelijker plek in het curriculum omdat er steeds meer innovatie mogelijk is door nieuwe technologieën.

Extra focus op technologische innovatie is nu gerealiseerd door de Masterclass Technologie en Innovatie toe te voegen aan het curriculum.

In studiejaar 2022-2023 is tot slot de Masterclass Persoonlijk Leiderschap toegevoegd aan het curriculum. In deze Masterclass leert de student om condities te creëren voor de eigen persoonlijke ontwikkeling en die van anderen. Er is onder andere aandacht voor morele besluitvorming, ethisch handelen en zinvol innoveren, waarbij vertrouwen in zichzelf als innovatiemanager aan de orde komt. Daarnaast is er aandacht voor het verkrijgen draagvlak door persoonlijk leiderschap. De innovatiemanager opereert vanuit leiderschap, waarmee hij draagvlak creëert om kansrijke producten, diensten, processen of businessmodellen te ontwikkelen tot implementeerbare vernieuwingen. Uit het gesprek met studenten blijkt dat het thema ethisch handelen wel aan bod komt maar niet vertaald wordt naar corporate vraagstukken (bijvoorbeeld: 'Hoe verhouden onze corporate doelstellingen zich tot de maatschappelijke opgaves m.b.t. de klimaattransitie'). Wat hen betreft mag dit nadrukkelijk wel aan bod komen net als het thema internationalisering en 'cultural diversity'. (Zie hierover ook de volgende paragraaf.) Het panel sluit zich hierbij aan en vindt dit een mooie toevoeging waar de curriculumcommissie over na kan denken.

Het panel is te spreken over de aanpassingen die in het programma zijn gedaan. Tevens is de wijze waarop verschillende gremia hierin zijn meegenomen voor het panel positief naar voren gekomen.

Internationalisering in het programma

De opleiding heeft in overleg met de werkveldcommissie internationalisering verbonden aan het beroepsprofiel door de volgende alinea toe te voegen:

De innovatiemanager is in toenemende mate in staat om met en voor internationaal georiënteerde organisaties te werken. Hij bekijkt zijn omgeving vanuit een mondiaal perspectief en is op de hoogte van (internationale) ontwikkelingen in het beroep, de economie en de samenleving. Hij kan zijn bevinden vertalen naar in eigen werkomgeving.

Studenten, alumni en het werkveld zijn tevreden over de plek die internationalisering inneemt in het programma. Zij vinden dat internationalisering voldoende aan bod komt. Enige aandachtspunt is dat het thema soms te weinig context afhankelijk wordt behandeld in lessen en hier op 'corporate niveau' meer aandacht naar uit zou kunnen gaan in de lessen. Het panel sluit zich hierbij aan en is van mening dat de kern van internationalisering steeds vaker zit in 'cultural diversity': juist in de context van innovatie is diversiteit (in alle opzichten) van toegevoegde waarden. Door hier meer betekenis en invulling aan te geven binnen kan de opleiding wat het panel betreft nog sterker aansluiten op actuele ontwikkelingen..

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat het programma inhoudelijk toereikend is en studenten de mogelijkheid biedt om de leerresultaten te realiseren. De toevoegingen die zijn gedaan op de inhoud van het programma waren nodig en worden door verschillende partijen, inclusief het panel, gewaardeerd.

De opleiding geeft op een passende manier vorm aan internationalisering. Zichtbaar is dat de opleiding stappen heeft gezet om internationalisering verder vorm te geven in het programma. Het panel is van mening dat de opleiding internationalisering nog sterker kan laten terugkomen door het meer context afhankelijk aan bod te laten komen en te kijken naar 'corporate' situaties tijdens lessen. Daarnaast is wat het panel betreft het in het programma meenemen van de betekenis van 'cultural diversity' voor innovatie en daarmee aansluiten op actuele ontwikkelingen een aanvulling die de opleiding zou kunnen onderzoeken. Het panel komt tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 3.

Standaard 4 (programma-leeromgeving): 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 andragogie (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 dual	<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</p>

	<p>heeft de regie over zijn eigen leerroute en maakt in overleg met een studiecoach 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> <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.</p>
--	--

Bevindingen

Nieuw didactisch model

Sinds 2021 hanteert NCOI een nieuw didactisch model. In het didactisch concept zijn drie leersituaties onderling met elkaar verbonden om de transfer van kennis te bevorderen:

1. Leren door interactie: studenten leren met en van elkaar en van de docent. Hierbij is het belangrijk dat het onderwijs de interactie faciliteert.
2. Leren in de (beroeps)context: kennis krijgt betekenis wanneer vakinhoud en vaardigheden in een specifieke context toegepast kunnen worden.
3. Leren van experts: studenten leren zowel formeel als informeel van experts in het vakgebied door het lezen van literatuur, begeleiding en uitwisseling van informatie en ervaringen.

Tijdens de visitatie zijn docenten en studenten zeer te spreken over het didactisch model. Het is in de gesprekken hoorbaar dat de studenten hun eigen praktijk inbrengen in de klassikale of online bijeenkomsten. De opleiding zet hier doelbewust op in. In de bijeenkomsten wordt gestuurd op de overdracht van kennis en vaardigheden, discussies over casuïstiek, het uitwisselen van ervaringen en het bespreken van praktijkopdrachten. Het panel vindt de variatie aan verschillende werkvormen passend bij de doelgroep en het onderwijsconcept van de opleiding. De docenten en studenten geven aan dat dit leidt tot een rijke leeromgeving waar studenten leren van hun eigen en van elkaars praktijk.

Vormgeving programma

Het programma kent een modulaire opbouw en de logistieke inrichting van NCOI biedt de student de ruimte om de opleiding te vertragen of te versnellen als de situatie daarom vraagt. NCOI biedt zijn onderwijs aan in een flexibel blended onderwijsconcept, waarin online leren wordt aangevuld met online en offline contactmomenten. Deze flexibiliteit sluit goed aan bij het profiel van de student waar NCOI zich op richt. In het gesprek met het panel komt meerdere keren naar voren dat dit een van de redenen is dat de studenten voor NCOI hebben gekozen. Het panel geeft de opleiding en Hogeschool NCOI een compliment voor de wijze waarop de instelling inspeelt op de persoonlijke behoefte van de student.

Studeerbaarheid

De hbo-masteropleiding Management and Innovation is uniek in Nederland. Dat maakt dat er geen landelijke cijfers zijn waarmee de opleiding zichzelf direct kan vergelijken. De belangrijkste reden van uitval binnen de MMI zijn medische, familie- of andere privéomstandigheden, waardoor de student vertraging heeft opgelopen. Ook speelt in sommige gevallen mee dat studenten het lastig vinden om de opleiding te combineren met werk en privéleven. De ambitie

van NCOI is onderwijs te bieden dat ervoor zorgt dat alle studenten succesvol hun opleiding kunnen afronden. Studiesucces is afhankelijk van meerdere factoren. Deze hebben te maken met de studenten (zaken zoals studiegedrag, motivatie, vooropleiding, leeftijd, werk- en privéomstandigheden en gezondheid), maar ook met kenmerken van de opleiding, oftewel de studeerbaarheid van de opleiding. Om het studiesucces te maximaliseren werkt NCOI voortdurend aan de verbetering van de studeerbaarheid van de opleiding door het onderwijs en het curriculum zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de kwalificaties van de instromende studenten, zonder daarbij het mastereindniveau uit het oog te verliezen. Studenten geven in het gesprek met het panel terug dat er flexibel wordt omgegaan met privéomstandigheden (er zijn voldoende mogelijkheden om te versnellen en te vertragen) en dat dit het studeren vergemakkelijkt.

Weging en Oordeel

Het didactisch model, de structuur en de opbouw van het programma zit volgens het panel goed in elkaar. Het draagt bij aan de ontwikkeling van de student. De studenten zijn tevreden over de mogelijkheden en de flexibiliteit van het te volgen onderwijs en geven aan dat de online leeromgeving ook prettig is in gebruik. De conclusie van het panel is dat de leeromgeving de studenten op diverse manieren aanzet tot leren en dat de omgeving past bij de doelgroep. Op basis van bovenstaande beelden komt het panel tot de conclusie dat de opleiding op standaard 4 'voldoet'.

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* toelatingstool (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, werkplekleren, examens, afstuderen en *e-Connect*, bieden de student inhoudelijk meer achtergrondinformatie per thema.

Bevindingen

Toelatingseisen

NCOI breed gelden specifieke toelatingseisen welke zijn opgenomen in de Onderwijs- en examenregeling, generiek deel. Naast deze eisen zijn instromende studenten voor de hbo-masteropleiding Management and Innovation verplicht een vooropleiding op bachelorniveau binnen het brede gebied van management en innovatie te hebben afgerond.

Daarnaast worden er eisen gesteld aan de werkkring en aan de praktijkbegeleider. Er zijn verschillende eisen opgenomen voor de deeltijd en de duale variant. Onderstaand zijn deze eisen te lezen voor de duale variant:

1. De student wordt in staat gesteld onderstaande werkzaamheden te verrichten:
 - a) De student opereert (voor ten minste 25% van de tijd) in innovatiegerichte rollen binnen de organisatie.
 - b) De student werkt voldoende dicht bij de directie of het management om strategische aspecten van innovatie en innovatiemanagement te kunnen bespreken en bestuderen.
 - c) Vanuit de organisatie wordt er een opdrachtgever benoemd en wordt de student in staat gesteld om praktijkgericht onderzoek te verrichten (toegang tot informatie en mensen).
2. De student heeft een functie die overeenkomt of overeenkomsten vertoont met een van onderstaande functies:
 - a) Lijn- of stafmanager
 - b) Organisatie-/strategisch adviseur
 - c) Innovatiemanager
 - d) Projectleider

De eisen voor de deeltijd variant komen overeen met de eisen wat betreft werkkring voor de duale opleiding. Daarnaast worden onderstaande eisen gesteld aan de deeltijdse opleiding.

1. De student is zelf verantwoordelijk voor een passende werk- of stageomgeving zodat hij in de opleiding gebruik kan maken van ervaringen uit reële praktijksituaties.
2. De student werkt in deze werk- of stageomgeving samen met professionals.
3. De student wordt in staat gesteld onderstaande werkzaamheden te verrichten:
 - a) De student opereert (voor ten minste 25% van de tijd) in innovatiegerichte rollen binnen de organisatie.
 - b) De student werkt voldoende dicht bij de directie of het management om strategische aspecten van innovatie en innovatiemanagement te kunnen bespreken en bestuderen.
 - c) Vanuit de organisatie wordt er een opdrachtgever benoemd en wordt de student in staat gesteld om praktijkgericht onderzoek te verrichten (toegang tot informatie en mensen).

Om te monitoren of de juiste studenten zich inschrijven, schrijven studenten een motivatie bij toelating van de opleiding. Het managementteam legt tijdens de visitatie aan het panel uit dat de Toelatingscommissie het gesprek aangaat met studenten als zij twijfels heeft over een

student die zich heeft ingeschreven. In dit gesprek wordt gevraagd naar de motivatie en er wordt tevens gekeken of de opleiding past binnen de werkplek en de opleidingsachtergrond van de student. Het panel vindt de aanpak van de toelatingscommissie zeer secuur en vindt dat de kwalificaties van de instromende studenten aansluiten bij de opleiding.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat de opleiding de wettelijke vooropleidingseisen hanteert en dat deze aansluiten op de beoogde leerresultaten. De toelatingscommissie speelt hierin een cruciale rol volgens het panel door de motivatie van de student tijdig te monitoren. De instroomeisen sluiten aan bij zowel de doelgroep, de inrichting van het programma als een deeltijd en duale variant. Het panel komt voor standaard 5 tot een positieve beoordeling en geeft het oordeel 'voldoet'.

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 pool 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:

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

Bevindingen

Docententeam

Uit de documenten blijkt dat Hogeschool NCOI een passend personeelsbeleid heeft. Het beleid is erop gericht om voor iedere opleiding voldoende gekwalificeerd onderwijspersoneel in te zetten. De instelling werkt alleen met freelance professionals die geworven worden op basis van vaste functieprofielen. Het management, de onderwijsmanager en de onderwijsontwikkelaar zijn in vaste dienst.

Tijdens de audit is gesproken met leden van het kernteam, docenten, ontwikkelaars, beoordelaars en afstudeerbegeleiders. De groep die het panel heeft gesproken beschikt over een diversiteit aan kwaliteiten. Ondanks dat een deel van het team op freelance basis werkzaam is voor de opleiding, is het een vaste poule en lijken zij een hecht team te vormen volgens het panel. Binnen het team en ook tijdens de visitatie zelf worden mooie inhoudelijke gesprekken gevoerd over de ontwikkeling van het curriculum en de doorontwikkeling van de visie op afstuderen. De docenten geven aan over het algemeen voldoende tijd te hebben voor het lesgeven, het bieden van passende begeleiding en beoordelen van de studenten. Studenten zijn tevreden over de kwaliteit van de docenten. Het gemiddelde cijfer voor de docenten is een 8,5.

Het panel stelt op basis van de documenten en de gesprekken vast dat de ingezette docenten voldoende gekwalificeerd zijn om het programma tot uitvoering te brengen. Het panel ziet een zeer capabel kernteam met een diversiteit aan kennis. Alle docenten beschikken minimaal over een afgeronde masteropleiding en een deel van het kernteam is gepromoveerd. Alle expertisegebieden zijn afgedekt in de poule van freelance professionals. Hogeschool NCOI toetst of de kwaliteiten van de docenten aansluiten bij de visie op onderwijs en de behoeften van de student. Dit vindt het panel een mooi mechanisme. Hogeschool NCOI voorziet in een passend inwerkprogramma voor de docenten. Vanuit NCOI worden er jaarlijkse opstart- en vakoverleggen en kalibreersessies georganiseerd om het onderlinge contact te versterken.

De opleiding stelt als ambitie de kwaliteit van de docentenpoule te willen waarborgen. Het panel heeft op de visitatiedag gesproken met de vaste poule van freelance docenten die van de hoed en de rand weten. Het panel is benieuwd naar de dynamiek van de groep wanneer er minder ervaren freelance docenten aanwezig zijn of wanneer er nieuwe professionals worden aangetrokken. De opleiding geeft aan dat het streven er is om een diverse poule van vakspecialisten te behouden, met zowel ervaren professionals als nieuwe professionals die met een frisse blik naar de opleiding en het werkveld kijken. Het panel kan zich vinden in deze ambitie.

Weging en Oordeel

De opleiding beschikt over zeer gekwalificeerde docenten om het onderwijsprogramma uit te voeren. Het panel concludeert dat er sprake is van een team dat mooie inhoudelijke gesprekken

voert over de verdere ontwikkeling van het curriculum en de visie op afstuderen. Ook de studenten zijn tevreden over de kwaliteit van de docenten. Het panel ziet dat de opleiding de dynamiek borgt door te zorgen voor een mix van ervaren en minder ervaren docenten.

Op basis van bovenstaande argumenten komt het panel voor standaard 6, 'Personeel', tot een voldoet.

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

Op de visitatiedag heeft het panel met drie studenten gesproken. Alle studenten geven aan zeer tevreden te zijn over de locaties en de voorzieningen op de locaties. Normaliter vinden de lessen plaats op BCN-locaties of vergelijkbare externe locaties, verspreid over Nederland. De studenten geven aan tevreden te zijn over deze locaties en de faciliteiten die zij bieden. Met name de lunch wordt zeer gewaardeerd. De materiële voorzieningen zijn eenvoudig maar voldoende toereikend voor het volgen van de lessen. Studenten geven gemiddeld een 8,2 als cijfer over de tevredenheid over de locaties en een 7,2 voor de Virtual Classroom. Het enige punt dat studenten tijdens het gesprek met het panel inbrengen is, dat de studenten vaak een voorkeurslocatie hebben, en het vanuit het oogpunt van (reis)logistiek wel voorkomt dat er toch geen les kan worden gevolgd op deze voorkeurslocatie. Ondanks dat studenten begrijpen dat dit kan voorkomen kaarten zij dit aan bij het panel als aanmerking.

Online leeromgeving

De opleiding biedt studenten de mogelijkheid om via een eigen leervoorkeur het programma te volgen. Dit kan klassikaal, in de Virtual Classroom of op afstand via een e-learning. Studenten geven aan deze keuzevrijheid zeer te waarderen.

De informatievoorziening voor studenten verloopt vrijwel geheel via de digitale leeromgeving *e-Connect*. De opleiding stuurt de verplichte literatuur op naar de studenten. De studiegids, lesroosters, toetsroosters, informatie over toetsen en het cijferoverzicht treft de student aan op *e-Connect*. Het auditpanel is van oordeel dat dit platform er goed uitziet en constateert hierbij dat de opleidingsvoorzieningen in orde zijn. Tevens zijn de studenten tevreden over de werking van *e-Connect*.

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. Het auditpanel is te spreken over het digitale platform *e-Connect*. Met de *Virtual Classroom* biedt de opleiding een passend alternatief voor fysiek onderwijs. Al met al concludeert het panel dat de huisvesting en de materiële voorzieningen toereikend zijn. Gelet op bovenstaande weging, beoordeelt het auditpanel standaard 7 als 'voldoet'.

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. 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, werkplekieren, 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

Begeleiding

Hogeschool NCOI geeft op een uniforme manier de studiebegeleiding weer. Uit de documentatie blijkt dat elke student gedurende de studie op meerdere vlakken wordt begeleid. Zowel de informatievoorziening als de studiebegeleiding zijn afgestemd op werkende studenten die zelf verantwoordelijkheid zijn voor hun leerproces. Elke student heeft een

studieadviseur. De studieadviseur is het vaste aanspreekpunt over studievoortgang en praktische zaken aangaande de studie. De inhoudelijke studiebegeleiding vindt plaats door de docenten en begeleiders.

Studenten moeten zelf aangeven of zij extra studiebegeleiding, naast de reguliere, wensen alsmede de intensiteit/omvang ervan aangeven. Dat er pro activiteit wordt verwacht van studenten wordt in het gesprek met studenten meerdere keren door henzelf benadrukt. De studenten die het panel heeft gesproken, vinden de zelfstandigheid die hierin van hen wordt verwacht passend bij de doelgroep. Tevens was dit de verwachting van de studenten omdat dit voor de start aan de opleiding duidelijk is gemaakt.

Het systeem van studiebegeleiding functioneert goed en bevordert de studievoortgang. De studenten zijn positief over de begeleiding van de studiecoach en de afstudeerbegeleiding. Zij geven aan dat er wordt gezocht naar een passende manier van begeleiding per student en dat er wordt gekeken welke begeleider inhoudelijk het beste aansluit op het onderwerp van het afstudeertraject.

Weging en Oordeel

Hogeschool NCOI geeft op een uniforme manier de studiebegeleiding weer. De studie(loopbaan)begeleiding en informatievoorziening sluiten aan bij de behoeften van de doelgroep. Het systeem van begeleiding is goed doordacht en vormgegeven. De dienstverlening aan de studenten is op orde en de faciliteiten passen bij de doelgroep.

Het auditpanel komt ten aanzien van standaard 8, begeleiding, tot het oordeel 'voldoet'.

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 waarderen de dienstverlening > 7,5 (op een tienpuntschaal);
- studenten waarderen de docent > 8,0;
- studenten waarderen de leslocaties > 7,5;
- studenten waarderen 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 onderwijsseenheid					
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 <i>update</i> over de kwaliteit van de betreffende opleiding.						

Bevindingen

Kwaliteitszorg

Hogeschool NCOI kent een instellingsbreed kwaliteitsmanagementsysteem. Het panel ziet dat dit systeem betrekking heeft op alle benodigde elementen om goed zicht te krijgen op de kwaliteit van het onderwijs. Dit biedt voor de opleiding input om op stelselmatige wijze te werken aan het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs. Uit de gesprekken met het management, kernteam, curriculumcommissie, academic board, werkveldcommissie en examencommissie blijkt dat de gremia goed in hun rol zitten en zicht houden op de kwaliteit. Het panel waardeert de wijze waarop de examencommissie daar een bijdrage aan levert.

Door het systematisch doorlopen van de PDCA-cyclus zorgt de opleiding ervoor dat periodieke feedback de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Onderdeel van de PDCA-cyclus vormen studentevaluaties op basis van digitaal ingevulde enquêtes tijdens en na afloop van een studieonderdeel alsmede de jaarlijkse opleidingsvertegenwoordiging waarvoor de opleiding alle studenten uitnodigt. De opleiding gebruikt enquêtes en bijeenkomsten met studenten vooral om feedback van studenten op de opleiding te ontvangen. De opleiding geeft hierin aan dat de studentenevaluaties soms in te kleine getalen worden ingevuld waardoor hier niet altijd genoeg input wordt verkregen uit de enquêtes.

De curriculumcommissie is het ankerpunt voor de verbeteringen van de opleiding. Deze commissie neemt de uitkomsten uit bijvoorbeeld de werkveldcommissie of het kernteam mee en bepaalt op welke wijze dat vorm krijgt in de opleiding. Hierin worden ook de uitkomsten van de studentevaluaties meegenomen. De speerpunten voor doorontwikkeling in het studiejaar 2022-2023 zijn:

- de vertaling van maatschappelijke ontwikkelingen naar het opleidingsprofiel en het curriculum;

- eindniveau van de opleiding;
- doorontwikkeling van de leerresultaten in relatie tot het werkveld.

Deze speerpunten zijn bekend bij de docenten en de werkveldcommissie. Daarmee constateert het panel dat er in openheid gewerkt wordt aan het bevorderen van de kwaliteitscultuur en deze gericht is op ontwikkeling.

Weging en Oordeel

De opleiding beschikt over een effectief kwaliteitszorgsysteem. Het panel waardeert de wijze waarop verschillende gremia betrokken zijn bij het kwaliteitszorgsysteem; in het bijzonder de examencommissie. De uitkomsten van evaluaties van diverse gremia leiden tot concrete verbeteracties. Studenten worden gehoord en kunnen op verschillende manieren input leveren voor de verbetering van de opleiding. Dit vindt het panel in voldoende mate toereikend.

Het panel vindt het samenspel tussen de diverse gremia en de betrokkenheid van de examencommissie een zeer sterk punt van de opleiding. Het panel komt tot een positieve beoordeling van deze standaard, daarmee 'voldoet' de opleiding aan basiskwaliteit voor standaard 9.

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	Informerende 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

Toetsvariatie

Hogeschool NCOI hanteert een instellingsbreed systeem van toetsing en examinering. Per opleiding verantwoordt het kernteam de wijze van toetsing in een toetsplan. Dit toetsplan wordt inhoudelijk vastgesteld door het management en wordt vanuit de toetskwaliteit vastgesteld door de examencommissie. Het panel bekeek het toetsplan en een aantal individuele toetsen. De kwaliteit van de toetsen is op orde.

Er is specifiek gekeken naar de toetsvormen van de opleiding en het kernteam heeft, zoals beschreven in de zelfevaluatie, afgelopen jaren aanpassingen gedaan in de toetsvormen om meer variatie aan te brengen. Het panel heeft dit gezien en kreeg terug van studenten dat de opdrachten die worden gebruikt bij voorkeur 1-op-1 zijn over te nemen in de beroepspraktijk maar dat de vorm die daarin vereist wordt door de opleiding daar (nog) niet op past. Ondanks de inspanning van het kernteam, zorgt de vorm waarin opdrachten worden 'getoetst' (meestal een sterk vooraf geformatteerd verslag) ervoor dat zij een aanpassing moeten doen alvorens dit mee te nemen naar de beroepspraktijk. Deze input zou het kernteam kunnen gebruiken om de ingezette ontwikkeling om meer variatie in de toetsvormen aan te brengen voort te zetten. Het voorbeeld over het maken van een 'filmpje' dat tijdens de visitatiedag ter sprake kwam zou het kernteam serieus kunnen overwegen. Het panel moedigt het kernteam aan hier innovatief en vernieuwend in te zijn en hierin aan te sluiten bij waar de opleiding voor staat.

Examencommissie

Het panel is zeer te spreken over de examencommissie en de wijze waarop deze commissie haar wettelijke rol vervult. Uit de gesprekken blijkt dat commissie nauw betrokken is bij de ontwikkelingen op het gebied van toetsen en beoordelen. In het bijzonder de ontwikkelingen rondom het afstuderen. De examencommissie is betrokken geweest bij de ontwikkeling van de visie op afstuderen en de overgang naar beroepsproducten en wat dit vraagt in de begeleiding.

De examencommissie wijst op basis van criteria de examinatoren aan. Hogeschool NCOI hanteert een strikte scheiding van rollen, zo blijkt uit de documenten en de gesprekken. Het panel vindt dit een sterk punt en zo voorkomt de opleiding rolvermenging tussen begeleiden en beoordelen.

Afstuderen

De opleiding heeft recentelijk de omslag gemaakt van scriptie naar beroepsproduct, zo constateert het panel. De studenten studeren nu af met twee producten: beroepsproduct 'ontwerp' en een afstudeeropdracht die bestaat uit het beroepsproduct 'advies'. Daarnaast wordt een verantwoordingsrapport gemaakt. In het 'beroepsproduct ontwerp' legt de student een basis voor een succesvolle innovatie. Met het beroepsproduct ontwerp toont de student het leerresultaat Ontwerpen van innovatie of innovatieproces aan. Het advies dat de student maakt is gericht op het sturen op innovatie waarde en/of verbeteren van innovatievermogen. Het panel vindt dit een goede ontwikkeling aangezien het beroepsproduct beter aansluit bij de praktijk, echter komt in de gesprekken duidelijk naar voren dat de samenhang tussen deze eindwerken nog niet wordt herkend door studenten en docenten. Dit is volgens het panel een aandachtspunt.

De opleiding geeft in de zelfevaluatie en op de visitatiedag aan dat zij op dit moment kijkt hoe zij een volgende stap kan zetten in de doorontwikkeling van deze beroepsproducten. De opleiding overweegt hierin de optie af te studeren met één afstudeeropdracht. Het is voor het panel duidelijk waar de opleiding naartoe wil in dit proces. De beweging die de opleiding heeft ingezet is volgens het panel de juiste en het panel heeft waardering voor het feit dat de opleiding open spreekt over de stappen die hierin nog nodig zijn om verder vooruit te gaan. Uit de gesprekken blijkt dat de examinatoren, examencommissie en academic board nauw betrokken zijn bij deze ontwikkeling. Het panel moedigt de opleiding aan om dit voort te zetten.

Een punt van aandacht is de beoordeling van beroepsproducten. Om tot een gemeenschappelijke visie en aanpak te komen lijkt intensievere kalibratie tussen beoordelaars noodzakelijk. Niet iedereen lijkt nog voldoende toegerust om de nieuwe vorm van afstuderen te beoordelen. Een deel van de beoordelende docenten dacht nog te veel in de oude vorm van afstuderen. De opleiding heeft dit scherp en ondertussen veranderingen ingezet om dit proces te verbeteren. Zo is bijvoorbeeld het functieprofiel van de beoordelaar aangescherpt.

Weging en Oordeel

Het systeem van toetsen en beoordelen zit volgens het panel goed in elkaar. De visie op toetsen en de bijbehorende uitgangspunten zijn helder en passend bij de opleiding. Het panel vindt het toetsplan van de opleiding van voldoende kwaliteit. Het is voor het panel zichtbaar dat de variatie in toetsen in ontwikkeling is. Het panel is zeer te spreken over de examencommissie en de wijze waarop deze commissie de wettelijke rol vervult. De examencommissie borgt de kwaliteit van toetsen en beoordelen op een passende wijze. De opleiding zit in een overgang van het afstuderen in scripties naar het afstuderen met een beroepsproduct. Dit is een goede ontwikkeling, aldus het panel. Hier ligt nog ruimte voor verdere verbetering, dit geeft de opleiding zelf ook aan. De opleiding is reeds bezig met het nemen van verbeterstappen zoals het aanscherpen van het functieprofiel van een beoordelaar. Het panel komt tot een positieve beoordeling van deze standaard, daarmee 'voldoet' de opleiding aan basiskwaliteit voor standaard 10.

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 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 alumnibeleid. Het beleid richt zich op het in de toekomst benaderen van de alumni voor permanente educatie, het volgen van een opleiding of het optreden als ambassadeur. Onderdeel van het alumnibeleid is de jaarlijkse alumni-enquête en een alumni-event. Salta Professional Education evalueert de activiteiten voor de verdere ontwikkeling van het alumnibeleid.

Bevindingen

Van eindwerken naar beroepsproducten

Het panel bekeek een gestratificeerde steekproef van vijftien eindwerken. In de steekproef zaten zowel scripties als afstudeeropdrachten (beroepsproducten). Het panel bekeek twaalf scripties en drie beroepsproducten. Het panel constateert dat de studenten de beoogde leerresultaten op hbo-masterniveau realiseren. Het panel kan zich vinden in de door de opleiding gegeven beoordelingen, op één eindwerk na. Een aandachtspunt in de beroepsproducten is de probleemanalyse in de context van innovatie. Het panel adviseert hier meer aandacht aan te besteden, mogelijk zelfs in een eerder stadium van het curriculum. Het werkveld is tevreden over afgestudeerden van de opleiding en ook de alumnus is tevreden over de opleiding.

De beroepsproducten zijn een goede stap voorwaarts, met name de relevantie van de beroepsproducten is positief. Alumni en het werkveld geven ook aan dat de bruikbaarheid van de beroepsproducten hoger is dan dat van de scripties. Het panel constateert dat studenten laten zien dat ze beschikken over onderzoekend vermogen.

De opleiding geeft aan dat begeleiders, studenten en beoordelaars nog worstelen met de nieuwe variant van afstuderen. Dat vindt het panel ook logisch gelet op de ontwikkeling waar de opleiding in zit. (Zie ook standaard 10.) Het panel is zeer te spreken over de openheid in de ontwikkeling van dit proces om tot een nieuwe wijze van afstuderen te komen. Uit de gesprekken met het werkveld en alumni komt naar voren dat afgestudeerden van deze opleiding goed functioneren in de praktijk. Zichtbaar is dat afgestudeerden een volgende stap kunnen maken in hun professionele loopbaan.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat studenten de beoogde leerresultaten op hbo-masterniveau realiseren. De opleiding geeft studenten de mogelijkheid om een volgende stap te maken in het professionele loopbaan. Alumni en het werkveld bevestigen dit.

Een aandachtspunt ter overweging is de probleemanalyse die meermaals onjuist wordt gesteld in de eindwerken. Hier valt nog winst te behalen. Mogelijk door hier op een eerder moment in het curriculum aandacht aan te besteden. De scripties en tevens de beroepsproducten reflecteren volgens het panel op een goede manier de leerresultaten van de student. De relevantie van het beroepsproduct voor het werkveld ziet het panel als een goed punt. Het panel komt tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 11.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel ziet een inhoudelijk degelijke hbo-masteropleiding Management and Innovation van Hogeschool NCOI. De opleiding biedt studenten een goede basis om zich te ontwikkelen tot een innovatiemanager.

De opleiding heeft hard gewerkt aan een nieuwe vorm van afstuderen en is hierin volop in ontwikkeling. Het panel is tevreden over de weg die de opleiding is ingeslagen ondanks dat er nog ruimte is voor ontwikkeling.

Het panel is positief gestemd over de kwaliteit van de opleiding. De opleiding voldoet voor standaard 1 t/m 11 aan de basiskwaliteit. Er zijn geen afwijkende oordelen tussen de deeltijd en duale variant. Volgens de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het advies om de accreditatie van de opleiding te continueren.

6. AANBEVELINGEN

- Het panel doet de aanbeveling nogmaals kritisch te kijken naar de variatie in de toetsvormen. Naar aanleiding van de vorige accreditatie is er meer variatie in toetsvormen aangebracht. De opdrachten zijn op zich bruikbaar in de beroepspraktijk echter zijn de vormen waarin opdrachten nu zijn gegoten voor studenten zelden over te nemen. Het panel vraagt de opleiding hierin meer innovatief te zijn.
- Een punt van aandacht is de beoordeling van beroepsproducten. Hier lijkt intensievere kalibratie tussen beoordelaars noodzakelijk. Niet iedereen lijkt voldoende toegerust om de nieuwe vorm van afstuderen te beoordelen. Een deel van de examinerator denkt te veel in de oude vorm van afstuderen. De opleiding heeft dit scherp en ondertussen veranderingen ingezet om dit proces te verbeteren. Zo is bijvoorbeeld het functieprofiel van de examinerator aangescherpt. De examencommissie is ook op de hoogte. Het panel adviseert de opleiding dit goed in de gaten te houden.
- De opleiding heeft de transitie van scriptie naar beroepsproduct ingezet. Een aandachtspunt in deze transitie naar beroepsproducten is de probleemanalyse in de context van innovatie. Het panel adviseert hier meer aandacht aan te besteden, mogelijk zelfs in een eerder stadium van het curriculum.

Scoretabel paneloordelen Hogeschool NCOI hbo- masteropleiding Management and Innovation deeltijd en 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
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	
	Voldoet

**Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-masteropleiding
Management and Innovation – Hogeschool NCOI**

Tijden	Gesprek
08.00 – 08.15	Ontvangst Panel
08.15 - 09.00	Vooroverleg panel
09.00 - 09.30	Sessie 1 – Gesprek directie en management (Incl. korte presentatie Hogeschool NCOI en opleiding) <ul style="list-style-type: none"> • directeur opleidingsmanagement Hoger Onderwijs • manager Kwaliteitszorg Onderwijs
09.30- 09.45	Korte pauze panel (besloten)
09.45 - 11.00	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, lid kernteam, docent, ontwikkelaar, beoordelaar, afstudeerbegeleider en -beoordelaar • ontwikkelaar, afstudeerbegeleider en -beoordelaar • docent en beoordelaar • docent, ontwikkelaar, beoordelaar
11.00 – 11.45	Open spreekuur en bestudering documenten door panel
11.45 - 12.30	Sessie 3 – Gesprek vertegenwoordiging werkveld en alumnus <ul style="list-style-type: none"> • lid werkveldcommissie • lid werkveldcommissie • lid werkveldcommissie • alumnus, afgerond mei 22, duaal
12.30- 13.15	Werklunch met kort overleg panel (besloten)
13.15 -13.30	Eventueel extra gesprek directie en (opleidings)management (niet van toepassing geweest)
13.30 - 14.15	Sessie 4 – Gesprek examencommissie en borging <ul style="list-style-type: none"> • voorzitter Academic Board • voorzitter centrale examencommissie en manager Kwaliteitszorg Onderwijs • nieuwe kwaliteitsmanager toetsing en examinering en nieuwe voorzitter examencommissie domein management, economie, recht en bestuurskunde • lid examencommissie domein management, economie, recht en bestuurskunde • lid examencommissie domein management, economie, recht en bestuurskunde • nieuwe kwaliteitsmanager onderwijs
14.15 – 14.30	Korte pauze panel (besloten)
14.30 - 15.00	Sessie 5 – Gesprek studenten – via MSTeams vanuit Hogeschool NCOI <ul style="list-style-type: none"> • student fase 2, duaal • student fase 2, duaal • student fase 2, duaal
15.00 – 15.15	Korte pauze met kort overleg panel (besloten)
15.15 - 15.30	Eventueel extra gesprek directie en management (niet van toepassing geweest)
15.30 – 16.30	Intern overleg panel (besloten)
16.30 - 16.45	Terugkoppeling door panel naar directie en management <ul style="list-style-type: none"> • 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.

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende (deeltijd en duale) opleiding(en) 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 de (deeltijd en duale) variant(en).

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.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De hbo-masteropleiding Management and Innovation betreft een unieke opleiding en daarmee is er geen sprake van afstemming van deelpanels binnen het cluster.

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 standaard 1 voldoet en maximaal 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;
- op 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

- Zelfevaluatierapport Opleidingsbeoordeling uitgebreid (OU HBO MA Management and Innovation)
- Rapport generieke audit Salta PE 2022-2023
- Schematisch programmaoverzicht.
- Beleidsdocumenten:
 - 1.1 Hoger Onderwijs
 - 1.2 Praktijkgericht onderzoek
 - 1.3 Kwaliteitszorg
 - 1.4 Voorzieningen
 - 1.5 Studneten functiebeperking
 - 1.6 Freelance professionals
 - 1.7 Uitbesteding binnen Salta Group
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van leerresultaten, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten. Studiemateriaal Fase 1 en Fase 2
- Notulen Curriculumcommissie
- Notulen Examencommissie
- Notulen Werkveldcommissie
- Verschillende notulen Kernteam
- 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).
- 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 vijftien studenten de eindwerken/c.q. het volgende palet van 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 30 januari 2023 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de hbo-masteropleiding Management and Innovation van Hogeschool NCOI onder nummer PA 1324.

Naam visitatiegroep:	HBO Ma M en I (uniek)
----------------------	-----------------------

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.

Naam	Korte functiebeschrijvingen
drs. D. (Désirée) Majoor	Voorzitter College van Bestuur Cibap vakschool voor vormgeving, Zwolle
dr. W.R. (Rudy) Snippe	CEO en partner bij Stocastic BV en geeft colleges ontwikkeling strategy aan het executive MBA program Public Privat aan de Nyenrode Business Universiteit
J. (Jasper) Engel	Docent, projectleider en Coördinator, IVA Business School
S.M.F. (Fay) Brumleve	Student Finance & Control aan de Hogeschool Rotterdam
R. (Reina) Konijn	NVAO-gecertificeerd 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