



Hobéon Certificering BV als Visiterende en Beoordelende Instantie

Scheveningseweg 46
2517 KV Den Haag
T (070) 30 66 800
F (070) 30 66 870
I www.hobeon.nl
E info@hobeon.nl

Hobéon Certificering BV **als Visiterende en Beoordelende Instantie**

Hobéon Certificering BV

Januari 2009

INHOUDSOPGAVE

1.	INLEIDING	1
2.	HOBÉON CERTIFICERING BV	2
3.	ONAFHANKELIJKHEID	4
4.	AANPAK BIJ BEOORDELINGSTRAJECTEN	5
4.1.	Uitgangspunten	5
4.2.	Regie-overleg	6
4.3.	Auditteam	6
4.4.	Vergelijking tussen opleidingen	7
4.5.	Operationalisering beoordelingskader NVAO	8
4.6.	Bijzondere kwaliteitskenmerken	8
4.7.	Management Review	8
4.7.1.	Onderwijsinstelling	9
4.7.2.	Opleiding	9
4.7.3.	De Management Review in de praktijk	10
4.8.	Nulmeting/tussentijdse audit	10
4.9.	Audit en rapportage	10
4.10.	Beslisregels	11
5.	SAMENVATTING WERKWIJZE	13
6.	AANWEZIGE COMPETENTIES	14
6.1.	Kennis en ervaring	14
6.2.	Onderwijs en beroepenveld	14
6.3.	Management en strategisch beleid	15
6.4.	Kwaliteitszorgsystemen en certificeringsstelsels	15
6.5.	Internationale kwaliteitszorg en accreditatie	15
6.6.	Post-hbo en masteropleidingen	16
	BIJLAGE 1	17
	BIJLAGE 2	19

1. INLEIDING

Sinds 1 september 2002 is de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek gewijzigd, waarbij onder meer een systeem van accreditatie van bestaande opleidingen en een 'Toets Nieuwe Opleiding' in het Hoger Onderwijs zijn opgenomen. Accreditatie en Toets houden in dat:

- opleidingen in het WO en HBO beoordeeld worden door Visiterende en Beoordelende Instanties (hierna: VBI's) aan de hand van door de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (hierna: NVAO) geformuleerde minimumeisen (accreditatie-, respectievelijk toetsingskader);
- de NVAO op basis van toetsing van de rapportage van de VBI tot een accreditatie-, dan wel toetsingsbeslissing komt.

De NVAO beoordeelt aan de hand van een protocol de werkwijze en de kwaliteit van de VBI. Hobéon Certificering B.V. is sinds oktober 2003 door de NVAO als VBI 'erkend'. Met ingang van 1 januari 2007 is die erkenning geprolongeerd door verlenging van plaatsing op de lijst van VBI's. Inmiddels is een groot aantal door Hobéon Certificering aangeboden positieve adviezen voor accreditatie van opleidingen in het hoger onderwijs, zowel bekostigd als aangewezen, door de NVAO overgenomen.

In de voorliggende tekst beschrijven wij de positie van Hobéon Certificering binnen de Hobéon Groep BV. Tevens geven wij hierin een beschrijving van het concept dat wij bij de beoordeling van opleidingen hanteren en geven wij een overzicht van onze expertise en kennis op het terrein van het hoger (beroeps)onderwijs. Op onderdelen volgt een toelichting. U treft tevens een kort overzicht aan van onze werkwijze op het terrein van accreditering en toetsing en de terreinen waarop Hobéon actief is.

Wij hebben er voor gekozen om de verschillende criteria voor plaatsing op de NVAO-lijst, opgesomd in het 'Protocol ter beoordeling van de werkwijze van visiterende en beoordelende instanties' (22 augustus 2005), in het voorliggende document te beschrijven.

De tekst is in eerste instantie geschreven met het oog op de accreditatietrajecten voor bestaande opleidingen. De aanpak voor de Toets Nieuwe Opleiding wijkt behoudens het hanteren van een ander 'kader', dat overigens een grote overlap vertoont met het accreditatiekader, niet wezenlijk af van de aanpak voor 'bestaande opleidingen'.

2. HOBÉON CERTIFICERING BV

Hobéon Certificering maakt deel uit van de Hobéon Groep, een organisatie die zich met name richt op het hoger (beroeps)onderwijs en de BVE-sector. De werkzaamheden van Hobéon op deze terreinen hebben betrekking op enerzijds de relatie (hoger)onderwijs-arbeidsmarkt (we noemen: het uitvoeren van arbeidsmarktonderzoek en instroomonderzoek, het opstellen van beroepsprofielen en competenties) en anderzijds op het ondersteunen van hoger onderwijsinstellingen op het terrein van fusies, reorganisaties en strategische beleidsontwikkeling.

Tevens heeft Hobéon Certificering ruime ervaring op het terrein van het ontwikkelen van erkenningsregelingen, keurmerken, de regievoering van erkenningsregelingen, de documentbeoordeling en het auditen van bedrijven en instellingen. Zo treedt Hobéon Certificering o.a. op als certificerende instelling voor de sector Kunsteducatie en Amateurkunst en is ondermeer verantwoordelijk voor de organisatie van een aantal erkenningsregelingen in de monumentenzorg en is betrokken bij de certificering en erkenning van restauratieschilders, molenmakers, restauratie- en integraal werkende architecten. Tien jaar lang, tot

1 januari 2009 was het bedrijf betrokken bij de erkenning van restauratiebouwbedrijven (ERB).

Hobéon Certificering heeft de procedure 'Erkenning van Verworven Competenties (EVC)' ontwikkeld en certificaten zijn inmiddels uitgereikt. De procedure vormt de aanzet tot de verdere ontwikkeling met meerdere partners uit het hoger onderwijs en het bedrijfsleven van een landelijk keurmerk EVC.

Daarnaast heeft Hobéon Certificering een kwaliteitskader voor lectoren ontwikkeld. In de adviespraktijk stellen een groot aantal hogescholen zich de vraag als: "in hoeverre geven de lectoren een impuls aan de vernieuwing van het onderwijs, de kennisuitwisseling met de maatschappelijke omgeving, de uitvoering van toegepast onderzoek en de professionalisering van de medewerkers in de hogeschool"? En "hoe kan de opbrengst van lectoren in de komende jaren verder verbeterd worden"?

Vragen zowel in evaluerende zin (wat heeft het lectoraat nu feitelijk opgeleverd) als in koersbepalende zin (wat wordt ons lectoren beleid in de komende jaren). Vaak worden deze vragen ook aan Hobéon gesteld in het kader van een strategisch plan voor de (verdere) ontwikkeling van een lectoraat. Het kan fungeren als beoordelingskader om de resultaten van een lectoraat te evalueren (bijv. bij een accreditatie of als een op zich zelf staande activiteit).

Het kwaliteitskader kan ook gebruikt worden als referentiekader bij de strategieontwikkeling voor nieuwe lectoraten. Het brengt hiertoe alle relevante dimensies en facetten van lectoraten in beeld.

In relatie hiermee heeft Hobéon ook een kwaliteitskader voor onderzoek in het HBO ontwikkeld.

Naast Hobéon Certificering vormt Hobéon Management Consult een onderdeel van de Hobéon Groep. Hobéon Management Consult biedt hoger onderwijsinstellingen ondersteuning bij bestuurlijk-strategische vraagstukken, organisatie-ontwikkeling en het afstemmen van het onderwijs op de eisen van de arbeidsmarkt. Concreet gebeurt dit laatste door arbeidsmarktonderzoek binnen de sectoren als economie, techniek, gezondheidszorg, lerarenopleidingen, landbouw, kunst en het sociaal-agogisch werkveld. Door het verrichten van arbeidsmarktonderzoek in deze verschillende sectoren is er binnen Hobéon ruime expertise opgebouwd daar waar het betreft:

- de inhoud en het vormgeven van opleidingen op basis van de arbeidsmarkteisen;
- de relatie onderwijs-arbeidsmarkt;
- ontwikkelingen binnen de verschillende arbeidsmarktsegmenten.

Hobéon SKO richt zich op de certificatie van vakbekwaamheid voor diverse beroepsgroepen en dus op persoonscertificering.

Tevens beschikt Hobéon over kennis van en inzicht in de onderwijsprocessen op macro- en meso-niveau, de ondersteunende processen, het management en de organisatie van de instelling. Mede door het uitvoeren van marktonderzoeken beschikt Hobéon over ruime kennis van en inzicht in (1) de eisen die het werkveld stelt aan afgestudeerden en (2) de relatie tussen onderwijs en instroommarkt enerzijds en onderwijs en arbeidsmarkt anderzijds.

Binnen de Hobéon Groep zijn bij de verschillende medewerkers de competenties aanwezig die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van accreditatietrajecten in het hoger onderwijs. Het gaat hierbij om kennis en ervaring op het terrein van onderwijsinhoud, studentevaluatiesystemen, curriculumontwikkeling, management, strategie, kwaliteitszorgsystemen en certificeringstelsels, erkenningsregelingen en auditing. Daarnaast is er binnen de Hobéon Groep kennis en ervaring aanwezig op het terrein van het internationaal (hoger)onderwijs, Post-HBO en Master-opleidingen.

3. ONAFHANKELIJKHEID

Hobéon Certificering maakt extern gebruik van de inzet van auditoren, afkomstig uit een voor het betreffende accreditatietraject gerelateerde werkveld/vakgebied en opererend op tactisch/strategisch niveau, en intern van medewerkers van andere werkmaatschappijen van de Hobéon Groep. Hierdoor wordt gegarandeerd dat er altijd voldoende expertise aanwezig is om beoordelingen te kunnen uitvoeren. Hobéon Certificering wordt door onderwijsinstellingen gevraagd om als VBI op te treden juist omdat er binnen Hobéon voldoende kennis en inzicht bestaat in onderwijsprocessen en de relatie tussen het primaire proces en ondersteunende processen. Hobéon Certificering zal echter niet optreden als VBI voor die opleidingen waarbij Hobéon in het recente verleden betrokken is geweest bij vernieuwingsprocessen en (mede)verantwoordelijk is geweest voor deze processen. De externe auditoren tekenen voorafgaand aan een accreditatietraject altijd éérst een onafhankelijkheidsverklaring.

4. AANPAK BIJ BEOORDELINGSTRAJECTEN

Hierna gaan wij in op de wijze waarop Hobéon Certificering beoordelingstrajecten opzet. Tevens zullen wij beschrijven hoe wij het aspect 'zorgvuldigheid' borgen bij deze trajecten.

4.1. Uitgangspunten

Het primaire uitgangspunt bij de beoordeling van opleidingen is dat de beoordeling op een zorgvuldige wijze plaatsvindt. Hobéon Certificering BV hanteert hierbij, rekening houdend met de ontwikkelings-fase waarin de (hoger) onderwijsinstelling verkeert, zoveel mogelijk een 'integrale benadering' van de kwaliteitsaspecten. Dit betekent dat we niet alleen kijken naar het onderwijsproces en de toekomstgerichte dynamiek, maar ook naar de middelen en de functies die dat onderwijsproces ondersteunen.

Een tweede uitgangspunt in onze aanpak is dat de onderwijsinstelling zelf verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van de kwaliteit en voor de borging ervan. De NVAO spreekt in dit verband van een "wenkend perspectief". Hoewel wij ons realiseren dat er van de op termijn wenselijke situatie soms wellicht nog onvoldoende sprake zal zijn, willen we wel samen met de onderwijsinstelling duidelijk de ontwikkeling naar een samenhangend kwaliteitssysteem in gang zetten, waarin de eigen verantwoordelijkheid van de onderwijsinstelling steeds verder toeneemt.

De CROHO-geregistreerde opleidingen moeten aantoonbare kwaliteit bezitten. De VBI zal deze kwaliteit binnen de kaders van de NVAO moeten beoordelen. Daar waar bij opleidingen sprake is van algemene en gemeenschappelijke kwaliteitsaspecten, worden deze aspecten op een hoger niveau getoetst vanuit het perspectief van instellingsbrede kwaliteit. Met deze benadering neemt de zelfregie van de afzonderlijke niveaus toe en wordt de samenhang versterkt.

De VBI komt daardoor in de loop van het ontwikkelingsproces van het kwaliteitssysteem steeds meer op afstand te staan van de afzonderlijke opleidingen, terwijl de verantwoordelijkheid van de onderwijsinstelling toeneemt (en manifest wordt) zonder dat deze het risico loopt dat de kwaliteit onvoldoende geborgd zou zijn. Hobéon Certificering BV fungeert daarbij in zijn rol als VBI steeds meer als externe beoordelaar van het totale kwaliteitssysteem.

Het bovenstaande maakt duidelijk dat Hobéon Certificering een VBI niet alleen beschouwt als een louter controlerende instantie. Binnen de onderwijsinstelling, de faculteit, het cluster of de opleiding moet de overtuiging verankerd zijn dat men zelf de kwaliteit van de primaire onderwijs- en ondersteunende processen moet borgen. In onze optiek is het accreditatiesysteem dan ook geen doel op zich, maar een middel om de kwaliteit van opleidingen afzonderlijk en van onderwijsinstellingen als geheel te optimaliseren. Als de onderwijsorganisatie kwaliteit beschouwt als een integraal onderdeel van haar onderwijs en als zij deze visie ook in de praktijk toepast, dan zal het 'voldoen aan het beoordelingskader van de NVAO' eerder binnen bereik komen.

Kortom, Hobéon Certificering BV is geen 'controleur' die uitsluitend op het moment van accreditatie de papieren controleert van een opleiding. Veeleer zien wij ons als een instantie die er (mede) zorg voor draagt dat de instelling c.q. opleiding zelf continu haar kwaliteit controleert en daar waar nodig tijdig maatregelen neemt indien de kwaliteit niet (meer) aan de eisen, i.c. de NVAO-kaders, voldoet.

4.2. Regie-overleg

Wij starten met een regie-overleg waarin wij met de onderwijsinstelling het gehele beoordelingstraject doorlopen en nader afstemmen. We lichten dan de werkwijze van Hobéon Certificering toe en maken afspraken over de verdere procedure. Tevens zetten we een tijdpad uit waarbinnen de accreditatie moet zijn voltooid. Wij besteden hierbij aandacht aan de volgende punten:

- de relatie kwaliteitszorg en accreditatie;
- ons concept ten aanzien van het accrediteren van opleidingen;
- de check of de onderwijsinstelling en Hobéon Certificering BV op één lijn zitten ten aanzien van het te hanteren concept en de uitwerking ervan;
- de aanwezigheid van een werkend kwaliteitszorgsysteem op het niveau van de onderwijsinstelling (of van een cluster van opleidingen);
- het accreditatietraject en een toelichting op de te onderscheiden stappen. Wij noemen: profiel-schets/ werving en selectie auditoren, bespreking domeinspecifieke referentiekaders, levering gegevens door de onderwijsinstelling, planning verdere regie-overleggen, eventuele nulmeting, verwachtingen t.a.v. de door de opleiding te schrijven Management Review en de onderliggende documenten, documentanalyse;
- eventuele bijzondere kwaliteitskenmerken;
- wijze waarop audits worden uitgevoerd;
- de rapportage;
- tijdpad.

Tijdens het eerste regie-overleg bespreken we ook of de documenten die van belang zijn voor het beoordelingstraject beschikbaar zijn. Door hier al in een vroeg stadium aandacht aan te besteden, wordt voorkomen dat de opleiding, de VBI en het auditteam tijdens het beoordelingstraject voor voldongen feiten komen te staan, die bij vroegtijdige aandacht, voorkomen hadden kunnen worden.

4.3. Auditteam

Een van de eerste taken bij het accrediteren van een opleiding is het samenstellen van het auditteam dat de beoordeling uitvoert. Hobéon Certificering heeft, onder andere door de gesprekken die de afgelopen jaren zijn gevoerd met vertegenwoordigers uit vrijwel alle sectoren van het bedrijfsleven en de kwartaire sector, een uitgebreid netwerk aan personen die voor deelname aan een auditteam in aanmerking kunnen komen.

Bij de selectie van auditoren worden in ieder geval de volgende criteria gehanteerd:

- expertise: In ieder geval expertise op het terrein van beleid van hoger onderwijs, onderwijsproces en domeinspecifieke kennis, bij voorkeur ervaring in auditing;
- prestige: de auditoren hebben een gezaghebbende positie binnen de voor de opleiding van belang zijnde sector;
- strikte onafhankelijkheid: geen zakelijk belang (anders dan de werkzaamheden in opdracht van de VBI). We komen hier nog nader op terug;
- auditoren dienen het concept van Hobéon Certificering te onderschrijven.

Hobéon Certificering vraagt tijdens het regie-overleg met de onderwijsinstelling/opleiding naar een voorstel voor het profiel van de auditoren en bespreekt de mogelijke kandidaten. Hobéon Certificering selecteert de auditoren, contracteert hen en geeft hun, indien noodzakelijk, een methodologische training. (Inhoudelijke deskundigheid is reeds aanwezig).

Bij de beoordeling van aan elkaar gerelateerde opleidingen zal een auditteam onder meer bestaan uit deskundigen afkomstig uit die disciplines die relevant zijn voor de te accrediteren opleidingen.

Een auditteam bestaat uit tenminste vijf leden, met twee externe deskundigen: een werkveld- en een vakdeskundige. Een auditteam heeft een generieke focus (opleidingsdoorsnijdende kwaliteitsaspecten) en een specifiek inhoudelijke focus. Voor een grote instelling of faculteit wordt gewerkt met een kern-team van auditoren die in beginsel bij alle beoordelingen betrokken zijn en een aantal leden die per opleiding worden ingezet op basis van hun specifieke deskundigheid.

Elk auditteam heeft een *lead-auditor*, die de procesgang stuurt en bewaakt en er zorg voor draagt dat alle leden van het auditteam vanuit het in deze notitie geschetste conceptuele kader werken. Daarnaast is er onderwijskundige expertise aanwezig, al of niet verenigd in de persoon van de lead auditor of de secretaris of als aparte auditor toegevoegd. De secretaris is in de regel een bij de Hobéon Groep werkzame (senior) adviseur, die na afloop van de audit de 'hoofdschrijver' van het rapport is. Bij de verdere selectie van auditteamleden zal, mede gelet op het voorafgaande, expliciet gelet worden op de onafhankelijkheid en de specifieke deskundigheid van de leden. Tevens maakt ook altijd een student deel uit van het auditteam.

Bij het eindrapport dat de onderwijsinstelling namens de te accrediteren opleiding overhandigt aan de NVAO, worden de CV's van de auditteamleden bijgevoegd alsmede de verklaringen van onafhankelijkheid.

Wij zijn ons er van bewust dat in een audittraject een belangrijke rol is weggelegd voor de klanten van het hoger onderwijs: de studenten. Zij worden expliciet betrokken bij het beoordelen van een opleiding of cluster van opleidingen. Er zal dan ook gericht onderzoek worden gedaan naar hun kwaliteitsbeeld van de opleiding. Het resultaat hiervan wordt ook in de beoordelingsrapportage opgenomen.

Ten aanzien van het aspect 'onafhankelijkheid' merken wij het volgende op. De leden van de auditteams staan te goeder naam bekend, waarbij hun integriteit boven iedere twijfel verheven is.

De leden van het auditteam dienen een onafhankelijkheidsverklaring te ondertekenen. Zij hebben geen persoonlijk belang bij de accreditatie van de opleiding. De werkwijze is zodanig, dat voorkomen wordt dat de individuele leden van het auditteam die betrokken zijn bij het accrediteren relaties hebben met de te accrediteren opleiding(en).

4.4. Vergelijking tussen opleidingen

Een belangrijk onderdeel van de activiteiten van Hobéon heeft betrekking op arbeidsmarktonderzoeken. Hierdoor is er binnen de organisatie veel *know-how* op het terrein van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Deze kennis en het daardoor ontstane inzicht leiden ertoe dat het mogelijk is opleidingen onderling te vergelijken, bijvoorbeeld in de mate waarin zij aansluiten bij de eisen van de arbeidsmarkt, in de uitwerking van de competenties in doelstellingen en in het curriculum. *Last but not least* is door deze arbeidsmarktonderzoeken inzicht ontstaan in het kwaliteitsbeeld dat het werkveld heeft van verschillende opleidingen.

Verschillende hoger onderwijsinstellingen -zowel grote als kleine, bekostigde als aangewezen- hebben overleg gevoerd met Hobéon Certificering om als VBI op te treden. Nu er met die grote diversiteit aan onderwijsinstellingen definitieve afspraken zijn gemaakt over de visitatie- en beoordelingstrajecten die tot accreditatie moeten leiden, heeft Hobéon Certificering ook de mogelijkheid om identieke opleidingen van verschillende onderwijsinstellingen te vergelijken. Dat gold voor 2004, 2005, 2006, 2007 en dat geldt ook weer voor 2008 en 2009.

4.5. Operationalisering beoordelingskader NVAO

Is het auditteam samengesteld, dan wordt het NVAO-beoordelingskader door het auditteam besproken met de onderwijsinstelling of opleiding en komt ook de verdere concretisering van het domeinspecifieke referentiekader aan bod. Concreet betekent dit dat er dan gesproken zal worden over de normstelling ten aanzien van:

- De doelstelling(en) van de opleiding;
- Het programma;
- De inzet van personeel;
- De voorzieningen;
- De interne kwaliteitszorg;
- De resultaten.

Uitwerking van genoemde onderwerpen zal gebeuren in het beoordelingsprotocol. Dit is als *bijlage 1* bijgevoegd.

4.6. Bijzondere kwaliteitskenmerken

Tijdens het regie-overleg kan de onderwijsinstelling, i.c. de opleiding aangeven dat men ook beoordeeld wil worden op één of meerdere bijzondere kwaliteitskenmerken. Tijdens dit overleg zal Hobéon Certificering ook moeten aangeven of het hier inderdaad een 'bijzonder kwaliteitskenmerk' betreft, rekening houdend met de criteria die de NVAO hiervoor heeft opgesteld, zijnde: een betekenisvolle bijdrage leveren aan de differentiatie en profilering in het hoger onderwijs, het kenmerk leidt tot een bijzondere kwaliteit van de opleiding, de gevolgen van het kenmerk voor de kwaliteit van het onderwijs zijn geoperationaliseerd en door dit kenmerk onderscheidt de opleiding zich van andere opleidingen in het Nederlandse hoger onderwijs.

De beoordeling door Hobéon Certificering BV kan er toe leiden dat de instelling/opleiding op bepaalde onderdelen een extra kwalificatie verwerft, bijvoorbeeld het Keurmerk dual onderwjs, een certificaat in het kader van duurzaam hoger onderwijs of op het terrein van internationale oriëntatie. Ook bestaat de mogelijkheid bij de NVAO een aantekening te laten maken van bijzondere kenmerken van de instelling/opleiding(en). Wij merken wel op dat de beoordeling van deze bijzondere kwaliteitskenmerken niet van invloed is op de uitkomst van de beoordeling in het kader van de accreditatie.

4.7. Management Review

Een Management Review is een (periodieke) beoordeling van het functioneren van alle aspecten van het kwaliteitssysteem door het management. Hoe een Management Review er uitziet, bepaalt de onderwijsinstelling, faculteit en/of (cluster van) opleiding(en) zelf. Naarmate het organisatieniveau hoger is, zal de Management Review algemener van aard zijn. We geven twee voorbeelden van de wijze waarop een Management Review kan worden ingericht: één voor de onderwijsinstelling als het hoogste organisatieniveau en één voor de opleiding als laagste organisatieniveau.

Afhankelijk van de organisatievorm spelen uiteraard ook andere organisatieniveaus (faculteit, unit, instituut, afdeling en overige vormen van clustering van opleidingen) een rol bij de beoordeling van de kwaliteit.

Bij welk organisatieniveau de kwaliteitsaspecten zijn ondergebracht, hangt mede af van de inrichting van het kwaliteitssysteem en van de taakverdeling tussen de niveaus.

4.7.1. Onderwijsinstelling

In de Management Review geeft de onderwijsinstelling een beoordeling van het kwaliteitssysteem in zijn totaliteit. De cyclische beoordelingsvorm (beoordelen-verbeteren-monitoren-beoordelen) moet een garantie bieden voor de kwaliteit van de bestaande procedures en het startpunt zijn van de verdere verbetering van het kwaliteitssysteem. De instelling toont met het oordeel aan inzicht te hebben in de eigen sterke en zwakke punten en presenteert op basis hiervan een plan van aanpak voor verbeteringen. De volgende onderdelen kunnen daarbij als leidraad dienen voor een Management Review op het niveau van de onderwijsinstelling:

- Missie en visie
- Kwaliteitssysteem: formulering kwaliteitsbeleid en doelstellingen / stand van zaken
- Ervaringen vanuit de opleidingen m.b.t. kwaliteitssysteem
- Interne audits
- Externe audits
- Klachten
- Afwijkingen/tekortkomingen
- Toeleveranciers
- Verbetering functioneren kwaliteitssysteem/kwaliteitsplanning
- Auditprogramma komende periode
- Conclusies en aanbevelingen (onder andere ten aanzien van het behalen van de doelstellingen).

4.7.2. Opleiding

In de Management Review geeft de opleiding een eigen oordeel over de onderwijskwaliteit. Dat oordeel is onder meer gebaseerd op onderzoek onder studenten, docenten, vertegenwoordigers van het beroepenveld, alumni en dergelijke. Rekening wordt gehouden met de eisen die vanuit het (internationale) vakgebied en het afnemend beroepenveld aan de betreffende opleiding in het specifieke domein worden gesteld. De opleiding toont met het oordeel aan inzicht te hebben in de eigen sterke en zwakke punten en presenteert op basis hiervan een plan van aanpak voor verbeteringen. De volgende onderdelen kunnen als leidraad dienen voor een Management Review op het niveau van de opleiding:

- Het laatste visitatierapport/EBH-traject is uitgangspunt
- Benchmark
- Missie en visie
- Onderwijsprogramma
- Onderwijsleeromgeving
- Instroom
- Studeerbaarheid
- Doorstroom en onderwijsrendementen
- Afgestudeerden
- Organisatie en staf
- Faciliteiten/infrastructuur
- Contacten
- Kwaliteitszorg
- Sterkte/zwakte
- Conclusies en aanbevelingen (onder andere ten aanzien van het behalen van de doelstellingen).

Als *bijlage 2* is een notitie opgenomen (2005) die verder ingaat op de Management Review van de opleiding mede naar aanleiding van eerdere ervaringen met de accreditatietrajecten.

4.7.3. De Management Review in de praktijk

De wijze waarop Hobéon Certificering met de Management Review omgaat, staat model voor de aanpak die wij bij de beoordeling voorstaan. We kijken naar de doelstellingen van het te beoordelen aggregatieniveau (hogeschool-faculteit-cluster van opleidingen-opleiding):

- wat zijn de doelstellingen ?
- hoe worden ze gerealiseerd ?
- wie zijn erbij betrokken ?
- hoe, en door wie, wordt er gehandeld indien de doelstellingen niet gehaald worden ?
- waardoor worden de doelstellingen niet gehaald ?
- wat, door wie en binnen welke termijn, wordt er gedaan om de voorgenomen doelstellingen te realiseren (herprogrammering, bijstelling etc.) ?

Hobéon Certificering zal in de rol van VBI de Management Review verifiëren. Concreet betekent dit dat wij in aansluiting op het kijken naar de doelstellingen van het primaire proces ook de uitingen van het kwaliteitszorgsysteem zoals de interne audit of de klachtenprocedure analyseren, terwijl de ondersteunende processen zeker niet vergeten worden. De 'uitkomsten' van de Management Review worden vervolgens ook gebruikt om mede de agenda te bepalen voor de eigenlijke audit.

Tijdens die, aan de beoordeling voorafgaande, audit zullen de hierboven genoemde elementen middels een op de situatie toegesneden checklist in de dagelijkse instellings- of opleidingspraktijk aan bod komen. De analyse van documenten en onderliggende stukken die veel tijd kost maar noodzakelijk is voor een gefundeerde beoordeling, vindt voorafgaand aan de audit plaats ten kantore van Hobéon Certificering. De opleiding ontvangt circa tien dagen voorafgaande aan de audit een samenvatting op hoofdlijnen van de documentanalyse.

4.8. Nulmeting/tussentijdse audit

Een nulmeting en tussentijdse audits bieden een instelling/opleiding de gelegenheid om voorafgaand aan de op handen zijnde (eerste) accreditatie te checken in welke mate de instelling/opleiding (nog niet) voldoet aan de standaard van de accreditatie. Het doel hiervan is om risicopunten vroegtijdig in beeld te brengen. Verbeterpunten kunnen dan ruimschoots voordat de accreditatie plaatsvindt, aangepakt worden. Bij de nulmeting/tussentijdse audit wordt minimaal uitgegaan van het NVAO-beoordelingskader. Daarnaast is het mogelijk extra aspecten van het kwaliteitssysteem onder de loep te nemen. Hobéon Certificering BV kan op basis van de nulmeting/tussentijdse audit aangeven welke onderdelen de instelling moet verbeteren.

Waarom de optie van de nulmeting/tussentijdse audit? Geen van de betrokken partijen, studenten, overheid, bedrijfsleven, beroepenveld en de onderwijsinstelling zelf, heeft baat bij een opleiding die niet geaccrediteerd wordt. Een nulmeting of tussentijdse audit biedt de opleiding zicht op eventuele zwakke punten of risico's en de mogelijkheid deze minpunten te verbeteren, voordat het feitelijke accreditatieproces start. Dit verhoogt de kans op succesvolle afsluiting van het proces.

4.9. Audit en rapportage

De beoordeling vindt plaats door het auditteam. Na de audit geeft het auditteam een mondelinge terugkoppeling ter plekke, waarna Hobéon Certificering binnen twee maanden een concept-beoordelingsrapport naar de betreffende instelling stuurt. Op deze wijze is er een mogelijkheid tot hoor en wederhoor gecreëerd voor de instelling. Eventuele onvolkomenheden in de informatieverstrekking en/of verwerking kunnen dan nog worden aangepast. Na deze eventuele aanpassingen volgt de oplevering door Hobéon Certificering van het door de instelling/opleiding aan de NVAO te zenden beoordelingsrapport.

Onze rapportage bestaat uit een aantal onderdelen die wij hierna opsommen:

- Inleiding met daarin een korte schets van de opleiding/instelling
- De beoordelingswijze
- Algemene bevindingen
- Bevindingen en oordeel per facet en per onderwerp
- Indien van toepassing bijzondere kwaliteitskenmerken
- Specifieke aandachtspunten
- Beoordeling
- Bijlagen met auditprogramma, cv's auditoren.

4.10. Beslisregels

Bij het protocol dat Hobéon Certificering hanteert bij het beoordelen van opleidingen behoren uiteraard ook beslisregels. Op grond van de weging van factoren geven de beslisregels de cesuur aan die bepaalt of Hobéon Certificering een positief of negatief oordeel geeft over een opleiding. Bij het beoordelingsprotocol werken we met 'onderwerpen' die zijn onderverdeeld in 'facetten', beide door de NVAO aangegeven.

De NVAO geeft in haar documentatie aan dat:

- **facetten** beoordeeld dienen te worden op basis van de kwalificaties: excellent, goed, voldoende, onvoldoende;
- **onderwerpen** beoordeeld dienen te worden op basis van de kwalificaties voldoende of onvoldoende.

Wordt één onderwerp uit de NVAO-kaders als 'onvoldoende' beoordeeld, dan heeft dit voor de opleiding verregaande consequenties, ook al krijgen de overige onderwerpen de kwalificatie 'voldoende': de accreditatie wordt (voorlopig) onthouden. De kwalificatie 'onvoldoende' is derhalve cruciaal.

De volgende beslisregels worden door Hobéon Certificering BV gehanteerd:

- A. De scores op de per onderwerp gerubriceerde facetten leiden tot een score op het betreffende onderwerp en wel volgens de regels onder C.
- B. Binnen de beoordeling van een facet is er ruimte voor een eigen afweging van het auditteam:
 - uitvoering/praktijk weegt zwaarder dan beleid/theorie; (beter een goed functionerende regeling die slecht is opgeschreven dan omgekeerd);
 - primaire processen wegen zwaarder dan secundaire.
- C. Van facetten naar onderwerp. Hier geldt het volgende:
 - een facet kan volgens de NVAO *Beslisregels Accreditatie* 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores;
 - een onderwerp kan volgens de NVAO *Beslisregels Accreditatie* slechts 'onvoldoende' of 'voldoende' scores;
 - een onderwerp krijgt de score 'voldoende' indien alle facetten tenminste 'voldoende' hebben gescoord of indien één facet 'onvoldoende' en de overige tenminste 'voldoende' hebben gescoord, mits er een acceptabel verbeterplan beschikbaar is voor het facet met de score 'onvoldoende';
 - een onderwerp krijgt de score 'onvoldoende' indien één facet 'onvoldoende' heeft gescoord en er geen acceptabel verbeterplan voor dit facet beschikbaar is;
 - een onderwerp krijgt de score 'onvoldoende' indien meer dan één facet 'onvoldoende' heeft gescoord, ongeacht of er voor die facetten acceptabele verbeterplannen zijn.

- D. Indien voor een onderwerp een hogere score dan 'voldoende' gerechtvaardigd is, dan wordt dat met inachtneming van de regels onder E, als 'extra aantekening' vermeld.
- E. Met betrekking tot de 'extra aantekening' geldt het volgende:
- een onderwerp krijgt de extra aantekening 'goed' indien alle facetten van dat onderwerp 'goed' hebben gescoord of indien één facet 'voldoende' en de overige facetten 'goed' of 'excellent' hebben gescoord;¹
 - een onderwerp krijgt de extra aantekening 'excellent' als alle facetten van dat onderwerp 'excellent' hebben gescoord of indien één facet 'goed' en de overige facetten 'excellent' hebben gescoord;
 - een onderwerp krijgt geen extra aantekening indien één van de facetten van dat onderwerp 'onvoldoende' heeft gescoord.

¹ In het NVAO-Accreditatiekader worden bij onderwerp 2 ("Programma") acht facetten onderscheiden. Eén van die facetten (facet 2.6.) betreft de duur van de opleiding. Het daarbij behorende criterium (240 ECTS) is evenwel geen (kwaliteits)criterium, maar een formele vereiste waaraan het programma van een opleiding a priori moet voldoen, wil die opleiding überhaupt in aanmerking kunnen komen voor een HBO Bachelor accreditatieonderzoek. 'Duur' is dus van een totaal andere orde dan -bijvoorbeeld- 'Rendement' of 'Kwaliteit Personeel'. Bij de beslissing of het onderwerp "Programma" een extra aantekening 'goed' dan wel 'excellent' verdient, wordt het facet 'Duur' dan ook buiten beschouwing gelaten.

5. SAMENVATTING WERKWIJZE

In feite hebben wij in het voorgaande al onze werkwijze beschreven. In dit hoofdstuk zullen wij echter alle aspecten nogmaals puntsgewijs opsommen en van een toelichting voorzien.

1. Nadat een onderwijsinstelling Hobéon Certificering verzocht heeft om in principe als VBI voor haar op te treden, volgt er een eerste kennismaking. Indien de onderwijsinstelling dit vervolgens wenst, kunnen wij schriftelijk een document overleggen waarin wij onze werkwijze, specifiek gericht op deze onderwijsinstelling, op papier zetten.
2. Vervolgens wordt er een afspraak gemaakt voor een eerste regie-overleg waarin wij deze op schrift gestelde werkwijze verder toelichten, vragen beantwoorden, een eerste check plegen wat betreft de documenten die overlegd dienen te worden tijdens de beoordeling en ons uitgebreid laten voorlichten over het door de onderwijsinstelling gehanteerde kwaliteitssysteem.
3. De onderwijsinstelling geeft te kennen Hobéon Certificering als haar VBI te beschouwen.
4. Contracten worden opgesteld en getekend waarna Hobéon Certificering als VBI voor de onderwijsinstelling haar werkzaamheden start.
5. De onderwijsinstelling doet een voorstel voor het profiel van de auditoren dat in een regie-overleg besproken wordt, ook passeren mogelijke kandidaten de revue.
6. Hobéon Certificering werft en selecteert auditoren, contracteert hen en geeft, indien noodzakelijk, opleiding en training.
7. Hobéon Certificering, de auditoren en de vertegenwoordigers van de hogeschool c.q. (clusters van) opleiding(en) bespreken het domeinspecifiek referentiekader met aandachtspunten voor de (clusters van) opleidingen.
8. De onderwijsinstelling en de te accrediteren opleiding(en) dragen zorg voor het leveren van relevante documenten en gegevens.
9. Hobéon Certificering kan, indien de onderwijsinstelling dat wenst, een nulmeting verrichten op verschillende niveaus (hogeschoolniveau, facultair niveau, instituuts- of afdelingsniveau en/of op het niveau van (clusters van) opleidingen).
10. De hogeschool/faculteit/instituut/afdeling c.q. opleiding voert op basis van de uitkomsten van de nulmeting waar nodig verbetertrajecten uit.
11. De onderwijsinstelling en/of een of meerdere geledingen schrijft een Management Review. Deze wordt (digitaal en in harde kopie in 6-voud) samen met de onderliggende documentatie (digitaal en in harde kopie in 1-voud) vóór een afgesproken datum aan Hobéon Certificering BV beschikbaar gesteld. In de regel is dit tenminste één maand voor de audit.
12. Hobéon Certificering BV maakt vervolgens een documentbeoordeling op, vraagt indien nodig nog aanvullende informatie en bereidt de programma's voor de praktijkbeoordeling voor.
13. Daarna vindt de uitvoering van de audit(s) in de praktijk plaats. Voor het merendeel van de opleidingen zal er geen sprake zijn van dislocaties. Volstaan kan worden met de beoordeling in de praktijk van de werking van het kwaliteitssysteem op centraal niveau (door de lead-auditor en de onderwijsexpert) en bij de opleidingen op de hoofdlocatie. Is er wel sprake van verschillende locaties van opleidingen, dan zullen deze bezocht worden door het auditteam. Het programma van de praktijkbeoordeling duurt in de regel per opleiding een dag, waarbij het auditteam bestaat uit de lead-auditor, de onderwijsexpert, het studentlid, de secretaris en de specialistische auditoren die zicht hebben op het betreffende vakgebied/domein.
14. Hobéon Certificering stelt de concept-rapportage op, waarna hoor en wederhoor plaatsvindt voor een toets op feitelijke onjuistheden. Vervolgens wordt de definitieve rapportage vastgesteld en door de onderwijsinstelling aan de NVAO gezonden.

6. AANWEZIGE COMPETENTIES

6.1. Kennis en ervaring

De hiervoor beschreven aanpak door Hobéon Certificering bouwt voort op het feit dat binnen de organisatie al voldoende kennis bestaat over en inzicht in onderwijsprocessen op verschillende niveaus. Zo heeft Hobéon in opdracht van (hoger) onderwijsinstellingen de afgelopen jaren tientallen arbeidsmarkt-onderzoeken uitgevoerd binnen de voor het onderwijs relevante sectoren. Daarbij zijn vele honderden gesprekken gevoerd met sleutelfiguren: de gesprekspartners zijn werkzaam binnen het totale spectrum van MKB tot en met multinationals. Naast gesprekken met representanten uit het bedrijfsleven zijn er ten behoeve van deze arbeidsmarkt-onderzoeken tevens gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers uit de non-profit/not-for-profit-sector/overheid.

Door deze gesprekken is binnen Hobéon kennis en inzicht opgebouwd op zowel inhoudelijk terrein binnen de genoemde sectoren als wat betreft trends op het gebied van de arbeidsmarkt en de competenties die het werkveld verlangt. Tevens heeft Hobéon door deze gesprekken een uitgebreid netwerk van personen die deel kunnen uitmaken van een auditteam dat inzetbaar is voor beoordelingen.

Behalve in het (hoger) onderwijs is Hobéon ook werkzaam binnen de bve-sector en het voortgezet onderwijs. Hierdoor is onder andere kennis verzameld en inzicht ontstaan op het terrein van aansluiting mbo-hbo.

Binnen Hobéon is ervaring aanwezig op het terrein van het managen van projecten die tot doel hebben het (beroeps)onderwijs beter te laten aansluiten op ontwikkelingen in de samenleving in het algemeen en het beroepenveld in het bijzonder. Wij noemen recentelijk afgesloten en thans lopende trajecten in opdracht van overkoepelende organisaties/branche organisaties .

De afgelopen jaren zijn er verschillende instroomonderzoeken uitgevoerd door Hobéon. Bij omvangrijke onderzoeken van dit type wordt samengewerkt met Markteffect. Geven de hierboven genoemde arbeidsmarkt-onderzoeken een goed beeld van de uitstroomkant van het onderwijs, de instroomonderzoeken geven juist een goed beeld van de instroomkant van het (hoger)onderwijs. Het gaat hierbij zowel om het keuzegedrag van studenten als studentenkenmerken respectievelijk de profielen van instroom-populaties per opleiding. Door deze activiteiten zowel aan de instroom- als aan de uitstroomkant van het onderwijsproces beschikt Hobéon over kennis en inzicht in de aansluiting tussen de vraag- en aanbodkant van het onderwijs.

6.2. Onderwijs en beroepenveld

De verschillende markt-onderzoeken die Hobéon de afgelopen jaren heeft uitgevoerd, zijn vervolgens omgezet in beroepsprofielen en opleidingscompetenties.

Verschillende arbeidsmarkt-onderzoeken hadden betrekking op het aanvragen van nieuwe opleidingen en/of afstudeerrichting. Hobéon heeft daartoe arbeidsmarkt-onderzoeken uitgevoerd op de terreinen: mode, voeding, humanitarian assistance, voor een groot aantal opleidingen/afstudeerrichtingen binnen de technische sector. Ook nu voert Hobéon arbeidsmarkt-onderzoeken uit ten behoeve van de Toets Nieuwe Opleiding voor onderwijsinstellingen waarbij Hobeon niet de rol heeft als VBI om die Toets Nieuwe Opleiding zelf uit te voeren.

In opdracht van instellingen voor hoger onderwijs heeft Hobéon verschillende restylingtrajecten opgezet en uitgevoerd. Kern hierbij was om de opleiding beter te laten aansluiten bij de eisen van de arbeidsmarkt en het, waar nodig, aanpassen van het curriculum. Hierbij gaat het om vakinhoudelijke en didactische competenties van docenten en hun kennis van de arbeidsmarkt.

Ook is Hobéon actief op het terrein van Erkenning (Elders/Eerder) Verworven Competenties (EVC's). Met name op technisch gebied zijn trajecten geïnitieerd waarbij EVC's centraal stonden. Concrete activiteiten op dit terrein hadden betrekking op de EVC-Monitor 2001 en deelname aan het onderzoek "De fles is halfvol" dat uitgevoerd is in opdracht van het ministerie van Economische Zaken. Dit laatste had betrekking op het inventariseren van EVC's binnen de telecomsector en commerciële dienstverlening. Inmiddels heeft Hobéon meerdere EVC-Centra van diverse opleidingsinstituten gecertificeerd in het kader van een uit te geven Keurmerk EVC.

6.3. Management en strategisch beleid

Op het terrein van management en strategisch beleid heeft Hobéon de afgelopen jaren verschillende trajecten opgezet en begeleid binnen onderwijsinstellingen (universiteiten, hogescholen, ROC's) en kenniscentra (voormalige Landelijke Organen). Hierbij gaat het met name om het adviseren van instellingen op het terrein van:

- marktpositie t.a.v. beroepenveld en studenten;
- strategisch beleid;
- contacten met arbeidsmarkt;
- herinrichting en/of verbetering van de organisatie;
- de inrichting en verbetering van de ondersteunende processen.

Medewerkers van Hobéon zijn binnen instellingen voor hoger onderwijs werkzaam geweest als interim-manager in de sectoren techniek en economie.

6.4. Kwaliteitszorgsystemen en certificeringsstelsels

Hobéon Certificering is eveneens actief op het terrein van kwaliteitszorg en certificering. In het bijzonder binnen de monumentenrestauratie en het duaal hoger onderwijs. Beide terreinen werken wij hierna kort uit.

Hobéon is medeverantwoordelijk voor het vernieuwen en aanscherpen van erkenningsregelingen en het ontwikkelen van nieuwe systemen voor verschillende partijen in de keten van de monumentenzorg. Hobéon heeft vanaf de start in 1996 10 jaar lang meegewerkt aan de Erkenningsregeling Restauratie Bouwbedrijf (ERB) waarin inmiddels vele op de restauratie gespecialiseerde bouwbedrijven deelnemen.

Duale opleidingen vormen naast voltijd- en deeltijdopleidingen een derde variant waarin opleidingen kunnen worden aangeboden. Gelet op feit dat duale opleidingen geheel anders van opzet zijn dan voltijd- en deeltijdopleidingen, voert Hobéon ook een keurmerk dualisering.

Doel van deze stichting is de kwaliteit van duale opleidingen in het wo, hbo en de bve-sector te borgen. Dit gebeurt aan de hand van een erkenningsregeling en hieraan verbonden keurmerken.

6.5. Internationale kwaliteitszorg en accreditatie

De afgelopen jaren zijn medewerkers van Hobéon werkzaam geweest in het buitenland in opdracht van de Europese Commissie en het Nederlandse ministerie van OC(en)W. Hierdoor is in een aantal Europese landen ervaring opgedaan met systemen van kwaliteitszorg en accreditatie. Zij hebben actief gepartici-

peerd in trajecten op het terrein van hoger onderwijs en arbeidsmarkt en het opzetten van een nieuwe onderwijswetgeving. Tevens is de afgelopen jaren kennis verzameld over de wijze waarop kwaliteitssystemen en systemen rond accreditatie elders in de wereld (met name in de Verenigde Staten) zijn ontwikkeld en daar geïmplementeerd worden. In Indonesië hebben medewerkers geparticipeerd bij het evalueren van samenwerkingsprogramma's tussen Nederland en Indonesië en is ondersteuning geboden bij het (her)structureren van het hoger onderwijs. Gedurende een tiental jaren is Hobéon actief geweest in Centraal en Oost Europa. Het gaat hier om advisering met betrekking tot het opzetten van HBO en kwaliteitssystemen.

Door het uitvoeren en ondersteunen van internationale onderwijsprojecten beschikt Hobéon over veel contacten. Ten behoeve van de internationale oriëntatie of 'inkleuring' van bepaalde hbo-opleidingen kunnen deskundigen ten behoeve van het accreditatieproces worden gerekruteerd. Door deelname aan internationale projecten heeft Hobéon kennis van en toegang tot informatie over de ontwikkelingen op en behoeften van de internationale arbeidsmarkt.

6.6 Post-hbo en masteropleidingen

Hobéon heeft op het terrein van master- en post-hbo-opleidingen ruime ervaring.

Zo waren wij betrokken bij de omzetting van Post-hbo-opleidingen naar masteropleidingen op verschillende vakgebieden. Daarnaast is er onderzoek uitgevoerd voor onderwijsinstellingen op het terrein van masters. Dit onderzoek richtte zich onder andere op de specifieke behoefte aan masteropleidingen in het bedrijfsleven, de eisen waaraan deze masteropleidingen zouden moeten voldoen, de competenties waarover afgestudeerden moeten beschikken en de inbedding van masteropleidingen in het HRM-beleid. Enkele medewerkers hebben specifieke ervaring met:

- kwaliteitsborging van Master- en Post-hbo-trajecten in het hbo, onder andere via de Stichting Post-HBO Nederland en de Dutch Validation Council;
- kwaliteitssystemen zoals het European Federation for Quality Management (EFQM)-model en de vertaling daarvan naar het onderwijs.

BIJLAGE 1

Beoordelingsprotocol

Het concept dat wij hanteren bij het beoordelen van een opleiding gaat er van uit dat wij in overleg met de te accrediteren instelling/opleiding komen tot een beoordelingsprotocol. De basis voor het beoordelingsprotocol dat door Hobéon Certificering gebruikt wordt bij de beoordeling van een opleiding is het door de NVAO vastgestelde accreditatiekader. Dit beoordelingskader is onderverdeeld in zes onderwerpen:

- Doelstelling opleiding;
- Programma;
- Inzet van personeel;
- Voorzieningen;
- Interne kwaliteitszorg;
- Resultaten.

Ieder onderwerp bestaat uit een aantal, door de NVAO geformuleerde facetten. In onderstaand schema geven wij een overzicht van deze facetten.

Onderwerp	Facetten
Doelstelling opleiding	<ul style="list-style-type: none">- Domeinspecifieke eisen;- Niveau: bachelor en master;- Oriëntatie hbo/wo.
Programma	<ul style="list-style-type: none">- Eisen hbo/wo;- Relatie tussen doelstellingen en inhoud programma;- Samenhang programma;- Studielast;- Instroom;- Duur;- Afstemming tussen vormgeving en inhoud;- Beoordeling en toetsing.
Inzet van personeel	<ul style="list-style-type: none">- Eisen hbo/wo;- Kwantiteit personeel;- Kwaliteit personeel.
Voorzieningen	<ul style="list-style-type: none">- Materiële voorzieningen;- Studiebegeleiding.
Interne kwaliteitszorg	<ul style="list-style-type: none">- Evaluatie resultaten;- Maatregelen tot verbetering;- Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld.
Resultaten	<ul style="list-style-type: none">- Gerealiseerd niveau;- Onderwijsrendement.

De facetten in de rechter kolom worden beoordeeld aan de hand van het beoordelingsprotocol. Dit protocol geeft een overzicht van de onderwerpen die tijdens het beoordelingsproces getoetst zullen worden. De beoordeling van de verschillende facetten moet leiden tot een oordeel per onderwerp.

In het geval een instelling al een beoordelingsprotocol heeft opgesteld, dan zal Hobéon Certificering dit toetsen aan het door de NVAO geformuleerde accreditatiekader en aan het door Hobéon Certificering opgestelde protocol. Dit kan ertoe leiden dat het uiteindelijk gehanteerde protocol ruimer/rijker is dan het NVAO-accreditatiekader. In dat geval zal tevens bezien worden of er sprake is van 'bijzondere kwaliteitskenmerken'. Indien de onderwijsinstelling daarentegen geen beoordelingsprotocol heeft opgesteld, dan wordt uiteraard het door de Hobéon Certificering opgestelde protocol gebruikt bij de beoordeling.

BIJLAGE 2

Toelichting op de Management Review van de opleiding

Tijdens de afgelopen jaren is bij een aantal hogescholen ervaring opgedaan met het ontwikkelen van een Management Review als onderdeel van het proces van accreditatie van de opleidingen, of in het kader van de beoordeling van de kwaliteit van processen en diensten op hogere aggregatieniveaus. Op basis van deze ervaringen kan op een aantal aspecten het concept van de Management Review en de werkwijze daarmee worden verbeterd. Deze notitie geeft daarvoor een aantal aandachtspunten.

1. De Management Review op opleidingsniveau heeft ten doel om – tenminste – met betrekking tot alle onderwerpen en facetten in het kader van de accreditatie aan te geven:
 - a. welke doelen er waren gesteld;
 - b. of deze doelen zijn gehaald;
 - c. zo niet; wat daarvan de oorzaken zijn;
 - d. hoe die oorzaken weggenomen gaan worden;
 - e. tot welke bijgestelde doelen men komt.In de Management Review vormt de inleiding een overzicht van de sterke en zwakkere kanten van de opleiding.
2. De Management Review is niet alleen een document dat in het kader van de accreditatie van belang is voor de VBI; het is temeer een ‘proces’ binnen de opleiding dat leidt tot het verzamelen van uitkomsten van het kwaliteitszorgsysteem, het daaruit met het management trekken van conclusies en de vastlegging daarvan. Het verdient de voorkeur dat de Management Review een vaste plek krijgt in de eigen kwaliteitszorgsystematiek van de hogeschool, dan wel wordt samengevoegd met andere vormen van managementrapportages die binnen de hogeschool toch al worden gebruikt.
3. De Management Review dient een zelfstandig leesbaar document te zijn. Gelet op de onder 1. genoemde punten kan dus niet worden volstaan met het model van een vooral procesmatige beschrijving (wat hebben we allemaal al gedaan en zullen we in de toekomst nog gaan doen), noch volstaat het model van het “spoorboekje”, waarin slechts op beperkte hoofdlijnen iets wordt gezegd over onderwerpen en facetten en er vervolgens wordt doorverwezen naar tientallen onderliggende documenten.
4. Bij de Management Review die gemaakt wordt voor de eerste beoordeling in het kader van de accreditatie dient in iedere geval ook de verbinding gelegd te worden met de laatste externe kwaliteitsbeoordeling die in het verleden heeft plaatsgevonden (doorgaans de laatste visitatie oude stijl, of eventueel een beoordeling door de onderwijsinspectie van EBH-trajecten²) en met de meest recente vormen van interne toetsing. Daarbij dient met name aandacht besteed te worden aan de tekortkomingen die in die rapportages zijn aangegeven, het daarop gevoerde verbeterbeleid en de resultaten daarvan.
5. Bij de beoordeling door de NVAO van de rapportages van de VBI is gebleken dat de NVAO niet alleen het oordeel van de panels wil zien en de verantwoording voor de wijze waarop dat tot stand is gekomen, maar ook feiten en omstandigheden zal beoordelen die de oordeelsvorming van de VBI ondersteunen c.q. aannemelijk maken. Het gaat dan bijvoorbeeld om:
 - a. het (domeinspecifieke) referentiekader waaraan de opleiding refereert;
 - b. de concrete invulling van de afstemming op de arbeidsmarkt;
 - c. de partijen waarmee de opleiding overleg heeft dan wel afstemming realiseert;
 - d. de samenstelling van het personeelsbestand naar vooropleiding, recente praktijkervaring, al dan niet gepromoveerd zijn, leeftijdsopbouw en eventuele problemen terzake en de maatregelen die daarop genomen worden.

² Evaluatie Bestuurlijke Hantering

6. Voor de onderbouwing van het gestelde in de Management Review wordt een aantal documenten meegeleverd, eventueel (ook) in digitale vorm; in iedere geval zijn daarbij van belang:
 - a. de Onderwijs- en Examenregeling (OER);
 - b. het onderwijsprogramma;
 - c. vormen van binnen de hogeschool gebruikte recente managementrapportages.Deze documenten zouden samen met de Management Review in beginsel voldoende informatie moeten bevatten om door de VBI de documentenbeoordeling te laten doen (of indien deze door de hogeschool is gemaakt, deze te kunnen verifiëren) en de voorbereidingen te kunnen doen voor de accreditatie-audit.
7. Overig bewijsmateriaal wordt door het auditteam tijdens de audit beoordeeld, waaronder bijvoorbeeld:
 - a. de voorzieningen;
 - b. referentielijst van medewerkers, overzicht van bij- en nascholing;
 - c. modules, tentamens, afstudeerprojecten.
8. Omdat afgelopen jaar gebleken is dat er tussen de opleiding en de VBI nog wel eens een misverstand kan bestaan over feitelijke gegevens (bijvoorbeeld is er wel of niet een duale opleiding, hoeveel studenten en medewerkers zijn er aan een opleiding verbonden), wordt momenteel voorafgaand aan de accreditatie een fact-sheet aan de opleiding toegezonden met het verzoek deze ingevuld te retourneren, Deze feiten en cijfers liggen dan vast.

In de regel wordt een concept Management Review besproken in een van te voren gepland regieoverleg. Daarin worden indien nodig afspraken gemaakt over maatwerk van Management Review en onderliggende stukken, zodat enerzijds de noodzakelijke verantwoording daarin is opgenomen en anderzijds zoveel mogelijk aansluiting gevonden kan worden bij het eigen systeem.