

Hogeschool PXL

RAPPORT KWALITEITSTOETS 2

Bachelor na Bachelor in het zorgmanagement

26 en 27 oktober 2020

INLEIDING

Dit rapport geeft de beschouwingen, oordelen en aanbevelingen weer van de kwaliteitstoets 2 van de Bachelor na Bachelor in het zorgmanagement (60 SP | EQF 6) van Hogeschool PXL. Deze kwaliteitstoets is erop gericht de opleiding te ondersteunen bij de kwaliteitsborging en -verbetering en kadert in het kwaliteitszorgbeleid van de hogeschool.

De opleiding zorgmanagement ressorteert onder het departement PXL-Healthcare en werd op 26 en 27 oktober 2020 bezocht door een team van onafhankelijke experts. De commissie werd als volgt samengesteld:

- Jules Pieters; audit- en onderwijsdeskundige – voorzitter
- Greet Croenen; werkvelddeskundige – lid
- Annemie Weerts; werkvelddeskundige – lid (enkel voorbereiding, niet aanwezig)
- Stephanie Fostier; student – lid

Dieter Cortvriendt, beleidsadviseur kwaliteitszorg van VLUHR KZ, was secretaris van de commissie.

De commissie legde naast het door de instelling bepaalde kwaliteitskenmerk 8 'gerealiseerd eindniveau' en het door de opleiding gekozen kwaliteitskenmerk 4 'curriculum' de focus op kwaliteitskenmerken 5 'krachtige leeromgeving' en 7 'personeel'.

Dit rapport bestaat uit drie delen: algemene beschouwingen over de opleiding, de oordelen per kwaliteitskenmerk (KK) en een lijst van aanbevelingen.

ALGEMENE BESCHOUWINGEN

De opleiding zorgmanagement heeft zich goed voorbereid op de kwaliteitstoets 2 en stelde de commissie uitvoerige informatie ter beschikking zodat deze zich een adequaat beeld kon vormen van de opleiding bij aanvang van het bezoek. De commissie bestudeerde tevens een ruime selectie van integratieopdrachten en bachelorproeven. Bij de start van het bezoek gaf het opleidingsteam een *to the point* voorstelling. De commissie voerde boeiende en constructieve gesprekken met verschillende geledingen: opleidingsverantwoordelijken, studenten (junior-collega's), lectoren, alumni en werkveldvertegenwoordigers. Deze gesprekken vormden een goede aanvulling op het bestudeerde materiaal en stelden de commissie in staat om een uitspraak te doen over kwaliteitskenmerken: KK4, KK5, KK7 en KK8 en over de onderwijskwaliteit van de Bachelor na Bachelor in het zorgmanagement van Hogeschool PXL.

Het doel van de opleiding zorgmanagement is samen inzetten op de groei en de ontwikkeling van leidinggevenden voor de zorg- en welzijnssector van de toekomst vanuit *value based* en *evidence based* leiderschap. De opleiding wil kwalitatieve, onmiddellijk inzetbare medewerkers opleiden die klaar zijn voor een leidinggevende functie in de zorg. Centraal staan planmatig en probleemoplossend handelen, werken in team en levenslang leren zodat ze wendbaar zijn en inspelen op de evoluties binnen de sector.

De opleiding geeft met de X-factor richting aan het curriculum, zo moet een leidinggevende immers (em)passioneel zijn. Het curriculum bestaat uit vier blokken: kennisverwerving, vaardigheidstraining, integratieopdrachten en een bachelorproef. Het onderwijs is authentiek, mede door de intensieve vaardigheidstrainingen (veelal op de eigen werkplek) die goed omkaderd zijn door theoretische modellen. Voor studenten die deze vaardigheden niet afdoende op de eigen werkplek kunnen trainen

zijn er alternatieven. Het curriculum is helder gestructureerd en kent een grote samenhang, al is er soms overlap. De inhoud is actueel en indicatief voor de praktijk. De lectoren staan met beide voeten in de praktijk. De commissie stelde vast dat het curriculum de nadruk legt op 'leiderschap' en minder op 'management'. Ze wil de opleiding aansporen om een visie op management te ontwikkelen en deze te implementeren. De PXL-brede leerlijnen worden afgedekt, al kan er nog meer ingezet worden op diversiteit. Samengevat: het curriculum is compleet en leidt kwalitatieve leidinggevers voor de zorg- en welzijnssector op.

De leeromgeving is krachtig. Authentiek en studentgecentreerd onderwijs zijn *key*. De studenten worden uitgedaagd, mede door de intensieve vaardigheidstrainingen. Er zijn geen of weinig studiebelemmerende factoren, al blijkt statistiek voor sommige studenten nog een hindernis. Mede door persoonlijke leerwegen kunnen de studenten werken en leren combineren, al is het voor velen 'pittig'. De commissie stelt vast dat de opleiding de uitdaging aangaat en ondersteunt haar streven naar *mixed learning*, wat de combinatie werken en leren beter faciliteert. De leermiddelen sluiten goed aan bij het curriculum en ze zijn vlot en tijdig digitaal te raadplegen. De feedback is kwalitatief en een motor van het leerproces, zo stelde de commissie vast.

De commissie ontmoette een dynamische ploeg, met passie voor de opleiding. De studenten zijn heel tevreden over het onderwijsteam dat betrokken en deskundig is. De lectoren beschikken over een mooie waaier van expertises die *up to date* gehouden wordt. Regelmatig worden gastsprekers uitgenodigd. De vaardigheidsmentoren (alumni) hebben een belangrijke rol in het leerproces. Hun inzet wordt door de studenten sterk geapprecieerd. De commissie stelt wel vast dat het onderwijsteam vele kleine aanstellingen telt. Ze adviseert om de ploeg te versterken met grotere aanstellingen, dit om de continuïteit te verzekeren en de ambities op vlak van praktijkgericht onderzoek waar te kunnen maken.

Het gerealiseerd eindniveau wordt met de integratieopdrachten en bachelorproeven aangetoond. De opleiding bewaakt dat de opdrachten die de studenten in het kader van hun afstuderen uitvoeren uitdagend en relevant zijn. De bestudeerde stukken voldoen aan de vereisten en situeren zich op niveau 6; al zou de commissie nog meer diepgang in de reflectie willen zien.

De afgestudeerden vinden hun weg in de zorg- en welzijnssector en ervaren de opleiding als een grote meerwaarde. Zij kunnen een stap 'hoger' zetten in hun carrière. Ze nemen leidinggevende taken op zich en handelen probleemoplossend, planmatig en innovatief. De werkveldvertegenwoordigers zijn tevreden over de afgestudeerde zorgmanagers van PXL en bevestigden dat de afgestudeerden onmiddellijk inzetbaar zijn. De commissie wil de opleiding wel aansporen om een breder netwerk van werkveldvertegenwoordiging uit te bouwen en deze actief bij het onderwijs te betrekken.

OORDELEN PER KWALITEITSKENMERK

KK4 Curriculum

De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 4 'curriculum' behaalt.

De verschillende elementen van de X-factor komen doorheen het curriculum aan bod; zo legt de opleiding duidelijk nadruk op samenwerken en interdisciplinariteit. Het curriculum is indicatief voor de praktijk en in lijn met evoluties binnen de zorg- en welzijnssector. De lectoren staan zelf in de praktijk en de eigen expertises worden *up to date* gehouden en (gedoseerd) in het curriculum gebracht. Gastsprekers worden regelmatig uitgenodigd en vormen een plus voor de opleiding. Het werkveld wordt nauw betrokken, van aanvang tot en met de bachelorproef, maar de commissie adviseert wel om een breder netwerk van werkveldvertegenwoordigers uit te bouwen.

De organisatie van het curriculum is gedegen en opgedeeld in heldere blokken. De samenhang, zowel verticaal en horizontaal, is groot. Soms is er wel wat overlap. De grootste troef van de opleiding is dat de studenten zichzelf kunnen ontplooien; dit door het trainen van vaardigheden (veelal op de eigen werkplek). Hiermee is het onderwijs authentiek ingericht. Als je als student echter geen leidinggevende positie hebt is het niet zo makkelijk om alle vaardigheden op de eigen werkplek te trainen. De opleiding biedt daarvoor alternatieven, zoals simulaties en de 'tweedaagsen'. Zo krijgt elke student dezelfde ontwikkelings- en groeikansen. De commissie raadt de opleiding wel aan om te blijven zoeken naar creatieve oplossingen om alle studenten alle vaardigheden intensief te laten trainen.

Inhoudelijk ligt de focus op het bijbrengen van leiderschapsvaardigheden, managementaspecten worden meegenomen, maar hier kan de opleiding nog meer op inzetten. De commissie adviseert om een visie op management te ontwikkelen en deze te implementeren. Ook de werking van bijvoorbeeld een woonzorgcentrum (WZC) kan nog meer aan bod komen in het curriculum. De opleiding, zo stelde de commissie vast, staat hiervoor open en de lectoren gaan zelf op zoek naar informatie om aan de behoeften van de studenten tegemoet te komen.

De integratie van het curriculum met de PXL-brede leerlijnen is afdoende. Wat het ondernemend handelen betreft worden de studenten aangespoord om initiatief te nemen en zelf met innovatieve oplossingen te komen. De leerlijn onderzoekend handelen is goed opgezet. De studenten zijn voorbereid om hun bachelorproef uit te voeren en verschillende lectoren brengen hun onderzoek binnen in het curriculum. Inzake internationaal/intercultureel handelen is er nog een slag te slaan. Het internationaal handelen is al bij al beperkt en minder relevant voor de opleiding, al wil de opleiding hier wel aan tegemoet komen. Op intercultureel handelen wordt ingezet, mede door het uitnodigen van gastsprekers. De commissie adviseert om te expliciteren wat de opleiding met internationaal en intercultureel handelen juist wil bereiken. De commissie meent dat het aangewezen is om te focussen op diversiteit in de brede zin.

KK5 Krachtige leeromgeving

De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 5 'krachtige leeromgeving' behaalt.

Wat de leeromgeving betreft zijn authentiek en studentgecentreerd onderwijs *key*. Het vaardigheidsonderwijs is intensief. Dat er geen stage is, is een bewuste keuze. Wel zijn er 'tweedaagsen' waar de opleiding zelf de setting bepaalt en zo alle studenten dezelfde mogelijkheden biedt. Daarnaast moeten de studenten op de eigen werkplek opdrachten uitvoeren, waar ze leren probleemoplossend, planmatig en innovatief te handelen. De commissie stelde vast dat alle studenten zich kunnen ontplooien, ook al hebben ze geen leidinggevende functie. De toegankelijkheid van de lectoren is groot en er wordt rekening gehouden met de achtergrond (al of niet leidinggevende, tewerkgesteld in een ziekenhuis of elders) van de studenten. Die heterogeniteit is één van de sterktes van opleiding, zo meent de commissie.

Een leeromgeving is krachtig als werken en leren te combineren zijn. Door middel van een *meet and greet* worden de studenten goed geïnformeerd en weten zij van dag één dat het 'pittig' wordt. De studievoortgang is goed en de studenten kunnen hun leerproces zelf sturen: de studiewijzers zijn duidelijk, deadlines worden tijdig gecommuniceerd en de studielast is evenwichtig gespreid. Er zijn geen struikelopleidingsonderdelen; toch niet op basis van de instellingsbrede criteria. Uit het gesprek met de studenten bleek statistiek nog wel een hindernis. De commissie vraagt dit te blijven monitoren. Er wordt door de opleiding op maat gewerkt om de combinatie werken en leren voor alle studenten haalbaar te maken. Toch blijft er een spanningsveld. De opleiding, zo stelde de commissie vast, heeft recent meer ingezet op *blended learning* en gaat de uitdaging aan; zo zou ze graag naar een model van *mixed learning* gaan: werkplekleren én onlineleren, zodat de studenten nog meer flexibiliteit hebben.

De opleiding kan hiervoor rekenen op de steun van ICTO. De commissie spoort de opleiding aan om te blijven zoeken naar creatieve oplossingen om de combineerbaarheid werken en leren te vergroten.

De leermiddelen zijn kwalitatief, relevant en vormen een mooie mix die goed aansluit bij het curriculum. Blackboard en EPOS ondersteunen het leerproces en de studenten krijgen kwalitatieve feedback. De onderwijsruimtes zijn klein, maar de opleiding vindt oplossingen.

Het was voor de commissie moeilijk om uit de studentbevestigingen - mede door de lage respons - conclusies te trekken. De opleiding heeft recent de klasvertegenwoordigers ingeschakeld om de studenten te sensibiliseren de bevestigingen in te vullen. Daarnaast is er de informele terugkoppeling naar het opleidingsteam. De commissie kon vaststellen dat er een groot engagement is van de studenten inzake de kwaliteitsborging en -verbetering van het onderwijs en dat de lectoren snel inspelen op hun wensen en noden.

KK7 Personeel

De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 7 'personeel' behaalt.

Het onderwijsteam is betrokken en deskundig. De commissie stelde gedurende het bezoek vast dat de lectoren zich inzetten voor het bevorderen van het leerproces en dat de studenten erg tevreden zijn over het onderwijsteam.

De ploeg telt 1,5 VTE en wordt gekenmerkt door vele kleine aanstellingen. Tegelijkertijd kan de Bachelor na Bachelor zorgmanagement 'meesurfen' op de opleiding verpleegkunde. De opleiding gaf tijdens het bezoek te kennen meer omkadering te wensen. Als commissie onderschrijven wij deze wens, dit om de ambities op het terrein van praktijkgericht onderzoek waar te maken en om de continuïteit te garanderen.

Vele lectoren staan in het werkveld. Zij houden de vinger aan de pols en volgen evoluties in de sector op. Maar ook pedagogisch/didactisch zijn er uitdagingen (zoals bijvoorbeeld goede toetsen ontwikkelen). Dit opvolgen is echter niet evident met de vele kleine aanstellingen, zo heeft de commissie begrepen. Het betrekken van de alumni in de vaardigheidstrainingen is een meerwaarde voor de opleiding. Gastlectoren brengen specifieke thema's binnen. Zo komen de studenten in aanraking met verschillende contexten en krijgen zij vanuit verschillende invalshoeken een goed beeld van de leiderschapsvaardigheden die in de sector van zorg en welzijn verwacht worden.

KK8 Gerealiseerd eindniveau

De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 8 'gerealiseerd eindniveau' behaalt.

Het gerealiseerd eindniveau wordt aangetoond door de integratieopdrachten en bachelorproeven. De opleiding bewaakt dat deze opdrachten uitdagend en relevant zijn. De bestudeerde stukken voldoen aan de vereisten en situeren zich op niveau 6. De commissie mist echter wel nog diepgang in de reflectie van de afstudeerwerken. Specifiek ontbreekt de internalisatie van de reflectie.

De studenten zijn goed voorbereid om hun bachelorproef aan te vatten. De opdrachten die de studenten in het kader van hun bachelorproef moeten uitvoeren kennen een graduele opbouw en er zijn duidelijke deadlines. De studenten kunnen in het onderzoek van de bachelorproef eigen accenten leggen. De studenten mogen samen aan een project werken. Zo kunnen meerdere settings gecoverd worden. De ingekeken bachelorproeven zijn in het algemeen van prima kwaliteit, maar vertonen nog wel (te) veel taalslordigheden.

De bachelorproeven zijn heel praktijkgericht, wat men mag verwachten van een professioneel gerichte bacheloropleiding. De focus ligt op het onderbouwd oplossen van een reëel werkveldprobleem en de

rol van de leidinggevende hierin. Het werkveld verwacht deze insteek en wil een product dat bruikbaar is, wat meestal ook lukt. De beoordeling van de bachelorproef gebeurt door de promotor en een expert (inhoudsdeskundige). Het werkveld (kritische lezer) heeft een beperktere inbreng. De presentatie en verdediging worden wel samen beoordeeld. De commissie stelde vast dat de verschillende beoordelaars soms erg verschillend quoteren en dus dat er iets schort aan de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid. De commissie adviseert om de beoordelingscriteria van de bachelorproef beter te expliciteren en ervoor te zorgen dat deze door alle beoordeelaars rigoureus gehanteerd worden.

De studenten voelen zich klaar om met hun (extra) leiderschapsvaardigheden aan de slag te gaan. Uit het gesprek met de afgestudeerden heeft de commissie kunnen opmaken dat ze startklaar zijn; en planmatig, probleemoplossend en innovatief handelen. Zij kunnen doorgroeien naar leidinggevende posities. Ook als je al leidinggevende bent is de opleiding erg zinvol: als afgestudeerde heb je immers de nodige tools gekregen om te reflecteren over de eigen leiderschapsvaardigheden. De afgestudeerde zorgmanagers van PXL zijn in trek bij het werkveld. Het werkveld is betrokken bij de opleiding, al wil de commissie de opleiding aansporen om een breder netwerk van het werkveldvertegenwoordigers (niet alleen alumni!) uit te bouwen.

AANBEVELINGEN

- De opleiding moet creatieve oplossingen blijven zoeken om alle studenten hun leiderschapsvaardigheden maximaal te trainen.
- De opleiding moet een visie op management ontwikkelen en deze implementeren.
- De opleiding moet expliciteren wat ze met intercultureel en internationaal handelen wil bereiken. Het lijkt de commissie aangewezen om te focussen op diversiteit.
- De opleiding moet monitoren dat bepaalde inhoud en vormen geen hindernis vormen voor de studenten.
- De opleiding dient de combineerbaarheid werken/leren goed op te volgen en naar creatieve oplossingen te blijven zoeken.
- De opleiding moet nadenken over het versterken van de omkadering, zeker om de ambities inzake praktijkgericht onderzoek te realiseren, en de hogeschool hierover aanspreken.
- De opleiding moet de lectoren aansporen zich ook didactisch/pedagogisch verder te bekwamen.
- De opleiding moet meer diepgang brengen in de reflectie van de afstudeerwerken.
- De opleiding moet erop toezien dat iedereen die betrokken is bij de beoordeling van de bachelorproef, ook de externen, de beoordelingscriteria goed kennen.
- De opleiding moet een breder netwerk van werkveldvertegenwoordiging uitbouwen via een werkveldcommissie.

SAMENSTELLING VAN DE COMMISSIE

Jules Pieters (voorzitter)

Emeritus hoogleraar, Universiteit Twente

Greet Croenen (werkvelddeskundige)

Directeur patiëntenzorg, Medisch Centrum Sint-Jozef Bilzen

Annemie Weerts (werkvelddeskundige)

Manager geriatrische revalidatie, Land Van Horne

Stephanie Fostier (student)

Alumnus Bachelor na Bachelor zorgmanagement, EhB