

Master Innovation & Leadership in Education

Academica University of Applied Sciences

Uitgebreide opleidingsbeoordeling
11 september 2025

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Administratieve gegevens	5
Overzicht oordelen	6
Inleiding	7
Standaard 1: Beoogde leerresultaten	9
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	11
Standaard 3: Toetsing	15
Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten	18
Standaard 5: Voorzieningen	20
Standaard 6: Kwaliteitszorg	21
Bijlage 1. Samenstelling panel	23
Bijlage 2. Bezoekprogramma	24
Bijlage 3. Aanbevelingen vorige visitatie	25
Bijlage 4. Bestudeerde documenten	26

Samenvatting

In september 2025 heeft de visitatie van de masteropleiding Innovation & Leadership in Education (MILE) van Academica University of Applied Sciences plaatsgevonden. Het panel heeft de opleiding op alle standaarden beoordeeld als 'voldoet' en geeft daarom een positief eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

De opleiding leidt schoolleiders op die in staat zijn om effectief leiding te geven aan duurzame onderwijskundige verbetering en strategische schoolontwikkeling. Dit doen zij door onderzoek (evidence informed werken) en persoonlijke leiderschap te verbinden aan vraagstukken in hun beroepspraktijk. Dit profiel is niet alleen herkenbaar in de leeruitkomsten maar ook in het curriculum en wordt door alle betrokkenen herkend en gedeeld.

De beoogde leerresultaten zijn wat betreft niveau en oriëntatie passend geconcretiseerd. Deze zijn gebaseerd op het eigen profiel, de landelijke beroepsstandaarden voor schoolleiders in het PO en VO, de vier pijlers van de masterstandaard van de Vereniging Hogescholen en de vier professionaliseringsthema's uit het Schoolleidersregister. De beoogde leerresultaten zijn bovendien geijkt op NLQF-niveau 7. De opleiding is adequaat afgestemd op de beroepspraktijk. Het panel stelt vast dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en het personeel stellen studenten in staat de beoogde leerresultaten te bereiken. Alle eindkwalificaties worden gedekt in het programma. Het programma heeft een duidelijke structuur en opbouw, waarbij de modules qua inhoud en complexiteit op elkaar voortbouwen, en waarbij in elke module de relatie tussen (de eigen) beroepspraktijk, onderzoek en leiderschap wordt gelegd. Het panel kan zich vinden in de keuze voor de Engelstalige naam.

Het praktijkgerichte karakter van de opleiding komt nadrukkelijk terug in het programma; studenten worden in elke module uitgedaagd theorie en praktijk aan elkaar te verbinden. Gezien de centrale rol van de (leer)werkplek in de opleiding nodigt het panel de opleiding uit de kwaliteit van deze (leer)werkplek meer actief te borgen.

De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseisen en sluit aan bij de verschillende achtergronden van studenten. Het panel nodigt de opleiding uit haar toelatingsbeleid verder te expliciteren, zodat voor kandidaten bijvoorbeeld duidelijker is welke eisen gesteld worden aan hun (leer)werkplek en welke mogelijkheden er zijn om delen van de opleiding te volgen (ook in relatie tot vrijstellingen). De opleiding biedt voldoende begeleiding, ook voor studenten met een functiebeperking. Het panel ondersteunt het initiatief van Academica het studentenvolgsysteem verder door te ontwikkelen.

De opleiding wordt verzorgd door voldoende, deskundige en betrokken docenten. Bovendien weet de opleiding zeer kundige docenten aan te trekken, waaronder internationale experts in hun vakgebied. Docenten werken actief in de beroepspraktijk waarvoor ze opleiden, kijken bij elkaar in de les en ervaren korte lijnen met elkaar en het management. Ook vindt het panel het positief dat de staf van academica ook werkzaam is in de opleiding, om zo voeling te houden met het onderwijs. Het panel stelt vast dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 3. Toetsing

De opleiding beschikt over een passend systeem van toetsing. De toetsing past bij het beroepsgerichte karakter van de opleiding. Er worden effectieve maatregelen genomen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toetsing te borgen. De opleiding hanteert een gevarieerd palet aan toetsvormen. Er is in de opleiding veel aandacht voor formatief handelen c.q. formatieve feedback. Het panel vindt dat de opleiding een adequaat systeem van rubrics heeft opgezet. Het panel geeft de opleiding mee om in deze rubrics goed te blijven kijken naar de afweging tussen kwalitatieve en kwantitatieve criteria.

De examencommissie heeft een actieve rol in het borgen van de kwaliteit van toetsing en het eindniveau. De examencommissie is in gesprek met de opleiding over relevante thema's en controleert steekproefsgewijs de kwaliteit van het eindniveau. Het panel stelt vast dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding heeft een degelijk afstudeerproces ingericht. Daarbij wordt gebruikgemaakt van het vier-ogen principe en beoordelingsformulieren. Het panel heeft alle beschikbare afstudeerdossiers van de afgelopen twee jaar bestudeerd (dertien in totaal). Op basis daarvan en het gevoerde gesprek met studenten en alumni stelt het panel vast dat het eindniveau c.q. het masterniveau gerealiseerd wordt. Alle bestudeerde dossiers zijn volgens het panel terecht met een voldoende beoordeeld en het panel kan zich vinden in de gegeven beoordelingen. In de gevoerde gesprekken met studenten en alumni is bovendien duidelijk geworden dat de waarde van de opleiding voor hen groot is en dat zij in staat zijn om als schoolleider daadwerkelijk impact te creëren in hun eigen beroepspraktijk.

Het is het panel opgevallen dat de bestudeerde dossiers vrij gelijkvormig van structuur zijn. Hoewel dit een vorm van kwaliteit is waarmee het eindniveau goed geborgd en getoetst kan worden, vindt het panel dat dit ook ten koste kan gaan van de eigen creativiteit van studenten. In de bestudeerde dossiers komt de ontwikkeling van het persoonlijk leiderschap minder expliciet aan bod. Omdat het een belangrijk onderdeel is van opleiding heeft het panel van een aantal studenten het leiderschapsportfolio bekeken. Het panel stelt vast dat deze portfolio's vooral de persoonlijke leiderschapsontwikkeling laten zien, aan de hand van de persoonlijke reflecties van de studenten. De kwaliteit van de reflectie is van voldoende niveau maar verschilt per student en per module. Op basis van voorgaande concludeert het panel dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 5. Voorzieningen

De opleiding beschikt over voldoende voorzieningen om de realisatie van het programma mogelijk te maken. Dit betreft onder andere voldoende ruimtes voor de uitvoering van de opleiding en een degelijke digitale leeromgeving. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Standaard 6. Kwaliteitszorg

De opleiding beschikt over een adequaat kwaliteitszorgsysteem. De opleiding maakt daarbij gebruik van formele evaluaties en informele contacten met studenten en docenten. Stakeholders zoals werkveld, studenten en docenten zijn op verschillende manieren betrokken bij de kwaliteit van het onderwijs. Het panel vindt het positief dat de opleiding een opleidingscommissie kent. Het panel is van mening dat de opleiding op een adequate manier navolging heeft gegeven aan de aanbevelingen gedaan tijdens de vorige visitatie. Het panel stelt vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Aanbevelingen

De opleiding voldoet aan alle zes standaarden. Desondanks ziet het panel ook ruimte voor verbetering. Het panel doet daartoe te volgende aanbeveling:

- Het panel ziet de focus op de leiderschapsontwikkeling van studenten minder terug in de toetsing. Het panel raadt de opleiding aan te onderzoeken hoe dit, mede in relatie tot bijvoorbeeld de performance kant van de ontwikkeling van leiderschap, vastgelegd en getoetst kan worden.

De overige suggesties die in het vervolg van het rapport genoemd worden, zijn vrijblijvend van aard.

Conclusie

Het panel stelt vast dat de masteropleiding Innovation & Leadership in Education van Academica University of Applied Sciences voldoet aan alle zes standaarden. Het totaaloordeel van het panel over de kwaliteit van de opleiding is positief. Het panel geeft dan ook een positief advies ten aanzien van de accreditatie van de masteropleiding Innovation & Leadership in Education van Academica

Namens de voltallige commissie, oktober 2025,

Mirjam Leloux
Voorzitter

Titia Buising
Secretaris

Administratieve gegevens

Instelling

Naam instelling	Academica University of Applied Sciences
Bezoekadres	Weteringschans 28, Amsterdam
Website	https://www.academica-group.com/
Status instelling	Niet bekostigd
ITK	Nee

Opleiding

Naam opleiding	M Innovation & Leadership in Education
Locatie	Amsterdam
Opleidingsnummer in RIO	70215
Oriëntatie en niveau	HBO Master
Sector	Gedrag en Maatschappij
Onderzoeksmaster	Nee
Taal in het onderwijs	Nederlands
(Wettelijke) beroepsvereisten	Landelijke beroepsstandaarden voor het PO en VO
Opleidingstrajecten/ afstudeerrichtingen/ specialisaties	N.v.t.
Joint programme degree	N.v.t.
Bijzonder kenmerk	N.v.t.
Verleende graad en toevoeging aan graad	Master of Arts
Studielast	63 EC
Variant	Deeltijd
Werken met eenheden van leeruitkomsten	Nee
Visitatiegroepindeling	Unieke status
Vervaldatum	6 mei 2026
Inleverdatum rapportage panel	1 november 2025

Overzicht oordelen

Standaard	Omschrijving	Oordeel
1. Beoogde leerresultaten	De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.	Voldoet
2. Onderwijsleeromgeving	Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.	Voldoet
3. Toetsing	De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.	Voldoet
4. Gerealiseerde leerresultaten	De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.	Voldoet
5. Voorzieningen	De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoet
6. Kwaliteitszorg	De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.	Voldoet
Totaaloordeel		Positief

Inleiding

Voorliggend rapport geeft de resultaten van de visitatie van de masteropleiding Innovation & Leadership in Education van Academica University of Applied Sciences weer. De opleiding leidt professionals op tot academisch gevormde schoolleiders in het primair en voorgezet onderwijs.

Instelling

Academica University of Applied Sciences (Academica) richt zich op leiderschap, organisatieontwikkeling, high performing professionals en duurzaamheid. Academica verzorgt post-hbo opleidingen, drie geaccrediteerde masteropleidingen (MBA Leadership & Sustainability, MILE en Master Excellent Teaching) en een associate degree (Ad DEP). Academica is door B-Lab gecertificeerd als B(enefit) Corporation. B Corp organisaties stellen het belang van de samenleving voorop en geven verantwoording over hun sociale en ecologische prestaties, hun maatschappelijke bijdrage en transparantie in hun governance. Academica geeft invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid vanuit vier niveaus: ME, WE, WORK en WORLD. De missie van Academica is een beter leven door beter onderwijs, transparant bestuur en leiderschap, en een focus op duurzaamheid.

Opleiding

De masteropleiding Innovation & Leadership in Education (MILE) is een onbekostigde deeltijdopleiding van 63 EC en een duur van twee jaar. De MILE richt zich op het opleiden van studenten naar een niveau waarop ze als professionele leiders kunnen opereren. Deze ambitieuze leiders zijn zich, volgens de opleiding, bewust van hun impact en zijn bereid om vanuit diverse duurzaamheidsvraagstukken actie te ondernemen om het verschil te maken in het onderwijs. De opleiding omvat zes leeruitkomsten en in beide studiejaren vijf modules. Het eerste jaar wordt afgerond met een proeve van bekwaamheid; het tweede jaar (en daarmee de opleiding) met het onderzoek en de verdediging (12 EC, in module 5). De opleiding onderscheidt zich door de integratie van leiderschap en onderzoek. In de leiderschapsontwikkeling van studenten wordt gebruik gemaakt van het leiderschapsmodel van Zenger Folkman (zie standaard 2).

Studenten kunnen ervoor kiezen de hele MILE te volgen maar ook onderdelen of alleen het eerste jaar. De eerste vier modules van beide studiejaren zijn door het Schoolleidersregister erkend als herregistratie-activiteiten voor schoolleiders PO. Het eerste jaar leidt op tot schoolleider basisbekwaam en vakbekwaam en voldoet aan de eisen voor de registratie Schoolleider Primair Onderwijs op het niveau vakbekwaam en aan de eisen van het Beroepsprofiel Schoolleider Voortgezet Onderwijs. Ronden studenten ook het tweede jaar af dan behalen ze het masterdiploma.

De Toets Nieuwe Opleiding vond plaats in 2018; de uitgebreide Toets Nieuwe Opleiding vond plaats in 2020. Bijlage 3 geeft een overzicht van de aanbevelingen en de (re)actie van de opleiding daarop. Daarnaast wordt bij verschillende standaarden benoemd wat de opleiding naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie heeft gedaan.

Academica heeft de masteropleiding Innovation & Leadership in Education in 2020 overgenomen van C-LiON Hoger Onderwijs. Na de overname heeft Academica de onderwijsinhoudelijke en onderzoeksmatige focus van de opleiding versterkt.

Samenstelling en werkwijze panel

Academica heeft een onafhankelijk panel samengesteld. Het panel bestond uit:

- Mirjam Leloux, voorzitter;
- Perry den Brok, deskundige;
- Gabriël Anthonio, deskundige;
- Sjoerd Looijen, student-panellid.

Het panel werd bijgestaan door Titia Busing, NVAO-gecertificeerd secretaris. Het panel is voorgelegd aan en goedgekeurd door de NVAO. Nadere informatie over het panel is opgenomen in bijlage 1.

De secretaris heeft een voorbereidend gesprek gevoerd met vertegenwoordigers van de opleiding. Bij de beoordeling heeft het panel het Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland in acht genomen. Het panel voerde op 2 september 2025 een online vooroverleg. De visitatie vond plaats op 11

september 2025, aan de hand van het in bijlage 2 opgenomen programma. Er hebben zich geen kandidaten aangemeld voor het (online) open spreekuur met het panel.

Het panel heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd en het panel heeft de benodigde informatie gekregen om tot een beoordeling te komen. Aan het einde van de visitatie zijn de bevindingen en conclusies van het panel teruggekoppeld naar de opleiding. Deze rapportage is in oktober 2025 toegestuurd aan de opleiding ter controle op feitelijke onjuistheden; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage. De opleiding plant een ontwikkelgesprek op een later moment. De uitkomsten van dit ontwikkelgesprek hebben geen invloed op de inhoud van voorliggend rapport.

Advies inzake graad en sector

De opleiding heeft het panel gevraagd een advies uit te brengen over de sector waarin de opleiding ingedeeld is. De opleiding is ingedeeld in de sector Gedrag en Maatschappij; de opleiding heeft de wens om in de sector Onderwijs ingedeeld te worden. De opleiding stelt dat de leerresultaten, leerdoelen en het curriculum van de opleiding in de afgelopen jaren sterker gericht zijn op leiderschap binnen het primair en voortgezet onderwijs. De focus ligt op onderwijskundige ontwikkeling, kwaliteitszorg en het versterken van professionele leergemeenschappen. Deze accenten sluiten beter aan bij de kennisbasis en de body of knowledge van de sector Onderwijs dan bij de sector Gedrag en maatschappij. Ook heeft Academica heeft een aantal opleidingen in de sector Onderwijs waar de MILE op aansluit. Door ook de MILE in deze sector onder te brengen, ontstaat er een duidelijke inhoudelijke en strategische samenhang binnen het opleidingsaanbod. Dit versterkt de interne profilering en maakt de herkenbaarheid voor studenten en het werkveld groter. Hiernaast is, volgens de opleiding, de positionering van afgestudeerden direct gekoppeld aan het onderwijsveld: deelnemers functioneren als schoolleiders, teamleiders of directeuren in het primair en voortgezet onderwijs. Er is een duidelijke aansluiting bij de wettelijke beroepsregistratie, beroepsstandaarden en professionalisering van schoolleiders. Binnen Academica en ten opzichte van vergelijkbare opleidingen in Nederland sluit de sector Onderwijs beter aan bij de profilering van de opleiding.

Het panel adviseert positief over deze voorgestelde sectorwijziging en adviseert de opleiding op te nemen in de sector Onderwijs. De toevoeging aan de graad van de opleiding verandert daarmee naar 'Education'. Het panel is van mening dat hiermee meer recht gedaan wordt aan de inhoud van de opleiding, de aansluiting bij het overige aanbod van Academica en de herkenbaarheid van de opleiding voor het werkveld.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

Bevindingen

De masteropleiding Innovation & Leadership in Education (MILE) leidt professionals op tot academisch onderlegde schoolleiders die in staat zijn om effectief leiding te geven aan duurzame onderwijskundige verbetering en strategische schoolontwikkeling. De opleiding stelt daarbij dat als schoolleiders daadwerkelijk het verschil willen maken in hun onderwijspraktijk, dat vraagt om het versterken van de autonomie van de leraar. Wanneer leraren meer regie en verantwoordelijkheid krijgen en als volwaardige professionals worden erkend, zijn zij in staat om hun werk met eigenaarschap en vakmanschap uit te voeren. Dit is, volgens de opleiding, de basis voor gedeeld leiderschap en het creëren van échte professionele ruimte. Een schoolorganisatie die daarop is ingericht, geeft vertrouwen aan de leraar en faciliteert zelfsturing binnen duidelijke kaders.

De opleiding heeft de ambitie zich te onderscheiden met de integratie van leiderschap en onderzoek. Zo staat in de opleiding evidence informed werken centraal: afgestudeerden kunnen beslissingen onderbouwen met actuele onderzoeksresultaten en praktijkervaringen. Mede op basis daarvan kunnen afgestudeerden effectief in spelen op de complexe dynamiek binnen scholen en de bredere maatschappelijke context. Evidence informed werken ondersteunt, volgens de opleiding, doordachte, effectieve en duurzame schoolontwikkeling en versterkt de positie van de schoolleider als onderwijskundig leider in de lerende organisatie. Tijdens de visitatie is onder andere opgemerkt dat leiderschap gezien wordt al een proces van reflectie, leren en sturen op basis van kennis en data.

Afgestudeerden spelen, als schoolleiders, een sleutelrol bij het waarborgen van onderwijskwaliteit, het bevorderen van een veilige leer- en werkomgeving en het aangaan van externe samenwerkingsverbanden.

Leiderschap is daarbij volgens de opleiding essentieel. Leiderschap moet flexibel zijn, inspirerend en gericht op het versterken van het hele team, met het leren van leerlingen als centraal doel.

Afgestudeerden kunnen als schoolleider bovendien inspelen op veranderingen zoals nieuwe wetgeving, technologische ontwikkelingen, diversiteit in de klas en maatschappelijke verwachtingen. De focus verschuift van operationeel management naar strategische en onderwijskundige sturing. Pedagogische sturing is een belangrijk onderdeel van krachtig, onderwijskundig leiderschap. De noodzaak tot permanente professionalisering is, volgens de opleiding, evident net als het belang van het versterken van de positie van schoolleiders op individueel én collectief niveau. Afgestudeerden weten veranderprocessen te initiëren en begeleiden, waarbij draagvlak, innovatie en lange termijn doelen centraal staan. Afgestudeerden beschikken over sterke academische onderzoeksvaardigheden, die ingezet worden om vraagstukken systematisch te analyseren en interventies doelgericht vorm te geven.

Door de hiervoor geschetste combinatie van leiderschap, onderzoek en maatschappelijke oriëntatie zijn afgestudeerden breed inzetbaar. Afgestudeerden zijn werkzaam als schoolleider, beleidsadviseur, projectleider of in leidinggevende functies binnen educatieve en maatschappelijke organisaties.

Leerresultaten

De opleiding heeft de leerresultaten in 2022 geactualiseerd, mede op basis van onderwijsontwikkelingen en herziening van de landelijke beroepsstandaarden. De leerresultaten zijn gebaseerd op het hiervoor geschetste profiel, de landelijke beroepsstandaarden voor het PO en VO en de vier pijlers van de masterstandaard van de Vereniging Hogescholen. De leeruitkomsten zijn geijkt op NLQF-niveau 7. De opleiding kent de volgende zes leerresultaten (die vertaald zijn in leerdoelen per module):

1. Leidinggeven aan relaties met de omgeving.
2. Leidinggeven aan onderwijskwaliteit.
3. Leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers.
4. Leidinggeven aan de ontwikkeling van de school.
5. Leidinggeven aan visiegericht werken.
6. Ontwikkeling van probleemoplossende- en informatievaardigheden.

Naast de hiervoor geschetste standaarden zijn de vier professionaliseringsthema's uit het Schoolleidersregister: onderwijskundig leiderschap, samenwerken aan een professionele cultuur, strategisch handelen en persoonlijk

leiderschap, verwerkt in de leerresultaten van de opleiding. Onderwijskundig leiderschap is bijvoorbeeld onderdeel van leerresultaat 2 (leidinggeven aan onderwijskwaliteit), waarbij studenten leren op basis van onderzoek en data didactiek, curriculum en leerresultaten te verbeteren. Samenwerken aan een professionele cultuur is onderdeel van leerresultaat 3 (leidinggeven aan de ontwikkeling van medewerkers), waarbij studenten bijvoorbeeld leren teamleren, feedback cultuur en intervisie te stimuleren. Strategisch handelen komt terug in leerresultaat 4 (leidinggeven aan ontwikkeling van de school), waarbij studenten financieel-, HR- en huisvestingsbeleid integreren met schoolvisie en veranderkunde. Persoonlijk leiderschap komt naar voren in leerresultaten 5 en 6, waarbij studenten werken aan hun eigen persoonlijke leiderschapsontwikkeling.

Afstemming met beroepspraktijk

De opleiding stemt op verschillende manieren af met de beroepspraktijk. Zo zijn docenten en studenten werkzaam in de praktijk en brengen zij deze kennis en ervaring actief in de opleiding in. Daarnaast is het werkveld via consultatie van vertegenwoordigers uit de beroepspraktijk, betrokken geweest bij de eerder genoemde actualisering van de leerresultaten.

Ook kent de opleiding een werkveldcommissie, bestaande uit deskundigen uit het primair en voortgezet onderwijs: ervaren schoolleiders en teamleiders, veelal geschoold op masterniveau. De werkveldcommissie fungeert als klankbord en adviesorgaan. De commissie wordt geraadpleegd bij de evaluatie van de opleiding en geeft gericht advies over inhoudelijke, didactische en organisatorische vernieuwingen.

Vertegenwoordigers van het werkveld waarmee het panel tijdens de visitatie gesproken heeft, hebben aangegeven dat in de werkveldcommissie wordt opgehaald wat speelt in het werkveld. Ook komen vraagstukken rondom het samen opleiden en samen onderzoeken aan bod. De werkveldcommissie is een netwerkorganisatie en komt gemiddeld drie keer per jaar bijeen.

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten wat betreft niveau en oriëntatie passend geconcretiseerd zijn. Deze zijn gebaseerd op het eigen profiel, de landelijke beroepsstandaarden voor schoolleiders in het PO en VO, de vier pijlers van de masterstandaard van de Vereniging Hogescholen en de vier professionaliseringsthema's uit het Schoolleidersregister. De beoogde leerresultaten zijn bovendien geijkt op NLQF-niveau 7. Het panel stelt ook vast dat de opleiding voldoet aan de beroepsstandaarden voor schoolleiders in het PO en VO.

Het panel herkent in de uitgebreide omschrijving van de leerresultaten de profilering van de opleiding, waarin de integratie van persoonlijk leiderschap en onderzoek (evidence informed werken) centraal staat in het realiseren van schoolontwikkeling. De relevantie van de integratie van leiderschap en onderzoek wordt bovendien door alle betrokkenen waarmee gesproken is herkend en gedeeld.

Het panel constateert dat de opleiding adequaat is afgestemd op de beroepspraktijk. Docenten en studenten zijn werkzaam in de beroepspraktijk en de opleiding heeft een betrokken werkveldcommissie.

Op basis van voorgaande concludeert het panel dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Bevindingen

De opleiding (63 EC) omvat in beide studiejaar vijf modules. De modules van het eerste jaar hebben een omvang van 6,5 EC; in het tweede jaar varieert de omvang van 4 EC tot 12 EC (laatste afrondende module). De modules zijn cyclisch opgebouwd. Het eerste jaar is gericht op de basisvorming en het tweede jaar verdieping biedt.

In het eerste jaar ligt de nadruk op het verwerven van de fundamentele kennis en vaardigheden die essentieel zijn voor schoolleiderschap. In het tweede jaar ligt de focus op verdieping, waarbij de student leert hoe deze kennis te integreren in complexere, strategische vraagstukken uit de onderwijspraktijk. In de module Schoolleiders hebben impact I is aandacht voor de rol van de schoolleider, verschillende leiderschapstijlen, high performing organisations en effectieve kwaliteitscultuur. In het tweede jaar, in de module Schoolleiders hebben impact II, ontwikkelen studenten zich verder in het maken van strategische keuzes die bijdragen aan een inclusieve en toekomstbestendige school (kansengelijkheid en duurzame onderwijsverbetering). Daarbij is aandacht voor de sustainable development goals van de Verenigde Naties. Ook wordt ingegaan op ethische besluitvorming en de aanpak van complexe morele vraagstukken. Studenten doen dit aan de hand van een moreel dilemma uit hun eigen onderwijspraktijk als schoolleider.

De module Onderwijskundig leiderschap I is in het eerste jaar geeft studenten inzicht in hoe leren werkt, hoe leerkrachten effectieve instructies geven en hoe het leren georganiseerd kan worden. In het tweede jaar onderzoeken studenten binnen de tweede module hoe zij als schoolleider het leerproces kunnen faciliteren en optimaliseren (voor leerkrachten en leerlingen). Daarbij is aandacht voor gedrag, hoge verwachtingen en het creëren van een positieve en ambitieuze schoolcultuur. Deze module integreert leiderschap met onderwijskwaliteit.

In de module De school als professionele leergemeenschap I in het eerste jaar leren studenten een sterke teamcultuur op te bouwen en hoe ze een professionele leergemeenschap kunnen opzetten en/of verder ontwikkelen. Studenten krijgen concrete handvaten om dit in hun eigen school te realiseren. In het tweede jaar is, in de module De school als professionele leergemeenschap II aandacht voor het duurzaam verankeren van de professionele leergemeenschap in de eigen school. Daarbij komen thema's als verandermanagement, kennisdeling, professionele cultuur en lerende organisatie aan bod.

De modules Effectief Leiderschap gaan in op leiderschapsontwikkeling van de studenten. Studenten krijgen inzicht in hun eigen effectiviteit, het geven, vragen en ontvangen van feedback en het leiding geven aan verandering. In het tweede jaar is aandacht voor het effect van het leiderschap van studenten op hun team, de organisatie en de bredere maatschappelijke context. De opleiding werkt met het leiderschapsprogramma van Zenger Folkman. Dit omvat een 270° of 360°-feedbackanalyse om de eigen effectiviteit als professional te beoordelen. Studenten zetten deze meting uit aan het begin van module 1 in jaar 1, aan het begin van module 4 in het eerste jaar en in module 4 van het tweede jaar. Studenten benaderen hiervoor leidinggevende(n) en collega's met het verzoek om een online vragenlijst in te vullen over hun functioneren. De metingen bieden inzicht in het competentieprofiel van studenten en de voortgang in leiderschapsontwikkeling. Op basis van de verkregen feedback stelt studenten een actiegericht ontwikkelplan op om de geselecteerde competenties verder te ontwikkelen, met als doel de leiderschapseffectiviteit te versterken. Tijdens het locatiebezoek is opgemerkt dat in het leiderschapsprogramma van Zenger Folkman de leiderschapsontwikkeling van de student ook gerelateerd wordt aan dat wat anderen (collega's, leidinggevendenden etc.) vinden dat de organisatie nodig heeft. Daarbij gaat het niet alleen om de vraag wat de sterke kanten zijn van de student maar juist ook of deze helpend zijn binnen de actuele context van de school.

De module Onderzoek I in het eerste jaar is gericht op het verkennen onderwijsmythes, het beoordelen van onderzoeksonderzoek en het formuleren een onderzoeksvraag voor de eigen praktijk. Studenten krijgen inzicht in onderzoeksvaardigheden, schrijven een onderzoeksvoorstel en beknopt beleidsplan om de onderzoekende houding van leerkrachten in de school te verbeteren. De opleiding wordt afgerond met de module Onderzoek II, standaard 4 gaat daar nader op in.

Tijdens het locatiebezoek is meerdere malen gesproken over de integratie van onderzoeksmatig werken en (persoonlijk) leiderschap. Docenten hebben daarbij opgemerkt dat studenten in elke module de relatie leggen tussen praktijk en onderzoek en de betekenis hiervan voor de eigen rol als leider. Studenten onderzoeken een praktijkvraagstuk uit de eigen school en verbinden dit aan hun eigen (persoonlijk) leiderschap. De opleiding benoemt dit als de combinatie van evidence informed en practice informed leiderschap. De opleiding stelt daarbij bovendien dat de uitkomst van onderzoek het startpunt is en niet het einde.

Een aantal docenten heeft een internationale achtergrond en brengt deze kennis en ervaring in. Ook wordt veel gebruik gemaakt van internationale literatuur, zo bleek tijdens het locatiebezoek.

Studenten waarmee het panel gesproken heeft, waarderen de balans tussen theorie en praktijk, de duidelijke opbouw van het programma en de directe toepasbaarheid van de kennis in hun eigen werkomgeving. Studenten hebben opgemerkt dat de opleiding eerder in het programma en meer aandacht kan besteden aan de theorie achter het Zenger Folkman model. Dit is nu met name onderdeel van zelfstudie; bijeenkomsten hierover zouden volgens de studenten een waardevolle aanvulling zijn.

Alumni vinden, zo bleek tijdens het locatiebezoek, de vaste structuur van de modules (met de relatie onderzoek, praktijk en de eigen leiderschapsontwikkeling) prettig. Dit zorgt ervoor dat zij het geleerde kunnen toepassen in hun eigen beroepspraktijk. Ook het reflecteren op de eigen leiderschapsontwikkeling hebben zij, samen met het Zenger Folkman model, als onderscheidend en prettig ervaren. Hiernaast vinden de alumni dat de opleiding goed inspeelt op actuele ontwikkelingen.

Leeromgeving

De opleiding gaat uit van een ontwerpgerichte en praktijknabije didactische aanpak. Dit betekent dat het leren in de praktijk centraal staat. Studenten relateren opdrachten en reflecties direct aan hun eigen werkpraktijk. Gedurende de opleiding voeren studenten, op basis van theoretische kennis, praktische opdrachten uit binnen de eigen klas of school, verantwoorden dit aan derden en delen het geleerde regelmatig met collega's of leidinggevende van de school of bredere werkomgeving. De opleiding stelt dat dit de ontwikkeling van de professionele handelingsbekwaamheid in de eigen schoolorganisatie versterkt. De opleiding maakt gebruik van bijeenkomsten, zelfstudie, overleg, het werken in leergemeenschappen, intervisie, peer-feedback en reflectie als werkvormen. De eerste vier modules van beide studiejaren omvatten elk drie lesdagen; de laatste twee omvatten beide vijf lesdagen.

Verwacht wordt dat studenten bij de start van de opleiding beschikken over een leerwerkplek waar ze de praktijkopdrachten kunnen uitvoeren. De werkgever van de student is verantwoordelijk voor het faciliteren van de benodigde omstandigheden voor het volgen van de opleiding en het uitvoeren van praktijkopdrachten. Dit wordt vastgelegd in een overeenkomst. Studenten die niet over een relevante werkplek beschikken dienen een stageplek te hebben.

Studenten hebben, tijdens het locatiebezoek, opgemerkt dat het hebben van een leidinggevende functie belangrijk is om de vertaalslag naar de praktijk goed te kunnen maken. Wie die rol nog niet heeft, vindt het soms lastiger om opdrachten goed uit te voeren.

Instroom

De opleiding is bedoeld voor:

- onderwijsprofessionals die schoolleider willen worden (zij-instromers en instromers vanuit het onderwijs);
- zittende schoolleiders die zich willen kwalificeren als basis- en/of vakbekwaam;
- zij-instromers;
- professionals die zich academisch willen verdiepen in onderwijskundig en strategisch leiderschap.

De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseisen; studenten dienen te beschikken over een bachelordiploma.

Studenten kunnen ook instromen in het tweede jaar van de opleiding. Daarvoor is vereist dat studenten de opleiding schoolleider vakbekwaam hebben afgerond, al dan niet aangevuld met een schakelprogramma (indien de opleiding niet is afgerond bij Academica). Studenten waarmee het panel gesproken heeft, waarderen de diversiteit van de groep en de verschillende achtergronden van hun medestudenten.

Tijdens het locatiebezoek is opgemerkt dat circa 40% van de studenten direct doorstroomt naar het tweede jaar van de opleiding. De overige studenten kiezen ervoor om alleen het eerste jaar af te ronden en daarna vlieguren te maken als schoolleider en eventueel in een latere fase in te stromen in het tweede deel van de opleiding.

Internationale naam

De opleiding hanteert een Engelstalige naam en sluit daarin aan bij de naamgeving van vergelijkbare opleidingen. De Engelstalige naam van de masteropleiding sluit bovendien goed aan op buitenlandse (academische) opleidingen met een vergelijkbaar curriculum met dezelfde thema's en problematieken en die zich op een identiek werkveld richten; herkenbaarheid en vergelijkbaarheid van de opleiding vormen hierbij de centrale thema's. De opleiding stelt dat de Engelstalige naam de internationale oriëntatie van het vakgebied onderwijskundig leiderschap weerspiegelt. Het opleidingsdomein is sterk verbonden met internationaal onderzoek, beleid en praktijk, waarin Engelse begrippen als leadership, learning communities en impact de standaardtaal vormen. De Engelstalige titel sluit daardoor, volgens de opleiding, aan bij de academische context en bij de taal van wetenschappelijke publicaties en internationale netwerken. Daarnaast versterkt de naam MILE de herkenbaarheid en positionering van de opleiding binnen het hoger onderwijs. Engelstalige benamingen zijn gebruikelijk voor masteropleidingen en dragen bij aan een eigentijdse, professionele uitstraling. Ten slotte heeft de naam MILE, volgens de opleiding, een symbolische betekenis: zij verwijst naar vooruitgang, ontwikkeling en het bereiken van een nieuwe mijlpaal (mile / milestone). Dat sluit aan bij het doel van de opleiding: leiders in het onderwijs toerusten om met visie en impact bij te dragen aan de kwaliteit en toekomst van het onderwijs.

Personeel

De opleiding wordt verzorgd door een team van 18 docenten, waaronder vier kerndocenten. Het team omvat ook de decaan, de opleidingsdirecteur, de kwaliteitsmanager, de bestuurder van Academica en gastdocenten. Academica vindt het belangrijk dat collega's die werkzaam zijn in de staf ook werkzaam zijn in het onderwijs. Hierdoor blijven ze direct betrokken bij de opleiding en de studenten. Met uitzondering van de gastdocenten beschikt nagenoeg iedereen over de basiskwalificatie examinering.

Docenten worden geselecteerd op basis van hun expertise, ervaring en academische achtergrond. In het eerste jaar bestaat het docententeam uit onder andere ervaren schoolleiders met uitgebreide praktijkervaring. Deze docenten verbinden theorie en praktijk, en bieden ondersteuning bij het oplossen van concrete praktijkvraagstukken. In het tweede jaar bestaat het team uit lectoren en docenten met minimaal een mastertitel. Deze docenten brengen zowel diepgaande wetenschappelijke kennis als expertise in onderzoek en de vertaling van deze kennis naar de onderwijspraktijk. Dit versterkt, volgens de opleiding, het wetenschappelijke niveau van de opleiding en biedt studenten de kans zich verder te ontwikkelen als academische professionals in het schoolleiderschap en de kennis duurzaam toe te passen in de praktijk.

Docenten kijken met elkaar mee in de les, zo bleek tijdens het locatiebezoek. Ook is ervaren docenten korte lijnen met elkaar en met het management, waardoor zaken snel besproken en opgelost kunnen worden.

Studenten en alumni met wie het panel gesproken heeft, zijn zeer te spreken over hun docenten. Ze omschrijven hun docenten als kundig, enthousiast en inspirerend, met uiteenlopende achtergronden die elkaar aanvullen. De betrokkenheid en praktijkervaring van docenten wordt gewaardeerd.

Begeleiding

De begeleiding van studenten is gericht op hun persoonlijke ontwikkeling en hun vakinhoudelijke ontwikkeling. Tijdens de modules worden studenten primair begeleid door hun docenten. Docenten zijn bovendien beschikbaar om met studenten te spreken over hun studievoortgang. En studenten kunnen met de decaan in gesprek over zaken als studiedruk en bijzondere omstandigheden. Hiernaast kunnen studenten terecht bij de opleidingsdirecteur en -coördinatoren. Academica werkt aan de (door)ontwikkeling van het studentenvolgsysteem. Academica kent een gedragscode met richtlijnen voor respectvolle omgang. De opleiding stelt verder dat, hoewel dit geen formeel onderdeel is van het programma, studenten vaak elkaar benaderen voor peerfeedback.

Voor studenten met een functiebeperking zijn indien nodig extra voorzieningen beschikbaar. Hierover vindt overleg plaats met de opleidingsdirecteur en indien nodig de examencommissie. De voorzieningen staan vermeld in de onderwijs- en examenregeling.

Studenten hebben tijdens het locatiebezoek opgemerkt dat, hoewel de aanpak per docent verschilt, de begeleiding in de regel als persoonlijk en toegankelijk wordt ervaren. Studenten vinden het prettig dat ze altijd met vragen terecht kunnen bij hun docenten. Studenten waarderen bovendien de sfeer op de opleiding, waarbij inhoudelijke discussies respectvol en professioneel met elkaar gevoerd worden.

Aanbeveling vorige visitatie

Tijdens de vorige visitatie is aanbevolen om te bewaken dat de kennisbasis op het gebied van onderzoeksvaardigheden past bij het beoogde masterniveau. En in dat kader aandacht te besteden aan analysevaardigheden en 'zwaardere' literatuur op het gebied van onderzoeksvaardigheden. Naar aanleiding hiervan heeft de opleiding een sterkere focus gelegd op evidence-informed onderwijs en het opbouwen van een evidence-informed kennisbasis bij studenten. Daarnaast is veel aandacht voor praktijkgericht onderzoek, waaronder het ontwikkelen van het academisch schrijfniveau en het toepassen van onderzoeksvaardigheden.

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast dat het programma, de onderwijsleeromgeving en het personeel de studenten in staat stellen de beoogde leerresultaten te bereiken. Op basis van de beschikbaar gestelde overzichten, concludeert het panel dat alle leerresultaten worden gedekt in het programma. Op basis van het studiemateriaal en de gebruikte literatuur stelt het panel vast dat de opleiding gebruik maakt van relevante en actuele literatuur. Het panel kan zich vinden in de keuze voor de Engelstalige naam.

Het programma heeft een duidelijke structuur en opbouw, waarbij de modules qua inhoud en complexiteit op elkaar voortbouwen. En waarbij in elke module de relatie tussen (de eigen) beroepspraktijk, onderzoek en leiderschap wordt gelegd. Dit wordt bovendien gewaardeerd door studenten en alumni met wie het panel gesproken heeft.

Het panel ziet het praktijkgerichte karakter van de opleiding nadrukkelijk terug in het programma; studenten werken continu aan vraagstukken uit hun eigen onderwijspraktijk. En worden in elke module uitgedaagd theorie en praktijk aan elkaar te verbinden. Zij worden daarbij bovendien gevoed door elkaar en de praktijkervaring van hun docenten en gastdocenten. Studenten ervaren, zo bleek tijdens de visitatie, heel erg de praktische relevantie van hun opleiding. Gezien de centrale rol van de (leer)werkplek in de opleiding nodigt het panel de opleiding uit de kwaliteit van deze (leer)werkplek meer actief te borgen.

De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseisen en sluit aan bij de verschillende achtergronden van studenten. Het panel nodigt de opleiding uit haar toelatingsbeleid te expliciteren, zodat voor kandidaten bijvoorbeeld duidelijker is welke eisen gesteld worden aan hun (leer)werkplek en welke mogelijkheden er zijn om delen van de opleiding te volgen (ook in relatie tot vrijstellingen).

De opleiding biedt voldoende begeleiding, ook voor studenten met een functiebeperking. Het panel ondersteunt het initiatief van Academica het studentenvolgsysteem verder door te ontwikkelen.

Het panel stelt, op basis van het bestudeerde overzicht en de gevoerde gesprekken, vast dat de opleiding verzorgd wordt door voldoende, deskundige en betrokken docenten. Bovendien weet de opleiding zeer kundige docenten aan te trekken, waaronder internationale experts in hun vakgebied. Docenten werken actief in de beroepspraktijk waarvoor ze opleiden, kijken bij elkaar in de les en ervaren korte lijnen met elkaar en het management. Ook vindt het panel het positief dat de staf van academica ook werkzaam is in de opleiding, om zo voeling te houden met het onderwijs. Het panel is van mening dat de opleiding er in slaagt een professionele leeromgeving te creëren.

Het panel stelt bovendien vast dat de opleiding adequaat heeft gehandeld naar aanleiding van de aanbevelingen gedaan tijdens de vorige visitatie. Op basis van voorgaande concludeert het panel dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

De opleiding hanteert het instellingsbrede toetsbeleid van Academica als uitgangspunt. Dit beleid is gebaseerd op 'assessment for learning', waarin toetsing een integraal onderdeel is van het leerproces. En waarin formatief handelen een belangrijke rol speelt. Met formatief handelen krijgen inzicht in hun ontwikkeling. De summatieve toetsing stelt vast of studenten de leerresultaten bereiken. Het toetsbeleid bevat richtlijnen voor het opstellen van toetsplannen.

Formatief handelen krijgt in de opleiding vorm in de feedback die studenten krijgen op reflectieverslagen, praktijkopdrachten en presentaties. Deze feedback is gebaseerd op expliciete criteria en richt zich op inhoud, houding en reflectief vermogen. Ook bij de summatieve toetsen krijgen ontvangen studenten feedback over hun sterke punten en ontwikkelpunten.

In het toetsplan van de opleiding wordt het toetsbeleid vertaald naar de toetspraktijk. Het toetsplan beschrijft de samenhang tussen summatieve toetsvormen, leeruitkomsten en het eindniveau van de opleiding. Het toetsplan omvat toetsprogramma, de toetskalender, de toetsvormen en de beoordelingscriteria. Studenten krijgen inzicht in de toetsing, toetsmomenten en beoordelingscriteria via de digitale leeromgeving.

De opleiding maakt gebruik van verschillende toetsvormen zoals papers, reflecties, leiderschapsportfolio, beleidsdocumenten, podcast, een onderzoeksopzet, een proeve van bekwaamheid (eind jaar 1) en thesis en verdediging (einde jaar 2).

Bij de proeve van bekwaamheid aan het einde van het eerste jaar, maken studenten inzichtelijk welke impact de opleiding heeft op de relatie met externe stakeholders, visiegestuurd werken, organisatieontwikkeling vanuit onderwijskundige gerichtheid, leiderschapsstrategieën voor samenwerking, leren en onderzoek en hogere orde denken en reflectie. Tijdens de proeve krijgt de student 10 minuten om een presentatie te geven over onderstaande onderwerpen. Daarna volgt de verdediging en stellen de examinatoren kritische vragen. De student wordt beoordeeld door de twee examinatoren, aan de hand van een rubric. De proeve is gekoppeld aan de beroepsstandaard voor schoolleiders.

Inzake het borgen van de validiteit van de toetsen sluiten de toetsen aan bij de leerresultaten en inhoud van het onderwijs. Ook hebben de toetsen, passend bij de inrichting van het onderwijs, een praktijkgericht karakter. De beoordelingscriteria zijn gekoppeld aan de leerdoelen en gericht op het beoordelen van toepassing van kennis, van vaardigheden en reflectie in de beroepspraktijk. Inzake het borgen van de betrouwbaarheid van de toetsing vindt de beoordeling objectief plaats en wordt bij twijfel een tweede of derde beoordelaar ingezet. Bij de beoordeling van het eindniveau worden altijd twee beoordelaars ingezet. Hiernaast organiseert de opleiding twee keer per jaar kalibratiesessies, worden rubrics gebruikt bij de beoordeling en krijgen examinatoren instructies.

De opleiding hecht, naast het summatieve toetsen, waarde aan formatief handelen. Hieronder vat de opleiding bijvoorbeeld de reflecties die studenten aan het einde van de eerste drie modules schrijven. Onderdeel van module 4 in het tweede jaar is een debat (formatief). Aan het einde van het debat schrijven studenten direct hun reflectie daarop en nemen dit op in hun digitale portfolio. In het digitale portfolio houden studenten belangrijke stukken bij inzake hun ontwikkeling. Het portfolio wordt niet beoordeeld; het is bedoeld om zichtbaar te maken wat studenten geleerd hebben. Aan het einde van elke lesdag vindt bovendien een formatief moment plaats, waarbij gezamenlijk gereflecteerd wordt op de betekenis van het geleerde van die dag. En aan het einde van elke module reflecteren studenten op hun eigen leiderschapsontwikkeling. De opleiding hanteert als uitgangspunt dat formatieve feedback niet formeel wordt vastgelegd; het is bedoeld voor de student om het eigen leerproces mede vorm te geven.

Docenten besteden tijdens hun lessen aandacht aan het gebruik van AI. Op dit gebied is dit studiejaar ook een strategie dag georganiseerd. Mede op basis daarvan ontwikkelen de decaan en manager kwaliteitszorg nieuw beleid op dit gebied. Dit kan betekenen dat toetsvormen wellicht herzien worden.

Studenten en alumni waarmee het panel gesproken heeft, zijn over het algemeen tevreden over de feedback die ze van hun docenten krijgen op hun verslagen etc. De feedback biedt concrete inhoudelijke aandachtspunten om mee verder te gaan. Alumni hebben hierbij opgemerkt dat papers incidenteel beoordeeld werden door docenten die de module niet gaven, of dat APA-normen verschillend werden gehanteerd.

Examencommissie

De Academica brede examencommissie ziet toe op de aanwijzing en kwaliteit van examinatoren en borgt de kwaliteit en onafhankelijkheid van de toetsing. Alle examinatoren beschikken over de basiskwalificatie examinering. De examencommissie behandelt zaken als fraude, vrijstellingen en individuele vragen inzake toetsing. De examencommissie monitort de toetskwaliteit via evaluaties, jaarverslagen, verbeterplannen en afstemming. De examencommissie ontvangt een overzicht van de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van de eindwerken en controleert steekproefsgewijs de eindwerken. De examencommissie legt haar bevindingen vast in het jaarverslag. De examencommissie overlegt minimaal één keer per jaar met de opleiding.

Tijdens de visitatie is duidelijk geworden dat de examencommissie in haar steekproef ook de navolgbaarheid van de beoordelingen controleert. De examencommissie concludeert daarover dat er verschillen qua uitgebreidheid maar dat de beoordelingen altijd gerelateerd zijn aan de gegeven onderbouwing en derhalve navolgbaar zijn. De examencommissie constateert bovendien dat de gewenste constructieve alignment in de opleiding aanwezig is. Dit is, samen met het toetsbeleid en het toetsplan, onderwerp van het jaarlijkse gesprek met de opleidingsdirecteur. Hiernaast is opgemerkt dat nieuwe examinatoren gekoppeld worden aan een ervaren examiner. Academica heeft een eigen traject voor BKE certificering ingericht voor docenten. De examencommissie ervaart, zo bleek tijdens het locatiebezoek, korte lijnen met het management en kwaliteitszorg.

Aanbeveling vorige visitatie

Tijdens de vorige visitatie is aanbevolen om te borgen dat de begeleider van de student niet de rol van eerste beoordelaar krijgt. Daarnaast raadde het panel de opleiding aan met beoordelaars te kalibreren over de vraag waarom een bepaalde beoordeling gegeven werd en om de rubrics nader te analyseren op de cesuur. Naar aanleiding hiervan stelt de opleiding dat de samenstelling van de tweetallen examinatoren die de theses beoordelen varieert, waardoor voortdurend uitwisseling en afstemming plaatsvindt op de wijze van beoordelen, wat de kwaliteit van beoordelen vergroot. De criteria van de rubrics en de beschrijving van de descriptoren van het eindwerk zijn aangepast om beter aan te sluiten bij de leerresultaten van de opleiding en de inhoudelijke aanpassingen in het programma en om de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid te vergroten. Omdat het programma een summatieve toetsing kent ter afronding van elke module, zijn ook hiervoor rubrics geformuleerd.

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een passend systeem van toetsing. De toetsing past bij het beroepsgerichte karakter van de opleiding. Er worden effectieve maatregelen genomen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toetsing te borgen. Het gebruik van rubrics, het vier-ogen principe daar waar nodig en de kalibratiesessies dragen daar in belangrijke mate aan bij. De opleiding hanteert een gevarieerd palet aan toetsvormen. Er is in de opleiding veel aandacht voor formatief handelen c.q. formatieve feedback.

Het panel ziet de focus op de leiderschapsontwikkeling van studenten minder terug in de toetsing. Het panel raadt de opleiding aan te onderzoeken hoe dit, mede in relatie tot bijvoorbeeld de performance kant van de ontwikkeling van leiderschap, vastgelegd en getoetst kan worden.

Het panel vindt dat de opleiding een adequaat systeem van rubrics heeft opgezet. Het panel geeft de opleiding mee om in deze rubrics goed te blijven kijken naar de afweging tussen kwalitatieve en kwantitatieve criteria. Ook moedigt het panel de opleiding aan te blijven nadenken over AI en de consequenties daarvan voor de inrichting van de toetsing. Toetsvormen als debatten en presentaties kunnen in dat kader, volgens het panel, ook een summatief karakter hebben.

Het panel constateert dat de examencommissie een actieve rol heeft in het borgen van de kwaliteit van toetsing en het eindniveau. De examencommissie is in gesprek met de opleiding over relevante thema's en controleert steekproefsgewijs de kwaliteit van het eindniveau.

Het panel stelt bovendien vast dat de opleiding adequaat heeft gehandeld naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie. Op basis van voorgaande concludeert het panel dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Bevindingen

Studenten ronden de opleiding met de module Onderzoek II in het tweede studiejaar (12 EC). In deze module voeren studenten, in hun eigen onderwijspraktijk, een praktijkgericht onderzoek uit dat resulteert in een thesis en een verdediging. Studenten ontwikkelen een onderzoeksvoorstel op basis van een actueel en complex praktijkprobleem, voeren dit uit, schrijven hun thesis en verdedigen de resultaten. Studenten krijgen hierbij 20 uur persoonlijke begeleiding.

Twee examinatoren beoordelen de thesis en de verdediging, aan de hand van een rubric. De twee examinatoren beoordelen de thesis onafhankelijk van elkaar. Beide examinatoren zijn aanwezig bij de (online) verdediging. Na afloop wordt het beoordelingsformulier ingevuld.

De opleiding heeft, in de zelfevaluatie, een analyse uitgevoerd van de mate waarin studenten het beoogde eindniveau halen. Daarbij is gekeken naar de mate waarin de leerresultaten getoetst worden in de thesis en de verdediging, de consistentie van de gegeven beoordelingen en de navolgbaarheid van de beoordelingen. De opleiding heeft hierbij laten zien dat alle leerresultaten worden getoetst in deze fase van de opleiding. De consistentie van de beoordelingen is jaarlijks onderwerp van gesprek in twee kalibratiesessies met examinatoren. De opleiding heeft, ter voorbereiding op de accreditatie, alle eindwerken van de afgelopen jaren herbeoordeeld om de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid te bepalen. Dit vond plaats door examinatoren die niet betrokken waren bij de oorspronkelijke beoordeling. De opleiding concludeert dat de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van de beoordeelde eindwerken door de jaren heen verbeterd is. Deze verbetering komt, volgens de opleiding, door aangescherpte beoordelingsformats, scholing van docenten, verbeterde docentinstructies en de kalibratiesessies.

Tijdens de visitatie is gesproken over de verdediging van de thesis. Deze online verdediging is, met een duur van tien minuten, vrij kort. De opleiding is voornemens dit aan te passen, waarbij de verdediging niet alleen langer duurt maar er ook meer aandacht is voor het doorvragen.

Alumni en vertegenwoordigers van het werkveld waarmee het panel gesproken heeft, zien dat de impact van de opleiding voor een groot deel ligt in de onderzoekende houding van studenten. Deze onderzoekende houding maakt dat ze zich bekwaam voelen allerlei vraagstukken in hun onderwijspraktijk op te pakken. De vraagstukken die ze tijdens hun opleiding oppakken worden bovendien in hun dagelijkse praktijk geïmplementeerd.

Alumni zijn positief over de begeleiding die ze in deze fase van de opleiding ontvangen hebben en over de feedback die ze op hun thesis gekregen hebben.

Aanbevelingen vorige visitatie

Tijdens de vorige visitatie is aanbevolen om de werkgever c.q. het bestuur van de student meer actief te betrekken bij de formulering van de onderzoeksvraag van het praktijk gericht onderzoek. De opleiding heeft hiertoe het onderzoek na herontwerp van de eindopdracht nog directer gerelateerd aan de beroepspraktijk van de student. De student dient expliciet draagvlak bij het eigen bestuur en directe collega's te zoeken en hierover verantwoording af te leggen in de verslaglegging van het onderzoek.

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast dat de opleiding een degelijk afstudeerproces heeft ingericht. Daarbij wordt gebruikgemaakt van het vier-ogen principe en beoordelingsformulieren. Het panel heeft, om het gerealiseerde eindniveau te kunnen beoordelen, alle beschikbare afstudeerdossiers van de afgelopen twee jaar bestudeerd (dertien in totaal). Op basis daarvan en het gevoerde gesprek met studenten en alumni stelt het panel vast dat het eindniveau c.q. het masterniveau gerealiseerd wordt. Alle bestudeerde dossiers zijn volgens het panel terecht met een voldoende beoordeeld en het panel kan zich vinden in de gegeven beoordelingen. De vraagstukken die in de bestudeerde dossiers behandeld worden zijn vooral lokaal van aard.

Het is het panel opgevallen dat de bestudeerde dossiers vrij gelijkvormig van structuur zijn. Hoewel dit een vorm van kwaliteit is waarmee het eindniveau goed geborgd en getoetst kan worden, vindt het panel dat dit ook ten koste kan gaan van de eigen creativiteit van studenten.

In de bestudeerde dossiers komt de ontwikkeling van het persoonlijk leiderschap minder expliciet aan bod. Omdat het een belangrijk onderdeel is van opleiding heeft het panel van een aantal studenten het leiderschapsportfolio bekeken. Het panel stelt vast dat deze portfolio's vooral de persoonlijke leiderschapsontwikkeling laten zien, aan de hand van de persoonlijke reflecties van de studenten. De kwaliteit van de reflectie heeft hierbij weliswaar voldoende diepgang, maar verschilt hierin wel per student en per module.

Op basis van de gevoerde gesprekken constateert het panel dat de waarde van de opleiding groot is, zowel voor studenten in hun rol als leider als voor hun beroepspraktijk. De tijdens de visitatie benoemde voorbeelden hebben laten zien dat studenten en alumni in staat zijn impact te creëren in hun eigen beroepspraktijk.

Het panel stelt vast dat de opleiding adequaat heeft gehandeld naar aanleiding van de aanbeveling van de vorige visitatie. Op basis van voorgaande concludeert het panel dat de opleiding aan deze standaard voldoet.

Standaard 5: Voorzieningen

De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.
--

Bevindingen

De opleiding wordt verzorgd op de campus van Academica in Amsterdam. Daar zijn vier collegezalen (met digitale hulpmiddelen) en twee informele ruimtes beschikbaar. De informele ruimtes worden gebruikt voor pauzemomenten, overleg en zelfstandig werken. Academica maakt gebruik van een eigen digitale leeromgeving: MyAcademica. Hier vinden studenten en docenten alle informatie over de opleiding, inclusief studiemateriaal, opdrachten, toetsen en voortgangsinformatie. Studenten leveren hun opdrachten in via de digitale leeromgeving en docenten geven daarop feedback in de leeromgeving. Studenten hebben ook toegang tot de digitale bibliotheek EBSCO, inclusief een breed scala aan wetenschappelijke databases en literatuurlijsten per module.

De demonstratie van de digitale leeromgeving tijdens de visitatie heeft laten zien dat deze leeromgeving een helder en duidelijk overzicht biedt van de inhoud, leeruitkomsten, leerdoelen, toetsing (beoordelingscriteria) en het studiemateriaal van de modules. De leeromgeving biedt ook video materiaal. Studenten kunnen zelf aftekenen dat ze de literatuur voorafgaan de aan de module hebben bestudeerd. Ook het leiderschapportfolio is onderdeel van de leeromgeving en studenten leveren hun opdrachten in via de leeromgeving.

Tijdens het locatiebezoek is onder andere gesproken over het online kunnen volgen van lessen. Studenten waarmee het panel gesproken heeft zouden dit in voorkomende gevallen prettig vinden. De opleiding heeft daar over opgemerkt dat het voor het leerproces belangrijk is dat studenten elkaar ontmoeten en samen leren en reflecteren.

Overwegingen en conclusie

Tijdens het locatiebezoek heeft het panel een goed beeld kunnen krijgen van de beschikbare faciliteiten. Op basis daarvan en op basis van de bestudeerde documenten, stelt het panel vast dat de opleiding beschikt over voldoende voorzieningen om de realisatie van het programma mogelijk te maken.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, stelt het panel vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Standaard 6: Kwaliteitszorg

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

Bevindingen

Het kwaliteitsbeleid van Academica is leidend voor de inrichting van de kwaliteitszorg in de opleiding. Het kwaliteitsbeleid is gericht op het borgen van de kwaliteit en het eindniveau van de opleidingen. Academica maakt daarbij onderscheid tussen interne en externe kwaliteitszorg. De interne kwaliteitszorg is gericht op het continu monitoren en verbeteren van de kwaliteit en het (eind-)niveau van opleidingen. De externe kwaliteitszorg wordt uitgevoerd door de onafhankelijke examencommissie die de kwaliteit en het niveau van de geaccrediteerde opleidingen borgt.

Academica heeft de volgende kwaliteitsdoelen geformuleerd:

- continu verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs via structurele monitoring van het onderwijsproces, middels de PDCA-cyclus;
- duurzame borging van de kwaliteit van het onderwijs;
- realiseren van een excellente kwaliteitscultuur;
- op alle niveaus informeren van interne stakeholders over de kwaliteit van de onderwijskundige activiteiten;
- verzekeren van de realisatie van de beoogde leerresultaten.

Deze doelen zijn geoperationaliseerd door middel van kritische prestatie indicatoren (KPI's) gericht op de sustainable development goals van de Verenigde Naties en de kernwaarden van Academica.

Passend bij het kwaliteitsbeleid, verzamelt de opleiding informatie over de onderwijskwaliteit via evaluaties plaats onder studenten, alumni en docenten, focusgesprekken met betrokkenen, consultaties en vertegenwoordiging van stakeholders in formele overlegstructuren (ongeveer tweemaal per jaar), jaarlijks verdiepende interviews naar aanleiding van enquête-uitkomsten, toetsresultaten, rendementscijfers en informele feedback en signalering vanuit de onderwijspraktijk. Vanaf studiejaar 2023-2024 nemen studenten deel aan de Nationale Studenten Enquête (NSE), aangevuld met opleidingsspecifieke vragen. De jaarlijkse evaluatie van de toetskwaliteit vindt plaats in samenwerking met studenten, docenten en de interne opleidingscommissie. Hiernaast vindt informele monitoring plaats op basis van de dagelijkse feedback van studenten en docenten over het onderwijs. De opleidingsdirecteur registreert de klachten en opmerkingen van structurele aard.

Evaluatieresultaten zijn onderwerp van gesprek in reguliere overlegmomenten tussen de opleidingsdirecteur, kwaliteitszorg en docenten. Verbetermaatregelen worden onder de verantwoordelijkheid van de opleidingsdirecteur geïmplementeerd en waar relevante gedeeld met studenten en docenten.

Academica kent een opleidingscommissie waarin studenten vertegenwoordigd zijn. Evaluatieresultaten en verbetermaatregelen worden besproken met de opleidingscommissie. De opleidingscommissie heeft een adviserende rol. Tijdens het locatiebezoek is opgemerkt dat de opleidingscommissie onder andere advies geeft over de onderwijs- en examenregeling, de naamgeving van de opleiding, de rol van AI in het onderwijs en de voorzieningen. Tijdens het locatiebezoek werd duidelijk dat niet alle studenten bekend zijn met de opleidingscommissie. Ook hebben studenten niet altijd zicht op de verbeteringen die n.a.v. evaluaties in gang gezet worden.

Docenten worden via de evaluatie docentenkwaliteit, docentenpanels, evaluatie van het toetsbeleid, het programma professionalisering en het docenttevredenheidsonderzoek betrokken bij de kwaliteitszorg. Het werkveld wordt, via de werkveldcommissie, twee keer per jaar bevraagd op (aspecten van) de kwaliteit van de opleiding. De werkveldcommissie reflecteert op evaluatiemethoden en kwaliteitsindicatoren en bespreekt feedback uit het werkveld over het functioneren van afgestudeerden. Hiermee wordt inzicht verkregen in de effectiviteit en de impact van de opleiding. De kwaliteitsagenda laat zien welke stakeholder wanneer en met welk instrument/activiteit betrokken wordt bij de kwaliteitszorg.

Docenten hebben, zo bleek tijdens het locatiebezoek, zicht op de resultaten van de evaluaties. Docenten ervaren, zo bleek tijdens het locatiebezoek, ruimte om kleine wijzigingen door te voeren in hun module. Voor grotere wijzigingen geldt dat daar een evaluatie aan ten grondslag dient te liggen.

Aanbevelingen vorige visitatie

Tijdens de vorige visitatie is aanbevolen om de externe gerichtheid van de opleiding en het organiseren van kritische tegenspraak te versterken. Hiertoe heeft de opleiding de eerder genoemde opleidingscommissie ingesteld. Ook neemt de opleiding deel aan de Nationale Studenten Enquête en vindt twee keer per jaar werkveldconsultatie plaats.

Overwegingen en conclusie

Het panel concludeert dat de opleiding beschikt over een adequaat kwaliteitssysteem gebaseerd op het kwaliteitsbeleid van Academica. De opleiding maakt daarbij gebruik van formele evaluaties en informele contacten met studenten en docenten. Stakeholders zoals werkveld, studenten en docenten zijn op verschillende manieren betrokken bij de kwaliteit van het onderwijs.

Hoewel dit niet verplicht is voor onbekostigde opleidingen, vindt het panel het positief dat de opleiding sinds 2023 een opleidingscommissie kent. Deze commissie kan een belangrijke rol spelen in de verdere ontwikkeling van de opleiding en bijdragen aan (het borgen van) de kwaliteit van de opleiding.

Het panel is van mening dat de opleiding op een adequate manier navolging heeft gegeven aan de aanbevelingen gedaan tijdens de vorige visitatie. Op basis van voorgaande stelt het panel vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Bijlage 1. Samenstelling panel

Dr. Mirjam Leloux, voorzitter

Zelfstandig adviseur. Van 2015-2023 directeur kennistransfer aan de universiteit van Amsterdam/hogeschool van Amsterdam.

Prof. dr. Gabriël Anthonio

Bijzonder hoogleraar bij Sociologie bij de RUG gericht op sociologie van leiderschap, organisaties en duurzaamheid. Associate partner en docent bij de Galangroep.

Prof. dr. Perry den Brok

Hoogleraar Educatie- en Leerwetenschappen aan de WUR en leerstoelhouder van de leerstoelgroep met dezelfde focus (ELS).

Sjoerd Looijen, studentlid

MSc student aan Tilburg University, daarvoor BA aan Avans Hogeschool.

Het panel werd ondersteund door Titia Busing, gecertificeerd secretaris.

Alle panelleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

Bijlage 2. Bezoekprogramma

11 september 2025

Tijd	Activiteit
08:30 – 9:00	Inloop panelleden Academica
09:00 – 10:00	Sessie Managementteam (MT)
10:00 – 10:15	Intern paneloverleg
10:15 – 11:15	Sessie docenten
11:15 – 11:30	Intern paneloverleg
11:30 – 12:15	Sessie Examencommissie en kwaliteitszorg
12:15 – 12:30	Intern paneloverleg
12:30 – 13:00	Pauze (inclusief lunch)
13:00 – 14:00	Sessie werkveldvertegenwoordigers & alumni
14:00 – 14:15	Intern paneloverleg
14:15 – 15:15	Sessie studenten
15:15 – 16:15	Intern paneloverleg Eindbespreking en reflectie
16.15	Terugkoppeling panel

Bijlage 3. Aanbevelingen vorige visitatie

Aanbeveling	Actie
Standaard 2: Het panel raadt de opleiding aan te bewaken dat de kennisbasis op het gebied van onderzoeksvaardigheden past bij het beoogde masterniveau. En in dat kader aandacht te besteden aan analysevaardigheden en 'zwaardere' literatuur op het gebied van onderzoeksvaardigheden.	De aanbevelingen onder standaard 2 zijn vrijwel direct na overname van de opleiding door Academica (2020) erin verwerkt. De focus van de opleiding is duidelijker komen te liggen op evidence-informed onderwijs (zie ook hoofdstuk 2). Voor Academica is dit namelijk een uitgangspunt voor al haar opleidingen. De opleiding kent nu een sterke focus op het opbouwen van een evidence-informed kennisbasis bij onze studenten. Daarnaast is veel aandacht voor praktijkgericht onderzoek, waaronder het ontwikkelen van het academisch schrijfniveau en het toepassen van onderzoeksvaardigheden.
Standaard 9: Hoewel alle stakeholders betrokken zijn, is het panel van mening dat de externe gerichtheid van de opleiding en het organiseren van kritische tegenspraak versterkt kunnen worden.	In 2023 is een opleidingscommissie ingesteld die advies geeft over alle aspecten van de opleiding en wijzigingsvoorstellen. Hoewel dit niet verplicht is voor onbekostigde instellingen, is hier bewust voor gekozen voor het vergroten van studentbetrokkenheid. Daarnaast voert Academica twee keer per jaar een werkveldconsultatie uit en vindt vanaf 2024 ook evaluatie plaats via de Nationale Studenten Enquête (NSE).
Standaard 10: Het panel adviseert de opleiding te borgen dat de begeleider van de student niet de rol van eerste beoordelaar krijgt. Daarnaast raadt het panel de opleiding aan met beoordelaars te kalibreren over de vraag waarom een bepaalde beoordeling gegeven wordt. Het panel adviseert de opleiding eveneens om de rubrics nader te analyseren op de cesuur die gehanteerd wordt. Naar de mening van het panel kan een aantal aspecten inzake onderzoeksvaardigheden dat nu bij de categorie 'goed' benoemd staat, opgenomen worden bij de categorie 'voldoende'.	Examinatoren worden benoemd door de examencommissie. Ook vindt met ingang van het studiejaar 2021 beoordeling van de theses plaats door twee examinatoren. De samenstelling van de tweetallen die de theses beoordelen varieert, waardoor voortdurend uitwisseling en afstemming plaatsvindt op de wijze van beoordelen, wat de kwaliteit van beoordelen vergroot. De criteria van de rubrics en de beschrijving van de descriptors van het eindwerk zijn aangepast om beter aan te sluiten bij de leerresultaten van de opleiding en de inhoudelijke aanpassingen in het programma en om de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid te vergroten. Omdat het programma momenteel een summatieve toetsing kent ter afronding van elke module, zijn ook hiervoor rubrics geformuleerd.
Standaard 11: Het panel adviseert de opleiding de werkgever c.q. het bestuur van de student meer actief te betrekken bij de formulering van de onderzoeksvraag van het praktijk gericht onderzoek.	Het onderzoek van studenten in de opleiding is na herontwerp van de eindopdracht nog directer gerelateerd aan de beroepspraktijk van de student. De student dient expliciet draagvlak bij het eigen bestuur en directe collega's te zoeken en hierover verantwoording af te leggen in de verslaglegging van het onderzoek.

Bijlage 4. Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie
- Beroepsstandaard Schoolleider PO
- Beroepsstandaard Schoolleiders VO
- Over Academica
- Tussentijdse toets 2023
- Positionering MILE in vergelijking met andere opleidingen
- Opleidingsprofiel
- Literatuurlijst MILE
- Academica Bovenschools Toetsbeleid
- Toetsplan MILE 2025-2026
- OER 2025-2026
- Academica Kwaliteitsbeleid
- Jaarverslag MILE 2024-2025
- Jaarverslag examencommissie 23-24
- Academica Gedragscode voor Deelnemers 20240523
- Academica Handreiking generatieve AI en verantwoord toetsen en afstuderen
- Academica Privacy & IT Beleid 20240507
- Academica Regels en Richtlijnen Examencommissie 2025
- 2023_Studenten enquête MILE febr 2023
- 2024_Alumni MILE oktober 2024
- 2024_Evaluatie schoolleidersopleiding (alumni) 2024
- 2024_NSE 2024 Instellingsfactsheet MILE + MBA
- 2024_NSE 2024 Open antwoorden MILE
- 2024_Presentatie NSE v2 2024 - MILE selectie
- 2024_Verhalen van studenten SO en MILE op de website 2024
- 2025_NSE 2025 Instellingsfactsheet
- 2025_NSE 2025 Open antwoorden
- Beoordelingsformulier thesis groep 2104
- Beoordelingsrubrics SOMILE
- Leiderschapsportfolio opdrachten en leiderschapsportfolio's
- Toetsen SO MILE
- Theses (13)