



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding

Bestuurskunde/Overheidsmanagement

voltijd, deeltijd en duaal

De Haagse Hogeschool

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Bestuurskunde/Overheidsmanagement
voltijd, deeltijd en duaal

De Haagse Hogeschool

CROHO nr. 34464

Hobéon Certificering

Datum

20 april 2017

Auditpanel

R.J.M. van der Hoorn MBA CMC

Prof. dr. N.S. Groenendijk

Dr. J.M.E. Traag

Dr. G. Walraven

Secretaris

D.P.M de Koning MSc

R. van Krieken

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	9
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	31
6.	AANBEVELINGEN	33
BIJLAGE I	Scoretabel	35
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	37
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	41
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	43

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	De Haagse Hogeschool
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Bestuurskunde/Overheidsmanagement
registratienummer croho	34464
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	HBO
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	Geen
locatie	Den Haag
varianten	Voltijd (Engelstalige variant), Deeltijd en Duaal
onderwijstaal	Engels (voltijd) en Nederlands (deeltijd en dual).
datum audit / opleidingsbeoordeling	18 november 2016
Contactpersoon opleiding	g.h.j.m.neelen@hhs.nl de heer G.H.J.M. Neelen Opleidingsmanager

Basisgegevens **hbo-bacheloropleiding** Bestuurskunde/Overheidsmanagement voltijd, deeltijd en duaal¹

bron: Kritische Reflectie bacheloropleiding Bestuurskunde van De Haagse Hogeschool

peildatum: 24 oktober 2016

instroom (aantal)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
▪ voltijd	75	70	82	77	86	85
▪ deeltijd	18	18	9	24	14	8
▪ duaal	94	119	83	97	70	76
uitval (percentage)						
uit het eerste jaar ²		2010	2011	2012	2013	2014
▪ voltijd		34,3	54,5	31,7	64,9	45,5
▪ deeltijd		39,3	45,8	20,0	41,7	35,7
▪ duaal		37,7	44,6	44,6	48,4	34,1
uit de hoofdfase ³				2010	2011	2012
▪ voltijd				50,0	36,0	24,2
▪ deeltijd				14,3	28,1	18,8
▪ duaal				18,6	19,1	19,7
rendement (percentage) ⁴				2008	2009	2010
▪ voltijd				47,7	38,4	32,5
▪ deeltijd				46,9	56,3	75,0
▪ duaal				53,6	33,3	41,5
docenten (aantal + fte)			aantal		Fte	
▪ voltijd/deeltijd/duaal			27		23	
opleidingsniveau docenten (percentage) ⁵			Bachelor	Master	PhD.	
▪ Voltijd/deeltijd/duaal			0	93	7	
docent-student ratio ⁶						
▪ voltijd				22,2		
▪ deeltijd				17,1		
▪ duaal				30,2		
contacturen (aantal) ⁷			1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	4 ^e jaar
▪ voltijd			12,3	11,3	8,9	4,6
▪ deeltijd			5,3	4,4	4,4	2,6
▪ duaal			12,3	8,5	4,0	4,0

¹ Bron: Basisgegevens opleidingsbeoordelingen 'Indicatoren en definities', Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie, 24 oktober 2016.

² Het aandeel van het totaal aantal bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij de opleiding staat ingeschreven, zo mogelijk voor de laatste zes cohorten.

³ Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studieduur zonder het diploma te hebben behaald alsnog uitvalt uit de opleiding, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁴ Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het bachelordiploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

⁵ Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).

⁶ De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

⁷ Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

2. SAMENVATTING

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van De Haagse Hogeschool leidt studenten op tot startbekwame bestuurskundigen in een breed werkveld. De Engelstalige voltijd 'International Public Management' (IPM) leidt bestuurskundigen op voor de internationale markt. Afgestudeerden komen terecht bij bijvoorbeeld NGO's of Europese instellingen. De Nederlandstalige duale variant 'Bestuurskunde en Overheidsmanagement' (BO) leidt bestuurskundigen hoofdzakelijk op voor de nationale markt. Hierbij ligt de focus op het opereren op verschillende niveaus: gemeente, provincie en rijk. Afgestudeerden werken voor, met of samen met de overheid.

Onderwerp 1. Beoogde eindkwalificaties

De opleiding sluit aan bij het landelijk competentieprofiel van het Landelijk overleg bestuurskundige opleidingen. Dit competentieprofiel is afgestemd op nationaal en Europees niveau. De opleiding heeft een werkveldcommissie die het competentieprofiel valideert en actueel houdt. Dit heeft geleid tot een competentieprofiel van zeven competenties. Onderzoek komt op een systematische manier terug in beide varianten. De internationale component is duidelijk aanwezig binnen de variant IPM. In mindere mate ook bij de variant BO. Het auditpanel beoordeelt standaard 1. Beoogde eindkwalificaties als 'voldoende'.

Onderwerp 2. Programma

Het werkveld helpt bij het ontwikkelen en actualiseren van het curriculum. Op deze manier sluit het programma goed aan bij de beroepspraktijk. Dit komt tot uiting door onder andere stages, leerarbeidsplaatsen, excursies en bedrijfsbezoeken. Studenten ontwikkelen actuele kennis en vaardigheden die relevant zijn voor de beroepspraktijk. Er zijn al mooie verbindingen tussen onderwijs en onderzoek. Zowel studenten als docenten worden betrokken bij het onderzoek van het lectoraat. Hier kan de opleiding nog verdere slagen in maken. Het auditpanel beoordeelt standaard 2. Oriëntatie programma als 'goed'.

Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend programma dat studenten in staat stelt kennis te verzamelen en vaardigheden aan te leren. In het programma is er een mooie balans tussen theorie en praktijk. Verschillende leerlijnen komen bij elkaar in multidisciplinaire vraagstukken zoals bij het 'bestuursatelier' of bij het afstuderen. De leerdoelen, werkvorm(en) en toetsvorm(en) staan beschreven voor alle onderwijseenheden. Het auditpanel beoordeelt standaard 3. Inhoud programma als 'goed'.

Het programma zet studenten aan tot studeren. Het didactisch concept legt nadruk op een structuur van hoor- en werkcolleges. Directe instructie vindt plaats in hoorcolleges. In werkcolleges gebruiken docenten praktijkgerichte werkvormen. Hier ligt dan ook de nadruk op interactie tussen studenten onderling en tussen student en docent. De studielast is goed verdeeld. De opleiding stelt een harde instapeis om te beginnen aan een stage of leerarbeidsplaats en deze eis werkt als een stok achter de deur. Een aandachtspunt is het risico dat een student geen leerarbeidsplaats vindt, waardoor studievertraging op de loer ligt. Tot op heden vinden bijna alle studenten een leerarbeidsplaats, maar gezien de omvang en het belang van dit studieonderdeel, wil het panel de opleiding ter overweging meegeven om te kijken naar eventuele extra maatregelen. Het auditpanel beoordeelt standaard 4. Vormgeving programma als 'voldoende'.

De voltijdvariant trekt internationale studenten over de hele wereld. Deze studenten komen bewust studeren aan deze opleiding. Er zijn tot op heden geen strenge taaleisen voor studenten van binnen de Europese Unie. De opleiding doet er goed aan om strengere eisen te stellen.

Duale studenten kiezen bewust voor een grote praktijkcomponent. Er zijn verschillende activiteiten voor matching en selectie van studenten. De opleiding werkt samen met de Universiteit Leiden om een premaster voor studenten aan te bieden. Het auditpanel beoordeelt standaard 5. Aansluiting programma als 'voldoende'.

Onderwerp 3. Personeel

De opleiding beschikt over een bevoegen en enthousiast docententeam. Docenten zijn betrokken bij het onderwijs en bij de studenten. Alle docenten zijn goed/ruim gekwalificeerd voor hun werkzaamheden. De Engelse taalvaardigheid bij docenten IPM is hoog en zij hanteren systematisch – zowel in de les als in de gangen – Engels als voertaal in deze internationale variant. Ruime keuze is er voor docenten om hun professionaliseringsactiviteiten in te vullen. Er zijn grote slagen gemaakt om de werkdruk voor docenten te verlagen. Het auditpanel beoordeelt standaard 6. Kwalificaties personeel als 'goed'.

Onderwerp 4. Voorzieningen

Alle materiële voorzieningen zijn aanwezig om goed onderwijs te verzorgen. Al het onderwijs materiaal is up-to-date. Hiernaast hebben studenten toegang tot bibliothecaire voorzieningen. Voor beide varianten zijn er studieverenigingen. Deze zijn van grote toegevoegde waarde voor zowel studenten als de opleiding. Het auditpanel beoordeelt standaard 7. Huisvesting en materiële voorzieningen als 'goed'.

De adaptieve begeleiding sluit aan op de behoefte van de student. Er is begeleiding op persoonlijke ontwikkeling, maar ook extra begeleiding op het gebied van taalvaardigheid. Extra begeleiding mag ook worden ingezet op het gebied van economische kennis. De communicatie van de opleiding naar studenten is aan de maat. Dit gebeurt middels digitale systemen en op persoonlijke wijze in hoor-/werkcollege. De opleiding werkt aan knelpunten rondom tijdige publicatie van roosters en cijfers. Het auditpanel beoordeelt standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening als 'voldoende'.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

Het onderwijs wordt op structurele wijze geëvalueerd en waar nodig verbeterd. Het kwaliteitszorgsysteem werkt op een adequate manier op zowel formele als informele wijze. Alle relevante partijen zijn betrokken in het kwaliteitszorgsysteem. Zo vraagt de opleiding op formele wijze structureel feedback bij studenten. Op informele wijze werkt de opleiding aan de 'kleine kwaliteit' van het onderwijs. Het 'gesprek bij het koffieapparaat' is hier een mooi voorbeeld van. Echter moet de opleiding balans zien te houden tussen de formele en informele manier. Het auditpanel beoordeelt standaard 9. Periodiek evalueren als 'voldoende'.

Onderwerp 6. Toetsing

De opleiding beschikt over een werkende systematiek van toetsen en beoordelen. De examencommissie en de toetscommissie borgen de kwaliteit van deze systematiek. In het Onderwijsleerplan legt de opleiding vast op welke manier er getoetst wordt. Er is een verscheidenheid aan toetsvormen die aansluiten op de inhoud. De opleiding zet formatieve toetsing in om de ontwikkeling van studenten vorm te geven. De examencommissie heeft een duidelijke agenda en volgt nauwgezet de ontwikkelingen van het nieuwe afstudeerprogramma van de opleiding. Op een laagdrempelige manier is de toetscommissie bezig met het verhogen van de kwaliteit van de toetsen. De opleiding kan nog slagen maken in de transparantie en navolgbaarheid van beoordelingen. Het auditpanel beoordeelt standaard 10. Toetsing als 'voldoende'.

Onderwerp 7. Gerealiseerde eindkwalificaties

Het auditpanel heeft vijftien eindwerken beoordeeld. De kwaliteit en het niveau van de eindwerken zijn aan de maat. Het eindwerk bestaat uit drie samenhangende producten. Met het eindwerk brengt de opleiding op valide en betrouwbare manier het gerealiseerd eindniveau in kaart. De scriptie kan nog scherper gemaakt worden op de theoretische diepgang en de onderzoekscomponent. Alumni hebben voldoende bagage om te participeren in een vervolgopleiding of op de arbeidsmarkt. De studenten die afstuderen zijn startbekwaam en voldoen aan de eisen van het werkveld. Het auditpanel beoordeelt standaard 11. Eindkwalificaties als 'voldoende'.

Algemene conclusie: Voldoende

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement is van voldoende kwaliteit. Studenten volgende een actueel, samenhangend en gebalanceerd programma. Er is een mooie samenhang tussen theorie en praktijk in het programma. Docenten zijn bevolgen en betrokken bij het onderwijs en bij de student. De studieverenigingen bieden studenten de mogelijkheid om zich naast de opleiding verder te ontwikkelen. De gerealiseerde eindkwalificaties zijn van hbo-bachelorniveau.

Het auditpanel beoordeelt standaard 1, 4, 5, 8, 9, 10 en 11 als 'voldoende' en standaard 2, 3, 6 en 7 als 'goed'. Volgens de beslisregels van de NVAO komt het auditpanel tot een algemeen eindoordeel 'voldoende'. Het auditpanel adviseert de NVAO de opleiding te accrediten voor een periode van zes jaar.

Den Haag, 20 april 2017



R.J.M. van der Hoorn,
voorzitter



D.P.M. de Koning,
secretaris



R. van Krieken,
secretaris

3. INLEIDING

De HBO-bacheloropleiding bestuurskunde/overheidsmanagement (BO) en international public management (IPM) van De Haagse Hogeschool (HHS) opereert in het domein Hoger Economisch Onderwijs. De opleiding is onderdeel van de Faculteit Bestuur, Recht & Veiligheid (BRV). De deeltijd- en de duale variant van de opleiding zijn Nederlandstalig en de voltijdvariant is Engelstalig. BO leidt studenten op voor bestuurslagen in Nederland. IPM leidt studenten op voor het internationale werkveld.

De deeltijdvariant kent vanwege een te kleine instroom vanaf studiejaar 2017-2018 geen instroom meer. Studenten hebben vijf jaar de tijd om de opleiding af te maken. Er zijn verschillende wisselingen geweest in het management van de opleiding. Sinds maart 2016 is het management weer op volle kracht en heeft de opleiding kunnen werken aan kwaliteitsverbeteringen.

De opleiding kent twee actieve studieverenigingen. De studieverenigingen slaan een brug tussen student en opleiding en tussen studie en arbeidsmarkt. Ze organiseren veel activiteiten die zowel inhoudelijk van aard zijn als zorgen voor verbinding tussen studenten. Voor internationale studenten geeft de studievereniging een warm thuis.

In het rapport wordt de opleiding beschreven als één geheel. Daar waar nodig worden de verschillen tussen BO en IPM apart weergegeven.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau en oriëntatie (bachelor of master; hbo of wo) binnen het Nederlandse kwalificatieraamwerk. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde eindkwalificaties tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Competentieprofiel

De beoogde eindkwalificaties zijn in lijn met het competentieprofiel van het landelijk overleg bestuurskundige opleidingen (LOBO). Het LOBO-competentieprofiel (tabel 1) is afgestemd op Europees niveau. Door het gebruiken van dit profiel borgt de opleiding dat de beoogde eindkwalificaties voldoen aan internationale ontwikkelingen en de Dublin Descriptoren. Op landelijk niveau is het LOBO-competentieprofiel uitgewerkt in een *body of knowledge and skills* (BOKS). Dit zorgt voor een balans tussen kennis en vaardigheden in de beoogde eindkwalificaties.

Competentie	Beschrijving
1	De bachelor kan zijn weg vinden in het publieke domein.
2	De bachelor kan politiek-strategische keuzes overzien voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.
3	De bachelor kan beleid ontwikkelen, implementeren en evalueren.
4	De bachelor kan participeren in organisaties en samenwerkingsverbanden.
5	De bachelor kan praktijkgericht onderzoek verrichten.
6	De bachelor is sociaal-communicatief vaardig.
7	De bachelor is zelfsturend.

Tabel 1

Validering werkveld

De opleiding valideert en actualiseert de beoogde eindkwalificaties met het werkveld. Dit gebeurt samen met de werkveldcommissie en (stage/LAP)begeleiders. In 2014 heeft de werkveldcommissie de eindkwalificaties besproken en in het begin van studiejaar 2016-2017 is de samenstelling en werkwijze veranderd.

Profilering

De opleiding BO/IPM is een brede opleiding die in het bijzonder is gericht op sturing en management in het publieke domein. De opleiding heeft hierbij aandacht voor de benodigde kennis en vaardigheden van 'de nieuwe ambtenaar'. Zij wil bestuurskundigen opleiden die multidisciplinair kunnen werken en vaardig zijn om zich in de toekomst te blijven ontwikkelen. Afgestudeerden moeten kunnen schakelen: bijvoorbeeld tussen verschillende (bestuurs)lagen en verschillende perspectieven. De twee varianten leggen verschillende accenten:

1. IPM richt zich voornamelijk op de internationale markt en het opereren als bestuurskundige op internationaal niveau. Denk hierbij aan het opereren over landgrenzen heen zoals bij NGO's. Een belangrijk element in de opleiding is de voertaal: 'Engels'. De focus bij IPM ligt op grensoverschrijdende maatschappelijke vraagstukken; het Nederlandse perspectief is logischerwijze veelal ondergeschikt.
2. BO richt zich voornamelijk op de Nederlandse markt, maar de opleiding hanteert ook het begrip 'glocal public management' (verbinding van het lokale met het mondiale niveau).

Afgestudeerden bedienen alle bestuurslagen, NGO's en Europese instellingen. Hiervoor is Den Haag bij uitstek een goede locatie, omdat alle niveaus hier vertegenwoordigd zijn (lokale, provinciale en landelijk bestuurslagen).

Ten opzichte van andere bekostigde aanbieders onderscheidt de Haagse bestuurskundeopleiding zich met haar internationale focus – die vooral tot uiting komt in IPM – en door de unieke ligging in en verwevenheid met de stad Den Haag, de internationale stad van Vrede en Recht en de enige stad in Nederland waar alle niveaus van de nationale overheid aanwezig zijn. Deze unieke ligging verzilvert de opleiding door frequent samen te werken met allerlei internationale en nationale organisaties.

Met het 'glocal' perspectief en de Engelstalige opleiding heeft de opleiding voldoende profilering en uniciteit in handen. Dit kan zij nog sterker neerzetten dan zij nu doet. Een thema als 'wereldburgerschap', een van de drie thema's die genoemd worden in het instellingsplan van De Haagse Hogeschool, kan bij uitstek bij deze opleidingen verder goed uitgewerkt worden; ook gelet op de multiculturele samenstelling van de studentenpopulatie. Daarnaast kan de opleiding nog een slag maken met het verder uitwerken van de kennis en vaardigheden van 'de nieuwe ambtenaar' in relatie tot de diverse ontwikkelingen in het publieke domein.

Onderzoek en internationalisering

Onderzoek is in de opleiding praktijkgericht van aard en sluit aan bij competentie 5. Studenten leren een kritische houding aan te nemen om complexe multidisciplinaire vraagstukken te onderzoeken en op te lossen. Internationalisering komt terug door de mix van verschillende culturen binnen de opleiding en in de beroepspraktijk. Studenten leren hierdoor intercultureel samenwerken. De internationale context komt meer terug bij IPM dan bij BO. In de gesprekken bevestigen studenten dit en geven aan dat de internationale context ook meer mag terugkomen bij BO.

Weging en Oordeel

Het auditpanel vindt de beoogde eindkwalificaties op hbo-niveau. Het (inter)nationale werkveld valideert het competentieprofiel. De zeven verschillende competenties stellen de studenten in staat om zich te ontwikkelen tot startbekwame bestuurskundigen met een onderzoekende houding. De opleiding oriënteert zich internationaal én op de directe omgeving. Dit neemt niet weg dat het panel vindt dat de duale variant zich sterker internationaal mag oriënteren. Het panel beveelt aan om te zorgen voor een 'internationale' kruisbestuiving tussen IPM en BO. Het panel geeft op deze standaard een 'voldoende'.

4.2. Programma

Standaard 2: De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

Toelichting NVAO: Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied.

Bevindingen

Beroepspraktijk

De opleiding borgt dat het profiel en het curriculum aansluiten bij de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Zo komen binnen de vakken Bestuurskunde 1 t/m 7 actuele ontwikkelingen aan bod als 3D centralisatie; andere verhoudingen met de overheid; glocalisering; multi level governance. Het werkveld wordt actief betrokken bij het actualiseren van het profiel en het curriculum. De vertegenwoordigers uit het werkveld vormen een werkveldcommissie. Deze commissie evalueert het curriculum en adviseert zo nodig aan de opleiding om het curriculum te actualiseren. Het panel wil de opleiding meegeven om de samenstelling van de commissie beter in lijn te laten zijn met het internationale karakter van de opleiding (bijv. door meer vertegenwoordiging vanuit Brussel, Parijs etc.). De opleiding heeft dit punt overigens al op haar netvlies en is sinds 2016 bezig met het beter afdekken van het internationale werkveld.

Het curriculum laat studenten in aanraking komen met de beroepspraktijk. In de eerste twee jaar gebeurt dit onder meer via gastsprekers, veldwerken, excursies, bedrijfsbezoeken, authentieke praktijkopdrachten. De opleiding verzorgt voor IPM in jaar 4 een gedeelte van het curriculum in de beroepspraktijk: de stage. Studenten van BO hebben in jaar 3 en 4 een leerarbeidsplaats (LAP) en staan dan al in de praktijk. Bij het afstuderen is het werkveld nauw betrokken door een rol te spelen in het eindassessment. Studenten IPM geven aan dat er meer veldwerken en excursies gericht op het internationale werkveld georganiseerd mogen worden.

De opleiding hanteert praktijkervaring als criterium bij het aannemen van nieuw personeel en voor eventuele professionaliseringsactiviteiten. Docenten worden ook betrokken bij de beroepspraktijk. Ze hebben de mogelijkheid om bijeenkomsten en congressen bij te wonen. Er bestaat tevens de mogelijkheid tot het lopen van een docentstage om direct in de praktijk te ervaren wat de actuele vraagstukken zijn en wat de huidige manier van werken is. Dit kan direct teruggebracht worden in het onderwijs. Momenteel wordt hier nog spaarzaam gebruik van gemaakt, zo gaf de opleiding aan in haar kritische reflectie.

Onderzoek

Studenten komen gedurende de gehele studie in aanraking met onderzoek (zie ook standaard 3). De lectoraten brengen actuele ontwikkelingen vanuit het vakgebied in de opleiding. Dit kan volgens het auditpanel nog sterker. Momenteel verzorgen de verschillende lectoraten het curriculum van minoren zoals *Public Governance* of de minor *Peacebuilding after Conflict*, maar het beeld dat door de lectoren werd geschetst tijdens de audit is dat zij grotendeels in "de tweede lijn" zitten (advisering van de curriculumcommissie en bij afstudeertrajecten).

Weging en Oordeel

Als het gaat om het verband met actuele ontwikkelingen in het vakgebied, dan is er nog ruimte voor ontwikkeling. De lectoraten kunnen een sterkere impuls geven aan het 'voeden' van de opleidingen vanuit het vakgebied en op curriculumniveau aan de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden bij studenten (en docenten). Als het gaat om de aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld, dan is dit goed verwerkt in de opleiding. De opleiding betreft het werkveld bij het doorontwikkelen en het actualiseren van het curriculum. Het panel concludeert dat de opleiding goed aansluit bij de beroepspraktijk.

Het curriculum stelt studenten in staat om voldoende in aanraking te komen met de beroepspraktijk door onder andere stages, leerarbeidsplaatsen, excursies en bedrijfsbezoeken. Het programma waarborgt bij uitstek de ontwikkelingen van vaardigheden op het gebied van de beroepspraktijk en daarom geeft het panel op deze standaard een 'goed'.

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

Toelichting NVAO: De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend studieprogramma .

Bevindingen

Programma

Het programma voor beide varianten staat in tabel 2. Alhoewel er geen speciale afstudeerrichtingen zijn voor studenten werken de varianten IPM en BO naar een richting toe. De opleiding leidt op tot twee verschillende type bestuurskundige. Eén van de inhoudelijke verschillen tussen het programma van IPM en BO is de leerarbeidsplaats (LAP). Hiernaast is het voor studenten mogelijk om naast het reguliere bachelorprogramma een pre-master te volgen van de Universiteit Leiden.

Jaar	International Public Management		Bestuurskunde overheidsmanagement	
1	Vakinhoud	60 EC	Vakinhoud	60 EC
2	Vakinhoud	60 EC	Vakinhoud	60 EC
3	Vakinhoud	30 EC	Vakinhoud	13 EC
	Stage	15 EC	LAP	32 EC
	Minor	15 EC	Minor	15 EC
4	Vakinhoud + Afstuderen	30 EC	Vakinhoud + afstuderen	28 EC
	Stage	30 EC	LAP	32 EC

Tabel 2

Inhoud

In het onderwijsleerplan (OLP) staat per onderwijseenheid beschreven aan welke competentie de student werkt en op welk niveau dit is. Op basis van de competenties en het niveau stelt de vakdocent leerdoelen voor de student op. Dit resulteert uiteindelijk in de inhoud van het vak. Hierdoor is er een duidelijke relatie zichtbaar tussen de inhoud van een onderwijseenheid en de eindkwalificatie. De curriculumcommissie bewaakt de inhoud en de samenhang van het programma. Uit de gesprekken blijkt dat de inhoud van het programma op een goede manier verwerkt is in het curriculum en dat er een mooie balans is tussen theorie en praktijk.

De opleiding gaat in de duale variant vanaf studiejaar 2016-2017 inzetten op meer structurering van de beroepsproducten die studenten tijdens hun LAP maken. Studenten maken dan 2 à 3 dezelfde type beroepsproducten (denk aan krachtenveldanalyses, beleidsanalyses en impactanalyses). Op deze manier stuurt de opleiding strakker op competentieontwikkeling en borgt de opleiding dat studenten aan dezelfde competenties werken.

Leerlijnen en samenhang

De opleiding kiest ervoor om de competenties te verdelen in vier verschillende inhoudelijke leerlijnen (tabel 3). Voor elke leerlijn en bijhorende competentie(s) is er een voorbeeld onderwijseenheid weergegeven. Het curriculum van IPM richt zich in de propedeuse op een brede kennisbasis en de afzonderlijke leerlijnen zijn duidelijk zichtbaar. In het tweede en derde jaar is er in toenemende mate sprake van integratie en komen de verschillende leerlijnen samen in complexere vakken zoals *Peace and Economy Building*. Het curriculum van BO richt zich in de eerste twee jaar op het toepassen van theorie in praktijkgerichte vakken. Alle leerlijnen komen vanaf de propedeuse bij elkaar. Voor het tweede jaar is het bestuursatelier kenmerkend. Hier wordt er projectmatig gewerkt aan (complexe) problemen uit de beroepspraktijk. Mooi hierbij is dat er opdrachten binnenkomen vanuit verschillende bestuurslagen en –niveau.

Als de opleiding professionals wil afleveren die multidisciplinair kunnen werken en denken en moeten kunnen schakelen, dan is er nog winst in het laten zien (en aanbrengen) van de samenhang tussen de verschillende niveaus waarop maatschappelijke vraagstukken zich voordoen en kunnen worden aangepakt. Dit komt nu vooral terug in jaar 3 en 4.

Leerlijn	Competenties	Voorbeeld onderwijseenheid
Bestuur	1 – 2 – 3	IPM: Introduction to Public Administration BO: Bestuurskunde 1
Management en organisatie	4	IPM: Financial Management BO: Management van netwerken
Onderzoek	5	IPM: Research proposal BO: Onderzoeksvaardigheden 1
Vaardigheden	6 – 7	IPM: Professional English BO: Studie-en beroepsvaardigheden 1

Tabel 3

Het panel wil een opmerking maken ten aanzien van het economie-onderwijs in met name de IPM-variant. Gelet op het soort functies waar IPM-studenten voor worden opgeleid, vraagt het panel meer aandacht voor macro- en institutionele economie. Het panel kan zich voorstellen dat de focus van het economie-onderwijs meer gericht wordt op beleidsrelevante vragen i.p.v. op (intern) financieel management en bedrijfseconomie.

Internationalisering curriculum

Een gedeelte van het IPM programma wordt vorm gegeven in samenwerking met de *University for Peace (UPEACE)*⁸. Dit zijn vakken die gaan over de thematiek *Peace and Conflict Studies*. Bij uitstek betreft het hier vakken die internationale problematieken behandelen. Ook wordt er samengewerkt met het *International Criminal Court (ICC)*. De opleiding heeft met ICC afspraken omtrent jaarlijkse excursies. In het tweede jaar organiseert de opleiding een conferentie voor het internationale werkveld. Hier hebben studenten een leidende rol in. Sinds mei 2016 is er een jaarlijkse studiereis waar studenten aan kunnen deelnemen. Deze studiereis gaat naar vijf dochterinstellingen van de Verenigde Naties in Genève. De 'international classroom' heeft een grote meerwaarde in de opleiding. Een aansprekend voorbeeld vond het panel dat de docent bij het vak *Intercultural Communication* de eigen klas als casus gebruikt. Dit geeft samen met de voertaal 'Engels' bij IPM de internationale mindset weer. De focus ligt, zo heeft het panel geconstateerd, op de EU-component, maar zoals enkele studenten in het auditgesprek aangaven "er is meer dan de EU". Het auditpanel onderschrijft dit. Alhoewel sommige aspecten reeds een plaats hebben in het programma, wil het panel desalniettemin extra aandacht vragen voor a) andere internationale perspectieven (en dus de bril waarmee je naar internationale vraagstukken kijkt) en b) verschillende soorten internationale organisaties, denk aan NAVO, OECD, VN, WTO, Raad voor Europa (en de samenwerkingsrelaties tussen dit soort organisaties).

Het programma van BO heeft minder internationale componenten in het curriculum. Er is in mindere mate aandacht voor de Engelse taal. De internationale component zit vooral in de inhoud van de vakken zoals 'bestuurskunde 4', 'internationale betrekkingen' of 'internationaal recht'. Wel zorgt ook hier de culturele diversiteit in de klassen voor een meerwaarde. Zo leverden Turkse en Marokkaanse studenten input bij een bezoek van het *institut du monde arabe* in Parijs. Dit kwam overigens uit de studenten zelf en is iets wat de opleiding wellicht nog sterker zou kunnen gebruiken. Diversiteit en het leren omgaan met verschillen mag in de BO-variant sowieso nog meer aandacht krijgen volgens het auditpanel. Uit de gesprekken blijkt dat BO-studenten dan ook van mening zijn dat de internationale component sterker naar voren kan komen. De opleiding werkt hier al aan door internationale elementen uit IPM in te integreren in het programma van BO.

⁸ De relatie tussen de opleiding en UPEACE stopt in studiejaar 2016-2017, maar het programma loopt door. De vakken zullen nu geheel door de opleiding zelf worden aangeboden.

Onderzoek

De leerlijn onderzoek borgt dat onderzoeksvaardigheden (competentie 5) aan bod komen in het programma van de opleiding. Bij IPM wordt er voor gekozen om onderzoeksvaardigheden al dan niet integraal aan te bieden met de leerlijn vaardigheden. In onderstaande tabel is te zien op welke manier onderzoek terugkomt in het programma. Uit de gesprekken met studenten blijkt dat de leerlijn onderzoek het mogelijk maakt om zelfstandig een afstudeeronderzoek te kunnen uitvoeren.

Jaar	Niveau	Leerdoel/focus
1	1	Kennis van essentiële basisbegrippen
2	2	Uitvoeren kwantitatief onderzoek
3	2	Uitvoeren kwalitatief onderzoek
4	3	Verdieping t.b.v. ontwerp eigen afstudeeronderzoek

Tabel 4

Het is voor studenten daarnaast mogelijk om onderzoek te doen bij de thema's van de lectoraten. Het panel kreeg de indruk dat met name IPM-studenten hiervan profiteren. Uit de gesprekken blijkt dat de bekendheid van lectoraten wisselt onder studenten. Een gedeelte van de studenten kent wel lectoraten en een gedeelte niet. Als het gaat om het ontwikkelen en koesteren van een onderzoekende houding en om het kennismaken met praktijkgericht onderzoek kunnen de lectoraten nog meer ingezet worden, aldus het auditpanel.

Weging en Oordeel

Het panel is van mening dat de inhoud van het programma studenten in staat stelt de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De leerlijnen vormen een samenhangend programma. De verschillende leerlijnen komen bij elkaar tijdens multidisciplinaire vraagstukken zoals in het bestuursatelier of afstuderen. De leerlijn onderzoek maakt het mogelijk om in het laatste jaar zelfstandig een onderzoek uit te voeren. Het panel vindt dat er een mooie balans is tussen theorie en praktijk. Ondanks dat de relatie tussen UPEACE en De Haagse Hogeschool stopt, vindt het panel het mooi dat het programma wordt voortgezet binnen de opleiding. Het panel beveelt aan om de internationale componenten tussen IPM en BO meer uit te wisselen.

De samenhangende vakken bieden studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificatie te bereiken en er is een mooie balans te vinden tussen theorie en praktijk. Het panel geeft daarom deze standaard een 'goed'.

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

Toelichting NVAO: Het didactisch concept is in lijn met de beoogde eindkwalificaties en de werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept. Factoren, die betrekking hebben op het programma en die de studievoortgang belemmeren worden zoveel mogelijk weggenomen. Studenten met een functiebeperking krijgen bovendien op dit aspect extra studieloopbaanbegeleiding.

Bevindingen

Didactische concept

De opleiding kiest voor een praktijkgerichte en multidisciplinaire benadering in het onderwijs. Docenten ontwikkelen onderwijs vanuit deze twee uitgangspunten. Aan de hand van de leerdoelen in het OLP zoeken docenten bijpassende theorieën. Aansluitend kijken docenten op welke manier de verbinding kan worden gelegd met de praktijk. Bijvoorbeeld door het inzetten van gastsprekers of het behandelen van actuele vraagstukken of casuïstiek uit de praktijk.

Voor het overbrengen en het verwerken van kennis en vaardigheden maakt de opleiding gebruik van hoor- en werkcolleges. In de hoorcolleges ligt de nadruk op zenden van theorie vanuit de docent. In werkcolleges ligt de nadruk op interactie tussen student-docent en student-student. De opleiding streeft dat er zo veel mogelijk activerende praktijkgerichte werkvormen worden gebruikt tijdens het werkcollege.

Studievoortgang

Het programma leidt studenten in vier jaar op tot bestuurskundigen. In het eerste jaar ligt de nadruk vooral op de overdacht van bestuurskundige theorieën. Er worden tentamens gebruikt voor het toetsen van het kennisniveau. De inhoud van de tentamens legt de verbinding met de praktijk door middel van het gebruik van praktijkgerichte en actuele casuïstiek. In jaar twee en drie ligt de nadruk vooral op het toepassen van kennis en vaardigheden. Toetsvormen die hierbij aansluiten zijn onder andere: individuele opdrachten, groepsopdrachten, presentaties. Beroepsvaardigheden toetst de opleiding tijdens de stage (IPM) en tijdens de LAP (BO).

De opleiding kent een bindend studieadvies (BSA) van 50 EC. De begeleiding in het eerste jaar is gericht op aanleren van studievaardigheden. Met name om studenten te leren studeren en te voldoen aan de eisen die gelden voor een positief BSA. Gedurende het programma verschuift de begeleiding van studenten van studievaardigheden naar beroepsvaardigheden. In het laatste jaar vindt er begeleiding plaats in de vorm van coaching in de beroepspraktijk.

Uit de gesprekken met studenten en docenten blijkt dat de studielast goed verdeeld is over het programma. De begeleiding en het programma geven studenten de mogelijkheid om zichzelf te ontwikkelen. De studenten vinden dat ze voldoende worden voorbereid om te beginnen aan hun stage of LAP. Er is een ingangseis om te kunnen beginnen aan de stage of LAP. Voor de stage (IPM) is deze eis 110 EC. Voor LAP (BO) geldt dat studenten 16 van de 19 vakken uit de hoofdfase moeten hebben behaald voordat ze mogen starten aan de LAP 'dual 3' en voor de LAP 'dual 4' is deze 110 EC. De opleiding biedt aan de studenten van BO een extra kans als ze aan de LAP willen beginnen en nog een vak moeten herkansen. Studenten ervaren de ingangseis over het algemeen niet als belemmerend. Voor verdere studiebegeleiding zie standaard 8.

Het panel heeft een opmerking over het verkrijgen van een leerarbeidsplaats. Studenten zijn zelf verantwoordelijk voor het zoeken van een LAP. Dit past bij de mate van zelfstandigheid die je van een hbo-bachelorstudent mag verwachten, aldus het panel. Met een aantal organisaties heeft de opleiding een convenant afgesloten met daarin bijvoorbeeld afspraken over het aantal leerarbeidsplaatsen dat een organisatie ter beschikking stelt. Studenten gaven in het auditgesprek aan dat dit aanbod vanuit de opleiding beperkt is en dat met name de actieve studenten hiervoor in aanmerking komen. Tijdens de audit ontving het panel signalen dat er studenten zijn die geen LAP dreigen te vinden.

De opleiding heeft tijdens de hoor-en-wederhoor aangegeven dat in studiejaar 2016-2017 slechts 2 studenten van de 83 niet op tijd hun LAP hadden en dat zij studenten helpt bij het verwerven van een LAP, bijvoorbeeld door het geven van sollicitatietraining en door het activeren van het netwerk van de opleiding. Dit stemt het panel positief, maar gezien de omvang en het belang van dit studieonderdeel, wil het panel de opleiding ter overweging meegeven om te kijken naar eventuele extra maatregelen (zie ook HO6 – Aanbevelingen).

Weging en Oordeel

Het programma zet studenten aan tot het studeren. In het didactisch concept ligt de nadruk op hoor- en werkcolleges. De docenten gebruiken waar mogelijk praktijkgerichte werkvormen in het werkcollege. De opleiding hanteert strenge eisen voor de LAP of de stage.

Een aandachtspunt is het risico dat een student geen leerarbeidsplaats vindt, waardoor studievertraging op de loer ligt. Tot op heden vinden bijna alle studenten een leerarbeidsplaats, maar gezien de omvang en het belang van dit studieonderdeel, wil het panel de opleiding ter overweging meegeven om te kijken naar eventuele extra maatregelen. Het auditpanel beoordeelt standaard 4 als 'voldoende'.

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

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

Bevindingen

De opleiding heeft te maken met een zeer diverse instroom van zowel Nederlandse als internationale studenten. De opleiding voldoet aan de wettelijke eisen rondom instroom.

Instroomeisen internationale studenten

Ongeveer de helft van de studenten van IPM komt uit het buitenland. De werving van deze studenten vindt centraal plaats binnen De HHS door het volgen van generiek beleid. Dit gebeurt door de inzet van eigen *recruiters* in het buitenland. Studenten uit de Europese Unie kunnen met de juiste vooropleiding instromen in de opleiding zonder een extra (taal)eis. Studenten buiten de Europese Unie moeten een IELTS- of TOEFL-toets doen (>6) om toegelaten te worden. De opleiding geeft aan dat deze taaltoets niet voldoende selecteert en dat het niveau van Engels bij de instromende studenten wisselend is. Uit de gesprekken met studenten en alumni blijkt dat er aandacht wordt besteed aan de verbetering van de Engelse taal, maar dat dit nog sterker in het curriculum van IPM verankerd kan worden. Het panel onderschrijft dit, zeker gezien het feit dat de uitval bij IPM voor een deel komt door het niet machtig zijn van de Engelse taal. Ook aandacht voor de economische voorkennis is van belang volgens studenten.

Werving en ondersteuning

De opleiding biedt diverse mogelijkheden aan om studenten voor de poort te laten kennismaken met de opleiding, zoals opleidingspresentaties, proefstudeerdagen (duaal) of meeloopdagen (voltijd). Voor BO wordt er in juni een 'bestuurskunde experience' georganiseerd om aankomende studenten bestuurskunde te laten ervaren wat de opleiding bestuurskunde behelst. Met duale en IPM studenten voert de opleiding een intakegesprek in het begin van het eerste studiejaar. De opleiding brengt eventuele belemmeringen in kaart en reageert hier op. In het eerste jaar is er vanuit de opleiding extra aandacht voor taalvaardigheid en het aanleren van studievaardigheden. Dit gebeurt door de module Professionele Taalvaardigheid (PTV) en het aanbieden van workshops over studievaardigheden.

Premaster

De opleiding heeft warme contacten met de Universiteit Leiden. Dit resulteert in het gezamenlijk aanbieden van een premastertraject en een goede doorstroom naar een universitaire master. Studenten volgen de premaster naast het reguliere programma en hun minor. Zowel bij BO (9%) als IPM (12%) stappen studenten na het behalen van het propedeutisch getuigschrift over naar de universiteit.

Vrijstellingen

Studenten kunnen vrijstellingen aanvragen als ze kunnen aantonen dat ze beschikken over LOBO-competenties. De examencommissie verleent vrijstellingen als de curriculumcommissie een positief advies geeft op basis van het bewijsmateriaal.

Weging en Oordeel

Het auditpanel beoordeelt deze standaard met een 'voldoende'. Het panel constateert dat de opleiding toegankelijk is voor een breed publiek. Een groot aantal internationale studenten stroomt elk jaar in. Aangezien er geen strenge taaleisen zijn voor studenten binnen Europa en de IELTS- of TOEFL-toets voor studenten buiten Europa niet voldoende selecteert, heeft de opleiding last van grote verschillen in taalniveau. Het auditpanel ziet dat de opleiding werkt aan het ondersteunen van studenten met een taalachterstand. Echter vindt het panel dat de opleiding strengere eisen t.a.v. het Engels mag stellen aan instromende studenten IPM.

Het panel wil pleiten om binnen het hogeschoolbeleid ruimte voor differentiatie te bieden voor IPM om sterker te sturen op het niveau van Engels en de economische voorkennis van studenten.

Het panel vindt het goed om te zien dat de opleiding samenwerkt met de universiteit Leiden voor een pre-master. De opleiding organiseert matchingsactiviteiten voor aankomende studenten. Docenten gaven in het auditgesprek aan dat buitenlandse studenten veelal niet het verschil kennen tussen hbo en wo. Dit is logisch, gezien het feit dat veel landen weliswaar een bachelor-masterstructuur kennen, maar geen binair systeem zoals Nederland. Het auditpanel adviseert de opleiding om hier tijdens de voorlichting van aankomende (buitenlandse) nog meer aandacht aan te besteden.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het personeel is gekwalificeerd en de omvang er van is toereikend voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De feitelijk bij het personeel aanwezige expertise sluit aan bij de eisen gesteld aan een hbo-opleiding.

Bevindingen

Omvang en kwalificatie

De kwalificaties en expertise onder het personeel voldoen aan de eisen die er aan gesteld mogen worden. Er werken in totaal 27 docenten bij de opleiding. Daarvan hebben 25 docenten een mastertitel en zijn er 2 docenten gepromoveerd. Tevens overwogen 5 docenten ten tijde van de audit een promotietraject in te gaan.

De docenten zijn volgens de studenten volledig ingesteld op de internationale student bijvoorbeeld door het altijd spreken van de Engelse taal. Volgens studenten IPM is het niveau van de Engelse taal van docenten goed. Hiernaast zijn docenten toegankelijk voor de studenten en wordt de bejegening als prettig ervaren. Volgens IPM-studenten weten docenten waar ze over praten, stimuleren ze hen en integreren ze nieuwe technologische ontwikkelingen in hun lessen. Studenten BO geven aan dat docenten er in slagen om kleinschalig onderwijs te verzorgen in een grote hogeschool.

Deskundigheidsbevordering

Het meerjarenplan zet deskundigheidsbevordering van docenten op de agenda. Op deze manier vindt deskundigheidsbevordering structureel plaats. Elk jaar kan een docent 20% van de werktijd besteden aan bijvoorbeeld overleg, scholing, cursussen en trainingen. Er is een structureel aanbod van professionaliseringsactiviteiten, zowel vanuit de opleiding als de hogeschool. Zo moeten alle docenten verplicht een pedagogische didactische aantekening halen. Met betrekking tot toetsdeskundigheid volgen docenten een gezamenlijk professionaliseringstraject. Docenten kunnen ook op eigen initiatief andere activiteiten aandragen. Het bijwonen van seminars of themabijeenkomsten behoort ook tot de mogelijkheden. Hiernaast is het ook mogelijk voor docenten om een docentstage te lopen. Door een hoge werkdruk zijn docenten hier nog niet aan toe gekomen.

Lectoraten spelen een steeds belangrijkere rol bij het professionaliseren van docenten op het gebied van onderzoek. Docenten krijgen meer kennis over onderzoek en kunnen dit vervolgens inbrengen in het onderwijs. Het is voor docenten mogelijk om onderzoek te doen bij de lectoraten. Zo doet een docent onderzoek naar *intercultural competences* bij internationale studenten van IPM. De onderzoeksresultaten zullen in de toekomst worden gebruikt om het onderwijs te verbeteren. Diverse docenten merkten op dat zij (te) weinig ruimte hadden voor het doen van onderzoek. Dit behoeft het aandacht van het management.

Functioneren

De professionaliseringsactiviteiten worden elk jaar opgenomen in het persoonlijk ontwikkelplan (POP) van medewerkers. Dit plan is onderdeel van de resultaat & ontwikkelingscyclus. Op deze manier borgt de opleiding de deskundigheidsbevordering van de docenten.

Werkdruk

De opleiding geeft aan dat de werkdruk onder docenten te hoog was. Docenten geven aan dat dit vooral komt door het nakijken van grote dossiers zoals portfolio's. Om de werkdruk te verlagen heeft de opleiding een aantal acties ondernomen. Zo brengt de uitbreiding van het faculteitsbureau lastenverlichting met zich mee. Het faculteitsbureau ondersteunt de docenten met administratieve en organisatorische zaken. Ook heeft de opleiding nieuwe docenten aangetrokken.

Het aannemen van extra personeel heeft gezorgd voor rust en ruimte in het team. In principe worden nu alle vakken door twee docenten gegeven, uit de gesprekken blijkt dat dit nog niet altijd het geval is. Uit het gesprekken met het management blijkt dat het curriculum efficiënter kan worden ingericht.

Weging en Oordeel

Het auditpanel bestempelt het personeel als gekwalificeerd. De bevlogen docenten zijn betrokken bij het onderwijs en de studenten. Het auditpanel is blij om te zien dat de opleiding grote slagen heeft gemaakt in het verlagen van de werkdruk. De formatie van het docententeam is vergroot en er is ondersteuning van het faculteitsbureau. Voor docenten zijn er voldoende mogelijkheden om te professionaliseren. Nu de werkdruk verlaagd is, ziet het auditpanel ook ruimte om deze mogelijkheden meer onder de aandacht te brengen. Het panel geeft voor deze standaard een 'goed'.

4.4. Voorzieningen

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

Bevindingen

Huisvesting en materiële voorzieningen

De opleiding is gevestigd op de hoofdlocatie van De HHS. Deze locatie is goed te bereiken met het openbaar vervoer. In het gebouw heeft de opleiding een eigen plek op de vierde etage. Er is een fysieke ruimte waarin het docententeam werkt. Voor studenten zijn er ruimtes beschikbaar waarin zij alleen of in projectgroepen kunnen werken. College vindt plaats in de grote hoorcollegezalen of in de kleinere klaslokalen. De klaslokalen zijn uitgerust met onder andere een Smartboard. Er zijn geen opleidingsspecifieke ruimtes nodig voor het uitvoeren van het onderwijsprogramma. Voor studenten en docenten is er een bibliotheek met vakliteratuur en werkplekken. Tevens kunnen zij ook gebruik maken van ICT-voorzieningen zoals beamers, desktop of laptops. De opleiding biedt de mogelijkheid aan de studenten om gratis lid te worden van (universitaire) bibliotheken in hun woonplaats.

Uit het gesprek met studenten blijkt dat de organisatie rondom tentamens als rommelig wordt ervaren. Studenten geven aan dat tentamens veelal buiten de deur plaatsvinden. Vooral voor buitenlandse studenten van IPM brengt dit extra reistijd en kosten met zich mee. Deze studenten ervaren dit als een probleem.

Studievereniging

Zowel IPM als BO beschikken beide over een studievereniging. Het auditpanel heeft een presentatie van beide studieverenigingen gezien. Uit de presentaties blijkt dat de studievereniging een verbindende factor is tussen studenten van de opleiding. De studieverenigingen organiseren veel activiteiten zoals netwerkdagen, borrels en bedrijfsbezoeken. Ook gaven studenten tijdens de audit aan dat er allerlei workshops worden georganiseerd om de professionele vaardigheden van studenten te versterken (denk aan: solliciteren, presenteren, pitchen, jezelf kunnen redden in een politiek-bestuurlijke omgeving, debatteren, politiek-bestuurlijke sensitiviteit). De opleiding ondersteunt de studieverenigingen door het lidmaatschap te betalen van studenten en door de actieve inzet van docenten bij activiteiten van de verenigingen. Het panel was onder de indruk van de studieverenigingen. De activiteiten sluiten aan op wat studenten in de opleiding krijgen en zorgen ervoor, zoals een van de studenten aangaf, dat studenten het echt "proeven, meemaken en doen". De studenten die het auditpanel sprak, vinden de samenwerking met de opleiding een groot voordeel. Ze gaven als suggestie dat bepaalde elementen wellicht door de opleiding aangeboden konden worden om zo alle studenten hiermee in aanraking te laten komen.

Weging en Oordeel

De locatie en materiële voorzieningen zijn volgens het panel toereikend om goed onderwijs te verzorgen. Tentamens vinden veelal plaats buiten de deur. Dit brengt extra tijd en kosten met zich mee voor buitenlandse studenten. Het panel beveelt de opleiding aan om hier naar te kijken. Het auditpanel constateert dat de studieverenigingen een grote toegevoegde waarde hebben. Ze zijn een verbindend element tussen studenten onderling, tussen studenten en de opleiding en tussen studenten en het werkveld. Het panel ziet ook dat internationale studenten veel baat hebben bij de studieverenigingen. Met bovenstaande afweging komt het panel tot een 'goed'.

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

Bevindingen

Begeleiding

De opleiding heeft een studieloopbaanprogramma (SLB). Elke student heeft een studieloopbaanbegeleider die hem of haar begeleidt. Tijdens de introductieweek maken studenten ook kennis met de decaan en de vertrouwenspersoon. In het eerste jaar richt SLB zich op studievoortgang en in kaart brengen van eventuele belemmeringen. Er vindt minimaal vier keer per jaar een overleg plaats tussen student en de begeleider om onder andere de voortgang in kaart te brengen. In de hoofdfase richt SLB zich meer op loopbaanbegeleiding. Het is aan studenten zelf om gesprekken met de begeleider in te plannen. Een student bepaalt dus in grote mate zelf de hoeveelheid begeleiding. In de afstudeerfase is er voornamelijk begeleiding rondom het afstudeertraject. Voor studenten BO is deelname aan leerkringbijeenkomsten verplicht. Tijdens deze bijeenkomsten leren studenten van elkaar door *peerreview* en/of intervisie.

Indien een student stopt met de opleiding vindt er een exitgesprek plaats. Voor vertraagde studenten waarbij het curriculum niet meer wordt aangeboden biedt de opleiding extra ondersteuning. In dit geval is er één aanspreekpunt voor studenten. Studenten met een functiebeperking kunnen beroep doen op extra faciliteiten. Dit staat vastgelegd in een regeling voor de gehele HHS. Er is extra begeleiding geregeld voor studenten met een ernstige leerstoornis of een fysieke beperking.

Taalvaardigheid

De opleiding heeft een extra begeleidingsstructuur ontwikkeld voor studenten van wie de taalvaardigheid nog niet op niveau is. Dit is zowel voor de Nederlandse als de Engelse taal. Aan het begin van het eerste jaar maken studenten een toets om inzichtelijk te krijgen wat het niveau is. Gedurende het eerste en tweede jaar oefenen studenten met taalvaardigheid op eigen niveau. Voor het oefenen met de Engelse taal bij IPM worden cursussen 'Professional English' aangeboden (zie ook standaard 3, tabel 3).

Informatievoorziening

Studenten worden op verschillende manieren geïnformeerd. Doorgaans is alle informatie te vinden op Blackboard, intranet of het studentenportaal. Hierbij kan je denken aan roostering, openingstijden en vakwijzers. In de les worden algemene mededelingen gedaan over bijvoorbeeld wijzigingen in data, stagevacatures of aanwezigheid van docenten. Aan het begin van de opleiding vindt er een introductieweek plaats en ontvangen studenten de OER en studiegids. Elk nieuw collegejaar wordt er in de startbijeenkomst aandacht besteed aan het curriculum van dat jaar. De opleiding kiest ervoor om aan het begin van elk blok studenten te informeren over de vakken en opdrachten van het desbetreffende blok. Hierin wordt ook uitgelegd wat de samenhang is van het programma.

Het auditpanel maakt uit gesprekken met studenten op dat de publicatie van roosters en cijfers een aandachtspunt is voor de opleiding. Hiernaast ervaren studenten de registratie voor (her) tentamens in Osiris als een probleem. De opleiding heeft reeds een aantal verbeteringen doorgevoerd, maar heeft hierbij ook te maken met hogeschoolbrede problematiek.

Weging en Oordeel

Volgens het auditpanel heeft de opleiding een adaptieve begeleidingsstructuur. De begeleiding richt zich op de behoeften van de student. Niet alleen op persoonlijke ontwikkelingen maar ook op het gebied van taal. Op verschillende manieren communiceert de opleiding met studenten.

Het auditpanel is bewust dat de communicatie van roosters en cijfers niet altijd in handen ligt van de opleiding. Echter beveelt het panel wel aan om druk te zetten op verbeteringen. Het auditpanel geeft voor deze standaard een 'voldoende'.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Toelichting NVAO: De opleiding bewaakt de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen. Bij de interne kwaliteitszorg worden de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Bevindingen

De opleiding beschikt over een werkend kwaliteitszorgsysteem. Op een systematische manier wordt er informatie verzameld waarmee de opleiding geëvalueerd wordt. Dit gebeurt op een formele en informele manier.

Formeel

De HHS gebruikt de PDCA-cyclus als basis voor haar kwaliteitszorgcyclus. De opleiding evalueert met verschillende stakeholders van verschillende niveaus:

- Het beleidsplan van de faculteit vormt het uitgangspunt van streefdoelen. Het plan wordt uitgevoerd door het management en docenten van de opleiding. De voortgang wordt bijgehouden door drie opvolgende managementrapportages. Deze leveren input voor het volgende plan.
- Het werkveld evalueert het profiel, de inhoud en de eindkwalificaties door deel te nemen aan werkveldbijeenkomsten. Hiernaast leveren ook LAP-begeleiders, gastsprekers en betrokkenen bij eindassessments input.
- Het personeel participeert elke twee jaar in het medewerkerstevredenheidsonderzoek 'Het Kompas'. De prestatie en ontwikkeling van elke medewerker komt jaarlijks aan bod in de Resultaat & Ontwikkel-cyclus (R&O).
- Een curriculumcommissie evalueert het onderwijs en de daarbij horende inhoud.
- De toetscommissie evalueert de toetsing binnen de opleiding, waarbij binnen twee jaar elke toets wordt geanalyseerd.
- De opleiding betreft op verschillende manieren studenten bij kwaliteitszorg. Jaarlijks vullen studenten de Nationale Studenten Enquête (NSE) in. Deze analyseert de opleiding om verbeteringen zichtbaar te maken. Na elke periode vullen de studenten een digitale evaluatie in. Voor zowel BO als IPM is er een werkende opleidingscommissie (OC). De OC komt minimaal één keer per periode samen en bespreekt de evaluaties. Hiernaast agendeert de OC belangrijke zaken die aandacht nodig hebben. Een voorbeeld hiervan is het standaardiseren van vakwijzers.
- De studievereniging van IPM vult de OC aan. De vereniging vervult als een formeel orgaan ook een rol als het gaat om terugkoppeling over onderwijs. Bijvoorbeeld het aangeven bij het docententeam als de stof of het college nog onduidelijk is. Hieruit komt voort dat de opleiding dan een extra college organiseert

Informeel

Uit de kritische reflectie en de gesprekken blijkt dat binnen de opleiding 'het goede gesprek' plaatsvindt. Het gesprek in de wandelgangen of bij het koffieautomaat blijkt voor de opleiding een effectieve manier om het onderwijs te evalueren. Bijvoorbeeld een student die de docent bij de koffieautomaat een suggestie geeft over het verbeteren van een opdracht. Andersom halen docenten bijvoorbeeld aan het einde van de les informatie op bij de student over hoe zij de les hebben ervaren. Uit de gesprekken blijkt dat deze manier werkt voor zowel studenten als docenten.

Een exemplarisch voorbeeld hiervan is dat studenten IPM aangeven dat er weinig gebruik wordt gemaakt van de klachtenprocedure. Het is voor studenten makkelijker om met een klacht naar de docenten te gaan, zodat deze snel kan worden opgelost.

Weging en Oordeel

De bevinding van het auditpanel geeft aan dat de opleiding een werkend formeel kwaliteitszorgsysteem heeft. Bij beide varianten vraagt de opleiding op structurele wijze feedback van studenten. Hiernaast constateert het auditpanel dat de opleiding een effectief informeel kwaliteitszorgsysteem heeft. Het auditpanel beveelt de opleiding aan niet té informeel te worden (zie aanbevelingen voor verdere uitleg)

Voor het auditpanel weegt de werking van het formele en informele kwaliteitszorgsysteem zwaarder dan een te informele houding. Het auditpanel geeft op deze standaard een 'voldoende'.

4.6. Toetsing

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

Toelichting NVAO: De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk. De examencommissie van de opleiding borgt de kwaliteit van de tentaminering en examinering.

Bevindingen

Systeem toetsen en beoordelen

Het toetsplan is een belangrijk uitgangspunt voor de systematiek achter het toetsen en beoordelen van studenten. In het toetsplan worden competenties, leerdoelen en het niveau met elkaar samen gebracht. Hierdoor ontstaat een samenhangend geheel en borgt de opleiding het toetsen van alle competenties. De opleiding toetst studenten formatief en summatief. Studenten worden zowel individueel, als groep en door middel van *peer-review* beoordeeld. In het onderwijsleerplan (OLP) wordt de toetsvorm of worden de toetsvormen per vak vastgelegd. Op deze manier ontstaat er een variatie aan verschillende toetsvormen. Voorbeelden van toetsvormen zijn: open of gesloten tentamens, opdrachten, essay, portfolio's, assessment. Het OLP is een geformaliseerd document en kan niet zomaar worden aangepast. Docenten die de toetsvorm willen wijzigen, kunnen dit doen via de curriculumcommissie. De toetsen en beoordelingskaders worden op basis van het vier-ogenprincipe opgesteld.

Toetscommissie

De toetscommissie borgt onder de verantwoordelijkheid van de examencommissie de kwaliteit van toetsen en beoordelen. In de commissie zitten in totaal drie docenten en één lid van de examencommissie. De toetscommissie voert de volgende taken uit:

- Analyseren en beoordelen van toetsen volgens een vaste screeningsprotocol. Elke toets wordt één keer in de twee jaar bekeken. Terugkoppeling aan de opleiding vindt één keer per periode plaats.
- Analyseren en beoordelen van beoordelingrubrics en transparantie richting studenten.
- Vergroten van de toetsdeskundigheid van docenten en daarmee de kwaliteit van toetsen en beoordelen
- Adviseren over het moment van toetsen
- Signaleren van ongeregelheden over toetsen aan de opleiding en de examencommissie.

Uit de gesprekken blijkt dat de toetscommissie op een laagdrempelige manier de kwaliteit van toetsen borgt. De toetscommissie bestaat uit docentcollega's en dit levert soms een spanningsveld op. Enkele docenten ervaren de toetscommissie als een 'toetspolitie', maar over het algemeen staan docenten open voor constructieve feedback van de toetscommissie.

Examencommissie

De examencommissie van faculteit Bestuur, Recht en Veiligheid (BRV) borgt de kwaliteit van examinering en toetsafname van de opleiding. De faculteitsdirecteur benoemt de leden van de examencommissie. Alle leden volgen een verplicht scholingstraject van De HHS. Op de volgende manieren borgt de examencommissie de kwaliteit van examinering en toetsafname:

- Aanwijzen examinatoren op voordracht van de opleiding. Alle examinatoren beschikken over BKE of zijn bezig om deze te behalen.
- Beoordelen of afstuderen volgens procedure verloopt.
- Screenen van eindwerken volgens een vaste procedure, met name aandacht voor de cesuur. Afgelopen jaar zijn er acht eindwerken bekeken.
- Analyseren van het niveau van de eindwerken door middel van een steekproef. Dit gebeurt één keer per jaar.
- Kalibratiesessies van eindwerken vinden plaats tussen examinatoren. Er vinden ook landelijke kalibratiesessies plaats, maar dit valt niet onder de examencommissie.
- Reactief de kwaliteit van toetsen controleren als cijfers hoger of lager uitvallen.

De examencommissie heeft een duidelijke agenda voor de aankomende periode. Zo volgt de commissie de ontwikkelingen van een nieuw afstudeerprogramma van de opleiding. Hiernaast wil de commissie de rollen verduidelijken tussen de examencommissie en toetscommissie. Ze speelt ook een rol in draagvlak creëren voor de toetscommissie onder docenten.

Tevredenheid studenten

Uit gesprekken met studenten (IPM) blijkt dat er op een duidelijke en transparante manier wordt getoetst. Het is voor studenten dan ook navolgbaar hoe het cijfer tot stand komt. Ook geven ze aan dat er bij elke toets een mogelijkheid is om de toets in te zien.

Oordeel panel over toetsen Bestuurskunde

Het auditpanel is van mening dat toetsen van IPM en BO voldoen aan de algemeen geldende standaarden. Uit een steekproef blijkt dat de inhoud van de opleiding wordt gedekt door de bekeken toetsen. Er wordt gebruik gemaakt van een diversiteit van toetsvormen en bij IPM zijn de toetsen in het Engels. Veelal wordt bij meerkeuze toetsen gebruikt gemaakt van schrapkaart. Bij opdrachten is feedback aanwezig, zodat de beoordeling inzichtelijk wordt gemaakt voor de student. Er zijn rubrics en toetsmatrijzen aanwezig met een veelvoud aan beoordelingscriteria. Het panel wil de opleiding meegeven om hier nog eens naar te kijken. Een veelvoud aan beoordelingscriteria kan een kwalitatief – en meer holistisch – oordeel van de beoordelaar(s) bemoeilijken.

Het auditpanel constateert dat in de beoordelingen van het afstudeerwerk docenten een waardering uitspreken tussen hoog, midden of laag. Docenten komen bij hun beoordeling voornamelijk in het midden uit. De rubrics zijn in dit geval niet altijd voldoende discriminerend. Het panel beveelt de opleiding aan om hier naar te kijken.

Weging en Oordeel

Uit de bevindingen van het auditpanel blijkt dat de opleiding beschikt over een werkend toetssysteem en dat de examen- en toets commissies de kwaliteit hiervan borgen. Het auditpanel vindt dat de toetscommissie op een passende en laagdrempelige manier de kwaliteit van toetsen borgt. De toetscommissie is echter nog niet altijd op de hoogte als er toetsen voor een nieuw vak worden ontwikkeld. De examen- en toetscommissie hebben een duidelijke agenda voor de aankomende tijd. Het auditpanel vindt dat er ruimte is voor verbetering in de formats en beoordelingrubrics en beveelt de opleiding aan hiermee aan de slag te gaan. Ook vindt het auditpanel dat er moet worden ingezet op het transparant en navolgbaar maken van beoordelingen. Op basis van bovenstaande weging komt het panel uit op een 'voldoende'.

4.7. Gerealiseerde eindkwalificaties

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

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de resultaten van tussentijdse en afsluitende toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Realisatie eindniveau

De opleiding borgt het eindniveau aan de hand van de zeven competenties. De opleiding toetst alle competenties op eindniveau aan het einde van de studie. Vanaf 2014-2015 hebben IPM en BO hetzelfde afstudeerproces. Studenten worden door een aantal begeleidende vakken voorbereid op het afstuderen. Deze vakken betreffen het opzetten van een onderzoek, het verdiepen van het onderzoeksthema via een literatuurstudie en het ontwikkelen van adviesvaardigheden.

Het eindwerk (10 EC) bestaat uit drie verschillende producten:

1. Scriptie (70%): Studenten behandelen in de scriptie een complex probleem uit de beroepspraktijk. Ze verantwoorden in de scriptie op welke manier ze praktijkgericht onderzoek hebben verricht.
2. Adviesrapport (15%): In het adviesrapport worden de uitkomsten van de scriptie op een overzichtelijke manier voor de beroepspraktijk gepresenteerd. Hierbij houdt de student rekening met de haalbaarheid en draagvlak van het advies.
3. Eindassessment (15%): Het eindassessment simuleert een gesprek tussen een professional (student) en een managementteam (twee experts uit het werkveld) over het adviesrapport. Hierbij draait het om de onderbouwing van het advies van de student en om communicatieve vaardigheden.

De beoordeling van de scriptie en het adviesrapport gebeurt door twee onafhankelijke beoordelaars. De afstudeercoördinator schakelt een derde beoordelaar in als er twijfel is of als er grote verschillen in beoordelingen zijn. Bij het eindassessment zijn twee andere beoordelaars betrokken. De twee experts uit het werkveld hebben een adviserende rol bij de beoordelingen. De opleiding evalueert het assessment en de beoordelingscriteria met het betrokken werkveld en andere bestuurskunde opleidingen. Hieruit blijkt dat het adviesrapport een meerwaarde heeft voor het werkveld en de scriptie een meerwaarde voor de opleiding.

Functioneren alumni in het werkveld of vervolgopleiding

De opleiding leidt studenten op die voldoende bagage hebben om te participeren op de arbeidsmarkt of bij een vervolgopleiding. Uit gesprekken met alumni blijkt dat de opleiding aansluit bij de masteropleiding van de Universiteit Leiden. Studenten die doorstromen behalen de master binnen de nominale tijd. Veelal benadrukken zij de pragmatische insteek van de opleiding en zien dit als meerwaarde ten opzichte van studenten die een universitaire bachelor hebben gedaan.

Uit gesprekken blijkt dat BO een praktische oriëntatie heeft. Het werkveld en LAP-begeleiders geven aan dat studenten nieuwe relevante kennis en vaardigheden meebrengen vanuit de opleiding. De combinatie tussen praktijkervaring en deze nieuwe kennis maakt hen uiterst geschikt om te starten op de arbeidsmarkt. De multidisciplinaire vaardigheden binnen verschillende lagen van overheden kenmerkt studenten van BO. Alumni komen bijvoorbeeld te werken binnen de overheid, met de overheid (bijv. bij NGO's) en voor de overheid (bijv. bij adviesbureaus die voor de publieke sector werken). De Nederlandse taalvaardigheid is een groot aandachtspunt volgens het werkveld. Ze geven aan dat studenten moeite hebben om foutloos schriftelijk te communiceren.

Het werkveld geeft aan dat IPM een brede theoretische oriëntatie heeft. Werkveld en alumni geven aan dat studenten gekenmerkt worden door multidisciplinaire en internationale vaardigheden. Het werkveld ervaart het niveau van de Engelse taal als zeer toereikend. Uit de gesprekken blijkt dat studenten van IPM dezelfde werkvelden bedienen als BO-afgestudeerden, maar dan veelal op internationaal niveau en met name voor en met de overheid. De opleiding heeft aangegeven dat slechts 6 van de 70 alumni *bij* de overheid terecht gekomen zijn. Ook komen afgestudeerden terecht in het internationale commerciële werkveld (zoals banken).

Eigen oordeel van het panel over het gerealiseerd niveau

Het auditpanel heeft vijftien eindwerken bekeken. Uit de eindwerken blijkt dat de studenten de beoogde eindkwalificaties hebben gerealiseerd. Het niveau van de eindwerken voldoet aan de eisen van een hbo-bachelor. Er zijn geen doorslaggevende verschillen tussen de beoordeling van het auditpanel en de examinatoren van de opleiding.

Alle scripties voldoen wat het auditpanel betreft in voldoende mate aan de eindkwalificaties die je van een hbo-bachelorstudent Bestuurskunde mag verwachten, maar er is wel ruimte voor verbetering. Dat zit deels in de 'hygiëne'-aspecten van de scriptie: in de eindwerken die het panel heeft bestudeerd, waren literatuurverwijzingen en literatuurlijsten niet altijd op orde. Verder behoeft de koppeling van de verschillende onderdelen van het ontwerp van het onderzoek aandacht. Zo is er niet altijd een duidelijke link tussen het conceptueel kader, de onderzoeksvragen en de uiteindelijke uitvoering en toepassing. Of specifieker: tussen de resultaten van het onderzoek (de bevindingen) en de aanbevelingen/doorwerking in de praktijk. Dit is niettemin wel een van de leerdoelen, zoals door de opleiding geformuleerd: "de student is in staat op basis van de onderzoeksgegevens tot onderbouwde en relevante conclusies te komen".

Ook lijken studenten soms moeite te hebben met de verbinding tussen theorie en praktijk. Studenten maken ten behoeve van hun afstuderen een Literatuurstudie (bij BO) en een Literature Review (bij IPM). Dit is een separaat vak van 4 EC dat ook apart van de scriptie wordt beoordeeld. In de scriptie komt alleen dat gedeelte van de literatuurstudie terug dat direct relevant is voor het onderzoek. Het auditpanel vond de gebruikte literatuur echter niet altijd even relevant en stelde vast dat studenten de literatuur ook niet altijd verbonden met de onderzoeksvragen.

Het panel heeft overigens ook een aantal scripties gezien waarbij de student goed gebruik had gemaakt van de literatuur, een adequaat onderzoeksdesign had opgezet en dit onderzoek ook op een goede manier had uitgewerkt.

Weging en Oordeel

Het auditpanel constateert dat de beoordeling van het eindwerk overeenkomt met het eigen oordeel. De opleiding brengt op een valide en betrouwbare manier het gerealiseerd eindniveau in kaart. Volgens het panel zijn de eindwerken representatief voor de opleiding. Alle eindwerken waren voldoende tot goed en weerspiegelden het niveau dat men van een hbo-bachelor Bestuurskunde mag verwachten. Het auditpanel maakte enkele kanttekeningen. Zo behoeft de rol van theorie in het onderzoek aandacht; in bredere zin gaat het om de samenhang tussen de verschillende onderdelen in de scriptie. Volgens het werkveld en alumni leidt de opleiding op tot startbekwame professionals. Het auditpanel geeft voor deze standaard een 'voldoende'.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het auditpanel spreekt zich op basis van haar bevinden en overwegingen uit over de standaarden. Volgens de beslisregels van de NVAO komt het auditpanel tot het algemeen eindoordeel **voldoende**.

Onderwerp 1: Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1 – Voldoende

Onderwerp 2: Programma

Standaard 2 – Goed

Standaard 3 – Goed

Standaard 4 – Voldoende

Standaard 5 – Voldoende

Onderwerp 3: Personeel

Standaard 6 – Goed

Onderwerp 4: Voorzieningen

Standaard 7 – Goed

Standaard 8 – Voldoende

Onderwerp 5: Kwaliteitszorg

Standaard 9 – Voldoende

Onderwerp 6: Toetsing

Standaard 10 – Voldoende

Onderwerp 7: Gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 11 – Voldoende

6. AANBEVELINGEN

Het auditpanel geeft naast haar oordelen ook een aantal aanbevelingen aan de opleiding. Met deze aanbevelingen kan de opleiding verdere stappen zetten in het verhogen van de kwaliteit.

Verbinding varianten

De 'Haagse' kleur van de opleiding komt terug in de profilering. Zowel met de internationaal georiënteerde voltijd als de praktijkgerichte duale vorm. Het auditpanel beveelt aan om meer uit te wisselen tussen de twee varianten. Het uitwisselen van internationale aspecten van IPM en BO raadt het panel dan ook ten zeerste aan. In de verbinding tussen de twee varianten valt veel te winnen.

Leerarbeidsplaatsen

Het panel heeft in het auditrapport een opmerking gemaakt over het verwerven van leerarbeidsplaatsen. Gezien de omvang en het belang van dit studieonderdeel, wil het panel de opleiding ter overweging meegeven om te kijken naar eventuele extra maatregelen die het risico dat studenten niet tijdig over een LAP beschikken nog verder minimaliseren.

In het auditgesprek kwamen studenten in dit kader met waardevolle suggesties. Zo gaven zij aan dat, op het moment dat een student een leerarbeidsplaats verlaat, er niet altijd opvolging komt. Het auditpanel kan zich voorstellen dat de opleiding met deze organisaties afspraken maakt over het plaatsen van een nieuwe student. Op deze manier kunnen stage en/of afstuderen zelfs onderdeel gaan uitmaken van zogenaamd longitudinaal onderzoek, waar stagiaires hetzelfde onderzoek uitvoeren en voortborduren op elkaars resultaten.

Professioneel gedrag

De informele en kleinschalige opzet van de opleiding wordt weliswaar gewaardeerd. Tegelijkertijd is de afstand tussen docent en student soms te klein en zijn de informele contacten soms te gezellig. Enige distantie tussen docent en student en een professionele, zakelijke relatie is aan te bevelen. Het informeel "regelen" van zaken (hoe goed bedoeld ook) heeft het gevaar van willekeur in zich. Daarnaast wil het panel aandacht vragen voor het 'Practice what you preach': als studenten zich aan de regels moeten houden (bijv. qua deadlines) moeten docenten dat ook.

Toetsing en beoordeling

Er mag meer bewustwording komen als het gaat om ontwikkeling en beoordeling van toetsing. Momenteel zitten er nog kwaliteitsverschillen tussen docenten op het gebied van toetsing. De examencommissie en toetscommissie kunnen deze verschillen verkleinen en de kwaliteit verhogen. Bijvoorbeeld elke docent een toetsmatrijs laten gebruiken. Hiernaast beveelt het panel aan om voor de toetscommissie meer draagkracht te creëren onder de docenten.

Instroomeisen

De internationale instroom bij de opleiding is aangaande het niveau van de student erg diffuus. Met name als het gaat om taalniveau. De opleiding hanteert de instroomeis van De HHS. Deze eis is niet voldoende om te kunnen borgen dat iedereen een basisniveau Engels heeft. De opleiding doet er goed aan om de instroomeis aan te scherpen. Dit heeft tot gevolg dat er minder grote verschillen zijn tussen studenten. Docenten zijn dan minder tijd kwijt met het overbruggen van deze verschillen en het geven van extra begeleiding.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen De Haagse Hogeschool Hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement voltijd / duaal	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde eindkwalificaties	
Standaard 1. Beoogde eindkwalificaties	V
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	G
Standaard 3. Inhoud programma	G
Standaard 4. Vormgeving programma	V
Standaard 5. Aansluiting programma	V
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	G
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	G
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	V
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	V
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde eindkwalificaties	
Standaard 11. Eindkwalificaties	V
Algemeen eindoordeel	V

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Programma voor audit Bestuurskunde/Overheidsmanagement BO dual, BO deeltijd, Voltijd Engels (18 november 2016)

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
08.00 – 8.15	OV 2.39	Inloop & ontvangst auditpanel	
08.15 – 09.00	OV 2.39	Vooroverleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - vooroverleg - bestudering documenten ter inzage
09.00 – 10.00	OV 2.39	Management Liduine Bremer, directeur faculteit BRV Geert Neelen, opleidingsmanager BO/IPM Jasper van Koppen, teamleider IPM Mark Maijenburg, teamleider BO du en dt	<ul style="list-style-type: none"> - Kennismaking MT en vaststellen agenda - eigenheid opleiding / positionering & profilering - ambities - hbo-niveau - relatie beroepenveld - internationale oriëntatie - onderzoeksdimensie
10.00 – 10.30	OV 2.39	Presentatie beide studieverenigingen Voor panel en management	<ul style="list-style-type: none"> - schets van de studie vanuit studentenperspectief
10.30 – 10.45	OV 2.39	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
10.45 – 11.30	OV 2.39 en OV 1.37	Studenten Parallele sessie met studenten <i>Duaal/deeltijd (OV 2.39)</i> Thijs Steigenga - Kersverse alumnus voor vierde jaar Bouchra Azzaoui - Duaal 4 Alex Wanders - Duaal 3 Lucia Hoogakker - Duaal 2 Anton Schalk - Duaal 1 Marjon de Lange - Deeltijd 3 Andres van Nieuwamerongen - Deeltijd 1 <i>IPM (OV 1.37)</i> Baylee Mankiewics IPM 1 Viktoria Vukic IPM 2 Waqas Farooqi IPM 3 Yannie Csala IPM 4 Dania Putri kersverse alumnus voor vierde jaar	<ul style="list-style-type: none"> - aansluiting - kwaliteit en relevantie programma - studeerbaarheid / studiebegeleiding - kwaliteit docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen
11.30 – 12.15	OV 2.39	Onderzoek met lectoren en docenten Vincent Smit, lector Grootstedelijke Ontwikkeling Henno Theisen, lector Public Governance Juliette Santegoeds Jumi van der Velde Wendy Reijmerink Roeland Audenaerde	<ul style="list-style-type: none"> - lectoraat en kenniskring
12.15 – 12.45	OV 2.39	Lunch auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
12.45 – 13.30	OV 2.39	Open spreekuur	<ul style="list-style-type: none"> - bestudering documenten ter inzage
		Materiaalinzage Eventueel rondleiding opleidingsspecifieke voorzieningen/lessituaties	
13.30 – 14.30	OV 2.39	Docenten voltijd / deeltijd / dual <ul style="list-style-type: none"> - Leo Huizinga (lid curriculumcie; docent dual, deeltijd en Voltijd) - Ines Trigo de Sousa (lid curriculumcie; docent IPM) - André Deelen (coördinator 3^e + 4^e jaar dual; docent dual) - Juliette Santegoeds (lid curriculumcie en werkveldcommissie; docent dual) - Lieneke van IJendoorn (lid curriculumcie; docent deeltijd, dual en voltijd en coörd. 1^e IPM) 	<i>Samenhangende onderwijsleeromgeving:</i> <ul style="list-style-type: none"> - inhoud en vormgeving programma - eigen inkleuring programma - onderzoekslijn - interactie onderwijs en onderzoek - praktijkcomponenten / stage - internationale component - aansluiting instromers - relatie docenten beroepenveld - eigen deskundigheid docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Rik-Jan Brinkman</i> (coördinator 3^e + 4^e jaar IPM; docent dual en voltijd) - <i>Sander Pulles</i> (coördinator 1^e + 2^e jaar dual; docent dual; werkveldcommissie) - <i>Marianne Verbeek</i> (coördinator 1^e + 2^e + 3^e jaar deeltijd; docent deeltijd en dual; F-functionaris) - <i>Mo Jaber</i> (coördinator 4^e jaar deeltijd; docent deeltijd en dual) 	<ul style="list-style-type: none"> - borging niveau
14.30 – 14.45	OV 2.39	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage - bepalen pending issues
14.45 – 15.30	OV 2.39	Examencommissie (waaronder toetscommissie) <ul style="list-style-type: none"> - Xander Mouthaan/Gerda Lourens (vz examencommissie) - Sylvia Meijers (vz toetscommissie) - Jumi van der Velde (lid examencommissie) - Ron Crijns (lid toetscommissie) 	<ul style="list-style-type: none"> - bevoegdheden, taken en rollen - relatie tot het management - (relatie tot de toetscommissie) - kwaliteitsborging toetsen en beoordelen - kwaliteitsborging afstuderen
15.30 – 15.40	OV 2.39	Pauze en tijd voor het panel om zich te verdelen over beide zalen voor werkveldcommissie/alumni	
15.40 – 16.40	OV 2.39	Alumni / Werkveldvertegenwoordiging Gasten zijn: Farida Mohammed (alumnus en lid WVC) Shirleen Chin (begeleider internships en lid WVC) Malika Chtatou (alumnus en lid WVC) Jim McGonigal (LAP-begeleider) Bob van Berkel (MT lid afstudeerassessments) Ian Koster (Alumnus) Tim Strupat (Alumnus onder voorbehoud) Jan Hecker (Lap-begeleider en MT lid assessments)	Gespreksonderwerpen Alumni: <ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk of vervolgopleiding Gespreksonderwerpen Werkveld: <ul style="list-style-type: none"> - actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld - eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding - onderzoekscomponent - gerealiseerd niveau
16.40 – 17.00	OV 2.39	Pending issues <i>(alle gesprekspartners zijn hiervoor beschikbaar)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - (indien van toepassing)
17.00 – 17.45	OV 2.39	Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - bepaling voorlopige beoordeling
17.45 – 18.15	Speakers Corner	Terugkoppeling (wordt opgenomen)	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende voltijd en duale opleiding Bestuurskunde en Overheidsmanagement is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 19 december 2014. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de voltijd en duale variant.

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

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

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

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden. *NB. Het conceptrapport is geschreven door de heer Van Krieken. Mevrouw De Koning heeft tegengelezen en het rapport, waar van toepassing, aangevuld of aangepast.*

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 19 december 2014'.

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

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

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1, 10 of 11 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal voldoende zijn en 5 standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'goed' worden bevonden en 5 standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

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

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken bekeken ⁹:

2014-2015:

Aantal	Studentnummer	variant
1	08079277	DT
2	11072164	DU
3	09054421	DU
4	11108282	DU
5	11048395	DU
6	11014040	VT

2015-2016:

Aantal	Studentnummer	variant
7	08042942	DT
8	12049905	DU
9	12057088	DU
19	11067810	DU
11	12103748	DU
12	10043977	DU
13	12002003	VT
14	09061932	VT
15	12082317	VT

⁹ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Naam visitatiegroep:	HBO Bestuurskunde groep 1
----------------------	---------------------------

Samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemd cluster zijn ingezet.

Commissielid (Achternaam)	Rol (voorzitter / lid / student-lid / coördinerend secretaris / secretaris ¹¹ / logistiek coördinator)	Deskundigheden						Deelname bij ¹⁰						
		Vakinhoud	Internationaal	Onderwijs en traetsina	Werkveld	visitatie-/ audit	Studentzaken	Saxion Hogeschool	De Haagse Hogeschool	Hogeschool NCOI	Hogeschool van Amsterdam	Avans Hogeschool	NHL Hogeschool	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Van der Hoorn	Voorzitter					X		X	X	X	X			
Majoor	Lid	X	X	X	X	X		X		X				
Zwart	Lid	X		X	X	X		X			X			
Groenendijk	Lid	X	X	X	X				X					
Walraven	Lid	X	X	X	X	X			X					
Traag	Lid	X	X	X	X	X			X					
Van Erkel	Lid	X	X		X						X			
Van der Krogt	Voorzitter											X	X	X
De Graaf	Lid	X	X	X	X	X				X	X	X		X
Versteeg	Lid											X		
Neelen	Lid												X	
Waijjer	Lid												X	
Waslander	Lid													X
Zandbergen	Student-lid						X	X					X	
Bekooy	Student-lid						X				X			
Leijse	Student-lid						X		X	X		X		

Korte functiebeschrijvingen (cv's) van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijvingen
R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	De heer van der Hoorn is een van de directeurs van de Hobéon Groep en heeft binnen het hoger onderwijs ruime ervaring met audits. Daarnaast houdt hij zich onder andere bezig met bedrijfskundige en bestuurlijke vraagstukken voor hoger onderwijsinstellingen.
Prof. dr. N.S. Groenendijk	De heer Groenendijk is Jean Monnet professor of European Economic Governance bij de Universiteit van Twente en is visiting professor of European Studies in Estland.
Dr. J.M.E. Traag	Mevrouw Traag is waarnemend burgemeester van Doetinchem en senior adviseur bij BMC Advies.
Dr. G. Walraven	De heer Walraven is part time lector 'Dynamiek van de stad - lokale en globale netwerken' bij Hogeschool Inholland en oprichter en eigenaar van Walraven onderzoek en advies.
M.M.L. Leijse	Mevrouw Leijse is vanaf september 2016 vierdejaars student Bestuurskunde aan de Hogeschool van Amsterdam.

D.P.M. de Koning MSc	Secretaris, getraind sinds 2010
R. van Krieken	Toehoorder en tweede secretaris, getraind sinds 2016

*De rolverdeling tussen de twee secretarissen is beschreven in bijlage II bij de werkwijze.

¹⁰ Geef met kruisjes aan bij welke instellingen het panellid zal worden ingezet.

¹¹ N.B.: De secretaris en/of logistiek coördinator is geen lid van het panel.

Op 14 oktober 2016 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van De Haagse Hogeschool onder het nummer 005078.

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



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl