

Avans Hogeschool

**B Bestuurskunde/Overheidsmanagement
voltijdse variant, 's-Hertogenbosch**

Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs

Beperkte opleidingsbeoordeling

014A2022.09

Samenvatting

In november 2022 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het rapport betreft de vierjarige voltijdse variant van deze opleiding die in 's-Hertogenbosch wordt aangeboden.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**. De opleiding leidt generalisten op voor het domein Beleid, Bestuur en Publiek Management. Een sterk punt van de opleiding is de nauwe samenwerking met de organisaties uit het beroepenveld. De opleiding richt zich daarbij op de overheid, maatschappelijke organisaties en adviesbureaus. Kenmerkend voor het beroepenveld van bestuurskundigen is dat zij in een turbulente omgeving met diverse actoren werken aan maatschappelijke vraagstukken.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding hanteert het beroepsbeeld en opleidingsprofiel dat landelijk is overeengekomen en kiest hierbij voor een brede generieke oriëntatie van de bestuurskunde. Gezien de veelzijdigheid en dynamiek van het beroepenveld is deze generieke oriëntatie terecht. Het hbo-bachelorniveau en de inhoudelijke oriëntatie van de opleiding zijn landelijk met het werkveld afgestemd. De beoogde leerresultaten zijn duidelijk uitgewerkt in competenties. Het landelijke profiel bestaat uit acht competenties die met bijbehorende Body of Knowledge and Skills op drie niveaus zijn uitgewerkt. Daardoor is er een duidelijke basis voor het inrichten van de onderwijsleeromgeving en het toetsprogramma. Er is een werkveldadviesraad met een brede werkveldvertegenwoordiging ingesteld die actief bij de opleiding wordt betrokken. Daardoor zijn de beoogde leerresultaten goed afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. In het onderwijs staat de beroepspraktijk van de bestuurskundige telkens centraal. De studenten krijgen theorievakken en vaardighedentrainingen aangeboden en voeren tegelijkertijd praktijkgerelateerde opdrachten uit. De opleiding werkt hierbij nauw samen met opdrachtgevers uit het beroepenveld. Het onderwijs is klassikaal opgezet waarbij docenten direct en persoonlijk contact hebben met de studenten. De inhoud van het programma is over vier leerlijnen verdeeld. In de integrale leerlijn werken de studenten aan beroepsopdrachten. Om die uit te kunnen voeren, wordt kennis aangeboden en worden vaardigheden geoefend in de kennis- en vaardighedenleerlijn. Aanvullend wordt er in de individuele leerlijn specifiek aandacht geschonken aan de professionele en persoonlijke ontwikkeling van studenten. De studenten zijn tevreden over de inhoud van het programma en ervaren dat in de loop van het programma de complexiteit van de inhoud en het zelfstandig werken toenemen. Studenten voelen zich door de praktijkgerichte opzet van het programma goed voorbereid op de stage in het derde leerjaar en de afsluitende afstudeeropdracht. Het docententeam is inhoudelijk deskundig en betrokken bij het programma en de studenten. Dit leidt onder studenten tot tevredenheid. Met name de sfeer, inhoud en actualiteit van de opleiding worden gewaardeerd. Studenten geven aan dat docenten dicht bij hen staan en dat het programma goed aansluit op de beroepspraktijk. Het panel herkent dit in het programma en vindt dit een sterk punt van de onderwijsleeromgeving. Het panel is er daarom van overtuigd dat studenten adequaat tot bestuurskundigen worden opgeleid.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel vindt het systeem van toetsing vertrouwenwekkend. Het team van docenten en examinatoren schenkt veel aandacht aan de toetsing en voert de toetsing zorgvuldig uit. Deze sterk ontwikkelde kwaliteitscultuur ten aanzien van toetsing is van waarde voor de onderwijsvernieuwing in het kader van de Avans Ambitie 2025. Het borgen van de toetskwaliteit is eveneens een sterk punt van de opleiding. Het systeem van borging is duidelijk beschreven en wordt goed uitgevoerd. De bestudeerde beroepsproducten met bijbehorende beoordelingen laten zien dat hoge cijfers niet snel worden gegeven. Het advies aan examinatoren is om minder terughoudend te zijn in het geven van hoge cijfers voor beroepsproducten van een goede kwaliteit. Daarnaast blijken er enige verschillen te bestaan tussen examinatoren wat betreft het beoordelen van reflectieverslagen. Het advies is om hieraan meer aandacht te schenken zodat de professionele ontwikkeling tot startbekwaam bestuurskundige door de toetsing adequaat wordt ondersteund.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opzet van het afstudeerprogramma is veelzijdig omdat studenten aan de hand van meerdere beroepsproducten aantonen dat zij beroepsbekwaam zijn. Naast de afsluitende afstudeeropdracht maken onderdelen van het thema *Bestuurskundige Professional in de Turbulente Samenleving* deel uit van het afstudeerprogramma. Door het afronden aan de hand meerdere producten kan de afstudeeropdracht meer beroepsgericht worden ingevuld. De beoordeelde beroepsproducten laten overtuigend zien dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. De beroepsproducten zijn veelzijdig en van een goed niveau. De verantwoording van het beroepsproduct is een waardevol onderdeel van het afstuderen. Het integer en verantwoord handelen als bestuurskundige zou in de verantwoording meer herkenbaar kunnen zijn. Afgestudeerden waarderen de opleiding en zien zich als ambassadeur van de opleiding. Dit geeft aan dat de opleiding goed aansluit op de verwachtingen van het werkveld. Werkgevers zijn tevreden en waarderen met name de generalistische insteek van de opleiding. Ze pleiten voor behoud ervan in de geplande curriculumvernieuwing. De generalistische insteek leidt op tot bestuurskundigen die voorbereid zijn om te werken voor een samenleving die turbulent en dynamisch is.

Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs

Het panel oordeelt positief over het toekennen van het bijzonder kenmerk duurzaam hoger onderwijs. De opleiding voldoet aan de criteria; Onderscheidend karakter, Concretisering en Relevantie. Uit het opleidingsprofiel, het programma en de gerealiseerde leerresultaten van de opleiding blijkt dat de opleiding het niveau heeft bereikt dat kan worden omschreven als 'onderwijs voor duurzame ontwikkeling'. De ontwikkeling die studenten doormaken en de bijdragen die ze tijdens hun opleiding leveren aan maatschappelijke vraagstukken laten dit overtuigend zien.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	8
Terugblik vorige visitatie	8
Beoordeling NVAO-standaarden	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	13
Standaard 3 Toetsing	18
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	21
Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs	23
Criterium 1 Onderscheidend karakter	23
Criterium 2 Concretisering	24
Criterium 3 Relevantie	26
Eindoordeel over de opleiding	27
Aanbevelingen	28
Bijlagen	29
1. Bezoekprogramma	29
2. Bestudeerde documenten	30

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de voltijdse variant van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Avans Hogeschool en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het een aanbeveling voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018), de nadere uitwerking voor *Bijzondere kenmerken* (2017) van de NVAO en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2022 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 22 november 2022. Het visitatiepanel bestond uit:

Dr. L.J de Graaf (voorzitter, domeindeskundige),
Prof. dr. M.L.P. Groenleer (domeindeskundige),
M.J.M. de Wolf, MEd (domeindeskundige),
S.J. (Silke) Rensen (student-lid).

Ir. A.B.C. Hoitink, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Bestuurskunde groep 1. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering (zie bijlage 2).

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Drie weken voorafgaand aan het visitatiebezoek heeft het vooroverleg en materiaalbestudering op de locatie van de opleiding plaatsgevonden en heeft het panel kennis gemaakt met de opleiding, de zogenaamde agenderende audit. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder

met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezookdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezookdag om (inloopspreekuur). Er is van deze gelegenheid geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, dat is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

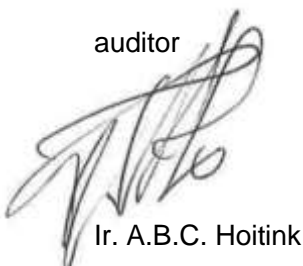
Utrecht, 17 april 2023

Panelvoorzitter



Dr. L.J. de Graaf

auditor



Ir. A.B.C. Hoitink

Schets van de opleiding / Karakteristiek

Avans Hogeschool biedt de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement (hierna Bestuurskunde of BSK) aan in een voltijdse variant en een deeltijdvariant. In Zuid-Nederland is Avans Hogeschool de enige onderwijsinstelling die deze opleiding aanbiedt. De belangstelling voor deze opleiding is in de afgelopen jaren aanzienlijk toegenomen. Het aantal ingeschreven studenten is gestegen van ruim 300 studenten in 2017 naar ruim 430 studenten in 2021. Tegelijkertijd neemt in het beroepenveld de vraag naar bestuurskundigen ook toe. Bestuurskundigen zijn werkzaam bij de overheid, maatschappelijke organisaties of adviesbureaus.

De BSK-opleiding van Avans bevindt zich op het moment van visiteren in een turbulente fase. Dit betreft zowel de onderwijsorganisatie als het onderwijsprogramma. Tot voor kort was de voltijdse variant van de opleiding samen met de opleiding Integrale Veiligheidskunde ondergebracht bij de Academie voor Veiligheid en Bestuur (AVB), een van de kleinste academies van Avans. Na een recente reorganisatie behoort de opleiding nu tot de Academie voor Management, Bestuur en Finance (AMBF). In deze academie zijn naast Bestuurskunde de opleidingen Bedrijfskunde, Accountancy, Finance & Control, HRM, Integrale Veiligheidskunde ondergebracht. Met ruim 3000 studenten is dit één van de grootste academies van Avans Hogeschool.

Het programma van de opleiding wordt op korte termijn vernieuwd volgens de hogeschoolbrede visie 'Ambitie 2025'. Deze visie houdt onder andere in dat de hogeschool nadruk legt op het opleiden van professionals die wendbaar en veerkrachtig zijn. In het algemeen betekent dit voor de opleidingen dat studenten meer keuzemogelijkheden krijgen en dat het onderwijs in co-creatie met het werkveld wordt ontwikkeld en uitgevoerd. De gestage toename van het aantal studenten, de recente reorganisatie en aanstaande curriculumvernieuwing vormen samen een turbulente omgeving waarin het panel de opleiding heeft beoordeeld.

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	B Bestuurskunde/Overheidsmanagement
ISAT-code CROHO	34464
Oriëntatie en niveau opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Bachelor
Graad	Bachelor or Arts
Aantal studiepunten	240
Opleidingsvariant	voltijd
Opleidingslocatie	's-Hertogenbosch
Bijzonder kenmerk	Duurzaam Hoger Onderwijs

Terugblik vorige visitatie

De vorige visitatie vond plaats in 2016. De opleiding ontving van het destijdse panel voor alle standaarden het oordeel goed. Aanvullend gaf het panel twee aanbevelingen mee aan de opleiding. De eerste aanbeveling betrof extra aandacht voor de ontwikkelingen rondom big data en overheidsbeleid. De tweede aanbeveling had betrekking op de participatiesamenleving als maatschappelijke ontwikkeling. Bij de herziening van de hoofdfase van het curriculum heeft de

opleiding aandacht geschonken aan deze aanbevelingen. Daarnaast besteedt de opleiding in het nieuwe curriculum meer aandacht aan onderwerpen zoals de fysieke kant van het publieke domein, onderzoeks- en taalvaardigheden en is het afstudeertraject herzien. In de beoordeling van de NVAO-standaarden gaat het panel hier nader op in.

Beoordeling NVAO-standaarden

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.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding hanteert het beroepsbeeld en opleidingsprofiel dat landelijk is overeengekomen en kiest hierbij voor een brede generieke oriëntatie van de bestuurskunde. Gezien de veelzijdigheid en het dynamische karakter van het beroepenveld ondersteunt het panel deze generieke oriëntatie van de opleiding. De beoogde leerresultaten zijn volgens het panel goed uitgewerkt. Het hbo-bachelorniveau en de inhoudelijke oriëntatie van de opleiding zijn landelijk met het werkveld afgestemd. Het landelijke profiel bestaat uit acht competenties die met bijbehorende Body of Knowledge and Skills op drie niveaus zijn uitgewerkt. Daardoor is er een duidelijke basis voor het inrichten van de onderwijsleeromgeving en het toetsprogramma. Het panel merkt op dat de opleiding sterk is verbonden met het beroepenveld. Er is een actieve werkveldadviesraad ingesteld waarin het werkveld breed is vertegenwoordigd. De beoogde leerresultaten van de opleiding zijn daardoor goed afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld.

Onderbouwing

Beroepsbeeld van de hbo-bestuurskundige

Bestuurskundigen houden zich in het algemeen met maatschappelijke vraagstukken bezig. Ze werken in het publieke domein of werken daar nauw mee samen. Kenmerkend voor deze werkzaamheden zijn veelzijdigheid, dynamiek en complexiteit. Veelal zijn ze werkzaam bij gemeenten, provincies, non-profit instellingen, maatschappelijke organisaties of adviesbureaus. Bij deze organisaties opereren ze als beleidsmedewerker, projectmanager of adviseur op het raakvlak van overheid en bedrijfsleven. In deze functies zijn het integraal kunnen benaderen en het goed kunnen samenwerken belangrijk om oplossingen tot stand te brengen die door alle betrokken partijen gedragen worden. Naast inzicht in, en kennis van bestuur, beleid en management vraagt dit om specifieke vaardigheden zoals het doordacht, actiegericht en slagvaardig bedenken van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

Opleidingsprofiel

Het panel ondersteunt de visie van de opleiding om generalistische bestuurskundigen op te leiden in plaats van zich te richten op bijvoorbeeld grootstedelijke vraagstukken of ruimtelijke ordening. De opleiding beoogt namelijk bestuurskundigen op te leiden die een bijdrage kunnen leveren aan brede maatschappelijke vraagstukken. De studenten worden daarom bewust breed opgeleid. Het beroepenveld is hierbij te verdelen in de volgende drie domeinen: de overheid, maatschappelijke organisaties en adviesbureaus. Deze indeling is in het programma te herkennen, zodat studenten zich goed kunnen oriënteren op het beroepenveld. De domeinen zijn echter geen uitstroombrofielen. Het panel vindt dit terecht omdat elk beroepsdomein een dynamische omgeving betreft waarin bestuurskundigen werken met diverse actoren en

stakeholders. Om studenten met alle facetten van de bestuurskunde in aanraking te laten komen kiest de opleiding voor met name de regionale en lokale context. Studenten kunnen op deze manier tijdens hun opleiding de verschillende rollen van de overheid direct ervaren en het adequaat handelen als bestuurskundige ontwikkelen.

Beoogde leerresultaten

Het panel onderschrijft de beoogde leerresultaten en stelt vast dat ze overeenkomen met het landelijke opleidingsprofiel dat in 2019 door het Landelijk Overleg Bestuurskunde Opleidingen (LOBO) is beschreven. In het landelijke opleidingsprofiel zijn de beoogde leerresultaten aan de hand van de volgende acht competenties uitgewerkt;

De bachelor bestuurskundige,

1. vindt zijn/haar weg in het publieke domein;
2. analyseert maatschappelijke vraagstukken vanuit verschillende invalshoeken;
3. levert een bijdrage aan de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van beleid;
4. participeert in organisaties en samenwerkingsverbanden;
5. hanteert een moreel kompas in een publieke omgeving;
6. heeft onderzoekend vermogen;
7. is sociaal communicatief vaardig en werkt effectief samen;
8. is zelfsturend en geeft vorm aan zijn/haar professionele ontwikkeling.

Deze competenties zijn in het landelijke profiel gerelateerd aan de Dublin-descriptoren.

Daarnaast zijn ze getoetst aan het 'Profiel wendbare heo professional' van de Vereniging van Hogescholen. Daardoor is het bachelorniveau van de opleiding geborgd. De competenties zijn bovendien verder uitgewerkt op drie niveaus (basic, intermediate en advanced) en bij elke competentie is een body of knowledge and skills (BoKS) aangegeven. Deze competenties en de BoKS zijn voorgelegd aan de werkveldcommissies van de verschillende opleidingen zodat de inhoudelijke oriëntatie is geborgd.

Afstemming met het beroepenveld

Het panel constateert dat de opleiding het werkveld actief betreft bij het uitvoeren en ontwikkelen van het curriculum. De werkveldadviesraad (WAR) is met veertien werkveldvertegenwoordigers breed samengesteld. Naast gemeentes zijn de provincie, het Ministerie van Binnenlandse Zaken, woningcorporaties, bestuurlijke netwerken en adviesbureaus in de WAR vertegenwoordigd. Uit verslagen blijkt dat de WAR twee á drie keer per jaar bijeenkomt. Tijdens deze bijeenkomsten bespreekt het werkveld met de opleiding relevante ontwikkelingen in het werkveld. Daarnaast blijkt uit de verslagen en gesprekken dat de opleiding ontwikkelplannen voor het curriculum voorlegt aan de werkveldleden. Op deze wijze leveren de WAR-leden een waardevolle bijdrage aan de verdere ontwikkeling van de opleiding, zoals bij de ontwikkelingen in het kader van Ambitie 2025 van Avans Hogeschool.

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.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. In het onderwijs staat de beroepspraktijk van de bestuurskundige telkens centraal. De studenten krijgen theorievakken en vaardigheidstrainingen aangeboden en voeren tegelijkertijd praktijk gerelateerde opdrachten uit. De opleiding werkt hierbij nauw samen met opdrachtgevers uit het beroepenveld. Het onderwijs is klassikaal opgezet waardoor docenten direct en persoonlijk contact hebben met de studenten. De inhoud van het programma is over vier leerlijnen verdeeld. In de integrale leerlijn werken de studenten aan beroepsopdrachten. Om die uit te kunnen voeren wordt kennis aangeboden en worden vaardigheden geoefend in de kennis- en vaardighedenleerlijn. Aanvullend wordt in de individuele leerlijn specifiek aandacht geschonken aan de professionele en persoonlijke ontwikkeling van studenten. De studenten zijn tevreden over de inhoud van het programma. Naarmate het programma vordert neemt de complexiteit van de materie en de mate van zelfstandig werken toe. Studenten voelen zich door de praktijkgerichte opzet van het programma goed voorbereid op de stage in het derde jaar en op de afrondende afstudeeropdracht. Het docententeam is inhoudelijk deskundig en betrokken bij het programma en de studenten. Dit leidt onder studenten tot tevredenheid. Met name de sfeer, inhoud en actualiteit van de opleiding worden gewaardeerd. Studenten geven aan dat docenten dicht bij hen staan en dat het programma goed aansluit op de beroepspraktijk. Het panel herkent in het programma deze structurele en nauwe samenwerking met het beroepenveld en vindt dit een sterk punt van de onderwijsleeromgeving. Het panel is er daarom van overtuigd dat studenten adequaat tot bestuurskundigen worden opgeleid.

Onderbouwing

Onderwijsvisie

De onderwijsvisie van de opleiding sluit aan op de visie van de Hogeschool en van de Academie Management, Bestuur en Finance (AMBF) waartoe de opleiding behoort. Volgens de visie van de hogeschool staan in het onderwijs de leeropbrengsten en het leerproces van studenten centraal. Het onderwijs is daarom bij voorkeur kleinschalig van opzet en het programma bevat leerroutes die aansluiten bij de vraag van de studenten. De nadruk ligt in het onderwijs op het opleiden van studenten tot startbekwame en toekomstbestendige professionals. De visie van de academie AMBF voegt hieraan toe dat het onderwijs praktijkgericht is. Het ontwikkelen en uitvoeren van het programma vindt plaats in samenwerking met het werkveld. Deze uitgangspunten zijn in lijn met de Ambitie 2025 van Avans Hogeschool. Volgens deze ambitie wil Avans wendbare en veerkrachtige professionals opleiden omdat het toekomstige werkveld steeds minder voorspelbaar is. Dit vraagt van professionals dat zij zich aan kunnen passen en dat zij kennis en kwaliteit kunnen toevoegen aan een duurzame samenleving. De Ambitie 2025 heeft voor de opleiding de consequenties dat het onderwijs uitdagend en passend moet zijn. Het programma zal daarom in de komende jaren meer vraaggestuurd worden ingericht waarbij de ontwikkelvraag van studenten centraal staan.

Opzet van het programma

Het panel is van mening dat de opzet van het programma aansluit op de onderwijsvisie van de opleiding. Het programma is praktijkgericht omdat bestuurskundige opdrachten telkens het vertrekpunt zijn voor het onderwijs. Het programma is daarbij in de eerste twee leerjaren verdeeld in vier leerlijnen. De bestuurskundige opdrachten (beroepsproducten) vormen samen de integrale leerlijn. Per periode van tien weken werken studenten samen of individueel aan een opdracht met een gemiddelde omvang van vijf EC. De kennis die hiervoor nodig is krijgen studenten binnen de kennisleerlijn aangeboden. Dit zijn drie tot vier vakken, zoals Economie, Bestuurskunde, Organisatiekunde, Beleidskunde en Recht. Deze kennisleerlijn heeft per periode een gemiddelde omvang van 6 EC. Daarnaast ontwikkelen studenten in de vaardighedenleerlijn de beroepsvaardigheden en onderzoeksvaardigheden. Deze leerlijn heeft een omvang van gemiddeld 3 EC per periode. De vierde leerlijn betreft de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten. In deze individuele leerlijn van 1 EC per periode krijgen studenten begeleiding in de studievoortgang en in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Naarmate het programma vordert nemen de opdrachten toe in complexiteit en de mate waarin studenten zelfstandig de opdrachten uitvoeren. Vanaf het derde leerjaar zijn de vier leerlijnen niet meer herkenbaar. Vanaf dat moment ontwikkelen studenten geïntegreerd hun competenties, kennis, vaardigheden en houding.

Naast de vier leerlijnen is het programma gefaseerd opgebouwd. In de propedeuse maken studenten kennis met het vakgebied van de bestuurskunde zodat ze zich kunnen oriënteren op de opleiding en ervaren wat het beroep in kan houden. De studenten leveren beroepsproducten op die in eerste instantie beleidsvoorbereidend zijn. Daarna zijn de producten gericht op bestaand beleid en het uitvoeren ervan. In het tweede leerjaar komen in de opdrachten achtereenvolgens het evalueren van beleid en het ontwerpen en implementeren van beleid aan de orde. Deze beleidscyclus komt daarna in het programma telkens in een steeds complexere setting terug. In eerste instantie hebben de opdrachten betrekking op lokale en regionale vraagstukken. Zo is de context van de derde en vierde periode van leerjaar twee gericht op de internationale omgeving waarbinnen beleid tot stand komt. De complexiteit, mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid nemen daarna verder toe tot aan het thema *De bestuurskundige professional in de turbulente samenleving*. Uiteindelijk ronden studenten hun opleiding af met een minor en een afstudeeropdracht zoals in figuur 1 schematisch is weergegeven.

Periode	1	2	3	4
Leerjaar 1	Dit is bestuurskunde!	Maatschappelijke vraagstukken in beeld	Wat is beleid?	Hoe werkt beleid?
Leerjaar 2	Evaluatie van beleid	Ontwerpen van beleid en implementatie	Veilige en leefbare wijken / stedelijke ontwikkeling	Regionale samenwerking en de EU
Leerjaar 3	Stage		De bestuurskundige professional in de turbulente samenleving	
Leerjaar 4	Minor		Afstuderen	

Figuur 1; Schematisch overzicht bachelorprogramma Bestuurskunde/Overheidsmanagement.

Figuur 1 laat zien dat de eerste twee leerjaren uit vier thema's bestaan. De opdrachten van deze thema's zijn uit de beroepspraktijk afkomstig. Zo brengen studenten in periode twee een maatschappelijk vraagstuk in beeld dat uit hun directe omgeving afkomstig is. Ze onderzoeken bijvoorbeeld waarom een door de gemeente goedgekeurd plan voor een multifunctioneel park nog niet is gerealiseerd, of ze verdiepen zich in de toekomstvisie van een bepaald natuurgebied. Een ander praktijkgericht voorbeeld is het thema van periode 3. Voor *Wat is beleid?* verzamelen studenten relevante informatie over bijvoorbeeld de culturele sector binnen een gemeente of over de internationale ambities van een gemeente en stellen een inwerkdoosje samen dat aan de desbetreffende wethouder wordt aangeboden.

De eerste twee thema's van het tweede leerjaar staan in het teken van evalueren, ontwerpen en implementeren van beleid. De opdrachten betreffen bijvoorbeeld het bomenbeleid ten aanzien ziekten en plagen van een bepaalde gemeente, of het coffeeshopbeleid van een gemeente. De studenten voeren deze opdrachten steeds in groepen uit. Verdere verbreding van de bestuurskundige context is herkenbaar in de derde periode binnen het thema *Veilige en leefbare wijken*. In deze periode komen vakken als Sociologie, Integrale Veiligheidskunde en Recht aan bod en werken studenten aan bepaalde beroeps- en onderzoeksvaardigheden zoals Politiek-bestuurlijke Sensitiviteit en Kritisch Denken. Het tweede jaar wordt afgesloten met het thema *Regionale Samenwerking en de EU*. In deze periode onderzoeken studenten hoe Europees beleid doorwerkt naar de regionale context. Dit onderzoek wordt ondersteund door vakken als bestuurskunde, recht, economie en vaardigheidstrainingen in netwerken en lobbyen, Engels en literatuuronderzoek.

Aan het begin van het derde leerjaar gaan studenten een half jaar op stage bij een gemeente, provincie, woningcorporatie, adviesorganisatie et cetera. Tijdens deze stages doen studenten werkervaringen op en leveren ze beroepsproduct of -prestatie op voor de stage biedende organisatie. Uit de gesprekken die met de studenten zijn gevoerd, blijkt dat zij door de praktijkgerichte opzet van de eerste twee leerjaren met vertrouwen op stage gaan en dat zij in staat zijn om stageopdrachten succesvol uit te voeren. Na afloop van de stage begint de afstudeerfase met het semester *De Bestuurskundige Professional in de turbulente samenleving*. In standaard vier zijn de onderdelen van dit semester beschreven.

Het vierde leerjaar bestaat uit twee onderdelen de minor en de afstudeeropdracht. In samenwerking met het Expertisecentrum Veiligheid biedt de opleiding onder andere de minor *Bestuurlijke aanpak van ondermijning* aan. Studenten kunnen daarnaast een verdiepende of verbredende minor kiezen binnen Avans of minoren van andere onderwijsinstellingen zoals *Global Development Issues, Filosofie en Ethiek* van Fontys Hogescholen en *Bestuurs- en organisatiewetenschappen* van Hogeschool Utrecht. Uiteindelijk ronden studenten de opleiding af door individueel en zelfstandig als extern adviseur een complexe bestuurskundige opdracht uit te voeren voor een opdrachtgever. In standaard vier wordt deze afstudeeropdracht verder toegelicht.

Studieloopbaanbegeleiding

Het panel is van mening dat de studenten gedurende de gehele opleiding adequaat worden begeleid door een mentor of studieloopbaanbegeleider. De mentor in het eerste leerjaar is ook de mentor in het tweede leerjaar. Op deze wijze ontstaat er een band tussen mentor en student en kan de mentor de studievoortgang beter begeleiden. Indien nodig verwijst de mentor studenten

door naar een studieadviseur of de studentendecaan. De studieloopbaanbegeleiding maakt onderdeel uit van de individuele leerlijn. Naast aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling is er in deze leerlijn ruimte voor maatschappelijke oriëntatie en voor een oriëntatie op het beroep van bestuurskundige. Zoals hiervoor is aangegeven is de individuele leerlijn vanaf het derde leerjaar geïntegreerd met de overige leerlijnen. De begeleiding valt dan samen met de stagebegeleiding en de begeleiding bij de keuze van een passende minor en een geschikte afstudeeropdracht.

Internationalisering

Het panel stelt vast dat het programma naast de lokale en regionale insteek voldoende aandacht schenkt aan de internationale context van het werken als bestuurskundige. In het programma wordt onder andere in het vierde blok van het tweede leerjaar aandacht besteed aan hoe Europese/internationale wetgeving en beleid doorwerkt naar de nationale en regionale context. Bestuurskundigen dienen internationale ontwikkelingen te kunnen vertalen naar het beleid van werkgevers en in voldoende mate te beschikken over Engelse taalvaardigheden. Daarnaast biedt de opleiding in samenwerking met de Academie voor Duurzaam Gebouwde Omgeving de Engelstalige minor *Disruptive Events* aan. Deze minor wordt deels in een internationale omgeving uitgevoerd.

Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg is adequaat georganiseerd en wordt volgens het panel goed uitgevoerd. Onderwijsperiodes van tien of twintig weken worden systematisch geëvalueerd. De blok-coördinator bespreekt de uitkomsten van een evaluatie met de curriculumcommissie en stelt een verbeterplan op dat in de opleidingscommissie eventueel van aanvullend advies wordt voorzien. Het panel merkt op dat er onder docenten grote bereidheid is om het onderwijs verder af te stemmen en te verbeteren. Dit leidt tot tevredenheid onder studenten zoals blijkt uit de NSE enquêtes. Studenten waarderen met name de sfeer, inhoud, het niveau en de actualiteit van het programma. Uit de gevoerde gesprekken met studenten en de documentatie maakt het panel op dat 'gemeenteland' vaak de context is van het programma. Volgens de studenten richt het programma zich meer op de overheid en minder op maatschappelijke organisaties en adviesbureaus. Ten behoeve van een evenwichtige oriëntatie op alle drie domeinen beveelt het panel de opleiding aan om in het programma meer aandacht te schenken aan de context van maatschappelijke organisaties en adviesbureaus.

Docenten

Door de groei in het aantal studenten is het aantal docenten in de afgelopen jaren eveneens toegenomen. Het docenten team bestaat uit in totaal 23 docenten en een onderwijsassistent. Uit het docentenoverzicht blijkt dat de diverse expertises voor het opleiden van bestuurskundigen in het team vertegenwoordigd zijn. Naast bestuurskundigen zijn organisatiekundigen, juristen, economen en sociologen werkzaam bij deze opleiding. Ook is er in het team expertise aanwezig in de terreinen van beroeps- en onderzoeksvaardigheden en onderwijskunde. De docenten geven aan dat de cultuur binnen het team open is en dat er voldoende aandacht is voor elkaar. Er zijn voldoende mogelijkheden voor professionalisering. Daarnaast worden er regelmatig opleidingsdagen georganiseerd, waarbij onder andere aan teamontwikkeling en teambuilding wordt gewerkt. De studenten geven aan dat de docenten enthousiast, betrokken en benaderbaar zijn. De NSE-uitslagen ondersteunen dit beeld waarbij met name de inhoudelijke deskundigheid en kennis van de beroepspraktijk hoge scores laten zien. Het panel stelt verder vast dat de

docenten over voldoende didactische kwaliteiten beschikken. Alle docenten hebben deelgenomen of nemen deel aan de Basismodules Didactische Bekwaamheid. Deze modules gaan in op de onderwijsdidactiek, toetsing, onderwijs & ICT en Brein & Leren. De Basis Kwalificatie Examinering (BKE) maakt onderdeel uit van deze basismodules. Vijf docenten van het team zijn daarnaast senior gekwalificeerd in examinering (SKE).

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel vindt het systeem van toetsing vertrouwenwekkend. Het team van docenten en examinatoren schenkt veel aandacht aan de toetsing en voert de toetsing zorgvuldig uit. Deze sterk ontwikkelde kwaliteitscultuur ten aanzien van toetsing is van waarde voor de onderwijsvernieuwing in het kader van de Avans Ambitie 2025. Het borgen van de toetskwaliteit is eveneens een sterk punt van de opleiding. Het systeem van borging is duidelijk beschreven en wordt goed uitgevoerd. Op basis van de bestudeerde beroepsproducten met bijbehorende oordelen stelt het panel vast dat hoge cijfers zeldzaam zijn. Het panel adviseert examinatoren om minder terughoudend te zijn in het geven van hoge cijfers voor beroepsproducten van een goede kwaliteit. Daarnaast constateert het panel dat er enige verschillen tussen examinatoren bestaan bij het beoordelen van reflectieverslagen. Het panel adviseert de opleiding om aandacht te schenken aan meer uniforme reflectiebeoordelingen zodat de professionele ontwikkeling tot startbekwaam bestuurskundige door de toetsing adequaat wordt ondersteund.

Onderbouwing

Toetsbeleid

Het toetsbeleid van de opleiding sluit aan op de toetskaders van de hogeschool en de academie. Het vertrekpunt van het toetsbeleid is de kwaliteitspiramide voor eigentijds toetsen en beoordelen. Het panel stelt vast dat het toetsbeleid uitvoerig is beschreven. Dit geeft een duidelijke basis voor het ontwikkelen, uitvoeren en beoordelen van toetsen en leidt tot heldere procedures en verdeling van taken. De opleiding ziet toetsing als een instrument om studenten te begeleiden en te beoordelen in hun ontwikkeling naar een startbekwaam bestuurskundige. Toetsing stelt de opleiding niet alleen in staat om te beoordelen, het geeft studenten vooral inzicht in de prestaties die de praktijk van hen gaat verwachten en geeft hen inzicht in hun eigen persoonlijke, professionele ontwikkeling tot bestuurskunde. Voor een geleidelijke ontwikkeling tot bestuurskundige zet de opleiding toetsing zowel formatief als summatief in. Daartoe is de feedback bij de beoordeling zodanig uitgewerkt dat studenten zicht krijgen op hun huidige ontwikkeling en zich verder kunnen ontwikkelen tot startbekwaam bestuurskundige.

Systeem van toetsing

Het panel ondersteunt de mening van de opleiding dat er bij het systeem van toetsing sprake is van een goede op kwaliteit gerichte cultuur. Uit de documentatie en gesprekken blijkt dat docenten veel aandacht schenken aan de toetsing. Studenten geven aan dat zij tevreden zijn over de toetsing. Het toetsprogramma laat zien dat de toetsvormen aansluiten op de diverse leerlijnen. Kennis wordt individueel schriftelijk getoetst en met een cijfer beoordeeld. Beroeps-, onderzoeksvaardigheden en individuele ontwikkeling worden getoetst aan de hand van assessments, reflecties en verslagen. Deze toetsvormen worden beoordeeld met een voldaan of niet voldaan. De integrale leerlijn leidt tot beroepsproducten die studenten veelal in groepen hebben gemaakt. De beoordeling van deze beroepsproducten leidt tot een cijfer voor een groep

studenten. Aanvullend leveren studenten een individuele verantwoording of een reflectie op, zodat het mogelijk is om ze individueel te beoordelen. Zo wordt het thema *Wat is beleid* aan de hand van een adviesgesprek beoordeeld dat met een groep studenten wordt gevoerd. De beoordeling is echter wel individueel en kan per student variëren. Bij andere groepsproducten zoals bij *Regionale samenwerking en de EU* wordt een groepsbeoordeling aangevuld met een beoordeling van een individueel bestuurskundig commentaar. Overigens geven studenten aan dat minder gemotiveerde of nauwelijks bijdragende studenten doorgaans grote moeite hebben om de individuele schriftelijke tentamens te halen.

Toetsuitvoering

Het panel heeft meerdere toetsen met bijbehorende beoordelingen bestudeerd uit alle leerjaren van de opleiding. Het panel vindt de beoordeling van de beroepsproducten duidelijk. De beoordelingsformulieren vermelden de getoetste leerdoelen en geven de randvoorwaarden aan voor een inhoudelijk beoordeling. De formulieren geven goed inzicht in de beoordelingen en de examinatoren geven voldoende feedback zodat studenten zich een beeld kunnen vormen van hun sterke en te ontwikkelen competenties. Het panel heeft de indruk dat beroepsproducten van een goede kwaliteit niet snel met een hoog cijfer worden beoordeeld. Het panel adviseert de examinatoren om niet te terughoudend te zijn met het geven van hoge cijfers voor kwalitatief goede beroepsproducten. Naast het beroepsproduct zelf worden ook verantwoordings- en reflectieverslagen beoordeeld. Het panel vindt dit een waardevolle aanvulling, maar ziet met name bij de reflectieverslagen van de afstudeerwerken enige verschillen tussen examinatoren wat betreft de beoordelingen en de mate waarin het wordt toegelicht. Het panel adviseert de opleiding om aandacht te schenken aan deze verschillen tussen examinatoren.

Borging van de toetskwaliteit

De borging van de toetskwaliteit is degelijk georganiseerd en krijgt veel aandacht. Er is een duidelijke scheiding van taken en verantwoordelijkheden. De curriculumcommissie is verantwoordelijk voor het toetsprogramma en de kwaliteit van de toetsing. Een aantal taken ten aanzien van het verbeteren van de toetskwaliteit is gedelegeerd aan een toetscommissie. Deze beide commissies richten zich op het evalueren en verbeteren van de kwaliteit van toetsing. Voor de borging van de kwaliteit van toetsing is de examencommissie verantwoordelijk. De examencommissie is voor drie opleidingen ingesteld. De opleiding is in de examencommissie vertegenwoordigd en een extern lid maakt ook deel uit van de examencommissie. De examencommissie heeft een toezichhoudende taak en ziet erop toe dat de toetsing geschiedt volgens het Onderwijs en Examenreglement en het toetsbeleid van de opleiding. Daarvoor is een aantal taken gedelegeerd naar een borgingscommissie die de taak heeft om de kwaliteit van toetsing te borgen. De borgingscommissie voert zelfstandig onderzoek uit op basis van een agenda die door de examencommissie is vastgesteld.

Het panel concludeert dat de toetskwaliteit goed wordt geborgd. Om te beginnen past de opleiding het vierogenprincipe toe bij het construeren van een toets, zodat alle toetsen door twee examinatoren worden ontwikkeld. Alle examinatoren zijn jaarlijks aangewezen door de examencommissie en beschikken minimaal over de Basiskwalificatie in Examinering (BKE). Daarnaast worden de toetsen die behoren tot het afstudeerprogramma door twee examinatoren beoordeeld. Het afstudeerwerk zelf wordt aanvullend door een onafhankelijke examinerator uit het beroepenveld beoordeeld én de opdrachtgever wordt bij de eindbeoordeling om advies gevraagd. Dit laat volgens het panel zien dat de kwaliteitscultuur bij examinatoren sterk is ontwikkeld en dat

de opleiding hierop kan vertrouwen. Gezien de onderwijsvernieuwing die is gepland voor de komende jaren adviseert het panel om deze aandacht voor toetsing vast te houden zodat ook in het nieuwe programma de kwaliteit van toetsing goed is geborgd.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opzet van het afstudeerprogramma is veelzijdig omdat studenten aan de hand van meerdere beroepsproducten aantonen dat zij beroepsbekwaam zijn. Naast de afsluitende afstudeeropdracht maken onderdelen van het thema *Bestuurskundige Professional in de Turbulente Samenleving* onderdeel uit van het afstudeerprogramma. Door afronding aan de hand meerdere producten kan de afstudeeropdracht meer beroepsgericht worden ingevuld. De beoordeelde beroepsproducten laten overtuigend zien dat de beoogde leerresultaten van de opleiding door de studenten worden gerealiseerd. Het panel is onder de indruk van de veelzijdigheid en het niveau waarop de beroepsproducten zijn uitgewerkt. Het verantwoordingsverslag is volgens het panel een wezenlijk onderdeel van het afstudeerproject. Wat het panel betreft mag het integer en verantwoord handelen meer herkenbaar zijn in de verantwoording van het beroepsproduct.

Dat afgestudeerden de opleiding waarderen en zich als ambassadeur van de opleiding zien, geeft volgens het panel aan dat de opleiding goed aansluit op de verwachtingen van het werkveld. Werkgevers zijn tevreden en waarderen met name de generalistische insteek van de opleiding. Ze pleiten voor behoud daarvan in de geplande curriculumvernieuwing. Het panel ondersteunt deze oproep van het werkveld. Door de generalistische insteek zijn de bestuurskundigen goed voorbereid op de turbulente samenleving waarin ze werkzaam zijn.

Onderbouwing

Afstudeerprogramma

Het afstudeerprogramma bestaat uit in totaal vijf onderdelen die samen de beroepsbekwaamheid van de student aan tonen. De eerste vier onderdelen behoren tot het thema *De Bestuurskundige Professional in de turbulente samenleving*. In dit thema laten studenten zien dat zij om kunnen gaan met maatschappelijke vraagstukken in een complexe en turbulente omgeving. Studenten gaan met praktijkvraagstukken aan de slag en leveren daarbij de volgende beroepsproducten op:

1. een beleidsoplossing via een portfolio en een demonstratie (5 EC);
2. een beleidsadvies via een voorstel en een pitch (6 EC);
3. een waardering van een maatschappelijk initiatief via een verantwoording en een bijdrage aan een symposium (4 EC);
4. een reflectie op de persoonlijke en professionele ontwikkeling (6 EC).

Het vijfde onderdeel, de afstudeeropdracht van 30 EC, is de uiteindelijke meesterproef van de opleiding. Vanuit de rol van extern adviseur voeren studenten een beleids- of organisatiekundige opdracht uit. De opdracht leidt tot een beroepsproduct of resultaat al naar gelang de verwachtingen van de opdrachtgever. Het product of resultaat kan een handleiding, advies, rapport of presentatie zijn. Naast het beroepsproduct leveren studenten een verantwoording van het beroepsproduct op en reflecteren ze op het gehele afstudeerproces. In de verantwoording onderbouwen studenten de toegepaste methoden en laten ze zien over de benodigde bestuurskundige kennis en vaardigheden te beschikken. In de reflectie gaan ze in op de betekenis van de afstudeeropdracht voor hun verdere ontwikkeling als bestuurskundig

professional. De weging van deze drie onderdelen voor het eindcijfer is 40, 40, en 20 procent. Tijdens een afstudeermarkt presenteren de studenten de beroepsproducten aan mede studenten, docenten, externe deskundigen en opdrachtgevers. Op deze wijze laten de studenten zien dat zij niet alleen het afstudeeronderwerp beheersen maar dat zij ook een eigen standpunt in kunnen nemen en een professionele houding aan kunnen nemen.

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft vijftien afstudeerwerken met bijbehorende beoordelingen bestudeerd. De afstudeerwerken bestaan uit een beschrijving van het beroepsproduct, een verantwoording en een reflectie. Aanvullend heeft het panel dossiers uit het afgelopen jaar en het voorgaande jaar bestudeerd van de *Bestuurskundige Professional*. Het panel is het eens met de opleiding dat door deze opzet van het afstudeerprogramma de gerealiseerde leerresultaten op een veelzijdige en complete wijze worden beoordeeld. De beroepsproducten van het afstudeeropdracht laten zien dat ze betrekking hebben op een breed scala van maatschappelijke vraagstukken, zoals de preventieve aanpak van jeugdoverlast en jeugdcriminaliteit, een onderzoek naar controle- en screeningsinstrumenten voor de verhuur van bedrijfspanden, of een procesbeschrijving van inwonersparticipatie. Het panel is onder de indruk van de kwaliteit van deze producten en vindt het positief dat ze direct van waarde zijn voor de opdrachtgever en de beroepspraktijk. De verantwoording geeft inzicht in het kunnen onderbouwen van de toegepaste theorieën en de gevolgde methodiek. De reflectie vindt het panel eveneens een wezenlijk onderdeel van de afstudeeropdracht. Het panel merkt op dat studenten nogal verschillend ingaan op het verantwoord en integer handelen van een bestuurskundige. Het panel adviseert de opleiding om hieraan meer aandacht te schenken bij het begeleiden van de studenten in de afstudeerfase.

Functioneren afgestudeerden

Uit de gevoerde gesprekken concludeert het panel dat het werkveld tevreden is over de kwaliteiten van de afgestudeerde bestuurskundigen. Recent afgestudeerde bestuurskundigen geven eveneens aan dat de opleiding goed aansluit op de arbeidsmarkt. In de gesprekken die het panel heeft gevoerd pleiten werkgevers voor behoud van de generalistische benadering van de opleiding. Ze zijn op de hoogte van de plannen van de opleiding om meer flexibel en themagericht op te leiden. Ze ondersteunen deze plannen, de thematiek dient wat het werkveld betreft voldoende breed te zijn. Dit kunnen maatschappelijke thema's zijn als gelijke kansen, brede welvaart of thema's die meer procesmatig zijn ingestoken, zoals wijkgericht werken. Voor het goed functioneren blijft het van belang dat afgestudeerden hebben geleerd overstijgend te denken en werken om als bestuurskundige succesvol te zijn.

Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs

Inleiding

Avans Hogeschool ziet duurzame ontwikkeling als een belangrijk speerpunt en heeft diverse ambities geformuleerd ten aanzien duurzame ontwikkeling. Voor de opleidingen betekende dit in het verleden dat duurzame ontwikkeling werden beoordeeld volgens het AISHE (Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education) beoordelingskader. In 2018 heeft de opleiding Bestuurskunde volgens dit kader een waardering van drie sterren ontvangen. Sinds kort toont Avans Hogeschool duurzame ontwikkeling aan volgens de NVAO-procedure *Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs*. Het visitatiepanel heeft tegelijk met de beperkte opleidingsbeoordeling aan de hand van drie criteria beoordeeld of de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement voldoet aan het Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs.

criterium 1 Onderscheidend karakter

Het te beoordelen kenmerk is onderscheidend voor de opleiding in relatie tot relevante opleidingen in het Nederlandse hoger onderwijs.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan dit criterium. Het panel stelt vast dat duurzame ontwikkeling een onderscheidend kenmerk is van de opleiding. Uit de documentatie en de gevoerde gesprekken blijkt dat de opleiding ten aanzien van duurzame ontwikkeling in vergelijking tot andere opleidingen een voortrekkersrol vervult. De opleiding onderscheidt zich zowel binnen de academie van de hogeschool als binnen het landelijk overleg van Bestuurskunde opleidingen. De opleiding laat in haar beroeps- en opleidingsprofiel zien dat ze duurzame ontwikkeling naar het beroepenveld en de maatschappij uit wil dragen. De opleiding onderscheidt de volgende drie niveaus in duurzame ontwikkeling:

1. Onderwijs over duurzame ontwikkeling;
2. Onderwijs voor duurzame ontwikkeling;
3. Onderwijs als duurzame ontwikkeling.

Het panel ondersteunt de visie van de opleiding dat ze voor wat betreft maatschappelijke impact van duurzame ontwikkeling het niveau van Onderwijs voor duurzame ontwikkeling heeft bereikt. In het programma is continu aandacht voor duurzame ontwikkeling en de Sustainable Development Goals (SDG's) worden als kapstok te gebruikt voor het programma. Het panel herkent in de plannen voor de toekomst waarbij onderwijs in co-creatie met het werkveld wordt uitgevoerd de kenmerken van het derde niveau (onderwijs als duurzame ontwikkeling) en verwacht dat deze plannen het onderscheidende karakter in duurzame ontwikkeling verder zal versterken.

criterium 2 Concretisering

De gevolgen van het te beoordelen kenmerk voor de kwaliteit van het onderwijs zijn geoperationaliseerd aan de hand van de relevante standaarden van het Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan dit criterium. In de vier standaarden is duurzame ontwikkeling voldoende geoperationaliseerd. Per standaard heeft het panel de volgende bevindingen.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

De opleiding geeft aan dat duurzaamheidsaspecten inherent zijn aan het goed uitoefenen van het vak van bestuurskundige. In de beroepspraktijk wegen bestuurskundigen voortdurend verschillende belangen af en is duurzame ontwikkeling altijd een onderdeel van uiteindelijke beroepsproducten en adviezen. Duurzame ontwikkeling is daarom terecht een integraal onderdeel van de beoogde leerresultaten. Deze integrale benadering komt ook tot uiting in de wijze waarop de opleiding beroepsbekwaamheid definieert: *bestuurskundigen leveren een bijdrage aan de aanpak van een maatschappelijk vraagstuk met oog voor de politieke en bestuurlijke context en belangen van alle betrokkenen*. Afgestudeerde bestuurskundigen dienen volgens de opleiding oog te hebben voor verschillende belangen in de maatschappij, zoals de tegenstelling rijk versus arm of het perspectief van de huidige versus de toekomstige generatie. Daarnaast dienen bestuurskundigen toekomstbestendig te kunnen acteren als het gaat om maatschappelijke vraagstukken als het klimaat, de energietransitie, of de tekorten op de woningmarkt. Het panel stelt vast dat de opleiding hierbij de nadruk legt op het systeemdenken als belangrijke competentie voor deze circulaire economie en duurzaamheidsvraagstukken. Op deze wijze operationaliseert de opleiding de beoogde leerresultaten voor wat betreft een duurzame ontwikkeling van de maatschappij.

De opleiding hanteert daarnaast het Vestia+D model om duurzaam acteren te expliciteren. Dit model is door N. Roorda ontwikkeld en omvat de volgende competenties:

VESTIA+D : Beroepscompetenties voor duurzame ontwikkeling	
Competentie V: Verantwoordelijkheid Een duurzame professional draagt verantwoordelijkheid voor het eigen werk.	Competentie E: Emotionele intelligentie Een duurzame professional leeft zich in in waarden en gevoelens van anderen.
Competentie S: Systeemgerichtheid Een duurzame professional denkt en werkt vanuit een systeemvisie.	Competentie T: Toekomstgerichtheid Een duurzame professional denkt en werkt vanuit een toekomstperspectief.
Competentie I: persoonlijke Inzet Een duurzame professional zet zich persoonlijk in voor duurzame ontwikkeling.	Competentie A: Actievaardigheid Een duurzame professional treedt besluitvaardig en handelingsbekwaam op.
Plus D: Disciplinaire competenties voor duurzame ontwikkeling	

Figuur 2: VESTIA+D model (bijzonder kenmerk DZHO, opleiding Bestuurskunde Avans Hogeschool, 2022).

Het panel vindt dat de opleiding hiermee laat zien dat ze duurzame ontwikkeling in het competentieprofiel heeft geïntegreerd. Volgens het panel is het aan te bevelen dat de opleiding deze competenties verder expliciteert in kennis en vaardigheden, zodat ze richtinggevend zijn voor de invulling van het onderwijs.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

De opleiding geeft in de beschrijving van de onderwijsleeromgeving aan dat studenten voortdurend samen aan vraagstukken werken, waarin duurzame en ethische elementen zitten of die volledig vanuit duurzaamheid zijn ingestoken, zoals het vraagstuk van de energietransitie. Deze vraagstukken zijn steeds gerelateerd aan de latere beroepspraktijk. Hierdoor leren de studenten om duurzaam en integer samen te werken en ervaren ze het belang ervan in de toekomstige beroepspraktijk. Ook al hebben studenten de vrije keuze om zich bezig te houden met duurzaamheidsvraagstukken, ze leren in te spelen op veranderingen en te komen tot duurzame oplossingen in een snel veranderende wereld. Het panel stelt vast dat duurzame ontwikkeling in het onderwijs tot uiting komt in de aandacht voor het duurzaam handelen en de duurzame karakter van de beroepsopdrachten. Het panel herkent dit in de diverse beroepsproducten zoals vraagstukken ten aanzien van het woningtekort, de vluchtelingenopvang of de stikstofproblematiek.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding laat zien dat ze het duurzaam denken en handelen expliciet toetst. Bij de beoordeling van de beroepsproducten wordt de maatschappelijke impact altijd meegenomen. Voor de opleiding is dit vanzelfsprekend omdat het opdrachten veelal een bijdrage leveren aan een maatschappelijk vraagstuk. Deze toetsing sluit aan op het tweede niveau (Onderwijs voor duurzame ontwikkeling). Het panel heeft toetsen bestudeerd en herkent dat duurzaam handelen een onderdeel is bij diverse beoordelingen. Zo wordt in het thema *hoe werkt beleid?* (propedeuse blok 4) expliciet getoetst of in de beschrijving van het beleid het duurzame karakter is meegenomen. Deze insteek ziet het panel ook terug in de beoordelingen van het ontwerpen en implementeren beleid in het tweede leerjaar en bij de stage in het derde jaar. Zo wordt bij de stagebeoordeling de gevolgen van de gegeven aanbevelingen voor mens, milieu en financiën meegenomen.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

In het afstudeerprogramma laten studenten op verschillende momenten zien dat zij in staat zijn om duurzaam te denken en te handelen. In het onderdeel *Serious Game* werken studenten in multidisciplinaire groepen aan een vraagstuk dat de energietransitie betreft. Daarnaast reflecteren studenten in het onderdeel *De Bestuurskundige Professional* op hun eigen handelen in alle onderdelen van semester H7H8 waarbij ze ingaan op hun morele kompas en onderzoeken welke waarden aan hun kompas ten grondslag liggen. In de afsluitende afstudeeropdracht leveren studenten een product of resultaat dat realistisch, bruikbaar en duurzaam is. Op basis van de bestudeerde eindwerken ziet het panel mogelijkheden om duurzame ontwikkeling explicieter in de eindwerken aan te geven. Het panel beveelt de opleiding aan om in de verantwoording te beoordelen vanuit welk duurzaamheidsperspectief een bepaald vraagstuk is geanalyseerd en de oplossingen zijn gevonden.

Criterion 3 Relevantie

Het te beoordelen kenmerk is van wezenlijk belang voor de aard van de opleiding.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan criterium 3. Duurzaamheid is voor de opleiding Bestuurskunde van wezenlijk belang voor de aard van de opleiding. Dat blijkt vooral uit het feit dat de opleiding als trekker van het nieuwe opleidingsprofiel binnen het Landelijk Overleg Bestuurskunde Opleidingen (LOBO) duurzame ontwikkeling binnen de landelijk vastgestelde eindtermen heeft geagendeerd. De opleiding heeft het voortouw genomen om duurzame ontwikkeling scherp te definiëren in relatie tot de bestaande competenties. Hieruit blijkt dat duurzame ontwikkeling niet los gezien kan worden van alles wat een HBO bestuurskundige doet en daarom reeds onderdeel uitmaakt van de bestaande competenties.

Bevindingen

Zoals bij de voorgaande criteria is aangegeven onderscheidt de opleiding twee aspecten van duurzame ontwikkeling; duurzaam handelen en thema's die inhoudelijk betrekking hebben op duurzame ontwikkeling. Het panel onderschrijft het standpunt van de opleiding dat beleid waarbij rekening wordt gehouden met het gehele systeem gelijk is aan duurzaam beleid. Het panel ziet met name in de integrale leerlijn en in de kennisleerlijn dat de opleiding rekening houdt met de duurzame aspecten van beleid en het functioneren als bestuurskundige. Daarnaast werken studenten door de gehele opleiding heen aan duurzaamheidsvraagstukken die uit de beroepspraktijk afkomstig zijn. De opleiding heeft verschillende onderwijsonderdelen en beroepsproducten specifiek gekoppeld aan Sustainable Development Goals. Dit betreft de volgende SDG's:



Figuur 3 Sustainable Development Goals

Het panel ondersteunt de opleiding in het voornemen om vaker specifieke duurzaamheidsthema's centraal te stellen in modules. Door deze thema's specifieker te benoemen zullen studenten en docenten zich gericht kunnen bekwamen in de inhoudelijke aspecten van duurzaamheid en kan de opleiding de maatschappelijke impact vergroten.

Volgens het panel leidt de opleiding duurzaam handelende bestuurskundigen op die bijdragen aan duurzame ontwikkeling in de beroepspraktijk. Opdrachtgevers en werkgevers die bij de opleiding zijn betrokken geven aan dat studenten en afgestudeerden bijdragen aan deze duurzame ontwikkeling. Ze waarderen met name de kritische houding van afgestudeerden. Daarnaast zijn ze in staat om verschillende belangen en diverse betrokkenen bijeen te brengen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Daarmee is duurzame ontwikkeling een relevant element van de opleiding.

Eindoordeel over de opleiding

	B Bestuurskunde/Overheidsmanagement (voltijd)
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de voltijdse variant van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool in 's-Hertogenbosch als **positief**.

	Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs
<i> criterium 1 Onderscheidend karakter</i>	Voldoet
<i> criterium 2 Concretisering</i>	Voldoet
<i> criterium 3 Relevantie</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan oordeelt het visitatiepanel **positief** over het toekennen van het bijzonder kenmerk Duurzaamheid hoger onderwijs aan de voltijdse variant van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde / Overheidsmanagement van Avans Hogeschool in 's-Hertogenbosch.

Aanbevelingen

Standaard 2

- Besteed in de eerste twee leerjaren meer aandacht aan maatschappelijke organisaties en adviesbureaus.

Bijzonder kenmerk Duurzaam hoger onderwijs

- Expliciteer de beroepscompetenties voor duurzame ontwikkeling (VESTIA+D, of een vergelijkbaar model) verder in kennis en vaardigheden, zodat ze richtinggeverder zijn voor de invulling van het onderwijs.
- Beoordeel bij de verantwoording van de afstudeeropdracht ook of vanuit een bepaald duurzaamheidsperspectief een vraagstuk is geanalyseerd en de oplossingen zijn gevonden.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Tijdstip	Programmaonderdeel	gespreksdeelnemers
8.45-08.30	Ontvangst	Directie
9.00-09.45	Gesprek met studenten	studenten uit jaar 1, jaar 2, jaar 3 (2x) en jaar 4 (3x)
10.00-10.45	Gesprek met werkveld alumni (standaard 1)	Werkgevers: <ul style="list-style-type: none"> • Hoofd strategie en beleid gemeente 's-Hertogenbosch; • Eigenaar Consultancy & Advies bureau; • Beleidsmedewerker Gemeente Tilburg. Alumni: <ul style="list-style-type: none"> • Persvoorlichter Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit; • Junior beleidsmedewerker sociaal domein gemeente Tilburg.
11.00-11.45	Gesprek eindkwalificaties (standaard 4)	Voorzitter curriculumcommissie; Afstudeercoördinator; Examinatoren (2x); Extern deskundigen: <ul style="list-style-type: none"> • Strategisch beleidsadviseur Gemeente Venlo; • Concernmanager Maatschappij Gemeente Waddinxveen.
11.45-12.45	Lunch en Meet & Greet met het onderwijs	Deel van de lessen in P2 Sociologie, P2 Economie, H2 Recht en P2 Politicologie bijgewoond.
13.00-13.45	Gesprek toetsing (standaard 3)	Examencommissie; Lid Borgingscommissie; Lid Toetsingscommissie; Voorzitter curriculumcommissie; Examinatoren (2x).
14.00-14.45	Gesprek onderwijsleeromgeving (standaard 2)	Docenten van de opleiding (4x); Docent-onderzoeker kenniskring lectoraat Ondernijning; Lector lectoraat Recht en Veiligheid; Werkveld vertegenwoordiger Gemeente Bergen op Zoom.
15.00-15.30	Gesprek management	Directie; Voorzitter curriculumcommissie; Teamcoördinator;
15.30-16.30	Beoordelingsoverleg	Panel
16.30-16.45	Terugkoppeling panel	Alle betrokkenen
17.00-17.45	Ontwikkelgesprek	Leden curriculumcommissie (3x) en leden blauwdruk ontwikkelteam (2x) Docent
17.45-18.00	Afsluiting	Directie

2. Bestudeerde documenten

AISHE Beoordelingsrapport Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Ambitie Avans Duurzaam;
Avans Hogeschool Ambitie 2025;
Bijzonder Kenmerk Duurzaam Hoger Onderwijs, Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Curriculumoverzicht Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Duurzame ontwikkeling in curriculum Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Handleiding uitvoering afstuderen blok 1-2 Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Handleiding uitvoering afstuderen blok 3-4 Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Handleiding uitvoering afstuderen Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement blok 3-4;
Handleiding voorbereiding afstuderen blok 1-2 Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Handleiding voorbereiding afstuderen blok 3-4 Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Handleiding voorbereiding afstuderen Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
HR kader Academie voor Veiligheid en Bestuur 2019-2025;
Jaarverslag Examencommissie Academie voor Veiligheid en Bestuur (2020-2021);
Leerdoelen Minor Bestuurlijke aanpak van Ondernijning;
Notitie aanpassingen toetsing ten tijde van lockdown blok 3-4 2019-2020;
Notitie online onderwijs kennisleerlijn Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement 2021-2022;
NVAO Besluit tot verlenen accreditatie aan Opleiding Bestuurskunde- Overheidsmanagement;
Onderwijs- en Examenregeling Bestuurskunde-Overheidsmanagement Avans Hogeschool 22-23;
Opleidingskader Bestuurskunde-Overheidsmanagement 2022-2023;
Opleidingsprofiel Bestuurskunde-Overheidsmanagement 2019;
Organisatieplan AMBF 2022;
Organogram AMBF;
Overzicht Docententeam Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Overzicht NSE-scores Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Rapportage Borgingscommissie Toetskwaliteit P4-H4 2019-2020;
Resultaten Enquête Internationalisering Academie voor Veiligheid en Bestuur 2019;
Samenstelling Werkveldadviesraad Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
SWOT-Analyse Opleiding Bestuurskunde-Overheidsmanagement;
Toetskader Avans Hogeschool 2017;
Zelfevaluatie Opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement (Avans 2022).

Geselecteerde Afstudeeropdrachten	
Bestuurskunde/Overheidsmanagement	15 dossiers