

## **Avans Hogeschool**

### **Deeltijdopleidingen Tranche 3: Cluster Economie**

**Ad Bedrijfskunde (Ad BK)**

**Bachelor Bedrijfskunde (BK)**

**Bachelor Bestuurskunde (BSK)**

**Bachelor Integrale Veiligheidskunde (IVK)**

**Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Samenvatting

Op 8 maart 2021 zijn de bestaande hbo-opleidingen Ad- Bedrijfskunde (verder Ad BK), bachelor Bedrijfskunde (Ba BK) bachelor Bestuurskunde (verder BSK) en bachelor Integrale Veiligheidskunde (verder IVK) van Avans Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Gekozen is voor één visitatiebezoek, omdat de opleidingen nauw met elkaar verweven zijn. Inhoudelijk is er een grote overlap. De opleidingen hebben een gemeenschappelijke opzet, waarbij de eerste twee jaar van de opleidingen gevormd wordt door de Ad BK. In de bachelorfase is vooral tussen de opleidingen BSK en IVK veel overlap zichtbaar. De vier opleidingen worden vanuit een gemeenschappelijk docententeam Bedrijfskunde, Bestuurskunde en Integrale Veiligheidskunde (BBI) verzorgd.

Om die reden is ervoor gekozen om ook de beoordeling over deze vier opleidingen in één rapportage te beschrijven. De deeltijdopleidingen nemen deel aan het landelijke experiment leeruitkomsten. De opleiding worden aangeboden in Breda en Den Bosch en maken onderdeel uit van de Academie voor Deeltijd (AVD) van Avans Hogeschool.

De visitatie is voorafgegaan door een generieke audit, waarbij de uitgangspunten van de flexibilisering van het onderwijs zijn beoordeeld. Een korte weergave van deze generieke beoordeling is opgenomen in de Schets van de Opleidingen, verderop in dit rapport.

Het panel beoordeelt alle beoordeelde deeltijdopleidingen als **positief**.

Na een eerste start in het studiejaar 2017 hebben de opleidingen Ad BK, Ba BK, BSK en IVK recent een stevige ontwikkeling doorgemaakt. Gestart is met de herformulering van de leeruitkomsten en de introductie van modulair onderwijs: een vorm van onderwijs waarbij de onderwijs in afzonderlijke modules aan studenten worden aangeboden. Studenten kunnen ervoor kiezen om een of meerdere modules te volgen, al naar gelang hun behoefte. Voor iedere afgesloten module ontvangen studenten dan een getuigschrift. Studenten kunnen ook voor een diplomatraject kiezen en een reeks van modules volgen en afsluiten met een diploma op Ad- of bachelorniveau. In het studiejaar 2020-2021 zijn de vier beoordeelde opleidingen gestart met modulair onderwijs.

Het panel is enthousiast over de ingezette ontwikkeling richting modulair onderwijs. Het panel ziet daar kansen in voor de studenten van de verschillende opleidingen om meer vraaggestuurd en flexibel te werken dan thans het geval is. De samenwerking met het werkveld, de inzet van docenten en de facilitering die daarbij vanuit Avans wordt geboden, zijn belangrijke elementen in de verdere doorontwikkeling naar de toekomst. De stevig vormgegeven kwaliteitsbewuste organisatie ervan met curriculumcommissie, blauwdruk ontwikkelteams en module ontwikkelteams geven het panel het vertrouwen dat de opleidingen in staat zullen zijn om de plannen tot succesvolle uitvoering te brengen. Aandachtspunt daarbij is het behoud en mogelijk versterken van de eigen identiteit van de verschillende opleidingen in de gemeenschappelijke opzet, ook gezien de veranderingen en vernieuwingen die plaatsvinden in de domeinen en beroepspraktijk van deze opleidingen, en het vasthouden van de betrokkenheid en het enthousiasme van het docententeam.

## Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De beoordeelde opleidingen voldoen allen aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel stelt vast dat de opleidingen stevige vooruitgang boeken bij het implementeren van de op modulair onderwijs gerichte onderwijsvisie van Academie voor Deeltijd. Inmiddels is een blauwdruk gereed en zijn de eerste modules van de Ad-BK ontwikkeld. De beoogde leerresultaten van Ad-BK voldoen aan de landelijke afgesproken eindkwalificaties en komen overeen met het Ad-niveau. De bacheloropleidingen BK, BSK en IVK bouwen voort op de Ad-opleiding BK. De opleidingen baseren de beoogde leerresultaten van deze drie opleidingen op de landelijk vastgestelde opleidingsprofielen en voldoen aan de eisen die gesteld mogen worden aan een hbo-bacheloropleiding. Bij de doorontwikkeling naar modulair onderwijs is de aansluiting van elke opleiding op het meest recente landelijke opleidingsprofiel het uitgangspunt, waarbij op onderdelen nog inspanningen nodig zijn om in te kunnen spelen op veranderingen binnen deze opleidingsprofielen. Een voorbeeld is het kunnen hanteren van een moreel kompas bij BNSK. De leeruitkomsten voldoen aan de eisen die daar vanuit het Experiment Leeruitkomsten bij worden betrokken. Er zijn leeruitkomsten geformuleerd die zijn samengebracht tot eenheden van 15 of 30 EC. Het panel stelt vast dat het geheel van de leeruitkomsten de eindkwalificaties afdekken. De leeruitkomsten zijn leerwegaafhankelijk geformuleerd. Het werkveld in de vorm van een Werkveldadviesraad wordt nauw betrokken bij de aanscherping van de leeruitkomsten. Het panel vindt de herkenbaarheid van de leeruitkomsten voor het werkveld op orde, al hoort het panel ook dat de leeruitkomsten in de Ad BK wel een vertaalslag vragen om te kunnen worden toegepast door studenten die niet in een commerciële organisatie werken. Regelmatig vindt er kalibratie plaats door docenten over de interpretatie van de leeruitkomsten. Het panel vindt de specifieke formulering en meetbaarheid van de leeruitkomsten adequaat. Datzelfde geldt ook voor de transparantie en de duurzaamheid.

Het panel vindt dat de leeruitkomsten meer uitdrukking mogen geven aan het onderscheid tussen de opleidingen BK, BSK en IVK. Het panel vindt dat in de leeruitkomsten van de Ad-opleiding de onderscheidende opleidingen wat meer benadrukt kunnen worden, ook vanuit het belang om studenten weloverwogen te laten kiezen, en inhoudelijk voor te bereiden, op een vervolgrichting na de Ad BK.

## Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleidingen **voldoen** allen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het programma van de opleidingen kende ten tijde van de visitatie een vaste volgorde van de modules. De bedoeling is dat na de volledige implementatie van het modulaire onderwijs er voor studenten meer ruimte bestaat om zelf de volgorde van de te volgen modules te kiezen. Nu is er met behulp van vrijstellingen en validatie van delen van leeruitkomsten de mogelijkheid voor studenten om de studie te versnellen of te verlichten. In principe bestaat de mogelijkheid om de leeruitkomsten ook zonder het volgen van een *leerarrangement* aan te tonen. In de praktijk volgen alle studenten de leerarrangementen die bestaan uit een blend van contactonderwijs, werkplekleren en online leren.

Het panel vindt de leerarrangementen adequaat ingericht. In het afgelopen studiejaar heeft het online leren onder invloed van de COVID-pandemie aan kwaliteit en impact gewonnen. Docenten zijn geschoold en de komst van een nieuwe online onderwijsleeromgeving faciliteert de verdere ontwikkeling van online leren. Leren op de werkplek vervult een belangrijke rol binnen het leerarrangement. Het panel ziet kansen om het werkveld meer bij de uitvoering van het onderwijs aan studenten te betrekken.

De intake en de studentbegeleiding zijn adequaat geregeld. Studenten vinden het geboden onderwijs waardevol. Veel waardering is er voor het aanbod van ondersteunende *Fundamentals*: trainingen gericht op bijvoorbeeld taalvaardigheid, presentatievaardigheid en studievaardigheden. Docenten zijn goed toegankelijk voor studenten en hebben over het algemeen goed kunnen omschakelen naar online leren. Ook de veranderde rol van docent als primair kennisoverdrager naar de rol van primair coach ondergaat een positieve ontwikkeling. Vanuit Avans Academie voor Deeltijd is daarvoor veel ondersteuning beschikbaar. Het panel stelt tevens vast dat er een stevige kwaliteitscultuur en daarbij behorende werkwijze verankerd is binnen de opleidingen, waarbij studenten zich gehoord voelen en verbeteringen zichtbaar zijn.

### **Standaard 3: Toetsing**

De opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De vorm van toetsing is passend bij de leeruitkomsten. Het panel vindt de toetsen leerwegaafhankelijk. Studenten tonen de leeruitkomsten aan in de vorm van beroepsproducten in verschillende vormen. Het aantal kennistoetsen neemt af; het toetsen van kennis wordt meer geïntegreerd in beroepsproducten afgestemd op de werkplek van studenten. In de doorontwikkeling van de opleidingen zullen steeds vaker leeruitkomsten integraal in de vorm van een verzameling beroepsproducten in een portfolio getoetst worden, in combinatie met een criterium gericht interview. Het panel waardeert de inzet op beroepsproducten, omdat studenten daarmee de vorm van toets zoveel mogelijk op hun werk kunnen afstemmen. Het zou goed zijn als zij ook het moment van toetsing kunnen afstemmen op hun (werk)situatie. Helaas is dat nog niet mogelijk.

De rubrics zijn helder geformuleerd en transparant voor studenten. De beoordelingen zijn valide en betrouwbaar. Wel ziet het panel dat examinatoren verschillen in feedback bij de beoordelingen en meer eenduidigheid gewenst is.

De opleidingen kennen een duidelijke valideringsprocedure, waarbij de examencommissie betrokken is. Daarmee kunnen studenten die daarvoor in aanmerking komen hun eerdere leerervaringen inbrengen en laten valideren, Het panel ziet dat er voldoende borging is voor de toetskwaliteit met de inzet van de toetscommissie, de betrokkenheid van de examencommissie, kalibratiesessies tussen docenten en examinatoren en gerichte scholing van examinatoren.

### **Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten**

De opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Ten tijde van de visitatie waren alleen Ad-toetsen aanwezig op eindniveau aanwezig. Het panel vond dat de Ad-studenten aantonen de beoogde leerresultaten te beheersen.

Bij de beoordeling van het niveau van de bacheloropleidingen heeft het panel van alle opleidingen verschillende toetsdossiers met beroepsproducten beoordeeld. Er waren ten tijde van de visitatie nog geen eindwerken beschikbaar. Op basis van de gevoerde gesprekken tijdens

het visitatiebezoek en de kwaliteit van de beoordeelde tussenproducten bij de bacheloropleidingen spreekt het panel het vertrouwen uit dat de beoogde leerresultaten van de bacheloropleidingen BK, BSK en IVK zullen worden gerealiseerd. Het niveau van de door het panel beoordeelde beroepsproducten is voldoende. De studenten maken deze beroepsproducten voor zover mogelijk voor hun eigen werkomgeving. De beroepsproducten geven een adequate indicatie voor hun ontwikkeling naar het beoogde eindniveau. Het panel heeft studenten gesproken die met bagage die zij tijdens hun opleiding hebben opgedaan in staat zijn geweest om stappen in hun loopbaan te kunnen maken.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>9</b>
<b>Opzet en ontwikkeling Avans deeltijdopleidingen in aanloop naar en onder Covid-19</b>	<b>11</b>
<b>Schets van de opleidingen</b>	<b>15</b>
Basisgegevens opleidingen	17
<b>Beoordeling NVAO-standaarden</b>	<b>18</b>
<b>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</b>	<b>19</b>
<b>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</b>	<b>25</b>
<b>Standaard 3 Toetsing</b>	<b>33</b>
<b>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>37</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>40</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>41</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>42</b>
1. Bezoekprogramma generieke beoordeling februari 2020	43
2. Bezoekprogramma BBI-opleidingen online 8 maart 2021	44
3. Bestudeerde documenten	45





# Inleiding

Dit visitatierapport bevat de tussentijdse beoordeling van de bestaande deeltijd Ad-opleiding Bedrijfskunde (Ad-BK) en hbo-bacheloropleidingen Bedrijfskunde (ba-BK), Bestuurskunde (BSK) en Integrale Veiligheidskunde (IVK) van Avans Hogeschool deelnemend aan het experiment leeruitkomsten.

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. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018), *Beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten* van de NVAO (2019) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

## *Werkwijze panel en procesverloop*

Voorafgaand aan deze visitatie heeft in februari 2020 een generieke audit plaatsgevonden. Deze generieke audit betrof de uitgangspunten van Avans Hogeschool betreffende de flexibilisering van het onderwijs. Vervolgens zouden drie panels de individuele opleidingen beoordelen. Daarbij was een onderverdeling gemaakt in drie tranches: een tranche Techniek, een tranche Zorg en Welzijn en een tranche Economie.

De voorzitters van de panels maakten samen met een student deel uit van het kernpanel dat de generieke audit uitvoerde. De bevindingen van het kernpanel zijn via een rapportage gedeeld met de overige panelleden, die bij de beoordelingen van de individuele opleidingen zijn betrokken.

De beoordeelde opleidingen in dit rapport maken deel uit van de tranche Economie.

Oorspronkelijk stond de visitatie van deze opleidingen gepland in het voorjaar van 2020. Door de COVID-pandemie is de visitatie uitgesteld naar maart 2021 en in kleinere deelclusters uitgevoerd. De clusterwijze visitaties zijn uitgevoerd door de onderwijs- en domeindeskundigen behorende bij het desbetreffende deelcluster.

In januari 2020 zijn voor de oorspronkelijk geplande opleidingsbeoordelingen van maart 2020 zelfevaluaties en bijlagen aangeboden. Vanwege het uitstel hebben de opleidingen van deze tranche in januari 2021 de panelleden addenda op de zelfevaluaties aangeboden, waarin de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar zijn beschreven.

Op 8 maart 2021 heeft het online visitatie bezoek van de Ad opleiding BK en de bacheloropleidingen BK, BSK en IVK plaatsgevonden.

Het visitatiepanel van de tranche Economie bestond uit:

Mevrouw dr. P.J. Biemans (tranchevoorzitter, onderwijs- en domeindeskundige HRM)

De heer drs. J. Valk (onderwijs- en domeindeskundige HRM)

De heer J.H. van den Hoff (onderwijs- en domeindeskundige Communicatie)

Mevrouw J.N.M. Bonsma-Haarlemmer MEd (onderwijs en domeindeskundige CE)

De heer E.T.M. Hendriks (onderwijs- en domeindeskundige ORM)

Mevrouw drs. H.M. Moesker (onderwijs- en domeindeskundige Bedrijfskunde)

De heer drs. P. Van Gestel (onderwijs- en domeindeskundige Bestuurskunde)  
De heer O. Tahiri MSc (onderwijs- en domeindeskundige Integrale Veiligheidskunde)  
De heer H.S. Subelack (studentlid)  
De heer drs. J.N.M. Zomer RT (onderwijs- en domeindeskundige Accountancy en Finance)  
Mevrouw J.J. Berendsen-de Kruijff (onderwijs- en domeindeskundige Accountancy en Finance)

Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC, mevrouw G.A. Reijnaert MA Med en mevrouw drs. Y.E. Leegstra traden op als auditors van NQA, waarbij mevrouw Bomhof de rol van leadauditor vervulde.

Ter voorbereiding op de visitatie hebben de domeindeskundigen van deze opleidingen een vooroverleg gehouden. In dit overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA, het NVAO-kader, het protocol Beoordeling bestaande experimenten deeltijdopleidingen en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn voortdurend bevindingen gedeeld. Voor de beoordeling van de leerresultaten hebben de panelleden diverse studieproducten bestudeerd, met de bijbehorende beoordelingen. Daarbij zijn de meest recent opgeleverde beroepsproducten uit 2020 in januari 2021 aan de selectie toegevoegd om de panelleden een zo recent mogelijk beeld van de stand van zaken te geven.

Tijdens het visitatiebezoek hebben de panelleden gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld. Aan het einde van de bezochtdag is de door de panelleden verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft een van de panelleden het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om panelleden (via mail) te benaderen buiten de bezochtdag om (inloopspreekuur). Hiervan is geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, dat is voorgelegd aan de panelleden. Met de input van de panelleden is een tweede conceptrapportage opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd aan 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, 9 juni 2021

Mevrouw dr. P.J. Biemans



Tranche voorzitter

Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC



Lead-auditor

# Opzet en ontwikkeling Avans deeltijdopleidingen in aanloop naar en onder Covid-19

In 2014 heeft Avans Hogeschool de Academie Avans Deeltijd (verder AVD) opgericht als specialist in vraaggericht, flexibel deeltijdonderwijs, afgestemd op de behoeften van de werkende volwassen student. Er zijn 28 opleidingen in de academie ondergebracht waarvan 27 deelnemen aan het Experiment Leeruitkomsten. Naast deze opleidingen nemen ook twee duale opleidingen die zijn ondergebracht van de Academie voor Bouw en Infrastructuur (AB&I) deel uit van het experiment.

## Voorgeschiedenis visitatie

Oorspronkelijk stond de beoordeling van de in totaal 29 aan het experiment deelnemende opleidingen gepland in het voorjaar van 2020. Voorzien was in een generiek audit, waarbij een kernpanel diverse onderwerpen zoals de uitgangspunten van de flexibilisering, de onderwijskundige visie, richtlijnen voor inrichting van de intake en het curriculum, training van docenten en borging zou beoordelen, als basis voor de individuele opleidingsbeoordelingen. Vervolgens zouden drie panels de individuele opleidingen beoordelen. Daarbij was een onderverdeling was gemaakt in drie tranches: een tranche Techniek, een tranche Zorg en Welzijn en een tranche Bedrijfskunde, Communicatie, Finance en Commerce.

De voorzitters van de panels maakten samen met een student deel uit van het kernpanel dat de generieke audit uitvoerde. De bevindingen van het kernpanel zijn via een rapportage gedeeld met de overige panelleden.

De generieke beoordeling en de beoordeling van de opleidingen van tranche 1 zijn volgens de oorspronkelijke opzet uitgevoerd. De beoordelingen van de overige opleidingen zijn door de COVID-pandemie uitgesteld tot het voorjaar van 2021. Daarbij zijn de tranchegewijze bezoeken losgelaten en zijn de opleidingen in samenhangende deelclusters van twee tot vier opleidingen en een enkele opleiding digitaal gevisiteerd.

Hierbij een korte weergave van de bevindingen van het kernpanel bij de generieke audit van 20 februari 2020 en een schets van de ontwikkelingen in het afgelopen jaar.

## Bevindingen generieke audit

Het panel stelde vast dat deeltijdopleidingen van Avans in 2015/16 enthousiast zijn begonnen met het experiment met als basis een helder onderwijsconcept gericht op het werken met leeruitkomsten. Avans Hogeschool had de participerende opleidingen de ruimte geboden om zelf invulling aan het experiment te geven. Dat leidde tot een brede variatie in uitwerkingen van het onderwijsconcept met voorlopers en een achterhoede.

Het panel trof dan ook veel verschillen aan per opleiding. Ook stelde het panel vast dat de flexibiliteit van de opleidingen nog niet tot volle wasdom was gekomen.

Tegelijkertijd zag het panel dat er veel ontwikkeling in gang was gezet. In 2018-2019 is na een tussentijdse balans een actieplan opgesteld, dat ten tijde van de generieke audit volop in gang was. De visie op flexibel onderwijs werd aangescherpt en de sturing en ondersteuning vanuit de

academie voor de individuele opleidingen groeide. Het panel trof een enthousiaste groep docenten en ontwikkelaars aan, die bezig was met modularisering van de opleidingen. Gestart was met het opnieuw en gestructureerd beschrijven van leeruitkomsten waarbij studenten, docenten en het werkveld nauw zijn betrokken. Daarmee kwamen modules tot stand van samenhangende leeruitkomsten van 15 of 30 EC die flexibel in samenhang of als losse modules gevolgd kunnen worden.

Het panel stelde in februari 2020 vast dat de modularisering als een uniformerend vliegwiel voor de ontwikkeling van flexibilisering werkte. Het panel constateerde dat het project tot meer samenwerking tussen opleidingen leidde en meer flexibele mogelijkheden in de toekomst zou bieden. Het panel was daar enthousiast over.

Positief was het panel over de visie van de AVD op flexibel onderwijs. Het panel vond deze inspirerend en passend bij de doelgroep van deeltijdstudenten. Waardering was er ook voor de kwaliteitszorg. De kwaliteitszorg sloot aan bij het Avansbrede kwaliteitszorgsysteem Kwaliteit in Beweging. De AVD hield evaluaties per eenheid van leeruitkomsten (ELU's)/modules en voerde op basis daarvan verbeteringen in. Het panel vond tevens de procedure, waarmee studenten vrijstelling konden aanvragen op basis van eerdere leerervaringen (valideringsprocedure) transparant en helder omschreven, maar zag ook dat het gebruik per opleiding verschilde. Tot slot was het panel tevreden over de rol die de academiebrede examencommissie en toetscommissie in het experiment vervulden. Proactief noemde het panel de houding van beide commissies. De examencommissie was bijvoorbeeld intensief betrokken bij de ontwikkeling van de valideringsprocedure. De toetscommissie controleerde de toetsen 'aan de voorkant' en deed steekproeven na afloop.

Aandachtspunten waren toen de formulering van de leeruitkomsten en de betrokkenheid van het werkveld daarbij. Het panel vond dat bij een groot aantal opleidingen de leeruitkomsten meer leerwegaafhankelijk konden worden geformuleerd. Ook was het werkveld minder goed betrokken bij de formulering van de leeruitkomsten dan mogelijk was geweest. De onderwijsovereenkomsten waren nog niet helder vormgegeven en boden geen basis om veranderingen in leerroutes te verwerken. Het online leren was nog niet goed ontwikkeld en dat hing onder meer samen met de online didactische vaardigheden van docenten waarvoor nog niet veel aandacht was geweest. De didactische meer coachende vaardigheden van docenten passend bij dit type onderwijs waren in ontwikkeling. Het panel zag ook dat de flexibiliteit in toetsvormen en toetsmomenten kon groeien. Het panel zag in het proces tot modularisering tal van aangrijpingspunten om aan de bovenstaande aandachtspunten tegemoet te komen en was daar positief over.

### **Ontwikkelingen na de generieke audit**

Na het bezoek van het visitatiepanel in februari 2020 zijn de opleidingsbeoordelingen vanwege Covid-19 uitgesteld tot voorjaar 2021 en hebben de 29 opleidingen een aantal ontwikkelingen doorgemaakt.

#### *Aanscherping uitgangspunten*

In maart 2020 zijn de uitgangspunten voor het modulair onderwijs verder aangescherpt. Het aantal leeruitkomsten per module is beperkt (liefst één integrale leeruitkomst per module) en de voorkeur is uitgesproken voor een meer handelingsgerichte formulering van de leeruitkomsten. Uitgangspunt is dat studenten een gepersonaliseerd traject volgen, waarbij zij kunnen kiezen uit

een breed aanbod van modules. Studenten kunnen ervoor kiezen om een of meerdere modules te volgen, al naar gelang hun behoefte. Voor iedere afgesloten module ontvangen studenten dan een getuigschrift. Studenten kunnen ook voor een diplomatraject kiezen en een reeks van modules volgen en afsluiten met een diploma op Ad- of bachelorniveau.

Per opleiding zijn zogenaamde blauwdruk ontwikkelteams (BOT's) aan de slag gegaan om een blauwdruk per opleiding te ontwikkelen om de voorgenomen modularisering concreet vorm te geven. Een BOT bestaat over het algemeen uit de kerndocenten van een opleiding bijgestaan door een onderwijskundige van Avans Deeltijd.

De blauwdruk is een overzicht van de modules van een CROHO gebonden opleiding, waarin af te lezen valt binnen welke modules aan welke competenties en beroepsproducten wordt gewerkt, welke onderdelen van de body of knowledge and skills (BOKS) aan de orde komen en welk niveau wordt nagestreefd (in termen van kennen en handelen en niveau NLQF5 of NLQF6). De blauwdruk van de opleidingen is onderwerp van gesprek met het werkveld en oud-studenten. Indien nodig wordt deze aangescherpt.

De daadwerkelijke invulling van de modules vindt plaats in module ontwikkelteams (MOT's), waarin naast een vertegenwoordiger uit de BOT ook vakdocenten betrokken zijn. MOT's worden daarbij ondersteund door onderwijskundigen en zogenaamde ICTO-coaches: coaches gericht op online didactische vaardigheden, die docenten bijstaan in het online doceren.

#### *Toetsing*

Toetsing zal meer en meer met portfolio-assessments en criteriumgerichte interviews plaatsvinden, waarbij leeruitkomsten integraal getoetst gaan worden. Doel is om zoveel mogelijk leeruitkomsten op het niveau van handelen te toetsen. Validering kan in de nieuwe opzet per module worden aangevraagd, zodat studenten per module toestemming kunnen vragen om vrijstelling op basis van eerdere leer- en werkervaringen.

#### *Ondersteunende modules*

Naast de vakinhoudelijke modules biedt Avans ook Fundamentals aan die voor alle deeltijdstudenten beschikbaar zijn. Fundamentals zijn lesprogramma's gericht op vaardigheden als Nederlands, Engels, Informatievaardigheden en Presentatievaardigheden. Het aantal Fundamentals zal komend jaar worden uitgebreid. Zo is er een Fundamental gericht op het aanvragen van validering in ontwikkeling.

#### *Verdere ontwikkeling en professionalisering*

Om een helder overzicht te bieden van het vernieuwde gemodulariseerde onderwijsaanbod is er een onderwijscatalogus ontwikkeld (AvansStudyPath), waarmee studenten zich kunnen oriënteren op de opleiding. De onderwijsovereenkomst is gedigitaliseerd en duidelijker beschreven. Daardoor is een goede basis ontstaan om de leerroutes op maat vast te leggen en te volgen. De begeleiding van studenten die deelnemen aan het modulair onderwijs wordt aangepast op het veranderde onderwijsaanbod en de flexibele leerroutes die nu voor studenten mogelijk worden.

Docenten worden thans bijgeschoold in didactische vaardigheden, passend bij dit type onderwijs. Docenten maken daarbij de omslag van kennisoverdrager naar leercoach. Ook ontvangen zij ondersteuning van onderwijskundigen en coaches gericht op online didactische vaardigheden (ICTO-coaches).

Ook de online leeromgeving is gewijzigd: in augustus 2020 is Brightspace geïmplementeerd. Deze online leeromgeving biedt meer mogelijkheden in de ondersteuning van flexibel blended onderwijs.

In augustus 2020 zijn de eerste opleidingen gestart met modulair onderwijs volgens de aangescherpte uitgangspunten: Informatica, BIM, Elektrotechniek, Engineering, Mechatronica Accountancy, Finance & Control, Bedrijfskunde, Management in de Zorg, Verpleegkunde en Communicatie. In augustus 2021 volgen de andere opleidingen met uitzondering van HRM. Deze opleiding begint in 2022 met het nieuwe modulaire onderwijs. In de Schets van de opleiding wordt deze keuze nader toegelicht.

### **Effecten COVID-pandemie**

De COVID-pandemie heeft tot een omslag in het onlineonderwijs geleid. Bijgestaan door onderwijstkundigen en ICTO-coaches hebben docenten in een snel tempo zich het online lesgeven eigen gemaakt. Er zijn workshops verzorgd, instructies en trainingen gegeven in online lesgeven en digitaal toetsen. Waar kennistoetsen worden afgenomen, is door diverse opleidingen gebruik gemaakt van Remindo. Een aantal opleidingen heeft digitaal criterium gerichte interviews afgenomen. De wijzigingen in toetsing zijn in nauw overleg met de examencommissie aangebracht om de kwaliteit van toetsing te kunnen borgen.

Avans Hogeschool heeft begin 2021 onderzoek laten doen naar de effecten van de COVID-maatregelen op de resultaten van studenten. Daarbij is de gehele hogeschool onderzocht. De uitkomsten waren verrassend: studenten boeken betere resultaten in het afgelopen studiejaar dan in de andere studiejaar. Avans Hogeschool wil nog nader onderzoek doen.

## Schets van de opleidingen

De deeltijdvarianten van de Ad-opleiding Bedrijfskunde (verder Ad-BK) en de bacheloropleidingen Bedrijfskunde (ba-BK) Bestuurskunde (BSK) en Integrale Veiligheidskunde (IVK) zijn onderdeel van de Avans Academie van Deeltijd (verder AVD) en worden aangeboden in Breda en Den Bosch. Deze opleidingen (verder BBI-opleidingen genoemd) worden door Avans Hogeschool ook in een voltijdse variant aangeboden. Dit rapport heeft alleen betrekking op de deeltijdvarianten, die deelnemen aan het landelijke experiment leeruitkomsten.

De opbouw van deze opleidingen kent een grote gelijkenis. De opleidingen hebben een gemeenschappelijke Ad-fase die leidt tot het Ad-diploma Bedrijfskunde.

Na afronding van deze Ad kunnen studenten doorstuderen voor een bachelordiploma opleiding BK, BSK en IVK. Het tweede deel van de bacheloropleidingen (verder de bachelorfase) is specifiek ingericht voor de drie opleidingen en verschilt dus per opleiding.

De Ad-opleiding BK en de drie bacheloropleidingen worden sinds 2020 gegeven door hetzelfde docententeam (het team BBI) en staan onder leiding van een opleidingscoördinator.

### Experiment

De BBI-opleidingen zijn in 2017 gestart met een onderwijsprogramma op basis van leeruitkomsten. Gestart is met het werken in Learning Communities, waarbij studenten en docenten met elkaar samenwerken en van elkaar leren. De bedoeling was dat studenten in de community zelf zouden kunnen bepalen welke stappen zij zouden moeten zetten om leeruitkomsten aan te kunnen tonen. Vanwege organisatorische belemmeringen hebben de opleidingen dit principe moeten aanpassen. In 2019-2020 is toen besloten om in combinatie met de ingezette modularisering een nieuw opleidingsprogramma te ontwikkelen. Dat heeft geleid tot een nauwere samenwerking tussen de BBI-opleidingen, waarbij gezocht is naar overlap en mogelijkheden om modules gezamenlijk te ontwikkelen. Niet alleen voor de Ad, maar ook voor de drie bacheloropleidingen.

Inmiddels zijn er nieuwe blauwdrukken voor de opleidingen ontwikkeld. De Ad-BK is vernieuwd en opgebouwd in modules. De eerste modules zijn in het studiejaar 2020-2021 van start gegaan. De modules van de bachelorfase van de verschillende opleidingen waren op het moment van visiteren nog in ontwikkeling. Grootste verschil is dat afstand wordt genomen van het concentrisch onderwijs en op zichzelf staande modules ontstaan. De modules zijn samengesteld op basis van een beroepssituatie. Studenten hebben - als de modularisering is voltrokken – in principe de vrijheid om zelf te bepalen in welke volgorde en in welk tempo zij de modules afnemen.

De vernieuwingen van de Ad- en bacheloropleiding **Bedrijfskunde** staan omschreven in een Blauwdruk. In de vernieuwde opleiding worden 10 modules ontwikkeld waarin per module aandacht is voor één of meer bedrijfskundige rol(len) en –handeling(en). Per module wordt een eenheid van leeruitkomsten (ELU) ontwikkeld die kan bestaan uit één of meer leeruitkomsten (LU's). De modules zijn opgebouwd aan de hand van het landelijk beroepsprofiel voor de Ad- en bacheloropleiding.

**De opleidingen BSK en IVK** trekken nauw op in de vernieuwing van de opleidingen en werken vanuit een gezamenlijk opgestelde Blauwdruk. Mede op basis van de landelijke opleidingsprofielen BSK en IVK en op basis van werkveldonderzoek zijn de volgende keuzes gemaakt voor inhoudelijke en organisatorische kleuring van de opleidingen:

- de rode draad is de cirkel van de handelingscyclus zoals opgenomen in het landelijke opleidingsprofiel van Integraal Veiligheidskunde. Er is voldoende herkenning om deze ook te hanteren voor Bestuurskunde;
- waar mogelijk richten de opleidingen op bundeling van opleidingsonderdelen van de beide opleidingen dan wel op samenwerking;
- de opleiding BSK richt zich op de non-profit sector binnen het publieke domein;
- de opleiding IVK richt zich primair op de publieke sector en daarnaast op de private sector.

De opleidingen BSK en IVK worden in de nieuwe opzet vormgegeven in drie modules van 30 EC en twee keuzemodules van 15 EC. Streven is om de LU's voor beide opleidingen op eenzelfde wijze te omschrijven, waarbij studenten de toetsen/beroepsproducten in de eigen context maken.

Andere belangrijke ontwikkeling van de afgelopen twee studiejaar is de inzet op online leren geweest. Een verdere beschrijving daarvan is terug te vinden onder standaard 2 en 3.

Er staan in totaal circa 690 studenten ingeschreven voor de opleidingen BK, BSK en IVK, waarvan 350 voor de Ad, 240 voor de bachelor BK, 50 studenten voor BSK en 50 studenten voor IVK. Bij de BBI-opleidingen werken 40 docenten, waarvan 19 in vaste dienst.



## Basisgegevens opleidingen

Naam opleiding in CROHO	Ad Bedrijfskunde Ba Bedrijfskunde
Oriëntatie en niveau	Associate degree (NLQF 5) Bachelor (NLQF 6)
Graad	Associate degree Bachelor of Business Administration
Aantal studiepunten	Ad: 120 EC Ba: 240EC
Afstudeerspecialisaties	n.v.t.
Locatie	Breda en Den Bosch
Onderwijstaal	Nederlands
Variant	nvt
Registratie nummer in CROHO	Ad: 80074 Ba: 34035

Naam opleiding in CROHO	Bachelor Bestuurskunde
Oriëntatie en niveau	Bachelor (NLQF 6)
Graad	Bachelor of Arts
Aantal studiepunten	240 EC
Afstudeerspecialisaties	n.v.t.
Locatie	Den Bosch
Onderwijstaal	Nederlands
Variant	nvt
Registratie nummer in CROHO	34464

Naam opleiding in CROHO	Bachelor Integrale Veiligheidskunde
Oriëntatie en niveau	Bachelor (NLQF 6)
Graad	Bachelor of Arts
Aantal studiepunten	240 EC
Afstudeerspecialisaties	n.v.t.
Locatie	Den Bosch
Onderwijstaal	Nederlands
Variant	nvt
Registratie nummer in CROHO	39628

# 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 beroepsveld en het vakgebied en op internationale eisen.*

- *De visie van de instelling op flexibilisering is vertaald naar een onderwijskundig concept dat is doorgevoerd in de experimenteervariant;*
- *De leeruitkomsten zijn vertaald naar eenheden van leeruitkomsten van maximaal 30 EC, die gezamenlijk en in samenhang de student in staat stellen de eindkwalificaties te realiseren;*
- *De leeruitkomsten zijn (a) leerwegonafhankelijk, (b) representatief voor de eindkwalificaties van de opleiding, (c) herkenbaar voor het werkveld, (d) specifiek en meetbaar, (e) transparant, (f) samenhangend en (g) duurzaam.*

### Conclusie

De opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel concludeert dat de opleidingen de onderwijsvisie van Avans Deeltijd volgen en een blauwdruk hebben opgesteld om de visie te implementeren in hun eigen onderwijsprogramma. De BBI-opleidingen hanteren ieder een adequaat, actueel beroepsbeeld, gebaseerd op de landelijk vastgestelde opleidingsprofielen. De beoogde leerresultaten zijn in lijn met de landelijke eindkwalificaties en voldoen aan de eisen die aan het Ad- en bachelorniveau gesteld mogen worden. Het panel concludeert dat de opleidingen er adequaat in zijn geslaagd om de beoogde leerresultaten in leeruitkomsten om te zetten. De inhoud van de leeruitkomsten dekken de eindkwalificaties van de opleidingen. Thans zijn de opleidingen bezig met de doorontwikkeling van de leeruitkomsten, waarbij docenten, curriculumcommissie, studenten, alumni, werkveld en examencommissie betrokken zijn. Het panel stelt vast dat de leeruitkomsten daarmee meer aansluiten op de actualiteit en integraler en leerwegonafhankelijker van aard worden. Het panel vraagt daarbij aandacht aan de invloed van internationalisering, digitalisering en ethiek op het werkveld van alle opleidingen, die een plek in de leeruitkomsten verdient. Het panel vraagt verder de opleidingen BSK en IVK alert te zijn op het behoud van het eigen karakter van de opleidingen.

### Onderbouwing

#### Onderwijsvisie Avans Deeltijd

Het panel stelt vast dat de opleidingen druk bezig zijn met de implementatie van de visie op modulair onderwijs. De BOT's van BK en BSK/IVK hebben inmiddels een blauwdruk ontwikkeld waarin de opzet van de nieuwe opleidingen helder zijn weergegeven. In de blauwdrukken staan de beroepsprofielen, de beoogde leerresultaten, de structuur van de opleidingen en de richtlijnen voor toetsing beschreven.

Het panel heeft veel waardering voor de blauwdruk en de richting die daaruit naar voren komt. Het panel is daarbij benieuwd naar de uitwerking in de praktijk.

#### Beroepsbeelden

De Ad- en bacheloropleidingen **BK** leiden studenten op tot professionals die verantwoord handelen op basis van en gedegen theoretische basis en eigen onderzoekend vermogen.

In de Blauwdruk voor BK stellen de opleidingen dat de bedrijfskundige Ad-er wordt opgeleid tot een verbinder en een (pro-)actieve probleemoplosser, die ad-hoc werkzaamheden en reguliere bedrijfsprocessen inricht en verricht, binnen een subsysteem. Potentiële beroepen zijn officemanager, assistent-projectleider, assistent-eventmanager, medewerker kwaliteitszorg en teamcoach.

De bedrijfskundige bachelor wordt opgeleid tot een zelfbewuste en verbindende professional met visie op ontwikkeling van trends van nu, straks en later, én het vermogen om die visie te vertalen naar innovatieve processen en samenwerkingen, om zo mensen en organisaties duurzaam beter te laten functioneren. Beroepsmogelijkheden zijn procesanalist, innovator, projectleider, organisatieadviseur, compliance manager.

Het panel stelt vast dat de opleidingen in deze omschrijving aansluiten bij wat er is afgesloten in het landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde (LOO-BK, 2018) en het Landelijk Domeinprofiel Associate Degree Business Administration (LaDoBA, 2019).

De bacheloropleiding **BSK** wil goede generalistische bestuurskundigen afleveren, die in het bijzonder gericht zijn op sturing en management in het publieke domein op lokaal en regionaal niveau. Dit beroepsprofiel is gebaseerd op het landelijk beroepsprofiel uit 2012 en 2019. In de opzet van de nieuwe opleiding heeft BSK de beroepsbekwaamheid geformuleerd als volgt: De bestuurskundige adviseert over de inhoud en het managen van beleidskundige vraagstukken en -processen en de inhoudelijke richting daarvan binnen een maatschappelijk krachtenveld. Op de website noemt de opleiding de volgende mogelijke beroepen: adviseur bestuur en beleid, afdelingshoofd ruimtelijke ordening, beleidsmedewerker bij een gemeente, bestuurssecretaris, gemeentesecretaris of staffunctionaris.

De bacheloropleiding **IVK** leidt studenten op tot integraal veiligheidsmanager: een professional die in een complexe en dynamische samenleving samenwerkt met andere partijen aan het oplossen van veiligheidsproblemen door welbewust gekozen interventies in situaties waarin die problemen zich voordoen. De opleiding sluit daarbij aan op het landelijk opleidingsprofiel van 2013 en 2019. In de opzet van de nieuwe opleiding heeft IVK de beroepsbekwaamheid omschreven als: de integrale veiligheidskundige adviseert over de reduceren van veiligheidsrisico's en het managen van veiligheidsvraagstukken en -processen binnen een organisatorisch en maatschappelijk krachtenveld. Potentiële beroepen zijn beleidsmedewerker openbare orde en veiligheid, evenementenorganisator, veiligheidsmanager, coördinator integrale veiligheid.

Ook dit beroepsprofiel is in overeenstemming met wat landelijk in het opleidingsprofiel is vastgelegd, stelt het panel vast.

### **Beoogde leerresultaten**

De beoordeelde Ad- en bacheloropleidingen volgen de landelijk vastgestelde competenties van het landelijk vastgestelde opleidingsprofielen, zowel op Ad- als op bachelorniveau. Deze competenties zijn gekoppeld aan de Dublin descriptor, de hbo-standaard en het European Qualifications Framework.

De beoogde leerresultaten van de opleidingen **BK** zijn omschreven in 'bedrijfskundige handelingen' en een aantal competenties omschreven in het KSAVE model: een model waarin de benodigde kennis (Knowledge), vaardigheden (Skills), houding waarden en ethiek (Attitude

Values en Ethics) staan omschreven. Als bedrijfskundige handelingen zijn benoemd (1) Probleemidentificatie, (2) Diagnose, (3) Ontwerpen, (4) Veranderen en (5) Evalueren.

Afgestudeerde bachelors moeten aan het einde van hun studie over kennis beschikken van bijvoorbeeld Organizational Behaviour, Strategic Management, Operations Management en Information Management. Voorbeelden van vaardigheden zijn bedrijfskundig redeneren en schakelen en verbinden. Tot competenties behorend bij houding, waardes en ethiek worden bijvoorbeeld onderzoekend vermogen, professioneel vakmanschap en beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie gerekend.

Het panel stelt vast dat in de OER 2020-2021 de beoogde leerresultaten helder staan omschreven. Daarbij hebben de opleidingen ook op transparante wijze de verschillen tussen de beoogde leerresultaten op Ad- en bachelorniveau omschreven.

Ten opzichte van andere landelijke opleidingen ligt er meer nadruk op economische kennis en minder op financiële kennis. In de herontwikkeling van de opleidingen naar een modulaire opzet komt er mede op aangeven van het werkveld meer aandacht voor de 'zachtere vakken' zoals organizational behaviour en een aantal vaardigheden.

Het opleidingsprofiel **BSK** staat omschreven in kerntaken: (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 en (8) de bestuurskundige heeft kennis van het werkveld. Er is een onderscheid tussen drie niveaus: (1) basic, (2) intermediate en (3) advanced. Op eindniveau tonen de studenten niveau 3 van de beoogde leerresultaten aan.

Centraal in het meest recente opleidingsprofiel van **IVK** staat het veiligheidskundige handelen, met vijf fasen (1) signaleren en agenderen van ontwikkelingen en trends die (kunnen) leiden tot veiligheidsvraagstukken (2) analyseren van veiligheidsvraagstukken (bedreigingen en risico's): het identificeren van (potentiële) oorzaken van onveiligheid. (3) ontwerpen van maatregelen om risico's te reduceren en veiligheid te vergroten, (4) implementeren van veiligheidsmaatregelen en (5) evalueren van het effect van veiligheidsmaatregelen. Het landelijk profiel uit 2019 noemt verschillende competenties, waarover een afgestudeerd IVK'er over moet beschikken. Het gaat om (1) analytisch en onderzoekend vermogen, (2) besluitvaardigheid, (3) communicatief vermogen (4) innovatief vermogen, (5) leiderschap. Daarnaast moeten veiligheidskundigen over een organisatie- en omgevingsbewustzijn en een reflectief vermogen beschikken. De opleiding legt daarbij het accent op de publieke sector.

Het panel stelt dat de huidige beoogde leerresultaten van bacheloropleidingen BSK en IVK overtuigend zijn gekoppeld aan de Dublin Descriptoren. Daarmee voldoen de beide opleidingen aan de eisen die nationaal en internationaal aan het hbo-bachelor eindniveau gesteld worden.

Vanaf het studiejaar 2019-2020 is de samenwerking tussen BSK en IVK geïntensiveerd. Beide opleidingen werken gezamenlijk vanuit een blauwdruk aan de ontwikkeling van een nieuw modulair onderwijsprogramma, zoals beschreven in de Schets van de opleidingen. Daartoe hebben de opleidingen de beoogde leerresultaten omschreven in vier beroepssituaties,

gecombineerd met de kerntaken uit de landelijk opleidingsprofielen. In de blauwdruk BSK/IVK staan deze als volgt omschreven.

<i>Beroepsprestaties BSK</i>	<i>Beroepsprestaties IVK</i>
<p>I. Onderzoek naar doelmatigheid, rechtmatigheid en effectiviteit van beleid, binnen de organisatie of project of door het vergelijken en benchmarken van bestaand beleid elders.</p> <p>II. Initiëren van en adviseren op basis van eerder uitgevoerd onderzoek over nieuw of bestaand beleid in het kader van maatschappelijke ontwikkelingen.</p> <p>III. Adviseren over en managen van uitvoering van eerder vastgesteld beleid.</p> <p>IV. Reflecteren op professioneel leiderschap en het eigen handelen bijstellen.</p>	<p>I. Onderzoek naar doelmatigheid, rechtmatigheid en effectiviteit van beleid, binnen de organisatie of het project of door het vergelijken en benchmarken van bestaand beleid elders.</p> <p>II. Initiëren van en adviseren op basis van eerder uitgevoerd onderzoek over nieuw of bestaand beleid in het kader van maatschappelijke ontwikkelingen, weerbaarheid en resilience.</p> <p>III. Adviseren over en managen van uitvoering van eerder vastgesteld beleid. Het thema strategisch (nationaal, lokaal en organisatie) crisismanagement, crisisbeheersing en crisisleiderschap.</p> <p>IV. Reflecteren op professioneel leiderschap en het eigen handelen bijstellen.</p>

Het panel stelt vast dat in de nieuwe opzet van de bacheloropleiding en de omschrijving van de beoogde leerresultaten van de opleidingen de verschillende beoogde leerresultaten van beide opleidingen voldoende tot hun recht komen. Wel vindt het panel het belangrijk dat de verschillen tussen beide opleidingen voldoende tot uitdrukking komen in de formulering van de leeruitkomsten.

### **Vertaling leerresultaten naar leeruitkomsten**

Het panel concludeert dat de leeruitkomsten de studenten in staat stellen om de beoogde leerresultaten te realiseren. Deze conclusie geldt voor alle beoordeelde opleidingen.

Vanaf 2019-2020 vindt er een herformulering plaats van de leeruitkomsten van de **Ad- en bacheloropleidingen BK**. Er zijn tien modules ontwikkeld waarin per module aandacht is voor een van de bedrijfskundige rollen en handelingen zoals 'Optimaliseren processen' of 'Realiseren gedragsverandering'.

Gestart is met de Ad-opleiding. De eerste helft van de Ad-opleiding is inmiddels volledig gemodulariseerd, dat wil zeggen opgebouwd in modules van 15 en 30 EC rond de beroepssituaties 'Begrijpen van organisatiedynamiek', 'Beïnvloeden van organisatiegedrag' en 'Van strategie naar operatie'.

Bij de herformulering van de leeruitkomsten zijn docenten, curriculumcommissie, studenten, alumni, werkveld en examencommissie nadrukkelijk betrokken geweest. Het panel vindt dat de opleiding daarmee een zorgvuldig proces heeft doorlopen. In de nieuwe leeruitkomsten worden kennis, houding vaardigheden meer met elkaar geïntegreerd, in plaats van deze apart als leeruitkomst te benoemen. Ook zijn de nieuwe ontwikkelingen en kernvakgebieden uit het nieuwe

opleidingsprofiel (2018) in de formulering van de leeruitkomsten verwerkt, met aandacht voor information management en persoonlijk leiderschap. In lijn met het landelijk opleidingsprofiel zou ethiek nog sterker in de leeruitkomsten tot uitdrukking kunnen komen.

Het panel is positief over de richting die de Ad- en Ba-BK zijn ingeslagen bij de herontwikkeling van de leeruitkomsten. Vooral het betrekken van het werkveld bij de herformulering van de leeruitkomsten vindt het panel waardevol omdat daarmee een passende aansluiting tussen leeruitkomsten en beroepspraktijk mogelijk wordt.

De opleiding **BSK** heeft in de aanloop naar de flexibele opzet van de opleiding in 2017 de LU's zo geformuleerd dat zij aansluiten bij de vastgestelde competenties en het opleidingsprofiel. De bestuurskundige LU's zijn benaderd vanuit verschillende theoretische invalshoeken, zoals beleidskunde, economie, recht en organisatiekunde. Het panel ziet dat de opleiding erin geslaagd is om inhoudelijk gezien integrale LU's op te zetten. Wel stelt de opleiding zelf vast dat er meer integratie mogelijk is voor wat betreft kennis, houding en vaardigheden in de nieuwe leeruitkomsten.

Het panel mist in de leeruitkomsten, zoals die thans zijn samengesteld, aandacht voor de internationalisering en dan met name de invloed van de EU op het werk van de bestuurskundige. In de nieuwe leeruitkomsten moeten deze onderwerpen meer een plek krijgen, geven de opleidingen aan. Ook vindt het panel dat er in lijn met het meest recente landelijke opleidingsprofiel meer ruimte mag komen voor de invloed van digitalisering op de publieke sector. Een student heeft in de leeruitkomst aandacht voor ruimtelijke ordening gemist. Het panel is het eens met deze opmerking. Hoewel het panel het geheel van de leeruitkomsten adequaat vindt, vraagt het de opleiding bij de doorontwikkeling rekening te houden met deze elementen.

De opleiding **IVK** heeft bij de start van het experiment LU's ontwikkeld op basis van kerntaken en beroepscompetenties. Daarbij waren curriculumcommissie en werkveld nauw betrokken. Per ELU zijn er meerdere LU's omschreven. De ELU 'veiligheid in de publieke en private sector' bevat bijvoorbeeld coaching en intervisie, veiligheid positioneren in een krachtenveld en opstellen beroepsproduct 1a, waarin studenten gevraagd wordt om een veiligheidsanalyse uit te voeren en een plan van aanpak voor een veiligheidsbeleidsadvies te maken. De opleiding IVK geeft in de Zelfevaluatie uit 2020 aan dat er in eerste instantie gewerkt is aan losse LU's binnen een ELU: nu wordt er meer naar integratie gezocht tussen kennis, houding en vaardigheden binnen een (E)LU.

Het panel ziet dat de leeruitkomsten voor IVK voldoende de beoogde leerresultaten afdekken. Wel vindt het panel dat er meer aandacht voor de private sector in de leeruitkomsten verwoord mag worden. Nu bepaalt de context waarbinnen de student werkt of hij zich kennis en ervaring in de private of publieke sector opdoet. Het panel vindt dat een gemis, met name ook omdat het landelijk opleidingsprofiel benadrukt dat meer dan helft van de afgestudeerden IVK-studenten in de private sector terecht komt.

Vanaf het studiejaar 2019-2020 werken **BSK en IVK** nauw samen in de herformulering van leeruitkomsten. Op basis van eenzelfde beroepsprestatie, bijvoorbeeld 'beschrijven en evalueren van beleid' worden een of meer basisleeruitkomsten omschreven, bijvoorbeeld met verwijzing naar bovenlokaal beleid of binnen de organisatie. De leeruitkomsten worden vervolgens voor BSK studenten gekoppeld aan de BoKS van BSK en voor IVK-studenten aan de BoKS voor IVK. Bij deze doorontwikkeling zijn werkveld en examencommissie nauw betrokken.

Het panel ziet dat in de herformulering van de leeruitkomsten voor BSK en IVK zorgvuldig gewerkt wordt met inbreng van werkveld, examencommissie, oud-studenten en docenten. Het panel wijst daarbij op de handelingscyclus van de IVK zoals beschreven in het landelijk opleidingsprofiel. Het panel vindt dit een mooi vertrekpunt om leeruitkomsten te formuleren en te structureren. Het panel geeft de opleidingen de overweging mee om hier meer gebruik van te maken en deze cyclus centraal te laten staan in de totstandkoming van de leeruitkomsten. Het panel is blij dat in de blauwdruk van de opleidingen de wijzigingen van de nieuwe opleidingsprofielen een plek krijgen. Het panel vindt het belangrijk dat in de doorontwikkeling van de leeruitkomsten ontwikkelingen als internationalisering, digitalisering en het morele kompas bij beide opleidingen sterker benadrukt wordt. Dit zijn immers ontwikkelingen die ook in de landelijke beroepsprofielen als relevant genoemd worden.

### **Kwaliteit leeruitkomsten**

Het panel is van mening dat de kwaliteit van de leeruitkomsten voldoet. Dit oordeel geldt voor alle beoordeelde opleidingen. Het panel vindt dat een aantal van de leeruitkomsten die ten tijde van de visitatie worden gehanteerd meer leerwegaafhankelijk kunnen worden geformuleerd, in zowel de op te leveren beroepsproducten als wat betreft de verwijzing naar literatuur. Het panel heeft er vertrouwen in dat in de herformulering van de leeruitkomsten de leerwegaafhankelijkheid meer tot zijn recht zal komen.

De leeruitkomsten zijn doorgaans herkenbaar voor het werkveld, voldoende transparant, specifiek, meetbaar en duurzaam. Kanttekeningen maakt het panel bij de leeruitkomsten van de Ad opleiding BK, die onderdeel zijn van de bacheloropleidingen BSK en IVK. Het panel begrijpt van studenten dat deze meer gericht zijn op de private sector en daardoor lastig te vertalen zijn naar de publieke sector, waar de studenten BSK en IVK over het algemeen werkzaam zijn. Ook ziet het panel nog wel een risico in de samenwerking tussen BSK en IVK. Deze samenwerking kan ten koste gaan van de specificiteit van ieder van deze opleidingen. Zeker omdat de differentiatie van de opleidingen BSK en IVK relatief beperkt is, is het belangrijk om het eigen profiel te behouden en verder uit te bouwen. Dit is ook van belang voor de student (het kunnen identificeren als publieke professional, inzicht in eigen vakgebied en eisen van de beroepspraktijk aan de professional).



## 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.*

*Experiment leeruitkomsten:*

- Leersituatie en –omgeving zijn passend bij de beoogde leeruitkomsten en bij de behoefte en omstandigheden van (een groep) studenten;*
- Opleiding kan verantwoorden dat de leeractiviteiten en de begeleiding van studenten adequaat zijn voor het behalen van de leerresultaten en houdt daarmee rekening met verschillen in achtergrond van studenten;*
- Docenten zijn aantoonbaar competent om studenten te begeleiden bij de keuze voor en vormgeving van de leeractiviteiten*
- Student voldoet aan de wettelijke instroomeisen;*
- Vooraf maken opleiding en studenten expliciete inhoudelijke afspraken over de invulling van het individuele opleidingstraject per eenheid van de leeruitkomsten en de begeleiding daarvan door de docent*
- Bij duale opleiding is een tripartite overeenkomst met de werkorganisatie verplicht, bij deeltijd wenselijk*
- De opleiding verantwoordt hoe docenten tot een eenduidige interpretatie van leeruitkomsten komen;*
- De opleiding heeft een gestructureerde praktijk van kwaliteitsborging van opleidingstrajecten van individuele studenten en de versterking ervan door tussentijdse evaluatie en verbetering.*

### Conclusie

Alle beoordeelde opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De leeromgeving is zorgvuldig vormgegeven en stelt studenten in staat om de beoogde leerresultaten te behalen. Het panel stelt vast dat de opleidingen nog kunnen groeien in flexibiliteit. Het panel verwacht overigens dat deze flexibiliteit in de komende jaren zich verder zal ontwikkelen. Het panel vindt dat de opleidingen een zorgvuldige intakeprocedure hebben ontwikkeld waarmee studenten zich goed kunnen oriënteren op de opleiding naar hun keuze. Belangrijke onderwerpen als validering en werkplek komen in de procedure aan bod.

De opleidingen zijn op een deugdelijke wijze gestructureerd in ELU's/modules. De modules zijn opgebouwd rond herkenbare beroepssituaties. Studenten maken zich de leeruitkomsten eigen door het volgen van een leerarrangement met contactonderwijs, werkplekleren en online leren. Het online leren heeft zich met de komst van de COVID-pandemie snel ontwikkeld.

De begeleiding is adequaat geregeld. Studenten zijn positief over de betrokkenheid en bereikbaarheid van docenten en de praktijkkennis die zij inbrengen. Het panel deelt deze positieve waardering en heeft een team van betrokken docenten gezien, dat hard werkt om de ingezette veranderingen een plek te geven in het onderwijs.

Het panel is positief over de nieuwe online leeromgeving en de kwaliteit van de informatie die BK en BSK-studenten geboden wordt. De informatievoorziening aan IVK-studenten is in ontwikkeling. Veel waardering heeft het panel voor de wijze waarop de opleidingen de kwaliteitsborging hebben georganiseerd, door studenten actief te betrekken bij evaluaties en doorontwikkeling van de onderwijsprogramma's.

## Onderbouwing

### Intake en instroom

Het panel ziet dat de opleidingen de intake van studenten zorgvuldig uitvoeren. De intake- en instroomprocedure zijn voor alle beoordeelde opleidingen identiek. Studenten oriënteren op een opleiding via open avonden, een adviesgesprek en het volgen van proefflessen.

Na aanmelding vindt het adviesgesprek plaats. In het adviesgesprek bespreekt de studieadviseur de vooropleiding(en), werkervaring en de huidige werksituatie van de student. De mogelijkheid tot validering van eerder verworven competenties of van eerdere opleidingen komt in het adviesgesprek aan bod. De werkomgeving van de student dient voldoende mogelijkheden te bieden om de student te ontwikkelen en te begeleiden tot op het hbo-niveau in de opleiding van zijn keuze. Vanaf het studiejaar 2020-2021 dient iedere student gedurende de opleiding een relevante werk- of stageplek van tenminste 24 uur te hebben waar hij/zij beroepsopdrachten kan uitvoeren. Ook dat is expliciet onderwerp van gesprek bij het adviesgesprek.

In een onderwijsovereenkomst wordt vervolgens vastgelegd welke LU's de student wanneer gaat behalen en voor welke LU's de student vrijstelling heeft gekregen. Ook wordt expliciet vastgelegd welke rol de werkplek van een student kan spelen bij het aantonen van de LU's. Het panel vindt dat laatste van belang, gelet op de belangrijke rol die het leren op de werkplek in de opleidingen vervult.

### Inhoud/Leerarrangementen

Het panel stelt vast dat de onderwijsprogramma's zijn opgezet volgens de onderwijskundige uitgangspunten van de Academie voor Deeltijd van Avans. Deze uitgangspunten betreffen de inrichting van het onderwijs volgens leeruitkomsten en modules als eenheden van leeruitkomsten. Ook het 2 + 2 model van een afzonderlijke Ad met afzonderlijke bachelorfases is conform de uitgangspunten van de Academie voor Deeltijd van Avans.

De **Ad-opleiding BK** bestaat uit zes modules:

Begrijpen van organisatiedynamiek (15 EC)	Beïnvloeden van organisatiegedrag (15 EC)	Van strategie naar operatie (30 EC)
Continue prestatieverbetering (30 EC)	Gebruik maken van informatie (15 EC)	Keuzeprogramma (15 EC)

Het onderwijsprogramma bestaat uit in totaal zes modules met elk een omvang van 15 of 30 EC en de duur van één of twee semesters. Elke module heeft een overkoepelend thema dat herkenbaar is voor het werkveld. De modules zijn onafhankelijk van elkaar te volgen, met een uitzondering: alle studenten moeten starten met de module Begrijpen van organisatiedynamiek. Het keuzeprogramma van 15 EC kan bestaan uit een inleiding bestuurskunde en integrale veiligheidskunde voor studenten die willen doorstromen naar BK of IVK.

Het panel is blij met deze keuze, omdat daarmee de studenten die voor een van deze opleidingen kiezen, daarmee beter bediend worden. Het panel begrijpt dat de opleidingen ervoor gekozen hebben om een aantal algemene leeruitkomsten in de Ad te plaatsen, die ook van toepassing zijn op de opleidingen BSK en IVK. Toch blijkt in de praktijk dat studenten BSK en IVK die meestal in de publieke sector aan het werk zijn, moeite hebben om dat wat zij leren in de Ad BK in hun beroepspraktijk toe te passen. Het panel vraagt daar aandacht voor

Op het moment van visiteren zag de **bachelorfase van BK** er als volgt uit:

Financial Control (30 EC)	Omgevingsverandering (30EC)
De competente Strategisch Manager (30 EC)	Afstudeerfase (30 EC)

De bachelorfase van BK werd ten tijde van de visitatie herontwikkeld. De nieuwe modulaire opzet zal in het studiejaar 2021-2022 worden ingevoerd. Deze heeft de volgende opzet:

Strategisch herpositioneren (30EC)	Optimaliseren processen (30 EC)
Optimaliseren rapportage cycli (30 EC)	Realiseren gedragsverandering (30 EC)

Deze modules worden allen met een toets op eindniveau afgesloten en zijn daarom ook onafhankelijk qua volgorde te volgen. In de praktijk zal moeten blijken in hoeverre het ook organisatorisch mogelijk is om modules meerdere keren per jaar te kunnen aanbieden, zodat studenten ook meerdere keren per jaar voor een module kunnen kiezen. Samenwerking met andere opleidingen zou ertoe kunnen leiden dat modules vaker worden aangeboden. De BBI-opleidingen zijn zich daarop aan het oriënteren.

De **bachelorfase van BSK** kende ten tijde van de visitatie de volgende opzet:

Evalueren van beleid (30 EC)	Uitvoeringsgericht ontwerpen van beleid (30EC)
Complex beleid (30 EC)	Afstudeerfase (30 EC)

Ook deze fase werd ten tijde van de visitatie herontwikkeld, in nauwe samenhang met de bachelorfase van IVK.

De **bachelorfase van IVK** zag er oorspronkelijk zo uit:

Veiligheid in de publieke/private sector	Safety and security management
Strategie en crisisbeheersing	Afstuderen

In de **nieuwe BSK en IVK bachelorfase** volgen studenten de volgende modules, waarbij de leeruitkomsten in grote lijnen hetzelfde zijn, maar de context waarbinnen deze moeten worden aangetoond verschilt.

Beschrijven en evalueren van beleid	Analyseren en ontwerpen van (geagendeerd) beleid
Signaleren en agenderen van strategische beleidsvraagstukken	

Het panel vindt de opzet van het onderwijsprogramma's van alle opleidingen goed gestructureerd.

## Inhoud

De inhoud van de BK-opleidingen acht het panel relevant en passend bij de Ad en de bachelor. Er is een goede overgang van het Ad-niveau naar het bachelorniveau voor de studenten die door willen stromen

Het panel heeft wel wat zorg over de specifieke kennis die de bachelorstudenten **BSK en IVK** zich in de twee jaar na de Ad moeten eigen maken. Daarmee wordt het programma in de laatste jaren wel 'vol'. De opleidingen geven aan dat de algemene basis die studenten BSK en IVK

krijgen waardevol is voor hun verdere studie. De studenten die het panel gesproken heeft, beamen dat, maar spreken ook een voorkeur uit om eerder al met BSK-onderwerpen en met IVK-onderwerpen aan de slag gegaan. Het voorgenomen keuzeprogramma van 15 EC in de Ad-opleiding biedt daar enige ruimte voor. Het panel denkt dat meer BSK- en IVK elementen in de Ad studenten kan helpen de keuze voor een bachelor BSK of IVK te bevestigen of hen juist kan bewegen tot een keuze voor een andere bachelor. Ook biedt dit de bacheloropleidingen de mogelijkheid om al wat kennis op hun specifieke vakgebied aan te bieden, waardoor wat meer ruimte ontstaat in het bachelorprogramma.

Het panel geeft daarom de opleidingen het advies mee om de mogelijkheden te onderzoeken om gedurende de AD beroepsproducten aan te bieden die studenten in de gelegenheid brengt om kennis te maken met het toekomstige (IVK of BSK) werkveld (na de bachelor). Benut hierbij het externe netwerk en eventueel de werkgevers van verschillende studenten. Dat zou studenten kunnen helpen met hun verdere oriëntatie op hun toekomstig werkveld

Bij **BSK** ziet het panel dat er veel aandacht uit gaat naar vooral de gemeente, de politie en defensie als werkplek, maar minder naar andere publieke werkvelden. Dit hangt ook samen met de werkplekken waar de meeste studenten werkzaam zijn. Het panel zou graag zien dat ook meer aandacht wordt besteed aan andere publieke werkvelden onafhankelijk van de werkplek van studenten.

Bij **IVK** mag er meer aandacht uitgaan naar de private sector.

Het panel adviseert de opleidingen om de relevantie en bruikbaarheid van het curriculum actief te monitoren, waaronder de inrichting van de afstudeerfase en beroepsproducten en beoordelingsvormen die daar bij horen. Hoe wil de opleiding haar studenten afleveren over 2, 5 en 10 jaar? De nieuwe landelijke profielen van de opleidingen kunnen hierbij helpen.

### Onderzoek, internationalisering

Bij **alle beoordeelde opleidingen** komt onderzoek, internationalisering en multidisciplinariteit aan bod.

Om de studenten van het op landelijk niveau gewenste *onderzoekend vermogen* te voorzien, sluiten de Ad- en de bacheloropleidingen aan op de notitie Passend Onderzoek van Avans uit 2018. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen onderzoek doen om te begrijpen en onderzoek doen om in te grijpen. In de verschillende modules wordt daar aandacht aan besteed. Op Ad-niveau is de onderzoeksscope gericht op een afdeling/subsysteem met aangrenzende eenheden. Op bachelorniveau richt onderzoek zich op de gehele organisatie en haar omgeving. Het panel vindt de onderzoeksvaardigheden goed geïntegreerd binnen de verschillende ELU's in de Ad- en bacheloropleidingen.

Internationalisering binnen de Ad- en bachelor BK- en BSK-opleidingen heeft als doel om studenten 'Europe-wise' te laten functioneren. In de nieuwe modules zullen internationalisering en globalisering meer aandacht krijgen dan voorheen het geval was. Het panel is daar blij mee. Bij IVK komt er meer aandacht voor internationale beroepsstandaarden en beroepsorganisaties, die internationale waarden uitdragen, internationale organisaties die zich bezighouden met veiligheid en de gevolgen van internationale en globale ontwikkelingen op veiligheid en

veiligheidsbeleving. Het panel ziet nog wel ruimte om bijvoorbeeld internationale veiligheids- en kwaliteitsstandaarden hierin een prominentere plek te geven.

## **Leeromgeving**

Het afgelopen jaar heeft de blended leeromgeving meer vorm gekregen, in die zin dat er meer is ingezet op het optimaliseren van contactonderwijs en digitaal onderwijs. Het werkplekleren blijft een centrale plaats innemen in het onderwijsprogramma.

### *Werkplekleren*

De Ad- en Bacheloropleiding BK gaan ervan uit dat studenten over een werkplek beschikken waarin zij hun leeruitkomsten via beroepsproducten kunnen aantonen. De rol van de werkplek wordt expliciet in de onderwijsovereenkomst meegenomen. De leeruitkomsten zijn zo omschreven, dat de werkplek een belangrijke rol speelt in het leren van studenten. Er zijn tijdens de opleiding geen directe contacten tussen de werkplek en Avans. Het panel vindt dat jammer. Het panel ziet kansen om het werkplekleren te verrijken door de samenwerking tussen opleidingen en werkveld in de uitvoering van het onderwijs te versterken.

Het panel denkt verder dat de opdrachten die de BSK studenten tijdens hun opleiding op hun eigen werkplek uitvoeren zo mogelijk nog van grotere betekenis kunnen zijn voor de werkgever. Blijf actief afstemmen met het werkveld hoe vanuit samenwerking (meer)waarde kan worden gecreëerd binnen de driehoek student, opleiding en externen.

### *Contactonderwijs*

Het contactonderwijs vindt plaats op een middag en een avond, in Den Bosch of in Breda. Voor de Ad-studenten heeft het contactonderwijs de vorm van Learning Communities; waarin studenten met en van elkaar leren door samen te werken aan opdrachten.

De opleidingen willen het contactonderwijs meer gericht in zetten, door werkvormen te gebruiken waarin studenten tijdens het contactonderwijs geactiveerd worden om aan de slag te gaan, met elkaar te sparren en meer diepgang te zoeken. De verschillende werkplekken van de studenten komen nadrukkelijk aan bod tijdens het contactonderwijs.

Studenten zijn tevreden over het contactonderwijs: de onderlinge contacten tussen studenten en docenten vinden de studenten verrijkend. De studenten zijn ook blij met de roostering van het contactonderwijs, wat goed te combineren is met hun persoonlijke situatie.

Het panel hoort van studenten dat het contactonderwijs van toegevoegde waarde is om de leeruitkomsten te kunnen aantonen. Dat is een van de redenen waarom de meeste studenten de voorgestelde leerroute van de opleidingen volgen en nauwelijks gebruik maken van leerwegaafhankelijk opleiden.

### *Online leren*

Online leren en lesgeven heeft het afgelopen jaar onder invloed van Corona een enorme boost gekregen. Alle docenten werken met Teams en krijgen daarbij ondersteuning vanuit speciaal daarvoor opgeleide ICTO-coaches.

Studenten hebben waardering voor de omslag die docenten hebben gemaakt naar online leren, hoort het panel. Zij stellen vast dat de ene docent daar beter in slaagt dan de andere docent.

Studenten zien ook verbetering optreden en stellen vast dat er vanuit de opleiding goed ondersteuning wordt geboden om de online didactische vaardigheden van docenten te vergroten.

Het panel vindt dat de opleidingen snel geschakeld hebben op het online onderwijs en heeft waardering voor de ondersteuning die docenten daarbij ondervinden.

Samenvattend vindt het panel dat de BBI-opleidingen er goed in slagen om de blend vorm te geven. Studenten vinden de leerarrangementen van toegevoegde waarde. Het panel onderschrijft deze waardering.

### **Mogelijkheden tot flexibilisering**

Op het moment van visiteren vond het panel de mogelijkheden om de opleiding flexibel te volgen relatief beperkt. Studenten kunnen hun studie verlichten door validatie aan te vragen van hun eerdere leer- en werkervaring. Zo zijn er afspraken met de NLDA (defensieacademie) dat studenten het eerste jaar van de Ad vrijgesteld kunnen worden.

Ook kunnen studenten ervoor kiezen om alleen de leeruitkomsten aan te tonen, zonder onderwijs te volgen. In de praktijk maken studenten daar geen gebruik van. In de Ad-opleiding zijn modules in principe in volgorde naar keuze te volgen. In de praktijk is dat nu nog niet mogelijk, omdat modules maar een keer per jaar worden aangeboden. Studenten denken dat er nu al meer flexibiliteit bereikt kan worden als inleverdata minder vast komen te staan. Het panel geeft dit de opleidingen ter overweging mee.

Flexibel is ook de mogelijkheid om beroepsproducten, die als toetsen worden beoordeeld, zoveel mogelijk af te stemmen op de werkplek van de student.

Als in het studiejaar 2021-2022 de opleidingen gemodulariseerd zijn, kunnen de opleidingen naar verwachting meer worden aangesloten op de wensen en behoeften van studenten. Het panel zou dat een goede ontwikkeling vinden.

### **Begeleiding**

De beoordeelde opleidingen bieden allen verschillende vormen van persoonlijke begeleiding. Volgens de opleidingen is de combinatie werk, studie en privé uitdagend en vraagt deze om veel begeleiding. De rol van studieloopbaanadviseur is ontwikkeld naar een studieloopbaancoach, die studenten op meer coachende wijze bijstaat gedurende zijn of haar opleiding. Elke student heeft een studieloopbaancoach die al bij de intake van de student is betrokken. De studieloopbaancoach speelt een belangrijke rol in het beroepsvaardigheidstraject en ondersteunt de student bij inhoudelijke keuzes. Indien nodig wordt een student doorverwezen naar de decaan.

Speciaal voor de Ad-studenten werkt de opleiding met persoonlijke mentoren tijdens de eerste modules om hen op gang te helpen.

Inhoudelijk krijgen studenten ondersteuning van een coach die hun helpt bij hun persoonlijke ontwikkeling. Daarbij spelen onder meer de Fundamentals een rol; speciale 'cursussen' die studenten ondersteunen bij vaardigheden.

Studenten geven aan dat ze adequaat worden begeleid tijdens hun studie. De contacten met de studieloopbaancoach zijn snel gelegd en dat geldt ook voor de contacten met docenten.

Betrokken en goed bereikbaar zijn de woorden die studenten daarbij gebruiken.

Het panel heeft dan ook waardering voor de wijze waarop de studiebegeleiding nu plaats vindt. Dat is een goede basis om uit te bouwen straks bij de implementatie van het modulaire onderwijs. Het panel vermoedt dat de begeleidingsvragen daarbij zullen toenemen. Met name het kiezen

van een persoonlijke studieroute door de modules zal een aangepaste aanpak van begeleiding vragen.

Het panel adviseert daarbij om de coaching bij een beperkt aantal coaches te beleggen die zeer geïnteresseerd zijn in flexibilisering. Bied deze coaches specifieke trainingen en kalibreermogelijkheden aan.

## **Docenten**

Het onderwijs wordt verzorgd door een team van 40 docenten, waarvan 19 docenten in vaste dienst. De omvang van de dienstverbanden variëren van 1,0 fte tot 0,072 fte. Docenten hebben vaak oorspronkelijk in het werkveld gewerkt of zijn er nog werkzaam. Sinds het studiejaar 2020-2021 zijn de docenten van de beoordeelde opleidingen bij elkaar in een team gevoegd.

De afgelopen jaren zijn docenten veel meer betrokken bij de flexibilisering dan bij de start van het experiment het geval was. Daardoor is het enthousiasme voor deze wijze van opleiden gegroeid. Het panel heeft kennism gemaakt met een gemotiveerd team van docenten dat met elkaar stevig aan de slag is om de voorgenomen veranderingen te implementeren en tot nieuw programma's te ontwikkelen. Docenten werken met elkaar samen in BOT's en MOT's. Om deze inhoudelijk te voeden, maken docenten ook steeds meer gebruik van de kennis van de voltijdopleidingen.

Alle docenten beschikken over de Basis Kwalificatie Examinering, de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid of een vergelijkbare scholing. De opleidingen willen docenten in de komende periode meer trainingen voor assessoren aanbieden, vanwege de inzet van portfolio's of CGI's als toetsinstrument. Het panel stelt vast dat het docententeam inhoudelijk voldoende is toegerust om het onderwijs aan deeltijdstudenten te geven.

Uit gesprekken met studenten en docenten blijkt dat de opleidingen nauw de vinger aan de pols houden als het gaat om didactische kwaliteiten van docenten. Vanuit Avans Deeltijd worden docenten ondersteund bij het ontwikkelen van hun rol van kennisoverdrager naar een meer coachende benadering. Als een docent hier niet in mee kan of wil gaan wordt in overleg naar mogelijkheden gekeken om buiten Avans Deeltijd aan de slag te gaan.

Het panel is positief over de inzet van het docententeam en de ontwikkeling die het team doormaakt. Het panel ziet wel dat het team voor een stevige opgave staat om de veranderingen in het curriculum door te voeren, mede omdat een groot deel van de docenten over een bescheiden aanstelling beschikt. Hierdoor is zowel de tijd om zich te verdiepen in nieuwe onderwijskundige benaderingen als de daadwerkelijke tijd om onderwijs te ontwikkelen beperkt. Het panel heeft van docenten begrepen dat de AVD het team ondersteunt met onderwijskundige expertise en bij signalen van werkdruk meedenkt over passende oplossingen.

## **Voorzieningen**

Het panel heeft inzage gekregen in de nieuwe online leeromgeving Brightspace. Voordeel van deze nieuwe online leeromgeving is dat deze meer digitale tools om te gebruiken en feedbackmogelijkheden voor studenten en docenten.

Studenten zijn positief over het nieuwe systeem.

Het panel vindt de informatie in de vorm van studiewijzers die er van alle modules van de BBI-opleidingen zijn gemaakt helder en inzichtelijk. De studiewijzers bevatten informatie over de leeruitkomsten, het leerarrangement, toetsing en de wijze van beoordeling. Uitzondering zijn de IVK-studiewijzers; deze zijn minder informatief en ook niet uniform opgesteld. De opleiding onderkent dit aandachtspunt en is voornemens om dit punt bij de introductie van de nieuwe modules in het volgende studiejaar op te lossen.

### **Kwaliteitszorg**

Het panel is van mening dat de BBI-opleidingen een goed systeem van kwaliteitsbewaking hanteren. Bij de introductie van de nieuwe modules in de Ad-BK heeft de opleiding het initiatief genomen om studenten intensief bij de evaluatie te betrekken door te gaan werken met klankbordgroepen. Een eerder ingevoerde werkwijze met klassevertegenwoordigers bleek niet meer te voldoen. Het panel constateert dat de communicatielijnen kort zijn en dat er adequaat wordt bijgestuurd naar aanleiding van ervaringen van studenten.



## Standaard 3 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

*Experiment leeruitkomsten:*

- *De gehanteerde methoden en systemen van toetsing zijn geschikt voor leerwegaafhankelijk toetsen en beoordelen;*
- *De opleiding hanteert een heldere procedure voor toetsing, waarop de examinatoren zijn voorbereid;*
- *De examencommissie heeft daarbij een uitgesproken proactieve rol: zij hanteert een adequate methode om te borgen dat de leeruitkomsten voor individuele studenten worden gerealiseerd en dat examinatoren voldoen aan de vereiste kwalificaties om de leeruitkomsten op een eenduidige wijze te toetsen en te beoordelen.*

### Conclusie

Alle beoordeelde opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel acht de vorm van toetsing die de opleidingen hanteren passend bij het Experiment Leeruitkomsten. De toetsen zijn leerwegaafhankelijk. Studenten tonen de leeruitkomsten aan in de vorm van beroepsproducten. In de doorontwikkeling van de opleidingen zullen steeds vaker leeruitkomsten integraal in de vorm van een verzameling beroepsproducten in een portfolio getoetst worden, in combinatie met een criterium gericht interview. Het panel vindt dat een positieve ontwikkeling, omdat daarmee de toetsing beter aansluit bij de beroepspraktijk. De toetsing kan wat betreft de inlevermomenten flexibeler worden gehanteerd om beter bij de (werk) situatie van studenten te kunnen aansluiten.

De rubrics zijn helder geformuleerd en transparant voor studenten. De beoordelingen zijn valide en betrouwbaar. De omvang en diepgang van de feedback wisselt en kan eenduidiger. De opleidingen kennen een duidelijke valideringsprocedure, waarbij de examencommissie betrokken is. Het panel ziet dat er voldoende borging is voor de toetskwaliteit met de inzet van de toetscommissie, de betrokkenheid van de examencommissie, kalibratiesessies tussen docenten en examinatoren en gerichte scholing van examinatoren.

### Onderbouwing

#### Leerwegaafhankelijke toetsen

De Ad-BK en de bacheloropleidingen BK, BSK en IVK volgen het toetsbeleid zoals dat generiek is opgesteld voor alle opleidingen die deel uitmaken van Avans Deeltijd. Gestreefd wordt naar leerwegaafhankelijk toetsen, waarbij toetsing en beoordelingscriteria zijn afgeleid van de leeruitkomsten. Het panel vindt dat de opleidingen daar goed in zijn geslaagd.

#### Toetsvormen

De opleidingen maken gebruik van een variatie aan toetsvormen: kennistoetsen, werkstukken, schrijfopdrachten, presentaties, beroepsproducten en reflectieverslagen. Aan iedere ELU is een beroepsproduct gekoppeld, waarin studenten leeruitkomsten binnen hun eigen werkcontext moeten aantonen. Voor het toetsen van de persoonlijke ontwikkeling schrijven studenten een

portfolio en vinden er criterium gerichte interviews (CGI's) plaats, waarin studenten hun portfolio toelichten.

Toetsen van kennis vindt nog veelal met schriftelijke tentamens plaats. De opleidingen zijn bezig om het aantal alleen op kennisgerichte toetsen verminderen. Het panel heeft daarvan een aantal voorbeelden gezien in de Ad-BK. In het afgelopen jaar hebben de opleidingen digitale toetsing via Remindo ingezet om schriftelijke tentamens te kunnen afnemen.

In de nieuwe modulaire opzet van de onderwijsprogramma's streven de opleidingen naar meer geïntegreerde vormen van toetsing. Daarnaast zal er meer formatief getoetst worden. In de eerste ontwikkelde Ad-modules zijn de toetsen leerwegaafhankelijk vormgegeven. Studenten kunnen de leeruitkomsten aantonen zonder het onderwijs gevolgd te hebben. De toetsen van deze modules bestaan uit een portfolio en een CGI.

Voor iedere toets wordt een toetsmatrijs opgesteld, waarin onder meer de niveaus van de piramide van Miller (knows how, shows how, does) worden beschreven.

Het panel waardeert deze ontwikkeling positief. Het vindt het waardevol dat studenten hun leeruitkomsten aantonen met beroepsproducten die zij ook in de praktijk op hun werkplek kunnen inzetten. Het panel ziet mogelijkheden om meer te flexibiliseren. Soms zijn de opdrachten die studenten moeten maken nog nauw omschreven qua vorm en zou meer flexibiliteit mogelijk moeten kunnen zijn. De opleidingen staan daarvoor open. Tegelijkertijd mist het panel een aantal voorwaardelijke criteria die aan de toetsing gesteld kunnen worden, bijvoorbeeld ten aanzien van correct taalgebruik.

#### Beoordeling

De studenten worden goed geïnformeerd over de toetsbeoordelingen. In de studiewijzers zijn per leeruitkomst de beoordelingscriteria duidelijk beschreven. Aanvullend zijn per toets de relaties met de competenties en de bijbehorende niveaus aangegeven en is aangegeven welke BoKS-items aan de orde zijn in de leeruitkomst met bijbehorende toets.

Bij de beoordelingen van beroepsproducten en criterium gerichte interviews vindt de beoordeling met twee examinatoren plaats. Examinatoren hebben een BKE- of een zogenaamde BKE light training afgerond en zijn benoemd door de examencommissie.

Het panel heeft enkele toetsen ingezien en stelt vast dat de beoordelingen van voldoende kwaliteit zijn. Rubrics zijn helder en navolgbaar, maar worden wisselend verwerkt op beoordelingsformulieren en niet altijd eenduidig gehanteerd. Dat mag wel wat eenduidiger vindt het panel.

#### Aandacht gevraagd voor feedback

Het panel vond bij een groot deel van de beroepsproducten die het heeft bestudeerd de feedback van de beroepsproducten te beperkt en daarmee voor verbetering vatbaar. De feedback zou studenten moeten uitnodigen om zich verder te ontwikkelen en daarvoor handvatten bieden. Het ontbreken daarvan is een serieus aandachtspunt bij een groot aantal toetsdossiers dat het panel heeft bestudeerd. Er zijn ook goede uitzonderingen: de beoordeling en feedback van de tentamenopdracht Veiligheid vanuit sociaal en crimineel oogpunt bijvoorbeeld zijn zeer goed tot stand gekomen en goed navolgbaar. Er ontbreekt dus een helder afsprakenkader bij de opleiding over de criteria waaraan feedback dient te voldoen. Ook de toetscommissie is bij een steekproef tot dezelfde conclusie gekomen en heeft dit onderwerp bij de opleidingen aangekaart. Het panel

adviseert de opleidingen om een eenduidige kijk op het geven van feedback te ontwikkelen en hieraan vast te houden. Leg feedback goed vast en zorg dat deze navolgbaar is voor studenten.

## **Toetspraktijk**

De toetsing vindt plaats tijdens de toetsweken van Avans, halverwege en aan het einde van een semester. De omvang van een toets is in EC uitgedrukt. Bijna alle toetsen kennen het minimumcijfer 5,5 of het minimumoordeel 'voldoende' en compensatie is niet mogelijk. Het panel heeft met diverse studenten gesproken die graag meer flexibiliteit zouden willen zien in de data waarop zij hun beroepsproducten mogen inleveren, passend bij hun persoonlijke omstandigheden. In de COVID-periode hebben de opleidingen daar al wat meer flexibiliteit in geboden. Het panel zou graag zien dat de vaste inleverdata en toetsdata zouden worden losgelaten.

Over het algemeen sluiten de toetsen wel goed aan bij wat de studenten verwachten te moeten aantonen. Studenten vinden de kennistoetsen die nu nog gehanteerd worden pittig. Ook vinden zij dat er stevige eisen worden gesteld aan de beroepsproducten. Terecht naar hun mening. Docenten zijn bereid om toelichting te geven op de eisen die er worden gesteld, zodat studenten niet voor onverwachte verrassingen komen te staan. Het panel is daar tevreden over.

## **Validering van eerdere leerervaringen**

Valideringsverzoeken worden behandeld door de valideringscommissie. De vertegenwoordiger van de opleiding in de examencommissie is tevens de voorzitter van de valideringscommissie. Een valideringsverzoek wordt door de voorzitter behandeld en besproken met de examinator van het onderdeel waarop de validering betrekking heeft. Indien nodig vindt er een criterium gericht interview plaats aanvullend op het ingediende portfolio,

Met de Nederlandse Defensie Academie (NLDA) zijn afspraken gemaakt voor een aantal standaardvrijstellingen. Het panel vindt dat een goede maatregel. In de praktijk wordt verder weinig gebruik gemaakt van de mogelijkheden tot validering. Het panel vindt het de moeite waard om te onderzoeken of validering niet vaker kan worden toegepast.

## **Borging**

De opleidingen tonen aan dat ze hun verantwoordelijkheid neemt bij de borging van de toetskwaliteit. Docenten worden opgeleid om toetsen te ontwikkelen en te beoordelen. Bij de ontwikkeling van toetsing wordt het vierogenprincipe toegepast. Bij de beoordeling van beroepsproducten en CGI's zijn eveneens twee examinatoren betrokken. Examinatoren voeren met elkaar kallibratiesessies uit: op de inhoud van de leeruitkomst en de beoordeling van toetsen.

De kwaliteit van toetsing wordt daarnaast cyclisch en systematisch geëvalueerd volgens de richtlijnen van het Avans Toetskader. Een toetscommissie die voor de Academie voor Deeltijd is ingesteld, neemt steekproeven en bespreekt één à twee keer per jaar de bevindingen met de examencommissie. Ook als 80 procent van de studenten voor een toets slaagt of zakt, doet de toetscommissie onderzoek naar de kwaliteit van de toets. Uit de generieke audit kwam naar voren dat zowel examen- als toetscommissie op een proactieve rol invulling geven aan hun borgingstaak.

Het panel vindt de borging van de toetskwaliteit dan ook goed op orde. Wel vindt het de 80 procentnorm die de toetscommissie hanteert aan de hoge kant.

## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

*Experiment leeruitkomsten:*

- *De toetsen en eindwerken dragen aantoonbaar aan het behalen van de leeruitkomsten.*

### Conclusie

De opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Om zich een oordeel te vormen over de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vier eindwerken op Ad-niveau en van iedere bacheloropleiding nog vier tot zes verschillende toetsen in de vorm van beroepsproducten bestudeerd. Op basis van beoordeling hiervan stelt het panel vast dat de Ad-opleiding erin slaagt om studenten de beoogde leerresultaten te realiseren. De kwaliteit van de beoordeelde beroepsproducten van BK, BSK en IVK geven het panel het vertrouwen dat de opleidingen in staat zijn de studenten beoogde leerresultaten te laten realiseren. Het niveau van de door het panel beoordeelde beroepsproducten is voldoende. De studenten maken deze beroepsproducten voor zover mogelijk voor hun eigen werkomgeving. Uit gesprekken met studenten blijkt dat zij in staat zijn om dankzij de opleidingen zich professioneel te ontwikkelen om daarmee stappen te zetten in hun loopbaan.

### Onderbouwing

#### Aantonen eindniveau

De **Ad-BK** heeft een eigen afstudeerprogramma, waarbij studenten een beroepsproduct ontwikkelen op een niet complex probleem uit hun beroepspraktijk, gericht op het uitvoeren van een bedrijfsanalyse en het schrijven van een veranderplan. Studenten voeren een praktijkonderzoek uit en stellen aansluitend daarop conclusies en aanbevelingen op.

De **bacheloropleidingen BK, BSK en IVK** sluiten af met een afstudeeropdracht op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar. Het werkveld is nauw betrokken bij de formulering, beoordeling en implementatie van de afstudeeropdrachten. Er is een afstudeerdraaiboek opgesteld, waarin de verschillende fases van het afstudeerproces staan omschreven zoals het opstellen van een onderzoeksplan, het uitvoeren van het onderzoek en het schrijven van de scriptie. Een bedrijfspresentatie en een verdediging van het resultaat vormen onderdeel van het afstuderen. Iedere student krijgt een afstudeerbegeleider toegewezen. De beoordeling vindt plaats door begeleider (examinator 1) en een beoordelaar (examinator 2). Beide examinatoren beoordelen de scriptie afzonderlijk van elkaar.

In de nieuwe modulaire opzet sluiten studenten alle vier de modules op eindniveau af. Dan is er geen sprake meer van een afrondende afstudeeropdracht. Het panel vindt deze wijze van afstuderen passend bij de keuze voor het modulair onderwijs. Wel vindt het panel het belangrijk om zorgvuldig te borgen dat alle beoogde leerresultaten afdoende aan bod komen in de verschillende beroepsproducten. Het vraagt daar nadrukkelijk de aandacht voor.

Daarnaast ziet het panel dat met de modulaire opzet van het bacheloronderwijs een echt afstudeertraject, waarmee een student zijn opleiding afrondt, verdwijnt. Afstuderen is voor studenten een belangrijk en feestelijk moment. Het panel geeft de opleidingen ter overweging mee om ook in de modulaire opzet van het afstuderen voor een eindgesprek om de student een feestelijk einde van zijn opleiding te bieden.

Andere suggestie van het panel zijn om te bezien of het mogelijk is om naast beroepsproducten, studenten ook te laten afstuderen met een afstudeerscriptie.

### **Kwaliteit eindwerken Ad**

Het panel heeft in totaal vier eindwerken van de Ad Bedrijfskunde bestudeerd uit de jaren 2018-2019 en 2019-2020. De afstudeeropdrachten waren gericht op het maken van een veranderplan of een bedrijfsanalyse. De eindwerken zijn relevant voor de beroepspraktijk van een bedrijfskundige op Ad-niveau. Het panel vond wel de onderzoeksmatige onderbouwing van de beroepsproducten voor verbetering vatbaar. Ondanks deze kanttekening vindt het panel het niveau van de beroepsproducten voldoende. Daar waar een onvoldoende beoordeling is gegeven is dit volgens het panel terecht.

### **Kwaliteit toetsen Bachelor BK**

Het panel vindt het niveau van alle beroepsproducten voldoende tot goed en de beoordeling van deze beroepsproducten correct. Het panel heeft daarbij zes beroepsproducten bestudeerd. Het ging om twee business cases, een adviesrapport kredietwaardigheid, een rapport “organisations on the move” en twee portfolio’s “zelfstandige professional”. Het panel vond de beoordeling van deze beroepsproducten navolgbaar en in overeenstemming met de modulewijzers. Een aandachtspunt is het consequent gebruik van alle categorieën van de rubric en de vermelding van de beoordelaar en de datum van beoordeling.

### **Kwaliteit toetsen Bachelor BSK**

Het panel heeft vijf beroepsproducten bestudeerd. De beroepsproducten waren in de praktijk goed toepasbaar. Een voorbeeld daarvan is een beleidsevaluatie van overlast in een wijk; een ander voorbeeld is een stuk over de inzet van een beleidsregisseur in een gemeente. Het panel vond de kwaliteit voldoende aansluiten bij het bachelorniveau, maar heeft ook suggesties om de kwaliteit van de eindwerken te verbeteren. Qua inhoud mag er bijvoorbeeld meer worden verteld over context en externe omgevingsfactoren. Verder vindt het panel dat er meer gebruik gemaakt kan worden van bestuurskundige (of verwante) theorie.

Het panel geeft de opleiding de overweging mee om te reflecteren op wat van studenten kan worden verwacht in het laatste studiejaar. Daarbij kunnen de volgende vragen als leidraad dienen: “Blijkt het ‘meesterschap’ van de BSK student uit de kwaliteit van diens werk en getoonde werkwijze(n)? Hoe kan de opleiding ruimte geven aan verbreding en verdieping, aansluitend bij de behoeften van studenten, zodat studenten in opdrachten ook bewust inzetten op waar zij hun meerwaarde zien als publieke professional?”

### **Kwaliteit toetsen Bachelor IVK**

Het panel heeft één tentamenopdracht en vier beroepsproducten bestudeerd. De beroepsproducten sluiten goed aan bij de werkomgeving van een IVK-professional. Zo is de

beleidsanalyse een tijdloze opdracht en breed toepasbaar voor IVK-professionals. Andere beroepsproducten, zoals de incidentenopdracht voor crisisbeheersing, zijn in specifieke veiligheidsfuncties te hanteren. Het panel waardeert deze diversiteit.

Het niveau van de beroepsproducten sluit goed aan bij het bachelorniveau. De studenten worden uitgedaagd en de opdrachten vragen om een integrale benadering. Wel ziet het panel verschillen in de opdrachtoomschrijvingen, zowel qua vorm als inhoud. Ook de voorwaardelijke beoordelingscriteria (zoals taal en bronvermelding) komen niet in alle beoordelingsformulieren terug. Hier dient meer uniformiteit in komen.

### **Ontwikkeling studenten/alumni**

De studenten die het panel gesproken heeft, zijn blij met de bagage die zij dankzij de opleidingen hebben opgedaan. Dankzij de opleiding hebben meerdere van hen al tijdens de opleiding stappen kunnen zetten in hun loopbaan. Studenten vinden dat hun kennis en hun scope op de organisatie waar zij werken, is verbreed dankzij de opleiding. Daarnaast zijn studenten blij met de 'zachte kennis en vaardigheden' die zij hebben opgedaan in de vorm van psychologie, HRM en de persoonlijke ontwikkeling die zij hebben ondergaan.

## Eindoordeel over de opleiding

	Ad-BK	Ba-BK	BSK	IVK
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet

De BBI-opleidingen voldoen allen op alle standaarden aan de basiskwaliteit van het beoordelingskader. De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis van de positieve kwaliteit over de vier standaarden komt het panel tot een positief eindoordeel over de opleiding als geheel. Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-Ad opleiding Bedrijfskunde en bacheloropleidingen Bedrijfskunde, Bestuurskunde en Integrale Veiligheidskunde van Avans Hogeschool als **positief**.



# Aanbevelingen

Het panel is tevreden over de kwaliteit van de opleiding en heeft daarbij de volgende aanbevelingen.

## Standaard 1

- Blijf aandacht besteden aan de eigenheid van de opleidingen BSK en IVK in het licht van de gezamenlijke Ad en beoogde samenwerking in jaar 3 en 4 en breng dat meer tot uitdrukking in de in de leeruitkomsten voor elke opleiding.
- Stem het BSK curriculum (actief) af op veranderingen, vernieuwingen binnen maatschappij openbaar bestuur en de voor BSK relevante vakgebieden, met aandacht voor de gevraagde competenties van de hedendaagse publieke professional, zoals ook aangegeven in het nieuwe landelijke profiel.
- Creëer vanuit de visie van de opleiding IVK meer aandacht voor de private sector en hanteer daarbij de ontwikkelingen die beschreven staan in het landelijke opleidingsprofiel. Zorg daarbij ook voor relevante deelnemers uit de private sector die deelnemen in de Werkveldadviesraad.

## Standaard 2

- Stimuleer en faciliteer vanuit de opleiding dat studenten (meer) inzicht krijgen in het opereren in andersoortige omgevingen, organisaties, en rollen dan waar zij nu hun werkplek hebben, zodat zij tastbaar en voldoende breed beeld verkrijgen van functies in en rond het openbaar bestuur (bijv. Ministeries, EU, NGO's etc.), met ook kansen voor de eigen loopbaanontwikkeling.

## Standaard 3

- Bied meer opties voor flexibele momenten van toetsing zodat studenten hun tempo meer zelf kunnen reguleren. Sommige studenten kunnen er dan bijvoorbeeld voor kiezen een beroepsproduct aan te leveren op het moment dat het relevant is voor hun werk. Ook kunnen studenten dan besluiten een beroepsproduct aan te leveren zonder eerst onderwijs in de module te hebben gevolgd.
- Creëer binnen de opleiding een eenduidige kijk op het geven van feedback en houd hier aan vast. Leg feedback goed vast en zorg dat deze navolgbaar is voor studenten.

# Bijlagen

## Bezoekprogramma's

### 1. Bezoekprogramma generieke beoordeling februari 2020

#### Programma:

**08.30 - 09.00 uur** Ontvangst op locatie Avans (Breda, hogeschoollaan 1)

**09.00 - 12.00 uur** Vooroverleg panel op locatie Avans.

**12.00 - 13.30 uur** Gezamenlijke lunch met inhoudelijke opening/aftrap

*Aftrap verzorgd door directie, vz college van bestuur, projectleider.*

*Als toehoorder aanwezig vertegenwoordiging van docenten, studenten, ontwikkelaars en adviseurs. Na de aftrap is gelegenheid voor een informele kennismaking.*

**13.30 - 13.45 uur** Korte pauze

**13.45 - 14.45 uur** Gesprek over Leeruitkomsten

*Aanwezig zijn vertegenwoordigers van ontwikkelaars (voorzitters curriculumcommissie), werkveld en onderwijskundigen.*

**14.45 - 16.00 uur** Gesprek over Flexibele leerarrangementen

*Aanwezig zijn vertegenwoordigers van studenten, docenten, opleidingscommissie, studieadviseurs en onderwijskundigen.*

**16.00 - 16.15 uur** Korte pauze

**16.15 - 17.15 uur** Gesprek over LOT

*Aanwezig zijn vertegenwoordigers van examinatoren, examencommissie, toetscommissie en onderwijskundigen.*

**17.15 - 18.00 uur** Panelberaad

*De dag wordt afgesloten met een informele terugkoppeling door de lead-secretarissen aan vertegenwoordigers van Avans.*

## **2. Bezoekprogramma BBI-opleidingen online 8 maart 2021**

08.30 – 09.00 uur: Presentatie van opleiding(en)

09.00 – 09.30 uur: Voorbereiding panel (besloten)

09.30 – 10.30 uur: Inhoudelijk gesprek over LU's en toetsing

10.30 – 11.00 uur: Pauze

11.00 – 12.00 uur: Gesprek met studenten

12.00 – 12.45 uur: Lunchpauze

12.45 – 13.45 uur: Gesprek over flexibel leren (flexibele leerarrangementen, studiebegeleiding, onderwijslogistiek)

13.45 – 14.15 uur: Pauze

14.15 – 15.15 uur : Gesprek met docenten/examinatoren (met aandacht voor cultuur, professionalisering en bekwaamheid)

15.15 – 16. 45 uur: Besloten panelberaad

16.45 – 17.15 uur: Terugkoppeling

### 3. Bestudeerde documenten

#### Documenten Generiek

- Generieke Zelfevaluatie Experimenteervarianten Avans 2020
- Addendum Zelfevaluatie 2021
- Studentenhoofdstuk Experimenteervarianten Avans 2020
- Ontstaansgeschiedenis, missie AvD
- Onderwijsvisie AvD, met herijking 2020
- Onderwijsmodel AvD met herijking 2020
- Studentreis AvD
- Stappenplan ontwikkeling blended deeltijdonderwijs
- De persoonlijke praktijk centraal (netwerk WPL)
- Kwaliteitsplan AvD
- Notitie LOT
- Notitie Validering AvD
- Handleiding deelnemer AvD
- Doelstellingen voor deelname experiment LU
- Experiment verkort HBO NLDA
- Toetsbeleidsplan AvD
- Huishoudelijk reglement examencommissie AvD 2019-2020
- Notitie Huis op Orde
- PvA monitoring en evaluatie flexibel deeltijdonderwijs
- Format leeruitkomsten
- Stappenplan formuleren LU
- Programma training formuleren van leeruitkomsten
- Programma workshop leerresultaten
- Midtermreviews
- Verslagen examencommissies en toetscommissies
- Onderwijsovereenkomsten 2021

#### Documenten BK, BSK en IVK opleidingen

- ZE BK- 2020
- ZE-BSK 2020
- ZE IVK– 2020
- Addenda op ZE's 2021
- Landelijke opleidingsprofielen
- Onderzoek naar werkveld BSK en IVK
- Opbouw opleiding IVK
- Opleidingskader BK, BSK
- Overzicht leeruitkomsten alle drie de opleidingen
- Overzicht relaties leeruitkomsten en eindkwalificaties
- Competentiematrix BSK
- Blauwdrukken opleidingen

- Verslagen werkveldcommissie alle drie de opleidingen
- Visie op begeleiding Ad Bedrijfskunde
- Opzet validerings- en vrijstellingsproces Bedrijfskunde
- Toetsbeleid
- Afstudeerdraaiboeken
- OER's van de Ad- en bacheloropleidingen
- Overzichten kwalificaties docenten
- Studiewijzers van de opleidingen BK, BSK en IVK
- Vier afstudeerwerken Ad BK
- Vijftien toetsdossiers bacheloropleidingen BK, BSK en IVK.