

NVAO • NEDERLAND

# TOETS NIEUWE OPLEIDING

HBO-MASTER

M SOCIAAL-RUIMTELIJK

TRANSITIEMANAGEMENT

Hanzehogeschool Groningen

ADVIESRAPPORT

15 APRIL 2023

## Inhoud

1	Procedure NVAO .....	3
2	Nieuwe opleiding .....	4
	2.1 Algemene gegevens.....	4
	2.2 Profiel.....	4
	2.3 Panel.....	4
3	Oordeel .....	5
4	Sterke punten.....	7
5	Voorwaarde en Aanbevelingen.....	8
6	Beoordeling.....	9
	6.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten .....	9
	6.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving .....	11
	6.3 Standaard 3: Toetsing.....	14
	6.4 Graad en CROHO-onderdeel .....	15

## 1 Procedure NVAO

Het succesvol doorlopen van een procedure toets nieuwe opleiding (TNO) is een voorwaarde voor erkenning door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Pas na deze kwaliteitstoets kan de instelling de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan voor bestaande opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is een *plan*beoordeling. Na accreditatie valt ook de nieuwe opleiding onder de reguliere accreditatieprocedure.

Een NVAO-panel van deskundigen toetst de kwaliteit van de nieuwe opleiding tijdens een locatiebezoek aan de universiteit of hogeschool. Een discussie tussen *peers* vormt de basis van de beoordeling en resulteert in een adviesrapport. Informatie over de invulling van het locatiebezoek en een overzicht van het bestudeerde materiaal zijn opvraagbaar bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de beperkte toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2019, nr. 3198). Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel alsook de sterke punten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport neemt de NVAO een accreditatiebesluit. Een beknopt adviesrapport is eveneens beschikbaar. De NVAO publiceert beide rapporten.<sup>1</sup>

Meer informatie over de NVAO-werkwijze en de (tijdelijke) TNO-procedure is te vinden op [www.nvao.net](http://www.nvao.net).

---

<sup>1</sup> <https://www.nvao.net/nl/besluiten>

## 2 Nieuwe opleiding

### 2.1 Algemene gegevens

<b>Instelling</b>	Hanzehogeschool Groningen
<b>Opleiding</b>	Hbo-master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management
<b>Varianten</b>	Voltijd: Nee. Deeltijd: Ja. Duaal: Nee.
<b>Graad</b>	Master of Science
<b>Afstudeerrichtingen</b>	geen
<b>Locaties</b>	Groningen
<b>Studieomvang</b>	90 EC <sup>2</sup>
<b>Croho<sup>3</sup> onderdeel</b>	Sectoroverstijgend

### 2.2 Profiel

De beoogde masteropleiding Sociaal-Ruimtelijk Transitie management van de Hanzehogeschool Groningen heeft een studielast van 90 EC verdeeld over twee jaar en wordt aangeboden als deeltijdopleiding. De master leidt studenten op tot professionals die in de gebouwde omgeving het sociale, economische en technische domein met elkaar verbinden. Als transitie managers werken zij in de gebouwde omgeving aan maatschappelijke ontwikkelingen met een duurzame impact op ruimte, mensen en processen. Studenten die deze master hebben gevolgd hebben begrip van de gebouwde omgeving en het sociale en economische domein. Zij kunnen transities aanjagen en begeleiden en weten daarbij technologie in te zetten die de transitie ondersteunt. Zij werken hiertoe samen met andere disciplines en nemen daarbij een leidende en verbindende rol.

De opleiding is ontstaan vanuit een samenwerking tussen diverse *schools* binnen de Hanzehogeschool Groningen, te weten het Instituut voor Future Environments (opleidingen Facility Management, Built Environment, Architectuur), Instituut voor Engineering en het Instituut voor Bedrijfskunde (opleiding Vastgoed). Daarnaast zijn de lectoraten Art & Sustainability, Facility Management, Gezonde Stad, Ruimtelijke Transformaties, Sensor & Smart Systems en Vastgoed verbonden aan de opleiding.

De beoogde startdatum van de masteropleiding is 1 september 2023 en zal een instroom tussen de 20 en 30 studenten hebben.

### 2.3 Panel

#### Samenstelling

**Prof. dr. Frank Witlox**, voorzitter, hoogleraar economische geografie en vakgroepvoorzitter geografie aan de Universiteit Gent (UGent);

**Prof. dr. Paul Hekkert**, panellid, hoogleraar vormtheorie en voorzitter van de Design Aesthetics group;

**Dr. Frank de Feijter MSc**, panellid, docent-onderzoeker aan de master Circulaire Economie bij de HAN University of Applied Sciences;

**Ir. Hans Thoolen b.i.** panellid, stedenbouwkundige/ volkshuisvester, bureau "Townwork stadschirurgie", advies en regie op proces en inhoud bij herstedelijking, gevestigd in Breda

**Alex Tess Rutten**, student-panellid en recent afgestudeerd in Culturele Analyse aan de Universiteit van Amsterdam.

#### Ondersteuning

Juliette Groen (secretaris) en Reina Louw (NVAO-beleidsmedewerker en procescoördinator)

#### Locatiebezoek

Groningen, donderdag 30 maart 2023

---

<sup>2</sup> European Credits

<sup>3</sup> Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs

### 3 Oordeel

Het NVAO-panel oordeelt positief onder voorwaarden over de kwaliteit van de hbo-master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management van de Hanzehogeschool Groningen. De opleiding voldoet aan twee van de drie standaarden van het NVAO-kader voor de beperkte opleidingsbeoordeling. Bij één van de drie standaarden voldoet de opleiding ten dele aan de criteria. Bij deze standaard heeft het panel een voorwaarde geformuleerd.

Hanzehogeschool Groningen heeft met de beoogde nieuwe masteropleiding Sociaal-Ruimtelijk Transitie management een opleiding ontwikkeld voor managers die in de gebouwde omgeving het sociale, economische en technische domein met elkaar verbinden. Zij werken hiertoe samen met andere disciplines en nemen daarbij een leidende en verbindende rol. Het is het panel duidelijk dat de vraag om transitie managers op masterniveau voortkomt uit het beroepenveld. Het panel is van mening dat de positionering van de vier rollen van de transitie manager, namelijk die van onderzoeker, strateeg, aanjager en leider, een sterk punt van de master is. Een ander positief aspect is het feit dat deze opleiding toegankelijk is voor studenten met diverse achtergronden. Hiermee worden verschillende perspectieven in de opleiding gebracht. Dit maakt het mogelijk voor studenten om van elkaar te leren en vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken te benaderen door via een holistische aanpak tot integrale oplossingen te komen. Het panel ziet de diversiteit van de instroom echter tegelijkertijd als een risico en doet daarom de aanbeveling om de benodigde gedeelde kennisbasis vast te leggen zodat de studenten met verschillende achtergronden en expertises elkaar kunnen verstaan.

Het opleidingsprofiel, inclusief de keuze voor het schaalniveau, is tot stand gekomen op basis van overleg met het werkveld en betrokken lectoraten. De uit het profiel voortkomende leerresultaten zijn volgens het panel op masterniveau en op een passende manier vertaald naar leeruitkomsten per module. Het panel is van mening dat het programma inhoudelijk actueel en relevant is en heeft begrip voor de afbakening van het schaalniveau.

Tijdens iedere module doorlopen studenten de verschillende fasen van de transitie managementcyclus. Jaar 1 staat in het teken van 'Verkennen en Leren' binnen de twee modules 'Mens en Samenleving' en 'Mens en Organisatie'. Jaar 2 staat in het teken van 'Leiderschap en Positionering' binnen de twee modules 'Synthese/ Transitievraagstuk naar keuze' en 'Integratie/ Beroepspraktijk'. Het panel acht deze opzet effectief.

Het didactisch model dat de opleiding hanteert combineert elementen van HILL (High Impact Learning that Lasts) en Kaospilot. Beide methodieken hebben tot doel eigenaarschap bij de studenten te stimuleren en werken ondersteunend aan het leerproces. Het panel is van mening dat dit didactische model past bij de brede opzet van deze masteropleiding met een brede instroom, maar stelt tegelijkertijd hoge eisen aan afstemming en synergie van de docenten. Het panel heeft geconstateerd dat de docenten die zij spraken tijdens de visitatie enthousiast en inhoudelijk deskundig zijn. Tevens zijn zij verbonden aan andere (master)opleidingen van de Hanzehogeschool en op deze manier reeds bekend met de hiervoor genoemde didactische modellen.

Studenten volgen het uitdagende en intensieve programma van 90 EC in deeltijd, waarbij ze twee jaar lang één dag per week contactonderwijs hebben. Het panel acht het programma ambitieus en adviseert de opleiding een stevige vinger aan de pols te houden wat betreft de studeerbaarheid ervan. De opleiding is zeer praktijkgericht, waarbij 30 van de 90 EC worden behaald door opdrachten die de studenten uitvoeren op hun eigen werkplek. Het panel waardeert de stevige verbinding met het werkveld, maar heeft geconstateerd dat er geen formalisering van de afspraken tussen studenten en de werkplek plaatsvindt. Daardoor is er geen vangnet voor rechten en plichten waarop kan worden teruggevallen in bijzondere gevallen zoals vertraging of wanneer de werkplek zou wegvallen. Het panel acht hiermee de kwaliteit en continuïteit van de omgeving waar deze 30 EC worden behaald onvoldoende geborgd. Dit leidt tot de volgende voorwaarde waaraan op uiterlijk 1 juni 2023 aan dient te zijn voldaan: Voorafgaand aan de start van de opleiding moet duidelijk zijn aan welke eisen de werkplek moet voldoen om de leerresultaten te kunnen behalen. Leg de afspraken tussen de student en de werkplek vast door middel van een contract of intentieverklaring, waarvan de inhoud is bekrachtigd door de examencommissie.

De examinering is zowel ondersteunend aan het leerproces als kwalificerend ingericht. Deze manier van toetsen past bij de didactische visie van de opleiding, die het belang van een feedbackrijke omgeving benadrukt. Het panel vindt het belangrijk dat deze feedbackcyclus verder geformaliseerd wordt. Wat betreft het eindwerk constateert het panel dat daarin alle competenties en leeruitkomsten aantoonbaar integraal worden getoetst. Het panel

moedigt het voornemen van de opleiding aan om regelmatige kalibreersessies met docenten, het werkveld en de examencommissie te organiseren, hetgeen zal bijdragen aan het realiseren van een gedeelde norm. Wat betreft de beoordelingsinstrumentaria doet het panel de aanbeveling de norm en de criteria verder te specificeren om de transparantie en betrouwbaarheid van de beoordeling te verhogen. Tot slot benadrukt het panel het belang van een zorgvuldige en brede evaluatie van de eerste cyclus, zowel halverwege als aan het einde, met bijzondere aandacht voor de meerwaarde en de risico's van het bijeenbrengen van zo veel verschillende disciplines.

<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
1. Beoogde leerresultaten	Voldoet
2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet ten dele
3. Toetsing	Voldoet
<i>Eindoordeel</i>	<i>Positief onder voorwaarden</i>

## 4 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. Validering door het beroepenveld– het is duidelijk dat de opleiding voortkomt uit de vraag van het beroepenveld om transitimanagers op masterniveau.
2. Positionering – de vier verschillende rollen van de transitimanager, namelijk die van onderzoeker, strateeg, aanjager en leider, zijn sterk gepositioneerd.
3. Onderwijsconcept - het onderwijsconcept is goed doordacht en kent een duidelijke koppeling met het specifieke karakter van de inhoudelijke doelen van de opleiding
4. Kalibreersessies– het voornemen van regelmatige kalibreersessies met docenten, het werkveld en de examencommissie zal bijdragen aan het realiseren van een gedeelde norm.
5. Integrale examinering – in het eindwerk worden alle competenties en leeruitkomsten aantoonbaar integraal getoetst.

## 5 Aanbevelingen

Het panel doet een aantal aanbevelingen, met het oog op de verdere ontwikkeling van de opleiding. Deze aanbevelingen zijn een aanvulling op de voorwaarde op standaard 2 en doen geen afbreuk aan het positieve oordeel op standaarden 1 en 3.

1. Benchmarking – onderzoek (inter)nationale ontwikkelingen op het gebied van transitie management en neem best practices mee in de verdere ontwikkeling van de opleiding.
2. Vastleggen gedeelde kennisbasis – maak de gedeelde kennisbasis van de drie domeinen (technisch ruimtelijke, sociale menselijke en economische) expliciet, zodat zichtbaar wordt welke gedeelde en gemeenschappelijke taal, basiskennis, en methodiek door de studenten beheerst moet worden om elkaar te begrijpen vanuit hun verschillende achtergronden en expertise.
3. Studeerbaarheid van het programma – de studielast van het programma is hoog. Houd via de mentoren en studentenevaluaties een stevige vinger aan de pols wat betreft de studeerbaarheid ervan.
4. Feedbackcyclus – formaliseer de feedbackcyclus op het werk van studenten zodat de ontwikkeling die een student doormaakt in het leertraject beter inzichtelijk wordt.
5. Transparantie van de beoordeling – de beoogde beoordelingssystematiek, waarbij de ‘Single Point Rubric’ wordt gehanteerd, biedt slechts een generieke omschrijving van de te behalen norm. Formuleer specifiekere kwalificerende criteria om de betrouwbaarheid van de beoordeling te verhogen en de studenten een beter beeld te geven van wat er van hen verwacht wordt.
6. Presentatie eindwerk – laat de studenten hun eindwerk ook presenteren en (deels) beoordelen door het werkveld om op die manier aan te sluiten op de beroepspraktijk.
7. Lectoraten - concretiseer de organisatie tussen onderwijs en onderzoek en zorg voor een nauwere afstemming met de lectoraten.



## 6 Beoordeling

### 6.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

#### Oordeel

Voldoet

#### Bevindingen en overwegingen

##### Profiel

De beoogde nieuwe hbo-master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management is één van de twee masters die valt onder het Instituut voor Future Environments van de Hanzehogeschool. Het instituut bestaat op dit moment uit de bacheloropleidingen Facility Management, Built Environment, de master Architectuur. Vanuit dit instituut bouwt de Hanzehogeschool aan een betere woon-, werk- en leefomgeving vanuit een integraal-ruimtelijk, technisch, economisch en sociaal perspectief.

Tijdens de tweejarige hbo-master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management leidt de Hanzehogeschool studenten op tot transitie managers die in staat zijn actuele thema's in hun vakgebied sectoroverstijgend te benaderen. De master richt zich op twee belangrijke thema's: gezondheid en duurzaamheid in de gebouwde omgeving. Deze thema's worden benaderd vanuit drie domeinen: de gebouwde omgeving en de daaraan verwante techniek en technologie (techniek), mens en organisatie (sociaal en economisch). In deze master wordt het systeem van de gebouwde omgeving en diens gebruikers met een holistische blik bestudeerd. Dat wil zeggen dat er niet alleen naar de afzonderlijke (deel)systemen gekeken wordt, maar vanuit een holistisch perspectief met oog voor de wisselwerking van deze systemen.

##### Vorm

De opleiding heeft ervoor gekozen de hbo-master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management in deeltijd aan te bieden. Tijdens de visitatie heeft het panel het management bevestigd over deze keuze. Het management gaf aan duaal leren in de beginfase kort te hebben overwogen, maar besloten heeft daarvan af te zien.

##### Aansluiting werkveld

Het opleidingsprofiel en de beoogde leerresultaten voor de master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management zijn tot stand gekomen na consultatie met lectoren en werkveldpartners uit het technisch, economische en sociaal domein. De opleiding heeft daarbij ook actuele maatschappelijke ontwikkelingen in ogenschouw genomen. De Hanzehogeschool Groningen heeft geconcludeerd dat het werkveld behoefte heeft aan verbindende professionals om de vele vaak samenhangende transities en complexe opgaven die spelen in de gebouwde omgeving aan te kunnen gaan. Volgens het bedrijfsleven, vertegenwoordigd in de werkveldadviescommissie, en in de ogen van de betrokken lectoren, vormen de toekomstige afgestudeerden een waardevolle schakel om in diverse sectoren sociaal-ruimtelijke innovaties een impuls te geven. Het panel acht dat de opleiding goed aannemelijk heeft gemaakt dat er behoefte is aan dit soort type professionals en heeft dit bevestigd gezien in de gesprekken met de vertegenwoordigers van het werkveld en de betrokken lectoraten.

##### Niveau

Op basis van de input van het werkveld en lectoren heeft de opleiding voor de afgestudeerden van deze nieuwe master vier beroepsrollen gedefinieerd die van belang zijn voor een expert in sociaal-ruimtelijke transities met als context de gebouwde omgeving, namelijk die van ontwerpgericht onderzoeker, ontwikkelend strateeg, innovatieve aanjager en ondernemend leider. Elke beroepsrol is vervolgens vertaald naar een kerncompetentie en geconcretiseerd naar een leeruitkomst op programmaniveau. De beroepsrollen zijn eveneens gekoppeld aan de professionele masterstandaard (NLQF 7) en gelinkt aan de Dublin Descriptoren. Deze koppeling is op een transparante manier in het informatiedossier weergegeven en overtuigt het panel van het masterniveau. Het panel heeft tevens kennisgenomen van de literatuur die studenten tijdens de opleiding dienen te lezen en vindt deze relevant en passend voor een masteropleiding. Het panel is van mening dat de vier rollen van een transitie manager, namelijk die van onderzoeker, strateeg, aanjager en leider sterk zijn geformuleerd. Het kunnen

verenigen van de drie domeinen (technisch ruimtelijke, sociale menselijke, economische) acht het panel echter ambitieus, en het panel adviseert de opleiding daarom met klem om expliciet te maken welke gedeelde kennisbasis van de drie domeinen benodigd is om elkaar te verstaan.

### **Internationale perspectief**

De gesprekken met het beroepenveld en de lectoren hebben het panel ervan overtuigd dat het beroepenveld vraagt om studenten met de door de opleiding vastgestelde profiel. Het panel merkt hierbij wel op, dat de opleiding bij het opstellen van het profiel niet expliciet heeft onderzocht welke opleidingen er ook internationaal op het gebied van transitie management wordt aangeboden. Het panel adviseert dat alsnog te doen en te leren van best practices van andere opleidingen in dit vakgebied.

### **Specialisatie en schaalniveau**

Het panel heeft het opleidingsmanagement om toelichting gevraagd over de keuze om ondanks de zeer diverse instroom af te zien van specialisaties. Het management geeft aan dat de focus ligt op transitie binnen twee domeinen: duurzaamheid en gezondheid. Hoe een student zich specialiseert, is mede afhankelijk van het afstudeerproject en de organisatie waar de studenten dit afstudeerproject uitvoeren. Om die reden is er niet gekozen voor specialisatie in de opzet van de master.

Tevens spreekt het panel met het management over het beoogde schaalniveau van de transitie. Het is het panel bij het lezen van het informatiedossier opgevallen dat de focus van de opleiding ligt op gebouwen en de omgeving, terwijl de titel Sociaal-Ruimtelijk Transitie management een bredere verwachting schept. Het management legt uit dat er uitvoerig discussie is gevoerd over de naam van de opleiding. Initieel was er gekozen voor de titel 'Building Change'. Dit werd echter als te beperkend ervaren, omdat de focus niet alleen ligt op gebouwen, maar bijvoorbeeld ook klimaatadaptatie.

Wat betreft het schaalniveau heeft de opleiding bewust gekozen voor de tussenmaat van gebouw en de directe gebouwomgeving. Het is de bedoeling dat studenten zich buigen over de krachten binnen een wijk en zichzelf de vraag stellen hoe een gebouw in de omgeving zich verhoudt tot andere gebouwen. Het schaalniveau behelst het gebouw, de buurt, de wijk. Zoals één van de docenten beeldend uitlegde: 'het schaalniveau heeft de omvang van twee voetbalvelden'. Deze toelichting heeft het panel begrip gegeven voor de keuzes die op het gebied van naamgeving en schaalniveau zijn gemaakt.

### **Conclusie**

Samenvattend is het panel van mening dat de Hanzehogeschool met hbo-master Sociaal-Ruimtelijk Transitie management een ambitieuze tweejarige deeltijdopleiding biedt, die studenten de mogelijkheid geeft om bij de dragen aan oplossingsrichtingen voor actuele complexe transitievraagstukken binnen de gebouwde omgeving. Het profiel van de master en de keuze voor het schaalniveau is in samenspraak met docenten, lectoren en vertegenwoordigers uit het werkveld tot stand gekomen. De uit het profiel voorkomende leerresultaten zijn op passende wijze vertaald naar leeruitkomsten per module. Vertegenwoordigers uit het werkveld zijn enthousiast over de opleiding. Ze geven aan dat de master voorziet in hun behoefte aan masteropgeleide technische en maatschappelijk georiënteerde professionals die samen kunnen werken met verschillende stakeholders en bij het ontwerpen van oplossingen rekening houden met multidisciplinaire aspecten. Op basis van het bovenstaande oordeelt het panel dat in voldoende mate aan deze standaard is voldaan.

## 6.2 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.*

### Oordeel

Voldoet ten dele

### Bevindingen en overwegingen

#### Programma

Het opleidingsprofiel en beoogde leerresultaten van de masteropleiding Sociaal-Ruimtelijk Transitie management zijn vertaald naar leeruitkomsten per module. Het curriculum omvat vier modules van in totaal 90 EC. Modules 1, 2 en 3 vinden plaats op de campus en kennen een studiebelasting van 60 EC. Module 4 kent een studielast van 30 EC en wordt behaald in de beroepspraktijk waar de student gedurende twee jaar aan de slag gaat met een actueel transitievraagstuk. Het panel waardeert de expliciete verbinding van de opleiding met de beroepspraktijk. Het feit dat een derde van de studiepunten op de werkplek worden behaald, ziet het panel tegelijkertijd als een kwetsbaarheid.

De opleiding heeft een bewuste keuze gemaakt om niet de wettelijk vastgestelde 60 EC voor hbo-masters te hanteren, maar te verlengen naar 90 EC. Gezien de diverse instroom en het multisectorale aspect, is de opleiding van mening dat er tijd nodig is voor harmonisatie en het opbouwen van een gezamenlijke basis waarop de studenten verder kunnen bouwen. Deze harmonisatie vindt plaats gedurende jaar 1. Het panel kan zich vinden in deze overwegingen en onderschrijft deze keuze.

Tijdens iedere module doorlopen studenten de verschillende fasen van de transitie managementcyclus. In het eerste jaar doen de studenten dit in groepsverband en in het tweede jaar gebeurt dit individueel. Jaar 1 staat in het teken van 'Verkennen en Leren' binnen de twee modules 'Mens en Samenleving' en 'Mens en Organisatie'. Jaar 2 staat in het teken van 'Leiderschap en Positionering' binnen de twee modules 'Synthese/ Transitievraagstuk naar keuze' en 'Integratie/ Beroepspraktijk'. Het panel vindt de opleiding gedegen van opzet en is met name positief over het feit dat de studenten de transitie managementcyclus meerdere malen doorlopen.

#### Instroom

De master is geschikt voor bachelorstudenten die willen doorstromen naar een master, tegelijkertijd met hun eerste werkervaring. De master is eveneens geschikt voor professionals die al langer in het werkveld aan de slag zijn, maar alsnog hun master willen behalen. Bovendien is de master toegankelijk voor studenten met verschillende achtergronden vanuit verschillende domeinen. Er is daarom sprake van een dubbele diversiteit, zowel in leeftijd en levensfase als achtergrond en ervaring. Dit zeer diverse instroomprofiel ziet het panel als 'high gain, medium risk'. Studenten nemen een diversiteit aan kennis en ervaring mee die binnen het onderwijs zal leiden tot een zeer contextrijke leeromgeving. De opleiding geeft daarnaast aan dat de diversiteit van de studenten dwingt om samen te werken en hen tot verbinders zal maken die elkaars vakgebied begrijpen. Het is in dat geval essentieel, zo stelt het panel, dat de benodigde basiskennis van de drie domeinen (technisch ruimtelijk, sociale menselijk, economisch) wordt vastgelegd en de gedeelde taal, methodes en tools geëxpliciteerd worden.

#### Didactisch model

Aan de basis van de vormgeving van het programma, ligt het principe van de zogenaamde Learning Arches van Kaospilot. Iedere boog verloopt volgens drie fasen: 'set', 'hold' en 'land'. In de eerste fase worden de relevante 'arches' kort aangestipt, gedurende de tweede vindt het ervarend leren plaats en in de derde fase 'landen' de diverse uitkomsten en is er plaats voor evaluatie, reflectie en beoordeling. Deze methodiek, zo stelt de opleiding, maakt voor studenten helder wat en waarom ze leren en zorgt voor eigenaarschap van het proces. Naast Kaospilot maakt de opleiding ook gebruik van het didactisch model van HILL (High Impact Learning that Lasts).

### **Deskundigheid docenten**

Het panel heeft tijdens de visitatie de docenten gevraagd naar hun ervaring met bovenstaande didactische modellen. De docenten, allen ook werkzaam binnen andere opleidingen van de Hanzehogeschool, gaven aan dat zij reeds bekend zijn met deze methodiek en blijvend geschoold worden op dit gebied. Het gesprek met de docenten gaf het panel vertrouwen in de deskundigheid van de docenten – zowel op inhoudelijk als didactisch gebied. Docenten die als examinerator optreden moeten minimaal mastergeschoold zijn en in het bezit zijn van de Basis Kwalificatie Examinering (BKE). Om de toetsdeskundigheid op peil te houden, organiseert de opleiding regelmatig kalibreersessies. Op basis van het voorafgaande, acht het panel het docententeam eveneens voldoende toetsdeskundig. Wel merkt het panel op dat de docenten nog niet functioneren als team en sterk vanuit hun eigen kader (silo) lijken te spreken. Dat is iets waar aandacht aan gegeven moet worden als de nieuwe opleiding van start gaat.

### **Leergemeenschap**

De opleiding heeft zichzelf tot doel gesteld om de studenten een authentieke onderwijsleeromgeving te bieden waarin studenten kunnen werken aan actuele en complexe vraagstukken uit de beroepspraktijk waarin ook ruimte is voor het ontwikkelen van de persoonlijke en professionele identiteit. Die professionele identiteit heeft de opleiding gevat in drie kernwaarden, namelijk:

- Omarm onzekerheid
- Handel zelfbewust
- Creëer synergie

De diversiteit van de instroom vormt een rijke ‘community of learners’. Studenten werken samen in multidisciplinaire teams, delen expertise uit hun domein en doen zo kennis op van de domeinen waar ze nog minder expertise op hebben ontwikkeld. Op deze manier wordt optimaal gebruik gemaakt van de specifieke kennis waarmee iedere student de opleiding instroomt. Het panel spreekt zich positief uit over deze rijke leergemeenschap.

Studenten volgen om de week een dag les op locatie. De andere week volgen zij les online. De lesdagen, zo lichtten de docenten toe, bestaan in de ochtend uit een plenair deel dat in het teken staat van kennisoverdracht. In de middag werken de studenten met elkaar aan een praktijkopdracht. Twee keer per academisch jaar ontmoeten de studenten elkaar tijdens een twee- tot driedaagse ‘intensive’. Studenten worden daarbij ondergedompeld in een bepaalde context en leren met elkaar vanuit verschillende perspectieven oplossingen te bedenken. Het panel is positief over deze aanpak waarbij studenten gedwongen worden van en met elkaar te leren, dit onder een zorgvuldige en afgestemde begeleiding van mentoren en docenten.

### **Begeleiding**

Docenten verbonden aan deze opleiding hebben drie hoofdtaken, zo leggen zij uit tijdens het panelgesprek. Zij zijn verantwoordelijk voor de kennisoverdracht tijdens de plenaire lessen. Daarnaast spelen zij in op de reeds bestaande kennis en ervaring van de studenten en op het werkveld waar in ze actief zijn. Tot slot stellen zij zichzelf tot doel om een veilige leeromgeving te creëren waarin studenten elkaar leren kennen, elkaars taal leren spreken en ook fouten kunnen maken. De meerdaagse ‘intensives’ spelen hierbij een belangrijke rol.

Van de docenten wordt gevraagd rekening te houden met de diversiteit aan domeinen die de studenten als achtergrond hebben en het voorkomen van disciplinaire silo's. Docenten dienen hierbij als katalysator van het proces dat tot doel heeft om die silo's te doorbreken. Ook dienen zij te voorkomen dat één van de domeinen dominant wordt. Er worden kalibreersessies georganiseerd om onderling af te stemmen dat studenten met gelijke kennis en vaardigheden doorstromen naar jaar 2. Het panel is van mening dat docenten op dit punt voor een uitdagende taak staan, maar stelt vast dat docenten zich terdege bewust zijn van die taak.

Een aantal docenten neemt ook de mentorrol op zich. Mentoren zijn verantwoordelijk voor de studievoortgangsbegeleiding van studenten. Mentoren worden bij de start van de opleiding toegewezen en begeleiden studenten gedurende de gehele opleiding. Het panel is van mening dat de mentoren een belangrijke rol spelen tijdens de opleiding. De studeerbaarheid van het ambitieuze programma is volgens het panel een punt van aandacht. Het is belangrijk dat de mentoren de haalbaarheid hiervan stevig monitoren.

## Onderzoek

Tijdens het gesprek met de aan de opleiding verbonden lectoren is de rol van onderzoek in de opleiding besproken. Zij lichtten toe dat de maatschappij worstelt met zulke complexe vraagstukken op het gebied van transitie die niet opgelost kunnen worden op bachelorniveau en er daarom behoefte is aan studenten op masterniveau om de voorkomende 'wicked problems' aan te pakken. Deze studenten kunnen redeneren vanuit een brede context en van daaruit zoeken naar een toegepaste oplossing. Zij doen dit vanuit een interdisciplinaire benadering met het oog op een holistische aanpak. Het onderzoek dat de studenten uitvoeren is met name ontwerpgericht. De lectoren zijn betrokken vanaf de conceptfase van de opleiding. Vanuit de lectoraten zullen lectoren/docentonderzoekers de rol van gastdocent vervullen. De actualiteit en urgentie van het onderzoek dat studenten beogen uit te voeren aan de start van de afstudeerfase, wordt getoetst bij de lectoraten. Daarnaast bieden zij faciliteiten voor de uitvoering van het onderzoek, en stellen bovendien hun netwerk ter beschikking aan de studenten.

Aan de hand van het gesprek met de aan de opleiding verbonden lectoren concludeert het panel dat de connectie met de lectoraten aanknopingspunten biedt. De lectoraten werken aan actuele onderzoeksprojecten binnen de verschillende domeinen van de opleiding waar studenten aan zullen bijdragen. Hoe de lectoraten precies verbonden zijn en hoe dit concreet georganiseerd wordt, is het panel niet volledig helder. Zij adviseert in het kader van verwachtingsmanagement richting de studenten maar ook richting de betrokken lectoraten, de organisatie tussen onderwijs en onderzoek verder te concretiseren.

## Conclusie

Samengevat vindt het panel de diversiteit van de instroom, de connectie met het werkveld en de lectoraten, het ervaren en deskundige docententeam positieve onderdelen van de opleiding. De ontwikkelingsgerichte begeleiding van studenten en de gehanteerde didactische modellen sluiten aan bij de visie van de opleiding. De inhoud van het curriculum en de opbouw ervan stellen studenten in staat de beoogde leerresultaten te behalen. Het panel constateert echter, dat een derde van de studiepunten van de master wordt behaald op de werkplek. Dit komt de praktijkgerichtheid van de opleiding zeker ten goede, maar wat betreft het werkveldleren is een verdere uitwerking benodigd. Het panel acht op dit moment de continuïteit en kwaliteit van de werkplek onvoldoende geborgd en ziet dit als een risico voor de studenten.

Op basis van bovenstaande komt het panel tot de conclusie dat aan standaard 2 ten dele voldaan is. Dit leidt tot de volgende voorwaarde waaraan op uiterlijk 1 juni 2023 aan dient te zijn voldaan: Voorafgaand aan de start van de opleiding moet duidelijk zijn aan welke eisen de werkplek moet voldoen om de leerresultaten te kunnen behalen. Leg de afspraken tussen de student en de werkplek vast door middel van een contract of intentieverklaring, waarvan de inhoud is bekrachtigd door de examencommissie.

### 6.3 **Standaard 3: Toetsing**

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

#### **Oordeel**

Voldoet

#### **Bevindingen en overwegingen**

In het informatiedossier geeft de opleiding aan de toetsing zoveel mogelijk aan te laten sluiten bij de beroepspraktijk. Hiertoe wordt gewerkt met actueel-maatschappelijke opgaven. De toetsen hebben veelal de vorm van beroepsproducten waarin kennis, vaardigheden en houding waar mogelijk geïntegreerd worden geëxamineerd. Er wordt zowel in groepen als individueel aan deze beroepsproducten gewerkt. Wat betreft de moeilijkheidsgraad wordt er van de studenten in de loop van de studie een toename in zelfstandigheid verwacht, waarbij de opdrachten tegelijkertijd toenemen in complexiteit.

De opleiding heeft er expliciet voor gekozen de toetsing in te zetten ter ondersteuning van het leerproces van de studenten. Aan het toetsplan is af te lezen dat de leeruitkomsten in eerste instantie ontwikkelingsgericht worden getoetst. De toetsing op eindniveau is kwalificerend ingericht. De norm waar een student aan moet voldoen wordt inzichtelijk gemaakt door middel van een 'Single Point Rubric'. De examencommissie lichtte tijdens het panelgesprek toe dat deze systematiek bijdraagt aan de transparantie van de beoordeling en zich goed leent voor het geven van feedback en feedforward. Het panel waardeert de keuze van de opleiding om de toetsing niet alleen als kwalificerend instrument te gebruiken, maar daaraan voorafgaand ook te laten dienen als ondersteuning van het leerproces. Daarbij adviseert het panel echter wel de om de feedbackcyclus te formaliseren zodat de ontwikkeling in het leertraject beter inzichtelijk wordt.

De beoordelingssystematiek volgens de Single Point Rubric maakt de norm waaraan voldaan moet worden voor studenten en examinatoren inzichtelijk. De norm, zo stelt het panel, is echter zeer generiek omschreven. Het panel doet daarom de aanbeveling om deze norm verder te specificeren in een studententoelichting om studenten een transparant beeld te geven van wat er van hen verwacht wordt en ervoor zorgt dat alle docenten en beoordelaars die norm ook vergelijkbaar interpreteren. De toekomstige kalibreersessies, waarbij ook de examencommissie betrokken is, zullen bijdragen aan het formuleren van een breed gedragen norm die de betrouwbaarheid van de beoordeling ten goede zal komen.

#### **Examencommissie**

De examencommissie borgt de betrouwbaarheid van de beoordeling door bij iedere toets het vierogenprincipe te hanteren. Tijdens het panelgesprek licht zij toe dat het de gewoonte is te werken met een 'nakijkcarroussel', een vorm waarin docenten hun beoordeling kunnen ijkten bij collega-docenten. De examinatoren zijn voornemens regelmatig te kalibreren zodra er afstudeerproducten opgeleverd worden. Hierbij worden ook de examencommissie, de werkveldadviescommissie en studenten betrokken, met als doel een gezamenlijk gedragen norm voor het eindwerk te ontwikkelen. Tijdens het gesprek wordt ook de mogelijkheid besproken om het werkveld een stem te laten hebben in de beoordeling van het eindwerk. Op dit moment is er alleen een adviserende rol aan het werkveld toebedeeld. Het panel adviseert een heroverweging op dit punt en raadt aan het werkveld wél een stem te geven om de actualiteit van het afstudeerproduct en met name de relevantie voor de beroepspraktijk te borgen.

De examencommissie stelt deskundigheidseisen aan haar examinatoren. Zij moeten minimaal mastergeschoold zijn en in het bezit van de Basis Kwalificatie Examineren (BKE). Minimaal één van de twee beoordelaars van toetsing op eindniveau dient gepromoveerd te zijn.

### **Afstuderen**

Het afstudeerprogramma start in leerjaar 2. Studenten gaan individueel aan de slag met een transitie-opgave met een hoge mate van complexiteit, waarin de vier transitiestadia (inzichtfase, ideeënfase, implementatiefase, impactfase) terugkomen. Daarnaast werken zij aan een participatieportfolio en een positioneringspaper. Voor de laatste module van de opleiding leveren de studenten een beroepsproduct op dat de vorm heeft van een analyse, ontwerp, advies of fabricaat met een onderbouwend rapport. De studenten lichten hun proces en product toe aan de hand van een presentatie. Naast dit kwalificerende beroepsproduct op eindniveau, bouwen studenten in de loop van hun studie ook een beroepspraktijkportfolio op. Dit portfolio wordt eind jaar 1 ontwikkelingsgericht en eind jaar 2 kwalificerend getoetst. Het panel is positief over het feit dat alle leeruitkomsten op eindniveau samenkomen en geïntegreerd worden afgetoetst. Hierin komen eveneens alle vier de fases van de transitie managementcyclus aan bod. Het verdient de aanbeveling om het werkveld ook uit te nodigen bij de presentatie van het afstudeerwerk om de aansluiting bij de actuele beroepspraktijk te borgen.

### **Conclusie**

Samenvattend concludeert het panel dat de opleiding een deugdelijk systeem van toetsing hanteert dat geborgd wordt door de examencommissie. De docenten zijn voldoende toetsdeskundig en zullen in de toekomst onder leiding van de examencommissie blijven kalibreren om een gezamenlijke norm vast te stellen. De op te leveren beroepsproducten zijn voldoende complex en praktijkgericht. In het eindwerk is een duidelijke integratie zichtbaar van kennis en vaardigheden. Het panel doet daarbij de aanbeveling om het werkveld een stem te geven in de beoordeling ervan. Op basis van bovenstaande oordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan de eisen die gesteld zijn in standaard 3.

#### **6.4 Graad en CROHO-onderdeel**

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Master of Science

Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding: Sectoroverstijgend

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beperkte toetsing van de nieuwe opleiding  
Hbo-master M Sociaal-Ruimtelijk Transitie management van de  
Hanzehogeschool Groningen

Aanvraagnummer: AV-1642



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie  
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag  
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague  
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00  
E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)  
[www.nvao.net](http://www.nvao.net)