

Avans Hogeschool

Bestuurskunde/Overheidsmanagement Den Bosch voltijd

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In november 2016 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Deze visitatie werd uitgevoerd in het kader van een Beperkte opleidingsbeoordeling. Het betreft een voltijdopleiding in 's-Hertogenbosch. Het panel beoordeelt de opleiding als **goed**.

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **goed**.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool leidt generalistische bestuurskundigen op die flexibel zijn, over managementkwaliteiten beschikken en hart hebben voor de publieke zaak. Zij moeten goed kunnen omgaan met diverse groeperingen en belangen. Afgestudeerden vinden emplooi bij de (lokale) overheid, in non-profit organisaties en bij commerciële adviesbureaus. De opleiding sluit hiermee aan bij het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel. Dit profiel is vertaald in zeven eindcompetenties, die bestaan uit competenties die specifiek voor bestuurskundigen zijn geformuleerd en algemene hbo-competenties.

De opleiding profileert zich met het opleiden van 'reflective practitioners' met een accent op het beleidsproces. Afgestudeerden van de opleiding moeten onderzoekend zijn, oog hebben voor de mogelijkheden en beperkingen van het publiek domein en een sterk moreel kompas hebben. De opleiding heeft verder een regionale en lokale focus. De opleiding heeft aan de competenties van het landelijk profiel een competentie op het gebied van duurzaamheid toegevoegd: 'De afgestudeerde denkt en handelt duurzaam'. Daarnaast overweegt de opleiding om een competentie 'Kritisch denken' toe te voegen. De opleiding heeft dit uitgewerkt en onderbouwd in een additioneel opleidingsprofiel, dat breed is afgestemd met het werkveld. De Werkveldadviesraad heeft hierbij een actieve rol gespeeld. Het panel vindt de landelijke eindkwalificaties en de toevoeging helder en actueel. Het oordeelt positief over de concrete invulling die de opleiding hieraan in het programma heeft gegeven. Het panel beveelt hierbij de opleiding aan meer aandacht te besteden aan de 'fysieke kant' van het publieke domein.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **goed**.

Het programma is volgens het panel een goede vertaling van de beoogde eindkwalificaties en biedt de studenten goede mogelijkheden deze te realiseren. Studenten werken concentrisch toe naar het eindniveau. Het curriculum is opgebouwd uit leerlijnen op basis van het leerlijnenmodel van De Bie & De Kleijn. Inhoudelijk is het thematisch ingericht rond de beleidscyclus. De confrontatie met de praktijk is intensief met regelmatig een 'practice shock'. Belangrijk zijn de beroepsproducten waaraan studenten werken via opdrachten uit de beroepspraktijk, waarbij zij kennis en vaardigheden integreren. De kennisleerlijn bestaat onder andere uit de vakken beleidskunde, organisatiekunde, politicologie, recht, economie en duurzame ontwikkeling. Belangrijk bij de vaardigheden zijn de beroepsvaardigheden, zoals samenwerken, adviseren en onderhandelen. Daarnaast komen communicatieve vaardigheden en onderzoekvaardigheden

aan bod. Reflecteren op de eigen ontwikkeling is een ander belangrijk onderdeel. De internationale dimensie krijgt met name aandacht in een tweedejaars internationaal blok met een beroepsproduct over de EU en in het vak Engels. De opleiding biedt volgens het panel een degelijk curriculum aan met een goede confrontatie met de praktijk en goede integratie van kennis en vaardigheden.

Onderzoekvaardigheden zijn onderdeel van een speciale onderzoekslijn die onderdeel is van de vaardighedenleerlijn. Hierin leren studenten zelfstandig praktijkgericht onderzoek te doen. De student past de onderzoekvaardigheden toe in de beroepsproducten, de stage en bij de afstudeeropdracht. Het panel beveelt de opleiding aan verder te investeren in de onderzoekslijn. Een betere aansluiting met een of meer lectoraten is hierbij wenselijk.

De opleiding hanteert volgens het panel een goed didactisch concept met een goede mix van werkvormen. De studiebegeleiding is volgens het panel goed ingericht. De begeleiding wordt extensiever in de loop van de studie met een sterker appèl op de zelfstandigheid van de student.

De docenten van de opleiding zijn volgens het panel deskundig, betrokken, ambitieus en trots op de opleiding. De voorzieningen en informatievoorziening zijn goed. Studenten worden goed betrokken bij de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De opleiding neemt de opleidingscommissie serieus.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor standaard 3 het oordeel **goed**.

De opleiding heeft een uitstekend toetssysteem met goed borgingsmechanismen. De examencommissie en borgingsfunctionaris zijn alert en werken zorgvuldig. De borgingsfunctionaris controleert de toetsen vanuit onderwijskundig oogpunt. De vakinhoudelijke controle vindt via het vier-ogenprincipe plaats, dat goed is verankerd.

De toetsen zijn volgens het panel van goede kwaliteit. Zij vraagt bij de beoordeling om extra aandacht voor het taalniveau van studenten, zeker gezien het belang ervan in de latere beroepspraktijk.

Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor standaard 4 het oordeel **goed**.

Het afstudeerprogramma is goed opgebouwd en bestaat uit een simulatie en de afstudeeropdracht. Bij de simulatie ligt de nadruk op het leren werken in netwerken. Studenten maken hierbij een integraal plan om een fictieve probleemwijk te verbeteren. De afstudeeropdracht is de meesterproef waarin studenten individueel en zelfstandig een complexe onderzoeksopdracht uit het werkveld uitvoeren. Bij de afstudeeropdracht gaat het vooral om professioneel, methodisch handelen en adviseren. Het panel is positief over het niveau van de afstudeeropdrachten. De beoordeling ervan is duidelijk en navolgbaar. Ook hierbij vraagt het panel om extra aandacht voor het taalniveau. Afgestudeerden geven volgens het panel blijk van het gewenste bachelorniveau. Zij vinden goed emploi in het werkveld, waar zij gewaardeerd zijn.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	7
Basisgegevens van de opleiding	9
Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties	11
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	14
Standaard 3: Toetsing	20
Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties	22
Eindoordeel over de opleiding	25
Aanbevelingen	27
 Bijlagen	 29
Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding	31
Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma	32
Bijlage 3 Rendementen	35
Bijlage 4 Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor	36
Bijlage 5 Bezoekprogramma	37
Bijlage 6 Bestudeerde documenten	42
Bijlage 7 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	46
Bijlage 8 Verklaring van volledigheid en correctheid	47

Inleiding

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

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (19 december 2014) en het *NQA-protocol 2016 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 7 november 2016.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer dr. T.P.W.M. van der Krogt (voorzitter, domeindeskundige)

De heer dr. L.J. de Graaf (domeindeskundige)

De heer dr. J.M.L.R. Schutgens (domeindeskundige)

Mevrouw M.M.L. Leijse (studentlid)

Mevrouw drs. P. Göbel, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

Bij de aanvraag heeft de instelling een kritische reflectie d.d. 30 augustus 2016 aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het *NQA-protocol 2016*. Het visitatiepanel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

De visitatie van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement voltijd van Avans Hogeschool is gekoppeld aan de visitatie van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement deeltijd van Avans Hogeschool.

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

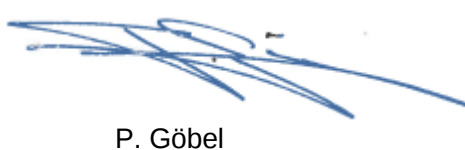
Utrecht, januari 2017

Panelvoorzitter



T.P.W.M. van der Krogt

Lead-auditor



P. Göbel

Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens

<i>Administratieve gegevens opleiding(en)</i>	
naam opleiding zoals in CROHO	Bestuurskunde/Overheidsmanagement
oriëntatie en niveau opleiding	Hbo-bachelor
voor opleidingen in het hoger beroepsonderwijs de te hanteren toevoeging aan de graad. Zie de ministeriële regeling en de daarin vervatte referentielijst en de uitwerking daarvan door de NVAO (Stcrt. 2013, 35337). Afwijkingen moeten worden gevalideerd door het visitatiepanel	Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten	240
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locatie(s)	's-Hertogenbosch
variant(en) voltijd, deeltijd, duaal, 3-jarig traject voor vwo bij een hbo-bacheloropleiding	Voltijd en 3-jarig traject voor vwo'ers
joint programme (indien van toepassing), met opgave van de betrokken partnerinstellingen en het type graadverlening (joint/double/multiple degree)	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
registratienummer in CROHO	34464

<i>Administratieve gegevens instelling</i>	
naam instelling	Avans Hogeschool
gegevens contactpersoon instelling	Mevrouw drs. C.G.M. Robbe-Ansems
e-mailadres voor kopie aanmelding	cgm.robbe-ansems@avans.nl
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	positief

Schets van de opleiding

Bestuurskunde/Overheidsmanagement is een van de 48 hbo-opleidingen van Avans Hogeschool. Avans Hogeschool verzorgt onderwijs in Breda, Den Bosch en Tilburg. Hoewel het een grote hogeschool is, met circa 29.000 studenten, is kleinschaligheid een belangrijk kenmerk van het onderwijs van Avans Hogeschool. Duurzaamheid is een belangrijk speerpunt van Avans Hogeschool, in zowel het onderwijs als de bedrijfsvoering. Avans Hogeschool is sterk regionaal verankerd.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement bestaat sinds 1985, als voltijd- en deeltijdopleiding. De voltijdopleiding is onderdeel van de Academie voor veiligheid en bestuur van Avans Hogeschool, samen met de bacheloropleiding Integrale veiligheidskunde. De locatie van de opleiding is in 's-Hertogenbosch, het bestuurlijk hart van Brabant. Dit draagt ook bij aan de

vele samenwerkingsverbanden van de opleiding met provincie, gemeenten andere organisaties in de regio.

Bestuurskunde/Overheidsmanagement wil een bestuurskundige 'reflective practitioner' opleiden die breed inzetbaar is. Een flexibele bestuurskundige met een sterk moreel-ethisch kompas, die handelt op basis van gedegen theoretische kennis en onderzoekend vermogen. De opleiding vindt het belangrijk dat afgestudeerden goed kunnen inspelen op de verschillende rollen van de overheid en op de vele en snelle veranderingen in de samenleving en publieke sector. Dit vereist dat de bestuurskundige een gevarieerd handelingsrepertoire kan hanteren.

De vorige visitatie van de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool vond plaats in 2009. De visitatiecommissie heeft toen een positief advies gegeven voor de accreditatie door de NVAO. De commissie heeft destijds aanbevelingen gedaan voor blijvende aandacht voor internationalisering en voor de verbetering van de studieloopbaanbegeleiding. De opleiding heeft deze aanbevelingen ter harte genomen. Internationalisering krijgt nu nog meer aandacht in het onderwijs en het vak Engels is in het curriculum opgenomen. De opleiding heeft maatregelen genomen om meer zicht te krijgen op de studenten en om de studieloopbaanbegeleiding in de propedeuse te intensiveren.

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op dit gebied van de beoogde eindkwalificatie. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Beroepsbeeld

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans in 's-Hertogenbosch leidt bestuurskundigen op die breed inzetbaar zijn. Bestuurskundigen houden zich beleidsmatig bezig met zeer diverse maatschappelijke vraagstukken. Zij zijn flexibel, beschikken over managementkwaliteiten en hebben hart voor de publieke zaak. Belangrijk is ook dat zij kunnen omgaan met mensen en groeperingen met verschillende achtergronden en uiteenlopende belangen. Afgestudeerden komen niet alleen te werken bij de (lokale) overheid, maar ook in non-profit organisaties en bij commerciële adviesbureaus. De context waarbinnen de bestuurskundige werkt is aan grote veranderingen onderhevig. Het openbaar bestuur is complexer, burgers zijn mondiger en de maatschappelijke omgeving verandert snel. Daarnaast is er binnen de overheid toenemende aandacht voor professionalisering. De opleiding sluit hiermee aan bij het beroepsbeeld zoals dat is vastgelegd in het landelijk profiel van het Landelijk Overleg Bestuurskunde Opleidingen (LOBO) waarin de opleiding participeert¹.

Eindkwalificaties

Uit het landelijk profiel blijkt dat het beroepsbeeld is vertaald in zeven competenties. De competenties zijn deels specifiek voor bestuurskundigen geformuleerd, zoals de competenties waarmee de bachelor zijn weg kan vinden in het publieke domein en politiek strategische keuzes kan overzien bij het helpen oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Daarnaast zijn er enkele algemene hbo-competenties benoemd, bijvoorbeeld op het gebied van praktijkgericht onderzoek en sociaal-communicatieve vaardigheden. Studenten van de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement moeten een onderzoekende en kritische houding ontwikkelen. Ook moeten zij een degelijke kennisbasis opbouwen en deze kunnen toepassen.

De competenties uit het landelijk opleidingsprofiel zijn gerelateerd aan de Dublin descriptoren en de BBA-standaard. Hiermee is aangetoond dat zij het bachelor-niveau vertegenwoordigen. De zeven competenties geven het eindniveau aan dat studenten hebben bereikt aan het eind van de opleiding. De competenties worden in een concentrisch proces verworven naar een steeds hoger niveau. Per competentie is een Body of Knowledge and Skills (BOKS) opgesteld, waarbij op hoofdlijnen wordt aangegeven welke kennis en vaardigheden bij de betreffende competentie aan bod komen.

¹ Beroeps- en opleidingsprofiel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, LOBO, juni 2012

Profilering

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans in 's-Hertogenbosch gaat uit van het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel, maar heeft er ook eigen accenten aan toegevoegd. Belangrijk voor de opleiding is dat afgestudeerden de opleiding verlaten als 'reflective practitioners'². Het gaat om bestuurskundigen die onderzoekend zijn, oog hebben voor de mogelijkheden en beperkingen van het publieke domein, sensitief zijn voor 'frames, trends en ideologieën' en rekening kunnen houden met diverse partijen en belangen. Daarbij hebben zij een sterk moreel kompas³. De opleiding heeft verder een regionale en lokale focus.

De opleiding Bestuurskunde /Overheidsmanagement heeft aan de zeven competenties van het landelijk profiel een achtste competentie toegevoegd: 'De afgestudeerde denkt en handelt duurzaam'⁴. Daarnaast overweegt de opleiding om een specifieke competentie toe te voegen over kritisch denken, of deze onder te brengen bij de bestaande competentie op het gebied van praktijkgericht onderzoek (competentie 5 van het landelijk opleidingsprofiel). Het panel heeft waardering voor deze toevoeging.

De opleiding weet de eindkwalificaties goed te concretiseren in het programma, waarin de beleidscyclus centraal staat. Integratie van de competenties komt vooral tot stand in de vele beroepsproducten waaraan studenten werken tijdens hun opleiding, zie ook *Standaard 2*. In de inhoudelijke uitwerking constateert het panel een accent op het sociale domein. Het fysieke domein (bijvoorbeeld ruimtelijke ordening) komt in mindere mate aan bod. Het panel geeft de opleiding in overweging om hieraan meer aandacht te besteden, zodat de 'reflective practitioner' de brede invulling krijgt die de opleiding voorstaat. De invoering van de nieuwe Omgevingswet in 2018 zal volgens het panel ertoe bijdragen dat het fysieke domein belangrijker wordt voor de toekomstige bestuurskundige.

Borging

Tientallen deskundigen uit het werkveld hebben meegewerkt aan de totstandkoming van het landelijk profiel. Het beroepsprofiel is vergeleken met standaarden uit andere Europese landen. De Werkveldadviesraad van de opleiding heeft zich ook actief ingezet bij het formuleren van het nieuwe opleidingsprofiel. Het profiel is gevalideerd door een brede vertegenwoordiging van het werkveld en alumni. Uiteindelijk is het profiel ter discussie en besluitvorming voorgelegd aan de docenten van de opleiding. Het panel heeft met vertegenwoordigers van de Werkveldadviesraad gesproken en stelt vast dat de opleiding een goede relatie met het werkveld heeft. Zij spoort de opleiding aan om ook in de toekomst in het werkveld regelmatig onderzoek te doen naar de aansluiting van de opleiding op de praktijk.

² *Kritische reflectie voor de beperkte opleidingsbeoordeling Bestuurskunde en overheidsmanagement*, Academie voor veiligheid en bestuur, Avans Hogeschool, augustus 2016

³ *Het opleidingskader van Bestuurskunde/Overheidsmanagement*, Academie voor veiligheid en bestuur, Avans Hogeschool 's-Hertogenbosch, 2016

⁴ *Opleidingsprofiel Bestuurskunde/Overheidsmanagement*, Academie voor veiligheid en bestuur, Avans Hogeschool 's-Hertogenbosch, september 2015

Conclusie

De eindkwalificaties van het landelijk opleidingsprofiel en de eigen toevoeging op het gebied van duurzaamheid zijn helder en actueel. De opleiding onderscheidt zich met een brede opleiding tot bestuurskundige 'reflective practitioners' met een accent op het beleidsproces. Het panel waardeert de inspanningen van de opleiding om een eigen concrete invulling te geven aan de landelijk afgesproken competenties. Meer aandacht besteden aan de 'fysieke kant' van het publieke domein zal de opleiding verder versterken. De opleiding heeft naar de mening van het panel een helder en consistent curriculum op deze profilering gebouwd. De toevoeging van competenties op het gebied van duurzaamheid en eventueel kritisch denken vindt het panel waardevol. Het panel is ingenomen met de betrokkenheid vanuit het werkveld bij de opleiding en specifiek bij de totstandkoming van het opleidingsprofiel. Het panel concludeert dat de opleiding zich kan verheugen in een betrokken Werkveldadviesraad. Regelmatig onderzoek naar de aansluiting van de opleiding op de praktijk blijft ook in de toekomst van groot belang.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van de onderwijsleeromgeving. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Inhoud en opzet programma

Het programma is voornamelijk thematisch opgebouwd. Het sluit volgens het panel helder aan bij de eindkwalificaties, met een transparante koppeling van de onderwijseenheden aan een of meer competenties op een bepaald niveau⁵. De competenties worden gedurende de studie op een steeds hoger niveau getraind en getoetst. Ook is inzichtelijk gemaakt hoe elke onderwijseenheid aansluit bij de BOKS. Uit het overzicht van het curriculum, *Onderwijsperiodes met thema's en leerlijnen* (zie bijlage 2) blijkt dat studenten al vanaf het begin van hun studie in aanraking komen met de praktijk. Daarnaast wordt een gedegen kennisbasis opgebouwd.

Het curriculum is opgebouwd uit vier leerlijnen op basis van het leerlijnenmodel van De Bie & De Kleijn (zie curriculumoverzicht in bijlage 2). De integrale leerlijn is het uitgangspunt van elk blok met een bijbehorend thema. Studenten werken hierin aan beroepsproducten via opdrachten uit de beroepspraktijk, waarbij zij kennis en vaardigheden integreren. In de kennisleerlijn bouwt de student relevante kennis op en leert vooral te redeneren als professional vanuit verschillende disciplines. De vaardighedenleerlijn omvat de training van beroepsvaardigheden, onderzoekvaardigheden en communicatieve vaardigheden. In deze lijn wordt vooral concreet gedrag van de student getoetst. In de individuele leerlijn leert de student zijn eigen studieloopbaan te sturen. Daarnaast reflecteert hij op zijn persoonlijke ontwikkeling en werkt hij zijn beroepsbeeld verder uit. Het panel vindt deze leerlijnen helder.

In het eerste jaar maakt de student kennis met het vakgebied en het beroep. In het eerste en tweede jaar staat de beleidscyclus centraal. Dit begint in jaar een met agendavorming, gevolgd door blokken over het vaststellen en uitvoeren van beleid. In het tweede jaar gaat de opleiding dieper in op de beleidscyclus. Beleidsontwerp en beleidsevaluatie komen dan aan bod. Ook maken studenten kennis met de internationale context en de complexiteit van de beroepspraktijk.

In het eerste semester van het derde studiejaar gaat de student op stage en functioneert individueel in de beroepspraktijk. De tweede helft van jaar drie gaat over de rol van de professional in het bestuurskundig werkveld en wat dat van de bestuurskundige vraagt. Vakken als 'Professionaliteit van beleid' en 'Ethiek & integriteit' staan hierbij centraal. Het vierde jaar bestaat uit een minor, in te vullen naar eigen keuze, en het afstuderen.

⁵ Competentiematrix AVB Opleiding Bestuurskunde: studieprogramma 2015 - 2016

Kennis

De student bouwt tijdens de studie een degelijke kennisbasis op, die zoveel mogelijk toepassing vindt in de praktijkcomponent. De kennisleerlijn bevat onder andere de volgende vakken: beleidskunde, organisatiekunde, recht, economie, politicologie, sociologie en duurzame ontwikkeling. In het eerste jaar gaat het om de basiskennis van deze vakken; in jaar twee en drie om kennisverdieping.

Vaardigheden

Al vanaf het begin van hun studie werken studenten aan (beroeps) vaardigheden, in afzonderlijke blokken, maar ook bij het maken van beroepsproducten voor de beleidscyclus. Hierbij komen diverse beroepsvaardigheden aan bod, zoals samenwerken, adviseren en onderhandelen. Ook andere vaardigheden worden getraind, zoals onderzoekvaardigheden en communicatieve vaardigheden. De vaardigheden worden geïntegreerd met de opgedane vakkennis. Beroepsvaardigheden komen ook aan bod tijdens de stage en in de afstudeerfase. Het panel heeft veel waardering voor hoe de opleiding heeft ingezet op de verwerving van beroepsvaardigheden, ondersteund door een gedegen kennisbasis. Het panel moedigt de opleiding in dit verband aan om in het curriculum voor het onderdeel 'logisch en compact redeneren' een meer expliciete plaats in te ruimen.

Confrontatie met de praktijk

Op diverse manieren en momenten komt de student tijdens de studie in aanraking met de praktijk. Het panel waardeert het dat de opleiding hierbij het middel van de 'practice shock' niet schuwt. Studenten komen in de eerste twee jaren voornamelijk via de beroepsproducten van het thema 'Beleidscyclus' met de praktijk in aanraking. Bij de formulering van de opdrachten van deze beroepsproducten is het werkveld betrokken. Soms gaat het om reële opdrachten van externe opdrachtgevers. Studenten hebben het panel aangegeven hierover zeer positief te zijn. Zij krijgen op deze wijze ook meer inzicht in de context van een opdracht, bijvoorbeeld 'de vraag achter de vraag'. Uiteraard zijn de stage en het afstuderen belangrijke praktijkcomponenten. Tijdens de stage is de student een half jaar werkzaam in de praktijk. In de afstudeerfase voert de student individueel en zelfstandig voor een externe opdrachtgever een bestuurskundige onderzoeksopdracht uit als extern adviseur. Verder komt de student via lessen van gastdocenten en excursies in aanraking met de beroepspraktijk.

Onderzoek(vaardigheden)

In de vaardighedenleerlijn is een onderzoekslijn ondergebracht waarin studenten onderzoekvaardigheden leren. De onderzoekslijn moet ertoe leiden dat studenten over voldoende onderzoekend vermogen beschikken om zelfstandig praktijkonderzoek uit te voeren en op basis daarvan aanbevelingen te doen. In het eerste jaar gaat het om de basisbeginselen van onderzoek en kritisch denken. In het tweede en derde jaar komen kwalitatief, kwantitatief onderzoek en literatuuronderzoek aan bod. Ook leren studenten theorieën en modellen uit de kennismakende vakken te gebruiken voor het ontwerpen en uitvoeren van onderzoek. De student past onderzoekvaardigheden toe bij de beroepsproducten, de stage en in de afstudeeropdracht. Het panel waardeert de invulling van de onderzoekslijn. Het wil in dit verband graag pleiten voor een verbreding van het gebruik van theoretische bronnen.

Internationalisering

De internationale dimensie van het bestuurskundig werk krijgt aandacht op verschillende plaatsen in het curriculum. Eerstejaarsstudenten gaan op excursie naar Antwerpen. Het derde blok in het tweede jaar is een internationaal blok met een beroepsproduct over de EU, een excursie naar Brussel, een simulatie Europese besluitvorming en voorlichting over internationale databanken. In het derde studiejaar doen studenten voor het beroepsproduct 'Internationaal beleid' onderzoek naar een buitenlandse beleidspraktijk en krijgen zij inzicht in internationale beroepsprofielen. Het vak Engels staat ingeroosterd in vier blokken. Hierin wordt aan de hand van vaardigheden, zoals presenteren, vergaderen, gesprekvoering en het schrijven van een managementsamenvatting, de Engelse taal geoefend. Er bestaat verder ook de mogelijkheid om een stage in het buitenland te lopen, een internationale minor te volgen of een afstudeeronderzoek in het buitenland te doen. Studenten maken echter van deze mogelijkheden weinig gebruik. Het panel is van mening dat studenten hierin meer gestimuleerd mogen worden, gezien het belang van internationale ervaringen.

Het panel vindt dat de opleiding een degelijk curriculum aanbiedt. Het geeft studenten veel mogelijkheden om kennis te maken met de beroepspraktijk. Ook is het panel zeer te spreken over de wijze waarop de opleiding kennis en vaardigheden weet te integreren. Studenten beamen dit. Zij zijn zeer tevreden over de beroepsgerichtheid van de opleiding en de mogelijkheden die de opleiding biedt om zich te ontwikkelen. Het curriculum levert een gedegen kennisbasis en er is voldoende keuzeruimte. Uit de NSE van de laatste vier jaar blijkt dat studenten positief oordelen over de inhoud van de opleiding. De uitkomsten van het alumnionderzoek van 2016 laten zien dat alumni zeer tevreden zijn over de opleiding als voorbereiding op de beroepspraktijk⁶. Het panel pleit wel voor meer aandacht voor het onderwerp 'big data' in het curriculum. Ook onderschrijft het panel het pleidooi van docenten om in de opleiding meer aandacht te besteden aan het onderwerp 'participerende overheid'.

Vormgeving van het programma

Didactisch concept

De opleiding heeft het onderwijs competentiegericht vormgegeven. De beroepspraktijk is uitgangspunt voor de opdrachten waaraan studenten werken, met reële opdrachten en opdrachtgevers. Studenten leren actief, met elkaar, met docenten en met het werkveld. De complexiteit neemt in de loop van de studie toe.

Volgens het panel hanteert de opleiding een goede mix van werkvormen. Bij het werken aan beroepsproducten zijn er tutorbijeenkomsten waarin de docent fungeert als procesbegeleider. Studenten verrichten hierbij ook veel veldwerk en werken samen bij groepsopdrachten. Werkcolleges en zelfstudie zijn belangrijke werkvormen in de kennisleerlijn. In de vaardighedenleerlijn gaat het voornamelijk om trainingen, werkcolleges en simulaties. Kenmerkend voor de individuele leerlijn zijn de individuele loopbaangesprekken van de student met zijn mentor/coach. Daarnaast ontwikkelen studenten in deze leerlijn vaak eigen activiteiten, afhankelijk van de competenties waaraan zij willen werken. Studenten geven aan dat hier voldoende ruimte voor is.

⁶ Alumnionderzoek *Bestuurskunde*, 2016. Interne publicatie Academie voor veiligheid en bestuur.

Begeleiding

Van studenten wordt in de loop van de studie steeds meer zelfstandigheid gevraagd. De begeleiding wordt dan ook extensiever. In de loop van de studie worden de taken steeds minder voor gestructureerd en steeds complexer. De dynamiek neemt toe, met meer activiteiten tegelijk en de planning van de studie wordt meer aan de student overgelaten. De rol van begeleidend docent verschuift naar die van expert op aanvraag. De tutor voor de begeleiding bij het maken van beroepsproducten is in het begin van de studie zowel procesbegeleider als inhoudelijk begeleider, maar later alleen procesbegeleider. Studenten kunnen dan voor inhoudelijke vragen terecht tijdens spreekuren van een vakdocent. Elke student heeft vanaf het eerste jaar een individuele studieloopbaanbegeleider met wie de student regelmatig zijn ontwikkeling bespreekt. In de eerste helft van het eerste jaar is deze studieloopbaanbegeleider ook de tutor bij de begeleiding van de beroepsproducten. Met deze combinatie probeert de opleiding snel een beeld te krijgen van de nieuwe studenten. Het panel waardeert het dat de opleiding gedurende de studie een steeds sterker appèl doet op de zelfstandigheid van de student. Studenten onderschrijven dat. Zij oordelen positief over de begeleiding en zijn vooral positief over de korte lijnen binnen de opleiding en de toegankelijkheid van docenten, mede als gevolg van de kleinschaligheid van de opleiding.

Instroom en leerroutes

De opleiding sluit volgens studenten die het panel heeft gesproken goed aan op de HAVO. Enkele mbo'ers geven aan moeilijkheden te hebben met het vak economie. Zij kunnen hiervoor in het eerste jaar extra lessen volgen. De uitval in de propedeuse ligt de laatste vier jaar gemiddeld net onder de 30 procent. Deze uitval is volgens de studenten met wie het panel heeft gesproken, voornamelijk het gevolg van een verkeerde studiekeuze.

Een van de drie specifieke leerroutes die de opleiding kent, is de driejarige leerroute voor studenten met een vwo-diploma. Zij krijgen vrijstelling voor de propedeuse en volgen in het tweede studiejaar naast het reguliere programma, een programma van tien EC waarin het vak beleidskunde centraal staat. Hoewel weinig gebruik wordt gemaakt van deze route, zijn de betrokken studenten positief over deze route en de aansluiting met de opleiding, zoals het panel in de gesprekken heeft vernomen.

Daarnaast zijn er samen met de Universiteit Tilburg twee trajecten ontworpen waarin studenten tijdens hun bacheloropleiding worden voorbereid op directe instroom in de masteropleiding Bestuurskunde van de Universiteit Tilburg of de masteropleiding Filosofie, track Ethiek van bedrijf en organisatie. De belangstelling voor deze doorstroomroutes is wisselend. Studenten waarderen de mogelijkheid en studenten die een van deze routes volgen, geven aan dat de route goed te combineren valt met hun bacheloropleiding en oordelen positief over de aansluiting met de universitaire opleiding. Het panel waardeert deze diverse studiemogelijkheden.

Docenten

Het panel heeft het docententeam van de opleiding leren kennen als deskundig, betrokken en ambitieus. Docenten gaven er in het gesprek met het panel duidelijk blijk van trots te zijn op de opleiding. De samenstelling van het team is evenwichtig voor wat betreft leeftijd en gender. Het

team kent een goede spreiding qua deskundigheid. Naast bestuurskundigen bestaat het team uit juristen, economen, organisatie- en beleidsdeskundigen, een docent Engels en een docent communicatieve vaardigheden. Docenten hebben een sterke binding met het werkveld, door relevante recente werkervaring, stagebegeleiding, het begeleiden van afstudeeropdrachten en overige contacten in het werkveld. Vrijwel alle docenten hebben een masteropleiding afgerond. Een docent is gepromoveerd en twee docenten werken momenteel aan hun promotie. Alle docenten hebben een Pedagogisch didactische opleiding gevolgd of hebben een eerstegraadsbevoegdheid.

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding veel aandacht besteedt aan de scholing van docenten. Het gaat hierbij om (bij)scholing op het gebied van hun vakterrein en op pedagogisch-didactisch terrein. Nieuwe docenten volgen standaard in hun eerste jaar de cursus Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid, inclusief BKE-certificering. Bovenop de verplichte pedagogisch-didactische bekwaamheid is aanvullende certificering verplicht op het gebied van 'Brein & Leren' en 'Onderwijs & ICT'. In de afgelopen jaren heeft de opleiding trainingen georganiseerd op het gebied van onderzoekvaardigheden, toetsing, Cognitieve Load Theory en Virtualiseren. Daarnaast zijn er mogelijkheden voor individuele scholing en docentstages. Docenten zijn positief over de scholingsmogelijkheden, zoals het panel heeft mogen constateren.

Docenten van de opleiding zijn ook betrokken bij praktijkgericht onderzoek. Een aantal docenten was betrokken bij het lectoraat Professionaliteit van Beleid (2007 – 2012). Dit lectoraat heeft ook onderzoek gedaan naar de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. Avans Hogeschool heeft sinds enkele jaren de lectoraten ondergebracht in expertisecentra. De opleiding participeert nu in het expertisecentrum Sustainable Business. Docenten hebben hun zorg geuit dat hiermee het onderzoek verder van het onderwijs is georganiseerd en pleiten voor een betere verankering van het onderzoek in het onderwijs. Het panel deelt deze zorgen en beveelt de opleiding aan verder te investeren in onderzoek. Een betere aansluiting met een of meer lectoraten is hierbij gewenst. Het panel geeft de opleiding in overweging om samen met relevante overheidsorganen en maatschappelijke organisaties een onderzoekagenda op te stellen.

Een belangrijk aandachtspunt is de ervaren werkdruk onder docenten. Dit speelde in het recente verleden en kon worden toegeschreven aan het hoge ambitieniveau en grote betrokkenheid van een relatief klein team. Met gerichte maatregelen is het de opleiding gelukt de werkdruk beter te beheersen; dit tot tevredenheid van de docenten met wie het panel heeft gesproken.

Voorzieningen

De meeste voorzieningen, zoals lokalen, werkplekken, software en systemen, zijn niet opleidingsspecifiek. De opleiding maakt gebruik van de multifunctionele leeromgeving Xplora. De opleiding is uiteraard verantwoordelijk voor haar eigen specifieke informatievoorziening en streeft naar voortdurende verbetering hiervan. Belangrijk hierbij is de elektronische leeromgeving Blackboard, waarin de inhoud van het onderwijs is vastgelegd. Studenten zijn tevreden over het studierooster, de informatievoorziening vanuit de opleiding en de studiefaciliteiten.

Studenten kunnen hun mening over de opleiding geven via blokevaluaties, de opleidingscommissie en de NSE. De opleidingscommissie inventariseert signalen uit de klassen en heeft informeel overleg met haar achterban. Leden van de opleidingscommissie hebben het

panel aangegeven dat het management van de opleiding de opleidingscommissie serieus neemt. Het management koppelt goed terug wat het met suggesties van de opleidingscommissie heeft gedaan. Het panel plaatst een kanttekening bij de vergaderfrequentie van de opleidingscommissie van een keer per blok, zeker in het licht van de invoering van de Wet versterking bestuurskracht waardoor de positie van de opleidingscommissie wordt versterkt. Het panel beveelt de opleiding aan hierop tijdig in te spelen.

Conclusie

Het panel concludeert dat het programma, het personeel en de voorzieningen van de opleiding het voor de studenten goed mogelijk maken om de beoogde eindkwalificaties te realiseren. De opleiding heeft volgens het panel een deugdelijk en uitdagend curriculum ontworpen op basis van de beoogde competenties. Studenten krijgen ruime mogelijkheden zich in het werkveld te oriënteren, waarbij het middel van de 'practice shock' in de optiek van het panel terecht niet wordt geschuwd. De praktijk wordt ook in huis gehaald, al vanaf het eerste jaar bij de beroepsproducten en bijvoorbeeld door gastcolleges van sprekers uit de actuele beroepspraktijk. Het panel is zeer te spreken over de integratie van kennis en vaardigheden gedurende de opleiding. Ook de individuele leerlijn waarin studenten leren reflecteren, is volgens het panel goed ingevuld en biedt studenten flexibele mogelijkheden.

Het didactisch concept van de opleiding oogst waardering van het panel. Dit geldt eveneens voor de begeleiding. De opleiding heeft hier goed in geïnvesteerd en studenten zijn hierover positief. De opleiding biedt studenten voorts voldoende mogelijkheden voor doorstroom naar universitaire opleidingen.

Het panel vindt dat onderzoek een aandachtspunt voor de opleiding blijft. Zeker nu het lectoraat meer op afstand van de opleiding staat, moet de opleiding meer moeite doen om bij onderzoek betrokken te raken en dit te verankeren in het onderwijs.

Het docententeam van de opleiding is volgens het panel deskundig, zeer betrokken en heeft een goede binding met de praktijk. Het panel wenst de docenten toe een goede balans te kunnen handhaven tussen ambitie en realiteit.

De voorzieningen van de opleiding zijn volgens het panel adequaat. Het panel beveelt de opleiding aan om tijdig maatregelen te nemen om te kunnen voldoen aan de wettelijk vereiste versterking van de positie van de opleidingscommissie

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van toetsing. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Toetsbeleid

Het toetsbeleid van de opleiding is vastgelegd in *Toetsbeleid 2016 – 2020; samen werken aan kwaliteit* (2016) van de Academie voor veiligheid en bestuur van Avans Hogeschool. Volgens de opleiding moet toetsing een bijdrage leveren aan en in lijn liggen met het doel: studenten uitdagen het uiterste uit zichzelf te halen. De focus ligt hierbij op de ontwikkeling van de student. De opleiding ziet toetsing als aanjager van het leerproces, die actief studeren stimuleert en inzicht geeft in de ontwikkeling van de student. In het *Toetsprogramma Bestuurskunde 2016* staan de toetsen per blok schematisch weergegeven, in relatie met de competenties.

Uitvoering

De opleiding hanteert diverse toetsvormen, afhankelijk van de leerdoelen. Zo wordt kennis meestal getoetst door middel van schriftelijke tentamens, vaardigheden in assessments en in de individuele leerlijn heeft toetsing veelal de vorm van een reflectieverslag. Bij de beroepsproducten zijn verschillende toetsvormen mogelijk, zoals onderzoeksrapporten, presentaties of een adviesgesprek. Hierbij zijn niet alleen de leerdoelen bepalend, maar ook de taaksituatie uit de beroepspraktijk. De toetsing is tweeledig: formatief en summatief. Met de spreiding en timing van formatieve feedback en summatieve beoordeling wil de opleiding studenten aanzetten tot regelmatig studeren. Per toets is er een herkansing in de volgende periode, of in geval van de vierde periode, direct na de eerste kans, zodat studenten hun studiejaar nog voor de zomer kunnen afsluiten.

De opleiding wil haar studenten goed en tijdig informeren over de toetsing. In de blokboeken en stage- en afstudeerhandleidingen staan de toetsvormen en beoordelingscriteria van de betreffende programmaonderdelen duidelijk beschreven. Na elke toets is er altijd een moment van inzage en terugkoppeling ingepland of op aanvraag beschikbaar. Hierbij krijgen studenten hun gemaakte werk te zien, de antwoordsleutel, de weging van de resultaten en de cesuur. De uitkomsten van de NSE geven aan dat de studenten tevreden zijn over de toetsing en beoordeling, met in de laatste jaren een gemiddelde score boven 3,5 (bij een maximum van 5). Aandachtspunt is volgens de studenten de tijdigheid van de bekendmaking van de (toets)resultaten.

Borging

De volgende middelen zet de opleiding in om de kwaliteit van de toetsing en beoordeling te borgen. Bij het maken van toetsen doorlopen docenten de toetscyclus van de Expertgroep BKE/SKE⁷. Op basis van de leerdoelen wordt allereerst de toetsvorm bepaald. Vervolgens maakt de docent een toetsmatrijs, die de basis vormt voor het opstellen van de toets. Daarbij maakt de

⁷ *Verantwoord toetsen en beslissen in het Hoger beroepsonderwijs, een voorstel voor een basis- en seniorkwalificatie examinering*, Expertgroep BKE/SKE, Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs, Vereniging Hogescholen, Den Haag, 2013

docent ook een beoordelingsmodel met bijbehorende normering en cesuur. De toets en het beoordelingsmodel worden door een collega-docent gecontroleerd volgens het vier-ogenprincipe. Nadat de toets is afgenomen, vindt de beoordeling plaats op basis van de beoordelingscriteria en het beoordelingsmodel. Om te komen tot een eenduidige en transparante beoordeling, houdt de opleiding kalibreersessies. De beoordelingen worden na registratie in het studievolsysteem Osiris aan de studenten teruggekoppeld, zie ook hierboven. De opleiding evalueert de toetsresultaten bij elke blokevaluatie en verwerkt uitkomsten hiervan in verbeterplannen.

De rollen, taken en verantwoordelijkheden van betrokkenen bij de toetsing zijn voor hen helder, zo heeft het panel mogen constateren. De opleiding maakt hierbij een duidelijke scheiding tussen enerzijds het management, onderwijscommissie en toetssupport en anderzijds de examencommissie. De onderwijscommissie is verantwoordelijk voor de toetskwaliteit en heeft het toetsprogramma van de opleiding opgesteld en goedgekeurd. De examencommissie is verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van de toetsing. De feitelijke controle van de toetsing heeft de examencommissie gedelegeerd aan de borgingsfunctionaris van de opleiding. Deze voert steekproefsgewijs controles uit van de toetsen vanuit onderwijskundig oogpunt. Via het vier-ogenprincipe vindt de vakinhoudelijke controle plaats, zie hierboven. De borgingsfunctionaris is direct bij de docenten betrokken en rapporteert haar bevindingen aan de examencommissie, die indien nodig de blokcoördinator en de onderwijscommissie informeert. Het panel constateert dat de examencommissie en borgingsfunctionaris hun werk zorgvuldig doen.

De opleiding zet actief in op scholing op het gebied van toetsing. Nieuwe docenten zijn binnen twee jaar BKE gecertificeerd. Vanaf het studiejaar 2016 – 2017 worden ook de zittende docenten BKE gecertificeerd, voor zover zij dat nog niet zijn. De medewerkers van de toetsorganisatie (toetssupport), de leden van de onderwijscommissie en de borgingsfunctionaris worden SKE gecertificeerd. Docenten zijn verder geschoold in het opstellen van leerdoelen, toetsvragen en toetsmatrijzen. De examencommissie en borgingsfunctionaris hebben extra scholing gevolgd in de borging van validiteit, betrouwbaarheid, bruikbaarheid en transparantie.

Het panel heeft een representatieve selectie van toetsen ingezien en constateert dat deze van goede kwaliteit zijn. Zij vraagt hierbij echter wel extra aandacht voor het taalniveau van de studenten, vooral omdat de kwaliteit van (schriftelijke) communicatie in de latere beroepspraktijk van essentieel belang is.

Conclusie

Het panel concludeert dat de opleiding een uitstekend toetsbouwwerk heeft gecreëerd. De toetsen zijn van goede kwaliteit en sluiten goed aan bij de leerdoelen. Studenten oordelen positief over de toetsing en beoordeling. De taken en verantwoordelijkheden van de actoren die bij de toetsing zijn betrokken zijn helder en correct verdeeld. De borging van de toetsing is goed. De examencommissie en borgingsfunctionaris functioneren in de dagelijkse praktijk goed. De opleiding besteedt veel aandacht aan de scholing van docenten op het gebied van toetsing en beoordeling. Toetsing en beoordeling vormen voorts een vast onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus van de opleiding.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties

<i>De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.</i>

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van het gerealiseerde niveau. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Afstudeerprogramma

Het afstudeerprogramma vormt een proeve van bekwaamheid waarin de student bewijst startbekwaam te zijn om als professional aan de slag te gaan. Het bestaat uit een simulatie en een afstudeeronderzoek. Bij de simulatie ligt de nadruk op het werken in netwerken. Bij het afstudeeronderzoek ligt de nadruk op het professioneel, methodisch handelen en adviseren.

De simulatie is onderdeel van het tweede semester van jaar drie. In deze simulatie werken studenten aan een integraal plan om van een fictieve probleemwijk weer een veilige, leefbare en duurzame wijk te maken. Studenten 'werken' in de simulatie bij een van de organisaties die betrokken zijn bij de wijk, zoals een woningbouwcorporatie, de politie, de gemeente of het maatschappelijk werk. De rollen van bestuurder en bewoners worden vervuld door mensen uit de praktijk. Tijdens de simulatie werken de studenten aan alle competenties op eindniveau, behalve de competentie op het gebied van onderzoek (competentie 5). Deze wordt op eindniveau getoetst bij de afstudeeropdracht. De simulatie wordt beoordeeld aan de hand van een portfolio en een portfoliogesprek. Het panel oordeelt positief over deze simulatie en heeft van studenten en alumni begrepen dat zij hierover ook positief zijn, vooral over het leren werken in netwerken.

De afstudeeropdracht is bedoeld als de echte meesterproef. Studenten voeren individueel en zelfstandig voor een opdrachtgever uit het werkveld een complexe onderzoeksopdracht uit als extern adviseur. Studenten moeten de opdracht uitvoeren op het niveau van beginnend beroepsoefenaar. Het afstuderen is sterk gericht op het resultaat: het bieden van een concreet handelingsperspectief. De procedure van het afstuderen en bijbehorende eisen zijn volgens het panel helder beschreven in de *Handleiding voorbereiding afstuderen Opleiding Bestuurskunde 2015 – 2016* en in de *Handleiding uitvoering afstuderen BSK 2015 – 2016*. Zelfstandigheid staat bij het afstuderen voorop. De student is zelf verantwoordelijk voor het verwerven van een geschikte opdracht.

De student wordt bij zijn afstudeeropdracht begeleid door praktijkbegeleiders vanuit de afstudeerorganisatie en door inhoudsdeskundige docenten. De begeleiding vanuit de opleiding is op aanvraag via consultatie en in afstudeercafé 's, waarin een team van docenten klaarstaat om vragen te beantwoorden en waarin studenten ervaringen kunnen uitwisselen. Daarnaast zijn er responsiecolleges onderzoekvaardigheden. De afstudeerfase wordt afgesloten met een afstudeermarkt, waar externe deskundigen, opdrachtgevers, alumni en overige werkveldvertegenwoordigers aanwezig zijn. Studenten houden hier posterpresentaties over de uitkomsten van hun onderzoek en de betekenis daarvan voor de praktijk.

De beide onderdelen van het eindwerkstuk, het beroepsproduct in de vorm van een advies of ontwerp en het procesverslag worden in samenhang beoordeeld. De beoordeling vindt plaats op basis van rubrics. De opdrachtgever in de afstudeerorganisatie en een externe deskundige geven een beoordelingsadvies gericht op de bruikbaarheid in de praktijk. De eerste en tweede beoordelaar binnen de opleiding beoordelen de afstudeeropdracht eerst afzonderlijk van elkaar. Zij stellen uiteindelijk de eindbeoordeling vast, waarbij zij de adviezen van de opdrachtgever en externe deskundige betrekken. Het functioneren tijdens de afstudeerfase wordt beoordeeld op basis van het procesverslag, door de eerste beoordelaar, en het beoordelingsadvies van de opdrachtgever. Sinds het studiejaar 2015 – 2016 kunnen studenten alleen nog maar individueel afstuderen. De opleiding beoogt hiermee de beoordeling per student meer geldig en transparant te maken. Er vindt kalibratie plaats met andere LOBO-opleidingen, naast de al genoemde kalibratie tussen de interne beoordelaars en met de externe deskundigen.

Het panel heeft waardering voor de opzet van de afstudeerfase en de bijbehorende beoordelingssystematiek. De combinatie van de simulatie en het afstudeeronderzoek vindt het panel waardevol. Het ondersteunt de maatregel van de opleiding om studenten alleen nog maar individueel te laten afstuderen. De begeleiding van studenten in de afstudeerfase is volgens het panel adequaat.

Niveau afstudeeropdrachten

Het panel heeft een selectie van 15 afstudeeropdrachten met de bijbehorende beoordelingsformulieren bestudeerd. De afstudeeropdrachten voldoen volgens het panel goed aan het hbo-bachelor niveau. De beoordeling is duidelijk en navolgbaar. Het panel constateert dat de kwaliteit van de afstudeeropdrachten in de afgelopen jaren zich in positieve zin ontwikkelt. Het is het panel opgevallen dat de opleiding terughoudend is met het geven van hoge beoordelingen. De onderwerpkeuze is in de ogen van het panel wat beperkt: veel afstudeeropdrachten gaan over onderwerpen uit het sociale domein. Het panel vindt dat er buiten de verplichte literatuur meer bronnen kunnen worden gebruikt. De bronvermelding als zodanig is naar de mening van het panel voor verbetering vatbaar. Aandachtspunt is verder het taalniveau van sommige afstudeeropdrachten. Het panel adviseert de opleiding dit zwaarder te laten meewegen in de beoordeling, zie ook bij *Standaard 3 Toetsing*.

Functioneren van afgestudeerden in het werkveld

De opleiding onderhoudt actief contact met alumni. Uit de gesprekken met alumni blijkt dat zij positief zijn over de opleiding. Zij geven aan dat de opleiding een goede voorbereiding is op de praktijk en hun huidige functie goed tot zeer goed op de opleiding aansluit. De uitkomsten van recent alumni-onderzoek laten zien dat afgestudeerden goed hun weg vinden naar relevante functies op bachelorniveau. Vertegenwoordigers uit het werkveld zijn positief over hoe afgestudeerden van de opleiding functioneren in de praktijk.

Conclusie

Volgens het panel toont de opleiding goed aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd. De opzet en inhoud van het afstudeerprogramma bieden daartoe goede garanties. De combinatie van de simulatie, met veel aandacht voor het leren netwerken, en het afstudeeronderzoek oogst waardering bij het panel. Het panel is positief over het niveau van de afstudeeropdrachten. Hierbij vraagt zij aandacht voor verbreding van de onderwerpkeuze, het

gebruik van bronnen en het taalniveau. Afgestudeerden geven volgens het panel blijk van het gewenste bachelorniveau. Zij vinden goed emplot in het werkveld, waar zij terecht komen in functies die aansluiten bij de inhoud en het niveau van de opleiding. Het werkveld is positief over het functioneren van de afgestudeerden. De opleiding bewaakt het eindniveau actief, waarbij zij nadrukkelijk het werkveld betreft door bijvoorbeeld externe deskundigen te betrekken bij de beoordeling van afstudeeropdrachten.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties</i>	Goed
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Goed
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Goed
<i>Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Goed

Weging en conclusie

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1, 3 of 4 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een 'onvoldoende' bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.

- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als goed worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 4.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als excellent worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 4.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement voltijd in 's-Hertogenbosch van Avans Hogeschool is een goede opleiding die studenten prima voorbereidt op de bestuurskundige beroepspraktijk. De eindkwalificaties van de opleiding zijn actueel en goed afgestemd met het werkveld. Het curriculum is degelijk met een intensieve confrontatie met de beroepspraktijk. De toetsing staat garant voor het eindniveau dat de student moet bereiken.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement 's-Hertogenbosch voltijd van Avans Hogeschool als **goed**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen/suggesties mee:

Algemeen

- Er zijn hoge verwachtingen over de ontwikkelingen rondom 'big data' en overheidsbeleid. Het kan voor de opleiding interessant zijn om voor dit onderwerp verbinding te zoeken met de Graduate School Data Science die onlangs door de TU Eindhoven en Tilburg University in 's-Hertogenbosch is geopend.
- De participatiesamenleving wordt onderkend als belangrijke maatschappelijke ontwikkeling en heeft veel gevolgen voor de rol en positie van de (lokale)overheid en publieke organisaties. Het panel beveelt de opleiding aan te onderzoeken hoe studenten hiermee ervaring op kunnen doen.

Bijlagen

Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding

1. De eindkwalificaties van de AVB opleiding Bestuurskunde / Overheidsmanagement [voltijd]

1. De bachelor kan zijn weg vinden in het publieke domein.	2. De bachelor kan politiek strategische keuzes overzien voor het oplossen van maatschap-	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	8. Duurzaamheid	9. Kritisch Denken
Huidige curriculum							Toekomstig curriculum (Niveau 1 in huidige curriculum)	

Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma

3. Schematisch curriculumoverzicht

JAAR	ONDERWIJSPERIODEN MET THEMA'S EN LEERLIJNEN			
	1	2	3	4
1 niveau BASIC	Blok P1: 15 EC Dit is bestuurskunde! Studenten leren kijken vanuit verschillende perspectieven naar een maatschappelijk probleem en de bestuurskundige relevantie daarvan. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 5 EC Het beroepsproduct: 5EC Kennisleerlijn: 7,5 EC Bestuurskunde: 1,5 EC Organisatiekunde: 1,5 EC Economie: 1,5 EC Recht: 1,5 EC Sociologie: 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 1,5 EC Beroepsvaardigheden: 1,5 EC Individuele leerlijn: 1EC	BLOK P2: 15 EC Op de agenda Studenten brengen in kaart hoe een maatschappelijk vraagstuk op de verschillende agenda's is gekomen. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 5 EC Beroepsproduct: 5 EC Kennisleerlijn: 4,5 EC Politologie: 1,5 EC Economie: 1,5 EC Recht: 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 2,5 EC Beroepsvaardigheden2: 1EC Onderzoeksvaardigheden 1: 1,5 EC Engels: 1 EC Communicatie 1: 1 EC Individuele leerlijn: 1EC	BLOK P3: 15 EC Wat is beleid? Studenten leren via het maken van een inwerkdossier en het voeren van een adviesgesprek voor een wethouder wat 'beleid' is. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 5 EC Beroepsproduct: 4,5 EC Samenwerken / professionele houding: 0,5 EC Kennisleerlijn: 5,5 EC Beleidskunde: 1 EC Organisatiekunde: 1,5 EC Economie: 1,5 EC Recht: 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 3,5 EC Beroepsvaardigheden 3: 1 EC Onderzoeksvaardigheden 2: 1,5 EC Communicatie 2: 1 EC Individuele leerlijn: 1EC	BLOK P4: 15 EC Hoe werkt beleid? Studenten onderzoeken bij een organisatie hoe de uitvoering van beleid plaats vindt. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 5 EC Beroepsproduct: 4,5 EC Samenwerken/ professionele houding: 0,5 EC Kennisleerlijn: 6,5 EC Organisatiekunde: 3 EC Economie: 1,5 EC Recht: 1,5 EC Duurzame ontwikkeling: 0,5 EC Vaardighedenleerlijn: 2,5 EC Kritisch denken: 1,5 EC Communicatie III: 1EC Individuele leerlijn: 1EC

2 niveau INTERMEDIATE	BLOK H1: 15 EC Ontwerpen van beleid Studenten ontwerpen voor een opdrachtgever (relatief eenvoudig) beleid LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 5,5 EC Beroepsproduct: 5,5 EC Kennisleerlijn: 6 EC Beleidskunde: 1,5 EC Organisatiekunde: 1,5 EC Economie: 1,5 EC Recht: 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 2,5 EC Communicatievaardigheden: 0,5 EC Kwalitatieve onderzoeksvaardigheden: 1 EC Engels: 1 EC Individuele leerlijn: 1EC	BLOK H2: 15 EC Evalueren van beleid Studenten evalueren voor een opdrachtgever de uitvoering en effecten van beleid. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 6,5 EC Beroepsproduct: 4,5 EC Learning Community: 2 EC Kennisleerlijn: 6 EC Beleidskunde: 1,5 EC Economie: 1,5 EC Recht: 1,5 EC Organisatiekunde: 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 1,5 EC Kwantitatieve onderzoeksvaardigheden: 1,5 EC Individuele leerlijn: 1EC	BLOK H3: 15 EC Internationaal beleid Studenten analyseren beleid in de context van de Europese Unie. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 4,5 EC Beroepsproduct: 4,5 EC Kennisleerlijn: 5,5 EC Bestuurskunde 1,5 EC Economie 1,5 EC Recht 1,5 EC Sociologie: 1 EC Vaardighedenleerlijn: 4 EC Engels 1,5 EC Literatuuronderzoek + internationale databanken 2 EC Training onderhandelen & simulatie Europese besluitvorming 0,5 EC Individuele leerlijn: 1EC	BLOK H4: 15 EC Integraal beleid/ Netwerken Studenten adviseren een opdrachtgever over de aanpak van een maatschappelijk vraagstuk in een complexe context. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 6 EC Beroepsproduct: 6 EC Kennisleerlijn: 4,5 EC Recht 1,5 EC Beleidskunde: 1,5 EC Organisatiekunde: 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 3,5 EC Onderzoeksvaardigheden: 1 EC Beroepsvaardigheden 1: 1,5 EC Beroepsvaardigheden 2: 0,5 EC Interview: 0,5 EC Individuele leerlijn: 1EC
---	--	---	--	---

3 niveau ADVANCED	H5&H6 Stage 30 EC Studenten functioneren een half jaar in het werkveld en voeren individueel een bestuurskundige onderzoeksoopdracht uit in een relatief stabiele en/of overzichtelijke context. Ze werken daarbij aan hun beroepshouding.	H7 & H8: 30 EC De bestuurskundige professional Studenten leren als professional omgaan met maatschappelijke vraagstukken in een complexe en turbulente omgeving. LEERLIJNEN Integrale leerlijn: 10 EC Simulatie; 6 EC Regisseur in de praktijk 2 EC Internationaal beleid: 2 EC Kennisleerlijn: 9 EC Beleidskunde 1,5 EC Economie 1,5 EC Recht 1,5 EC Organisatiekunde 1,5 EC Professionaliteit 1,5 EC Brain-Based Bestuurskunde 1,5 EC Vaardighedenleerlijn: 8 EC Engels 1,5 EC Literatuuronderzoek 4 EC Training onderhandelen 0,5 EC Ethiek & integriteit 1,5 EC Externe communicatie 0,5 EC Individuele leerlijn: 3 EC IL H7 1,5 EC IL H8 1,5 EC
4 niveau ADVANCED	H9&H10 Minor 30 EC	H11&H12 Afstuderen 30 EC Studenten voeren individueel en zelfstandig als extern adviseur voor een opdrachtgever uit het werkveld een complexe bestuurskundige onderzoeksoopdracht uit.

Bijlage 3 Rendementen

Rendementsgegevens: de basisgegevens zoals opgenomen in de Kritische Reflectie

Tabel 1 Uitval uit het eerste jaar bachelor BSK

Cohort	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Uitval	42,7%	52,7%	40,3%	21,6%	39,1%	29,2%	25,7%
Aantal per 1 september	68	55	72	111	133	113	140

Tabel 2 Uitval uit de bachelor BSK

Cohort	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval	25,0%	31,0%	15,6%	22,6%	20,8%	11,9%

Tabel 3 Rendement van de bachelor BSK

Cohort	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Rendement	62,5%	65,5%	71,9%	58,1%	50,0%	73,8%

Tabel 4 Docentkwaliteit

Graad	MA	PhD
Percentage	94%	6%

Tabel 5 Docent-studentratio

Ratio	1:16,6
-------	--------

Tabel 6 Contacturen

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen	9,7	6,5	3,8*	4,5**

Toelichting

Tabel 1-3:

Gegevens uitval en rendement op basis van rapportage 26 mei 2016 (S047 accreditatie). Gegevens rendement en uitval na 1^e jaar kunnen pas 5 jaar later worden bepaald.

Tabel 6:

*) Contacturen jaar 3 zonder stage/werkplekleren

**) Contacturen jaar 4 gebaseerd op voorbeeld minor ICS van IVK Breda en afstuderen, zonder tijd voor afstudeeronderzoek

Bijlage 4 Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijving van de panelleden
De heer dr. T.P.W.M. van der Krogt	De heer Van der Krogt is secretaris-generaal bij European Association for Public Administration Accreditation (EAPAA)
De heer dr. L.J de Graaf	De heer De Graaf is lector Organiseren van Verandering in het Publieke Domein, Kenniscentrum Sociale Innovatie aan Hogeschool Utrecht, alsmede docent Human Resource Management.
De heer dr. J.M.L.R. Schutgens	De heer Schutgens is bestuurlijk vrijwilliger van het provinciaal Huis voor de Zorg.
Mevrouw M.M.L. Leijse	Mevrouw Leijse volgt de hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde / Overheidsmanagement bij Hogeschool van Amsterdam
Mevrouw drs. P. Göbel	Mevrouw Göbel is ingezet als NQA-auditor

Bijlage 5 Bezoekprogramma

I. Bezoekprogramma 7 november 2016 ⁸

PROGRAMMA VISITATIE 7 NOVEMBER 2016
VOLTIJD OPLEIDING BESTUURSKUNDE/OVERHEIDSMANAGEMENT
ACADEMIE VOOR VEILIGHEID EN BESTUUR (AVB)
AVANS / DEN BOSCH

TIJDSTIP /RUIMTE: OF 102 <i>tenzij anders aangegeven</i>	THEMA	DEELNEMERS	RUIMTE VOOR AANTEKENINGEN
12.00 uur	Ontvangst	<u>directeur AVB</u> Dhr. Ron Tenge <u>adjunct-directeur AVB</u> Mevr. Emmy Bluemink-Bakx <u>opleidingscoördinator BSK</u> Mevr. Natasja Nova	<i>Projectleider Mevr. Ineke Robbe-Ansems begeleidt de panelleden van de receptie naar de ontvangstruimte.</i>
12.15 - 12.45	Presentatie	Mevr. Marieke Boonen Dhr. Rene van Kuijk	<i>Tijdens het bezoek zal student Cagri Ekmen optreden als gastheer</i>
12.45 – 14.00 in OF 109	Bestuderen materiaal Spreekuur⁹	Panel	<i>In OF 109 wordt het panel een lunch aangeboden Hier kan ook het spreekuur plaatsvinden</i>

⁸ Praktische informatie m.b.t. dit bezoek, inclusief dit bezoekprogramma is naar de secretaris verzonden op 21-10-2016

⁹ Studenten en medewerkers zijn op 6 oktober 2016 geïnformeerd over de mogelijkheid zich aan te melden voor het spreekuur [zie bijlage 1]

14.00 – 14.45	Gesprek met studenten en alumni	<u>Studenten</u> Lisanne de Roos (jaar 1) Lamyae Razza (jaar 2) Ron Piepers (jaar 2) Ruben van den Bulck (jaar 3) Rick Hillen (jaar 3) Achraf Essaidi (jaar 4) <u>Alumni</u> Menno Ottens Joris Jacobs Marco Hol	
14.45 – 15.30	Gesprek met docenten	Dhr. Wim Dankers (docent economie) Dhr. Arend Geul (docent beleidskunde) Mevr. Judith Hanssen (stagecoördinator + docent Engels) Dhr. René van Kuijk (docent organisatiekunde) Mevr. Daphne Malschaert (SLB-coördinator + docent recht) Dhr. Serge Verwiel (afstudeercoördinator + trainer beroepsvaardigheden)	
15.30 – 16.15	Gesprek borging van kwaliteit	Studentleden opleidingscommissie Jennifer Lohman (alumna) Richard Verwoert (jaar 2) Mevr. Kim Anrar-Smiths (borgingsfunctionaris) Dhr. Maarten Dijk (onderwijscommissie) Mevr. Marianne Swaans (examencommissie) Dhr. Serge Verwiel (onderwijscommissie) Werkveld Advies Raad (WAR) Mevr. Marie-José Smulders Dhr. Marcel Boogers	

16.15 – 16.30	pauze	panel	
16.30 – 17.15	Gesprek met het opleidingsmanagement	Dhr. Ron Tenge, directeur AVB Mevr. Emmy Bluemink-Bakx, adjunct-directeur AVB Mevr. Natasja Nova: opleidingscoördinator BSK	
17.15 – 17.45	Beoordelingsoverleg	panel	
17.45 – 18.00	'eerste' terugkoppeling	Directie AVB Dhr. Ron Tenge en Mevr. Emmy Bluemink-Bakx Opleidingscoördinator Mevr. Natasja Nova Projectleider Mevr. Ineke Robbe-Ansems	<i>Docenten, studenten, leden van de verschillende commissies die vandaag gespreksdeelnemers zijn geweest als toehoorders</i>

Gegevens gespreksdeelnemers

Presentatie

Mevr. M. G.M. (Marieke) Boonen-Engelen MSEN	Training Beroepsvaardigheden (P1, P2, P3) / Communicatieve Vaardigheden (Studieloopbaanbegeleiding P4); solliciteren (H3); Studieloopbaanbegeleiding (H7/H8); Themacoördinator P2; stage; afstuderen
Drs. R. (Rene) van Kuijk MSc	Organisatiekunde P1, P3, H4, H7; Politicologie P2; tutor H4; stage; afstuderen

Gesprek Studenten en Alumni

Dhr. M.E.J.A. (Menno) Ottens BBA	Alumnus, afgestudeerd 2016	Vooropleiding Havo, Openbare Scholengemeenschap Apeldoorn
Dhr. J. (Joris) Jacobs BBA	Alumnus, afgestudeerd 2016	Vooropleiding Havo, Eelde College Schijndel
Dhr. L.C. (Marco) Hol BBA	Alumnus, afgestudeerd 2015	Vooropleiding Havo, Openbare Regionale Scholengemeenschap Lek en Linge
Dhr. A. (Achraf) Essaidi	Vierdejaars student	Vooropleiding Regionaal Opleidingen Centrum Eindhoven
Dhr. R.P. (Ruben) van den Bulck	Derdejaars student	Vooropleiding Havo, Gerrit Rietveld College Utrecht
Dhr. R.M.C. (Rick) Hillen	Derdejaars student	Vooropleiding VWO, Graaf Huyn College Geleen
Dhr. R.J.A. Ron Piepers	Tweedejaars student	Vooropleiding Jur. Medewerker Openbaar Bestuur ROC Summa College
Mevr. L. (Lamyae) Razza	Tweedejaars student	Vooropleiding Havo, Regionaal Opleidingen Centrum Rijn IJssel
Mevr. L.C.A. (Lisanne) de Roos	Eerstejaars student	Vooropleiding Havo, Calsbeek College

Docentenpanel

Drs. W.T.J. (Wim) Dankers	docent economie H1, H2, H3; tutor H1, H2; Simulatie; blokcoördinator H1; inzetcoördinator
Dr. A. (Arend) Geul	docent beleidkunde H1, H2, H7, H8; MTO H1; stage; afstuderen; nestor
Drs. J.E.G. (Judith) Hanssen MA	docent Engels P2, H1, H3, H8; MTO P2, P3; tutor H8; themacoördinator H3; themacoördinator stage; coördinator internationalisering; afstuderen
Drs. R. (René) van Kuijk MSc	docent organisatiekunde P1, P3, H4 H7; Politicologie P2; tutor H4; stage; afstuderen
Mr. D.G.A.W. (Daphne) Malschaert	docent recht P2, H7; tutor P1, P2, P3; SLB jaar 1 en jaar 3; themacoördinator P2; propedeusecoördinator; coördinator SLB; afstuderen; voorlichting & communicatie
Dhr. S.C.R (Serge) Verwiel MEd	Docent beroepsvaardigheden P1, P2, P3, P4, H4, H7/8; themacoördinator P1; themacoördinator afstuderen; lid Onderwijscommissie; lid toetssupport

Gesprek Borging

Mevr. J. (Jennifer) Lohman BBA	lid Opleidingscommissie (alumna)
Dhr., I. (Richard) Verwoert	lid Opleidingscommissie (tweedejaars student)
Mr. K. (Kim) Anrar-Smits	Borgingsfunctionaris Docent recht P1, P3, P4, H2, H3; stage; afstuderen; SLB jaar 2.
Drs. M.C. (Maarten) Dijk MSc	Lid Onderwijscommissie Docent Sociologie P1, H3; Onderzoeksvaardigheden P2, P3; tutor H1; Ethiek H7/H8; stage; MTO afstuderen; themacoördinator P3
Mr. M.J.A. (Marianne) Swaans	Lid examencommissie
Dhr. S.C.R (Serge) Verwiel MEd	Lid Onderwijscommissie
Drs. M-J. (Marie-Jose) Smulders	Lid Werkveld Advies Raad (WAR)
Prof. dr. M. (Marcel) Boogers	Lid Werkveld Advies Raad (WAR)

Gesprek Management

Mr. R. (Ron) Tenge	Directeur Academie voor Veiligheid en Bestuur
Drs. W.C.J. (Emmy) Bluemink-Bakx	Adjunct- directeur Academie voor Veiligheid en Bestuur
Drs. N.A.C. (Natasja) Nova	Opleidingscoördinator Bestuurskunde/Overheidsmanagement Beleidskunde; organisatiekunde; themacoördinator H7/H8

Bijlage 6 Bestudeerde documenten

II. Documenten aangeleverd via de NQA portal

1. Kritische Reflectie

voor de beperkte opleidingsbeoordeling Bestuurskunde/Overheidsmanagement 2016
Academie voor Veiligheid en Bestuur.

De Kritische Reflectie met directe doorverwijzingen naar de daarin genoemde bijlagen is ook digitaal beschikbaar via:

<https://indd.adobe.com/view/2f945bec-73fa-4917-ae59-1c103b808add>

2. Bijlagen bij de Kritische Reflectie

- **Bijlage 1:** Domeinspecifieke referentiekader en de eindkwalificaties van de opleiding.
Bijlage 1A VT: Beroeps- en opleidingsprofiel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, LOBO 2012
Bijlage 1B VT: Opleidingsprofiel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, Academie voor Veiligheid en Bestuur, 2015-2016
- **Bijlage 2 VT:** Schematisch programmaoverzicht
Competentiematrix AVB Opleiding Bestuurskunde: studieprogramma 2015-2016
- **Bijlage 3 VT:** Inhoudsbeschrijving
Het opleidingskader van Bestuurskunde/Overheidsmanagement, Academie voor Veiligheid en Bestuur, 2016
- **Bijlage 4 VT:** Onderwijs en Examenregeling [OER] Academie voor Veiligheid en Bestuur 2016-2017
- **Bijlage 5 VT:** Toetsprogramma
Een schematische weergave van de toetsen per onderwijsblok
- **Bijlage 6 VT:** Overzicht personeel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, Academie voor Veiligheid en Bestuur
- **Bijlage 7 VT:** Overzichtslijst van afgestudeerden, 2014-2015 en 2016-2016
- **Bijlage 8 VT:** Kwantitatieve gegevens
 - In- door en uitstroomgegevens
 - Overzicht gerealiseerde docent-studentratio
 - Overzicht docentkwaliteiten
 - Overzicht gemiddeld aantal contacturen per studiejaar

3. Handleidingen afstuderen

- Leeswijzer Afstuderen BSK voltijd
- Handleiding Voorbereiding Afstuderen 2014-2015
Handleiding Uitvoering Afstuderen 2014-2015
- Handleiding Voorbereiding Afstuderen 2015-2016
Handleiding Uitvoering Afstuderen 2015-2016

4. Eindwerken

- **2014-2015**
2038586: Radicalisering jongeren

2050149: Een onderzoek naar de uitvoering van het verzuimprotocol van het ROC Ter Aar
2057961: Samen tegen dumpen
2061364: Effecten leefbaarheidstrajecten uit regiocontract

○ **2015-2016**

2036463: Burgerparticipatie interactief beleid
2053080: Vroegsignalering bij 12-minners
2059336: Opsporen doe je niet alleen
2060902: Samen sterk voor integratie
2060927: Uitgeprocedeerde asielzoekers in 's-Hertogenbosch
2061445: Wat je voor mij doet zonder mij, doe je tegen mij
2062558: Toekomst door leerrecht
2062775: Werken met energie
2062933: Het versterken van de lokale democratie
2064862: Inkoopmethode bij specialistische jeugdhulp
2079713: De moderne beleidsadviseur

5. Informatie opbouw van het curriculum

○ **Themaboeken**

Themaboek P1: Dit is Bestuurskunde [2016-2017]
Themaboek P2: Agendavorming [2015-2016]
Themaboek H1: Ontwerpen van beleid [2016-2017]
Themaboek H3: Internationaal beleid [2015-2016]
Themaboek H7/H8: De bestuurskundige professional [2015-2016]

○ **Handleidingen**

Handleiding Voorbereiding Stage [2015-2016]
Handleiding Uitvoering Stage [2016-2017]

6. Bijzondere Leerroutes

- Convenant Avans BSK – Universiteit Tilburg, master Filosofie, track Ethiek van bedrijf en organisatie
- Convenant Tilburg Law School en Bestuurskunde voltijd Avans, 2016
- VWO-instroom: blokboek 2016-2017

III. Documenten ter inzage tijdens de visitatie – hard copy

1. Eindwerken

- 2051244: Geen nieuwe slachtoffers
Vanwege de vertrouwelijke informatie is dit eindwerk alleen op 7 november voor inzage beschikbaar
- Alle eindwerken zoals genoemd onder III.4

2. Toetsen (voorbeelden van)

- **Integrale leerlijn: beroepsproducten**
Beoordelingscriteria/rubric en gegeven beoordeling van onderwijsperiode (zie II.3):
P1: Dit is Bestuurskunde!
P2: Op de agenda
P3: Wat is beleid?
P4: Hoe werkt beleid?
H1: Ontwerpen van beleid
H2: Evalueren van beleid
H3: Internationaal beleid
H4: Integraal beleid/Netwerken
H5/H6: Stage - beroepshouding
H7/H8: De bestuurskundige professional
- **Kennisleerlijn: vakken**
Toetsmatrijs + tentamen + antwoordmodel + uitwerking van
P1: Recht
P3: Organisatiekunde
H1: Beleidskunde
H7/H8: paper Organisatiekunde
- **Vaardighedenleerlijn**
Opdracht + beoordelingscriteria + uitwerking
P1: Beroepsvaardigheden
P2: Communicatieve vaardigheden
H1: Engels
- **Individuele leerlijn**
ILL verslagen

3. Blokevaluaties

- Blokrapportages van de volgende onderwijsperioden
Jaar1: P1, P2, P3, P4
Jaar 2: H1, H2, H3, H4
Jaar 3: H5/H6 (Stage), H7/H8
Jaar 4: H11/H12 Afstuderen
- Overzicht periodieke digitale studentenevaluaties [2015-2016]

4. Overige documentatie

- **Afstudeerprogramma**
 - Geul, A., Hanssen, J., Müskens, M., Verwiel, S., Weijer, A. van de. (2016)
Verantwoording inrichting van afstudeerprogramma BSK Den Bosch

- LOBO-verslagen van kalibreersessies: 14-04-2014 en 17-03-2016
- **Toetsing**
 - Instaan voor kwaliteit van toetsen, notitie Avans (29 mei 2015)
 - Kwaliteit van toetsing hoger Onderwijs
 - Müskens, M. (2016). Toetssupport AVB, Avans hogeschool
 - Toetskader Avans hogeschool
 - Uitvoering onderzoeksagenda Borgingscommissie 2015-2016
- **Onderzoek**
 - Notitie onderzoekslijn AVB, 2015
 - Een overzicht van de onderzoeksvakken in het curriculum van BSK
- **Internationalisering**
 - Bertels, J., Bouckaert, G. Jann, W. (2016). European Perspectives for Public Administration (EPPA) *Draft version*
 - LOBO (2016). Internationalisering
 - Reichard, J. en Krogt, Th. Van der (2014). Towards a set of specific competences for academic degree programs in Public Administration in Europe. Budapest, NISPAcee Conference
 - BSK (2015). Visie op internationalisering *notitie*
- **Herijking curriculum**
 - Verantwoording propedeuse BSK
 - Projectplan Ontwikkeling hoofdfase Bestuurskunde
 - Opbouw hoofdfase Bestuurskunde
- **Bijzondere leerroutes**
 - Convenant Avans BSK – Universiteit Tilburg, master Filosofie, track Ethiek van bedrijf en organisatie
 - Convenant Tilburg Law School en Bestuurskunde voltijd Avans, 2016
 - VWO-instroom: blokboek 2016-2017
 - VWO verantwoordingsdocument
 - VWO cohort 2011-2015
- **Beleidsdocumenten**
 - Academierapport AVB: Werkbeleving Avans hogeschool
 - Businessplan AVB 2016-2020
 - Onderwijsvisie AVB
 - Opleidings- en ontwikkelingsbeleid AVB 2016-2010
 - Opleidingsjaarplan & Scholingsplan BSK 2016-2017
 - Personeelsbeleid AVB

Bijlage 7 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

2062558
2062775
2061364
2064862
2051244
2059336
2057961
2079713
2060927
2036463
2038586
2061445
2062933
2053080
2060902

Bijlage 8 Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



Bladnummer 4

Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Bestuurskunde/Overheidsmanagement Den Bosch voltijd

Instelling: Avans Hogeschool.

Visitatie datum: 7 november 2016

Ondergetekende: ...

R. Tenge

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: ... directeur Academie voor
Veiligheid en Bestuur

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening

Datum: 21/10/2016

Avans Hogeschool

Bestuurskunde/Overheidsmanagement Den Bosch deeltijd

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In november 2016 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Deze visitatie werd uitgevoerd in het kader van een Beperkte opleidingsbeoordeling. Het betreft een deeltijdopleiding in 's-Hertogenbosch. Het panel beoordeelt de opleiding als **voldoende**.

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **goed**.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool leidt generalistische bestuurskundigen op die flexibel zijn, over managementkwaliteiten beschikken en hart hebben voor de publieke zaak. Zij moeten goed kunnen omgaan met diverse groeperingen en belangen. Afgestudeerden vinden emplooi bij de (lokale) overheid, in non-profit organisaties en bij commerciële adviesbureaus. De opleiding sluit hiermee aan bij het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel. Dit profiel is vertaald in zeven eindcompetenties, die bestaan uit competenties die specifiek voor bestuurskundigen zijn geformuleerd en algemene hbo-competenties.

De opleiding profileert zich met het opleiden van 'reflective practitioners' met een accent op het beleidsproces. Afgestudeerden van de opleiding moeten onderzoekend zijn, oog hebben voor de mogelijkheden en beperkingen van het publiek domein en een sterk moreel kompas hebben. De opleiding heeft verder een regionale en lokale focus. De opleiding heeft aan de competenties van het landelijk profiel een competentie op het gebied van duurzaamheid toegevoegd: 'De afgestudeerde denkt en handelt duurzaam'. De opleiding heeft dit uitgewerkt en onderbouwd in een additioneel opleidingsprofiel, dat breed is afgestemd met het werkveld, waarbij ook de Werkveldadviesraad een actieve rol heeft gespeeld. Er is voor gekozen om de deeltijdopleiding op te splitsen in een tweejarig Associate Degree-programma (Ad) Bedrijfskunde gevolgd door een tweejarige bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement. In het Ad-programma komen met name algemene managementcompetenties aan bod, terwijl in het bachelorprogramma de specifiek bestuurskundige competenties centraal staan.

Het panel vindt de landelijke eindkwalificaties en de toevoeging helder en actueel. Het oordeelt positief over de concrete invulling die de opleiding hieraan in het programma heeft gegeven. De opleiding probeert hierbij zo goed mogelijk in te spelen op de behoefte van deeltijdstudent om te leren in de praktijk. Het panel beveelt hierbij de opleiding aan meer aandacht te besteden aan de 'fysieke kant' van het publieke domein. In het Ad-programma ziet het panel graag meer verbinding met bestuurskundige onderwerpen.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **voldoende**.

Het programma is volgens het panel een adequate vertaling van de beoogde eindkwalificaties en biedt de studenten voldoende mogelijkheden deze te realiseren. Studenten werken concentrisch toe naar het eindniveau. De beroepspraktijk van de student is uitgangspunt in het onderwijs. Het

panel vindt dit een waardevol element. Het curriculum is, in zowel het Ad-programma als in de bacheloropleiding, opgebouwd uit leerlijnen op basis van het leerlijnenmodel van De Bie & De Kleijn. Inhoudelijk is het thematisch ingericht, met managementthema's in het Ad-programma en de beleidscyclus als centraal thema in de bacheloropleiding. Studenten werken aan beroepsproducten die zijn geënt op hun eigen werkpraktijk. Hierbij integreren zij kennis en vaardigheden. De kennisleerlijn bestaat uit diverse managementvakken in het Ad-programma en vakken als Beleidskunde, Organisatiekunde en Politicologie in de bacheloropleiding. Daarnaast bevat deze lijn onder andere de vakken Recht, Economie, Engels en Ethiek. Belangrijk bij de beroepsvaardigheden zijn samenwerken, adviseren en onderhandelen. Daarnaast komen communicatieve vaardigheden en onderzoekvaardigheden aan bod. Reflecteren op de eigen ontwikkeling is een ander belangrijk onderdeel. De internationale dimensie krijgt aandacht bij het thema EU in jaar vier van de bacheloropleiding en het vak Engels in zowel het Ad-programma als de bacheloropleiding. Het panel oordeelt positief over de integratie van kennis en vaardigheden in het programma.

Onderzoekvaardigheden zijn onderdeel van een speciale onderzoekslijn die onderdeel is van de vaardighedenleerlijn. Hierin leren studenten zelfstandig praktijkgericht onderzoek te doen. De student past de onderzoekvaardigheden toe in de beroepsproducten en in de afstudeeropdracht. Het panel beveelt de opleiding aan verder te investeren in de onderzoekslijn. Een betere aansluiting met een of meer lectoraten is hierbij wenselijk.

De opleiding hanteert volgens het panel een goed didactisch concept met een goede mix van werkvormen. In de studiebegeleiding mag volgens het panel beter ingespeeld worden op de specifieke situatie van de deeltijdstudent.

De docenten van de opleiding zijn volgens het panel deskundig en hebben een goede binding met de praktijk. Het panel beveelt de opleiding aan om het kernteam van docenten in de bacheloropleiding te vergroten om zo de betrokkenheid van de docenten bij de deeltijdopleiding te kunnen verbeteren. De voorzieningen van de opleiding zijn adequaat. De informatievoorziening naar studenten toe kan winnen aan eenduidigheid.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor standaard 3 het oordeel **goed**.

De opleiding heeft een uitstekend toetssysteem met goed borgingsmechanismen. De examencommissie en borgingsfunctionaris zijn alert en werken zorgvuldig. De borgingsfunctionaris controleert de toetsen vanuit onderwijskundig oogpunt. De vakinhoudelijke controle vindt via het vier-ogenprincipe plaats, dat goed is verankerd.

De toetsen zijn volgens het panel van goede kwaliteit. Zij vraagt bij de beoordeling om extra aandacht voor het taalniveau van studenten, zeker gezien het belang ervan in de latere beroepspraktijk.

Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor standaard 4 het oordeel **voldoende**.

Het panel heeft waardering voor de opzet van het afstudeerprogramma, dat bestaat uit twee onderdelen. Het eerste onderdeel is het veranderplan dat studenten opstellen aan het einde van het Ad-programma. Hierbij vindt toetsing van competentie vier van de eindcompetenties op het hoogste niveau plaats: 'De bachelor kan participeren in organisaties en samenwerkingsverbanden'. Het tweede onderdeel is de afstudeeropdracht, de meesterproef waarin studenten individueel en zelfstandig een complexe onderzoeksoopdracht uit het werkveld uitvoeren en waarin de overige competenties op eindniveau worden getoetst. Het panel is tevreden over het niveau van de afstudeeropdrachten. De beoordeling ervan is duidelijk en navolgbaar, maar de feedback mag volgens het panel worden uitgebreid. Ook hierbij vraagt het panel om extra aandacht voor het taalniveau. De afstudeerbegeleiding heeft volgens het panel intensivering. Afgestudeerden geven volgens het panel blijk van het gewenste bachelorniveau. Zij vinden goed emploi in het werkveld, waar zij gewaardeerd zijn.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	9
Basisgegevens van de opleiding	11
Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties	13
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	16
Standaard 3: Toetsing	23
Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties	26
Eindoordeel over de opleiding	29
Aanbevelingen	31
 Bijlagen	 33
Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding	35
Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma	36
Bijlage 3 Rendementen	40
Bijlage 4 Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor	41
Bijlage 5 Bezoekprogramma	42
Bijlage 6 Bestudeerde documenten	45
Bijlage 7 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	49
Bijlage 8 Verklaring van volledigheid en correctheid	50

Inleiding

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

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (19 december 2014) en het *NQA-protocol 2016 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 8 november 2016.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer dr. T.P.W.M. van der Krogt (voorzitter, domeindeskundige)

De heer dr. L.J. de Graaf (domeindeskundige)

De heer dr. J.M.L.R. Schutgens (domeindeskundige)

Mevrouw M.M.L. Leijse (studentlid)

Mevrouw drs. P. Göbel, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

Bij de aanvraag heeft de instelling een kritische reflectie d.d. 30 augustus 2016 aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het *NQA-protocol 2016*. Het visitatiepanel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. 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.

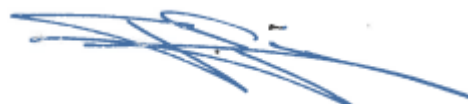
Utrecht, januari 2017

Panelvoorzitter



T.P.W.M. van der Krogt

Lead-auditor



P. Göbel

Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens

<i>Administratieve gegevens opleiding(en)</i>	
naam opleiding zoals in CROHO	Bestuurskunde/Overheidsmanagement
oriëntatie en niveau opleiding	Hbo-bachelor
voor opleidingen in het hoger beroepsonderwijs de te hanteren toevoeging aan de graad. Zie de ministeriële regeling en de daarin vervatte referentielijst en de uitwerking daarvan door de NVAO (Stcrt. 2013, 35337). Afwijkingen moeten worden gevalideerd door het visitatiepanel	Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten	240
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locatie(s)	's-Hertogenbosch
variant(en) voltijd, deeltijd, duaal, 3-jarig traject voor vwo bij een hbo-bacheloropleiding	Deeltijd
joint programme (indien van toepassing), met opgave van de betrokken partnerinstellingen en het type graadverlening (joint/double/multiple degree)	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
registratienummer in CROHO	34464

<i>Administratieve gegevens instelling</i>	
naam instelling	Avans Hogeschool
gegevens contactpersoon instelling	Mevrouw drs. C.G.M. Robbe-Ansems
e-mailadres voor kopie aanmelding	cgm.robbe-ansems@avans.nl
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	positief

Schets van de opleiding

Bestuurskunde/Overheidsmanagement is een van de 48 hbo-opleidingen van Avans Hogeschool. Avans Hogeschool verzorgt onderwijs in Breda, Den Bosch en Tilburg. Hoewel het een grote hogeschool is, met circa 29.000 studenten, is kleinschaligheid een belangrijk kenmerk van het onderwijs van Avans Hogeschool. Duurzaamheid is een belangrijk speerpunt van Avans Hogeschool, in zowel het onderwijs als de bedrijfsvoering. Avans Hogeschool is sterk regionaal verankerd.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement bestaat sinds 1985, als voltijd- en deeltijdopleiding. De deeltijdopleiding is onderdeel van de Academie voor Deeltijd van Avans Hogeschool. De locatie van de opleiding is in 's-Hertogenbosch, het bestuurlijk hart van Brabant.

Dit draagt ook bij aan de vele samenwerkingsverbanden van de opleiding met provincie, gemeenten andere organisaties in de regio.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement wil een bestuurskundige 'reflective practitioner' opleiden die breed inzetbaar is. Een flexibele bestuurskundige met een sterk moreel-ethisch kompas, die handelt op basis van gedegen theoretische kennis en onderzoekend vermogen. De opleiding vindt het belangrijk dat afgestudeerden goed kunnen inspelen op de verschillende rollen van de overheid en op de vele en snelle veranderingen in de samenleving en publieke sector. Dit vereist dat de bestuurskundige een gevarieerd handelingsrepertoire kan hanteren.

De deeltijdopleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans Hogeschool is opgebouwd uit een tweejarig Ad-programma Bedrijfskunde gevolgd door een tweejarige kopstudie, de bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement. In het Ad-programma volgt de student de managementonderdelen van het curriculum. De bacheloropleiding is opgebouwd rond de beleidscyclus. De keuze voor deze opsplitsing komt voort uit de opvatting dat bestuurskundigen ook een brede kennis van en inzicht in management moeten hebben, en de wens om een deeltijdstudie in twee afzonderlijke delen (elk met een diploma) te kunnen vormgeven. Het Ad-programma Bedrijfskunde vormt de basis voor doorstroming naar de deeltijd bacheloropleidingen Bestuurskunde/Overheidsmanagement, Bedrijfskunde en Integrale veiligheidkunde van de Academie voor Deeltijd. Het Ad-programma Bedrijfskunde is een voortzetting van het Management Programma van de voormalige Academie voor Management en Bestuur van Avans Hogeschool. Dit Management Programma is in 2011 omgevormd naar het Ad-programma Bedrijfskunde. Als gevolg hiervan ontvangen studenten na succesvolle afronding van het Ad-programma een wettelijk erkend diploma, terwijl zij voorheen alleen een certificaat ontvingen. Na afronding kunnen studenten besluiten door te studeren aan een van de genoemde bacheloropleidingen.

De vorige visitatie van de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement in 's-Hertogenbosch vond plaats in 2009. De visitatiecommissie heeft toen een positief advies gegeven voor de accreditatie door de NVAO. De commissie heeft destijds aanbevelingen gedaan voor blijvende aandacht voor internationalisering. De opleiding heeft deze aanbevelingen ter harte genomen. Internationalisering krijgt nu nog meer aandacht in het onderwijs en het vak Engels is in het curriculum opgenomen. De curriculumherziening van de deeltijdopleiding, die ten tijde van de vorige visitatie werd aangekondigd, is vanaf 2010 ingevoerd. Deze herziening is met de voltijdopleiding afgestemd, waardoor nu ook in de kopstudie van de deeltijdopleiding de beleidscyclus centraal staat.

In 2015 heeft de deeltijdopleiding naar aanleiding van publicaties in de media een onafhankelijk onderzoek laten verrichten naar de kwaliteit van de eindwerken door bureau AeQui. Hieruit bleek dat bij de uitgereikte getuigschriften Bestuurskunde/Overheidsmanagement altijd sprake was van toereikend hbo-bachelor niveau.

Net als de meeste andere deeltijdopleidingen van Avans Hogeschool, zal de deeltijdopleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement deelnemen aan het experiment Flexibilisering Deeltijdonderwijs. Vanaf het studiejaar 2017 – 2018 biedt de opleiding een geflexibiliseerd programma aan. Er zal worden gewerkt met gepersonaliseerde leerwegen met individuele leertrajecten op basis van leeruitkomsten

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van de beoogde eindkwalificatie. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Beroepsbeeld

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans in 's-Hertogenbosch leidt bestuurskundigen op die breed inzetbaar zijn. Bestuurskundigen houden zich beleidsmatig bezig met zeer diverse maatschappelijke vraagstukken. Zij zijn flexibel, beschikken over managementkwaliteiten en hebben hart voor de publieke zaak. Belangrijk is ook dat zij kunnen omgaan met mensen en groeperingen met verschillende achtergronden en uiteenlopende belangen. Afgestudeerden komen niet alleen te werken bij de (lokale) overheid, maar ook in non-profit organisaties en bij commerciële adviesbureaus. De context waarbinnen de bestuurskundige werkt is aan grote veranderingen onderhevig. Het openbaar bestuur is complexer, burgers zijn mondiger en de maatschappelijke omgeving verandert snel. Daarnaast is er binnen de overheid toenemende aandacht voor professionalisering. De opleiding sluit hiermee aan bij het beroepsbeeld zoals dat is vastgelegd in het landelijk profiel van het Landelijk Overleg Bestuurskunde Opleidingen (LOBO)¹. De deeltijdopleiding wordt in het LOBO vertegenwoordigd door de voorzitter van de onderwijscommissie van de voltijdopleiding.

Eindkwalificaties

Uit het landelijk profiel blijkt dat het beroepsbeeld is vertaald in zeven competenties. De competenties zijn deels specifiek voor bestuurskundigen geformuleerd, zoals de competenties waarmee de bachelor zijn weg kan vinden in het publieke domein en politiek strategische keuzes kan overzien bij het helpen oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Daarnaast zijn er enkele algemene hbo-competenties benoemd, bijvoorbeeld op het gebied van praktijkgericht onderzoek en sociaal-communicatieve vaardigheden. Studenten van de opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement moeten een onderzoekende en kritische houding ontwikkelen. Ook moeten zij een degelijke kennisbasis opbouwen en deze kunnen toepassen.

De competenties uit het landelijk opleidingsprofiel zijn gerelateerd aan de Dublin descriptor en de BBA-standaard. Hiermee is aangetoond dat zij het bachelor-niveau vertegenwoordigen. De zeven competenties geven het eindniveau aan dat studenten hebben bereikt aan het eind van de opleiding. De competenties worden in een concentrisch proces verworven naar een steeds hoger niveau. Per competentie is een Body of Knowledge and Skills (BOKS) opgesteld, waarbij op hoofdlijnen wordt aangegeven welke kennis en vaardigheden bij de betreffende competentie aan bod komen.

¹ Beroeps- en opleidingsprofiel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, LOBO, juni 2012

Profilering

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement van Avans in 's-Hertogenbosch gaat uit van het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel, maar heeft er ook eigen accenten aan toegevoegd. Belangrijk voor de opleiding is dat afgestudeerden de opleiding verlaten als generalistische 'reflective practitioners'. Bestuurskundigen die onderzoekend zijn en verantwoord handelen op basis van een gedegen theoretische basis. Zij moeten verstand hebben van beleid: 'kansrijke oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken kunnen vinden'. De bestuurskundige moet deze oplossingen ook kunnen implementeren. Dit betekent dat hij een brede kennis moet hebben van en een goed inzicht in management in het algemeen en overheidsmanagement in het bijzonder². De opleiding heeft verder een regionale en lokale focus. Aan de zeven competenties van het landelijk profiel heeft de opleiding een achtste competentie toegevoegd: 'De afgestudeerde denkt en handelt duurzaam'³. Het panel heeft waardering voor deze profilering en voor de toevoeging van de competentie over duurzaam handelen.

Zoals bij de *Basisgegevens van de opleiding* is beschreven, is er voor gekozen om de deeltijdopleiding op te splitsen in een tweejarig Associate Degree-programma (Ad) Bedrijfskunde gevolgd door een tweejarige bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement. In het Ad-programma komen met name de managementcompetenties aan bod, terwijl het bachelorprogramma is opgebouwd rond de beleidscyclus. Het panel acht de keuze voor deze opzet verdedigbaar en ook het feit dat het Ad-programma niet specifiek is gericht op Bestuurskunde. Het roept de opleiding echter wel op om in het Ad-programma zoveel mogelijk verbinding te maken met bestuurskundige onderwerpen. Het panel adviseert de opleiding om (zeker voor studenten die dat wensen) in het Ad-programma zoveel mogelijk de relevantie van onderwerpen voor de bestuurskundige praktijk expliciet te maken (in terminologie, voorbeelden, opdrachten, etc.).

De opleiding weet de eindkwalificaties goed te concretiseren in het programma. De persoonlijke praktijk van de student staat centraal in de deeltijdopleiding. Alle deeltijdstudenten moeten beschikken over een (relevante) werkplek. De opleiding probeert zo goed mogelijk in te spelen op de behoefte van de student om te leren in de praktijk. De beroepsproducten waaraan studenten werken, zijn praktijkgericht. De integratie van de competenties komt hierin vooral tot stand, zie ook *Standaard 2*. Het panel heeft waardering voor de wijze waarop de opleiding het onderwijs verbindt met de werkpraktijk van de student. In de inhoudelijke uitwerking constateert het panel een accent op het sociale domein. Het fysieke domein (bijvoorbeeld ruimtelijke ordening) komt in mindere mate aan bod. Het panel geeft de opleiding in overweging om hieraan meer aandacht te besteden, zodat de 'reflective practitioner' de brede invulling krijgt die de opleiding voorstaat. De invoering van de nieuwe Omgevingswet in 2018 zal volgens het panel ertoe bijdragen dat het fysieke domein belangrijker wordt voor de toekomstige bestuurskundige.

Borging

Tientallen deskundigen uit het werkveld hebben meegewerkt aan de totstandkoming van het landelijk profiel. Het beroepsprofiel is vergeleken met standaarden uit andere Europese landen.

² *Kritische reflectie voor de beperkte opleidingsbeoordeling Bestuurskunde en overheidsmanagement*, Academie voor Deeltijd en bestuur, Avans Hogeschool, augustus 2016

³ *Opleidingskader Bestuurskunde Academie voor Deeltijd*, Avans Hogeschool, juni 2016

De deeltijd- en voltijdopleidingen hebben in dit proces nauw met elkaar samengewerkt en zullen dit ook bij eventuele aanpassing blijven doen. De Werkveldadviesraad, die is aangesteld voor beide opleidingen, heeft zich ook actief ingezet bij het formuleren van het nieuwe opleidingsprofiel. Het profiel is ter validering voorgelegd aan een brede vertegenwoordiging van het werkveld. Het panel heeft met vertegenwoordigers van de Werkveldadviesraad gesproken en stelt vast dat de opleiding een goede relatie met het werkveld heeft. Zij spoort de opleiding aan om ook in de toekomst in het werkveld regelmatig onderzoek te doen naar de aansluiting van de opleiding op de praktijk.

Conclusie

De eindkwalificaties van het landelijk opleidingsprofiel en de eigen toevoeging op het gebied van duurzaamheid zijn helder en actueel. De opleiding onderscheidt zich met een brede opleiding tot bestuurskundige 'reflective practitioners' met een accent op het beleidsproces. Het panel waardeert de inspanningen van de opleiding om een eigen concrete invulling te geven aan de landelijk afgesproken competenties. Meer aandacht besteden aan de 'fysieke kant' van het publieke domein zal de opleiding verder versterken. De opleiding heeft naar de mening van het panel een helder en consistent curriculum op deze profilering gebouwd. De toevoeging van competenties op het gebied van duurzaamheid vindt het panel waardevol. Het panel waardeert de verbinding die in de opleiding wordt gelegd met de werkpraktijk van de deeltijdstudent. Wat meer verbinding met de bestuurskundige onderwerpen in het Ad-programma is volgens het panel gewenst. Het panel is ingenomen met de betrokkenheid vanuit het werkveld bij de opleiding en specifiek bij de totstandkoming van het opleidingsprofiel. Het panel concludeert dat de opleiding zich kan verheugen in een betrokken werkveldadviesraad. Regelmatig onderzoek naar de aansluiting van de opleiding op de praktijk blijft ook in de toekomst van groot belang.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van de onderwijsleeromgeving. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Inhoud en opzet programma

Het programma is aan de hand van beroepsproducten per blok thematisch geordend en competentiegericht opgebouwd. Het sluit volgens het panel helder aan bij de eindkwalificaties, met een transparante koppeling van de onderwijseenheden aan een of meer competenties op een bepaald niveau⁴. De competenties worden gedurende de studie op een steeds hoger niveau getraind en getoetst. Ook is inzichtelijk gemaakt hoe elke onderwijseenheid aansluit bij de BOKS. Uit het overzicht van het curriculum, *Opbouw van het curriculum Ad BKM* en *Opbouw van het curriculum Bachelor* (zie bijlage 2) blijkt dat de opleiding al vanaf het begin sterk praktijkgericht is. Daarnaast wordt een gedegen kennisbasis opgebouwd.

Zowel in het Ad-programma als in de bacheloropleiding is het curriculum opgebouwd uit vier leerlijnen, op basis van het leerlijnenmodel van De Bie & De Kleijn (zie curriculumoverzicht in bijlage 2). De integrale leerlijn is het uitgangspunt van elk blok met een bijbehorend thema. Studenten werken hierin aan beroepsproducten in de vorm van een vraagstuk dat de student in zijn eigen werkomgeving moet kunnen oplossen. Hierbij integreren studenten kennis en vaardigheden. In de kennisleerlijn bouwt de student relevante kennis op en leert vooral redeneren als professional vanuit verschillende disciplines. De vaardighedenleerlijn omvat de training van vaardigheden die nodig zijn voor een succesvolle invulling van de beroepsrol van bestuurskundigen. Het gaat hierbij onder meer om sociale en communicatieve vaardigheden, algemene managementvaardigheden, onderzoekvaardigheden en adviesvaardigheden. In deze lijn wordt vooral concreet gedrag van de student getoetst. In de persoonlijke leerlijn (Ad-programma) en de individuele leerlijn (Bacheloropleiding) past de student beroepsvaardigheden toe in de eigen beroepspraktijk. Daarnaast leert hij reflecteren op zijn werk- en leerervaringen met als doel zijn eigen (studie)loopbaan te sturen. Het panel vindt deze leerlijnen helder.

Het Ad-programma betreft het managementdeel van de studie Bestuurskunde/Overheidsmanagement. De thema's in het eerste jaar gaan over de manager en zijn omgeving. In dit jaar komen onderwerpen aan bod als de rol van de manager, organisatie-analyse, stakeholders en good governance. In het tweede jaar van het Ad-programma staat het hanteren van de PDCA-cyclus centraal.

De bacheloropleiding (kopstudie) concentreert zich op de beleidscyclus. In jaar drie gaat het om het ambachtelijk niveau: beleid in relatief eenvoudige setting. Het beschrijven en evalueren van beleid en het ontwikkelen en uitvoeren van beleid zijn in dat jaar de centrale thema's. In jaar vier

⁴ Competentiematrix AVD Opleiding Bestuurskunde: studieprogramma 2015 - 2016

komt de beleidscyclus in volle complexiteit terug door toevoeging van de complexe omgeving en de nadruk van de regiefunctie die de beleidsmedewerker daarin vervult. Dit wordt aangeboden in de Minor 'Complex beleid'. Het vierde jaar wordt afgesloten met de afstudeeropdracht.

Kennis

De student leert redeneren vanuit verschillende disciplines (vakken die per blok gerelateerd zijn aan het beroepsproduct). De student wordt gestimuleerd zich kennis eigen te maken, maar vooral ook om deze toe te passen. In het Ad-programma gaat het vooral om managementvakken, zoals Inleiding management, Financieel management, Personeelsmanagement, Verandermanagement en Projectmanagement. Daarnaast worden vakken aangeboden zoals Recht, Macro-economie, Theorie statistiek en onderzoek, Ethiek en Engels. Centrale kennisvakken in bacheloropleiding zijn Beleidskunde, Organisatiekunde en Politicologie. De kennisleerlijn van de kopstudie bevat verder de vakken Recht, Economie en Engels.

Vaardigheden

Al vanaf het begin van hun studie werken studenten aan (beroeps-)vaardigheden, in afzonderlijke blokken, maar ook bij het maken van beroepsproducten. In het Ad-programma spelen uiteraard managementvaardigheden een belangrijke rol, naast onderzoekvaardigheden, communicatieve vaardigheden en adviesvaardigheden. Het accent ligt in de bacheloropleiding op de beroepsvaardigheden van de beleidsmedewerker/bestuurskundige. Het gaat hierbij vooral om samenwerken, adviseren en onderhandelen. Ook onderzoekvaardigheden krijgen in de bacheloropleiding veel aandacht. De vaardigheden worden geïntegreerd met de opgedane vakkennis. Het panel heeft veel waardering voor hoe de opleiding heeft ingezet op de verwerving van beroepsvaardigheden, ondersteund door een gedegen kennisbasis. Het panel moedigt de opleiding in dit verband aan om in het curriculum voor het onderdeel 'logisch en compact redeneren' een meer expliciete plaats in te ruimen.

Onderzoek(vaardigheden)

Studenten leren onderzoekvaardigheden vooral in de vaardighedenleerlijn. De onderzoekslijn moet ertoe leiden dat studenten over voldoende onderzoekend vermogen beschikken om zelfstandig praktijkonderzoek uit te voeren. Studenten leren methodisch te werken en kritisch te zijn op eigen handelen en dat van anderen. De student heeft een kritische houding ten aanzien van modellen, theorieën en onderzoeksresultaten. Hij kan bestaand onderzoek interpreteren en op waarde schatten. De onderzoekslijn start in het eerste blok van het Ad-programma met Informatievaardigheden. Vervolgens doorloopt de student de onderzoekscyclus om in het tweede blok van de bacheloropleiding af te sluiten met een compleet uitgevoerd onderzoek. De student past onderzoekvaardigheden toe bij de beroepsproducten en in de afstudeeropdracht. Het panel beveelt de opleiding aan verder te investeren in de onderzoekslijn. Het panel pleit bijvoorbeeld voor meer aandacht voor het gebruik van theoretische bronnen (en de verwijzingen daarnaar) in de afstudeeropdrachten.

Praktijk centraal

De opleiding stelt de persoonlijke praktijk van de deeltijdstudent centraal in het onderwijs. Deeltijdstudenten moeten beschikken over een (relevante) werkplek. Als de student deze niet heeft, kan werkveldpraktijkervaring worden opgedaan via het Avans Ondernemers Centrum, stage of vrijwilligerswerk. De wisselwerking tussen de beroepspraktijk en de opleiding is sterk. De opleiding wil zo goed mogelijk inspelen op de behoeften die studenten hebben om te leren in de

praktijk. Het leren van de student wordt in de ogen van de opleiding krachtig door de koppeling aan de werkplek. De beroepsproducten waaraan de student werkt in de integrale leerlijn zijn geënt op praktijkcases van de werkpraktijk van de student. Lokale en regionale vraagstukken zijn hierbij veelal uitgangspunt. De student heeft zelf de verantwoordelijkheid de praktijk binnen de opleiding te halen. Studenten onderschrijven de positieve effecten van de wisselwerking tussen werk en opleiding en ervaren een duidelijke professionele groei door de opleiding. Zij worstelen overigens met het feit dat de opleiding soms andere eisen aan een beroepsopdracht stelt dan hun werkgever. Het panel waardeert het adagium van de opleiding dat de praktijk van de student centraal staat in het onderwijs en is van mening dat de beoogde wisselwerking tussen opleiding en praktijk goed tot zijn recht komt.

Internationalisering

De internationale dimensie van het bestuurskundig werk krijgt met name aandacht in de eerste twee blokken van jaar vier van de bacheloropleiding. De EU is het centrale onderwerp in deze blokken. Het vak Engels staat ingeroosterd in drie blokken; een blok in het Ad-programma en twee blokken in de bacheloropleiding. De opleiding geeft in de kritische reflectie aan dat internationalisering in zowel de Ad Bedrijfskunde als in de bacheloropleiding een meer prominente plaats zal krijgen. Ook zal het vak Engels naar niveau B2 worden gebracht. Het panel ondersteunt deze plannen, maar miste ten tijde van de visitatie een concrete uitwerking hiervan.

Het panel oordeelt overwegend positief over de opzet en inhoud van het curriculum. Het uitgangspunt dat de beroepspraktijk van de student uitgangspunt is, vindt het panel zeer waardevol. Ook is het panel zeer te spreken over de wijze waarop de opleiding kennis en vaardigheden weet te integreren. Het beveelt de opleiding aan om in het Ad-programma meer verbinding te leggen met de publieke sector. Ook internationalisering behoeft volgens het panel meer aandacht. Studenten geven aan dat de wisselwerking tussen opleiding en praktijk goed is en profijtelijk. Ook zij zouden in het Ad-programma meer aansluiting met de publieke sector willen zien. Zij geven wat dit betreft echter ook aan dat het volgen van het Ad-programma Bedrijfskunde hun blik verruimt. De uitkomsten van de evaluatie van het Ad-programma laten zien dat studenten positief zijn over de inhoud van het programma. Ook de uitkomsten van de NSE laten dit positieve oordeel zien, met de kanttekening van een lage respons bij een kleine groep studenten.

Vormgeving van het programma

Didactisch concept

De opleiding heeft het onderwijs competentiegericht vormgegeven. Het leerlijnenmodel zoals hierboven beschreven, vormt het uitgangspunt van het didactisch concept. De beroepspraktijk van de student is uitgangspunt voor de opdrachten waaraan studenten werken, met praktijkcases uit de praktijk van de student zelf. Studenten leren actief, met elkaar, met docenten en met het werkveld. De complexiteit neemt in de loop van de studie toe.

De opleiding gebruikt diverse werkvormen, afhankelijk van de aard, inhoud en competenties van de curriculumonderdelen. Er wordt klassikaal onderwijs gegeven in de kennisvakken en ook bij de beroepsvaardigheden; in het Ad-programma aan klassen van verschillende opleidingen tegelijk. Trainingen gaan per halve klas om voldoende aandacht aan alle deelnemers te kunnen besteden. De beroepsproducten in het Ad-programma worden individueel uitgevoerd. In de

bacheloropleiding werken studenten in duo's of groepen van drie tot vijf personen aan de beroepsproducten. Individuele werkvormen worden verder gebruikt in de persoonlijke leerlijn, bij de toetsing van de beroepsproducten en het afstuderen. Volgens het panel hanteert de opleiding een goede mix van werkvormen. Studenten hebben bij het panel de problematiek van het groepswork aangekaart. Met de combinatie van werk, opleiding en privé blijkt het voor deeltijdstudenten vaak lastig te zijn om goede afspraken te maken voor groepswork. De opleiding heeft deze signalen opgepakt, waardoor er inmiddels meer ruimte is voor studenten bij het formeren van groepen.

Begeleiding

Studiebegeleiding is het centrale onderdeel van de persoonlijke leerlijn (PLL) in het Ad-programma en de individuele leerlijn (ILL) in de bacheloropleiding. De student leert reflecteren op werk- en leerervaringen met als doel de eigen (studie)loopbaan te sturen. De student is zelf verantwoordelijk voor zijn competentieontwikkeling. In de PLL is het persoonlijk ontwikkelplan (POP) hierbij een belangrijk instrument. Een docent PLL beoordeelt de ontwikkeling van de student aan de hand van vooraf vastgestelde criteria en bespreekt dit minimaal eenmaal per periode met de student. In de kopstudie reflecteert de student in de ILL op het beroepenveld en op de algemene hbo-competenties. Hiertoe houdt hij een competentiekaart bij, die ook door groepsleden en een collega of leidinggevende wordt ingevuld. Intervisie is een vast onderdeel van elk blok in deze fase. Voor algemene studievoortgangproblemen kunnen studenten ook terecht bij studieadviseurs en de decaan.

Het panel vindt dat de opleiding de studiebegeleiding adequaat heeft ingericht. Studenten zijn van mening dat de kwaliteit van de begeleiding nogal verschilt, afhankelijk van de betreffende docent. Het panel vraagt de opleiding nadrukkelijk aandacht voor deze signalen, vooral omdat de combinatie werk – privé – studie een zware is. Het panel ondersteunt de suggestie van enkele studenten om de begeleiding van de beroepsproducten te combineren met de studiebegeleiding in de PLL en ILL. Op deze wijze kan er wellicht een beter zicht op de ontwikkeling van de student ontstaan, wat ten goede komt aan de studiebegeleiding. In de PLL van jaar een is deze combinatie inmiddels standaard beleid. Verder vraagt het panel de opleiding te onderzoeken of de reflectieactiviteiten van de student uit efficiency oogpunt meer kunnen worden gecombineerd met de reflectie die hij in zijn eigen werkkring al doet.

Docenten

De Academie voor Deeltijd (AVD), waarvan het Ad-programma en de bacheloropleiding deel uitmaken, heeft een vast kernteam van docenten met daaromheen een flexibele schil van docenten uit het werkveld met kleine aanstellingen. De bacheloropleiding heeft een klein kernteam van drie docenten. Daarnaast zijn acht docenten van de voltijdopleiding ook verbonden aan de deeltijdopleiding. Het team kent een goede spreiding van deskundigheid: bestuurskunde, organisatiekunde, beleidkunde, recht, economie, politicologie, communicatieve vaardigheden en Engels. Docenten hebben een sterke binding met het werkveld, omdat ze werkzaam zijn in de praktijk, door het begeleiden van afstudeeropdrachten en/of door overige werkveldcontacten. Alle docenten beschikken over een masterdiploma.

De opleiding ziet de rol van de docent als coachend op inhoud en faciliterend op het juiste moment en vanuit de juiste inhoud. De deeltijd docent bepaalt met de groep studenten wat de

behoefte is en richt zijn onderwijs daarop in. De docent heeft een lerende, onderzoekende, ondernemende en verantwoordelijke houding en vervult daarin een voorbeeldfunctie.

Scholing van docenten is een belangrijk aandachtspunt binnen de opleiding. Alle docenten, inclusief freelance docenten, volgen de scholingstrajecten voor de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) en de Basis Kwalificatie Examinering (BKE), of hebben deze trajecten gevolgd. Daarnaast zijn er individuele scholingsmogelijkheden. De AVD is ook gestart met een teamontwikkeltraject. Instructie en scholing van docenten vindt eveneens plaats via nieuwsbrieven en een handboek docent. Het panel waardeert de investering die de opleiding doet in de scholing van docenten, ook van docenten met een kleine aanstelling.

Docenten van de opleiding zijn ook betrokken bij praktijkgericht onderzoek. Vijf docenten zijn bezig met een promotietraject. Een van de docenten participeert in het expertisecentrum Sustainable Business. Een aantal docenten was betrokken bij het lectoraat Professionaliteit van Beleid (2007 – 2012). Dit lectoraat heeft ook onderzoek gedaan naar de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. Avans Hogeschool heeft sinds enkele jaren de lectoraten ondergebracht in expertisecentra. De opleiding is nu aangesloten bij het expertisecentrum Sustainable Business. Docenten hebben hun zorg geuit dat hiermee het onderzoek verder van het onderwijs is georganiseerd en pleiten voor een betere verankering van het onderzoek in het onderwijs. Het panel deelt deze zorgen en ondersteunt het pleidooi van de docenten voor een betere verankering van het onderzoek in het onderwijs. Het panel geeft de opleiding in overweging om samen met relevante overheidsorganen en maatschappelijke organisaties een onderzoekagenda op te stellen.

Studenten oordelen positief over de inhoudelijke en didactische kwaliteiten van docenten, zo blijkt ook uit de NSE en het alumnionderzoek. Ook de binding met de praktijk van de docenten wordt zeer gewaardeerd. Studenten met wie het panel heeft gesproken, geven echter ook aan dat niet alle docenten goed inspelen op het leren van de deeltijdstudent. Dit geldt met name voor docenten van de voltijdopleiding die ook aan de deeltijdopleiding zijn verbonden. Studenten missen soms het begrip van docenten voor de situatie van de deeltijdstudent waarin de combinatie van werk, opleiding en privé veel van hen vereist. Ook docenten onderkennen dit. Het panel vraagt de opleiding nadrukkelijk aandacht voor deze problematiek. Daarnaast spreekt het panel haar zorg uit over de kwetsbaarheid van een klein vast docententeam in de bacheloropleiding. Een groter kernteam zou de betrokkenheid van docenten bij de opleiding verder kunnen vergroten.

Voorzieningen

De voorzieningen, zoals lokalen, werkplekken, software en systemen, zijn niet opleidingsspecifiek. De opleiding maakt gebruik van de multifunctionele leeromgeving Xplora. De opleiding is uiteraard verantwoordelijk voor haar eigen specifieke informatievoorziening en streeft naar voortdurende verbetering hiervan. Belangrijk hierbij is de elektronische leeromgeving Blackboard, waarin de inhoud van het onderwijs is vastgelegd. De student kan al een belangrijk deel van de opleiding vanuit huis bereiken via de ICT-infrastructuur van de opleiding. Studenten zijn kritisch over de kwaliteit van de informatievoorziening. Deze is vaak niet eenduidig; docenten spreken bijvoorbeeld regelmatig de informatie in de blokboeken tegen. Het kost studenten vaak te veel tijd om te achterhalen wat de juiste informatie is. Zij zijn overigens zeer lovend over de

informatievoorziening vanuit de studentenbalie. Het panel dringt er bij de opleiding op aan om de informatievoorziening naar studenten toe met spoed en daadkracht te verbeteren.

Studenten kunnen hun mening over de opleiding geven via blokevaluaties, de opleidingscommissie en de NSE. Naast schriftelijke blokevaluaties, organiseert de opleiding ook mondelinge groepsevaluaties per blok. Er is een opleidingscommissie voor de gehele Academie voor Deeltijd, waarin negentien opleidingen zijn vertegenwoordigd. Hierdoor staat de opleidingscommissie veraf van de afzonderlijke opleidingen. Bovendien blijkt het in de praktijk lastig om voldoende deeltijdstudenten bij de opleidingscommissie te betrekken. Voor de bacheloropleiding heeft de opleidingscoördinator dit probleem ondervangen door een informele opleidingscommissie te vormen met studenten van alleen de bacheloropleiding. Het panel ondersteunt dit initiatief om studenten ook op informele wijze bij de opleiding te betrekken, zeker bij een kleine opleiding. Het panel wijst de opleiding op de toekomstige versterking van de positie van de opleidingscommissie als gevolg van de invoering van de Wet versterking bestuurskracht. Het panel beveelt de opleiding aan hierop tijdig in te spelen.

Conclusie

Het panel concludeert dat het programma, het personeel en de voorzieningen van de opleiding het voor de studenten in voldoende mate mogelijk maken om de beoogde eindkwalificaties te realiseren. De beoogde competenties zijn in het curriculum adequaat uitgewerkt. De beroepspraktijk van de student is uitgangspunt in het onderwijs. Het panel vindt dit een zeer waardevol element. Het panel is positief over de integratie van kennis en vaardigheden gedurende de opleiding. Ook de persoonlijke leerlijn in het Ad-programma en de individuele leerlijn in de bacheloropleiding, waarin studenten leren reflecteren, zijn volgens het panel goed ingevuld. Wellicht kan hierbij overlap met reflectie in de werkpraktijk van de student worden teruggedrongen. Daarnaast doet het panel de aanbeveling om in het Ad-programma meer verbinding met de publieke sector in te bouwen. Ook vraagt het panel om internationalisering beter in de opleiding te verankeren, zowel in het Ad-programma als in de bacheloropleiding.

Ook het didactisch concept van de opleiding oogst waardering van het panel. Dit geldt in mindere mate voor de begeleiding. De opleiding heeft de begeleiding op zich goed ingericht. Studenten geven aan dat de kwaliteit van de begeleiding in de praktijk nogal wisselend is. Het panel dringt er bij de opleiding op aan hierin verbetering te brengen, omdat een goede organisatie en kwaliteit van de begeleiding voor deeltijdstudenten zeer wezenlijk is.

Het panel vindt dat onderzoek een aandachtspunt voor de opleiding blijft. Zeker nu het lectoraat meer op afstand van de opleiding staat, moet de opleiding meer moeite doen om bij onderzoek betrokken te raken en dit te verankeren in het onderwijs.

Het docententeam van de opleiding is volgens het panel deskundig en heeft een goede binding met de praktijk. Op basis van gesprekken met studenten, vraagt het panel zich af of alle docenten wel voldoende zijn ingespeeld op de specifieke behoeften van deeltijdstudenten. Daarom doet het panel de aanbeveling om het kernteam van docenten in de bacheloropleiding te vergroten om zo de betrokkenheid bij de deeltijddopleiding verder te kunnen verbeteren.

De voorzieningen van de opleiding zijn volgens het panel adequaat. Een punt van zorg is de informatievoorziening naar studenten. Deze blijkt niet altijd eenduidig. Het panel verzoekt daarom om spoedige verbetering hiervan. Het panel beveelt de opleiding aan om tijdig maatregelen te nemen om te kunnen voldoen aan de wettelijk vereiste versterking van de positie van de opleidingscommissie.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van toetsing. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Toetsbeleid

Het toetsbeleid van de opleiding is vastgelegd in het *Toetsbeleidsplan AVD 2015 - 2019*. Volgens de opleiding moet toetsing bijdragen aan het doel: 'studenten uitdagen het uiterste uit zichzelf te halen'. De focus ligt hierbij op de ontwikkeling van de student. De opleiding ziet toetsing als aanjager van het leerproces, die actief studeren stimuleert en inzicht geeft in de ontwikkeling van de student.

Uitvoering

De opleiding hanteert diverse toetsvormen, afhankelijk van de leerdoelen. Zo wordt kennis meestal getoetst door middel van schriftelijke tentamens, vaardigheden in assessments en in de individuele leerlijn heeft toetsing veelal de vorm van een reflectieverslag. Bij de beroepsproducten zijn verschillende toetsvormen mogelijk, zoals onderzoeksrapporten, presentaties of een adviesgesprek. Hierbij zijn niet alleen de leerdoelen bepalend, maar ook de taaksituatie uit de beroepspraktijk. De toetsing is tweeledig: formatief en summatief. Met de spreiding en timing van formatieve feedback en summatieve beoordeling wil de opleiding studenten aanzetten tot regelmatig studeren. Per toets is er een herkansing in de volgende periode, of in geval van de vierde periode, direct na de eerste kans, zodat studenten hun studiejaar nog voor de zomer kunnen afsluiten.

De opleiding wil haar studenten goed en tijdig informeren over de toetsing. In de blokboeken en afstudeerhandleiding staan de toetsvormen en beoordelingscriteria van de betreffende programmaonderdelen duidelijk beschreven. Na elke toets is er altijd een moment van inzage en terugkoppeling ingepland of op aanvraag beschikbaar. Hierbij krijgen studenten hun gemaakte werk te zien, de antwoordsleutel, de weging van de resultaten en de cesuur. De uitkomsten van de blokevaluaties en de NSE geven aan dat de studenten over het algemeen tevreden zijn over de toetsing en beoordeling. Aandachtspunt is volgens de studenten de tijdigheid van de bekendmaking van de (toets)resultaten. Als gevolg van dit signaal heeft de opleiding hierover een extra regel in het huishoudelijk reglement van de examencommissie opgenomen. Ook in de aanstellingsbrief van examinatoren is een zinsnede opgenomen over de nakijktermijn van toetsen. De feedback bij de beroepsproducten zou volgens de studenten met wie het panel heeft gesproken, uitgebreider kunnen.

Borging

De volgende middelen zet de opleiding in om de kwaliteit van de toetsing en beoordeling te borgen. Bij het maken van toetsen doorlopen docenten de toetscyclus van de Expertgroep BKE/SKE⁵. Op basis van de leerdoelen wordt allereerst de toetsvorm bepaald. Vervolgens maakt

⁵ *Verantwoord toetsen en beslissen in het Hoger beroepsonderwijs, een voorstel voor een basis- en seniorkwalificatie examinering*, Expertgroep BKE/SKE, Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs, Vereniging Hogescholen, Den Haag, 2013

de docent een toetsmatrijs, die de basis vormt voor het opstellen van de toets. Daarbij maakt de docent ook een beoordelingsmodel met bijbehorende normering en cesuur. De toets en het beoordelingsmodel worden door een collega-docent gecontroleerd volgens het vier-ogenprincipe. Nadat de toets is afgenomen, vindt de beoordeling plaats op basis van de beoordelingscriteria en het beoordelingsmodel. Om te komen tot een eenduidige en transparante beoordeling houdt de opleiding kalibreersessies. De beoordelingen worden na registratie in het studievolsysteem Osiris aan de studenten teruggekoppeld, zie ook hierboven. De opleiding evalueert de toetsresultaten bij elke blokevaluatie. Uitkomsten hiervan worden verwerkt in verbeterplannen.

De rollen, taken en verantwoordelijkheden van betrokkenen bij de toetsing zijn voor hen helder, zo heeft het panel mogen constateren. De opleiding maakt hierbij een duidelijke scheiding tussen enerzijds het management, curriculumcommissie en de toetscommissie en anderzijds de examencommissie, zie *Toetsbeleidsplan AVD 2015 - 2019*. De curriculumcommissie is verantwoordelijk voor de toetskwaliteit en heeft het toetsprogramma van de opleiding opgesteld en goedgekeurd. De examencommissie is verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van de toetsing. De toetscommissie controleert de uitvoering van het toetsbeleid en adviseert aan de curriculumcommissie. De borgingsfunctionaris voert zelfstandig onderzoek uit naar de kwaliteit van het gehele toetsproces. Dit onderzoek betreft toetsbekwaamheid, toetsorganisatie, toetsbeleid, toetsprogramma, individuele toetsen en toetsitems. De borgingsfunctionaris rapporteert aan de examencommissie en heeft binnen de academie een onafhankelijke rol. Via het vier-ogenprincipe vindt de vakinhoudelijke controle plaats, zie hierboven.

Het panel constateert dat de examencommissie en borgingsfunctionaris hun werk zorgvuldig doen. De examencommissie reageert scherp op signalen over ongeregelde zaken. Het beleid voor het aanstellen van examinatoren is aangescherpt. Examinatoren worden per jaar benoemd. In de PLL en ILL worden nu alleen docenten/examinatoren benoemd met coachingservaring. Binnen Avans Hogeschool hebben de voorzitters van de examencommissies regelmatig afstemmingsoverleg. Dit geldt ook voor de voorzitters van de toetscommissies binnen de Academie voor Deeltijd. Het panel pleit in dit verband ook voor meer afstemming tussen de voltijd en deeltijdopleiding.

De opleiding zet actief in op scholing op het gebied van toetsing. Alle docenten zijn of worden BKE-gecertificeerd. Leden van de examencommissie en van de toetscommissie worden SKE-gecertificeerd. Docenten zijn verder geschoold in het opstellen van leerdoelen, toetsvragen en toetsmatrijzen. De examencommissie en borgingsfunctionaris hebben extra scholing gevolgd in de borging van validiteit, betrouwbaarheid, bruikbaarheid en transparantie.

Het panel heeft een representatieve selectie van toetsen ingezien en constateert dat deze van goede kwaliteit zijn. Het vraagt hierbij echter wel extra aandacht voor het taalniveau van studenten, vooral omdat de kwaliteit van (schriftelijke) communicatie in de latere beroepspraktijk van essentieel belang is.

Conclusie

Het panel concludeert dat de opleiding een uitstekend toetsbouwwerk heeft gecreëerd. De toetsen zijn van goede kwaliteit en sluiten goed aan bij de leerdoelen. Studenten oordelen positief over de toetsing en beoordeling. Het nakomen van de nakijktermijnen en de feedback bij

de beroepsproducten is voor verdere verbetering vatbaar. De taken en verantwoordelijkheden van de actoren die bij de toetsing zijn betrokken zijn helder en correct verdeeld. De borging van de toetsing is goed. De examencommissie en borgingsfunctionaris functioneren in de dagelijkse praktijk goed. De opleiding besteedt veel aandacht aan de scholing van docenten op het gebied van toetsing en beoordeling. Toetsing en beoordeling vormen voorts een vast onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus van de opleiding.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties

<i>De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.</i>

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van het gerealiseerde niveau. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Afstudeerprogramma

Het afstudeerprogramma vormt een proeve van bekwaamheid waarin de student bewijst startbekwaam te zijn om als professional aan de slag te gaan. Het is opgebouwd uit de eindfase van het Ad-programma en het afstudeeronderzoek in de bacheloropleiding.

Het eerste onderdeel van het afstudeerprogramma is het veranderplan dat studenten opstellen in de laatste twee blokken van het Ad-programma (H3 en H4). Hierbij vindt toetsing van competentie vier van de eindcompetenties op het hoogste niveau (expert) plaats: 'De bachelor kan participeren in organisaties en samenwerkingsverbanden'. In het één na laatste blok analyseert de student de prestaties van de organisatie waarin hij werkt en definieert hij een verandering. In het beroepsproduct voor blok H3, 'bedrijfsanalyse', bereidt de student die verandering voor door een analyse te maken van een vraagstuk waar de organisatie last van heeft, dat goed te documenteren en te bespreken met de interne opdrachtgever. Hij geeft hiermee antwoord op de vraag wat er moet veranderen en waarom. Dit is het uitgangspunt voor het beroepsproduct in het laatste blok, 'veranderplan'. Hierin maakt de student een plan van aanpak waarmee de verandering daadwerkelijk kan worden gerealiseerd. Het veranderplan wordt beoordeeld volgens een rubric.

De afstudeeropdracht aan het eind van de bacheloropleiding is bedoeld als de echte meesterproef. Hierin toetst de opleiding de overige eindcompetenties op het hoogste niveau. Studenten voeren individueel en zelfstandig voor een opdrachtgever uit het werkveld een complexe onderzoeksopdracht uit als extern adviseur. Studenten moeten de opdracht uitvoeren op het niveau van beginnend beroepsoefenaar. Het afstuderen is sterk gericht op het resultaat: het bieden van een concreet handelingsperspectief. De procedure van het afstuderen en bijbehorende eisen zijn volgens het panel helder beschreven in de *Handleiding voorbereiding afstuderen Opleiding Bestuurskunde 2015 – 2016* en in de *Handleiding uitvoering afstuderen BSK 2015 – 2016*. Zelfstandigheid staat bij het afstuderen voorop. De student is zelf verantwoordelijk voor het verwerven van een geschikte opdracht.

De student wordt bij zijn afstudeeropdracht begeleid door praktijkbegeleiders vanuit de afstudeerorganisatie en door inhoudsdeskundige docenten. De begeleiding vanuit de opleiding is op aanvraag via consultatie en in afstudeercafé's, waarin een team van docenten klaarstaat om vragen te beantwoorden en waarin studenten ervaringen kunnen uitwisselen. Daarnaast zijn er responsiecolleges onderzoekvaardigheden, een afstudeerspreekuur en workshops voor bijvoorbeeld bronvermelding en het doorzoeken van databanken. De afstudeerfase wordt afgesloten met een afstudeermarkt, waar externe deskundigen, opdrachtgevers, alumni en overige werkveldvertegenwoordigers aanwezig zijn. Studenten houden hier posterpresentaties over de uitkomsten van hun onderzoek en de betekenis daarvan voor de praktijk.

De beide onderdelen van het eindwerkstuk, het beroepsproduct in de vorm van een advies of ontwerp en het procesverslag worden in samenhang beoordeeld. De beoordeling vindt plaats op basis van rubrics. De opdrachtgever in de afstudeerorganisatie en een externe deskundige geven een beoordelingsadvies gericht op de bruikbaarheid in de praktijk. De eerste en tweede beoordelaar binnen de opleiding beoordelen de afstudeeropdracht eerst afzonderlijk van elkaar. Zij stellen uiteindelijk de eindbeoordeling vast, waarbij zij de adviezen van de opdrachtgever en externe deskundige betrekken. Het functioneren tijdens de afstudeerfase wordt beoordeeld op basis van het procesverslag, door de eerste beoordelaar, en het beoordelingsadvies van de opdrachtgever. Sinds het studiejaar 2015 – 2016 kunnen studenten alleen nog maar individueel afstuderen. De opleiding beoogt hiermee de beoordeling per student meer geldig en transparant te maken. Er vindt kalibratie plaats met andere LOBO-opleidingen, naast de al genoemde kalibratie tussen de interne beoordelaars en met de externe deskundigen.

Het panel heeft waardering voor de opzet van het afstudeerprogramma en de bijbehorende beoordelingssystematiek. Het ondersteunt de maatregel van de opleiding om studenten alleen nog maar individueel te laten afstuderen. Op basis van gesprekken met alumni, doet het panel de aanbeveling om de begeleiding in de afstudeerfase te intensiveren. Een aantal afgestudeerden vond de afstudeerbegeleiding te veel op afstand en kregen naar hun gevoel geen goed overzicht van de afstudeerfase. Een intensievere begeleiding van deeltijdstudenten bij het afstuderen acht het panel van groot belang, omdat deze studenten niet continue in een opleidingsomgeving zitten. Met name het verwerken van en refereren aan theorie is in de regel vaak niet onderdeel van de ‘dagelijkse schrijfpraktijk’ op hun werkplek.

Niveau afstudeeropdrachten

Het panel heeft een selectie van 15 afstudeeropdrachten met de bijbehorende beoordelingsformulieren bestudeerd. De afstudeeropdrachten voldoen volgens het panel in voldoende mate aan het hbo-bachelorniveau. De beoordeling is duidelijk en navolgbaar. Het panel vindt wel dat de feedback verder uitgebreid mag worden. Het panel constateert dat de kwaliteit van de afstudeeropdrachten in de afgelopen jaren zich in positieve zin ontwikkelt. Het is het panel opgevallen dat de opleiding terughoudend is met het geven van hoge beoordelingen. De onderwerpkeuze is in de ogen van het panel wat beperkt: veel afstudeeropdrachten gaan over onderwerpen uit het sociale domein. Het panel vindt dat er buiten de verplichte literatuur meer bronnen kunnen worden gebruikt. De bronvermelding als zodanig is naar de mening van het panel voor verbetering vatbaar. Aandachtspunt is verder het taalniveau van sommige afstudeeropdrachten. Het panel adviseert de opleiding dit zwaarder te laten meewegen in de beoordeling, zie ook bij *Standaard 3 Toetsing*.

Functioneren van afgestudeerden in het werkveld

De opleiding onderhoudt contact met haar alumni. Uit de gesprekken met alumni blijkt dat zij positief zijn over de opleiding. Zij geven aan dat de opleiding een goede voorbereiding is op de praktijk en hun huidige functie goed tot zeer goed op de opleiding aansluit. De uitkomsten van recent alumni-onderzoek laten zien dat afgestudeerden goed hun weg vinden naar relevante functies op bachelorniveau. Vertegenwoordigers uit het werkveld zijn positief over hoe afgestudeerden van de opleiding functioneren in de praktijk.

Conclusie

Volgens het panel toont de opleiding aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd. De opzet en inhoud van het afstudeerprogramma bieden daartoe goede garanties. Het panel is tevreden over het niveau van de afstudeeropdrachten. Hierbij vraagt het aandacht voor verbreding van de onderwerpkeuze, het gebruik van bronnen en het taalniveau. De feedback op de afstudeeropdrachten mag volgens het panel worden uitgebreid. Het panel bepleit voorts een intensivering van de afstudeerbegeleiding van de deeltijdstudenten. Dit is volgens het panel van groot belang omdat deeltijdstudenten niet continue in een opleidingsomgeving zitten. Daarbij komt dat het verwerken van en refereren aan theorie veelal geen onderdeel is van de schrijfwerkzaamheden op hun werkplek. Afgestudeerden geven volgens het panel blijk van het gewenste bachelorniveau. Zij vinden goed emplooi in het werkveld, waar zij terecht komen in functies die aansluiten bij de inhoud en het niveau van de opleiding. Het werkveld is positief over het functioneren van de afgestudeerden. De opleiding bewaakt het eindniveau actief, waarbij zij nadrukkelijk het werkveld betreft door bijvoorbeeld externe deskundigen te betrekken bij de beoordeling van afstudeeropdrachten.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties</i>	Goed
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoende
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Goed
<i>Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Voldoende

Weging en conclusie

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1, 3 of 4 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een 'onvoldoende' bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.

- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als goed worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 4.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als excellent worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 4.

De opleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement deeltijd in 's-Hertogenbosch van Avans Hogeschool bereidt studenten adequaat voor op de bestuurskundige beroepspraktijk. De eindkwalificaties van de opleiding zijn actueel en goed afgestemd met het werkveld. De beroepspraktijk van de student is uitgangspunt in het onderwijs. Het programma en de toetsing staan garant voor het eindniveau dat de student moet bereiken.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde/Overheidsmanagement Den Bosch deeltijd van Avans Hogeschool als **voldoende**

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 2

- De opleiding geeft aan dat internationalisering een prominentere plaats zal krijgen. Het panel ziet deze graag in concrete plannen uitgewerkt.
- Het panel beveelt de opleiding aan om in het Ad-programma meer verbinding te leggen met de publieke sector.
- Het panel ondersteunt de suggestie van enkele studenten om de begeleiding van de beroepsproducten te combineren met de studiebegeleiding in de PLL en ILL. Op deze wijze kan er wellicht een beter zicht op de ontwikkeling van de student ontstaan, wat ten goede komt aan de studiebegeleiding.
- Het panel ondersteunt het pleidooi van de docenten voor een betere verankering van het onderzoek in het onderwijs en een verdere investering in de onderzoekslijn. Het panel geeft de opleiding in overweging om samen met relevante overheidsorganen en maatschappelijke organisaties een onderzoekagenda op te stellen.
- Het panel heeft enige zorg over de kwetsbaarheid van een klein vast docententeam in de bacheloropleiding. Een groter kernteam zou de betrokkenheid van docenten bij de opleiding verder kunnen vergroten.
- Het panel dringt er bij de opleiding op aan om de informatievoorziening naar studenten toe met spoed en daadkracht te verbeteren.
- Het panel heeft begrip voor het initiatief om studenten op informele wijze bij de opleiding te betrekken ter aanvulling op de officiële opleidingscommissie. Het panel wijst de opleiding op de toekomstige versterking van de positie van de opleidingscommissie als gevolg van de invoering van de Wet versterking bestuurskracht. Het panel beveelt de opleiding aan hierop tijdig in te spelen.

Standaard 4

- Het panel beveelt de opleiding aan om begeleiding in de afstudeerfase te intensiveren.
- Het panel adviseert de opleiding in de beoordeling het gebruik van bronnen, bronvermeldingen en taalniveau zwaarder te laten meewegen.

Bijlagen

Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding

Competenties Bestuurskunde / Overheidsmanagement [deeltijd]

1	2	3	4	5	6	7	8
De bachelor kan zijn weg vinden in het publieke domein.	De bachelor kan politiek strategische keuzes overzien voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken	De bachelor kan beleid ontwikkelen, implementeren en evalueren.	De bachelor kan participeren in organisaties en samenwerkingsverbanden	De bachelor kan praktijkgericht onderzoek verrichten	De bachelor is sociaal communicatief vaardig	De bachelor is zelfsturend	De bachelor handelt duurzaamheid

HUIDIG CURRICULUM

TOEKOMSTIG CURRICULUM
Niveau 2 nu in de AdRK

Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma

1. Schematisch curriculumoverzicht

AdBK jaar 1

Leerlijnen en ects (60)	P1 De Manager (14 ects)	P2 Mijn organisatie (14 ects)	P3 Stakeholdersanalyse (16 ects)	P4 Good Governance (16 ects)
Integrale Leerlijn Beroepsproduct (12 ects)	De student kan door literatuuronderzoek naar de 'ideale' manager zijn verworven inzichten helder beschrijven en deze relateren aan de eigen beroepspraktijk. Hij maakt gebruik van de juiste methodiek van literatuurverwijzing volgens APA stijl. Uit het resultaat blijkt dat de student relevante literatuur kan zoeken en op de juiste manier kan archiveren. (3)	De student toont via de resultaten van een zelfstandig uitgevoerde Organisatie Quick Scan (OQS) aan dat hij op gestructureerde wijze inzicht heeft verkregen in de eigen bedrijfsorganisatie. Op basis van een uitgevoerde analyse van de algemene kenmerken van de organisatie, de in kaart gebrachte macro- meso- en micro-omgeving en de financiële situatie, kan de student gemotiveerd aangeven waar de mogelijke (in- en externe) probleemgebieden voor zijn organisatie liggen en welke daarvan door de organisatie zelf te beïnvloeden zijn. En kan hij aangeven wat (en waarom) de belangrijkste aandacht/verbeterpunten voor zijn organisatie zijn (3)	De student kan op basis van de resultaten van een zelfstandig uitgevoerde stakeholdersanalyse gemotiveerd aangeven wie de stakeholders zijn van zijn eigen organisatie; en in welke mate de eigen organisatie belang hecht aan deze verschillende stakeholders. Als methoden van onderzoek maakt de student zowel aantoonbaar gebruik van literatuuronderzoek, waarbij hij uit drie stakeholdersmodellen een onderbouwde keuze maakt voor een daarvan; als van kwalitatief onderzoek waarin hij via interviews met sleutelfiguren in zijn organisatie en met vijf stakeholders de relatie tussen organisatie en stakeholders in de praktijk onderzoekt (3)	De student kan de plus- en minpunten van de eigen organisatie benoemen op het gebied van duurzaam organiseren/ondernemen. Daartoe formuleert hij een op basis van literatuuronderzoek onderbouwde definitie van het begrip duurzaamheid, met behulp waarvan hij het duurzaamheidsbeleid van de eigen organisatie analyseert. De resultaten daarvan presenteert, verantwoordt en verdedigt de student tegenover derden (docenten en externe experts duurzaamheid) via een visualisering van de gekozen definitie, en de op basis van die analyse gevonden plus- en minpunten(3)
Kennisleerlijn (26 ects)	Inleiding management I (2) Organisatiepsychologie (2)	Inleiding management II (2) Personeelsmanagement (2)	Economische benadering van organisaties (micro/macro) Financieel management (5) Projectmanagement (2) Recht (2)	Duurzaamheid: MVO, Ethiek (5) Recht II (2) Engels (2)
Vaardigheden leerlijn (16 ects)	Communicatieve schrijfvaardigheden (2) Informatievaardigheden (2) Taaltoets Nederlands (1) Training managementvaardigheden (2)	Wiskunde (3) Onderzoekvaardigheden; Doelstelling en probleemstelling (2) Training managementvaardigheden (2)	Onderzoekvaardigheden; Methoden van onderzoek (1)	Onderzoekvaardigheden; Plan van aanpak (1)
Persoonlijke leerlijn (6 ects)			portfolio / POP(3)	Portfolio /POP(3)

AdBK jaar 2

Leerlijnen en ect's (60)	H1 'Plan'	H2 'Do'	H3 'Check'	H4 'Act'
Integrale Leerlijn Beroepsproduct (15 ects)	De student kan een strategisch plan schrijven voor de bedrijfsvoering van een (verkoopgerichte) organisatie waaruit zijn inzicht in de strategische, marketingtechnische, bedrijfseconomische en personele aspecten van het bedrijf naar voren komt. Daarnaast blijkt uit zijn strategisch plan dat de student de samenhang onderkent tussen externe en interne factoren; en hoe deze elkaar beïnvloeden en sturing geven aan het strategisch beleid van een (commerciële) organisatie (3)	De student kan verschillende mogelijke scenario's beschrijven die zich in de alledaagse praktijk van het besturen van een (de eigen?) commerciële organisatie kunnen voordoen. Op basis van zijn analyse hoe verschillende perioden binnen een bedrijf kunnen verlopen, en hoe daarop geanticipeerd en gereageerd kan worden, kan hij de gemaakte keuzes verantwoorden (3)	De student kan met behulp van kwantitatieve analyse, benchmarking en kwaliteitsmeting een brede analyse maken van de eigen organisatie. De student is in staat deze analyse op een gedegen en professionele manier te verwoorden en tijdens overleg/vergaderstructuren te verdedigen (3)	De student kan een veranderproces ontwerpen, beschrijven en presenteren dat relevant is voor een bestudeerde en geanalyseerde probleemsituatie binnen de eigen organisatie. In zijn veranderplan laat de student zien dat hij een goed inzicht heeft in de breedheid van aspecten die kenmerkend zijn voor verandertrajecten, zowel op het gebied van instrumentele als (menselijke) procesbenadering (6)
Kennisleerlijn (29 ects)	Strategisch beleid, Planning en control, Marketingmanagement (4) Financiële planning (FM II) Vermogensstructuur en –markt (4)	Risicomanagement + AO + MIS (4) HRM voor managers Arbeidsrecht en Personeelsmanagement II (4)	Bedrijfsanalyse op basis van: Kwaliteitsmodellen Resultaatmeting, Benchmarking en Kwantitatieve analyse (4) Macro-economie (1) Theorie statistiek en onderzoek (4)	Verandermanagement (4)
Vaardigheden leerlijn (6 ects)	Onderzoekvaardigheden; Kwantitatieve analyse (2)	Onderzoekvaardigheden; Kwalitatieve analyse(2)	TMV gespreks- en vergadertechniek (1)	TMV Adviseren Overleg (1)
Persoonlijke leerlijn (10 ects)	Professionaliseren; (2) Profileren binnen en/of buiten de werkorganisatie	Idem (2)	Idem (2)	Idem (4)

Bachelor BSK jaar 3

Leerlijnen en ect's (60)	H5 Beschrijven en evalueren van beleid (12 erts)	H6 Beschrijven en evalueren van beleid (18 erts)	H7 Ontwikkelen en uitvoeren beleid (12 erts)	H8 Ontwikkelen en uitvoeren beleid (18 erts)
Integrale Leerlijn Beroepsproduct (22 erts)		De student kan een beleid van eigen keuze beschrijven en een beleidsanalyse maken. De student kan dit beleid vervolgens evalueren waarbij gekeken is naar doelbereik, doelmatigheid, rechtmatigheid en organiserend vermogen van de beleidsuitvoerende organisatie. (11)		De student is in staat tot het ontwerpen van een professionele oplossing voor een beleidsprobleem dat is aangedragen door een beleids- of stafmedewerker uit een overheids- of non-profit organisatie. De beleidsoplossing is voorzien van een implementatieplan. De oplossing kan (bijna) zonder nadere bewerking ingevoerd kunnen worden binnen de organisatie van de opdrachtgever (11)
Kennisleerlijn (24 erts)	- Beleidskunde (3) - Organisatiekunde (3) - Economie (3) - Recht (3)	-Engels (2)	- Beleidskunde (3) - Politicologie (3) - Economie (3) - Recht (3)	-Engels (2)
Vaardigheden leerlijn (1 erts)		Onderzoeken; beheersing van alle aspecten van een onderzoeksproces (1)		-rapporteren (0.5)
Persoonlijke leerlijn (13 erts)		Reflectie (4)		Reflectie (4.5)

Bachelor BSK jaar 4

Leerlijnen en ect's (60)	H9 Minor Complex beleid (12 erts)	H10 Minor Complex beleid (18 erts)	H11 Afstuderen (15 erts)	H12 Afstuderen (15 erts)
Integrale Leerlijn Beroepsproduct (41 erts)		De student is in staat tot het ontwikkelen en weergeven van een visie op de rol van de regisseur in een complexe beleidsomgeving. Die visie komt tot stand door literatuurstudie en empirische studie. De student koppelt de gevonden praktijk aan de gevonden theorie, analyseert de resultaten en komt tot conclusies. (11)	De student kan aantonen dat vraagstuk van een organisatie hiervan zelfstandig tot adviezen het onderzoek kan hij op een communiceren naar deze mondeling te presenteren. (30 erts)	hij een complex bestuurskundig kan analyseren, en op basis kan komen. De resultaten van professionele wijze schriftelijk opdrachtgever en opleiding en
Kennisleerlijn (12 erts)	- Beleidskunde (3) - Organisatiekunde (3) - Economie (3) - Recht (3)			
Vaardigheden leerlijn (0 erts)				
Persoonlijke leerlijn (7 erts)		Reflectie (7)		

Bijlage 3 Rendementen

Tabel 1: aantal studenten per cohort in jaar 3 en jaar 4 BSK deeltijd

Cohort	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
BSK-DT	BSK-DT	BSK-DT	BSK-DT	BSK-DT	BSK-DT	BSK-DT	BSK-DT
BSK3AD	7	13	11	9	13	11	14
BSK4AD	11	6	12	15	8	14	14

Tabel 2: Uitval uit het eerste jaar in bachelor Bestuurskunde

Cohort	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Uitval	55,6%	0,0%	12,5%	10,0%	7,7%	11,1%

Tabel 3: Uitval na 1^e jaar bachelor Bestuurskunde

Cohort	2006	2007	2008	2009	2010
Uitval	0,0%	20,0%	23,1%	0,0%	0,0%

Tabel 4: Rendement van de bachelor Bestuurskunde

Cohort	2006	2007	2008	2009	2010
Rendement	83,3%	70,0%	69,2%	100,0%	100,0%

Tabel 5: Docentkwaliteit

Graad	MA	PhD
Percentage	68.33%	1.67%

Tabel 6: Student-docentratio

Ratio	56.03
-------	-------

Tabel 7: Contacturen

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen	7.33	6.88	4.2	2.18

Eventuele toelichting

Gegevens op basis van rapportage 26 mei 2016 (S047 accreditatie). Gegevens rendement en uitval na 1^e jaar kunnen pas 5 jaar later worden bepaald.

Bijlage 4 Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijving van de panelleden
De heer dr. T.P.W.M. van der Krogt	De heer Van der Krogt is secretaris-generaal bij European Association for Public Administration Accreditation (EAPAA)
De heer dr. L.J de Graaf	De heer De Graaf is lector Organiseren van Verandering in het Publieke Domein, Kenniscentrum Sociale Innovatie aan Hogeschool Utrecht, alsmede docent Human Resource Management.
De heer dr. J.M.L.R. Schutgens	De heer Schutgens is bestuurlijk vrijwilliger van het provinciaal Huis voor de Zorg.
Mevrouw M.M.L. Leijse	Mevrouw Leijse volgt de hbo-bacheloropleiding Bestuurskunde / Overheidsmanagement bij Hogeschool van Amsterdam
Mevrouw drs. P. Göbel	Mevrouw Göbel is ingezet als NQA-auditor

Bijlage 5 Bezoekprogramma

I. Bezoekprogramma 8 november 2016⁶

PROGRAMMA VISITATIE 8 NOVEMBER 2016
DEELTIJD OPLEIDING BESTUURSKUNDE/OVERHEIDSMANAGEMENT
ACADEMIE VOOR DEELTIJD (AVD)
AVANS / DEN BOSCH

TIJDSTIP / RUIMTE: OF 102 <i>tenzij anders aangegeven</i>	THEMA	DEELNEMERS	RUIMTE VOOR AANTEKENINGEN
09.00 uur	Ontvangst	Dhr. Maarten Bremer, directeur AVD Dhr. Rene Megens, adjunct-directeur AVD Dhr. Ad Teuwen, clusterhoofd BKM/BSK/IV deeltijd	<i>Projectleider mevr. Ineke Robbe-Ansems begeleidt het panel van de receptie naar de ontvangstruimte</i>
09.15 – 09.45	Presentatie	Directie AVD en clusterhoofd BKM/BSK/IV deeltijd	<i>Tijdens het bezoek treedt student Cagri Ekmen op als gastheer</i>
09.45 – 11.00 in OF 109	Bestudering van materiaal Spreekuur⁷	Panel	<i>Het materiaal ligt ter inzage in OF 109</i> <i>Hier kan ook het spreekuur plaatsvinden</i>

⁶ Praktische informatie m.b.t. dit bezoek, inclusief dit bezoekprogramma is naar de secretaris verzonden op 21-10-2016

⁷ Studenten en medewerkers zijn op 11 oktober 2016 geïnformeerd over de mogelijkheid zich aan te melden voor het spreekuur [zie bijlage 1]

11.00 – 11.45	Gesprek met studenten en alumni	<u>studenten</u> Dhr. Dennis Boset (2 ^{de} jaar AdBK) Dhr. Jos Smits (3 ^{de} jaar BSK dt) Mevr. Maaïke van der Velden (3 ^{de} jaar BSK dt) Dhr. Pieter van Dijk (4 ^e jaar BSK dt) <u>Alumna BSK dt.</u> Mevr. Hanneke van Opdorp	
11.45 – 12.30	Gesprek met docenten	Dhr. Peer van Hoof (docent AdBK) Dhr. Henk Veenhuysen (docent AdBK en docent BSK dt) Mevr. Kim Anrar-Smit (docent BSK dt) Dhr. Wim Dankers (docent BSK dt.) Dhr. Rene van Kuijk (docent BSK dt.) Dhr. Serge Verwiel (afstudeercoördinator)	
12.30 – 13.00 OF 109	Lunchpauze	panel	<i>De lunch wordt aangeboden in OF 109</i>
13.00 – 13.45	Gesprek Borging van kwaliteit	<u>Curriculumcommissie:</u> Dhr. Tom van Velzen [CCBK] Mevr. Natasja Nova [CCBSKOM] <u>Examencommissie:</u> Dhr. Ad van Zundert <u>Toetscommissie:</u> Mevr. Jet Kostzewa-van Valderen <u>Werkveldcommissie:</u> Dhr. Arno Uijlenhoet <u>Opleidingscommissie OC AVD breed</u> Remco Boer	
13.45 – 14.30	Gesprek met het opleidingsmanagement	Dhr. Maarten Bremer, directeur AVD Dhr. Rene Megens, adjunct-directeur AVD Dhr. Ad Teuwen, clusterhoofd BKM/BSK/IV deeltijd	

14.30 – 15.15	Beoordelingsoverleg	Panel	
15.15 – 15.30	Terugkoppeling	Directie AVD Dhr. Maarten Bremer en Dhr. Rene Megens clusterhoofd BKM/BSK/IV deeltijd Dhr. Ad Teuwen Projectleider Mevr. Ineke Robbe-Ansems	<i>Docenten, studenten en leden van de verschillende commissies die vandaag gespreksdeelnemer zijn geweest als toehoorders</i>

Bijlage 6 Bestudeerde documenten

Documenten aangeleverd via de NQA portal

1. Kritische Reflectie

Voor de beperkte opleidingsbeoordeling Bestuurskunde/Overheidsmanagement 2016
Academie voor Deeltijd

Toegevoegd erratum: schema pagina 2

De Kritische Reflectie met directe doorverwijzingen naar de daarin genoemde bijlagen is ook digitaal beschikbaar via:

<https://indd.adobe.com/view/1fb52adf-37d3-4456-84ce-09e414ec3644>

2. Bijlagen bij de Kritische Reflectie

- **Bijlage 1:** Domeinspecifieke referentiekader en de eindkwalificaties van de opleiding Beroeps- en opleidingsprofiel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, LOBO 2012
- **Bijlage 2:** Schematisch programmaoverzicht
Competentiematrix AVD Opleiding Bestuurskunde: studieprogramma 2015-2016
- **Bijlage 3: Inhoudsbeschrijving**
Het opleidingskader van Bestuurskunde/Overheidsmanagement, Academie voor Deeltijd, 2016
Hierin opgenomen (p. 47 e.v.): een schematische weergave van de toetsen per onderwijsblok
- **Bijlage 4:** Onderwijs en Examenreglement [OER] Academie voor Deeltijd 2016-2017
- **Bijlage 5:** Overzicht personeel Bestuurskunde/Overheidsmanagement, Academie voor Deeltijd
- **Bijlage 6:** Overzichtslijst van afgestudeerden, 2012-2013; 2013-2014; 2014-2015; 2016-2016
- **Bijlage 7:** Kwantitatieve gegevens
In- door en uitstroomgegevens
Overzicht gerealiseerde docent-studentratio
Overzicht docentkwaliteiten
Overzicht gemiddeld aantal contacturen per studiejaar

3. Handleidingen afstuderen

Leeswijzer Afstuderen BSK deeltijd

Handleiding Uitvoering Afstuderen 2012-2013

Handleiding Uitvoering Afstuderen 2013-2014

Handleiding Voorbereiding Afstuderen 2014-2015

Handleiding Uitvoering Afstuderen 2014-2015

Handleiding Voorbereiding Afstuderen 2015-2016

Handleiding Uitvoering Afstuderen 2015-2016

4. Eindwerken

- **2012-2013**

2032226: Gezocht, vrouwelijke beveiligers

- 2034973: Scenario's voor zorgcentrum Vincent DePaul 2013-2017
- 2044088: Evaluatie uitvoering Toeslagenwet
- 2055636: Preventie in het sociaal en welzijnsbeleid van de gemeente Oss
- **2013-2014**
- 2043945: Eigen kracht, een integraal zorgtraject voor GHB verslaafden
- 2055211: Inzicht vooraf in de maatschappelijke effecten van welzijnswerk
- **2014-2015**
- 2051069: WON op het Lieve Vrouwe Lyceum
- 2051772: Voortijdig schoolverlaten onderwijsgroep Tilburg
- 2054803: Dienstverlening aan ondernemers
- 2055802: Integratie dorpsontwikkelingsplannen gemeente Cuijk
- **2015-2016**
- 2044190: Burgerinitiatieven in de gemeente Lingewaal en de rol van het College en de Raad hierin
- 2057575: Schuld
- 2065897: Advies over de samenvoeging van KCC en RSC
- 2068949: Groeiend goud
- 9942445: Ogen en oren in het kwadraat

5. Informatie opbouw van het curriculum [themaboeken]

- Themaboek AVD-BKM- P1: De Manager [2016-2017]
- Themaboek AVD-BKM- P4: Good Governance [2015-2016]
- Themaboek AVD-BKM-H3: Check [2015-2016]
- Themaboek AVD-BKM-H4: Act [2015-2016]
- Themaboek AVD-BSK-H5/H6: Beschrijven en evalueren van beleid [2016-2017]
- Themaboek AVD-BSK-H9/H10: Complex beleid [2016-2017]

Documenten ter inzage tijdens de visitatie – hard copy

1. Eindwerken

- 2056626: Plaatsbepaling lokmiddelen [1415].
Vanwege de vertrouwelijk informatie is dit eindwerk alleen op 8 november 2016 voor inzage beschikbaar
- Alle eindwerken zoals genoemd onder III.4

2. Themaboeken en Handleidingen

Jaar 1 AdBK:

Themaboek AVD-BKM- P1: De Manager [2016-2017]
Themaboek AVD-BKM-P2: Mijn Organisatie [2015-2016]
Themaboek AVD-BKM-P3: In Bedrijf [2015-2016]
Themaboek AVD-BKM- P4: Good Governance [2015-2016]

Jaar 2 AdBK:

Themaboek AVD-BKM-H1: Plan [2016-2017]
Themaboek AVD-BKM-H2: Do 92015-2016]
Themaboek AVD-BKM-H3: Check [2015-2016]
Themaboek AVD-BKM-H4: Act [2015-2016]

Jaar 3 Ba BSK

Themaboek AVD-BSK-H5/H6: Beschrijven en evalueren van beleid [2016-2017]
Themaboek AVD-BSK-H7/H8: Uitvoeringsgericht ontwerpen van beleid [2015-2016]
Themaboek AVD-BSK-H9/H10: Complex beleid [2016-2017]

Handleidingen

Docenthandleiding PLL jaar 1 AdBK, inclusief studenthandleiding [2016-2017]
Docenthandleiding PLL jaar 2 AdBK, inclusief studenthandleiding [2016-2017]
Handleidingen Afstuderen [2012-2016] zoals genoemd onder III.3

3. Overige documenten zoals genoemd in de bijlage: lijst van brondocumenten bij de KR [p.17]

- Academie voor Deeltijd: Business Plan 2016-2020 (2015).
- Academie voor Deeltijd: Onderwijsvisie
- AeQui: De scriptiebeoordeling beoordeeld
- Flexibilisering van het Avans onderwijs voor een leven lang leren.
- Handleiding uitvoering afstuderen BSK
- Internationalisering binnen Avans Deeltijd
- Internationalisering binnen de deeltijdopleiding Bestuurskunde/ Overheidsmanagement
- Notitie: Doorlopende onderzoeksleerlijn binnen curricula Academie voor Deeltijd.
- Opleidingsjaarplan van de deeltijdopleiding Bestuurskunde 2016-2017
- Organisatie- en HR-plan AVD 2015 – 2017
- Resultaten NSE 2013-2015
- Toetsbeleidsplan AVD 2015 -2019.

- Voorbeelden van beroepsproducten, toetsopgaven, en werkstukken per blok beschikbaar. Zie onder V. Toetsen (pagina 19 e.v.).

Bijlage 7 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

2056626
2044088
2055211
2065897
2055802
2034973
2068949
2043945
2044190
2054803
2032226
2051069
2055636
2057575
2051772

Bijlage 8 Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



Bladnummer 5

Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Bestuurskunde/Overheidsmanagement Den Bosch deeltijd

Instelling: Avans Hogeschool.

Visitatiedatum: 7-8 november 2016

Ondergetekende: *Maarten Breen*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: *directeur Avans Deeltijd*

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

Datum:

24 oktober 2016