

Rapport
Uitgebreide Opleidingsbeoordeling

Hogere Defensie Vorming/Executive Master of Security and Defence

Instituut Defensie Leergangen

Inhoud van het verslag

1. Samenvatting van de beoordeling	2
2. Proces van beoordeling	5
3. Overzicht van de opleiding.....	6
3.1 Basisgegevens van de opleiding.....	6
3.2 Korte beschrijving van de instelling.....	7
3.3 Beschrijving van de beoogde eindkwalificaties	7
3.4 Beschrijving van het programma.....	10
4. Overzicht van beoordelingen.....	11
5. Bevindingen, overwegingen en beoordeling per standaard.....	12
5.1 Onderwerp 1: Beoogde eindkwalificaties	12
Standaard 1.....	12
5.2 Onderwerp 2: Programma	14
Standaard 2.....	14
Standaard 3.....	15
Standaard 4.....	17
Standaard 5.....	17
Standaard 6.....	18
Standaard 7.....	19
5.3 Onderwerp 3: Personeel	20
Standaard 8.....	20
Standaard 9.....	21
Standaard 10.....	22
5.4 Onderwerp 4: Voorzieningen	23
Standaard 11.....	23
Standaard 12.....	24
5.5 Onderwerp 5: Kwaliteitszorg	25
Standaard 13.....	25
Standaard 14.....	26
Standaard 15.....	27
5.6 Onderwerp 6: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	28
Standaard 16.....	28
Bijlage 2: Bestudeerde documenten	32
Bijlage 3: Bestudeerde afstudeerwerken	33
Bijlage 4: Samenstelling visitatiepanel	34
Bijlage 5: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	35

1. Samenvatting van de beoordeling

Het Instituut Defensie Leergangen heeft Certiked VBI verzocht een beoordeling uit te voeren van de postinitiële hbo-masteropleiding Hogere Defensie Vorming waaraan de graad Executive Master of Security and Defence is verbonden, in het kader van de accreditatieaanvraag voor deze opleiding. In deze samenvatting staan de overwegingen en het oordeel van het panel dat Certiked heeft samengesteld voor de beoordeling. De opleiding wordt verzorgd in Nederland, uitsluitend in een voltijdvariant.

De eindkwalificaties van de opleiding zijn goed afgestemd op de eisen van het beroepenveld, omdat het opleidingsprofiel in overeenstemming is met het beroepsprofiel van de hoge officier. De opleiding heeft op overtuigende wijze de overeenkomst tussen de eigen eindkwalificaties en die van gelijksoortige opleidingen in het buitenland aangetoond. Het is echter bij één onderzoek gebleven. Het panel bepleit een vorm van systematische benchmarking van de opleiding met die in het buitenland, opdat de opleiding de internationale ontwikkelingen goed kan blijven volgen en kan zorgen voor een actuele vergelijking met de opleidingen in het buitenland. Het panel herkent het masterniveau in de eindkwalificaties.

De inbreng van de beroepspraktijk door de docenten zorgt voor de aansluiting van het programma op de praktijk. De oefeningen die de studenten uitvoeren en de stage die zij lopen, brengen de studenten op een intensieve wijze in aanraking met de beroepspraktijk. Het panel vindt de aansluiting van het programma op de beroepspraktijk zeer sterk. De opleiding houdt de actualiteit goed bij in het programma. De internationale dimensie van het programma is passend voor een opleiding tot hoge officier. Het panel heeft veel waardering voor de wijze waarop de opleiding de studenten aanzet tot het aanleren van een beroepshouding die in overeenstemming is met die van de hoge officier. Het panel beoordeelt de literatuur van de opleiding als actueel, van een goed niveau en goed afgestemd op de praktijk.

Het panel beschouwt het programma als een passende afspiegeling van de eindkwalificaties. Het panel is overtuigd van de inhoudelijke kwaliteit van de modules. De doorlopende leerlijnen en de colleges Beleidsanalyse en -Rapportage en Methoden en Technieken van Onderzoek brengen de studenten op deze gebieden noodzakelijke kennis en vaardigheden bij. Het panel is ook te spreken over de wijze waarop de opleiding de beroepshouding van de studenten bevordert.

De opleiding heeft een weloverwogen keuze gemaakt voor een didactisch model, dat goed aansluit op het profiel van de studenten. De werkvormen die de opleiding aanbiedt, zijn zeer afwisselend en bieden de studenten ruime mogelijkheden om het leerproces vorm te geven op een wijze die hen aanspreekt.

De formele eisen die aan de instromende studenten worden gesteld, zijn passend. Het panel is zeer onder de indruk van de bijzonder grondige wijze waarop de krijgsmacht delen de selectie van de studenten voor de opleiding uitvoeren. Door daar zo gewetensvol mee om te gaan, komen alleen studenten in de opleiding die daarvoor geschikt zijn en die in staat zijn het zware programma met succes af te ronden.

De verdeling van de studielast is evenwichtig. Ondanks de grote studiebelasting, zien verreweg de meeste studenten kans om de opleiding met succes af te ronden. De studenten zijn gemotiveerd om de opleiding te voltooien en kunnen dat ook. Het panel is te spreken over het grote aantal contacturen waardoor de studenten ruime mogelijkheden hebben zich de leerstof eigen te maken. Dat geldt ook voor de intensieve begeleiding en coaching waar de studenten gebruik van kunnen maken. Het panel heeft waardering voor het proces van het voorbereiden en schrijven van de masterthesis. De begeleiding van de studenten door de docenten is uitsluitend faciliterend. De begeleider helpt de student niet bij de inhoud van de thesis. Als gevolg daarvan kan de thesis als het eigen werk van de student worden beschouwd.

De duur en de omvang van het programma is 67 EC en voldoen volgens het panel aan de wettelijke eisen.

De opleiding stelt docenten met de juiste kwalificaties aan. De systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken is een goed middel om de prestaties van de docenten te bewaken. De coördinatie en begeleiding door de vaste docenten geeft voldoende houvast voor de kwaliteit van de inzet van gastdocenten. Het panel heeft waardering voor de cursussen didactiek en coachingsvaardigheden die de opleiding aan de vaste docenten aanbiedt.

De docenten beschikken over de vereiste vakinhoudelijke en didactische kennis en ervaring. Het roulatiesysteem waardoor de vaste docenten slechts drie jaar bij de opleiding blijven, heeft volgens het panel geen overwegend negatieve gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs. De gastdocenten zijn zonder uitzondering gewaardeerde specialisten op hun vakgebied. Het panel is overtuigd van de strakke en effectieve organisatie van de opleiding.

De opleiding kent een bijzonder gunstige student-docentratio en zet de beschikbare personele mogelijkheden ook effectief en vooral ten behoeve van het onderwijs in.

De opleiding beschikt over een bijzonder goed ingerichte en uitgeruste voorzieningen. De voorzieningen stellen de studenten in staat om het onderwijs op een zeer effectieve manier te volgen.

De opleiding heeft de informatievoorziening aan de studenten goed op orde. De elektronische leeromgeving voldoet aan de te stellen eisen. De opleiding zorgt voor een intensieve begeleiding van de studenten. De verschillende begeleidingsvormen sluiten aan op de wensen en behoeften van de studenten.

Het systeem van kwaliteitszorg van de opleiding functioneert voldoende. Alle aspecten van de kwaliteit komen aan bod en dat gebeurt op een georganiseerde en geplande wijze. De streefdoelen van de opleiding zijn naar behoren opgesteld. De evaluaties die de opleiding uitvoert, beantwoorden aan hun doel. Het panel is de mening toegedaan dat het systeem van kwaliteitszorg weliswaar voldoende is maar nog beter geïntegreerd zou kunnen worden in de procesgang binnen de opleiding.

Het panel acht de verbetermaatregelen die de opleiding heeft genomen de afgelopen jaren, zinvol en voldoende geborgd. De opleiding heeft zich ingespannen om de suggesties en aanbevelingen voor verbeteringen van het panel bij de vorige visitatie in 2006 uit te voeren.

De examencommissie functioneert naar behoren. Dat geldt ook voor de toetscommissie die namens de examencommissie de kwaliteit van de toetsing en beoordeling bewaakt. De studenten en de docenten zijn voldoende bij de kwaliteit van de opleiding betrokken. De opleiding heeft de alumni bij de opleiding betrokken door hen elke vijf jaar een vragenlijst te sturen. De betrokkenheid van het afnemende werkveld bij de opleiding is zeer sterk. Dat geldt zeker de Klantenraad die veel invloed op de opleiding heeft.

De toetsvormen die de opleiding heeft gekozen, zijn geschikt om de kennis en vaardigheden van de studenten te toetsen. Het panel ziet in de toetscommissie een belangrijke waarborg voor de kwaliteit van de toetsing en de beoordeling. De becijfering van de toetsen is reëel. De beoordeling van de beroepshouding van de studenten is op zichzelf passend. Het panel bepleit wel het introduceren van een vorm van assessment om de beroepshouding van de studenten op een goed onderbouwde wijze te beoordelen. Het assessment kan worden toegepast in aanvulling op de toetsing van de beroepshouding die de opleiding nu al toepast. De beoordeling van de masterthesis is naar behoren. De masterthesen die het panel heeft bestudeerd, zijn goed en voldoen zowel in methodologisch opzicht als vakinhoudelijk aan de eisen die men zou moeten stellen aan een afstudeerwerk van een hbo master. De vertegenwoordigers van het werkveld en de alumni vinden de opleiding een zeer goed voorbereiding op de beroepspraktijk.

Op grond van bovenstaande overwegingen adviseert het panel de NVAO positief te besluiten over de accreditatie van de postinitiële masteropleiding Hogere Defensie Vorming/Executive Master of Security and Defence van het Instituut Defensie Leergangen.

J.P.D. Riegen rm
voorzitter

drs. W. Vercouteren RC
secretaris

2. Proces van beoordeling

Certiked VBI heeft van het Instituut Defensie Leergangen het verzoek ontvangen een beoordeling uit te voeren in het kader van de accreditatieprocedure van de NVAO voor de postinitiële hbo-masteropleiding Hogere Defensie Vorming of Executive Master of Security and Defence. Certiked heeft daartoe een panel van deskundigen samengesteld, dat de beoordeling heeft uitgevoerd.

De leden van het visitatiepanel waren:

- J.P.D. Riegen rm (voorzitter)
- Bgen b.d. drs. P.L.E.M. Everts (deskundige)
- Kol SBH J.P. Deconinck (deskundige)
- Prof.dr. H. Renner (deskundige)
- R. Louis (student).

Als procescoördinator/secretaris trad op drs. W.J.J.C. Vercouteren RC.

De opleiding heeft in samenspraak met Certiked de samenstelling van het visitatiepanel aan de NVAO ter goedkeuring voorgelegd. De NVAO heeft haar goedkeuring verleend.

De procescoördinator/secretaris heeft voorafgaande aan het locatiebezoek overleg gevoerd met de opleiding over technisch-formele zaken, zoals de agenda van de locatiebezoeken, de volledigheid van de kritische reflectie, de aan te leveren bijlagen, de bij het locatiebezoek ter inzage te leggen documenten en de lijst van de meest recente afstudeerwerken.

De procescoördinator/secretaris heeft uit een lijst van meest recente afstudeerwerken 15 afstudeerwerken geselecteerd. De selectie was willekeurig met als enige criterium een evenwichtige spreiding van cijfers.

De leden van het panel hebben tijdig de kritische reflectie, inclusief de bijlagen en de afstudeerwerken, voorzien van cijfer en ingevuld beoordelingsformulier ontvangen.

Het locatiebezoek is verlopen volgens de vooraf opgestelde agenda. Het panel heeft met alle geledingen van de opleiding kunnen spreken. Ook heeft het panel een open spreekuur ingesteld. Van dit spreekuur is door niemand gebruik gemaakt. In het besloten overleg tijdens de dagen van het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen gewogen en de overwegingen opgesteld. Het panel heeft het oordeel over de opleiding opgesteld en dit in kort bestek in de vorm van een terugkoppeling aan het einde van de tweede dag van het locatiebezoek aan de opleiding kenbaar gemaakt.

Na het locatiebezoek heeft de secretaris het conceptrapport van bevindingen, overwegingen en conclusies opgesteld. De leden van het panel hebben daarop hun commentaar gegeven. Nadat de secretaris deze opmerkingen had verwerkt, heeft hij het conceptrapport voor feitelijke onjuistheden aan de opleiding voorgelegd. Na verwerking hiervan is het definitieve rapport aan de opleiding verzonden.

3. Overzicht van de opleiding

3.1 Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens van de opleiding:

- Naam opleiding zoals in CROHO: M Executive Master of Security and Defence
- Oriëntatie en niveau opleiding: hbo master (postinitiële master)
- Aantal studiepunten: 67 EC
- Afstudeerrichtingen: niet van toepassing
- Locatie: 's-Gravenhage
- Varianten: voltijd
- Registratienummer in CROHO: 70071

Administratieve gegevens van de instelling:

- Naam instelling: Instituut Defensie Leergangen
- Status instelling: Rechtspersoon voor hoger onderwijs

Kwantitatieve gegevens over de opleiding:

De gegevens over de instroom en uitstroom van de laatste 6 cohorten luiden als volgt:

	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11
Instroom	41	48	45	41	39	42
Uitstroom	40	46	44	39	37	40
Uitstroom (% van instroom)	98 %	96 %	98 %	95 %	95 %	95 %

De gemiddelde gerealiseerde docent-studentratio bedraagt 1 : 4.

Het totaal aantal studiebelastingsuren van de opleiding bedraagt 1.880 uur, zijnde 67 EC maal 28 uren per EC. Daarvan is het gemiddeld aantal contacturen 50 %, zijnde 940 uur.

De kwalificaties van de docenten van het kernteam luiden als volgt:

	Bachelor	Master	Totaal aantal
Aantal docenten	0	10 (1 gepromoveerd)	10

De gastdocenten die een zeer groot aantal colleges verzorgen, hebben nagenoeg allen een opleiding op masterniveau gevolgd. Een overwegend deel van deze gastdocenten is gepromoveerd en een aantal van hen is hoogleraar.

3.2 Korte beschrijving van de instelling

De opleiding wordt verzorgd door het Instituut Defensie Leergangen. Deze instelling is een rechtspersoon voor hoger onderwijs. De instelling maakt deel uit van de Nederlandse Defensie Academie die voor Defensie de militaire opleidingen, persoonvorming en academisch onderwijs verzorgt. De Faculteit Militaire Wetenschappen binnen de Nederlandse Defensie Academie verricht wetenschappelijk onderzoek. Het Instituut Defensie Leergangen verzorgt loopbaanopleidingen en speciale cursussen voor alle officieren en gelijkgestelde burgers, die bij Defensie werkzaam zijn. Naast de Hogere Defensievorming gaat het om de Middelbare Defensievorming en specifieke cursussen. Voor buitenlandse militairen en burgers biedt het Instituut Defensie Leergangen internationale onderwijsprogramma's aan. Het instituut ontvangt jaarlijks ongeveer 650 studenten.

3.3 Beschrijving van de beoogde eindkwalificaties

De eindkwalificaties van de opleiding zijn achtereenvolgens opgedeeld in een drietal kennisgebieden, vaardigheden, de (beroeps)houding en een aantal aan het Competentiewoordenboek Defensie ontleende competenties. De eindkwalificaties volgen hieronder en luiden als volgt:

Kennisvelden Internationale Veiligheidsstudies (IVS):

- De aard en oorzaken van actuele nationale en internationale vraagstukken. De student is in staat een wetenschappelijke analyse uit te voeren van de aard en oorzaken van actuele nationale en internationale vraagstukken en kan de relevantie hiervan voor de defensieorganisatie vaststellen.
- De ontwikkelingen op politiek-strategisch gebied. De student is in staat beleid te ontwikkelen op basis van de analyse van internationale vraagstukken, uitmondend in een Grand Strategy waarin de instrumenten van macht gecoördineerd worden ingezet binnen de voorwaarden van ethisch normbesef.
- De processen, besluitvorming en gevolgen van internationale ontwikkelingen voor Nederland. De student is in staat de processen en besluitvorming van internationale ontwikkelingen te begrijpen en te analyseren en de gevolgen hiervan voor Nederland vast te stellen.
- De nationale en internationale omgeving waarin de defensieorganisatie functioneert. De student is in staat onder alle omstandigheden te kunnen onderhandelen en onder druk besluiten te kunnen nemen over de (inter-)nationale veiligheid en kan bovendien samenwerken met civiele organisaties.

Kennisvelden Militaire Operationele Wetenschappen (MOW):

- De ontwikkelingen op militair-strategisch gebied. De student is in staat op basis van de historische ontwikkeling van militaire strategie en de belangrijkste militair-strategische theorieën de ontwikkeling en huidige aanwending van militaire machtsmiddelen te begrijpen en te analyseren.
- De operationele strategie (leer der operaties). De student is in staat gezamenlijke operaties (Joint, Interagency en Multinational) te plannen en uit te voeren waarbij de student effectief en harmonieus samenwerkt met collega's van andere krijgsmachtdelen, andere nationaliteiten, andere departementen en non-governmental organizations (NGO's).
- De regelgeving bij internationale operaties. De student is in staat om nationale en internationale regelgeving over de juridische aspecten, cultureel erfgoed en Rules of Engagement in de praktijk, d.w.z. bij een daadwerkelijke inzet, toe te passen en zijn of haar handelen ethisch te toetsen.

- De operationele concepten van de vier krijgsmachtdelen. De student heeft inzicht in de wijze waarop de krijgsmachtdelen zijn georganiseerd, over welke middelen zij beschikken en hoe zij optreden. Hij is zich daarbij bewust van de mogelijkheden en beperkingen van de Defensieonderdelen en houdt hiermee rekening bij samenwerking.

Kennisvelden Bedrijfs- en Bestuurswetenschappen (BBW):

- De grondslagen, inrichting en ontwikkelingen van het openbaar bestuur. De student is in staat de inrichting van de staat der Nederlanden in bestuurlijke zin en het Nederlandse politieke systeem te beschrijven en te relateren aan andere belangrijke politieke systemen in Europa en overige delen van de wereld. De student moet de maatschappelijke aspecten die het politieke proces beïnvloeden kunnen beschrijven en de bestuurlijke verhoudingen tussen de militaire top en de politiek kunnen benoemen.
- De theorie en de praktische toepassing van de organisatiekunde. De student is in staat op basis van verschillende theoretische benaderingen richting en inhoud te geven aan het bestuur van een organisatie, rekening houdend met relevante omgevingsfactoren. Daarnaast is hij of zij in staat veranderingsprocessen voor bereiden en te begeleiden.
- De theorie en praktische toepassing van strategisch management. De student is in staat vanuit universeel toepasbare theorieën over civiele strategische beleidsvorming de strategie van een organisatie bij de overheid te formuleren en kan dit vertalen naar concrete maatregelen voor delen van de organisatie.
- Beleidswetenschappen. De student is in staat om op doeltreffende wijze te participeren in het beleidsvormingsproces, zowel bij het eigen Defensieonderdeel als op het ministerie en bij internationale staven. Daarnaast beschikt hij of zij over de nodige kennis om de effectiviteit van beleid te analyseren en de vaardigheid om de beoordeling hiervan te vertalen naar verbeteringsmaatregelen.
- Management disciplines. De student kan leidinggeven aan defensiespecifieke processen vanuit een brede oriëntatie op ontwikkelingen van financieel-economisch management, informatie-management, materieel-logistiek management en personeelsmanagement.
- De grondslagen en de uitvoering van het defensiebeleid en de daarvan afgeleide bedrijfsvoering, tot op defensieonderdeelniveau. De student is in staat de omgevingsfactoren vast te stellen, die nationaal en internationaal het defensiebeleid beïnvloeden op financieel-economisch, sociaal-maatschappelijk en technologisch gebied. Op basis hiervan moet hij of zij kunnen bijdragen aan het bestuur van de Defensieorganisatie en kunnen omgaan met de spanning tussen gewenste en noodzakelijke beleidsmaatregelen en de daarvoor beschikbare financiële ruimte.

Vaardigheden (onderverdeeld in communicatieve, sociale en leidinggevende vaardigheden):

- De student drukt zich schriftelijk uit op een wijze die getuigt van een goede beheersing van de Nederlandse taal wat betreft structuur, logica en argumentatie, stijl en afwerking. Dit resulteert in helder en actief geformuleerde, goed leesbare, analytisch opgebouwde en overtuigende schriftelijke werkstukken. (communicatieve vaardigheden)
- De student drukt zich mondeling, zowel in de Nederlandse als Engelse taal op een overtuigende wijze uit. Hierbij brengt hij de kern van zijn boodschap goed over en wint hij zijn publiek voor zijn inzichten en/of standpunten. (communicatieve vaardigheden)
- De student houdt bij zijn schriftelijke en mondelinge communicatie rekening met de doelgroep en sluit hier zowel inhoudelijk als met de presentatievorm op aan. (communicatieve vaardigheden)
- De student houdt rekening met gevoelens van anderen en toont zich bewust van de invloed van zijn eigen handelen op anderen. Hij verplaatst zich in de gezichtspunten van anderen en vertaalt dit naar een doelmatige en prettige wijze van (samen)werken. (sociale vaardigheden)

- De student toont zich bewust van zijn eigen handelen in werksituaties. Hij past zijn gedrag aan de situatie en de (sociale) omgeving aan. (sociale vaardigheden)
- De student geeft op een inspirerende wijze leiding, zowel in bestuurlijk complexe en gevoelige omstandigheden als in omstandigheden waarin onder tijd en mentale druk gefunctioneerd en gepresteerd moet worden. (leidinggevende vaardigheden)
- De student is daarbij in staat om de stijl van leidinggeven af te stemmen op de omstandigheden, omgeving, materie en het team waaraan hij leiding geeft. (leidinggevende vaardigheden)

(Beroeps)houding:

- De student heeft de juiste beroepshouding om goed te functioneren, hetgeen zich uit in de kwaliteit van handelen en de resultaten ervan. Deze (beroeps)houding houdt in de wijze waarop de student zich gedraagt in relatie tot anderen en/of in de leeromgeving waarbij hij in uiteenlopende situaties blijkt geeft van ten minste betrokkenheid, interesse, enthousiasme, inzet, motivatie en verantwoordelijkheidsbesef. Bovendien valt onder de (beroeps)houding dat de student zich bereid toont zich te ontwikkelen en zich een zelfstandige, initiatiefrijke en onafhankelijk denkende houding aanmeet in de context van het beroepsprofiel.

Competenties:

- Analyseren. Ontleden van situaties of een hoeveelheid informatie in hoofd- en bijzaken. Zien van onderlinge verbanden en doordringen tot de kern.
- Beïnvloeden. Invloed uitoefenen op anderen zodat zij enthousiast worden of hun mening of houding aanpassen.
- Flexibel. Zich aanpassen aan en inspelen op andere personen en veranderende, wisselende omstandigheden.
- Leervermogen. Inzicht tonen in de eigen sterke en zwakke punten en werken aan de eigen ontwikkeling. Leren van nieuwe situaties en ervaringen.
- Mensgericht. Onderkennen van en rekening houden met de gevoelens en behoeften van anderen; zich verplaatsen in anderen en zich bewust tonen van de invloed van het eigen handelen op anderen.
- Omgevingsgericht. Laten blijken geïnformeerd te zijn over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Effectief benutten van deze kennis voor de eigen functie of organisatie.
- Oordelen. Overwegen van feiten, situaties of alternatieven en op basis daarvan tot keuzes komen of conclusies trekken.
- Organisatiegericht. Onderkennen van de invloed en de gevolgen van eigen beslissingen of activiteiten op de eigen organisatie en daarnaar handelen.
- Plannen en Organiseren. Bepalen van prioriteiten en werkaanpak en optimaal inzetten van de beschikbare middelen om doelstellingen en resultaten te realiseren.
- Resultaatgericht. Gericht zijn op het realiseren van doelstellingen en resultaten.
- Visie. Ontwikkelen van een toekomstbeeld op basis van in- en externe ontwikkelingen en daarbij afstand nemen van de dagelijkse praktijk.

3.4 Beschrijving van het programma

Het programma van de opleiding is 67 EC groot en luidt als volgt:

- De eerste module is de Introductiemodule. Het eerste deel daarvan is bedoeld voor onderlinge kennismaking (1,0 EC) Het tweede deel bestaat uit Beleidsanalyse en -Rapporteren, Algemene Vorming en het opstellen van het Competentie Ontwikkel Plan (4,7 EC). De Introductiemodule telt 5,7 EC.
- De tweede module is Internationale Veiligheidsstudies. Deze heeft als submodules Introductie Internationale Betrekkingen en Internationale Veiligheidsstudies (1,0 EC), Hedendaagse Veiligheidsvraagstukken (2,0 EC), Veranderende Wereldverhoudingen en Regionale Brandhaarden (3,4 EC), Europese Unie en Veiligheid (1,5 EC), Nederlands Veiligheidsbeleid (1,5 EC) en Internationaal Crisis Management (2,0 EC). De module als geheel telt 11,4 EC.
- De derde module is Militair Operationele Wetenschappen. Deze is opgebouwd uit de submodules Militaire Strategie (5,7 EC), Operationele Kunst en Planning COPD (4,5 EC), Operationele Kunst en Planning: Operational Level of Warfare (4,2 EC), Joint Planning Exercise en Joint Challenge (samen 7,0 EC). De module als geheel telt 21,4 EC.
- De vierde module is Bedrijfs- en Bestuurswetenschappen. De module heeft de submodules Grondslagen Openbaar Bestuur (3,0 EC), Strategie en Beleid (2,0 EC), Verandermanagement (4,5 EC) en Bedrijfsvoering Defensie (3,4 EC). De module heeft samen 12,9 EC.
- De vijfde en laatste module is de Integratiemodule. Deze telt 12,9 EC en bestaat voor het grootste gedeelte uit de Masterthesis (7,1 EC) en daarnaast uit de Verdieping (2,9 EC) en de Studiereis (2,9 EC). Deze module heeft in totaal 12,9 EC.
- Door het gehele programma heen werken de studenten aan hun portfolio (1,9 EC) en brengen ze een bezoek aan de krijgsmachtdelen (1,0 EC).

4. Overzicht van beoordelingen

Standaard	Oordeel
Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties	Goed
Standaard 2: Oriëntatie programma	Goed
Standaard 3. Inhoud programma	Goed
Standaard 4. Vormgeving programma	Goed
Standaard 5. Instroom	Excellent
Standaard 6. Studeerbaarheid	Goed
Standaard 7. Duur	Voldoende
Standaard 8. Personeelsbeleid	Goed
Standaard 9. Kwalificaties personeel	Goed
Standaard 10. Omvang personeel	Excellent
Standaard 11. Materiële voorzieningen	Excellent
Standaard 12. Informatie en studiebegeleiding	Goed
Standaard 13. Evaluaties	Voldoende
Standaard 14. Verbetermaatregelen	Voldoende
Standaard 15. Betrokkenheid stakeholders	Goed
Standaard 16. Toetsing en gerealiseerde kwalificaties	Goed

5. Bevindingen, overwegingen en beoordeling per standaard

5.1 Onderwerp 1: Beoogde eindkwalificaties

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

Bevindingen

De opleiding heeft de eindkwalificaties opgesteld. Deze zijn in hun volledigheid in paragraaf 3.3 van dit rapport weergegeven. De eindkwalificaties zijn overwegend ontleend aan het beroepsprofiel dat de krijgsmacht in 2007 is opgesteld en dat door de Commandant der Strijdkrachten is vastgesteld. Dit beroepsprofiel is neergelegd in de Profielschets Hoger Gevormde Krijgsmachtofficier. Op basis van dat beroepsprofiel heeft de opleiding een opleidingsprofiel opgesteld waarin de eindkwalificaties verwoord zijn. Tijdens het tot stand brengen daarvan heeft de werkgroep die daarmee belast was, steeds verantwoording afgelegd aan het Comité Chef Defensiestaf en aan de Bevelhebbers van de krijgsmachtdelen. Het opleidingsprofiel is onder meer gebaseerd op een uitvoerige analyse van de voormalige hogere stafopleidingen van Defensie, een aantal functiebeschrijvingen van hoge officieren en gesprekken met docenten en afgestudeerden van hogere stafopleidingen. In de eindkwalificaties heeft de opleiding rekening gehouden met de eisen die de NAVO aan hoge officieren stelt.

Het beroepsprofiel beschrijft de rollen van de hoge officier als die van diplomaat, krijger en manager. In het opleidingsprofiel zijn deze rollen als uitgangspunt genomen. In de eindkwalificaties zijn de kennis, vaardigheden, ambities, persoonskenmerken en competenties neergelegd die voor het vervullen van deze rollen gewenst zijn.

De afgestudeerden van de opleiding worden opgeleid om als hoge officier in de krijgsmacht te dienen. Dat impliceert een grote mate van zelfstandigheid in denken en doen. Deze zelfstandigheid dienen de afgestudeerden aan de dag te leggen op de gebieden waar de opleiding zich op richt, zijnde de internationale veiligheid (de rol van diplomaat), militair operationele zaken (de rol van krijger) en de bedrijfs- en bestuurskunde (de rol van manager). De hoge officier dient onder meer in staat te zijn beleid te ontwikkelen, besluitvormingsprocessen te doorgronden, multilateraal te onderhandelen, gezamenlijk met anderen operaties te plannen en uit te voeren, regelgeving te toetsen, veranderprocessen voor te bereiden en te begeleiden en leiding te geven aan processen. Volgens het rapport –De Kruif dat door de krijgsmacht is aanvaard, dienen de afgestudeerden ook in staat te zijn te functioneren in een internationale staf. Dat vraagt van de afgestudeerden onder meer dat zij kunnen werken onder tijdsdruk en dat zij veel informatie in korte tijd kunnen verwerken.

De opleiding is in Nederland uniek. Er zijn in dit land geen opleidingen die ermee vergeleken kunnen worden. De opleiding heeft de eigen eindkwalificaties wel vergeleken met die van de opleidingen in het buitenland (België, Duitsland, Frankrijk, Groot-Brittannië, Noorwegen en de Verenigde Staten) waaraan hoge officieren worden opgeleid. De opleiding heeft daarnaar een omvangrijk onderzoek gedaan. Uit dat onderzoek is een grote mate van gelijkwaardigheid met deze opleidingen naar voren gekomen. Met de opleidingen in de genoemde landen bestaan uitwisselingsprogramma's voor studenten. De ervaringen met deze programma's wijzen ook in de richting van deze gelijkwaardigheid.

Om het masterniveau van de eindkwalificaties aan te tonen, heeft de opleiding de eindkwalificaties vergeleken met de Dublin descriptoren. Getuige deze vergelijking voldoen de eindkwalificaties aan het niveau van de master. De opleiding streeft de verdieping van kennis en inzicht op de drie gebieden na. De studenten leren volgens de eindkwalificaties ook die kennis en dat inzicht toe te passen. Daarnaast speelt de competentie oordeelsvorming een belangrijke rol in de opleiding. De studenten leren op verschillende niveaus en in verschillende situaties te communiceren. Tot slot leren de studenten te werken aan hun eigen ontwikkeling en dienen zij in staat te zijn in nieuwe situaties te leren.

Overwegingen

De eindkwalificaties van de opleiding zijn goed afgestemd op de eisen van het beroepenveld, omdat het opleidingsprofiel in overeenstemming is met het beroepsprofiel van de hoge officier. Het panel heeft waardering voor de grondige wijze waarop de opleiding het opleidingsprofiel en de eindkwalificaties heeft opgesteld. Het doet het panel plezier dat daarin alle vier krijgsmachtdelen betrokken zijn geweest, ook de Koninklijke Marechaussee.

De rollen en de gebieden waarop de opleiding zich richt, komen het panel als zeer relevant voor de afgestudeerden voor. De hoge officier is inderdaad iemand die op deze gebieden thuis moet zijn en daarin moet kunnen optreden. De eindkwalificaties zijn daarmee in overeenstemming.

De opleiding heeft op overtuigende wijze de overeenkomst tussen de eigen eindkwalificaties en die van gelijksoortige opleidingen in het buitenland aangetoond. Het is daarbij echter bij één onderzoek gebleven. Het panel bepleit een vorm van systematische benchmarking van de opleiding met die in het buitenland, opdat de opleiding de internationale ontwikkelingen goed kan blijven volgen en kan zorgen voor een actuele en relevante vergelijking met de opleidingen in het buitenland.

De opleiding heeft het masterniveau van de eindkwalificaties in voldoende mate aangetoond. Het panel herkent dat masterniveau in deze eindkwalificaties.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

5.2 Onderwerp 2: Programma

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

Bevindingen

De opleiding besteedt veel aandacht aan de kennis, inzichten, vaardigheden en houding die de studenten dienen te verwerven om in het werkveld werkzaam te kunnen zijn. In de hoorcolleges en werkcolleges gaan de docenten in op actuele ontwikkelingen in de beroepspraktijk. De docenten die deze colleges verzorgen, zijn militairen en burgers die direct op deze ontwikkelingen zicht hebben. Veel van deze docenten zijn gastdocenten die een functie in de beroepspraktijk hebben. Voorbeelden van actuele ontwikkelingen zijn de behandeling van de recente White paper over de defensie in de Verenigde Staten en het nieuwe besturingsmodel defensie van de NAVO.

In de module Internationale Veiligheidstudies bootsen de studenten onder meer actuele ontwikkelingen in het Midden-Oosten na in de simulatieoefening Greater Middle East. In de module Militair Operationele Wetenschappen nemen de studenten deel aan een tweetal aan de beroepspraktijk ontleende oefeningen, Joint Challenge en Joint Planning Exercise. Deze oefeningen hebben een hoog realiteitsgehalte, zoals het panel heeft kunnen waarnemen. In de module Bedrijfs- en Bestuurswetenschappen lopen de studenten stage in een bedrijf om daar een organisatiekundig of veranderkundig vraagstuk te analyseren en op te lossen.

De internationale dimensie van de opleiding is onder meer vervat in de oefeningen Joint Challenge en Joint Planning Exercise. Deze zijn in de Engelse taal en de laatstgenoemde oefening wordt samen met buitenlandse instituten gehouden. Ongeveer 50 % van de gastdocenten is afkomstig uit het buitenland. De studenten maken een tweetal reizen naar het buitenland, waaronder een reis langs buitenlandse hoofdsteden.

De opleiding gaat uitgebreid in op het ontwikkelen van de juiste beroepshouding bij de studenten. De opleiding heeft het begrip beroepshouding voor hoge officieren in termen van persoonlijke kenmerken uitgewerkt. Aan het begin van het programma stellen de studenten een persoonlijk ontwikkelingsplan op en in de loop van het programma werken zij aan hun portfolio om de vorderingen in de beroepshouding vast te leggen. De studenten krijgen veel feedback op hun persoonlijke ontwikkeling en beroepshouding, zowel van hun mentor en hun coach als van hun medestudenten.

De masterthesis die de studenten schrijven is gewijd aan onderwerpen uit de beroepspraktijk. De studenten kiezen zelf een onderwerp dat aan actuele ontwikkelingen in het werkveld raakt.

De literatuur die de opleiding voorschrijft, is afgestemd op vraagstukken in de beroepspraktijk. Naast boeken maakt de opleiding gebruik van readers en syllabi waarin artikelen over de actuele onderwerpen zijn opgenomen. Daarnaast beveelt de opleiding literatuur aan, aan de hand waarvan de studenten zich verder in onderwerpen kunnen verdiepen.

Overwegingen

De inbreng van de beroepspraktijk door de docenten is een belangrijke waarborg voor de aansluiting van het programma op de praktijk. Gezien hun achtergrond zijn zij in staat de beroepspraktijk in hun colleges te verwerken. De oefeningen die de studenten uitvoeren en de stage die zij lopen, brengen de studenten op een intensieve wijze in aanraking met de beroepspraktijk en de situaties en ontwikkelingen die zich daar voordoen. Het panel vindt de aansluiting van het programma op de beroepspraktijk zeer sterk.

De opleiding houdt de actualiteit goed bij in het programma. Een aantal sprekende voorbeelden heeft zij daarvan gegeven.

Het panel acht de internationale dimensie van het programma passend voor een opleiding tot hoge officier. De studenten maken voldoende kennis met de internationale aspecten van het vakgebied en van het beroep.

Het panel heeft veel waardering voor de wijze waarop de opleiding de studenten aanzet tot het aanleren van een beroepshouding die in overeenstemming is met die van de hoge officier. Niet alleen het portfolio maar ook de intensieve feedback op de persoonlijke ontwikkeling van de studenten draagt bij aan het ontwikkelen van de gewenste beroepshouding.

Het panel beoordeelt de voorgeschreven en aanbevolen literatuur van de opleiding als actueel, van een goed niveau en goed afgestemd op de beroepspraktijk.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

<p>Standaard 3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.</p>

Bevindingen

De opleiding heeft de eindkwalificaties opgenomen in de Onderwijs- en Examenregeling. Deze eindkwalificaties zijn vertaald in leerdoelen van de vijf modules waaruit het programma is opgebouwd. Deze modules bestaan op hun beurt uit een aantal submodules waarin de onderwerpen en thema's van de module zijn uitgewerkt.

In de beschrijvingen van de modules en van de submodules zijn de leerdoelen met betrekking tot kennis en vaardigheden beschreven. Daarnaast omvatten deze beschrijvingen ook de inhoud van de modules en submodules, de werkvormen, de toetsing en de voorgeschreven literatuur.

De introductiemodule aan het begin van het programma is bedoeld om de studenten los te maken uit hun vorige werkzaamheden en hen in de vorm van een zogenoemde unfreeze-fase voor te bereiden op de opleiding. Daarna volgen de studenten de drie modules van het programma waarin zij in aanraking komen met de drie pijlers van de opleiding (diplomaat, krijger en manager).

De opleiding heeft de volgorde van de modules gekozen met het oog op de samenhang in het programma. De militaire onderwerpen in de module Militair Operationele Wetenschappen zijn een gevolg van de internationale politieke ontwikkelingen die in de module Integrale Veiligheidsstudies behandeld worden. In de Bedrijfs- en Bestuurswetenschappen komen aspecten als beschikbaarheidsstelling aan bod, die een uitvloeisel van de militaire activiteiten zijn. De opleiding brengt in een aantal zogenoemde koppelvlakken de relatie tussen de modules naar voren.

Naast de modules kent de opleiding twee doorlopende leerlijnen. De ene is gericht op leiderschap, recht en ethiek en de andere is gewijd aan communicatieve vaardigheden en media. De onderwerpen in de leerlijnen staan op zichzelf en staan los van de modules.

Daarnaast bereiden zij in een aantal stappen de masterthesis voor. In dat kader volgen de studenten de colleges Beleidsanalyse en -Rapportage en Methoden en Technieken van Onderzoek. In deze colleges leggen zij de methodologische grondslag van de masterthesis en leren zij een gestructureerd betoog op te bouwen. Als zij daar moeite mee hebben, dan hebben de studenten de mogelijkheid bijlessen te volgen. De studenten leren ook hoe ze in korte tijd grote hoeveelheden informatie kunnen verwerken.

Zoals ook al eerder naar voren gebracht, werken de studenten gedurende de gehele opleiding aan hun persoonlijke ontwikkeling en beroepshouding in de vorm van een persoonlijk ontwikkelingsplan en portfolio. Ze krijgen over hun ontwikkeling feedback van hun mentor en van medestudenten, dat laatste mede in de vorm van peer-evaluaties.

In de integratiemodule aan het einde van het programma brengt de opleiding de kennis, inzichten, vaardigheden en houding die de studenten in de voorgaande modules hebben opgedaan, samen om deze in de houding en het optreden van de studenten te verankeren. In de integratiemodule voltooien de studenten de masterthesis, volgen zij verdiepende colleges over actuele onderwerpen en maken zij een internationale studiereis.

Overwegingen

De opleiding heeft op overtuigende wijze de vertaling van de eindkwalificaties naar de leerdoelen en de inhoud van de modules en submodules gemaakt. Het panel beoordeelt deze vertaling als zijnde goed en beschouwt het programma als een passende afspiegeling van de eindkwalificaties. Door de modules te doorlopen, hebben de studenten alle mogelijkheden om de beschreven eindkwalificaties te bereiken. Het panel is overtuigd van de inhoudelijke kwaliteit van de modules.

De doorlopende leerlijnen en de colleges Beleidsanalyse en -Rapportage en Methoden en Technieken van onderzoek zijn waardevolle elementen in het programma en brengen de studenten op deze gebieden noodzakelijke kennis en vaardigheden bij.

Het panel is ook te spreken over de wijze waarop de opleiding de beroepshouding van de studenten bevordert. Internationaal is deze aanpak uniek. Men treft deze in het buitenland niet in deze vorm aan. De aanpak draagt niettemin bij aan het ontwikkelen van een goede beroepshouding bij de studenten, vindt het panel.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

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

Bevindingen

Het programma is opgebouwd uit drie op elkaar volgende fasen die tot doel hebben de studenten zoveel mogelijk in staat te stellen de eindkwalificaties te bereiken. De eerste fase is de unfreeze-fase waarin de studenten losgemaakt worden van hun vorige werkomgeving en voorbereid worden op de opleiding. Deze fase is de introductiemodule. De fase daarna is de learning-fase waarin studenten de kennis, vaardigheden en houding opdoen die van hen wordt verwacht. De derde en laatste fase is de freeze-fase. Daarin beoogt de opleiding de studenten de opgedane kennis en vaardigheden te bestendigen. Deze fase is vervat in de integratiemodule.

De opleiding heeft een didactisch model opgesteld, nadat zij aan docenten en oud-studenten vragen had gesteld over de leerstijlen van studenten van een opleiding op dit niveau en op deze vakgebieden. Het didactisch model is gericht op het profiel van de doener/beslisser waartoe de meeste studenten van de opleiding behoren. Daarom ligt de nadruk in het programma op het toepassen van theorieën, methoden en technieken en op het experimenteel onderzoeken.

De werkvormen die de opleiding aanbiedt, zijn onder meer hoorcolleges, werkcolleges, discussies, debatten, oefeningen, cases, simulaties en studiereizen. Daarbij werken de studenten afwisselend individueel en in groepen (syndicaten genoemd). Daarnaast speelt het geven en ontvangen van feedback op gedrag en houding een belangrijke rol in het leerproces. Deze feedback komt van de mentoren, de coaches en de medestudenten.

Overwegingen

De opleiding heeft een weloverwogen keuze gemaakt voor een didactisch model, dat goed aansluit op het profiel van de studenten. Het panel heeft waardering voor de inhoudelijke onderbouwing van het didactisch concept.

De werkvormen die de opleiding aanbiedt, zijn in overeenstemming met het didactisch concept, zijn zeer afwisselend en bieden de studenten ruime mogelijkheden om het leerproces vorm te geven op een wijze die hen aanspreekt.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

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

Bevindingen

De studenten die aan de opleiding beginnen, dienen minstens een afgeronde officiersopleiding of een afgeronde hbo- of wo-bacheloropleiding voltooid te hebben. Daarnaast dienen zij bij voorkeur de Middelbare Defensie Vorming te hebben afgerond en dienen minimaal over de rang van majoor/luitenant ter zee 1^e klasse te beschikken.

Elk van de krijgsmachtdelen heeft een vastgesteld aantal plaatsen in de opleiding die zij met studenten uit hun midden mogen vullen. De krijgsmachtdelen voeren een selectieprocedure uit om te bepalen welke militairen in aanmerking komen voor de opleiding. Deze selectieprocedure neemt ongeveer driekwart jaar in beslag en omvat onder meer een aantal gesprekken, een assessment en een vorm van 360°-feedback. De selectieprocedure is voor alle krijgsmachtdelen dezelfde en is geënt op het beroepsprofiel waarover in standaard 1 is gesproken.

Elk jaar beginnen maximaal 48 studenten aan de opleiding, terwijl het aantal geïnteresseerden binnen de krijgsmacht op ongeveer 600 per jaar wordt geschat. De selectie binnen de krijgsmachtdelen is dan ook zeer streng.

Overwegingen

De formele eisen die aan de instromende studenten worden gesteld, zijn in de ogen van het panel zeker passend. De selectieprocedure bij de krijgsmachtdelen is daarenboven een uitstekende waarborg om de juiste studenten voor deze opleiding te vinden.

Het panel is zeer onder de indruk van de bijzonder grondige wijze waarop de krijgsmachtdelen de selectie van de studenten voor de opleiding uitvoeren. Door daar zo gewetensvol mee om te gaan, komen alleen studenten in de opleiding die daarvoor geschikt zijn en die in staat zijn het zware programma met succes af te ronden. Het zeer geringe aantal uitvallers in elk van de jaargangen is daar het overtuigende bewijs van.

Doordat de studenten geschikt zijn om het programma te doorlopen, sluit het programma ook goed aan op de mogelijkheden van deze studenten. Daardoor ontstaat een optimale afstemming van de opleiding op de studenten die deze volgen.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als excellent.

<i>Standaard 6.</i> Het programma is studeerbaar.
--

Bevindingen

De studielast van de opleiding is op evenwichtige wijze over de verschillende perioden in het programma verdeeld. Dat geldt ook voor de toetsen en de thesis. De studenten ervaren het programma niettemin als zwaar. Er wordt veel van hen gevraagd. De studiebelasting is gedurende 45 weken 40 uur per week en tijdens de oefeningen 60 uur per week. Buiten de reguliere studie-uren besteden de studenten nog tijd aan hun studie door buiten de colleges en verplichte onderwijsactiviteiten intensief met elkaar daarover te spreken.

Het aantal contacturen is ongeveer 50 % van het totaal aantal studie-uren van de opleiding. Dat totaal aantal uren is 1.880.

De groep per jaargang van maximaal 48 studenten is verdeeld in vier klassen. Elk van de klassen heeft een mentor als gevolg waarvan de begeleiding per student intensief is.

De studenten kunnen tijdens het verloop van de studie terugvallen op de begeleiding en de coaching door de vaste docenten in hun rol van mentor en van coach. Ook de ondersteuning en de feedback van de medestudenten is een factor van belang om de studie te kunnen doorlopen.

De studenten hebben recht op één herkansing van een toets. Als ze die halen, dan krijgen ze een 5,5 voor de betreffende toets. De studenten hebben desgevraagd tegenover het panel laten weten dit systeem als rechtvaardig te ervaren.

Het proces van het schrijven van de masterthesis is een sterk gestructureerd proces, dat zich over de gehele duur van het programma uitstrekt en dat neergelegd is in een handleiding. In de introductieperiode kiezen de studenten een onderwerp. In de thesiscarrousel werken de studenten gezamenlijk en onder begeleiding van de vaste docenten aan hun probleemstelling en de opzet van het onderzoek. De thesis is een individueel werkstuk. De vaste docenten van het programma bespreken de probleemstelling en onderzoeksopzet en keuren deze goed. Daarna schrijft de student de thesis. De studenten hebben recht op twee tot drie gesprekken met hun begeleider. De deadline voor het inleveren van de thesis is een harde deadline.

Overwegingen

De verdeling van de studielast is in de ogen van het panel zodanig dat het programma door de studenten goed te doorlopen is. Ondanks de grote studiebelasting, zien verreweg de meeste studenten kans om de opleiding met succes af te ronden. De eerder gememoreerde instroomeisen zijn daar debet aan. De studenten zijn gemotiveerd om de opleiding te voltooien en kunnen dat ook.

Het panel is te spreken over het grote aantal contacturen waardoor de studenten ruime mogelijkheden hebben zich de leerstof eigen te maken. Dat geldt ook voor de intensieve begeleiding en coaching waar de studenten gebruik van kunnen maken.

Het panel heeft waardering voor het proces van het voorbereiden en schrijven van de masterthesis. De begeleiding van de studenten door de docenten is, zo heeft het panel kunnen vaststellen, uitsluitend faciliterend. De begeleider helpt de student niet bij de inhoud van de thesis. Als gevolg daarvan kan de thesis als het eigen werk van de student worden beschouwd.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

<p>Standaard 7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.</p>

Bevindingen

De opleiding heeft een duur van 45 weken. Het programma telt 67 EC.

Overwegingen

De duur en de omvang van het programma voldoen volgens het panel aan de wettelijke eisen die immers een studielast van minstens 60 EC voor een masterprogramma voorschrijven.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als voldoende.

5.3 Onderwerp 3: Personeel

Standaard 8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.

Bevindingen

De eisen bij de sollicitatie voor de vaste docenten omvatten onder meer dat deze een opleiding op masterniveau hebben afgerond. Dat mag een academische opleiding zijn of de Hogere Defensie Vorming zelf. De docenten moeten het vakgebied beheersen en dienen over recente operationele en stafervaring in de krijgsmacht te beschikken. Ook dienen ze een goede beroepshouding te hebben waardoor zij een rolmodel voor de studenten kunnen zijn.

In het personeelsbestand van de opleiding is het streven de verschillende krijgsmachtdelen evenwichtig vertegenwoordigd te hebben.

De gastdocenten worden benaderd op grond van hun specifieke kennis en ervaring op een vakgebied. De vaste docenten spelen een belangrijke rol in de begeleiding van de gastdocenten en bij de aansturing en coördinatie van de modules en onderwijsactiviteiten.

Inzake de beoordeling van de vaste docenten volgt de opleiding de systematiek van Defensie. Dat houdt één keer per jaar een functioneringsgesprek in, gevolgd door een beoordelingsgesprek. Het Hoofd HDV houdt deze gesprekken. In de gesprekken komen ook de resultaten van de evaluaties door de studenten aan de orde. In het geval van een ongunstige beoordeling neemt de leidinggevende sturende maatregelen die op verbetering zijn gericht.

De opleiding heeft een extern bureau in de arm genomen om de vaste docenten te leren hoe zij de studenten kunnen coachen en hoe zij op effectieve wijze feedback aan de studenten kunnen geven. Daarnaast dienen de docenten een basiscursus didactiek en digitale didactiek te volgen.

Overwegingen

Het personeelsbeleid leidt tot de aanstelling van docenten met de juiste kwalificaties. De eisen die de opleiding aan hen stelt, bieden daarvoor de waarborg.

De systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken is een goed middel om de prestaties van de docenten te bewaken.

De coördinatie en begeleiding door de vaste docenten geeft voldoende houvast voor de kwaliteit van de inzet van gastdocenten.

Het panel heeft waardering voor de cursussen die de opleiding aan de vaste docenten aanbiedt. Deze cursussen zorgen voor de gewenste didactische en coachingsvaardigheden.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

Standaard 9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Bevindingen

De opleiding heeft een overzicht ter beschikking gesteld van de vaste docenten en de gastdocenten die onderwijs verzorgen.

De vaste docenten beschikken over een goede vooropleiding en over kennis van de onderwerpen die zij behandelen, niet alleen in theoretische zin maar ook uit eigen ervaring. De vaste docenten beschikken via de door de opleiding aangeboden cursussen over didactische kennis en over coachingsvaardigheden. Tot slot hebben de vaste docenten voldoende achtergrond en ervaring om hun begeleidende en coördinerende rol te kunnen vervullen. Alle vaste docenten hebben een opleiding op masterniveau.

Volgens de interne regels van Defensie dienen de vaste docenten na drie jaar naar een andere positie binnen de krijgsmacht te gaan. Dat levert een verlies aan deskundigheid op. De opleiding vraagt voor vervanging altijd naar militairen die deskundig zijn op het gebied van onderwijs.

De gastdocenten zijn overwegend gerenommeerde deskundigen, die dikwijls gepromoveerd zijn en vaak als hoogleraar op hun vakgebied actief zijn. De gastdocenten hebben ook veel en recente ervaring in het werkveld van de opleiding. Nagenoeg alle gastdocenten hebben een opleiding op masterniveau.

De organisatie van de opleiding is in handen van de vaste docenten die ook als mentor optreden. Het Hoofd HDV is eindverantwoordelijk voor de organisatie en de kwaliteit van de opleiding.

Overwegingen

De docenten beschikken, zo heeft het panel kunnen vaststellen, over de vereiste vakinhoudelijke kennis en ervaring.

De didactische scholing die de opleiding aanbiedt, zorgt naar de mening van het panel voor een goed didactisch niveau van de docenten.

Het roulatiesysteem waardoor de vaste docenten slechts drie jaar bij de opleiding blijven, heeft volgens het panel geen overwegend negatieve gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs.

De gastdocenten zijn zonder uitzondering gewaardeerde specialisten op hun vakgebied en zijn in staat de onderwerpen die zij behandelen op een hoog niveau over het voetlicht te brengen. De gastdocenten dragen daarom in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van het onderwijs.

Het panel is overtuigd van de strakke en effectieve organisatie van de opleiding.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

Standaard 10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

De vaste docenten zijn tien personen die gezamenlijk het programma vormgeven. De vaste docenten zijn vooral maar niet alleen actief in coördinerende, sturende en begeleidende zin. Zij geven ongeveer 1/6 van het totaal van de colleges. De overige colleges worden gegeven door de gastdocenten uit binnen- en buitenland.

De student-docentratio bedraagt ongeveer 4 : 1. Er zijn maximaal 48 studenten in een jaargang. Er zijn, zoals gezegd, tien vaste docenten en veel gastdocenten.

Overwegingen

De opleiding kent een bijzonder gunstige student-docentratio. Als gevolg daarvan wordt het onderwijs in kleine groepen gegeven en is de begeleiding van de studenten intensief.

De opleiding heeft niet alleen deze uitzonderlijk gunstige student-docentratio maar zet de beschikbare personele mogelijkheden ook effectief en vooral ten behoeve van het onderwijs in.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als excellent.

5.4 Onderwerp 4: Voorzieningen

Standaard 11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

De gebouwen waar de opleiding gehuisvest is, zijn in de jaren '90 van de afgelopen eeuw speciaal met het oog op de Middelbare Defensie Vorming en Hogere Defensie Vorming neergezet. De inrichting en uitvoering van de gebouwen is dan ook precies afgestemd op de behoeften van de opleiding.

De opleiding beschikt over 24 klaslokalen van uiteenlopende grootte en over 25 syndicaatruimten voor groepswerk door de studenten en voor zelfstudie. Alle ruimten zijn uitgerust met moderne audiovisuele apparatuur en met hedendaagse middelen om onderwijs te geven. Daarnaast beschikt het gebouw over een auditorium met 200 zitplaatsen. Er is ook een hotel met ruim 240 kamers waar de studenten en de gastdocenten kunnen overnachten. De meeste studenten maken daar gebruik van.

De opleiding heeft de beschikking over een bibliotheek met ongeveer 22.000 boeken. Daarnaast heeft de bibliotheek abonnementen op talrijke tijdschriften, zowel op papier als digitaal.

De studenten krijgen een laptop van de opleiding. In de ruimten zijn internetverbindingen. De opleiding biedt de studenten een elektronische leeromgeving in de vorm van Moodle aan.

De opleiding zal op termijn vermoedelijk verhuizen naar Breda.

Overwegingen

De opleiding beschikt naar het oordeel van het panel over een bijzonder goed ingerichte en uitgeruste voorzieningen. Dat geldt zowel voor de onderwijsruimten als voor de bibliotheek als ook voor de hotelaccommodatie.

Deze voorzieningen stellen de studenten in staat om het onderwijs op een zeer effectieve manier te volgen.

Het panel heeft de verhuizing naar Breda niet in zijn oordeel betrokken, omdat de informatie daarover niet volledig is.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als excellent.

Standaard 12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Bevindingen

De studenten hebben via hun NLDA-account toegang tot de elektronische leeromgeving Moodle van de opleiding. Zij vinden daarop plannings, roosters en roosterwijzigingen, berichten, en toetsresultaten. Per mail krijgen de studenten een bericht als informatie op Moodle is geplaatst.

De studenten krijgen het cijfer van de toetsen schriftelijk en, als de student dat wenst, een mondelinge toelichting op het cijfer.

De mentoren zijn het eerste aanspreekpunt van de studenten. Elke klas heeft een mentor. Deze bewaakt de voortgang van de kennis, vaardigheden en houding van de studenten in de klas. Daartoe observeert de mentor de studenten. Als de ontwikkeling van de student te wensen over zou laten, dan spreekt de mentor de student daarop aan. De mentor legt de beoordeling van de student op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en beroepshouding vast. Op drie momenten tijdens de opleiding bespreekt het gehele team van docenten de ontwikkeling.

Naast de mentor kunnen de studenten een beroep doen op een persoonlijke coach. Deze begeleidt de studenten en tracht hen door het stellen van vragen tot inzicht te brengen.

Ook krijgen de studenten begeleiding van de docenten Beleidsanalyse en –Rapportage. Deze begeleiden de studenten op het gebied van taalbeheersing, zijnde logica/argumentatie, methodiek, tekstopbouw en -structuur, stijl en afwerking.

Tot slot begeleiden de vakdocenten de studenten bij het schrijven van werkstukken die zij in het kader van de modules moeten maken. Dat geldt ook voor de begeleiding bij het schrijven van de masterthesis waarover in standaard 6 hierboven is gesproken. Ook begeleiden de docenten de studenten tijdens de oefeningen, de simulaties en tijdens de stage.

Overwegingen

De opleiding heeft de informatievoorziening aan de studenten goed op orde. De elektronische leeromgeving die het panel heeft kunnen inzien, voldoet aan de te stellen eisen.

De opleiding zorgt voor een uitgebreide en intensieve begeleiding van de studenten. De verschillende vormen van begeleiding sluiten aan op de wensen en behoeften van de studenten en stellen hen in staat de opleiding op een zeer effectieve wijze te volgen. De keuze van de begeleidingsvormen is naar het oordeel van het panel weloverwogen gebeurd.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

5.5 Onderwerp 5: Kwaliteitszorg

Standaard 13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Bevindingen

De verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de opleiding is in handen van het Hoofd HDV. Het team van vaste docenten komt wekelijks bijeen om over de voortgang en de kwaliteit van het programma te overleggen. Het Instituut Defensie Leergangen heeft de beschikking over een medewerker kwaliteitszorg.

De opleiding heeft het systeem voor kwaliteitszorg beschreven in een kwaliteitshandboek. Het handboek is een neerslag en uitwerking van het Kader Kwaliteitszorg van de Nederlandse Defensie Academie. De kwaliteitszorg van de opleiding is vormgegeven volgens de Deming-cyclus. Het uitgangspunt is te komen tot een proces van voortdurende verbetering. In het kader van het handboek schrijft de verantwoordelijke voor de opleiding een activiteitenplan waarin de maatregelen op het gebied van kwaliteit vooraf worden aangegeven. Na afloop van het jaar wordt een rapportage geschreven.

Na elk module vullen de studenten en de docenten een evaluatie in. De response is 60 % tot 70 %. De vragen op het evaluatieformulier zijn ontleend aan de standaarden van het NVAO-accreditatiekader en gelden onder meer de inhoud van het college en het optreden van de docent. De evaluaties zijn anoniem. De studenten en docenten kunnen een toelichting geven op hun beoordeling. Het streefdoel voor de evaluaties is 7 op een tienpuntsschaal. De uitkomsten van de evaluaties moeten boven deze norm uitkomen. Het docententeam analyseert de uitkomsten van de evaluaties en het Hoofd HDV neemt op basis daarvan verbetermaatregelen, als dat nodig is. Deze krijgen vaak hun beslag in de jaargang daarna.

Na afloop van het jaar vindt een evaluatie van het gehele curriculum plaats. De procesgang daarvan is dezelfde als van de module-evaluaties.

Overwegingen

De organisatie van de kwaliteitszorg van de opleiding is naar behoren. Het systeem van kwaliteitszorg van de opleiding functioneert naar het oordeel van het panel voldoende. Alle aspecten van de kwaliteit komen aan bod en dat gebeurt op een georganiseerde en geplande wijze. De streefdoelen van de opleiding zijn naar behoren opgesteld en ook onderbouwd. De evaluaties die de opleiding uitvoert, beantwoorden aan hun doel en geven voldoende feedback over de kwaliteit van het programma.

Het panel is de mening toegedaan dat het systeem van kwaliteitszorg weliswaar voldoende is maar nog beter geïntegreerd zou kunnen worden in de procesgang binnen de opleiding.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als voldoende.

Standaard 14. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.

Bevindingen

In het geval van het niet behalen van de bij standaard 13 genoemde streefdoelen, kan en zal de opleiding verbetermaatregelen nemen.

De aanbevelingen van het panel tijdens de vorige visitatie zijn door de opleiding ter harte genomen en uitgevoerd. Voorbeelden daarvan zijn:

- versterken van de samenhang van het programma en het tegengaan van het risico van versnippering door bij elk college de vaste docenten een inleiding te laten geven over de plaats van het college in het geheel van het programma en door de afbakening tussen de modules duidelijker te maken;
- versterken van de kern van vaste docenten;
- een grotere inzet van hoge officieren als gastdocent in de opleiding;
- ontwikkelen van een elektronische leeromgeving in de vorm van Moodle waardoor de studenten over deze faciliteiten kunnen beschikken;
- versterken van het systeem van interne kwaliteitszorg.

Daarnaast heeft de opleiding een aantal voorbeelden gegeven van verbetermaatregelen die de afgelopen jaren zijn doorgevoerd. Enkele daarvan zijn:

- inhoudelijke aanpassingen in modules als gevolg van actuele ontwikkelingen;
- uitbreiding van de introductiemodule om het proces van unfreeze te versterken;
- introductie van meer interactieve werkvormen;
- aanpassen van de norm voor de studiebelasting van leeswerk.

Overwegingen

Het panel acht de verbetermaatregelen die de opleiding heeft genomen de afgelopen jaren, zinvol en voldoende geborgd.

De opleiding heeft naar het oordeel van het panel zich in voldoende mate ingespannen om de suggesties en aanbevelingen voor verbeteringen van het panel bij de vorige visitatie in 2006 uit te voeren.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als voldoende.

Standaard 15. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Bevindingen

De opleiding beschikt in Nederland over een examencommissie. Deze examencommissie vervult de wettelijke taken als de vaststelling van de Onderwijs- en Examenregeling en het toezicht op de toetsing. De toetscommissie is door de examencommissie ingesteld. Deze commissie keurt de toetsen en gaat na of ze aan de normen voldoen. De toetscommissie stelt ook de normering voor de beoordeling vast.

De studenten kunnen zowel na de modules als na afloop van het gehele programma hun mening laten horen in de vorm van door hen in te vullen evaluaties. Daarnaast kent de opleiding het systeem van klasseoudsten. Elk van de vier klassen wijst een klasseoude aan. De klasseoudsten spreken elke week met de klas over de kwaliteit van het programma. Zij overleggen wekelijks met elkaar en spreken één keer in de vier tot zes weken het Hoofd HDV. Daarin brengen zij zaken naar voren die te verbeteren zijn. Dit overleg functioneert als een opleidingscommissie. De studenten zijn van mening dat ze gehoord worden.

De docenten vullen ook de module-evaluaties in en zijn op die wijze bij de kwaliteit van de opleiding betrokken. Daarnaast participeren zij in het teamoverleg dat elke week met het Hoofd HDV de opleiding bespreekt.

In 2010 heeft de opleiding een enquête gehouden onder de alumni van de eerste jaren van de opleiding. Gevraagd is naar de afstemming van de opleiding op het werkveld en naar hun waardering voor de opleiding. Het cijfer voor het laatste aspect was 7,9.

De opleiding heeft een Klantenraad. Daarin zijn de krijgsmachtdelen vertegenwoordigd. De Klantenraad bewaakt de afstemming van de opleiding op de eisen van het afnemende werkveld, zijnde de krijgsmacht en de verschillende onderdelen daarvan. De Klantenraad die vier keer per jaar bij elkaar komt, heeft een grote invloed op de doelstellingen en de opzet van de opleiding. De opleiding heeft daarnaast informele contacten met veel vertegenwoordigers van het werkveld.

Overwegingen

De examencommissie functioneert volgens het panel goed. Dat geldt zeker ook voor de toetscommissie die namens de examencommissie de kwaliteit van de toetsing en beoordeling bewaakt.

De studenten en de docenten zijn in de ogen van het panel in voldoende mate bij de kwaliteit van de opleiding betrokken. De facto beschikt de opleiding over een opleidingscommissie.

De opleiding heeft de alumni bij de opleiding betrokken. Ieder vijf jaar stuurt de opleiding hen een vragenlijst toe over hun ervaringen in het werkveld.

De betrokkenheid van het afnemende werkveld bij de opleiding is zeer sterk. Dat geldt zeker de Klantenraad die veel invloed op de opleiding heeft.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

5.6 Onderwerp 6: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 16. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Bevindingen

In het programma zijn in totaal zeven toetsen voorzien. De module Internationale Veiligheidsstudies heeft als toetsing een beleidsnota en een te schrijven speech. De module Militair Operationele Wetenschappen wordt afgesloten met twee schriftelijke tentamens. De module Bedrijfs- en Bestuurswetenschappen kent een memorandum en een stageverslag als toetsen. De masterthesis is de zevende toets. Alle toetsen zijn individueel behalve het stageverslag. Dat is een groepsproduct. Om te kunnen slagen moeten de studenten ook een voldoende hebben voor de doorlopende leerlijn schriftelijke communicatie en een voldoende voor de beroepshouding.

De studenten hebben één herkansing. Als ze daarvoor een onvoldoende halen, worden ze voorgedragen voor vertrek uit de opleiding. Ongeveer 10 % van de studenten krijgt een onvoldoende voor de toetsen. Per jaargang vallen één tot twee studenten uit.

De kwaliteit van de toetsing is namens de examencommissie in handen van de toetscommissie. Deze ziet toe op de kwaliteit van de toetsen en op de kwaliteit van de beoordeling. Als docenten een toets sterk wisselend beoordelen, dan voeren zij overleg met elkaar om de beoordeling onderling af te stemmen.

De beoordeling van de beroepshouding van de studenten is in eerste aanleg in handen van de mentor. Deze volgt de ontwikkeling van de studenten van zijn of haar groep op de voet en geeft daar commentaar op aan de studenten. Driemaal per jaar komt de gehele groep van vaste docenten bij elkaar om de vorderingen van de studenten te bespreken en te beoordelen. Het Hoofd HDV is verantwoordelijk voor de uiteindelijke beoordeling van de studenten, gehoord hebbende de zienswijze van de docenten die als mentor de studenten begeleiden.

De beoordeling van de masterthesis is in handen van de eerste begeleider en een tweede beoordelaar. Deze beoordelen de inhoud en het niveau van de thesis aan de hand van een aantal beoordelingscriteria. Het cijfer van de thesis is gebaseerd op een gewogen gemiddelde van de verschillende criteria. De tweede beoordelaar is deskundig op het vakgebied en afkomstig van de Faculteit Militaire Wetenschappen van de Nederlandse Defensie Academie. Naast de beoordeling van de thesis als werkstuk wordt ook de presentatie van de studenten beoordeeld. Daarnaast geeft de docent van het vak Beleidsanalyse en - Rapportage een cijfer over aspecten als de toepassing van de wetenschappelijke methode, de structurering van het betoog en het taalgebruik.

De vertegenwoordigers van het werkveld waarmee het panel heeft gesproken, toonden zich zeer tevreden over het niveau van de afgestudeerden van de opleiding. Dat niveau komt niet alleen tot uitdrukking in kennis en vaardigheden maar ook in de beroepshouding. Het niveau van de afgestudeerden is zeker niet minder dan dat van de afgestudeerden aan dit type van opleiding in het buitenland. De afgestudeerden hebben een brede blik, breder dan aan het begin van de opleiding en manifesteren zich zeer goed in staven, ook in internationale situaties.

De alumni waarmee het panel heeft gesproken, achten de opleiding een zeer goede voorbereiding op het werkveld van de hoge officier. De afgestudeerden brengen meerwaarde mee in de situaties waar de krijgsmacht mee te maken heeft. De opleiding heeft voldoende diepgang en brengt voor de studenten een behoorlijke verbreding van de horizon mee.

Overwegingen

De toetsvormen die de opleiding heeft gekozen, zijn naar de mening van het panel geschikt om de kennis en vaardigheden van de studenten te toetsen. Het panel is te spreken over het optreden van de toetscommissie en ziet daarin een belangrijke waarborg voor de kwaliteit van de toetsing en de beoordeling. De beoordeling van de toetsen is reëel.

De beoordeling van de beroepshouding van de studenten is op zichzelf passend. Het panel bepleit wel het introduceren van een vorm van assessment om de beroepshouding van de studenten op een goed onderbouwde wijze te beoordelen. Het assessment kan worden toegepast in aanvulling op de toetsing van de beroepshouding die de opleiding nu al toepast.

De beoordeling van de masterthesis is naar behoren. De mastertheses die het panel heeft bestudeerd en onderling heeft besproken, zijn goed en voldoen zowel in methodologisch opzicht als vakinhoudelijk aan de eisen die men zou moeten stellen aan een afstudeerwerk van een hbo master.

Zowel uit de mond van de vertegenwoordigers van het werkveld als uit de mond van de alumni heeft het panel vernomen dat de opleiding zeer goed voorbereidt op het werkveld. In de ogen van het panel leidt deze opleiding studenten op een zorgvuldige en effectieve wijze op voor de positie van hoge officier.

Beoordeling van de standaard

Op grond van bovenstaande overwegingen beoordeelt het panel deze standaard als goed.

Bijlage 1: Programma van het locatiebezoek

Eerste dag van het locatiebezoek in 's-Gravenhage op 2 februari 2012

08.30 uur – 09.30 uur	Ontvangst visitatiepanel door directeur IDL Overleg visitatiepanel (besloten)
09.30 uur – 10.00 uur	Gesprek met directie en opleidingsmanagement Kapitein ter zee M.C.J. van der Donck (directeur IDL), Lkol F. Overdiek (hoofd Onderwijs en Bedrijfsvoering), Kltz S.L. Schot (hoofd HDV)
10.15 uur – 12.00 uur	Gesprek met opleidingsmanagement en kernteam Lkol F. Overdiek (hoofd Onderwijs en Bedrijfsvoering), Kltz S.L. Schot (hoofd HDV), drs. M. Bakker (senior onderwijskundige, lid examencommissie, lid toetscommissie), Lkol drs. ing. O.T.H. Sluiter EMSD (docent)
12.00 uur – 13.30 uur	Documentenonderzoek, lunch visitatiepanel waarbinnen van 12.00 uur tot 12.30 uur open spreekuur (besloten)
13.30 uur – 14.15 uur	Rondleiding onderwijsfaciliteiten Kltz S.L. Schot (hoofd HDV)
14.30 uur – 15.30 uur	Kwaliteitszorg. Lkol F. Overdiek (hoofd examencommissie), ir. J.J.M.A.M. Snackers (lid examencommissie), Lkol H. van der Wal MBA, EMSD (mentor, evaluatie), Maj S. Volcklandt (lid opleidingscommissie/student)
15.30 uur – 17.00 uur	Overleg visitatiepanel (besloten)
17.00 uur – einde	Terugkoppeling van bevindingen van deze dag aan opleidingsmanagement en afspraken voor tweede dag van locatiebezoek

Tweede dag van het locatiebezoek in 's-Gravenhage op 16 februari 2012

- 08.30 uur – 09.00 uur Overleg visitatiepanel (besloten)
- 09.00 uur – 10.30 uur Gesprek met vaste docenten, coaches en gastdocenten
Lkol dr. J. Duel (landmacht, mentor, coach, theses), Lkol N. Boom EMSD (landmacht, MOW, coach), Lkol O.T.H. Sluiter EMSD (luchtmacht, IVS, coach), Lkol mr. B. Kuijper (landmacht, BBW), drs. P. Steenwinkel (Bureau Helderder, Beleidsanalyse en - Rapportage), M. Kos (THP, trainer Beroepsgerichte Persoonlijke Ontwikkeling), dr. J. Noll (Faculteit Militaire Wetenschappen, IVS)
- 10.30 uur – 11.30 uur Gesprek met studenten
Lkolmarns drs. G. Booij (marine), LTZ1 E.J. Horstman (marine), Maj P.T.H. Janssen (landmacht), Maj W. Denolf (landmacht, België), Maj B. Hunting-Van Zuijlen (luchtmacht), Maj R. van der Jagt (luchtmacht), Maj D. Blankschaen (luchtmacht, Duitsland), Lkol drs. P. van Vroonhoven (marechaussee)
- 11.30 uur – 12.30 uur Gesprek met alumni
Kltz D.J. Kuijper EMSD (marine, 2007/2008), Maj B.E. de Heer EMSD (landmacht, 2009/2010), Lt-Kol A. Steur EMSD (luchtmacht, 2009/2010), Majmarns drs. C.J.J. Schellens EMSD (marine, 2010/2011), Maj H.L. Bloemendaal EMSD (landmacht, 2010/2011), Lt-Kol R.P.G. Baksteen EMSD (luchtmacht, 2010/2011), Lt-Kol F.J. van Veenendaal EMSD (marechaussee, 2010/2011)
- 12.30 uur – 13.30 uur Documentenonderzoek, lunch visitatiepanel (besloten)
- 13.30 uur – 14.30 uur Gesprek met vertegenwoordigers van beroepenveld
Gen-Maj M.J.H.M. van Uhm (plv. Cdt Landstrijdkrachten), Gen-Maj J.H. Wehren (plv Cdt Luchstrijdkrachten), Gen-Maj dr. J.A.J. Leijtens (plv. Cdt Koninklijke Marechaussee), Gen-Maj A Schnitger (Directeur Operationeel Beleid, Behoeftestellingen en Plan), Cdr F. Sijtsma (Sous-chef Internationale Militaire Samenwerking)
- 14.30 uur – 16.15 uur Overleg visitatiepanel (besloten)
- 16.15 uur – einde Terugkoppeling van bevindingen, overwegingen en oordeel aan opleidingsmanagement

Bijlage 2: Bestudeerde documenten

- Kritische reflectie
- Afstudeerwerken
- Rapport visitatiecommissie over opleiding van 15 november 2006
- Extract Onderwijs- en Examenregeling
- Modulebeschrijving Introductiemodule
- Modulebeschrijving Internationale VeiligheidsStudies
- Modulebeschrijving Militair Operationele Wetenschappen
- Modulebeschrijving Bedrijfs- en Bestuurwetenschappen
- Modulebeschrijving Integratiemodule
- Thesisopdracht
- Profielschets Hoger Gevormde Krijgsmachtofficier
- Schematisch programmaoverzicht HDV 08 (2011/2012)
- Portfolio
- Personeelsbestand Instituut Defensie Leergangen
- Functiebeschrijving Senior Docent HDV
- Format beoordelingsformulier HDV
- Vragenlijst evaluatie
- Overzicht van de contacten met het werkveld
- Kernteam HDV
- Toegang tot elektronische leeromgeving Moodle
- Schriftelijke toetsen en opdrachten
- Uitwerkingen van schriftelijke toetsen en opdrachten door studenten
- Studiewijzers en beschrijvingen van de inhoud van de modules
- Voorgescreven literatuur
- Weekroosters
- Verslagen van klantenraad
- Reglementen examencommissie en toetscommissie
- Evaluaties
- Besluiten van de examencommissie
- Resultaten van het studenttevredenheidsonderzoek
- Prospecti
- Verslagen van klasenoudstenoverleg
- Overzicht van toetsresultaten
- Overzicht titulatuur docenten en gastdocenten
- Uitsplitsing van studiepunten
- Uitwerking van begrip beroepshouding ten behoeve van Hogere Defensievorming

Bijlage 3: Bestudeerde afstudeerwerken

- 8039
- 92602
- 102715
- 105669
- 95335
- 8849
- 300787
- 221009
- 42725
- 220713
- 312838
- 104579
- 218393
- 223129
- 221021

Bijlage 4: Samenstelling visitatiepanel

J.P.D. Riegen rm, voorzitter

De heer Riegen studeerde marketing in Amsterdam en Rotterdam en internationaal strategisch management in Boston. Hij was vele jaren werkzaam als programma manager marketingopleidingen bij de SRM in Amsterdam en was daarna bij Management Centrum de Baak ondermeer directeur in-company opleidingen. Hij is sinds 2003 zelfstandig adviseur en trainer. De huidige werkzaamheden bestaan ondermeer uit advisering bij strategische verandervraagstukken met aandacht voor organisatie en persoonlijke ontwikkeling en trainingen op het gebied van strategie en verandkunde. De heer Riegen is senior adviseur examens bij het NIMA en examinator NIMA C examens, en is betrokken bij visitatietrajecten in opdracht van NVAO en Certiked.

Bgen b.d. drs. P.L.E.M. Everts, deskundige

De heer Everts heeft de Hogere Defensievorming met succes afgerond en is afgestudeerd als bestuurskundige aan de Universiteit Leiden. Hij heeft een groot aantal functies op het vakgebied van de opleiding bekleed, zowel op kantoor als in het veld. Hij was onder meer bataljonscommandant, officier planning en operaties, chef kabinet van de Bevelhebber der Landstrijdkrachten en directeur operaties van het Commando Landstrijdkrachten. Hij is verschillende malen uitgezonden naar onder andere Libanon en Bosnië-Herzegowina. De heer Everts is momenteel voorzitter van de commissie die belast is met het adviseren over het aannemen van toekomstige officieren en onderofficieren en onderzoeker voor TNO/Defence and Security.

Kol SBH J.P. Deconinck, deskundige

De heer Deconinck heeft zijn opleiding genoten aan de Koninklijke Militaire Academie in Brussel. Hij is vanaf 1982 werkzaam in militaire functies in België. Hij was in het Belgische leger onder meer stafofficier op het gebied van personeel van de Belgische legerstaf, officier operaties bij de gemechaniseerde brigade van het Belgische leger in Duitsland, commandant van het 1^e/3^e Regiment Lansiers en commandant van de 7^e Brigade van het Belgische leger in de Ardennen. De heer Deconinck was ook belast met de opleiding van jonge officieren. Daarnaast heeft hij een militaire opleiding in Frankrijk gevolgd. De heer Deconinck is momenteel hoofd van het Belgische Defensie College in Brussel.

Prof.dr. H. Renner, deskundige

De heer Renner is geboren in Praag en studeerde vanaf 1965 wijsbegeerte en geschiedenis aan de Karelsuniversiteit in Praag. In 1968 week hij uit naar Nederland. Hij voltooide zijn studie in 1973 aan de Universiteit Utrecht. Hij was vele jaren hoogleraar Midden-Europese geschiedenis aan de Rijksuniversiteit Groningen. Recentelijk ging hij met emeritaat. In 1989/1990 was hij visiting professor aan de Central Michigan University in de Verenigde Staten. Hij was onder meer lid van de Adviesraad Opleidingen en Onderzoek van Instituut Clingendael. De heer Renner heeft veel publicaties op zijn naam op zijn vakgebied, zijnde de geschiedenis van de communistische landen in Europa en de transformatieprocessen van de communistische maatschappijen naar democratische samenlevingen van het Westerse type.

R. Louis, studentlid

De heer Louis is gedurende zijn studententijd actief geweest als voorzitter van een academieraad en een studievereniging aan de Haagse Hogeschool. Tussentijds is hij gestopt met zijn studie om zich full-time te wijden aan de oprichting en continuering van de studentenvakbond in Den Haag. Na zijn afstuderen aan de opleiding bestuurskunde van de Haagse Hogeschool heeft hij deze op masterniveau voortgezet aan de Universiteit Leiden. Hij is werkzaam geweest bij de Onderzoeksraad voor Veiligheid en heeft deelgenomen aan commissies van de Landelijke Studentenvakbond en andere studentgerelateerde activiteiten. Inmiddels is de heer Louis afgestudeerd aan de masteropleiding Bestuurskunde van de Universiteit Leiden.

Bijlage 5: Onafhankelijkheidsverklaringen