

Stichting NHL Stenden Hogeschool

Opleidingen deeltijd deelnemend aan Experiment Leeruitkomsten Cluster Sociaal Kapitaal

Bachelor Human Resource Management
Associate degree Human Resource Management
Bachelor Social Work
Associate degree Service, Welzijn & Zorg

Beperkte opleidingsbeoordeling en beoordeling Experiment leeruitkomsten

Samenvatting

In februari 2020 zijn de vier flexibele deeltijdopleidingen (op Ad- en Ba-niveau) Human Resource Management, Welzijn, Service & Zorg en Social Work (onder de noemer: cluster Sociaal Kapitaal) van NHL Stenden Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleidingen maken deel uit van het Experiment Leeruitkomsten en zijn conform het daarbij behorende beoordelingskader (april 2019) beoordeeld.

Het panel beoordeelt alle opleidingen behorende tot het cluster als **positief**. De opleidingen zijn per 1 september 2016 c.q. 1 september 2017 gestart met flexibel deeltijdonderwijs. Het aantal studenten groeit gestaag. Het panel vindt dat het goed uitgewerkte flexibele onderwijsconcept betrokken en professioneel gedragen wordt door de docenten en dat de examencommissie en toetscommissie goed hun rol genomen hebben.

Eerst volgt een samenvatting van de standaarden, waarna kort de specifieke aspecten van de opleidingen samengevat worden.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

Het panel stelt vast dat alle beoordeelde opleidingen de leeruitkomsten duidelijk hebben afgeleid van de landelijk vastgestelde beroepsprofielen en eindkwalificaties (voor zover die bestaan). De opleidingen voldoen qua niveau aan de eisen die nationaal en internationaal aan het Ad-niveau (NLQF 5) of Bachelor-niveau (NLQF 6) worden gesteld. De leeruitkomsten zijn volgens de Tuning-methodiek geformuleerd.

Het panel heeft bij alle opleidingen kunnen vaststellen dat de geformuleerde leeruitkomsten zijn afgeleid van de beoogde leerresultaten en studenten in staat stellen om het beoogde eindniveau te kunnen behalen, alhoewel de uitwerking per opleiding verschillend is.

Het werkveld is bij de opleidingen op diverse wijze betrokken geweest bij de formulering van de leeruitkomsten.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

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

Het panel heeft gezien dat alle opleidingen behorend tot het cluster Sociaal Kapitaal op hun eigen wijze invulling hebben gegeven aan de flexibele leeromgeving. Het panel heeft een mooi en breed palet aan variatie in onderwijsvormen en onderwijsuitvoering gezien. Studenten kunnen in ruime mate met de thematische modules hun eigen leerroute, tempo en benodigde, vraaggestuurde, ondersteuning bepalen. De leeruitkomsten geven binnen de leeromgeving richting en houvast voor de studenten.

Alle opleidingen hebben een heldere intakeprocedure en leggen de afspraken met studenten en, waar relevant, de aanbieder van de werkplek vast in leerarrangementen en onderwijsovereenkomsten. De verbinding met het werkveld in de leeromgeving is toereikend. Studenten zijn enthousiast over het onderwijsaanbod en de begeleiding. Ook het panel heeft veel waardering voor de docenten en hun betrokkenheid bij de studenten die zij begeleiden. De

verschillende docententeams die het panel heeft ontmoet, zijn deskundig, enthousiast en geven het goede voorbeeld ten aanzien van zelfregie.

Standaard 3: Toetsing

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

De opleidingen hebben het toetssysteem grotendeels leerwegonafhankelijk ingericht, waarbij de toetsing goed aansluit op de leeruitkomsten. In de toetspraktijk is er, behalve in een aantal basismodulen, sprake van toetsing in beroepsproducten waarbij vooral gebruik wordt gemaakt van portfolio's en (mondelijke) assessments. Het panel waardeert hierbij dat er gewerkt wordt vanuit het vier-ogen-principe. Keuzevrijheid van toetsvorm is mogelijk voor studenten, maar in de praktijk volgen veel studenten de in de handleidingen beschreven toetsen.

Positief is de gerichte scholing van docenten en examen- en toetscommissieleden. Bij docenten is deze scholing logischerwijze gericht op het flexibele onderwijsconcept, zoals de verdere ontwikkeling van kennis op het gebied van leerwegonafhankelijke toetsing.

Bij de bestudeerde werken heeft het panel zowel beoordelingsformulieren met uitgebreide en rijke feedback, als rubrics met nauwelijks enige toelichting gezien. Studenten geven aan dat zij tevreden zijn over de feedback en de beoordelingen. Toch adviseert het panel de motivering van deelcriteria duidelijk vast te leggen, om zo de transparantie en dus navolgbaarheid van de beoordelingen te verhogen. Het lijkt logisch dat de toetscommissie hierbij een rol kan spelen.

Het panel is positief over de proactieve houding van de examencommissies en verwacht dat dit onder andere ondersteuning zal bieden bij het opstellen van een duurzame set van leeruitkomsten en criteria voor de nog te (her)ontwikkelen modules op eindniveau.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

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

Het panel is ervan overtuigd dat de toetsen en de producten per module passende niveaus en inhoud laten zien ten aanzien van de leeruitkomsten en toetscriteria. De door de opleidingen voorgenomen moderatie van werken op eindniveau met het werkveld en waar relevant de voltijdse opleidingsvarianten lijken hierbij logische stappen.

De door de opleidingen aangeleverde tussenproducten en eindwerken worden door het panel zeer gewaardeerd. De producten zijn gericht op de beroepspraktijk en van passend niveau en inhoud. De studenten tonen met de afstudeerproducten aan dat zij klaar zijn voor de beroepspraktijk en tonen de leeruitkomsten op eindniveau aan. Het panel stelt vast dat de beoordelingen correct lijken te hebben plaatsgevonden.

Vertegenwoordigers vanuit het werkveld zijn positief over studenten van de flexibele deeltijdopleidingen. Zij zien professionele en persoonlijke groei bij studenten en loven de praktijkgerichte insteek van de kennisverwerving tijdens de studie.

Samenvatting per opleiding

De **Associate degree Service, Welzijn & Zorg** is een unieke opleiding waardoor er geen landelijk profiel is. De leeruitkomsten zijn opgesteld in overleg met werkveldpartners, uitgaande van de landelijke beschrijvingen van het associate degree niveau. De leeruitkomsten zijn verdeeld over acht modules van 15 EC, die de studenten in willekeurige volgorde mogen volgen, waarbij de afstudeermodule wel de laatste module moet zijn. Hierdoor kunnen de studenten in hun studie aansluiten op een actueel of relevant vraagstuk uit hun werkomgeving. De werkplekbegeleider is actief betrokken in de leeromgeving van de studenten in de zogenaamde driegesprekken die gevoerd worden met de studietoetscoach. Het panel is onder de indruk van de geboden coaching met feedback en feedforward. Er is bij de opleiding Ad SW&Z een werkplek eis, omdat co-creatie tussen school en werkplek een centrale rol heeft in het leertraject van de studenten. Ook bij de assessments uit de vaardigheidlijn in de zogenaamde lintmodules, is de praktijkbegeleider betrokken als assessor. Er wordt getoetst in beroepsproducten. De opleiding heeft nog geen ervaring met validering. Het panel heeft de indruk dat het eindniveau van de Ad SW&Z hoog ligt.

De **Bachelor Social Work** heeft de leeruitkomsten van de opleiding afgeleid van het Landelijk Opleidingsdocument en Body of Knowledge Sociaal Werk. De leeruitkomsten zijn verdeeld over zeven modules en een keuzemodule in het kader van drie uitstroomprofielen. De studenten mogen zelf kiezen aan welke module ze op welk moment willen werken, dit mogen ook meerdere modules tegelijkertijd zijn. De uitstroomprofielen zijn Zorg, Welzijn en Samenleving of Jeugd, bij dit laatste profiel is een registratie in het Stichting Kwaliteitsregister Jeugd mogelijk na afstuderen. Dit afstuderen staat in het teken van het gekozen profiel. Het panel vindt de uitstroomprofielen helder uitgewerkt. De leeruitkomsten van de opleiding SW worden getoetst in beroepsproducten. Uit het bestudeerde werk van studenten blijkt duidelijk hun zelfsturend vermogen. Bij de Bachelor SW is sprake van een zorgvuldig vormgegeven valideringsprocedure.

De **Associate degree Human Resource Management** heeft de kerncompetenties van het landelijk opleidingsprofiel HRM voor de bacheloropleidingen als uitgangspunt genomen bij het vormgeven van de leeruitkomsten, waarbij de competenties in overleg met de werkveldadviescommissie zijn vertaald naar het associate degree niveau. De leeruitkomsten zijn opgenomen in negen modules, waarvan er drie modules verplicht gevolgd moeten worden. Studenten kunnen zelf kiezen aan welke module ze werken. In combinatie met het ruime aanbod van keuzemodules is dit een heldere uitwerking van het flexibele deeltijdconcept. De basiskennis wordt getoetst in digitale kennistoetsen, verder wordt getoetst met beroepsproducten. Studenten mogen in duo's aan de opdrachten werken maar uiteindelijk worden portfolio's van studenten individueel beoordeeld. De eindwerken van de studenten laten een hoog en strategisch niveau zien.

De **Bacheloropleiding Human Resource Management** heeft alle competenties uit het landelijk opleidingsprofiel HRM op het eindniveau vertaald in haar leeruitkomsten. De eerste twee jaar van de studie zijn vergelijkbaar aan de Ad HRM. Bij de Bachelor kunnen de studenten kiezen uit twee leerroutes en diverse keuzemodules, waarbij de inhoud van de leeruitkomsten, ongeacht de door de studenten gemaakte keuzen, het landelijk profiel omvat. De leerroutes en de afstudeermodule worden ontwikkeld in samenwerking met de voltijd-variant van de opleiding HRM. Er waren nog geen eindwerken ten tijde van het visitatiebezoek, maar de door het panel ingeziene tussenproducten waren passend bij de beroepspraktijk op bachelorniveau.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	8
Basisgegevens opleidingen Sociaal Kapitaal	14
Beoordeling NVAO-standaarden	16
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	17
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	23
Standaard 3 Toetsing	35
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	41
Eindoordeel over de opleidingen	45
Aanbevelingen	46
Bijlagen	47
1. Bezoekprogramma	48
2. Bestudeerde documenten	49
3. Curriculum Associate degree Service, Welzijn & Zorg	51
4. Curriculum Bachelor Social Work	52
5. Curriculum Associate Degree Human Resource Management	53
6. Curriculum Bachelor Human Resource Management	54

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de vier bestaande deeltijdopleidingen behorende tot het Cluster Sociaal Kapitaal van NHL Stenden Hogeschool. Het betreft een beoordeling in het kader van het Experiment Leeruitkomsten dat in 2016 is gestart.

Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van NHL Stenden Hogeschool en in overleg met de deelnemende opleidingen.

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 (2018), het *Beoordelingskader Bestaande Experiment Leeruitkomsten* (2019) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 11 en 12 februari 2020.

Het visitatiepanel bestond uit:

Voor B Social Work + Ad Service, Welzijn en Zorg

- De heer drs. ing. A.H. Oosterloo (voorzitter, domeindeskundige)
- Mevrouw drs. M.E. Jansen (domeindeskundige)
- Mevrouw A.C.E. Bodewitz (student-lid)

Voor B HRM + Ad HRM

- De heer drs. ing. A.H. Oosterloo (voorzitter, domeindeskundige)
- De heer ing. J.C. de Jong (domeindeskundige)
- De heer drs. J. Valk (domeindeskundige)
- Mevrouw A.C.E. Bodewitz (student-lid)

De heer P. van Achteren LLB vervulde de rol van secretaris namens NQA en werd in de rapportagefase ondersteund door mevrouw Y. Leegstra, eveneens secretaris namens NQA.

Voor de opleidingsbeoordelingen heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden.

Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel een aantal afstudeerdossiers en toetsmateriaal bestudeerd.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In dit overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoeken is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding.

Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur).

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

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

Utrecht, 17 juni 2020

Panelvoorzitter



drs. ing. A.H. Oosterloo

Lead-auditor



P. van Achteren LLB

Karakteristiek van de opleidingen

NHL Stenden Hogeschool is in 2018 ontstaan vanuit een fusie van de NHL Hogeschool (NHL) en Stenden Hogeschool. Eén van de ambities van de nieuwe hogeschool is om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van studenten en aan de maatschappelijke vooruitgang in de regio Noord Nederland. Dit doet NHL Stenden Hogeschool door het bieden van inclusief en kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek, waarbij de opleidingen meer dan voorheen zijn gericht op de vraag en ervaring van werkende professionals. Het verhogen van het opleidingsniveau is cruciaal: de regio kent een relatief laag opleidingsniveau en heeft te maken met vergrijzing. NHL Stenden Hogeschool wil in de regio functioneren als kennisknooppunt en kennisontwikkeling stimuleren.

Bovenstaande ambitie was voor de fusiepartners NHL en Stenden Hogeschool één van de overwegingen om in 2015 een subsidieaanvraag in te dienen om te kunnen deelnemen aan het Experiment Flexibilisering Leeruitkomsten. Na de fusie van beide hogescholen heeft NHL Stenden Hogeschool een nieuw hogeschoolbreed onderwijsconcept geadopteerd - Design Based Education - dat veel overeenkomsten vertoont met het flexibele onderwijsconcept.

Bij Design Based Education staat zowel een complexe vraag uit de praktijk, als de leervraag van studenten centraal. Door samenwerking tussen studenten, docenten, werkveld en onderzoekers volgens een aanpak ontleend aan Design Thinking, wil NHL Stenden Hogeschool een actuele op de praktijk afgestemde leeromgeving creëren. Daarbij wil de hogeschool gebruik maken van de ervaringen en de uitkomsten van het Experiment om het totale onderwijs – deeltijd én voltijd – te vernieuwen.

In 2016 is gestart met de ontwikkeling van zeven flexibele deeltijdopleidingen. Inmiddels is het aantal opleidingen dat deelneemt aan het experiment gegroeid naar ruim veertig. De ontwikkeling van het onderwijsconcept van het flexibele deeltijdonderwijs en de implementatie daarvan in de verschillende opleidingen wordt gecoördineerd door het programmteam Flexibel Onderwijs. Het programmteam is facilitator van de deelnemende opleidingen en biedt ondersteuning met onder meer professionalisering van docenten en de kwaliteitszorg. De opleidingen zelf zijn verantwoordelijk voor de inhoud van het flexibele onderwijsprogramma.

Het flexibele onderwijsconcept stoelt op twee pijlers: gepersonaliseerd leren en co-creatie.

De pijler gepersonaliseerd leren beschrijft de mogelijkheden voor studenten om hun studie zoveel mogelijk af te stemmen op hun persoonlijke situatie en aanwezige kennis en ervaring. Daarbij staat de leervraag van studenten centraal. De flexibele deeltijdopleidingen bieden studenten daarbij zoveel mogelijk flexibiliteit. Zij hanteren daarbij minimaal de variant *Standaardisatie op maat*, dat wil zeggen dat binnen de afzonderlijke curricula sprake is van een vaststaand onderwijsaanbod (ten behoeve van het behalen van leeruitkomsten) beschikbaar is. Studenten stellen op basis daarvan een eigen leerarrangement samen met een voor hen optimale blend van online-, face-to-face-onderwijs, werkplekleren en collaborative learning, passend bij hun leervragen. Studenten bepalen zelf hun studietempo en tijdsinvestering.

De pijler co-creatie heeft betrekking op de sociaal-constructivistische visie op leren. Mensen geven zelf betekenis aan hun omgeving waarbij sociale processen een belangrijke functie vervullen. Binnen de context van flexibel onderwijs hebben opleiding, werkveld en student invloed op het leerproces van studenten. De flexibele opleidingen geven invulling aan deze pijler met werkplekleren, waar studenten leeruitkomsten in een werkcontext realiseren en met learning

communities binnen en buiten de hogeschool, bijvoorbeeld in vraag- en opdrachtgestuurde ateliers en werkplaatsen.

Met deze principes als uitgangspunten hebben opleidingen hun beoogde leerresultaten vertaald naar leerwegaafhankelijke leeruitkomsten. Vervolgens is gewerkt aan blended learning werkvormen, passende studentbegeleiding en de invulling van werkplekleren en vormen van community. Ook de toetsing is vormgegeven volgens deze principes.

Opleidingen

NHL Stenden profileert zich inhoudelijk via een aantal zwaartepunten: de opleidingen van Sociaal Kapitaal hebben ervoor gekozen een bijdrage te leveren aan het concept 'Vital Region'.

In totaal zijn in het kader van deze visitatie twee associate degree en twee bacheloropleidingen beoordeeld:

Opleiding	Variant	Locatie
Ad Service, Welzijn & Zorg (verder Ad SW&Z)	deeltijd	Leeuwarden/Emmen
Ba Social Work (verder SW)	deeltijd	Leeuwarden
Ad Human Resource Management (verder Ad HRM)	deeltijd	Leeuwarden
Ba Human Resource Management (verder B HRM)	deeltijd	Leeuwarden

De Ad HRM is in september 2016 gestart met een flexibele deeltijdvariant. De overige opleidingen zijn in het studiejaar 2017-2018 gestart met het aanbieden van het curriculum Experiment Leeruitkomsten. Ten tijde van de visitatie kende de bacheloropleiding HRM nog geen afgestudeerden, de andere opleidingen hadden wel afgestudeerden, maar soms nog beperkt in aantal.

De opleidingen zijn nog in transitie: door nieuwe positionering van de opleidingen in de nieuwe NHL Stenden organisatie, door de verzelfstandiging van de flexibele deeltijd-teams, door de invoering en eerste herontwerpen van de programma's op basis van leeruitkomsten en de invoering van het onderwijsconcept Desing Based Education.

Overzicht totaal aantal studenten:

	15/16	16/17	17/18	18/19
Ad HRM	36	50	58	60
Ba SW	0	0	89	192
Ba HRM	17	16	29	36
Ad SZ&W	0	0	31	71

Overzicht instroom studenten:

	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20 september instroom
Ad HRM	20	34	29	23	18
Ba SW	0	0	91	134	73
Ba HRM	6	1	16	15	19
Ad SZ&W	0	0	31	42	20

Bij de beschrijving van de opleidingen in de Standaarden zal per onderdeel daar waar mogelijk eerst de gemeenschappelijke kenmerken van de vier opleidingen gezamenlijk beschreven worden. Vervolgens zullen de specifieke aspecten per opleiding aangegeven worden. Deze paragrafen zijn te herkennen aan de naam van de opleiding boven de tekst, schuingedrukt en onderstreept.

Basisgegevens opleidingen Sociaal Kapitaal

Naam opleiding in CROHO	Ad Service, Welzijn & Zorg
Oriëntatie en niveau	Hbo Ad
Graad	Niet van toepassing
Aantal studiepunten	120
Locatie	Leeuwarden/Emmen
Onderwijstaal	Nederlands
Registratie nummer in CROHO	80137

Naam opleiding in CROHO	B Social Work
Oriëntatie en niveau	Hbo Bachelor
Graad	Bachelor of Social Work
Aantal studiepunten	240
Locatie	Leeuwarden
Onderwijstaal	Nederlands
Registratie nummer in CROHO	34116

Naam opleiding in CROHO	Ad Human Resource Management
Oriëntatie en niveau	Hbo Ad
Graad	Niet van toepassing
Aantal studiepunten	120
Locatie	Leeuwarden
Onderwijstaal	Nederlands
Registratie nummer in CROHO	80073

Naam opleiding in CROHO	B Human Resource Management
Oriëntatie en niveau	Hbo Bachelor
Graad	Bachelor of Arts
Aantal studiepunten	240
Locatie	Leeuwarden
Onderwijstaal	Nederlands
Registratie nummer in CROHO	34609

Beoordeling NVAO-standaarden

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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

Experiment Leeruitkomsten:

- *De visie van de instelling op flexibilisering is vertaald naar een onderwijskundig concept dat is doorgevoerd in de experimenteervariant;*
- *De leeruitkomsten zijn vertaald naar eenheden van leeruitkomsten van maximaal 30 EC, die gezamenlijk en in samenhang de student in staat stellen de eindkwalificaties te realiseren;*

De leeruitkomsten zijn (a) leerwegaafhankelijk, (b) representatief voor de eindkwalificaties van de opleiding, (c) herkenbaar voor het werkveld, (d) specifiek en meetbaar, (e) transparant, (f) samenhangend en (g) duurzaam.

Conclusie

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

Het panel stelt vast dat alle beoordeelde opleidingen goed aansluiten bij de landelijk vastgestelde beroepsprofielen en eindkwalificaties. De opleidingen voldoen qua niveau aan de eisen die nationaal en internationaal aan het Ad-niveau (NLQF 5) of Bachelor-niveau (NLQF 6) worden gesteld.

De visie van NHL-Stenden Hogeschool op gepersonaliseerd leren en co-creatie is herkenbaar in de wijze waarop de verschillende opleidingen hun onderwijs hebben ingericht. Datzelfde geldt ook voor het concept van Design Based Education. De mate waarin dat concept is ingevoerd verschilt nog per opleiding.

Het panel heeft bij alle opleidingen kunnen vaststellen dat de geformuleerde leeruitkomsten zijn afgeleid van de beoogde leerresultaten en studenten in staat stellen om het beoogde eindniveau te kunnen behalen. De leeruitkomsten van de verschillende opleidingen voldoen allen in de basis aan de eisen die daar vanuit het beoordelingskader aan worden gesteld. Variatie is er bijvoorbeeld in de wijze waarop het werkveld betrokken is geweest bij de formulering van de leeruitkomsten.

Het panel adviseert de opleidingen om met elkaar de ervaringen over de formulering van leeruitkomsten en de best practices van structurele betrokkenheid van het werkveld hierbij uit te wisselen met het doel om van elkaar te leren. Het duurzame karakter van de leeruitkomsten kan nog groeien, zo blijkt ook uit de frequentie van 'updates'. Dit zal de consistentie en continuïteit van het onderwijs en toetsing ten goede komen.

Het panel adviseert hiernaast om vanuit het perspectief van de interculturele competenties in de landelijke profielen internationalisering sterker in de leeruitkomsten te verwerken. En specifiek de bachelor HRM-opleiding om alert te blijven op ontwikkelingen in het werkveld ten aanzien van de strategische rol van een HRM-professional.

Onderbouwing

Visie op flexibel onderwijs

In de *Flexgids 2018* omschrijft het programmateam Flexibel Onderwijs NHL Stenden Hogeschool haar visie op Flexibel onderwijs en het onderwijsontwerp dat daaruit voortvloeit voor alle aan het experiment deelnemende opleidingen. Ook de opleidingen in het cluster Sociaal Kapitaal zijn

conform deze visie vormgegeven en gaan uit van gepersonaliseerd leren en co-creatie (zie ook Karakteristiek). De opleidingen hebben vanuit deze principes hun beoogde leerresultaten vertaald naar leerwegaafhankelijke leeruitkomsten (LUK).

Het panel heeft de onderwijskundige visie bestudeerd en vindt dat deze visie uitstekend past bij de experimentele opzet van het flexibele deeltijdonderwijs. Het principe van gepersonaliseerd leren biedt ruimte voor individuele leertrajecten van deeltijdstudenten. Het principe van co-creatie draagt bij aan een rijke leeromgeving, waarbinnen studenten hun opleiding kunnen doorlopen op een wijze die past bij hun persoonlijke leerstijl en werkomgeving.

Het panel heeft het onderwijsconcept van de opleidingen behorend bij het cluster Sociaal Kapitaal beoordeeld op beide pijlers van de onderwijskundige visie en stelt vast dat de uitgangspunten van gepersonaliseerd leren en co-creatie herkenbaar in het onderwijsconcept van deze opleidingen zijn doorgevoerd.

Van competentieprofiel naar leeruitkomsten deeltijd

Iedere opleiding heeft de eindkwalificaties/competenties uit het betreffende landelijke beroeps- en opleidingsprofiel en de bijbehorende Body of Knowledge and Skills (BoKS) omgezet in leeruitkomsten en ondergebracht in modules van 15 of 30 EC. Iedere opleiding maakt duidelijk aan welke kwalificaties een leeruitkomst bijdraagt. De leeruitkomsten tezamen dekken de eindkwalificaties van een opleiding af. Modules zijn opgebouwd uit één of meer samenhangende leeruitkomsten. Aan de leeruitkomsten zijn toetsen verbonden. Wanneer de studenten alle leeruitkomsten verbonden aan een module hebben aangetoond, krijgen zij de EC's die verbonden zijn aan deze module. Door de leeruitkomsten bij thematische modules van 15 of 30 EC onder te brengen, voldoen de deeltijdopleidingen aan de eisen van het *Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs* (2019).

De deeltijdopleidingen van NHL Stenden Hogeschool omschrijven leeruitkomsten als een meetbaar resultaat van een leerervaring, op basis waarvan vastgesteld kan worden in welke mate, tot op welk niveau en volgens welke standaard een bepaalde kwalificatie is ontwikkeld (ZER 2019). Een leeruitkomst beschrijft een zichtbaar effect in functioneren, gerelateerd aan een leerervaring. De leeruitkomst omschrijft:

- Beroepshandelen: welke handelingen een student moet uitvoeren;
- Beroepsproduct(en): bewijzen waarin het beroepshandelen zichtbaar wordt;
- Beoordelingscriteria: de eisen waaraan het handelen en de bewijzen moeten voldoen.

Het panel vindt dat NHL Stenden Hogeschool hiermee een uitstekende operationalisering biedt van het concept 'leeruitkomst'.

Bij de concrete formulering van de leeruitkomsten is gewerkt volgens de Tuning-systematiek¹, waarbij leeruitkomsten volgens een vast format worden omschreven. Bij de ontwikkeling van de leeruitkomsten zijn de examencommissies van de afzonderlijke opleidingen betrokken. Ook de werkvelden van de opleidingen zijn betrokken bij het opstellen van de leeruitkomsten.

¹ een internationaal project dat hoger onderwijsinstellingen helpt om hun leeruitkomsten op elkaar af te stemmen

Leeruitkomsten per opleiding

Het panel heeft de modules, leeruitkomsten en beoordelingscriteria van de vier te beoordelen opleidingen bestudeerd en constateert dat deze voldoen aan de eisen die het experiment aan de leeruitkomsten stelt. Die eisen hebben betrekking op (a) leerwegaafhankelijkheid, (b) representativiteit voor de beoogde leerresultaten van de opleiding, (c) herkenbaarheid voor het werkveld, (d) specifieke en meetbare-formuleringen (e) transparantie, (f) samenhang en (g) duurzaamheid.

De visie van NHL Stenden Hogeschool is herkenbaar ingevoerd, waarbij er bewust ook veel professionele ruimte gegeven is aan de docenten per opleiding, om daarmee het eigenaarschap en betrokkenheid te vergroten. De leeruitkomsten blijken herkenbaar voor het werkveld en vertegenwoordigen de juiste inhoud.

Associate degree Service, Welzijn & Zorg

De Ad SWZ is een unieke opleiding binnen het sociale domein en gebaseerd op het gedachtegoed over Positieve Gezondheid van Machteld Huber. Er wordt uitgegaan van een multidisciplinaire, integratieve aanpak binnen het sociale domein dat zich breed uitstrekt over alles wat te maken heeft met zorg en ondersteuning aan mensen met een hulpvraag. Het handelen van de Ad-professional vindt plaats binnen verscheidene werkvelden zoals: ouderenzorg, gehandicaptenzorg, maatschappelijk opvang, vluchtelingenwerk en jeugdhulp.

Er is (nog) geen landelijke opleidingsprofiel Service, Zorg & Welzijn en daarom heeft de opleiding zelf haar leeruitkomsten ontwikkeld vanuit de werkcontext, in samenwerking met werkveldpartners, en met inachtneming van het gedachtegoed over Positieve Gezondheid en de landelijke niveau-beschrijvingen voor de associate degree (niveau 5). Dit heeft geleid tot een set van zeventien leeruitkomsten, verdeeld over acht modules van elk 15 EC. Een voorbeeld van een module met leeruitkomsten is de module “Sociaal maatschappelijke participatie” met de leeruitkomsten:

‘participatie’:

- ‘Je signaleert en verdiept je vanuit de theorie in een sociaal maatschappelijk vraagstuk gericht op sociale inclusie en diversiteit. Samen met een community ontwerp je hiervoor een interventie’ en ‘netwerk ondersteuning’.
- ‘Je maakt samen met de cliënt een voorstel tot duurzame versterking van zijn netwerk vanuit een systemisch benadering en geeft hier uitvoering aan’.

Het panel constateert dat de studenten met de totale set aan leeruitkomsten werken aan de ontwikkeling van verschillende beroepsrollen: hulpverlener & gezondheidsbevorderaar, samenwerkingspartner & organisator en reflectieve professional & kwaliteitsbevorderaar. Het panel waardeert dat deze rollen in nauwe samenwerking met het werkveld tot stand zijn gekomen.

Bachelor Social Work

Voor de bachelor Social Work geldt dat zij bij de totstandkoming van haar leeruitkomsten gebruik heeft gemaakt van het Landelijk Opleidingsdocument Sociaal Werk. In dit document worden drie kerntaken en tien generieke kwalificaties onderscheiden. Tevens onderdeel van dit document is

een BoKS met vier wetenschappelijke perspectieven: 1) sociologie, economie & recht, 2) psychologie, pedagogiek & gezondheid, 3) politiek, bestuur & organisatie en 4) filosofie & ethiek. Na een eerste ervaring met het Flex deeltijdonderwijs heeft de opleiding in overleg met het werkveld, onderwijskundigen en studenten het curriculum en de leeruitkomsten herzien, waarbij de leeruitkomsten zijn verrijkt zodat de te behalen leerresultaten duidelijk zijn voor studenten.

Per module maakt de opleiding inzichtelijk aan welke leeruitkomsten gewerkt wordt en hoe deze verbonden zijn met de kwalificaties uit het landelijke opleidingsdocument. Zo zag het panel dat studenten in de module Kwetsbare burgers werken aan de leeruitkomsten: 1) Kennis kwetsbare burgers, 2) Maken ondersteuningsplan, 3) Hanteren methodieken en 4) Ethisch dilemma. Een voorbeeld van een leeruitkomst is de leeruitkomst 'Oriëntatie en vraagverheldering' uit de module Burgers:

'Oriëntatie en vraagverheldering':

- 'Je demonstreert in een gesprek met een burger met een hulpvraag in een authentieke beroepssituatie dat je samen met deze burger zijn hulpvraag kunt (her)formuleren en de essentie van de hulpvraag kunt expliciteren. Je laat zien dat sprake is van contact en afstemming en dat je gebruik kunt maken van het gepast inzetten van basis communicatieve vaardigheden.'

Aan de hand van deze leeruitkomst werken studenten aan twee kwalificaties uit het landelijk profiel, zo constateert het panel op basis van een relatietabel. De leeruitkomsten zijn samen met de opleiding Pedagogiek ontwikkeld, maar specifiek gemaakt voor het werkveld van Social Work.

Bachelor en Ad HRM

De bachelor en associate degree HRM hebben het landelijk opleidingsprofiel Human Resource Management uit 2016 als uitgangspunt genomen voor de ontwikkeling van de leeruitkomsten. Dit profiel kent zes kerncompetenties en is door de opleidingen als profilering aangevuld met een zevende competentie rond HR-instrumenten. Het onderscheid van de Ad-opleiding versus de Bachelor is met name vormgegeven als niveauverschil: de studenten van de Ad HRM-opleiding ronden de competenties af op niveau 2. Tevens komt één kerncompetentie (ontwikkelen van individuen, teams en organisaties) niet expliciet in de Ad-opleiding aan bod. In de Bachelor HRM worden alle zeven competenties op niveau 3 aangetoond in de gekozen leerroute, Strategisch HRM of Careermanagement & Coaching.

Langs de Tuning-systematiek werden op basis van de kerncompetenties door de opleiding leeruitkomsten geformuleerd, die zijn opgenomen in de studentenstatuten en de Onderwijs- en examenregelingen (OER). Het panel heeft deze uitwerking bestudeerd en constateert dat deze adequaat is. In een relatietabel in de OER is de verbinding tussen de kerncompetenties en de leeruitkomsten weergegeven. Hierin is bijvoorbeeld zichtbaar dat de kerncompetentie 'Beleid ontwikkelen, uitvoeren en evalueren in een organisatorische en maatschappelijke context' bij de Bachelor HRM is uitgewerkt naar de volgende drie leeruitkomsten:

Bachelor HRM:

- 'de beginnende HR-professional is in staat om activiteiten te kunnen ontwikkelen en initiëren op de te onderscheiden samenhangende HR-terreinen in relatie tot institutionele en maatschappelijke ontwikkelingen; voert deze uit, evalueert deze en stelt zo nodig bij, zowel binnen de regionale, nationale als internationale context';
- 'de beginnende HR-professional is in staat om het management te adviseren over inhoud en aanpak van HR-werkterreinen, de interne en externe arbeidsverhoudingen, organisatieontwikkeling, organisatieontwerp, taakontwerp en de daaruit voortkomende implementatievraagstukken';
- 'de beginnende HR-professional is in staat de rol van effectief HR-leiderschap ten opzichte van het management vorm te geven en de implicaties te gebruiken in zijn uitvoeringspraktijk'.

In de zogenaamde Blauwdruk en in de modulehandleidingen, zoals bijvoorbeeld de afstudeerhandleiding, is een tabel opgenomen die de relatie tussen landelijke kwalificaties, de niveaus (1, 2 of 3), de modules en de leeruitkomsten weergeeft.

De ontwikkeling van leeruitkomsten en modules is in vergaderingen van de Werkveld Adviescommissie (WAC) gefaseerd afgestemd met het werkveld. De laatste leeruitkomsten en modules worden in het lopende studiejaar besproken in commissievergaderingen.

Het panel zag dat de opleidingen door middel van niveaus de leeruitkomsten helder heeft afgeleid van het landelijk profiel en daarnaast heeft toegespitst op het associate- dan wel bachelor-niveau. De panelleden signaleren dat in het HRM-werkveld weer meer aandacht is voor 'employee engagement' en daarmee voor een meer strategische rol van de HR-professional. Dit komt voort uit aandacht van vooral grotere organisaties voor zaken als de United Nations Social Development Goals, Flourishing Organisations en Triple Bottom Line. Het panel geeft de opleiding mee alert te zijn op deze ontwikkelingen in het werkveld, zodat (bachelor)studenten dit in hun ontwikkeling tot HRM-professional meekrijgen.

Reflectie panel op leeruitkomsten

Kijkend naar de vier opleidingen is het panel positief over de opgestelde leeruitkomsten. Ze zijn adequaat toegesneden op het niveau van de opleiding (Ba/Ad). De leeruitkomsten zijn representatief voor de leerresultaten zoals verwoord in de desbetreffende landelijke profielen en zijn daarmee in essentie beroepsgericht. Ook ziet het panel dat er zorg is voor de leerwegaafhankelijkheid van de leeruitkomsten door de gebruikte formuleringen, voor de transparantie en voor samenhang in en tussen leeruitkomsten in modules.

Bovendien constateert het panel dat de opleidingen regelmatig met het werkveld overleggen over (formulering van) de leeruitkomsten. Het is tevens zichtbaar dat opvolging wordt gegeven aan deze input. Zo ziet het panel meerdere updates van de sets van leeruitkomsten. Hoewel het panel het

waardeert dat de opleidingen aangesloten blijven op de ontwikkelingen in het werkveld, wil het de opleidingen hieromtrent ook drie aandachtspunten meegegeven.

Ten eerste zou er meer aandacht kunnen zijn voor de duurzaamheid van de formulering van de leeruitkomst. De frequentie van 'updates' van de sets leeruitkomsten kan daarmee teruggebracht worden, waarmee meer consistentie en continuïteit gecreëerd wordt ten behoeve van het onderliggende onderwijs en toetsing.

Hiernaast vond het panel op basis van de gesprekken met werkveldvertegenwoordigers dat zij nog meer ingevoerd kunnen raken in het concept flexibilisering en in hun rol als klankbord bij het opstellen en vaststellen van leeruitkomsten. Daarbij is ook van belang dat er meer structuur in de samenwerking van de opleiding met het werkveld kan komen. Dit laatste aspect speelt vooral bij de bacheloropleiding Social Work.

Tot slot: met name vanuit het perspectief van de interculturele competenties in de landelijke profielen kan internationalisering sterker in de leeruitkomsten verwerkt worden.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Experiment Leeruitkomsten:

De leersituatie en –omgeving zijn passend bij de beoogde leeruitkomsten en bij de behoeften en omstandigheden van (een groep) studenten. De opleiding kan verantwoorden dat de leeractiviteiten en de begeleiding van studenten adequaat zijn om de leeruitkomsten te behalen. De opleiding laat zien hoe zij rekening houdt met verschillen tussen (groepen) studenten in kennis, ervaring, tijd, loopbaandoelen en omstandigheden.

Docenten (instructeurs, begeleiders e.d.) zijn aantoonbaar competent om studenten te begeleiden, bijvoorbeeld bij de keuze voor en vormgeving van leeractiviteiten.

De student voldoet aan de wettelijke instroomeisen. Uit een intake assessment kan blijken dat de student de opleiding versneld kan doorlopen. Onvolledige opleidingen bepalen op grond van toelatingsonderzoek of de student toelaatbaar is en voor welk traject de student in aanmerking komt.

De opleiding en de student maken vooraf expliciete, inhoudelijke afspraken over de invulling van het individuele opleidingstraject per eenheid van leeruitkomsten en de begeleiding daarvan door de docent. Daarmee is inzichtelijk hoe de student in staat is de leeruitkomsten te realiseren. Als een praktijkorganisatie betrokken is leggen opleiding, student en praktijkorganisatie de afspraken vast in een overeenkomst. Een tripartite overeenkomst is verplicht voor duale opleidingen en wenselijk voor deeltijdse opleidingen. Hierin komen onder meer aan de orde: de beschrijving van de inhoud van de leeractiviteiten binnen de eenheid, de aard en frequentie van de begeleiding en de wijze van toetsing en, indien van toepassing, afspraken tussen de opleiding en de praktijkorganisatie over bijscholing van praktijkbegeleiders. De student is mede-eigenaar van het leerproces en daarmee van de invulling van de overeenkomst en afspraken.

Conclusie

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

Het panel heeft gezien dat alle opleidingen behorend tot het cluster Sociaal Kapitaal op hun eigen wijze invulling hebben gegeven aan de flexibele leeromgeving. De studenten hebben ruim de mogelijkheden een eigen leerroute uit te stippelen. Ze kunnen zelf de volgorde en het aantal te volgen modules kiezen. Hiernaast is er bij de HRM-opleidingen sprake van keuze uit een aantal keuzemodules. Ook kunnen de studenten door de flexibele momenten van toetsing, versnellen of vertragen. Het panel heeft een mooi en breed palet aan voorbeelden gezien. Dit biedt de gelegenheid om uitwerkingen en ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. Het panel adviseert in dit kader de opleidingen SW en de Ad SW&Z om (gezamenlijk) te onderzoeken of het mogelijk is keuzemodules voor studenten te ontwikkelen, om zo het flexibele concept voor studenten nog verder vorm te geven. En om te onderzoeken hoe de doorstroming van de Ad naar de Bachelor duidelijk vormgegeven kan worden. Het panel ondersteunt het voornemen van de opleiding Ad HRM om een meer zelfstandig programma te kiezen ten opzichte van de Bacheloropleiding HRM, in balans met de mogelijkheid tot doorstroming.

Het onderwijs en de begeleiding vinden (vraaggestuurd) plaats op school, thuis of op het werk via het online aanbod en op het werk met beroepsgerichte opdrachten. De studenten kunnen hier zelf keuzes in maken. Het panel was onder de indruk van de praktijkgerichtheid van het studiemateriaal en de opzet van de digitale leeromgeving, die nog wel verder ontwikkeld kan worden.

Alle opleidingen hebben een heldere intakeprocedure en leggen met hun studenten op een adequate manier de gekozen leerarrangementen en persoonlijke leerroute vast: bij de Bacheloropleidingen en de Ad HRM in een onderwijsovereenkomst getekend door student en bij de Ad Service, Welzijn & Zorg in een tripartiete overeenkomst met het werkveld en student. Het panel adviseert de andere opleidingen om in overweging te nemen enige vorm van werkplek te nemen. Zo kan de kwaliteit van zowel de praktijkleeromgeving als een belangrijk onderdeel van de blend, als de begeleiding van student versterkt worden binnen de driehoek opleiding, student en leerwerkplek. Dit geldt met name voor de opleiding SW.

De studenten waarderen de begeleiding. Vooral de studietoelators, die de studenten begeleiden in hun persoonlijke studietraject, worden geroemd. De driegesprekken die bij de opleiding SW&Z worden gevoerd door de student, de studietoelator en de begeleider op het werk, worden door het panel gezien als een voorbeeld voor de andere opleidingen.

Het panel heeft veel waardering voor de docenten en hun betrokkenheid bij de studenten die zij begeleiden. De verschillende docententeams die het panel heeft ontmoet, zijn met enthousiasme bezig met het ontwikkelen van hun leeromgevingen.

Het panel stelt tevens vast dat de opleidingen op een zorgvuldige wijze hun kwaliteitsborging hebben ingericht. Studenten voelen zich goed gehoord en zien dat de opleidingen verbeterpunten oppakken en aanpassingen doen waar nodig.

Onderbouwing

Opzet en inhoud van de programma's

De deeltijdopleidingen zijn opgezet als diplomatrajecten. Alle opleidingen kennen modules van 15 of 30 EC en bieden daarnaast een aantal keuzemogelijkheden om modules van 15 of 30 EC te volgen (inclusief een of twee afstudeermodules). Studenten kunnen ervoor kiezen meerdere modules tegelijk te starten en zo te versnellen. Of juist langere tijd aan een module te besteden en later dan standaard geprogrammeerd aan de volgende module te beginnen.

Het onderwijs is vraaggericht opgezet, waarbij studenten hun eigen studietempo, studieplaats en leerpad bepalen, afgestemd op hun eigen privé- en werkomstandigheden. Dit wordt vastgelegd in persoonlijke leerarrangementen.

Studenten die een module met goed gevolg afronden, kunnen daarvoor een certificaat ontvangen. Bij het behalen van modules passend bij het betreffende diplomatraject, met een totaal van 240 EC (bachelorprogramma's) of 120 EC (Ad programma's), ontvangen studenten een diploma.

De inhoud van de leeruitkomsten en de modules sluit bij drie opleidingen aan op de landelijke opleidingsprofielen en de BoKS per vakgebied en bij de opleiding Ad SW&Z op de zelf ontwikkelde kaders. In een blauwdruk per opleiding is hiernaast ook de moduleopzet beschreven, de verdeling van de leeruitkomsten over de modules en de inhoudelijke thema's die centraal staan.

Het panel heeft in de (online) modulehandleidingen/beschrijvingen gezien hoe de opzet van modules en de inhoudelijke thema's verder uitgewerkt is.

Het panel is van mening dat de lijn van eindkwalificaties, leeruitkomsten tot in de toetsing een werkbaar kader biedt voor docenten en studenten. Studenten geven aan dat het voor hen duidelijk is waar ze aan moeten werken. Bij de start van modules krijgen studenten uitleg over de opzet en inhoud van modules en leeruitkomsten. Wel heeft het panel diverse varianten van sets van leeruitkomsten, criteria en rubrics/beoordelingsformulieren gezien van modules. Dit is te verklaren uit de bijstellingen die de opleidingen hebben uitgevoerd in zowel de leeruitkomsten als de samenstelling van modules.

Het panel stelt tevens vast dat de opleidingen op een zorgvuldige wijze hun kwaliteitsborging hebben ingericht, met module-evaluaties. Studenten voelen zich goed gehoord en zien dat de opleidingen verbeterpunten oppakken en aanpassingen doen waar nodig.

Het panel was onder de indruk van de praktijkgerichtheid van het studiemateriaal. Zij zien in de opzet van de modules dat studenten worden uitgedaagd zelf op zoek te gaan naar vraagstukken, bijpassende theorie etc. om die vraagstukken te onderzoeken en tot oplossingen te komen. Er wordt adequaat studiemateriaal aan de studenten ter ondersteuning aangeboden, zoals adviezen ten aanzien van te gebruiken literatuur.

Ad Service, Welzijn & Zorg

Het programma van de Ad SW&Z bestaat uit acht modules met ieder twee leeruitkomsten, waarbij de studenten zelf de volgorde van het aantonen van de leeruitkomsten bepalen en eventueel gelijktijdig aan meerdere modules werken. In bijlage drie is een overzicht van het programma-aanbod en de modules opgenomen. Elke module heeft een overkoepelend thema met een theoretisch verdiepende leeruitkomst (kennisbasis) en een toepassingsleeruitkomst, waarbij de student deze specifieke kennis toepast op de eigen beroepspraktijk. Studenten kiezen zelf aan welke module ze willen werken, waardoor ze een verbinding kunnen leggen met een actueel of relevant vraagstuk op hun werkplek. De wijze waarop beheersing van de leeruitkomst of module aangetoond wordt, is vrij zodat een goede aansluiting op de praktijk mogelijk is. Studenten hebben onder andere verslagen, presentaties of infographics opgeleverd. Een aantal basisvaardigheden (zoals samenwerken, reflectie) wordt aangeboden in twee ondersteunende lintmodules, waar de student aan zijn professionele ontwikkeling werkt. Na het behalen van drie thematische modules wordt een lintmodule afgesloten met een assessment. Het panel vindt deze opzet een sterk aspect van de opzet en looft de combinatie van werken aan professionele en persoonlijke ontwikkeling. De opleiding wordt afgesloten met de module Praktijkgericht onderzoek. In zowel de lintmodules als deze onderzoeksmodule is aandacht voor internationalisering.

De formulering van de leeruitkomsten in de modules werd door studenten in het eerste studiejaar van de opleiding, 2017/2018, als te ruim en weinig richtinggevend ervaren. Daarom zijn deze in 2018 en 2019 aangescherpt. Van deze aanscherping verwacht de opleiding ook een positief effect op het studiesucces dat tot nu toe wat achterbleef.

Bachelor Social Work

De opleiding SW biedt haar onderwijs aan in zeven modules en drie keuzemodules die aansluiten bij het gekozen SW-profiel, zie bijlage 4 voor een overzicht hiervan. Studenten mogen de route waarmee ze de acht modules van de opleiding Social Work willen volgen zelf bepalen. Ze kunnen er bijvoorbeeld voor kiezen aan meerdere modules tegelijk te werken en zo hun studie te

versnellen omdat alle leeruitkomsten worden getoetst met beroepsproducten, die flexibel mogen worden ingeleverd.

Wel wordt, met name studenten zonder hbo-ervaring of zonder ervaring in het sociale domein, dringend aangeraden te starten met de twee modules op beginnend niveau. In deze modules wordt de basis voor domeinspecifieke kennis gelegd. Nadat deze zijn afgerond, ontvangt de student ook een propedeutisch getuigschrift.

Er zijn geen vrije keuze modules. Studenten kiezen in uitstroommodules een profilering: Jeugd, Zorg of Welzijn en samenleving. De profilering wordt ook zichtbaar in de modules Kwetsbare Burgers en Onderzoek doordat de student de leeruitkomsten aantoont in het domein van de profilering. Als een student afstudeert op het profiel Jeugd, dan kan hij zich daarna registreren bij de Stichting Kwaliteitsregister Jeugd (SJK). Vertegenwoordigers van het werkveld, die het panel gesproken heeft, noemen dit een nuttige aanvulling, waarmee de opleiding adequaat invulling geeft aan de landelijke afspraken binnen de SW-opleidingen hieromtrent.

Het panel waardeert het zelfstandige programma van de Ad-opleiding SW&Z en Ba SW. Wel krijgen de opleidingen Ad SW&Z en Ba SW het advies om (ook inhoudelijk) samenwerking te zoeken. Het panel geeft de overweging mee om (tezamen) meer keuzemodules te ontwikkelen en aan te bieden, om zo het Flex-concept voor studenten beter tot zijn recht te laten komen.

Hiernaast is de aansluiting van de associate degree SW&Z op de bacheloropleiding SW meerdere malen aan de orde geweest in de gesprekken. Het panel concludeert dat de aansluiting nog niet optimaal is en adviseert deze te verbeteren. Dit kan door een sterkere inhoudelijke verbinding tussen Ad SW&Z en Ba SW te zoeken, door leeruitkomsten meer overeenkomstig te formuleren en door afspraken te maken over valideren van leeruitkomsten. Het panel ziet ook kansen om dit laatste ook met de Bachelor VPK op te zetten. Zo kan de aansluiting voor studenten die na de Ad willen doorstuderen verbeterd worden.

Ad HRM

De Ad HRM is in september 2016 al gestart met het aanbieden van een flexibele deeltijdopleiding. Bij de opleiding Ad HRM zijn procesoptimalisatie en procesverandering de overkoepelende thema's. De opleiding heeft een aanbod van in totaal negen modules, zie bijlage vijf. De studenten kunnen alle aangeboden modules, met uitzondering van de afstudeermodule, in willekeurige volgorde doorlopen en afronden. Studenten wordt wel aangeraden te beginnen met de Startmodule, omdat deze een oriëntatie op het werkveld en basiskennis van het vakgebied omvat. De overige modules zijn keuzemodules, behalve Omgaan met informatie en Afstuderen. Studenten werken binnen alle modules aan opdrachten over de eigen organisatie, waarbij zij kunnen samenwerken in duo's. Zo is het ook voor studenten zonder een relevante werkplek mogelijk te werken aan het project. Hiernaast is er een vaardighedenlijn waarbij er individuele assessments worden afgenomen.

Ontwikkelvoornemen van de opleiding is om de modules die nu nog 30 EC omvatten, te verkleinen naar 15 EC, om het studiesucces te bevorderen en de keuzemogelijkheden voor studenten te vergroten. Tevens wil de opleiding verder bekijken wat een gewenste invulling van onderzoekend vermogen voor een Ad is. Het panel ondersteunt de ambitie van de opleiding om een zelfstandiger perspectief op het onderzoekend vermogen te formuleren voor de Ad, er lijkt nu voornamelijk verschil te zitten in de beoordelingscriteria bij de twee opleidingen. Dit doet zij in het landelijk overleg en met de andere Ad-opleidingen van NHL Stenden. Hiernaast geeft de opleiding aan dat ze voornemens is het curriculum van de opleiding te verzelfstandigen ten opzichte van de

bacheloropleiding. Dit is echter complex omdat studenten zich in verschillende stadia en modulen bevinden.

Ruim 50% van de afgestudeerde studenten van de Ad-opleiding stroomt door naar de flexibele deeltijdbachelor.

Het panel constateert dat het curriculum van de Ad HRM-opleiding inderdaad grotendeels is afgeleid van de Bachelor HRM-opleiding. Aangezien Ad-opleidingen nu zelfstandige opleidingen zijn, moedigt het panel het voornemen van de opleiding aan om meer een eigen profilering van het programma te kiezen met balans in eigenheid en goede aansluiting op de Bachelor.

Bachelor HRM

De opleiding HRM was tot de fusie van NHL hogeschool en Stenden hogeschool verbonden aan respectievelijk de opleiding Bedrijfskunde MER en Toegepaste Bedrijfskunde. Er worden nog enkele modulen gedeeld met de deeltijdopleiding (Toegepaste) Bedrijfskunde, maar de HRM-opleiding is nu een zelfstandige opleiding.

In vergelijking met de Ad-opleiding HRM ligt de focus bij de Ba-opleiding HRM meer op strategische verandertrajecten. Het programma van de bacheloropleiding HRM wordt in de eerste twee jaar grotendeels gemeenschappelijk met de Ad HRM aangeboden. In bijlage 6 is een overzicht van het curriculum opgenomen.

Studenten mogen in hoge mate hun eigen leerroute inrichten, de modulen kunnen leeuwegonafhankelijk gevolgd worden. Om het landelijk profiel in de opleiding te waarborgen, zijn er een paar verplichtingen in de modulekeuzes en in de volgorde. De startmodule, de module Omgaan met Informatie en één van de twee leerroutes Strategisch HRM of Careermanagement & coaching zijn verplicht. Afstuderen (30 EC) is altijd de laatste af te ronden module en in deze module verdiepen studenten zich in de gekozen leerroute. Leeruitkomsten en modulen worden samen met de voltijdse opleiding HRM ontwikkeld, in afstemming met het werkveld. Op dit moment wordt een module International HRM ontwikkeld als aanvullend leerroute.

De ruime keuzemogelijkheden bij de twee HRM-opleidingen worden door het panel gezien als waardevol voor de studenten.

Reflectie panel op opzet en inhoud van de opleidingen

Het panel constateert dat de opleidingen ieder op hun eigen manier op een duidelijke en sterke wijze invulling hebben gegeven aan het onderwijskundig concept van NHL Stenden. Hierin is veel ruimte voor studenten voor de eigen invulling van hun leerroute. De vormgeving van de modulen is bij de opleidingen verschillend, het panel waardeert dat de vraaggestuurdheid overal duidelijk zichtbaar is. Bij alle opleidingen is aansluiting op de persoonlijke situatie en de vraagstukken in de werkomgeving van studenten mogelijk.

Internationalisatie

NHL Stenden Hogeschool vindt het belangrijk dat studenten in verschillende culturen effectief kunnen communiceren en respectvol om kunnen gaan met de verschillen. Binnen alle opleidingen is er aandacht voor internationalisering. Deeltijdopleidingen maken gebruik van internationale literatuur en media, besteden aandacht aan culturele en internationale diversiteit in de beroepscontext en actualiteiten op internationaal gebied. Er zijn diverse concrete voorbeelden bij de opleidingen Sociaal Kapitaal: docenten nemen deel aan internationale uitwisselingen (SW en Ad SW&Z); studenten SW hebben deelgenomen aan een studiereis naar Suriname en studenten Ad HRM mogen een exchange periode gebruiken als invulling voor hun module Profilering. De Ba-

opleiding HRM is voornemens een leerroute International HRM te ontwikkelen om het internationale aspect van de opleiding duidelijker vorm te geven. Met name de Ad-opleidingen zijn nog aan het verkennen wat internationalisering voor deze opleidingen kan betekenen. Het panel onderschrijft het belang van de inhoudelijke interculturele en internationale initiatieven binnen de curricula. Ten eerste omdat dit onderdeel is van de ambities van NHL Stenden hogeschool en ten tweede omdat deze aspecten, zoals eerder benoemd, belangrijk zijn in de beroepsprofielen van de opleidingen.

Instream en intakeprocedure

De opleidingen kennen twee instroommomenten per jaar: september en februari, met uitzondering van de opleiding AD SW&Z waar de studenten viermaal per jaar kunnen instromen (september, november, februari en april). Voor de opleidingen HRM is de septemberinstroom het grootste, bij de twee andere opleidingen is de september- en februari-instroom gelijk verdeeld.

Bij de opleidingen gelden dezelfde wettelijke toelatingseisen als bij de reguliere voltijdvariant. Bij de Ad SW&Z is er een aanvullende werkplekeis, de student moet een relevante werk- of ervaringsplek hebben voor minimaal 16 uur per week. Op deze werk- of ervaringsplek moet een praktijkbegeleider beschikbaar zijn. Met de student en de werkgever wordt door NHL Stenden een zogenaamde onderwijsarbeidsovereenkomst (tripartite overeenkomst) getekend, naast de reguliere onderwijsovereenkomst (leerarrangement). Hierin staan onder andere afspraken over de begeleiding van de student vanuit de onderneming.

Bij de overige opleidingen is er geen formele werkplekeis, al wordt een relevante werkplek voor het behalen van leeruitkomsten en modules in de latere fase van de opleiding wel sterk aangeraden. Studenten kunnen als alternatief bijvoorbeeld zorgen voor een stage, daar waar een praktijkleeromgeving noodzakelijk is voor het aantonen van leeruitkomsten. Maar door aan het begin van de opleiding geen werkplekeis te stellen, zijn de opleidingen toegankelijk voor volwassenen die bij- of omscholing zoeken en hun huidige baan nog niet kunnen of willen opzeggen. Indien een leeruitkomst voor een student niet op de eigen werkplek is uit te voeren, zoekt de student binnen de organisatie of bij de onderneming van een medestudent een project waarbinnen de leeruitkomst aangetoond kan worden. In de gesprekken met studenten hoorde het panel dat zij erin slagen, ook zonder eigen relevante werkplek, een relevante praktijkplaats te vinden voor hun opdrachten. Het panel waardeert de toegankelijkheid die de opleidingen met deze opzet realiseren. Wel adviseert het panel om in overweging te nemen om de werkplekeis op een andere manier vorm te geven om zo de kwaliteit van de praktijkleeromgeving als een belangrijk onderdeel van de blend, te versterken binnen de driehoek opleiding, student en leerwerkplek.

Naast de reguliere voorlichtingsactiviteiten (zoals voorlichtingsbijeenkomsten en proefstuderen) organiseren de vier opleidingen voor aanvang van de studie een oriëntatiegesprek met de studenten over onder andere de werkplekeis en het flexibele concept. Bij aanvang van de studie krijgen alle studenten een studietoetscoach. Samen met de studietoetscoach inventariseert de student of er sprake is van eerder verworven competenties en/of werkervaring die relevant is voor de opleiding. De student kan dan validatie verkrijgen voor bepaalde leeruitkomsten of deze ervaring inbrengen in de beroepsproducten van de opleiding. Verder wordt gekeken wat de leervragen van de student zijn, hoe de persoonlijke en werksituatie eruit zien, etc. Aan de hand hiervan wordt een onderwijsleerovereenkomst opgesteld. Onderdeel van de onderwijsleerovereenkomst is het zogenaamde leerarrangement.

Het leerarrangement wordt samen met student en studietoetscoach opgesteld en vermeldt keuzen over (1) volgorde van modules, (2) tempo (aantal modules of leerovereenkomsten waaraan student

tegelijkertijd wil werken) (3) de gewenste blend in didactische werkvormen (werkplekleren, contactonderwijs, collaborative learning) en (4) de gewenste begeleiding.

Het leerarrangement wordt per semester opgesteld. Het arrangement heeft het karakter van een werkdocument en kan tussendoor gewijzigd worden indien omstandigheden daarom vragen. Want in de praktijk blijkt dat zich regelmatig wijzigingen in de privé- of werksituatie van de student voordoen, waar de opleidingen gezien hun flexibele aard en opzet aan tegemoet willen komen.

De opleidingen organiseren aan het begin van de studie een introductieprogramma voor de studenten, met name omdat gebleken is dat het nemen van de eigen regie over de opleiding niet vanzelfsprekend is. Bij de Ad en Ba HRM wordt de onderwijsovereenkomst tijdens de introductieweek opgesteld. Bij de opleiding SW en de Ad SW&Z wordt de onderwijsovereenkomst na het introductieprogramma opgesteld. Studenten geven in de gesprekken aan dat zij de introductie zeer op prijs stellen.

Reflectie panel op instroom en intake

De intakeprocedures van de opleidingen zijn helder opgezet en het panel constateert dat deze zorgvuldig worden uitgevoerd. De opleidingen staan aan het begin van het gebruik van leerarrangementen. De rijkheid van de leerarrangementen kan nog verder versterkt worden. De bestudeerde arrangementen omvatten nog niet allemaal de hierboven benoemde onderdelen. De opleidingen zouden gebruik kunnen maken van de ervaringen met leerarrangementen die binnen de hogeschool zijn opgedaan om tot een werkbare en efficiënte werkwijze te komen die recht doet aan de behoefte om eenduidige afspraken te maken maar die tegelijkertijd ook ruimte biedt voor flexibiliteit, passend bij het concept. Het panel verwacht dat de ingevoerde introductieprogramma's zullen bijdragen aan het voorkomen van de nu nog vrij hoge uitval in het eerste studiejaar.

Leeromgeving

De opleidingen van het Cluster Sociaal Kapitaal faciliteren het leren van studenten door een combinatie van contactonderwijs, online leren, samenwerkend leren (collaborative learning) en werkplekleren. Iedere student kiest in zijn leerarrangement de voor hem passende combinatie. Dat biedt naar oordeel van het panel adequate mogelijkheden tot tijd- en plaatsafhankelijk leren.

De blend van leeractiviteiten wordt door een studietoestel ondersteund en door de (digitale) faciliteiten van het online platform, Blackboard. De opleidingen blijven de waarde van contactonderwijs een belangrijke rol toedichten, onder meer ter verdieping op het werkplekleren. Zo heeft de opleiding Ad SW&Z het aantal ateliers en werkplaatsen op verzoek van studenten verhoogd. En bieden de HRM-opleidingen een gestructureerde standaard-blend van contactonderwijs aan.

Uit onderzoek blijkt dat studenten hun studietijd wisselend besteden aan contactonderwijs, online leren en werkplekleren.

Het panel ervaart in de gesprekken met studenten, docenten en vertegenwoordigers uit het werkveld veel enthousiasme voor de geboden leeromgeving. Er zijn verschillende mooie voorbeelden aan bod gekomen van studenten die door hun eigen keuzes in leerarrangementen de studie hebben kunnen aanpassen op hun werkomgeving of hun studie hebben kunnen versnellen. Ook was de betrokkenheid van het werkveld in de leeromgeving duidelijk zichtbaar in bijvoorbeeld de uitwerkingen van de opdrachten die door en met de studenten worden opgepakt.

Blend en collaborative learning

Het NHL Stenden onderwijsconcept gaat uit van een blend van onderwijsvormen en toepassing van 'collaborative learning': leren binnen al dan niet heterogene leergemeenschappen, waarin studenten met anderen samen leren door beroepsgerichte producten, handelingen en ideeën te ontwerpen en te toetsen aan de praktijk en/of theorie. Bij de opleidingen van het cluster Sociaal Kapitaal is het collaborative learning in leergemeenschappen voornamelijk *face-to-face* georganiseerd in diverse vormen van contactonderwijs.

De opleidingen bieden het contactonderwijs aan op een vaste dag of avond per week, deels op meerdere locaties (Ad SW&Z). Om de groei van de opleiding SW op te vangen, is er in september 2019 gestart met een andere onderwijsdag (donderdag) voor studenten die in dat jaar zijn gestart. Op de contactdagen treffen de studenten, coaches, docenten en waar nodig vakexperts uit het werkveld elkaar. In dit contactonderwijs wordt veelal gebruik gemaakt van zogenaamde ateliers en werkplaatsen. In ateliers (ook wel aangeduid als 'trainingen') staat een inhoudelijk thema centraal, dat wordt belicht door docenten en gastsprekers uit het werkveld of lectoraten. De werkvormen zijn interactief: trainingen, intervisie, (inspiratie)workshops, vraaggestuurde colleges etc. Sommige ateliers zijn algemeen van aard en ondersteunen de vaardighedenlijnen. In werkplaatsen werken studenten in wisselende groepen samen aan het verkennen en invullen van leeruitkomsten en beroepsproducten, onder begeleiding van studiecoaches en docenten. Formatieve toetsing is een belangrijk onderdeel van deze werkplaatsen, studenten ontvangen feedback op hun aanpak en gemaakt werk van elkaar en hun begeleiders. Doordat er steeds andere studenten aanwezig zijn, maken studenten kennis met een breed spectrum aan organisaties, werkplekken en opdrachten. Studenten kiezen zelf welk atelier of werkplaats voor hen op dat moment passend is bij hun leervraag en kunnen ook inhoudelijke thema's adresseren. Dit tot hun tevredenheid, zo leert het panel in de gesprekken met de studenten van de vier opleidingen. Aanwezigheid op de aangeboden contactmomenten is bij de opleidingen nooit verplicht, maar het panel constateert dat studenten de bijeenkomsten en de flexibiliteit in het aanbod zeer waarderen en er ruim gebruik van maken.

Het online leren is bij alle vier opleidingen veelal vormgegeven binnen de elektronische leeromgeving Blackboard. In deze elektronische leeromgeving is per module een course aangemaakt met alle relevante informatie zoals modulebeschrijvingen, leeruitkomsten, beoordelingsformulieren, studiemateriaal en overige benodigde materialen. Ook staat hier aanbevolen (maar niet verplichte) literatuur en verwijzingen naar internetbronnen etc. In Blackboard kunnen studenten zien welke ateliers en werkplaatsen worden aangeboden en kunnen zij zich aanmelden voor deze bijeenkomsten. Studenten geven aan dat ze ook andere online-tools zoals Whatsapp gebruiken om met elkaar contact te houden en samen te werken.

De opleiding SW en Ad SW&Z bieden flitscolleges en e-learning modulen aan de studenten aan via Blackboard. De HRM-opleidingen hebben in studiejaar 2018-2019 de Blackboard omgeving herontworpen en ingericht in samenspraak met een klankbordgroep, waarin onder andere studenten en docenten participeerden. Het is nu een goed functionerende omgeving waar studenten de benodigde informatie per opleiding vinden. De HRM-opleidingen geven in hun reflectie aan dat zij voornemens zijn verder te investeren in het uitbreiden van de mogelijkheden voor online leren en blended learning, in samenwerking met ander hogescholen.

Het panel vindt het aanbod online inhoudelijk al goed op orde. Bij de voorgenomen doorontwikkeling van de online omgeving, zou het panel graag zien dat ook aandacht uitgaat naar de didactische component van het online leren.

Werkplekieren

Het werkplekieren is een belangrijke factor van de blend voor alle opleidingen. Bij de opleiding SW&Z zijn er eisen zijn gesteld aan de werkplek, waardoor de samenwerking tussen opleiding en de praktijkplek van de student optimaal tot haar recht komt. Eigenlijk is voor alle opleidingen na de eerste modules een relevante praktijkleeromgeving een voorwaarde om nieuwe kennis in praktijk te brengen, de leeruitkomsten aan te tonen in praktijkopdrachten en daarmee modules af te ronden. Organisaties kunnen meestal direct profiteren van de uitkomsten van praktijkopdrachten.

Indien leeruitkomsten niet behaald kunnen worden in de eigen werkpleksetting, kunnen studenten binnen de eigen organisatie of bij een andere organisatie zoeken naar een passende setting. Vaak werken studenten samen aan opdrachten of lopen studenten ook bij elkaars organisatie stage.

Bij de opleiding SW&Z vinden er zogenaamde driegesprekken plaats: de studietoestelcoach vanuit de opleiding gaat minimaal viermaal per jaar in gesprek met student en werkplekbegeleider (fysiek of digitaal) op de werkplek. In deze gesprekken staan de toepassing van de theorie in de praktijk door de student en zijn professionele ontwikkeling centraal. Bovendien kan de studietoestelcoach op deze wijze de werkcontext van de student begrijpen en actief meedenken welke thema's/modules actueel zijn en welke mogelijkheden de werkplek als leercontext heeft. Bij de andere opleidingen is er in principe geen formeel geregeld contact met de contactpersonen op de werkplek van de student. Het panel vindt de driegesprekken een goed voorbeeld van het integreren van werkvormen en begeleidingsvormen. De opleidingen herkennen dat het leerpotentieel op de werkplek nog niet optimaal benut wordt. Het panel ondersteunt de voornemens intensievere contacten met het werkveld, ook via deze weg, aan te gaan.

Begeleiding

Bij de start van de opleiding krijgt de student een studietoestelcoach toegewezen. Studietoestelcoaches helpen studenten bij het maken van keuzes in hun leerroute. Tijdens het eerste gesprek tussen studenten en studietoestelcoach wordt besproken welke ervaring en kwalificaties studenten al meenemen naar de opleiding en welke mogelijkheden de werkplek van studenten eventueel biedt om leeruitkomsten aan te tonen. Gedurende de studie hebben studenten regelmatig contact met hun studietoestelcoach die hen, indien mogelijk, de hele studie blijft begeleiden. Over het algemeen zijn er wekelijkse of tweewekelijkse afspraken met de studietoestelcoach, maar studenten kunnen passend bij hun behoefte ook een andere ritmiek aanhouden. Daarnaast zijn er centrale bijeenkomsten die benut worden om inhoud van leeruitkomsten en modules te introduceren en algemene informatie te geven over de keuzes binnen de opleiding.

Uit de gesprekken met studenten blijkt dat de studietoestelcoaches een belangrijke rol vervullen in de persoonlijke begeleiding van studenten en de leerroutes die zij doorlopen. Studenten zijn daar heel positief over. Het panel deelt die positieve waardering en vindt dat studietoestelcoaches een goede bijdrage leveren aan het gepersonaliseerde leren van studenten.

Reflectie panel op leeromgeving en begeleiding

Het panel merkt op dat studenten positief zijn over het blended onderwijs en de begeleiding. Het panel vindt de vormgeving van onderwijskundig concept sterk uitgevoerd en roemt de ruimte die de studenten hebben voor een eigen invulling. De relatie met de werkplek is bij de opleidingen goed geadresseerd. Het panel ziet de manier waarop de opleiding SW&Z vorm heeft gegeven aan de

integratie van het werkplekleren in het onderwijsconcept als een voorbeeld voor de andere opleidingen. De andere drie opleidingen zouden de integrale ondersteuning van het leerproces van de student, dat zowel op school als op de werkplek plaatsvindt, hiermee kunnen verstevigen. Inzetten op begeleiding van de student vanuit overleg in de driehoek student, opleiding en werkplekbegeleiding is hierbij een mooie kans.

Het aanbod aan begeleiding en de behoefte van studenten hierin sluit over het algemeen goed aan. Er zijn diverse manieren waarop docenten de studenten begeleiden en in de praktijk slagen de opleidingen er ook in voldoende mate in om daar binnen de flexibiliteit van het concept, uitvoering aan te geven.

Docenten

De rol van de docent is binnen het flexibel onderwijs sterk veranderd. De focus is verschoven van klassenmanagement naar het kunnen organiseren van het leren van de student en het kunnen stimuleren van de zelfregie van de student. Uit gesprekken met docenten blijkt dat zij dat vaak als uitdaging zien. De deeltijdstudenten zijn vaak wat ouder en bewuster en brengen zelf ook veel mee uit de praktijk. De verschillen in ervaring en voorkennis vergen meer persoonlijke routes en vraaggestuurd onderwijs. Het is belangrijk dat docenten een goede aansluiting en affiniteit met het werkveld hebben om de studenten goed in hun praktijkcontext te kunnen begeleiden. Het ontwikkelen van didactische vaardigheden, ook in de elektronische leeromgeving, bij deze docenten is volgens de opleidingen en de studenten een aandachtspunt.

Om docenten goed te equiperen voor de rollen in het flexibel onderwijs, is door het centrale Flex-team van de hogeschool een breed professionaliseringsprogramma opgezet. Dit omvat individuele en collectieve activiteiten zoals lunch- en leerbijeenkomsten, studiedagen, teammiddagen over werkplekleren, leertrajecten voor studietoelators. Er zijn trainingen over bijvoorbeeld E-coaching en Onderzoekend vermogen.

In de gesprekken roemen de studenten de inhoudelijke deskundigheid van de docenten. Zij waarderen hun praktijkkennis en de wijze waarop docenten in ruime mate beschikbaar zijn voor de studenten. Daarnaast werd de betrokkenheid, met name van de studietoelators, door alle studentgroepen als positief punt genoemd.

Ad SW&Z

Het Ad SW&Z team bestaat uit zes studietoelators (2,6 fte), waarvan één de rol van teamleider vervult. De afgelopen jaren zijn er veel wisselingen in het team geweest. Om betrokkenheid bij de opleiding en het concept te borgen, hebben alle studietoelators een aanstelling van minimaal 0,4 fte. Er is gezocht naar mensen met een achtergrond in en verbinding met de domeinen Welzijn (3), Service (1) en Zorg (2). Vier van de zes studietoelators zijn mastersgeschoold, de andere zijn aangenomen om hun verbinding met en expertise in het werkveld. Het is het voornemen om alle studietoelators op te leiden tot de BKE 2.0 certificering (op dit moment hebben drie docenten deze certificering) en enkele tot de SKE-certificering. De BKE 2.0 richt zich specifiek op flexibel onderwijs en leerwegaafhankelijk toetsen.

Voorbeelden van opleidingstrajecten waar de docenten aan deelnemen zijn Onderzoek op niveau 5, train de trainer E-coaching en de certificering DISC.

Bachelor SW

Het Social Work en Pedagogiek team telt 16 medewerkers (13 fte) waarvan 11 medewerkers (10 fte) specifiek voor SW werken. Zij zijn afkomstig uit de uitgefaseerde voltijdsopleidingen (SW, Pedagogiek en SPH) of het werkveld. Er is bewust gekozen voor een apart flex deeltijd team, om zo de expertise, die nodig is voor het begeleiden van werkenden en/of volwassenen, te garanderen. Alle docenten zijn mastergeschoold en bijna allemaal hebben ze een didactische aantekening (BDB) behaald of zijn hier mee bezig. Een groot deel van de docenten heeft meegedaan aan het BKE 2.0 traject. Twee docenten zijn SKE-gecertificeerd. Docenten worden gefaciliteerd om zichzelf en elkaar te scholen in de uitgangspunten van Flexibel Onderwijs. Voorbeelden van gevolgde scholingsactiviteiten zijn workshops leerwegaafhankelijke toetsing, blended learning, learning communities. Hiernaast zijn er werkbezoeken geweest bij andere hogescholen (HAN, CHE) om kennis te maken met de methodes die daar gebruikt worden. Opleidingsvoornemen voor komend jaar is professionalisering in teamverband over studiecoaching en vraaggericht werken.

Ad en Bachelor HRM

De opleidingen HRM en Bedrijfskunde vormen gezamenlijk de Academie International Business Administration. Het onderwijs in de flexibele deeltijdopleidingen wordt uitgevoerd door een team van 22 docenten, die ook verbonden zijn aan de voltijdvariant. In 2019 is een apart Flex-team opgericht voor deze medewerkers van op de opleidingen HRM en Bedrijfskunde die voornamelijk in de flexibele deeltijd werken. Op het moment van de visitatie bestond de vaste kern van het Flex-team uit 12 medewerkers, de opleiding streeft naar een team van 15 docenten. Het team wordt aangevuld met kleine flexibele schil van docenten die geen vaste aanstelling hebben. De teamleider is lid van het MT van de academie.

Samenwerking binnen het nieuwe Flex-team is volgens de opleiding nog een aandachtspunt. Een aantal docenten werkt samen met het lectoraat OndernemenNu.

Een vertegenwoordiger van dit Flex-team HRM/Bedrijfskunde is betrokken bij hogeschoolbrede overleggen en professionaliseringsactiviteiten. Voorbeelden van trainingen waar docenten aan deelgenomen hebben zijn E-coaching, KAOS-pilots, My Ideal Classroom en Onderzoekend vermogen. Opgedane inzichten worden gedeeld met het team.

De docenten zijn overwegend masteropgeleid. Vijf docenten beschikken (nog) niet over een didactische bevoegdheid (Basis Didactische Bekwaamheid (BDB) of een andere didactische aantekening), dit zijn met name docenten die (recent) afkomstig zijn uit het werkveld en/of deel uitmaken van de flexibele schil. Alle vast aangestelde docenten zijn gecertificeerd voor de Basis Kwalificatie Examinering (BKE). Twee docenten hebben hiernaast de Senior Kwalificatie Examinering (SKE) behaald. De meeste docenten hebben ruime praktijkervaring in het werkveld.

Reflectie van panel docenten

Het panel heeft in de gesprekken met de vier opleidingsteams hechte en gedreven teams mogen ontmoeten. Zij hebben goed oog voor de specifieke doelgroep, werkende en volwassen studenten. Ook is de praktijkgerichtheid en beroepskennis van de docenten erg goed. De docenten zijn deskundig op hun vakgebied en kunnen waar nodig gebruik maken van ruime scholingsmogelijkheden. In de praktijk gebeurt dat ook.

Voorzieningen

Studenten van de deeltijdopleidingen maken gebruik van de Blackboard als online leeromgeving. Op de leeromgeving staan roosters voor het contactonderwijs en ander onderwijsmateriaal zoals modulehandleidingen. Het panel is van mening dat het vullen en gebruik van deze centrale

elektronische leeromgeving (ELO) goed op weg is in een goede structuur. Het is een bron van informatie en uitwisseling, maar het is nog geen bron voor ondersteuning van online leren. Deze didactische doorontwikkeling verdient aandacht.

De opleidingen beschikken over eigen ruimtes waar de ateliers en werkplaatsen gehouden worden. Deze zijn toereikend.

De opleidingen merken op dat de huidige administratieve systemen niet passen bij de kenmerken van flexibel onderwijs, onder andere ten aanzien van het registreren van deelresultaten, die in een individuele volgorde behaald worden en het administreren van onderwijsovereenkomsten. Het systematisch volgen van studiesucces is hierdoor moeilijk. Ten aanzien van de onderwijsovereenkomsten is het nadrukkelijk het uitgangspunt dat de student *in the lead* is, ook bij het administreren (van wijzigingen) hiervan. Hierbij moet in de toekomstige systemen een balans tussen flexibiliteit, eenduidige studentmonitoring en een efficiënte onderwijslogistiek gevonden worden.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Experiment Leeruitkomsten:

De opleiding hanteert een passende vorm van toetsing van de leeruitkomsten. De gehanteerde methoden en instrumenten zijn geschikt voor leerwegonafhankelijk toetsen en beoordelen. De opleiding hanteert een heldere procedure voor toetsing, waarop de examinatoren zijn voorbereid. De examencommissie heeft daarbij een uitgesproken, proactieve rol. Zij hanteert een adequate methode om te borgen dat leeruitkomsten door individuele studenten worden gerealiseerd en dat examinatoren voldoen aan de vereiste kwalificaties om de leeruitkomsten op een eenduidige wijze te toetsen en beoordelen.

Conclusie

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

Het panel constateert dat de hogeschool heldere kaders biedt voor de inrichting van een adequaat toetsstelsel met aandacht voor leerwegonafhankelijke toetsing en voor validering.

Het panel ziet een goede aansluiting van de toetsing op de leeruitkomsten. Het panel is over het algemeen positief over de toetspraktijk met daarin veel toetsing middels portfolio's, al dan niet gecombineerd met mondelinge assessments. Er is door de opleidingen ervaring opgedaan met het toepassen van het vier-ogen-principe, zowel bij het opstellen van de toetsing als het afnemen van assessments. Keuzevrijheid van toetsvorm is mogelijk voor studenten, maar in de praktijk volgen veel studenten de geplande toetsen. Studenten die versnellen lijken zich meer bewust van de mogelijkheden tot alternatieve toetsvormen. Deze kleinere groep volgt soms meerdere modules naast elkaar en tonen meerdere leeruitkomsten aan met (uitgebreidere) toetsproducten. Deze mogelijkheid tot alternatieve toetsvormen is er voor alle studenten, maar wordt in de praktijk niet veel door studenten gebruikt. Het panel vindt de ruimte voor andersoortige toetsen goed, en wil de opleidingen stimuleren studenten meer mee te nemen in de mogelijkheden hiertoe.

Validatie wordt in de diverse vormen nog beperkt ingezet bij de opleidingen. Ook hier kunnen docenten en opleidingen van elkaars voorbeelden leren en studenten hierin vervolgens meenemen.

Positief is de gerichte scholing van docenten en examen- en toetscommissieleden.

Docenten zijn capabel om de leerwegonafhankelijke toetsing uit te voeren en zoeken aanvullende professionalisering op dit gebied en andere specifieke onderwerpen in het flexibele onderwijsconcept.

Aandachtspunt in de toetspraktijk is het preciezer invullen van beoordelingsformulieren. Er zijn beoordelingsformulieren gezien met uitgebreide en rijke feedback, maar ook rubrics waar nauwelijks toelichting gegeven werd op de beoordeling. Studenten geven echter aan dat zij tevreden zijn over de feedback en de beoordelingen. De opleidingen zijn voornemens de toetsregistratie te formaliseren in overleg met de toetscommissie. Het panel moedigt dit aan, net als het voornemen van opleidingen om kallibratie over de beoordelingen systematischer vorm te geven.

Het panel is positief over de proactieve houding bij de examencommissies en is van mening dat dit helpt om de lijn van landelijke kwalificaties via leeruitkomsten tot aan de toetsing goed te blijven

volgen en waar nodig bij te stellen nu de opleidingsprogramma's volledig gaan draaien en de werken uit de eindmodulen binnen komen.

Onderbouwing

Leerwegonafhankelijke toetsen

Het panel constateert dat de hogeschool heldere kaders biedt voor de inrichting van leerwegonafhankelijk toetsen. In overeenstemming met de principes van het flexibel deeltijdonderwijs hebben de deeltijdopleidingen een adequaat systeem van leerwegonafhankelijk toetsen ingevoerd. De opleidingen toetsen de leeruitkomsten en eindkwalificaties zonder de weg daarna toe dwingend vast te leggen. De inhoud en het beheersingsniveau staan vast met als motto 'Fixed Goals en Flexible Means'. Aandachtspunt is de lijn tussen de leeruitkomsten in de OER, de modulewijzers, toetscriteria en de gebruikte rubrics en beoordelingsformulieren. Ook zijn er voor leeruitkomsten en modules verschillende sets rubrics aangetroffen. Hier is de toetsing van leeruitkomsten in het gemaakte werk en de bijbehorende rubrics niet altijd navolgbaar.

De leeruitkomsten zijn de basis voor leerwegonafhankelijk toetsen. De leeruitkomsten zijn zo geformuleerd dat studenten op verschillende manieren de uitkomsten kunnen aantonen. Toetsmatrijzen en beoordelingscriteria zijn van de leeruitkomsten afgeleid en verder uitgewerkt in rubrics en beoordelingsformulieren.

Toetsing vindt bij de opleidingen plaats op verschillende manieren:

- Door het afleggen van toetsen zoals aangedragen door de opleiding, bijvoorbeeld kennistoetsen;
- Door het afleggen van een toets, waarbij de student zelf een toetsvorm kiest;
- Overleggen van bewijsstukken van eerdere opleiding, werkervaring of op basis van informeel leren (valideren).

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat studenten vooral kiezen voor de eerste optie. Soms stellen studenten alternatieve toetsvormen (bijvoorbeeld een presentatie in plaats van een rapport) voor, maar docenten geven aan nog zoekende te zijn naar de mogelijkheden en onmogelijkheden hierbij. Vanuit het uitgangspunt dat de toetscriteria ongewijzigd blijven, worden in kalibratiesessies deze verzoeken besproken en beoordeeld. Studenten bespreken de mogelijkheid van het inbrengen van bewijsstukken uit eerdere ervaringen met hun studiecoach bij de start van modules.

Het panel heeft het toetsplan van de opleidingen bekeken. Deze zijn uniform weergegeven in leerplanschema's en het panel vindt deze passend voor het flexibele onderwijsconcept. De leerwegonafhankelijkheid van toetsen is geborgd door de wijze waarop de leeruitkomsten zijn geformuleerd. De gehanteerde toetsvormen zijn:

- Een digitale kennistoets (een beperkt aantal in het eerste jaar HRM);
- Een opdracht, waarbij alleen het beroepsproduct wordt getoetst;
- Een portfolio-of een performance assessment gericht op toetsing van gedrag en beroepsproducten in een beroepsrealistische praktijk.

De examencommissies en de opleidingen benoemen het voornemen om docenten verder te scholen in het concept en de uitvoering van leerwegonafhankelijk toetsen. Studenten volgen nu in de praktijk de standaard aangeboden leerroute en toetsing. Alhoewel studenten over het algemeen aangeven hier tevreden mee te zijn, ondersteunt het panel het voornemen tot verdere professionalisering van docenten in leerwegonafhankelijk toetsen om het flexibel onderwijsconcept

nog verder uit te werken. Studenten moeten worden meegenomen in de mogelijkheden die leerwegaafhankelijk toetsen biedt.

Bij de opleidingen Sociaal Kapitaal is ruim aandacht voor feedback en feedforward. Alle studenten kunnen feedback krijgen op de beroepsproducten waaraan ze werken voordat ze deze definitief ter beoordeling voorleggen, hetgeen het panel een sterk punt vindt. De procedure hiervoor is (vooralnog als een pilot) geformaliseerd in Blackboard en beschreven in het Protocol Toetsing van de opleidingen. Het panel vindt de aandacht voor formatieve beoordelingen gedegen en passend bij het flexibele onderwijsconcept.

Het beoordelen van portfolio's en assessments wordt in de meeste gevallen, en zeker op eindniveau van de opleidingen, uitgevoerd door twee assessoren. De studiecoach van de student is niet, of niet als eerste beoordelaar, betrokken bij de beoordeling van de student. Kalibratie van de beoordelingscriteria en beoordelingen vindt regelmatig plaats in de opleidingsteams. Opleidingen hebben het voornemen om het kalibreren systematischer uit te voeren, het panel moedigt dit aan.

Er zijn beoordelingsformulieren gezien met uitgebreide en rijke feedback, maar ook rubrics waar nauwelijks toelichting gegeven werd op de beoordeling. Studenten geven aan dat zij tevreden zijn over de feedback en de beoordelingen. Het panel merkt op dat de gehanteerde beoordelingssystematiek ten aanzien van de afweging tussen de verschillende beoordelingscategorieën, en daarmee de bepaling van de cesuur, scherper kan worden uitgevoerd. Dit geldt vooral voor de opleiding SW.

Validering van eerdere leerervaringen

Deeltijdstudenten kunnen leeruitkomsten aantonen door eerdere leerervaringen te laten valideren. Het gaat hier niet om het verlenen van vrijstellingen. Indien er een leeruitkomst wordt gevalideerd, krijgen de studenten, na het aantonen van de overige leeruitkomsten binnen de module, een certificaat voor de gehele module. Ook indien alle leeruitkomsten van een module worden gevalideerd, krijgen de studenten een certificaat.

De deeltijdopleidingen maken hierbij onderscheid tussen drie verschillende vormen van valideren:

- Standaardvalidering op basis van één of meer (door de opleiding omschreven) behaalde getuigschriften. De examencommissie kent de validering toe.
- Individuele validering van eerder formeel, maar ook informeel en non-formeel leren.
- Validering van eerder informeel en non-formeel leren meenemen in de toetsing van de diverse modules (dus niet bij aanvang studie), afhankelijk van wat elke student inbrengt.

De besluiten over standaard en individuele validering worden genomen door de examencommissie. Zij gebruiken hierbij VRAAK-criteria voor de beoordeling van de bewijslast: variatie, relevantie, authenticiteit, actualiteit en kwaliteit. Er wordt, waar nodig, een criteriumgericht interview door twee examinatoren gehouden met de student naar aanleiding van het geleverde bewijs.

Studenten nemen in toenemende mate eerdere leerervaringen mee bij het aantonen van leeruitkomsten. Er is, met name bij de Ad-opleidingen, nog maar beperkt sprake van standaard of individuele validering. Het panel adviseert om de mogelijkheden tot validering bij de Ad-opleidingen te onderzoeken en studenten duidelijk voor te lichten over de mogelijkheden die er op het gebied van validering zijn.

Borging Toetsing

Binnen NHL Stenden wordt de borging van de kwaliteit van toetsing dicht bij de opleidingen in de Academies belegd. De examencommissie Social studies hoort derhalve bij de opleidingen Ad SW&Z en SW en de examencommissie International Business Administration (IBA) is betrokken bij de opleidingen HRM. Deze examencommissies bewaken de kwaliteit van de leeruitkomsten, van het programma van toetsing, de LOT en de afgifte van certificaten en diploma's. Leden van examencommissies wisselen ervaringen uit in hogeschoolbrede bijeenkomsten. Ook worden leden van examencommissies SKE-getraind. Zij werken zowel voor de deeltijd- als voltijdopleidingen. Bij alle vier de opleidingen zijn de examencommissies vanaf de start van het flex-onderwijs betrokken bij het opstellen van de leeruitkomsten en de uitwerking tot aan de toetscriteria en rubrics/beoordelingsformulieren. Dit heeft volgens de opleidingen borgend gewerkt.

Reflectie panel op borging

De examencommissies zijn de afgelopen jaren ontstaan na de fusie en de herinrichting van de opleiding. Het panel was onder de indruk van de transitie die de examencommissies hebben gemaakt om hun borgende rol ten aanzien van een flexibele leer- en toetsomgeving vorm te geven. Het gesprek met hen liet zien dat zij zich bewust zijn van de specifieke aandachtspunten die leerwegaafhankelijke toetsing met zich meebrengt. Het panel vindt dat het de examencommissies goed gelukt is om een eigen positie in te nemen na alle transities en ziet dat de commissies 'in control' zijn gekomen. Het juiste gesprek over belangrijke zaken wordt gevoerd. Wel stelt het panel vast dat de ontwikkeling nog niet 'af' is, er komt een belangrijke fase aan: de studenten gaan eindwerken opleveren. Het panel heeft het vertrouwen dat de examen- en toetscommissies ook deze fase hun rol proactief en doordacht zullen oppakken

Toetspraktijk bij de opleidingen

Het panel constateert dat de opleidingen het beleid van NHL Stenden volgen en daarbinnen ook eigen keuzes maken voor de inrichting van de opleidingsspecifieke toetsing.

Ad SW&Z

Bij de Ad-opleiding SW&Z kan de student in overleg met de studietoetscoach zelf zijn leerroute qua volgorde van modules, vorm van onderwijs of juist zelfstudie, tempo van studie en vorm van toetsing bepalen. De student geeft zelf aan wanneer en hoe hij een leeruitkomst wil aantonen. De toetscriteria staan vast, maar bieden ruimte voor een invulling naar eigen keuze vanuit de beroepspraktijk. De toetsing van de Ad SW&Z is hiermee volgens het panel een geslaagd voorbeeld van flexibele, leerwegaafhankelijke toetsing.

Na het behalen van drie modules is er een assessment met de student waar de reflectie op de ontwikkeling als professional centraal staat in het kader van de modules die op dat moment behaald zijn. Dit assessment vindt plaats met de praktijkassessoren, docent en coach waardoor de betrokkenheid van het werkveld bij toetsing is geborgd. Het panel ziet de vormgeving van toetsing bij de Ad SW&Z als een mooi voorbeeld van werkveldgericht, flexibel en leerwegaafhankelijk beoordelen.

Het vier-ogen-principe wordt gehanteerd bij toetsing van alle leeruitkomsten, de studietoetscoach van de studenten is in principe de tweede beoordelaar. Een student heeft recht op twee kansen per jaar. Indien nog niet aan de toetscriteria is voldaan, is eenmalig aanpassing van het beroepsproduct mogelijk.

Na de fusie is een examencommissie opgericht voor de Academie Social Studies, waar de opleiding deel van uitmaakt. De examencommissie heeft een valideringscommissie ingesteld.

Deze valideringscommissie heeft op dit moment nog geen valideringen voor de Ad SW&Z heeft uitgevoerd. Het Ad-team heeft het voornemen uitgesproken om de verbinding met de examencommissie te intensiveren.

Ba Social Work

Bij de opleiding SW worden leeruitkomsten getoetst met opdrachten die tot een beroepsproduct leiden. In modulebeschrijvingen zijn de leeruitkomsten met de beoordelingscriteria en een standaardwijze van toetsing opgenomen. De criteria zijn zo opgesteld dat er voor de studenten ruimte is voor een eigen wijze van aantoning van de leeruitkomst. Studenten kunnen bewijzen van eerdere werk- en leerervaring benutten bij het aantonen van leeruitkomsten of deze formeel laten valideren. De studenten mogen kiezen voor een eigen toetsvorm, in de praktijk kiezen zij meestal voor het schriftelijk aantonen van leeruitkomsten.

Gemaakt werk wordt door één assessor van feedback voorzien of beoordeeld met de schaal onvoldoende/voldoende/goed/uitstekend. De module Onderzoek, de afstudeermodule, wordt beoordeeld door twee assessoren. Voorafgaand aan de definitieve beoordeling zijn hier gezien het karakter van de module meerdere feedbackmomenten. De hierbij behorende leeruitkomst 'professionele identiteitsontwikkeling wordt afgesloten door een mondeling assessment met twee assessoren. Het werkveld is niet betrokken bij het beoordelen van studenten. De opleiding is voornemens te onderzoeken hoe het werkveld hier een plaats in kan krijgen. Het panel lijkt dit een goede stap en adviseert bijvoorbeeld bij de Ad-opleiding te kijken naar mogelijke vormgeving van de betrokkenheid van het werkveld.

Veelal wordt het vier-ogen-principe toegepast bij de ontwikkeling van leeruitkomsten en toetsing. Studietoetsers zijn niet betrokken bij de beoordeling van studenten die zij begeleiden. Er vindt in de docententeam kalibratie plaats over uit te voeren beoordelingen. De toetscommissie voert checks uit op de toetsing en beoordeelt bijvoorbeeld rubrics voorafgaand aan het gebruik hiervan. Deze rubrics worden in overleg met de examencommissie niet vooraf gevuld met omschrijvingen van prestatieniveaus. Studenten gingen zich in de uitvoering van de beroepsopdrachten richten op de beschrijving van de beoordeling 'uitmuntend' bij alle beoordelingscriteria. Dit belemmerde de studievoortgang en vrije uitvoering van de opdrachten door de studenten. Nu wordt in de werkplaatsen toelichting gegeven op de beoordelingscriteria in de rubrics en wordt studenten tussentijds feedback gegeven op welk niveau hun beroepsproduct met de beoordelingscriteria scoort.

Een valideringscommissie beoordeelt namens de examencommissie na een verzoek van een student in hoeverre bewijsstukken van studenten in aanmerking komen voor het valideren van leeruitkomsten en/of modules. Namens de SW-deeltijdopleiding heeft een docent zitting in de valideringscommissie en de examencommissie. Voor de hierboven beschreven standaard validering en individuele validering kunnen studenten de aanvraagformulieren krijgen via Blackboard, waar ook de gehele procedure staat uitgelegd. Op voordracht van de valideringscommissie neemt de examencommissie besluiten over validering. Het panel waardeert deze heldere en consistente valideringsaanpak.

Ad en Ba HRM

Bij de HRM-opleidingen maken studenten in het propedeusejaar een aantal digitale kennistoetsen, opdrachten en assessments. Deze toetsen worden tweemaal per semester aangeboden, studenten mogen gebruik maken van twee kansen per jaar (reguliere kans en herkansing). De studenten merkten in de gesprekken op dat dit wringt met het tijds- en leerwegaafhankelijke

principe omdat het niet mogelijk is toetsen bijvoorbeeld eerder te maken als een student de stof al snel beheerst. De overige toetsing vindt plaats door middel van portfolio's, die na goedkeuring van het portfolio in een mondeling assessment worden toegelicht.

De beheersing van leeruitkomsten wordt aangetoond met uitgevoerde opdrachten in de beroepspraktijk. Aan deze beroepsopdrachten, die de basis vormen van de portfolio's, mogen studenten in duo's werken. Het uiteindelijk ingeleverde portfolio is individueel en omvat naast beroepsproducten een peerreview (feedback van een andere student) en bevindingen van de opdrachtgever. Op deze wijze wordt toetsing van zowel inhoudelijke kennis en vaardigheden alsmede de competenties geborgd en is er verbinding met de werkomgeving van de student.

De kennistoetsen en waar relevant, specifieke opdrachten, worden met inachtneming van het vierogen-principe opgesteld. Assessments worden door twee, door de examencommissie benoemde, assessoren afgenomen. Eventuele interpretatieverschillen in leeruitkomsten komen hierdoor naar boven en kunnen worden weggenomen. Deze kalibratie wordt door de opleidingen nu nog gekenmerkt als informeel, het voornemen is om meer gestructureerd en met aanwezigheid van vertegenwoordigers van het werkveld te kalibreren over toetsing en beoordeling. Het panel ondersteunt dit voornemen.

Hiernaast heeft de opleiding zelf ook vastgesteld dat er een verbeteringslag valt te maken in de verslaglegging van toetsing en beoordeling op de diverse formulieren. De door de examencommissie ingestelde toetscommissie ondersteunt hier al bij door het uitvoeren van evaluaties van toetsen en modules en het geven van andere proactieve adviezen over de optimalisering van beoordelingen en beoordelingscriteria. Hiertoe is onder andere een zogenaamd Toetsboekje ontwikkeld, waarin afspraken staan over de totstandkoming van toetsing. Er is overleg tussen de examencommissie en het management, waarbij volgens de opleidingen elkaars rol gerespecteerd wordt. Het panel herkent dit in de gevoerde gesprekken en spreekt waardering uit voor de wijze waarop de examencommissie in control is ten aanzien van toetsing.

Bij de HRM-opleidingen is geen sprake van standaard validering, waarbij vooraf vastgestelde certificaten of diploma's recht geven op validering van bepaalde leeruitkomsten. Als een student relevante werkervaring heeft of leeruitkomsten al kan aantonen, dan wordt dat op maat gevalideerd binnen passende modules of binnen de module Profilering. Het gaat voornamelijk om een beperkt aantal (vakgerichte) verzoeken in de modules op niveau 1. Hiervoor heeft de examencommissie een standaardprocedure ontwikkeld. Het door de examencommissie hiervoor vastgestelde beleid vindt het panel voldoende en geeft vertrouwen voor de toekomst.

Reflectie van het panel op toetspraktijk bij de opleidingen

Het panel waardeert de brede variatie in leerwegaafhankelijke toetsvormen die wordt aangeboden en constateert dat er een kwaliteitscultuur ten aanzien van toetsing is bij de opleidingen. Zij moedigt de opleidingen aan ervaringen en best practices uit te wisselen en van elkaar te leren. Studenten kunnen hierin worden meegenomen. Ook ten aanzien van validering kan er samen verder ontwikkeld worden en kunnen de opleidingen de studenten proactief wijzen op de mogelijkheden.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Experiment Leeruitkomsten

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

Conclusie

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

Het panel is ervan overtuigd dat de toetsen en de producten per module passende niveaus en inhoud laten zien ten aanzien van de leeruitkomsten en toetscriteria. Het panel heeft het vertrouwen dat de opleidingen dit goed doorzetten in de nog te (her)ontwikkelen modules, ook op eindniveau. De voorgenomen moderatie met het werkveld en waar relevant de voltijdse opleidingsvarianten lijken hierbij logische stappen.

De door de opleiding aangeleverde tussenproducten en eindwerken passen goed bij de beroepspraktijk en zijn van goed niveau. De producten zijn vakinhoudelijk actueel en relevant. Met de afstudeerproducten laten de studenten zien dat de leeruitkomsten op eindniveau zijn gerealiseerd en dat zij zondermeer kunnen werken als beroepsbeoefenaar. De beoordelingen lijken correct te hebben plaatsgevonden. Wel constateert het panel dat de rubrics soms summier zijn ingevuld, zo ontbreekt soms de motivering voor de becijfering van (adequate) deelcriteria, waardoor de gegeven beoordeling niet altijd helemaal navolgbaar is.

De eindwerkstukken die het panel van de Ad-opleidingen heeft gezien, waren van hoog niveau met een hoog ambitieniveau in de te onderzoeken vraagstukken.

Het panel adviseert de opleidingen het onderscheid tussen het eindniveau van de flexibele deeltijd Ad- en Bacheloropleidingen onderling en met de voltijdsopleidingen te vergelijken, om de niveauverschillen tussen de opleidingen recht te doen.

Vertegenwoordigers vanuit het werkveld zijn positief over studenten van de flexibele deeltijdopleidingen. Zij zien professionele en persoonlijke groei bij studenten en loven hun praktijkgerichte insteek van de kennisverwerving tijdens de studie.

Onderbouwing

De eerste studenten binnen het cluster Sociaal Kapitaal zijn afgestudeerd en de komende jaren zullen meer studenten hun studie afronden. De opleidingen zoeken verbinding met het werkveld en de voltijdse opleidingen om het eindniveau te kalibreren. Het panel heeft vertrouwen in de (voor)genomen stappen en moedigt deze aan. In de voorgaande beschrijving van de Toetsing is reeds opgemerkt dat er zowel uitgebreide en rijke feedback in beoordelingsformulieren is aangetroffen, als beperkte en te beknopte omschrijving van deel- en einddelen. Hierdoor zijn niet alle beoordelingen in cesuur navolgbaar. Het panel vindt de gegeven beoordelingen over het algemeen qua becijfering passend.

Het panel vond dat de door de opleiding aangeleverde tussenproducten en eindwerken goed passen bij de beroepspraktijk. Het getoonde niveau is zondermeer goed. De in de beroepsproducten behandelde onderwerpen zijn vakinhoudelijk actueel en relevant. De producten

sluiten duidelijk aan op een concrete vraag vanuit de beroepspraktijk en studenten weten hier goed uitwerking aan te geven.

Met de afstudeerproducten laten de studenten zien dat de leeruitkomsten op eindniveau zijn gerealiseerd en dat zij zondermeer kunnen werken als beroepsbeoefenaar. De beoordelingen lijken correct te hebben plaatsgevonden. Wel constateert het panel dat enkele rubrics summier zijn ingevuld. Zo wordt er geen motivering gegeven voor de becijfering van (adequate) deelcriteria waardoor de gegeven beoordeling niet altijd helemaal navolgbaar is.

Ad SW&Z

De afstudeermodule bij de opleiding Ad-SW&Z is de module 'Praktijkonderzoek'. Hierin voert de student een onderzoek uit in de eigen beroepspraktijk: het vraagstuk wordt geanalyseerd, mogelijke oplossingen worden aangedragen en worden getoetst in de praktijk. Tot slot moet de student een implementatievoorstel doen. De vraagstukken die de student behandelt, worden gekoppeld aan bredere ontwikkelingen in het werkveld met oog voor de verbinding tussen service, welzijn en zorg. Het tweede deel van het afstuderen is het afronden van de tweede lintmodule 'Ik als professional' in een assessment waarin onder andere een dialoog gevoerd moet worden met andere professionals.

De opleiding heeft de afgelopen jaren een laag studierendement gehad. In 2019 is het afstudeerproces aangepast om de studeerbaarheid te verhogen. Op het moment van de visitatie waren er twee studenten (nominaal) afgestudeerd.

Het panel heeft de indruk dat deze Ad-opleiding de lat qua niveau (erg) hoog heeft gepositioneerd en veel vraagt van studenten. Een duidelijker onderscheid in niveau met de Bachelor kan de studeerbaarheid ten goede komen en doet recht aan een duidelijk onderscheid tussen niveau 5 (Ad) en 6 (Ba).

Ba SW

De module 'Onderzoek' is de afstudeermodule van de opleiding en omvat twee proeves van bekwaamheid: een praktijkonderzoek in het werkveld en een reflectie op het methodische en beroepsmatig handelen van de student. Handelingsdeskundigheid van de professional is namelijk volgens de opleiding zeer bepalend voor de kwaliteit van de hulpverlening en de ambitie van de opleiding is om onderzoekende, reflectieve en normatieve professionals op te leiden.

Ten tijde van de visitatie was één student afgestudeerd. Het panel vindt het niveau van dit afstudeerwerk en de overige tussenproducten van studenten goed en staat achter het voornemen van de opleiding om het niveau van de deeltijdopleiding verder af te stemmen met de voltijdse variant. Het zelfsturend vermogen van de studenten blijkt duidelijk uit het door hen gemaakte werk.

Vergelijking van niveau tussen voltijd en deeltijd lijkt het panel een goede stap om te voorkomen dat ook van de deeltijd Bachelor-student niet teveel wordt gevraagd.

Ad HRM

In plaats van twee afstudeermodulen kent het huidige curriculum van de Ad-HRM-opleiding alleen de module 'afstuderen' als laatste module van de opleiding. De twee modulen die voorheen als eindniveau waren aangemerkt, zijn nu keuzemodulen waardoor de keuzemogelijkheden voor de studenten vergroot is en de plaats van aantonen van het eindniveau helder is.

Op dit moment zijn er acht afgestudeerde studenten bij de flexibele deeltijdstudie. In de afstudeermodule levert de student een praktijkgerichte opdracht op, waar onderzoekend vermogen in beroepsproducten wordt toegepast. In het portfolio van de student moet een beoordelingsadvies van de opdrachtgever van het geleverde werk opgenomen worden, waarmee volgens het panel een goede verbinding met werkveld gemaakt wordt. Hiernaast is de opleiding voornemens om de WAC te betrekken bij kallibratie van de beoordeling van het eindniveau.

Het panel stelt, in achtneming van de algemene kanttekeningen die hierboven gemaakt zijn, dat de eindwerken het juiste niveau van leeruitkomsten laat zien en dat studenten een innovatieve en creatieve aanpak durven te nemen. Wel heeft het panel de indruk dat de opdrachten op een hoog, strategisch niveau liggen, terwijl bij een Ad-opleiding eerder opdrachten op operationeel niveau verwacht zouden worden.

Ba HRM

De opleiding Ba HRM kent een afstudeerfase waarin een leerroute gekozen wordt. Deze omvat de keuzemodule op eindniveau (Strategisch HRM of Careermanagement & coaching) en de module 'Afstuderen' waarin het gekozen profiel verder verdiept wordt. Binnen de gehele afstudeerfase werken studenten aan een praktijkgericht onderzoek en leveren ze meerdere relevante beroepsproducten op. De afsluiting vindt plaats in een individueel assessment waarin de ontwikkeling als professional op alle competenties uit het landelijk profiel centraal staan. De basis van het assessment is een portfolio met beroepsproducten, een reflectie, een peer review van een medestudent en bevindingen van het werkveld. Hiermee is er impliciete feedback van het werkveld op het eindniveau van de opleiding. Ten tijde van de visitatie waren er nog geen afgestudeerden bij de flexibele deeltijdopleiding. Als er eindwerken beschikbaar komen, is de opleiding voornemens deze voor te leggen aan de WAC. Net als bij de Ad-opleiding ondersteunt het panel de opleiding ten aanzien van de voorgenomen rol van het werkveld in het afstuderen. Gezien de ervaring die de examinatoren van het afstuderen nu al hebben in de voltijdse variant van de opleiding, heeft het panel vertrouwen in de borging van het toekomstige eindniveau.

Ten aanzien van de beoordeling van de bestudeerde tussenproducten van studenten stelt het panel dat de criteria van de opdrachten passen bij de producten en de inhoud van de producten goed passen bij de beroepspraktijk op bachelorniveau. De algemene opmerkingen ten aanzien van de ingevulde beoordelingen gelden ook voor de werken bij de Ba-opleiding HRM.

Reflectie van werkveldvertegenwoordigers

Vertegenwoordigers uit het werkveld zijn tevreden over de groei en het niveau dat de flex studenten behalen. Zij functioneren tijdens hun studie vaak al (deels) op hbo-niveau en de werkveldbegeleiders constateren dat de flex studenten groeien en niveaustappen maken op zowel het professionele als persoonlijke vlak. De flex deeltijdopleidingen bieden studenten goede mogelijkheden om werk en studie te combineren en hiermee de groei naar het hbo-niveau mogelijk te maken of concreter aan te tonen.

De partners uit het werkveld geven aan dat flex-studenten doorzetters zijn, die al de benodigde praktijkkennis hebben. Zij zien goed nieuwe vraagstukken en pakken deze proactief op, onder andere door er passende leeruitkomsten bij te zoeken. Er ontstaat zo echt samenwerking tussen student, onderneming en de opleidingen. De verwachting vanuit het werkveld is dat afgestudeerden in de regio werk zullen kunnen vinden in verband met de vervangingsvraag naar personeel, veroorzaakt door de vergrijzing,

Eindoordeel over de opleidingen

	Ad Service, Welzijn & Zorg	Ba Social Work	Ad HRM	Ba HRM
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet

De Flexibele deeltijdopleidingen associate degree Service, Welzijn & Zorg, bachelor Social Work, associate degree Human Resource Management en bachelor Human Resource Management voldoen op alle standaarden aan de basiskwaliteit van het beoordelingskader.

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis van de positieve kwaliteit over de vier standaarden komt het panel tot een positief eindoordeel over de opleidingen als geheel.

Bijzonder positief vond het panel bij de opleiding Ad SW&Z de invulling en coaching van het werkveldleren, bij de opleiding SW de uitwerking van de uitstroomprofielen en bij de beide HRM-opleidingen de ruime keuze voor studenten in het onderwijs. In het algemeen vond zij het bijzonder te zien hoe de opleidingen op hun eigen, gedegen wijze het mooie flexibele opleidingsconcept hebben doorgevoerd. En hoe stevig dit gedragen wordt door docenten en studenten, waarbij de mind-set van zowel studenten als docenten veranderd is naar een grote mate van zelfregie. Het panel adviseert de opleidingen nu tijd te nemen om een meerjarige ontwikkelagenda op te stellen voor de doorontwikkeling van de flexibele onderwijsomgeving.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande flexibele deeltijdopleidingen associate degree Service, Welzijn & Zorg, bachelor Social Work, associate degree Human Resource Management en bachelor Human Resource Management van NHL Stenden als **positief**.

Aanbevelingen

De opleidingen bevinden zich in transitie en zijn duidelijk bezig een mooie en eigen invulling te geven aan het concept van NHL Stenden binnen het Experiment Leeruitkomsten. Het panel acht het voorschrijven van aanbevelingen op dit moment niet van toepassing.

Het panel adviseert de opleidingen tijd te nemen om een meerjarige ontwikkelagenda op te stellen voor de doorontwikkeling van de flexibele onderwijsomgeving, bijvoorbeeld ten aanzien van de inzet van digitaal onderwijs, validering en doorstroming van Ad naar Ba. Onderdelen van de agenda zouden in ieder geval zijn het leren van elkaars ervaringen, een duidelijk beeld van de toekomstige professional, een daarbij behorende duurzame en consistente set van leeruitkomsten inclusief toets- en beoordelingscriteria, en een beeld van de benodigde co-creatie met het werkveld hierbij.

De gerichte adviezen zijn in de eerdere teksten bij de standaarden beschreven.

Deel III

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Tijd	Activiteit	Gesprekpartners van het panel
14.30 - 15.00	Ontvangst panelleden	Directeur Academie Social Studies Directeur Academie International Business Administration
15.00 - 16.00	Welkom Presentatie onderwijsconcept Gesprek (cluster Sociaal Kapitaal) Toelichting materiaal	Directeur Academie Social Studies Teamleider Ad SW&Z Teamleider flex Social Work Directeur Academie International Business Administration Teamleider Flex HRM Adviseur Kwaliteitszorg en Onderzoek Programmteam Flexibel Onderwijs
16.00 - 17.30	Inlezen & bestuderen materiaal	
17.30 - 19.00	Diner met werkveldvertegenwoordigers vanuit HRM en Sociaal Domein	Ad en Ba HR, vertegenwoordigers van: Centraal Justitieel Incassobureau Kwadrantgroep Koninklijke Luchtmacht HZPC Ba Social Work, vertegenwoordigers van: CSG Bogerman Ad SW&Z, vertegenwoordigers van: NNCZ Talent Alliade
08.30 – 9.30	Gesprek studenten Ad SW&Z en bachelor SW	5 Studenten flex Ad SW&Z, waaronder een lid van de OC 2 Studenten flex Ba Social Work
9.45 – 10.30	Gesprek docenten Ad SW&Z en bachelor SW	3 Docenten/examinatoren flex Ad SW&Z 3 Docenten/examinatoren flex Social Work
10.45 – 11.15	Borging Academie Social Studies	Academie Social Studies Voorzitter examencommissie en een lid examencommissie/ valideringscommissie
11.15 – 12.45	Interne reflectie auditorenpanel op Ad SW&Z en bachelor SW Lunch Vorbereiden ad HRM en ba HRM	
12.45 – 13.45	Studenten Ad HRM en bachelor HRM	7 Studenten flex Ad HRM en Ba HRM (waarvan een via Skype)
14.00 – 14.45	Gesprek docenten ad HRM en ba HRM	6 Docenten/examinatoren Ad HRM en Ba HRM
15.00 – 15.30	Borging Academie HRM	Academie International Business Administration Voorzitter examencommissie, lid examencommissie en secretaris examencommissie
15.30 – 16.00	Interne reflectie Auditorenpanel op Ad HRM en ba HRM	
16.00 – 16.45	Gesprek management	Directeur Academie Social Studies Teamleider Ad SW&Z Teamleider flex Social Work Directeur Academie International Business Administration Teamleider Flex HRM
16.45 – 17.15	Vorbereiden terugkoppeling	
17.15 – 17.45	Terugkoppeling	Alle betrokkenen va het cluster Sociaal Kapitaal

2. Bestudeerde documenten

Zelfevaluatie rapport Flex opleidingen Sociaal Kapitaal NHL Stenden
Flexgids 2018 NHL Stenden met Activiteitenplan en Voortgangsrapportage experiment
leeruitkomsten
Instroomcijfers Flexibel onderwijs NHL Stenden

Ter inzage tijdens bezoeken:

Verslagen adviesraden, examencommissies, toetscommissies, opleidingscommissies,
beroepenveldcommissies/raden van advies.

Strategisch Instellingsplan en Strategisch Onderwijsbeleid van NHL Stenden

Visitatierapporten vorige visitatierondes

Format Onderwijsleerovereenkomst, voorbeelden van onderwijsovereenkomsten en
leerarrangementen

Toetsplannen, selectie van toetsen

Handreiking validering

Blackboard onderwijsleeromgeving

Ad Service Welzijn & Zorg:

Beschrijving niveau 5 Associate degrees

Associate degree NL

Studentenstatuut 2019-2020 ad SW& Z

OER 2019-2020 met bijlagen ad SW& Z

Leerplanschema FO Ad SW& Z

Overzicht personeel Ad SW&Z 2019-2020

Leeruitkomsten 2019-2020

Diverse rubrics voor assessment beoordelingen

Afstudeerlijst Ad SW&Z en daaruit een selectie van studentproducten en toetsingsformulieren van
de modules Mentaal Welbevinden en leefplezier, Preventieve gezondheid (beide van vier
studenten) en de modules Onderzoek en ontwikkeling (twee studenten)

Quality Scan Ad SW&Z

Studie handleiding 2019-2020 deeltijd

Flex Ad Protocol Toetsing 2019-2020

Modulehandleidingen

Ba Social Work

Landelijk opleidingsdocument Sociaal Werk

Studentenstatuut 2019-2020 ba SW

OER 2019-2020 met bijlagen SW

Leerplanschema FO Ad SW& Z

Overzicht personeel Social Work

Modulen en Leeruitkomsten Social Work 2019-2020

Afstudeerrubrics (opleiding kent geen afstudeerhandleiding)

Afstudeerlijst/voltooiden modulen Ba SW en daaruit een selectie van studentproducten en
toetsingsformulieren van de modules Kwetsbare burgers (twee studenten), Levensgebeurtenissen
(een student), Signaleren en preventie (vier studenten), Praktijkgericht onderzoek (een student)

Quality Scan Social Work deeltijd flex

ZWW Flex Protocol Toetsing 2019-2020

Modulehandleidingen

Ad Human Resource Management

Landelijk opleidingsprofiel Human Resource Management 2016 en 2020

Kerncompetenties en indicatoren HRM NHLS obv LOO HRM

Studentenstatuut 2019-2020 ad HRM

OER 2019-2020 met bijlagen ad HRM

Blauwdruk AD HRM FO

Leerplanschema FO Ad HRM

Modulenoverzicht Ad-HRM B-HRM B- Bedrijfskunde

Overzicht ingezette personeel Flex Ad HRM en Bachelor HRM 2019-2020

Handleiding afstuderen HRM Ad versie 2.0

Voortganglijst studenten HRM en daaruit een selectie van studentproducten en toetsingsformulieren de modules HRM (twee studenten), Verandermanagement (twee studenten), Vitaliteit en Profilerings (Beleid) (twee studenten), Arbeidsmarkt en afstuderen (twee studenten)

Quality Scan Ad HRM

Toetsboekje Academie IBA

Modulehandleidingen

Ba Human Resource Management

Landelijk opleidingsprofiel Human Resource Management 2016 en 2020

Kerncompetenties en indicatoren HRM NHLS obv LOO HRM

Studentenstatuut 2019-2020 HRM FO B

OER 2019-2020 met bijlagen HRM FO B

Blauwdruk Ba HRM FO

Leerplanschema FO HRM B

Modulenoverzicht Ad-HRM B-HRM B- Bedrijfskunde

Overzicht ingezette personeel Flex Ad HRM en Bachelor HRM 2019-2020

Handleiding afronden hoofdfase en afstuderen 2019 -2020 vh Stenden

Voortganglijst studenten HRM Bachelor en daaruit een selectie van studentproducten en toetsingsformulieren van de modules Grip op HRM (drie studenten), Organisatieverandering & ontwikkeling (drie studenten), Profilerings (een student), Vitaliteit en Beleid (vier studenten)

Quality Scan Bachelor HRM

Toetsboekje Academie IBA

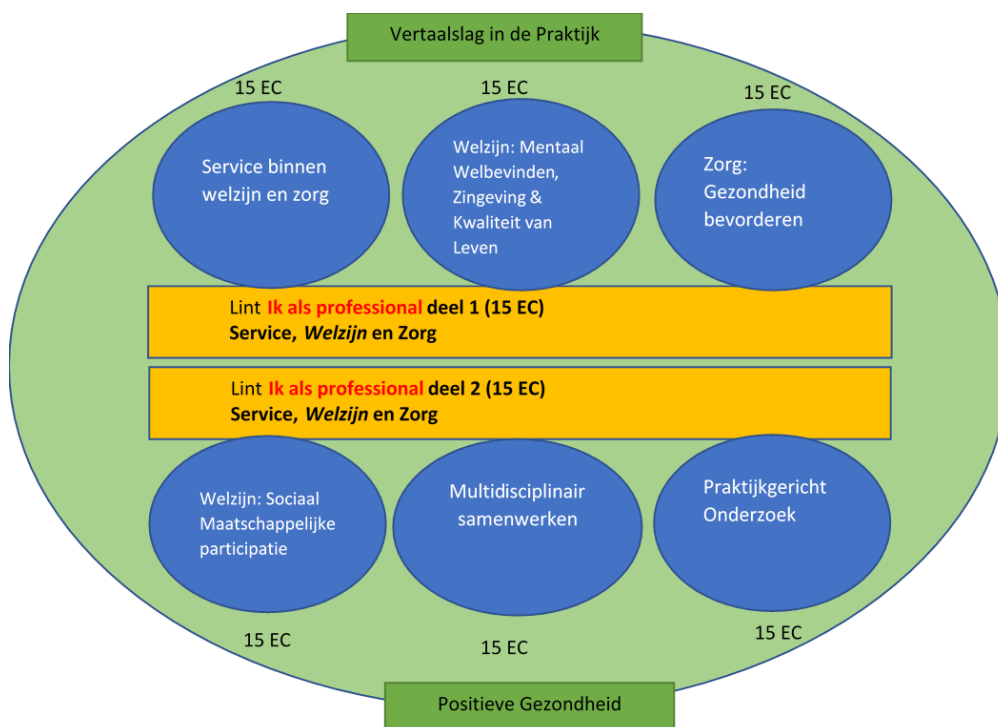
Modulehandleidingen

Aantal beoordeelde eindwerken c.q. tussenwerken²

Opleiding	Aantal beoordeelde sets eindwerken	Aantal beoordeelde sets tussenwerken
Ad SWZ	2	2
B SW	1	3
Ad HRM	4	0
B HRM	0	4

² conform Protocol beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten 2019

3. Curriculum Associate degree Service, Welzijn & Zorg



Toetsplan Ad Service, Welzijn & Zorg

Module	Leeruitkomst	Toetsvorm
Service binnen welzijn en zorg	Kennisbasis service	Opdracht
	Service in de praktijk	Opdracht
Welzijn: mentaal welbevinden, zingeving & kwaliteit van leven	Kennis mentaal welbevinden	Opdracht
	Mentaal welbevinden in de praktijk	Opdracht
Zorg: gezondheid bevorderen	Kennis gezondheid bevorderen	Opdracht
	Gezondheid bevorderen in de praktijk	Opdracht
Ik als professional 1	Socialisatie	Opdracht
	Basisvorming	Opdracht
	Reflectie op ontwikkeling 1	Assessment
Welzijn: Sociaal Maatschappelijke Participatie	Kennis participatie	Opdracht
	Netwerkondersteuning	Opdracht
Multidisciplinair samenwerken	Kennis multidisciplinair samenwerken	Opdracht
	Multidisciplinair samenwerken in de praktijk	Opdracht
Praktijkgericht onderzoek	Analyse	Opdracht
	Ontwerp	Opdracht
Ik als professional 2	Samenwerken	Opdracht
	Visie en beleid	Opdracht
	Reflectie op ontwikkeling 2	Assessment

4. Curriculum Bachelor Social Work

Basismodulen	Burgers
	Samenleving
Overige modulen	Werken met systemen
	Levensgebeurtenissen
	Signaleren en preventie
	Kwetsbare burgers (binnen een uitstroomprofiel)
	Onderzoek (binnen een uitstroomprofiel)
Keuzemodule afhankelijk van gekozen uitstroomprofiel	Professioneel profileren – Jeugd
	Professioneel profileren – Zorg
	Professioneel profileren – Welzijn en samenleving

5 Curriculum Associate Degree Human Resource Management

Modulen Ad HRM		
Niveau 1	Startmodule: Professionele beroepshouding & persoonlijk leiderschap (verplicht, 30 EC)	Omgaan met informatie (verplicht, 30 EC)
Niveau 2	Organisatieverandering & Ontwikkeling (keuze, 30 EC)	Organisatiediagnose (keuze, 15 EC)
	Arbeidsmarkt (keuze, 15 EC)	HR-processen (keuze, 15 EC)
	Vitaliteit (keuze, 15 EC)	Profilering (keuze, 15 EC)
	Afstuderen (verplicht, 15 EC)	

6 Curriculum Bachelor Human Resource Management

Modulen Bachelor HRM		
Niveau 1	Startmodule: Professionele beroepshouding & persoonlijk leiderschap (verplicht, 30 EC)	Omgaan met informatie (verplicht, 30 EC)
Niveau 2	Organisatieverandering & Ontwikkeling (keuze, 30 EC)	Grip op HRM (keuze, 30 EC)
	Arbeidsmarkt (keuze, 30 EC)	Vitaliteit & Beleid (keuze, 30 EC)
	De HR-professional als adviseur (keuze, 30 EC)	Profilering (keuze, 30 EC)
Niveau 3	Strategisch HR (uitstroommodule, keuze, 30 EC)	Careermanagement & Coaching (uitstroommodule, keuze, 30 EC)
	Afstuderen (verplicht, 30 EC)	