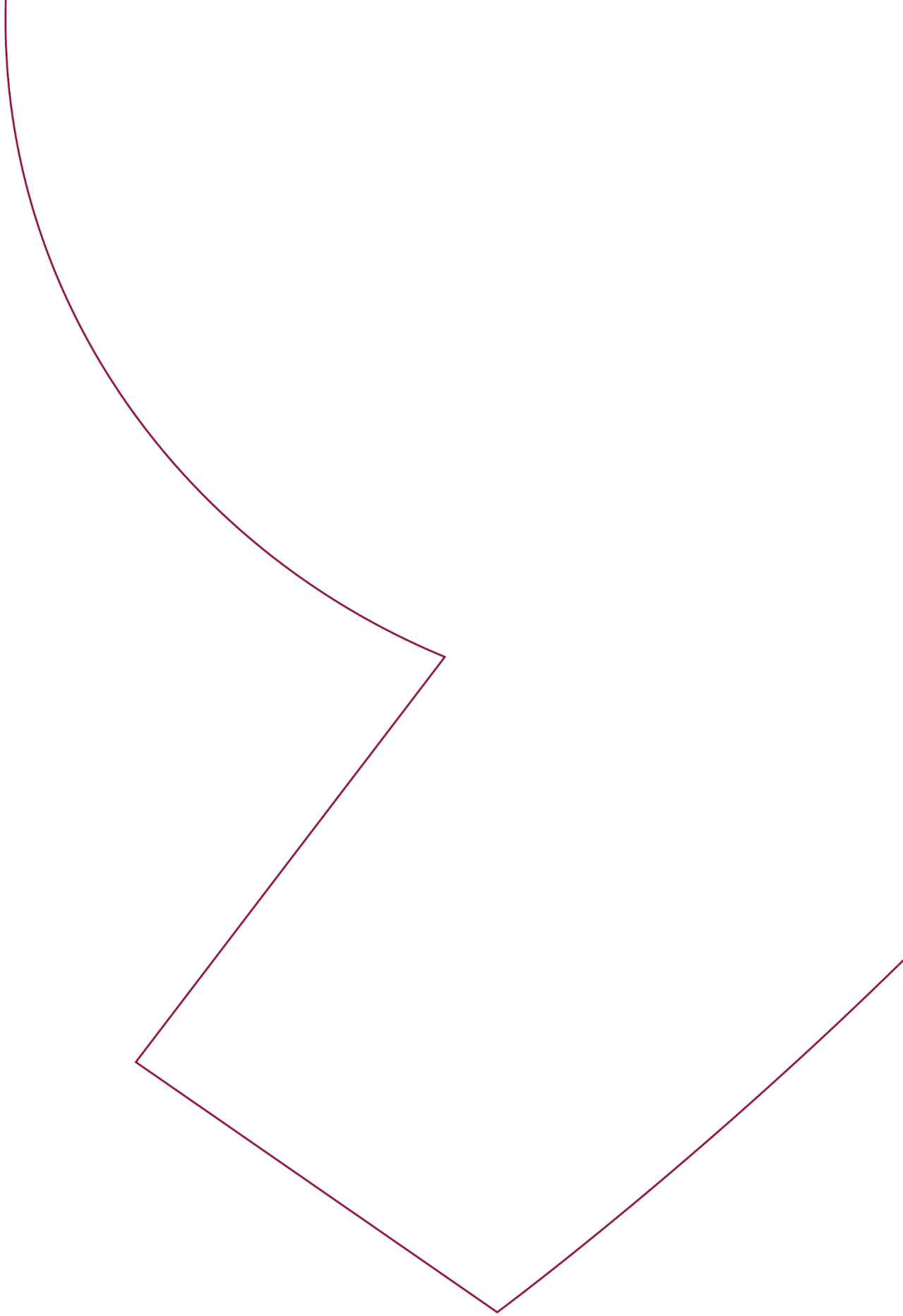


BEOORDELINGSRAPPORT

Lichtere beperkte opleidingsbeoordeling,
onderdeel van het Experiment
instellingsaccreditatie

hbo-bacheloropleiding
Human Resource Management
Voltijd en deeltijd

Fontys Hogeschool



BEOORDELINGSRAPPORT

Lichtere beperkte opleidingsbeoordeling,
onderdeel van het Experiment
Instellingsaccreditatie

hbo-bacheloropleiding
Human Resource Management
Voltijd en deeltijd

Fontys Hogeschool
Fontys Hogeschool HRM en Psychologie

CROHO nr. 34609

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

20 januari 2023

Auditpanel

De heer W.L.M. Blomen
De heer ing. J.C. de Jong
De heer drs. H.J. Bot
Mevrouw F. Hunneman

Secretaris

drs. G.W.M.C. Broers

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	4
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	6
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	12
6.	AANBEVELINGEN	13
BIJLAGE I	Scoretabel	14
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	15
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	18
BIJLAGE IV	Panel Samenstelling	19

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Fontys Hogeschool
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief, 30 augustus 2019
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	B Human Resource Management
registratienummer croho	34609
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Arts
aantal studiepunten	240 ECTS
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locaties	Eindhoven en Tilburg
varianten	Voltijd (Eindhoven en Tilburg) en deeltijd (Tilburg)
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	17 november 2022

2. SAMENVATTING

Fontys Hogeschool biedt de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management (HRM) aan op twee locaties in Eindhoven (voltijd) en Tilburg (voltijd- en deeltijd) die in beide gevallen 240 ECTS omvat. Voor de voltijdvariant in Eindhoven en Tilburg geldt dat dit identieke opleidingen zijn. De deeltijdvariant wijkt af van de voltijdvariant.

Doordat Fontys deelneemt aan de pilot Instellingsaccreditatie is een lichtere beoordeling van de opleiding van toepassing. Het auditpanel beoordeelt de kwaliteit van de opleiding, in tegenstelling tot reguliere beperkte opleidingsbeoordelingen, uitsluitend op de standaarden 1 en 4.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

De onderwijsvisie van de opleiding, die onder meer gericht is op leren in beroepsauthetieke situaties, sluit aan op de onderwijsvisie van de onderwijsinstelling en is passend voor hbo-bacheloronderwijs. Het auditpanel stelt vast dat HRM een brede visie op het domein hanteert waarin de professional concepts en modellen uit verschillende vakdisciplines hanteert. Dit impliceert dat studenten leren om arbeidsvraagstukken op een interdisciplinaire wijze te benaderen en dat studenten zich op de arbeidsmarkt oriënteren breder dan de term HRM impliceert. De opleiding beschikt over een eigen profilering ten opzichte van andere HRM-opleidingen waarbij de nadruk ligt op een human-centered HR approach. De profilering van de opleiding, in beide opleidingsvarianten, sluit goed aan bij maatschappelijke ontwikkelingen. Hierbij heeft de opleiding voldoende oog voor de verbreding van het beroepsperspectief van de HRM'er in het beroepenveld. Het door HRM gekozen profiel sluit eveneens goed aan bij de speerpunten van Fontys Hogeschool.

De opleiding gaat bij de door haar gehanteerde competenties uit van het landelijk opleidingsprofiel uit 2020. De in dit opleidingsprofiel onderscheiden kerncompetenties en de hieraan gerelateerde (beroeps)competenties gelden voor beide opleidingsvarianten en zijn gevalideerd door een brede vertegenwoordiging van het landelijk werkveld en representeren het hbo-bachelorniveau. Zij bieden aansluiting op de eisen die beroepenveld aan een HRM opleiding stelt. Het verband tussen de Dublin Descriptoren, de hbo-standaard en het opleidingsprofiel is duidelijk beschreven. Het auditpanel is positief over de internationale benchmark waarbij vanuit de Fontys opleiding HRM onderzocht is hoe HRM-opleidingen er in het buitenland uitzien.

De wijze waarop de opleiding het onderzoekend vermogen van studenten heeft verwerkt in de kerncompetenties en de (beoeps)competenties, sluit goed aan bij de rol van onderzoek in een hbo-bacheloropleiding. Het auditpanel moedigt de opleiding aan om de internationale component nog verder uit te bouwen. De initiatieven op dit terrein kwalificeert het auditpanel als zinvol en goed aansluitend op het steeds internationalere werkveld van de HRM'er.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding in de voltijd- en deeltijdvariant op deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en komt dan ook bij standaard 1 tot het oordeel 'voldoet'.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Het auditpanel stelt vast dat zowel de voltijd- als de deeltijd Fontys-HRM studenten van beide opleidingslocaties met hun afstudeerproducten aantonen dat zij de beoogde leerresultaten behalen; de toegepaste beoordelingscriteria en -formulieren zijn adequaat, de onderbouwing en navolgbaarheid van de beoordelingen kan op onderdelen uitgebreider, het vierogen principe beter zichtbaar worden gemaakt. Het werkveld is tevreden over de alumni die de opleiding verlaten. Evaluaties onder studenten en alumni laten zien dat zij tevreden zijn over de opleiding; alumni geven daarbij aan dat de opleiding HRM hen adequaat heeft voorbereid om in het werkveld aan de slag te gaan.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding in de voltijd- en deeltijdvariant op deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en komt dan ook voor standaard 4 tot het oordeel 'voldoet'.

Algemene conclusie:

Gelet op de door zowel het werkveld gedragen beoogde leerresultaten van de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management als het feit dat studenten het door de opleiding beoogde eindniveau realiseren, stelt het panel vast dat de opleiding haar doel realiseert.

Omdat het auditpanel de standaarden 1 en 4 met een 'voldoet' beoordeelt, komt het op basis van de beslisregels van de Beperkte Opleidingsbeoordeling van de NVAO voor de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van Fontys Hogeschool tot een positief oordeel. Het auditpanel adviseert de NVAO dan ook om de accreditatie van deze opleiding in de varianten voltijd (Eindhoven en Tilburg) en deeltijd (Tilburg) van Fontys Hogeschool te continueren.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter, de heer W.L.M. Blomen op 20 januari 2023.

3. INLEIDING

Fontys Hogeschool neemt deel aan de pilot 'Instellingsaccreditatie'. Het voorliggende beoordelingsrapport is het resultaat van een 'lichtere beperkte opleidingsbeoordeling'. Deze beoordeling is van toepassing op de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management en beperkt zich dan ook tot de beoordeling van de standaarden 1 en 4 uit het NVAO (Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie) accreditiekader 2018. Een auditpanel van onafhankelijke deskundigen voerde de beoordeling van de standaarden 1 en 4 op locatie uit op 17 november 2022. De opleiding voert de kwaliteitsbeoordeling van de standaarden 2 en 3 onder eigen regie uit op basis van een *peer review* in de eerste helft van 2023.

Het NVAO-Beoordelingskader¹ is leidend voor de beoordeling van deze opleiding. In het 'Experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie' is de verdere concretisering van de beoordeling beschreven.

Karakteristiek van de opleiding

De opleiding HRM vormt samen met de opleiding Toegepaste Psychologie één van de 24 instituten van Fontys Hogeschool. Het instituut verzorgt de HRM-opleiding op haar vestigingen in Eindhoven en Tilburg in de varianten voltijd en deeltijd. Conform haar besturingsfilosofie liggen eigenaarschap en verantwoordelijkheid laag in de organisatie. Het managementteam² behartigt de belangen van het HRM-opleidingsteam en vertegenwoordigt de opleiding bij instituutsoverstijgende activiteiten. Het managementteam bestaat uit de directeur/voorzitter, de onderwijsmanager HRM funderende fase, de onderwijsmanager HRM kwalificerende fase en Toegepaste Psychologie (TP) kwalificerende fase, een onderwijsmanager TP funderende fase, twee managers bedrijfvoering en een secretaris.

Het DNA van de opleiding kenmerkt zich door de ontwikkeling van talenten bij haar studenten hetgeen terugkomt in de reflectieve leerlijn en onder andere tijdens de afstudeerfase bij de differentiatie in routes. In deze leerlijn ontwikkelt de student een beroepshouding waarmee hij een verbinding legt tussen persoonlijk functioneren, het ontwikkelen van talenten en de verwachting van de omgeving. Door maatschappelijke ontwikkelingen is het (landelijk) HRM perspectief 'in transitie'. Ook vragen ontwikkelingen binnen het hbo zoals nieuwe didactische concepten en de nasleep van Covid om een herijking van onderwijsconcepten. Mede als gevolg hiervan heeft de leiding van de HRM-opleiding in 2021 een ontwikkelopdracht uitgezet om het curriculum van de opleiding te herijken en opnieuw te ontwerpen. Met ingang van september 2022 biedt de voltijdopleiding dit herziene curriculum aan, startend in de propedeuse. Het auditpanel merkt hierop dat dit geen onderwerp was tijdens de visitatie. Veelmeer maakt dit deel uit van Standaard 2 van het accreditiekader dat later, tijdens een aparte audit, een ander auditpanel tegen het licht houdt.

Een verdere uitwerking van de karakteristiek van de opleiding komt in deze rapportage terug bij Standaard 1.

Deze rapportage

De voorliggende rapportage heeft betrekking op de vestigingen van de HRM-opleiding van Fontys in Eindhoven en Tilburg. In Eindhoven biedt Fontys alleen de voltijdvariant aan, in Tilburg zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Uit de documentatie en tijdens de audit is gebleken dat het één voltijdopleiding betreft die Fontys op deze twee locaties aanbiedt met een identiek

¹ Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland, d.d. september 2018

² De opleidingen Human Resource Management en Toegepaste Psychologie maken deel uit van dezelfde management- en organisatiestructuur. Het auditpanel beperkt zich tot die van de HRM opleiding. Studenten van beide opleidingen komen elkaar tegen tijdens de opleiding en in het werkveld.

curriculum en toetsing. En een deeltijdopleiding in Tilburg. Alle opleidingen en varianten vallen onder één examencommissie.

Hetgeen het auditpanel in deze rapportage beschrijft, heeft daarmee betrekking op beide locaties. Daar waar van belang, maakt het auditpanel in zijn beschrijving en oordeel wel een onderscheid tussen de voltijd- en de deeltijdvariant.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: 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.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Oriëntatie opleiding HRM

De opleiding bereidt studenten voor op het uitoefenen van functies op hbo-niveau binnen het beroepsdomein van HRM. De HRM-professional kan in verschillende functies en rollen werken zoals HR-businesspartner, HR-consultant, personeelsadviseur, etc. Hij kan deze functies in dienstverband of als zelfstandig professional uitvoeren.

Missie en visie

De opleiding hanteert uitgangspunten die passen binnen het Fontys-breed gehanteerde strategisch plan *Fontys for Society*, waartoe onder andere behoren: het centraal stellen van de authentieke beroepspraktijk, het zich richten op het ontwikkelen van complexe vaardigheden waarbij de kennis-, vaardigheids- en houdingsaspecten zijn geïntegreerd en ruimte bieden voor individuele differentiatie en profilering.

Typerend voor het instituut waar HRM-deel van uit maakt, is dat zij de talentontwikkeling van studenten stimuleert. Dit geldt tevens voor samenwerkingsvaardigheden, bijvoorbeeld bij projecten met bedrijven en instellingen in de regio. Centraal staat hierbij het begrip 'talentontwikkeling', waarmee de Fontys HRM-opleiding zich wil onderscheiden van andere HRM-opleidingen. Wat de opleiding verstaat onder Talentgericht onderwijs beschrijft ze in de recent verschenen notitie 'De economie van (werk)geluk, purpose en betrokkenheid 2021-2025'. Uit de opleidingsvisie blijkt verder dat de nadruk niet eenzijdig ligt op het verwerven van meer welvaart, maar dat het streven naar welzijn meer centraal staat. Het auditpanel stelt vast dat HRM een brede visie op het domein hanteert waarin de professional concepten en modellen uit verschillende disciplines hanteert. Dit impliceert dat studenten leren om arbeidsvraagstukken op een meer interdisciplinaire wijze te benaderen en dat studenten zich op de arbeidsmarkt oriënteren breder dan de term HRM impliceert. Verder herkent het beroepenveld de mensvisie achter HRM-opleidingen waarbij loopbaanontwikkeling en reïntegratie van werkenden centrale begrippen vormen.

In haar duidelijk geformuleerde opleidingsmissie geeft de opleiding aan dat zij een bijdrage wil leveren aan het 'sociaal maatschappelijk geluk'. Een paar kenmerken hierbij:

- Zij wil betekenisvol zijn, impact genereren en gelijkwaardigheid uitdragen en de relatie tussen mens en technologie versterken.
- Naast talentgericht, onderzoekend en wendbaar is betrokkenheid een belangrijke kernwaarde.
- Haar missie leidt ertoe dat HRM zich in het bijzonder richt op de duurzame inzet van studenten en hun talenten op de arbeidsmarkt.

In haar onderwijsvisie wijst de opleiding er op dat er in de nieuwe propedeuse van de voltijdopleiding, die zij vanaf dit studiejaar aanbiedt, nog meer dan dat dit thans het geval is vraagstukken uit de beroepspraktijk centraal staan.

Opleidingsprofiel en beroepscompetenties

Het 'Landelijk Opleidingsprofiel HRM 2020+' vormt de basis voor de beoogde leerresultaten van Fontys HRM. Het landelijk opleidingsprofiel is passend voor deze tijd en is in landelijk verband vastgesteld binnen de kaders van het Landelijk Opleidingsoverleg, het LOO. Hierbij is goed ingespeeld op zowel de kerncompetenties als de beroepscompetenties van de afgestudeerde HRM'er en is rekening gehouden met maatschappelijke ontwikkelingen. Zij sluiten aan op de eisen die zowel het beroepenveld als het vakgebied aan een HRM'er stelt, zo constateert het auditpanel. De Fontysopleiding HRM is aangesloten bij het Landelijk Opleidingsoverleg. Haar onderwijsmanager is inmiddels al tien jaar voorzitter van dit gremium.

Het landelijk opleidingsprofiel beschrijft de bekwaamheden waarover een startbekwame HRM'er dient te beschikken. Zowel de 'kunde' als de 'kennis' zijn hierin beschreven. Het opleidingsprofiel is afgestemd op zowel nationale als internationale kaders en is gevalideerd door vertegenwoordigers uit het werkveld. In 2022 is een internationale benchmark uitgevoerd met andere HRM-opleidingen in het buitenland. Een waardevol initiatief volgens het auditpanel omdat de opleiding hiermee (in)zicht kreeg in de wijze waarop HRM-opleidingen in het buitenland zijn vormgegeven.

Het 'Landelijk Opleidingsprofiel' uit 2020 onderscheidt zes kerncompetenties:

1. Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap.
2. Beleid ontwikkelen, uitvoeren en evalueren in een organisatorische en maatschappelijke context.
3. Initiëren, faciliteren en implementeren van veranderingsprocessen in organisaties en andere samenwerkingsverbanden.
4. Ontwikkelen van individuen, teams en organisaties.
5. Realiseren van de gewenste match tussen vraag en aanbod van arbeid op micro-, meso- en macroniveau.
6. Doelgericht HR-data verzamelen en analyseren.

De opleiding kiest voor een set competenties die is afgeleid, en daarmee een verdere en goede concretisering vormt, van dit Landelijk Opleidingsprofiel uit 2020:

Kennis toepassen – Integreert theorieën en methoden binnen verschillende contexten van het beroepsdomein HRM en biedt voor de beroepspraktijk relevante oplossingen.

Professionaliseren – Stuurt zichzelf in de ontwikkeling als professional, toont hierbij een kritisch reflectieve houding en geeft op onderzoekende en inventieve wijze invulling aan de eigen professionele ontwikkeling en de ontwikkeling van het beroep.

Methodisch handelen – Maakt afgewogen keuzes ten aanzien van eigen rol en het inschakelen van anderen bij het oplossen van complexe HRM- vraagstukken, hanteert adequaat tegenstrijdige rolverwachtingen, stuurt vanuit een helicopterview op een goede procesgang, zet evaluatiebevindingen ten aanzien van het proces om in verbetervoorstellen.

Anticiperen – Beoordeelt de consequenties van onvoorziene ontwikkelingen in de samenleving (macro), in de organisatieomgeving (meso) en in de organisatie (micro) voor verschillende stakeholders, ontwikkelt afgewogen oplossingen die passend zijn voor het beroepsdomein HRM.

Samenwerken – Verantwoordt eigen normatief beroepsmatig handelen en het effect hiervan op verschillende stakeholders en kan functioneel sturing geven aan multidisciplinaire samenwerkingsvormen.

Inleven – Geeft rekenschap van eigen beroepsmatig handelen binnen het krachtenveld van belangen, invalshoeken, ethische dilemma's en sociaal maatschappelijke aspecten, neemt stelling en geeft daarbij blijk van gevoeligheid voor implicaties van diverse standpunten en ondersteunt anderen bij dilemma's en het oplossen van complexe problemen in het beroepsdomein HRM.

Visie ontwikkelen – Heeft een visie op het beroepsdomein HRM vanuit velerlei invalshoeken, integreert deze visie in eigen beroepsmatig handelen op coherente en consistente wijze en is in staat om deze beargumenteerd af te zetten tegen die van anderen.

Innoveren – Initieert zelfstandig innovaties voor bestaande en/of nieuwe HRM beroepssituaties en levert een bijdrage aan de implementatie hiervan.

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding de onderzoekscomponent verwerkt in de opleiding, mede omdat studenten meer willen leren en meer onderzoekend- en innoverend vermogen als een exponent hiervan beschouwen. Zo dient de student kennis uit onderzoek te kunnen toepassen en is hij in staat een beroepsproduct te ontwerpen. Ten behoeve van het realiseren van het eindniveau, laat de student zien dat hij onderzoekend in de beroepspraktijk kan werken. De onderzoekscomponent komt bij de kerncompetenties met name aan bod bij het 'Doelgericht HR-data verzamelen en analyseren' en bij het 'Initiëren, faciliteren en implementeren van veranderingsprocessen in organisaties'. Bij de set competenties komt de onderzoekscomponent vooral aan bod bij het methodisch handelen en innoveren.

Niveau opleiding HRM

Het auditpanel stelt vast, na bestudering van de niveaubeschrijving van de opleiding en de door haar gehanteerde set competenties, dat laatstgenoemden zijn afgestemd op de nationale en internationale kaders. De relatie tussen de Dublin Descriptoren, de hbo-standaard, het landelijk opleidingsprofiel en het NLQF niveau 6 is inzichtelijk in schemavorm uitgewerkt in de door het auditpanel bestudeerde documentatie, waaronder in het Landelijk Opleidingsprofiel HRM 2020+. In een competentiematrix heeft de opleiding de relatie beschreven tussen de inhouds- en niveaubeschrijving van de acht competenties. Kortom: de competenties die de opleiding binnen beide varianten hanteert, zijn passend bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding en zijn na overleg met het werkveld opgesteld.

Betrokkenheid werkveld

De opleiding borgt de actualiteit van de beoogde leerresultaten, haar profilering en de kwaliteit van het beroepsprofiel in voldoende mate. Zij beschikt over nauwe contacten met het werkveld. Daarnaast stemt de opleiding af met andere HRM-opleidingen die op hun beurt weer beschikken over contacten met het (regionale) werkveld. Op deze wijze ontstaat er een hecht netwerk van contacten tussen HRM-opleidingen onderling en het werkveld. Een garantie volgens het auditpanel om actualiteit en kwaliteit van het beroeps- en opleidingsprofiel alsmede de hierin opgenomen beoogde leerresultaten te garanderen.

Internationale oriëntatie

De internationale component krijgt in de opleiding met name vorm door aandacht voor de interculturele samenleving en de internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Studenten kunnen een buitenlandstage doen of een minor volgen bij een buitenlandse onderwijsorganisatie. Ook maakt de opleiding, waar zinvol, gebruik van actuele en relevante internationale literatuur. Het auditpanel dat de audit in 2016 uitvoerde, adviseerde de opleiding om internationalisering te verankeren in de competenties op afstudeerniveau. De opleiding heeft er voor gekozen om internationale aspecten onder te brengen in de onderwijsleeromgeving van de student. Wat de verdere uitwerking van internationalisering betreft ligt de focus van de opleiding thans en in de komende jaren op curriculumontwikkeling in de vorm van de International Stream HRM, het versterken van de internationale profilering van de opleiding en de uitwisseling van studenten en docenten met organisaties in het buitenland. De opleiding biedt verder een Engelstalige

minor aan 'Your future work'. Ten tijde van de audit was een volgende Engelstalige minor in ontwikkeling. Het auditpanel sluit zich nadrukkelijk aan bij de verdere uitbouw van de internationale oriëntatie van de opleiding, bijvoorbeeld daar waar dit het gebruik van internationale literatuur betreft. Bij de volgende standaard komt het auditpanel hier op terug.

Weging en Oordeel

De onderwijsvisie van de opleiding sluit aan op de onderwijsvisie van de onderwijsinstelling en is passend voor hbo-bacheloronderwijs. Het auditpanel stelt vast dat HRM een brede visie op het domein hanteert waarin de professional concepts en modellen uit verschillende vakdisciplines hanteert. Dit impliceert dat studenten leren om arbeidsvraagstukken op een interdisciplinaire wijze te benaderen en dat studenten zich op de arbeidsmarkt oriënteren breder dan de term HRM impliceert. De opleiding beschikt over een eigen profilering ten opzichte van andere HRM-opleidingen; deze sluit goed aan bij maatschappelijke ontwikkelingen. Hierbij heeft de opleiding voldoende oog voor de verbreding van het beroepsperspectief van de HRM'er in het beroepenveld. Het door HRM gekozen profiel sluit eveneens goed aan bij de speerpunten van Fontys Hogeschool.

De opleiding gaat bij de door haar gehanteerde competenties uit van het opleidingsprofiel uit 2020. De in dit opleidingsprofiel onderscheiden kerncompetenties en de hieraan gerelateerde (beroeps)competenties, zijn gevalideerd door een brede vertegenwoordiging van het werkveld en representeren het hbo-bachelorniveau. Zij bieden aansluiting op de eisen die het beroepenveld aan een HRM opleiding stelt. Het verband tussen de Dublin Descriptoren, de hbo-standaard en het landelijke opleidingsprofiel is duidelijk beschreven. Het auditpanel is positief over de internationale benchmark die in 2022 heeft plaatsgevonden met HRM-opleidingen in het buitenland.

De wijze waarop de opleiding het onderzoekend vermogen van studenten verwerkt in de kerncompetenties en de (beoeps)competenties sluit goed aan bij de rol van onderzoek in een hbo-bacheloropleiding. Het auditpanel moedigt de opleiding aan om de internationale component verder uit te bouwen. De initiatieven op dit terrein kwalificeert het auditpanel als zinvol en goed aansluitend op het steeds internationalere werkveld van de HRM'er.

Het bovenstaande overwegende, stelt het auditpanel vast dat de opleiding op deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en komt dan ook voor standaard 1 tot het oordeel: voldoet.

4.2. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Afstuderen

De opleiding heeft het afstuderen van voltijd- en deeltijdstudenten uitgebreid beschreven in de door het auditpanel bestudeerde documentatie. Hierin is de aanpak van het afstudeeronderzoek voor zowel de voltijd- als de deeltijd HRM-studenten beschreven. Tot de afstudeerfase voor studenten behoren: de afstudeerstage en een advies- of een ontwerproute. Afsluitend volgt een afstudeerzitting. Het afstuderen ziet er voor voltijd- en deeltijdstudenten op onderdelen anders uit.

Voltijd

Gedurende het gehele afstudeerjaar loopt de voltijdstudent minimaal 40 weken stage voor vier dagen per week waarvan hij twee dagen besteedt aan het uitvoeren van HRM-werkzaamheden op hbo-niveau. De overige twee dagen werkt hij aan zijn afstudeerproduct. Stagelopen en het werken aan het afstudeerproduct gaan hand in hand: de student voert de opdracht uit ten behoeve van de stageverlenende organisatie. Volgt de student de adviesroute, dan zet hij in het eerste semester van het afstudeerjaar een praktijkgericht onderzoek op binnen de stageplek. De praktijk staat hierbij centraal en de onderzoeksvraag krijgt vorm op basis van de behoefte van de opdrachtgever. Bij de ontwerproute ontwikkelt de student een interventie met als doel het bieden van oplossingen voor vraagstukken op de stageplek. Tenslotte volgt er een afstudeerzitting waarbij de opleiding HRM haar studenten niet alleen toetst op vakinhoud, maar vooral op hun persoonlijke (identiteits)vorming, hun positionering binnen het beroepsdomein en hun oriëntatie op sociaal-maatschappelijk terrein. Het auditpanel beschouwt dit als een adequate wijze van afstuderen omdat het de student ruimschoots de gelegenheid biedt zijn vakinhoud evenals zijn functioneren en denken als professional te tonen.

Deeltijd

De deeltijdstudent studeert af op een advies- of ontwerproute, zijn portfolio, het portfolio-assessment en de afstudeerzitting. In het laatste studiejaar voert de student een praktijkgericht onderzoek uit voor een organisatie dat leidt tot een voor de opdrachtgever bruikbaar advies gebaseerd op de resultaten van het onderzoek. Kiest de deeltijder voor een ontwerproute, dan ontwikkelt, test en evalueert hij een interventie naar aanleiding van een praktijkprobleem. Het kan daarbij gaan om een nieuwe methodiek, een training of een workshop. In zijn portfolio legt de student een verband tussen zijn persoonlijke en professionele identiteit. Daartoe onderzoekt hij verschillende werkomgevingen met als doel meer zicht te krijgen op HRM-rollen. In het portfolio reflecteert de student op zijn toegevoegde waarde als HRM-professional: waar liggen zijn sterke punten, waar bestaat nog ontwikkelpotentieel? Hij beschrijft in zijn portfolio de verhouding tussen maatschappij, organisatie en individu. Tijdens de finale afstudeerzitting is het portfolio een belangrijk vehicle voor de examinatoren om te bepalen in welke mate de identiteitsvorming en positionering van de student binnen het beroepsdomein en zijn oriëntatie op het sociaal-maatschappelijk gebied hebben vorm gekregen en aansluiten bij de eisen die het werkveld aan startende HRM'er stelt.

Steekproef beroepsproducten

Voorafgaand aan de audit heeft het auditpanel in totaal vijftien afstudeerwerken bestudeerd van beide opleidingsvarianten en van zowel de Fontysvestiging in Eindhoven als Tilburg. Alle

door het auditpanel beoordeelde afstudeerwerken representeren het bachelorniveau. Daarbij stelt het auditpanel vast dat de vraagstelling/onderwerpkeuze van de afstudeerwerken goed aansluit bij ontwikkelingen in het werkveld. Tevens stelt het auditpanel het volgende vast.

- Studenten kunnen meer gebruikmaken van internationale literatuur. Voor een aantal afstudeerwerken geldt dat deze aan waarde/zeggingskracht winnen als de student zijn vraagstelling een meer internationale/interculturele dimensie zou hebben gegeven.
- De kwaliteit van de afstudeerwerken varieert van voldoende tot en met goed. In een aantal gevallen maken studenten gebruik van gedateerde modellen. De onderbouwing van aannames kan bij een aantal afstudeerwerken steviger.
- De opbouw van de afstudeerwerken is goed; de management samenvatting aan de maat.

Samengevat: als studenten meer internationale bronnen gebruiken en zij hun onderzoek in internationaal perspectief plaatsen en hun aannames beter onderbouwen, kan de kwaliteit van de afstudeerwerken nog verder toenemen.

Het auditpanel is tevreden over de beoordelingssystematiek. Wel kan de schriftelijke toelichting op de beoordelingsformulieren omvangrijker. Voor het auditpanel was niet in alle gevallen duidelijk hoe beide assessoren onafhankelijk van elkaar tot hun oordeel kwamen. Hoe komt het eindcijfer tot stand, waarom is een studentproduct voldoende of onvoldoende?

Functioneren in de praktijk

Vertegenwoordigers uit het werkveld gaven tijdens de audit aan, dat zij tevreden zijn over de kwaliteit van afgestudeerde HRM'ers. Afgestudeerden van de opleiding weten snel hun weg te vinden in de beroepspraktijk. Zij staan over het algemeen stevig in hun schoenen waarbij zij zowel over de nodige kennis als kunde beschikken. Mede afhankelijk van hun talent kunnen deeltijders doorstromen in hun organisatie. Werkgevers faciliteren het volgen van de HRM deeltijd.

Studentevaluaties en evaluaties onder alumni laten zien dat zij tevreden zijn over de opleiding. De opleiding heeft goed zicht op waar alumni terechtkomen.

Weging en oordeel

Het auditpanel stelt vast dat Fontys-HRM studenten van zowel de locatie Eindhoven als de locatie Tilburg en uit beide varianten (voltijd en deeltijd) met hun afstudeerproducten aantonen dat zij de beoogde leerresultaten behalen; de toegepaste beoordelingscriteria en -formulieren zijn adequaat. De onderbouwing van de beoordelingen kan op onderdelen uitgebreider en navolgbaarder, het vierogen principe kan beter zichtbaar gemaakt worden. Het werkveld is tevreden over de alumni van de opleiding. Evaluaties onder studenten en alumni laten zien dat zij tevreden zijn over de opleiding; alumni geven daarbij aan dat de opleiding hen adequaat heeft voorbereid om in het werkveld aan de slag te gaan.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding op deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en komt dan ook voor standaard 4 tot het oordeel 'voldoet'.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Gelet op de door het werkveld gedragen beoogde leerresultaten (Standaard 1) en het door studenten gerealiseerde eindniveau (Standaard 4), stelt het auditpanel vast dat de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management de door haar beoogde doelstelling realiseert.

Gegeven het feit dat het auditpanel de beide standaarden als 'voldoet' beoordeelt, komt het op basis van de beslisregels van de Beperkte Opleidingsbeoordeling van de NVAO voor de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van Fontys Hogeschool als geheel tot een positief oordeel en adviseert de NVAO dan ook om de accreditatie van deze opleiding in de varianten voltijd (vestiging Eindhoven en Tilburg) en deeltijd (Tilburg) te continueren.

6. AANBEVELINGEN

De internationale component kan door de hele opleiding heen steviger, bijvoorbeeld daar waar dit het gebruik van internationale literatuur betreft.

De beoordeling van de afstudeerwerken kan uitgebreider en navolgbaarder worden vastgelegd in het beoordelingsformulier. Maak daarbij inzichtelijk hoe de beide beoordelaars (vierogen principe) uiteindelijk gezamenlijk tot één eindbeoordeling komen.

BIJLAGE I**Scoretabel**

Scoretabel paneloordelen Fontys Hogeschool, vestiging Eindhoven en Tilburg hbo-bacheloropleiding Human Resource Management voltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	voldoet
Algemeen eindoordeel	positief

Scoretabel paneloordelen Fontys Hogeschool, vestiging Tilburg hbo-bacheloropleiding Human Resource Management deeltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	voldoet
Algemeen eindoordeel	positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma lichtere opleidingsaccreditatie hbo-bacheloropleiding Human Resource Management, 17 november 2022.

Tijd en ruimte	Onderdeel
08.30 – 08.45	Inloop en ontvangst visitatiepanel.
08.45 – 09.00	Voorbereiding visitatiepanel.
09.00 – 09.35	Delegatie 1: Ontvangst en gesprek management opleiding HRM en lector.
09.35 – 09.45	Pauze
09.45 – 10.20	Delegatie 2: Gesprek met docenten uit de afstudeerfase.
10.20 – 10.35	Pauze
10.35 – 11.10	Delegatie 3: Gesprek met studenten en alumni (vorig jaar afgestudeerd).
11.10 – 11.25	Pauze
11.25 – 12.00	Delegatie 4: Gesprek met examencommissie HRM en TP en curriculumcommissie HRM.
12.00 – 12.10	Pauze
12.10 – 12.45	Delegatie 5: Gesprek met werkveld en alumni (langer dan 1 jaar geleden afgestudeerd).
12.45 – 13.10	Lunch (en intern overleg)
13.10 – 13.30	Pending issues / intern overleg.
13.30 – 14.00	Oordeelsvorming panel.
14.00 – 14.30	Terugkoppeling visitatiepanel aan de opleiding.

NB. In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2018 en van de nadere uitwerking 'Beoordeling opleiding met lichtere opleidingsaccreditatie' van februari 2019. Daarin staan de standaarden vermeld waarop het auditpanel zich bij deze audit in het kader van het experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsbeoordeling moet richten en de criteria aan de hand waarvan het auditpanel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie via *Teams* in over het beoordelingskader en de -procedure. Tijdens het *Teamsoverleg*, voorafgaand aan de audit, vond kalibratie binnen het auditpanel plaats door de bevindingen/aandachtspunten te bespreken waaronder de oordelen en de beslisregels. Tijdens het audittraject bewaakte de secretaris de correcte procesgang, zag erop toe dat het oordeel van het auditpanel conform het kader tot stand kwam en ondersteunde het proces van oordeelsvorming.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding. Voorafgaand aan het locatiebezoek vond een voorbereidend intern paneloverleg plaats waarin het auditpanel het informatiedossier en de onderliggende documenten besprak. Bovendien zijn de bevindingen van het auditpanel over de afstudeerproducten tijdens het eerder genoemde *Teamsoverleg* onderling gedeeld.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten, de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel. Het auditteam ontving geen reacties.

Het oordeel van het auditpanel, vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgenomen in de nadere uitwerking 'Beoordeling opleiding met lichtere opleidingsaccreditatie' van februari 2019 en zich verhouden tot de beslisregels zoals opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd

op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende beoordelingskader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Beoordeling opleiding met lichtere opleidingsaccreditatie

Elke standaard wordt door het panel voorzien van een oordeel 'voldoet' of 'voldoet niet'.

Het totaaloordeel wordt uitgedrukt in de oordelen: 'positief' of 'negatief'. Voor een 'positief' totaaloordeel moet het oordeel op beide standaarden eveneens 'voldoet' zijn.

BIJLAGE III

Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie rapport.
- Examencommissie HRM&P – PDCA cyclus.
- Fontys for Society 2021-2025.
- De economie van het (werk)geluk, purpose en betrokkenheid 2021-2025.
- Verankering HRM competenties Landelijk Opleidingsprofiel.
- Kalibratiesessies met Avans Hogeschool en Hogeschool Leiden.
- LOO HRM. Opleidingsprofiel.
- LOO HRM. Internationale benchmark.
- Samenvatting NSE HRM.
- Samenvatting HBO-monitor HRM.
- Verslag werkveldcommissie HRM.
- Beoordelingsformulieren HRM jaar 4.
- Fontys Examencommissie Kaderdocument, minimumeisen.
- Strategisch Plan Internationalisering 2021-2025 Fontys HRM en Psychologie.
- Fontys HRM en Toegepaste Psychologie. Onderzoekend en innoverend vermogen in de beroepspraktijk.

Het panel heeft van vijftien studenten de eindwerken bestudeerd. Om redenen van privacy zijn de namen van afgestudeerden en hun studentnummers van wie het panel de eindwerken heeft bestudeerd en beoordeeld niet opgenomen in deze rapportage. Namen van de afgestudeerde studenten, hun studentnummer evenals de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 17 oktober 2021 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de hbo-bacheloropleiding Human Resource Management van Fontys Hogeschool, onder het nummer PA-1264. Deze opleiding is, vanwege deelname aan het experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie, niet ingedeeld in een visitatiegroep.

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Korte functiebeschrijvingen
W.L.M. Blomen	voorzitter	Zelfstandig adviseur en auditor voor certificering in het hoger onderwijs, MBO, archeologie, bibliotheken, kunst en cultuur.
Ing. J.C. de Jong	lid	Docent aan de Hotelschool Den Haag, docent en coach aan het David L. Cooperrider Center (USA) en managing director van JLS International.
Drs. H.J. Bot	lid	Docent HRM, Hogeschool Leiden.
F. Hunneman	studentlid	Student bacheloropleiding HRM Saxion Hogeschool.
Drs. G.W.M.C. Broers	Secretaris	Senior adviseur bij Hobéon en NVAO-getraind secretaris.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Hobéon

Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag
+31 (0)70 30 66 800
info@hobéon.nl
www.hobéon.nl