

Stichting NHL Stenden Hogeschool

Ad en B Leisure & Events Management

Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK

243A2025.05

Samenvatting

In maart 2025 zijn de bestaande Ad- en bacheloropleiding Leisure & Events Management van NHL Stenden bezocht door een visitatiepanel van NQA. De voltijd bacheloropleiding, zowel de Nederlandstalige als de Engelstalige variant, en de voltijdse en deeltijdse/duale Ad-opleiding zijn **positief** beoordeeld: het panel concludeert dat aan alle standaarden wordt **voldaan**.

Algemeen

Het panel heeft in Emmen en Leeuwarden een energiek en toegewijd team ontmoet dat met elkaar op een zorgvuldige wijze vormgeeft aan een nieuwe onderwijsvisie en het daaruit voortvloeiende nieuwe curriculum. Dat de student en de sociale samenhang in de opleiding binnen beide opleidingen centraal staan, heeft het panel tijdens de bezoeken ervaren. De lijnen tussen docenten en studenten zijn kort en zowel studenten als docenten zijn, passend bij het beroepsprofiel, ondernemend en communicatief sterk. Beide opleidingen kennen een rijke leeromgeving waarin actief en hecht wordt samengewerkt met het voornamelijk regionale werkveld. Het panel is onder de indruk van het brede en waardevolle netwerk van de opleidingen en de wederkerigheid van de samenwerkingen. De opleidingen kennen daarbij een heldere opbouw, logisch en in samenhang geformuleerd, met een duidelijk eigen focus en oriëntatie van de Ad-opleiding.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

Zowel de Ad- als de bacheloropleiding heeft de beoogde leerresultaten afgestemd op het landelijke opleidings- en domeinprofiel. Deze beschrijven aantoonbaar het niveau zoals gedefinieerd in het NLQF 5 en 6 en sluiten aan bij de actuele eisen die vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. In de nieuwe profilering staat het creëren van betekenisvolle belevenissen en duurzame waardecreatie centraal waarbij de Ad een sterke focus legt op evenementen en de bachelor zich breder profileert op de sociaal maatschappelijke duurzame waarde creatie, met beide focus op regionale impact.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

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

De onderwijsprogramma's, zowel het bestaande als het vernieuwde van de Ad-propedeuse, stellen studenten goed in staat de beoogde leerresultaten te behalen. Inhoud, didactische vormgeving en wijze waarop de studiebegeleiding is vormgegeven, passen bij de onderwijsvisie van de opleidingen waarin de principes van Design Based Thinking, eigen regie en een sterke relatie met het werkveld centraal staan. De Ad onderscheidt zich hierin van de bachelor door een sterkere praktijkgerichtheid, kleinschaligheid en nog grotere nadruk op persoonlijke begeleiding. Vooral bij de deeltijd/duale variant is er veel ruimte voor individuele leerroutes en begeleiding op maat.

Standaard 3: Toetsing

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

Het toetsbouwwerk van de opleidingen is volgens het panel goed op orde, zowel in het bestaande bachelorprogramma, als in het uitfaserende en het nieuwe curriculum van het Ad-

programma. Studenten zijn tevreden over de wijze van toetsing en weten wat van hen verwacht wordt. Toetsing van het eindniveau is voor zowel de Ad en de bachelor goed geborgd met heldere procedures, taken en verantwoordelijkheden. Bij het afstuderen ziet het panel kansen tot aanscherping van de beoordelingsformulieren voor wat betreft de uniformiteit en de inhoud en mate van de gegeven feedback. De academiebrede examencommissie is goed in positie en actief betrokken.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

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

Studenten van beide opleidingen tonen in de afstudeerdossiers aan de beoogde leerresultaten te hebben behaald. Werkveldvertegenwoordigers geven aan dat de opleidingen hands-on professionals afleveren die goed in staat zijn om in de beroepspraktijk te functioneren en zich daarin verder te ontwikkelen. Het werkveld is blij met de kwaliteit van de afgestudeerde Ad- en bachelor studenten.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Terugblik vorige visitatie	10
Beoordeling NVAO-standaarden	13
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	14
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	18
Standaard 3 Toetsing	24
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	28
Eindoordeel over de opleiding	30
Aanbevelingen	31
Bijlagen	32
1. Bezoekprogramma	33
2. Bestudeerde documenten	35
3. Programmaleeruitkomsten Ad LEM cohort 2024 en later	36

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande Associate degree en bacheloropleiding Leisure & Events Management (LEM) van NHL Stenden in Emmen en Leeuwarden. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van NHL Stenden en in overleg met de opleidingen. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het rapport is opgesteld conform het beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, de *Uitvoeringsregels accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland 2024* van de NVAO en de NQA *Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2024 Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 6 en 7 maart 2025. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer E.C. (Edwin) Moor	Voorzitter	Senior Auditor, Zadkine
De heer drs. J.W.M. (Jan Willem) van Brouwershaven	Lid	Bestuurssecretaris Hotelschool The Hague
Mevrouw drs. E.E. (Esther) Moesker	Lid	Tot mei 2024 zakelijk directeur Groninger Museum, nu directeur bestuurder Biblionet Drenthe
Mevrouw A.L.M. (Floor) Bijleveld	Student-lid	Studentlid International Leisure and Event Management BUAS

Mevrouw drs B.J. (Berendineke) Steenbergen MBA, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel, ondersteund door mevrouw drs. P.R. Molegraaf.

De associate degree Leisure & Events Management en Bachelor Leisure & Events Management maken deel uit van de visitatiegroep HBO Leisure & Events Management. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde auditor vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling hebben de opleidingen een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden van de bachelor bestudeerd. Voor de Associate degree heeft het panel eveneens vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering.

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 het 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 opleidingen, 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 bezoekdag 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 opleidingen. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur). Hiervan is door één persoon gebruik gemaakt. Deze input is meegenomen tijdens het visitatiebezoek.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die 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 opleidingen. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleidingen 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 opleidingen in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Schets van de opleiding / Karakteristiek

De opleidingen Leisure & Events Management maken sinds 1 januari 2025 onderdeel uit van de academie Leisure, Tourism & Hospitality (LT&H). Naast de opleidingen Leisure & Event Management maken de Ad en Bacheloropleidingen Hotel Management en Tourisme Management en de Masters International Hospitality and Service Management en International Leisure, Tourism & Event Management onderdeel uit van deze academie, evenals het onderzoeksinstituut European Tourism Futures Institute (ETFI). De academie heeft daarnaast een viertal lectoraten, namelijk “Transformative Foresight”, “Disruption, Innovation and New Phenomena”, “Sustainability in Hospitality & Tourism” en “Hospitality Education”.

De opleiding Leisure & Events Management bestaat uit een voltijd bacheloropleiding en een voltijd-, deeltijd- en duale Ad-opleiding waarvan de Ad ook in Emmen, worden aangeboden. Zie ook tabel 1.

Leisure & Events Management							
	Bachelor		Associate Degree				
Locatie	Leeuwarden		Leeuwarden			Emmen	
Studieduur	Voltijd		Voltijd	Deeltijd	Duaal	Voltijd	
	4 jaar		2 jaar			2 jaar	
Taal	NL	EN	NL	EN	NL	NL	NL
Start	Feb en sept		Sept	Feb en sept		Sept	

Tabel 1: opleidingsvarianten Leisure & Event Management NHL Stenden, Zelfevaluatie 2025.

Het rapport heeft betrekking op zowel de Ad- als de bacheloropleiding en alle varianten; wanneer binnen de Ad onderscheid gemaakt wordt tussen de voltijd- en de deeltijd/duale variant is dat expliciet aangegeven. Zowel de bachelor als de Ad-opleiding kent een Engelstalige voltijd variant. Het curriculum hiervan is gelijk aan de Nederlandstalige variant. De Engelstalige variant van de Ad-opleiding is gepauzeerd en wordt niet actief aangeboden.

Ten tijde van de visitatie studeren ongeveer 600 studenten aan de bacheloropleiding (in Leeuwarden) waarvan 350 in de Engelstalige track. De Ad-opleiding heeft dan ongeveer 200 studenten: 170 voltijd (Emmen en Leeuwarden) waarvan 20 in de Engelstalige track, 10 deeltijd en 15 duaal. Het verschil tussen duale en deeltijdstudenten ligt in de eisen die aan de werkplek gesteld worden bij de duale student. Hiervoor wordt een tripartite overeenkomst afgesloten met

student, opleiding en werkplek. Na afronding van de Ad gingen tussen 2022 en 2024 59 studenten verder studeren in de Ba.

Actuele ontwikkelingen

In 2021-2022 zijn de opleidingen gestart met het traject 'Leading in Leisure' dat vormgeeft aan een nieuwe onderwijsvisie en daaruit voortvloeiend nieuw curriculum. De bacheloropleiding start in september 2025 met het nieuwe curriculum waarin toegewerkt wordt naar programmatisch toetsen en holistisch beoordelen. De Ad-opleiding is in september 2024 gestart met een nieuw curriculum voor het eerste jaar voltijd. De deeltijd/duale variant had al een eigen programma en ook jaar 2 voltijd van de Ad onderscheidde zich reeds van de bacheloropleiding door volledig te werken met echte opdrachtgevers en door de blokstage. Hiermee is de Ad-opleiding vanaf studiejaar 2024-2025 volledig eigenstandig geworden, waar studenten in voorgaande jaren in de Ad en in de Bachelor (Ba) (bijna volledig) hetzelfde curriculum volgden en in Leeuwarden in dezelfde leeromgeving bij elkaar kwamen. Ook heeft de Ad-opleiding sinds studiejaar 2021-2022 een eigen docententeam met een eigen teamleider.

Basisgegevens opleiding

Instelling	
Naam in RIO	NHL Stenden Hogeschool
Adres	Rengerslaan 8-10 8917 DD Leeuwarden
Website	www.nhlstenden.com
BRIN-nummer	31FR
Status	Bekostigd
ITK	Positief

Opleiding	
Eerste naam in RIO	Leisure & Events Management
Locatie	Leeuwarden
ISAT-code	35521
RIO-onderdeel	35521
Oriëntatie en Niveau	Bachelor
Voertaal	Nederlands en Engels
Alle opleidingstrajecten, afstudeerrichtingen, specialisaties	Sportmanagement, Kunst & Cultuurmanagement, Event Management, Placemaking
Verleende graad en toevoeging van de graad	B
Studielast in EC	240
Variant(en)	Voltijd
Inleverdatum beoordelingsrapport	1 november 2025
Datum locatiebezoek beoordelingspanel	6 en 7 maart 2025

Opleiding	
Eerste naam in RIO	Leisure & Events Management
Locatie	Leeuwarden en Emmen
ISAT-code	80040
RIO-onderdeel	80040
Oriëntatie en Niveau	Associate degree
Voertaal	Nederlands en Engels
Verleende graad en toevoeging van de graad	Ad
Studielast in EC	120
Variant(en)	Voltijd, deeltijd, duaal
Inleverdatum beoordelingsrapport	1 november 2025
Datum locatiebezoek beoordelingspanel	6 en 7 maart 2025

Terugblik vorige visitatie

De Ad en de bacheloropleiding zijn in 2017 beoordeeld en het toenmalige panel heeft enkele aanbevelingen gedaan. De deeltijd Ad-opleiding is in 2020 beoordeeld in het kader van het experiment leeruitkomsten, in een cluster van deeltijdopleidingen Management & Commerce van NHL Stenden. Het toenmalige panel heeft toen ook aanbevelingen gegeven specifiek voor de Ad Leisure Management.

Belangrijke acties die de opleidingen hebben uitgevoerd sinds de vorige visitatie zijn de ontwikkeling van een nieuw curriculum voor de Ba en de Ad, de implementatie van een nieuw toetsbeleidsplan, de transitie van een traditionele onderzoeksscriptie naar een professioneel product in de afstudeerfase van de Ba en de verzelfstandiging van de Ad. De belangrijkste ondernomen stappen sinds de visitatie uit 2020 zijn het toevoegen van een werkplekscan voor duale studenten en het formeren van een eigen Ad-team, waar duaal en deeltijd deel van uitmaken.

Aanbevelingen (2017)

Although Leisure Management is still new and awareness and understanding of the meaning has still to grow, the panel suggests a profile that more clearly communicates the value of leisure for people during their life and for society. The 'events management' aspect could also be emphasized when the programme is rebranded.

Het projectteam Leading in Leisure is in 2021 gestart met de ontwikkeling van een nieuwe onderwijsvisie, profilering en curriculum. Dit heeft geleid tot een profilering gericht op de duurzame waarde en functie van leisure (voor zowel de Ad- als de bacheloropleiding), zie ook standaard 1.

The panel advises the programme to even more individualize the guidance of students. Some students would like to have more guidance at the beginning of the studies to help them get familiar with the programme and with problem-based learning. Associate Degree students might need special guidance because they are different from Bachelor students and have specific needs.

De opleidingen zijn gestart met de opzet van community ateliers: leergemeenschappen waar studenten samenwerken en begeleid worden. Er zijn daarnaast landingsweken geïntroduceerd aan de start van elk studiejaar met extra aandacht voor de leeromgeving en het

onderwijsconcept. Daarnaast kennen de opleidingen het Leisure Support Lab voor aanvullende begeleiding en hulp.

The panel thinks the programme can make improvements in assessments by putting more things on paper to qualify what they do.

De opleidingen hebben een nieuw toetsplan opgesteld en leggen opbrengsten van kalibreersessies schriftelijk vast.

The panel advises the programme to find a final assessment for the Associate Degree programme that does really provide a completion of the studies and shows clearly the level achieved.

Het eindassessment van de Ad-opleiding wordt aangepast met de ontwikkeling van het nieuwe curriculum.

The panel appreciates the four-eyes principle and would like to suggest to go even further by appointing external examiners from the professional field or from e.g. the partner university in Denmark.

De waardering van de opdrachtgever is als onderdeel toegevoegd aan het beoordelingsformulier van het professioneel product in de bachelor, ook is het werkveld sterker betrokken bij de eindbeoordeling van de stages, zowel bij de Ad- als de bacheloropleiding.

The panel advises the programme to check more rigorously that the appraisal forms are filled in correctly.

De opleidingen hebben standaard format ontwikkeld voor de rubrics voor een herkenbare structuur bij studenten en docenten. Het panel ziet echter nog verbeter ruimte voor volledigheid en uniformiteit van de beoordelingsformulieren, zie ook standaard 3.

Aanbevelingen deeltijd Ad-opleiding (2020)

Het panel benadrukt dat de regionale inbedding en focus van de opleiding nog enige versterking verdienen en dat het in het belang van het Ad is om goed oog te hebben voor de regionale behoeften.

Omdat dit de enige deeltijd/duale opleiding is in Nederland, komen studenten niet alleen uit de regio. De opleiding is wel aangesloten bij het netwerk Werkend Leren in het HBO en bij RIF Gastvrij Fryslan om de Ad goed af te stemmen op de behoeften uit de regio en de opleiding hier ook goed onder de aandacht te brengen. Daarnaast verkent de opleiding de regionale behoeften in de regio Emmen en onderzoekt de mogelijkheid om de deeltijd/duale variant van de Ad ook in Emmen aan te bieden.

Het is van belang dat de opleiding de aankomende studenten goed en uitgebreid informeert over het concept van de flex-opleiding. Het panel concludeert dat de opleiding in het verleden heeft aangenomen dat de studenten het concept van de opleiding direct begrijpen en aankunnen. De opleiding heeft zelf vastgesteld dat dit niet het geval is en dat studenten meer begeleiding en adequaat verwachtingsmanagement nodig hebben. Ook docenten moeten goed doordrongen zijn van hun rol binnen de flex-opleiding.

Tijdens de oriëntatiegesprekken en voorlichtingen wordt uitgebreid stilgestaan bij de inhoud van de opleiding, de manier van werken en de verwachtingen. Tijdens de landingsweken aan het begin van de opleiding wordt hier ook bij stilgestaan. In het nieuwe ontwerp is meegenomen dat

bij de flex-opleidingen ook gewerkt gaat worden met coaches, mentoren en experts. Hierdoor garanderen we een leeromgeving waar ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling en leerpaden.

Het panel heeft uitgebreid gesproken met betrokkenen over het ontbreken van een werkplek. Het begrijpt dat de eigenheid van de sector betekent dat er veel kleinschalige bedrijven zijn, al dan niet met een seizoensmatig karakter. Daardoor zijn werkplekken niet altijd geschikt of beschikbaar om leeruitkomsten aan te tonen. Het is wel cruciaal dat er een omgeving is waarbij de leeruitkomsten aangetoond kunnen worden, en het panel is van mening dat de opleiding dit ook voortdurend kritisch in de gaten moet houden.

Binnen de duale variant van Ad LEM werkt de opleiding sinds september 2024 met een werkplekscan. Met deze werkplekscan en bijbehorende eisen wordt een omgeving waarbij de leeruitkomsten behaald kunnen worden gegarandeerd. Binnen de deeltijdopleiding werken we niet met een werkplekscan. Wel wijzen we de studenten voor de poort op het feit dat, als de werkomgeving niet toereikend is, ze toegang tot andere leeromgevingen/contexten moeten hebben om de leeruitkomsten aan te kunnen tonen. Denk hierbij aan vrijwilligerswerk bij een sportvereniging of een theater en de verplichte extra stage

Het panel raadt de opleiding dan ook aan om na te denken over haar organisatie van de opleiding bij verdere groei, om de werkdruk hanteerbaar te houden. Het adviseert haar om bij collega-flexopleidingen te rade te gaan en van elkaar te leren.

Sinds 2021 vormt de Ad binnen de opleiding een eigen faseteam met een eigen teamleider. Op deze manier is duidelijk zicht op de toekomstige verwachtingen en de middelen die daarvoor nodig zijn. Het continue schakelen tussen en in gesprek blijven met collega's en de teamleider waarborgen een goede balans tussen positieve energie en werkdruk.

Vanaf september 2025 zullen de flex-opleidingen deels samen onderwijs volgens met de voltijdopleiding. De leeruitkomsten zijn immers hetzelfde. Dit zorgt ook voor een efficiëntieslag. De opleiding is aangesloten bij het FLEX-overleg binnen de Hogeschool waar best practices en kennis worden gedeeld.

Hoewel de studenten veel feedback ontvangen, gebeurt dit vaak nog informeel. Hier kan de opleiding een slag in maken en zo het leereffect vergroten.

Het terugkoppelen van feedback vindt zowel formeel als informeel plaats. Tijdens contactmomenten met de coach en eventueel docent wordt de voortgang besproken van de te maken opdrachten, maar ook van de studie an sich. Het formeel terugkoppelen van feedback vindt plaats middels rubrics en wordt ook in de digitale leeromgeving vastgelegd.

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.

Conclusie

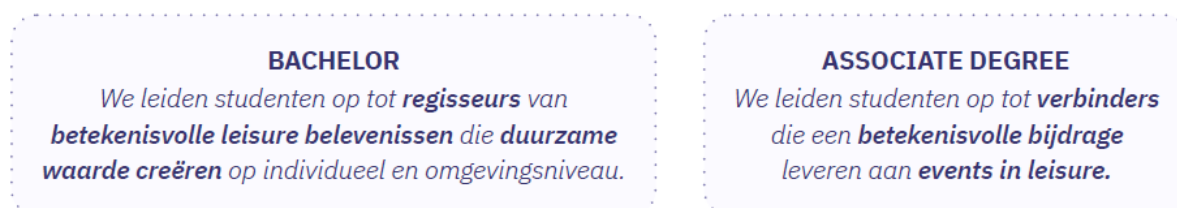
De opleidingen **voldoen** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Zowel de Ad- als de bacheloropleiding hebben de beoogde leerresultaten afgestemd op het landelijke opleidings- en domeinprofiel. Deze beschrijven volgens het panel aantoonbaar het niveau zoals gedefinieerd in het NLQF 5 en 6 en sluiten aan bij de actuele eisen die vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. In de nieuwe profilering staat het creëren van betekenisvolle belevenissen en duurzame waardecreatie centraal. Hierbij wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de Ad en bachelor waarbij de eerste kiest voor een regionale focus op evenementen en de bachelor zich breder profileert in het vrijetijdsdomein. Het panel is positief over de actieve en hechte verbinding met het regionale werkveld, zoals die tot uiting komt in de langdurige samenwerking met vijf sleutelpartners. Ook de Raad van Advies wordt actief betrokken bij de ontwikkeling van de opleidingen.

Onderbouwing

Beroepsbeeld en profilering

Afgelopen periode hebben de opleidingen een aangescherpte onderwijsvisie en profilering geformuleerd. Deze richten zich op de duurzame waarde en functie van leisure. Speerpunten in deze profilering zijn 'betekenisvolle belevenissen en events' en 'duurzame waardecreatie'. Dit heeft de opleiding vertaald in een onderwijsvisie voor de bachelor en Ad:



Figuur 1. Onderwijsvisie LEM (Zelfevaluatie Leisure & Events Management, 2025)

Met deze profilering sluiten de opleidingen aan op het nieuwe landelijke opleidingsprofiel (2024-2030) dat uitgaat van *leisure for better life* (individu), *better business* (omgeving) en *better society* (maatschappij).

Van afgestudeerde bachelorstudenten LEM wordt verwacht dat zij omgevingsbewust zijn, de flexibiliteit bezitten om te kunnen handelen bij veranderende omstandigheden en aanjager kunnen zijn van verandering (change agent). Beroepen waar zij in terecht kunnen komen, zijn kwartiermaker gebiedsontwikkeling, belevenisontwerper, manager themed entertainment, vrijwilligerscoördinator of event manager.

Ad-studenten richten zich op het ontwerpen, ontwikkelen, produceren en managen van

events in de regio. Afgestudeerden gaan in het werkveld aan de slag gaan in de rol van projectmanager, (assistent) eventmanager, projectcoördinator, conceptontwikkelaar en producent.

Het panel vindt dat de opleidingen een duidelijke profilering hebben gekozen met de focus op duurzame concepten en het organiseren en regisseren van zinvolle belevenissen in de vrije tijd. Het nieuwe landelijke opleidingsprofiel en het domeinprofiel voor de Ad worden daarbij goed vertaald naar en ingebed in de eigen context, met aandacht voor het regionale werkveld. De keuze van de Ad om zich echt op events te richten, vindt het panel passend bij de meer praktische insteek van een associate degree. Dat beide opleidingen hierbij ook gericht kiezen voor samenwerking met sociaal maatschappelijk georiënteerde opdrachtgevers en projecten, is volgens het panel een onderscheidende keuze en mogen zij van het panel nog duidelijker naar voren brengen in hun profilering.

Beoogde leerresultaten

Het bestaande curriculum van de bachelor en van het tweede jaar van de Ad is gebaseerd op zes competenties met leeruitkomsten per opleidingsniveau (NLQF5 en NLQF6), zie figuur 2. Deze zijn afgeleid van de tien competenties van het Landelijk Opleidingsprofiel (2018-2024). Dit borgt de aansluiting van de leerresultaten op de Dublin-descriptoren en het NLQF niveau. De leeruitkomsten op eindniveau zijn vertaald naar specifiekere semesterleeruitkomsten en daarbinnen opdrachtleeruitkomsten. De kennisbasis van de opleiding is afgeleid uit de zes competenties en het Landelijk Opleidingsprofiel uit 2018.

Landelijk competentieprofiel	LEM competentie
1. Ontwikkelen van een visie op de maatschappij en de rol van leisure daarbinnen	I Visie ontwikkelen op leisure
4. Regisseren van netwerken	II Verbinden in netwerken
3. Creëren en vermarkten van betekenisvolle leisure belevenissen	III Concept ontwikkelen
2. Ontwikkelen van nieuwe strategieën voor de maatschappelijke domeinen	IV Adviseren van verandering
8. Ontwikkelen, implementeren en evalueren van veranderingsprocessen	V Produceren
5. Inrichten, beheersen, analyseren en verbeteren van bedrijfsprocessen en projectorganisaties	
6. Organiseren en faciliteren van bemensing bij projecten en (kleine) organisaties	
7. Analyseren, implementeren en beheersen van financiële en juridische aspecten bij het creëren van Leisure aanbod	
9. Zelfstuderende competentie	VI Professioneel vakmanschap
10. Sociale en communicatieve competentie	

Figuur 2. LEM competenties in relatie tot de landelijke competenties uit het Landelijk Opleidingsprofiel 2018-2024. (Zelfevaluatie Leisure & Events Management 2025).

Voor het eerste leerjaar van de Ad gelden al de nieuwe competenties met leeruitkomsten op twee niveaus (één niveau per leerjaar). Het nieuwe curriculum is gebaseerd op zeven competenties met bijbehorende leeruitkomsten die aansluiten bij het nieuwe landelijk opleidingsprofiel voor de bachelor 2024-2030 en het nieuwe domeinprofiel voor de Ad dat in

2025 verschijnt, zie figuur 3.



Figuur 3. LEM competenties in het nieuwe curriculum (Zelfevaluatie Leisure & Events Management 2025).

De competentie 'Duurzame waarde creëren' is daarbij een expliciete concretisering van de nieuwe onderwijsvisie en profilering. Bij de Ad is er gekozen voor een praktische vertaling van de competenties 'Visie op leisure ontwikkelen' en 'Duurzame waarde creëren' door deze te integreren in de competentie 'Concepten ontwikkelen en ontwerpen'.

In de bacheloropleiding zijn de leeruitkomsten bij elke competentie op drie niveaus vastgesteld: verkenner, verbinder en regisseur. Het regisseursniveau is het eindniveau voor de bachelor en bevat daarmee de beoogde leerresultaten van deze opleidingsvariant. Voor de Ad is het verbindersniveau het eindniveau. Het ZelCom-model is gebruikt om de niveaus te beschrijven, gebaseerd op de dimensies zelfstandigheid en complexiteit (Toetsbeleidsplan LEM, 2024).

Het panel vindt de gemaakte keuzes in overeenstemming met de uitgangspunten van de nieuwe profilering en passend bij het nieuwe opleidingsprofiel van de bachelor en het domeinprofiel van de Ad. Het panel waardeert bovendien de actieve inzet van de docenten uit het team bij de totstandkoming van de domeinbeschrijvingen voor de Landelijke BOKS van de Ad.

Afstemming met het beroepenveld

De academie heeft een Raad van Advies die zowel op strategisch niveau als ook praktisch over de invulling van de opleiding adviseert en twee keer per jaar bijeenkomt. Op dit moment wordt de Raad van Advies betrokken bij het vaststellen van de nieuwe leeruitkomsten en het bespreken van blueprints voor de semesters. Het panel concludeert vanuit de gevoerde gesprekken en bestudeerde verslagen dat de Raad van Advies actief betrokken is bij de opleiding. Het panel is positief over de brede internationale bezetting van de raad.

Het streven van de opleidingen is te werken met zoveel mogelijk opdrachten vanuit echte bedrijven in het leisure- en evenementenwerkveld om studenten met echte vraagstukken aan de slag te laten gaan. Voor de Ad geldt dat alle projecten sinds het academisch jaar 2024-2025 met en voor het werkveld zijn. De opleidingen streven hierbij naar duurzame samenwerkingen met

het lokale werkveld. Zij zijn daarom een langdurige samenwerking aangegaan met vijf sleutelpartners uit verschillende segmenten van het werkveld, zie figuur 4.

Sleutelpartner	Regio	Segment
SC Cambuur (Cambuur verbindt)	Leeuwarden	Sport en maatschappij
Wildlands Adventure Zoo en Atlas Theater	Emmen	Cultuur, events, avontuur en theater
Neushoorn en Stadsschouwburg De Harmonie	Leeuwarden	Events, theater, podiumkunsten
No Limit Events en Hello Festival	Emmen	Events en festivals
SPOT (CrossWise) en Eurosonic Noorderslag	Groningen	Popproducties, zakelijke events en (grote) festivals

Figuur 4. Overzicht van de 'Big Five', strategische partnerschappen van de opleidingen Leisure & Event Management met het werkveld, (Zelfevaluatie Leisure & Events Management 2025).

Ook positief is het panel over de hechte, en vooral ook wederkerige relatie met de 'Big Five'. Het panel heeft met een aantal van hen gesproken en is onder de indruk van de actieve wijze waarop samengewerkt wordt en de mate waarin beide partijen hier profijt van hebben. Het panel complimenteert de opleidingen met de wijze waarop deze samenwerking geborgd is. Deze is breed ingebed in de organisatie en daardoor niet persoonsafhankelijk. In de gesprekken prijzen de werkveldpartners het enthousiasme en de slagkracht van de studenten, evenals dat van de docenten die ook actief contact onderhouden en snel schakelen indien nodig.

Engelstalige naam en tracks

De keuze voor de Engelstalige opleidingsnaam Leisure & Event Management is in lijn met afspraken over de naamgeving van de bachelor in het Landelijk Opleidingsprofiel 2018-2024. Deze benaming sluit aan bij de internationale erkenning van het vakgebied en de beroepspraktijk. Daarnaast is de benaming consistent met vergelijkbare opleidingen, wat bijdraagt aan de transparantie en eenduidigheid binnen het hoger onderwijs. De Engelstalige titel draagt daardoor bij aan de herkenbaarheid en positionering van de opleiding binnen zowel het nationale als internationale werkveld. Daarbij komen de begrippen leisure en event in de Van Dale voor en zijn deze woorden inmiddels binnen de Nederlandse taal gebruikelijke woorden.

De NHL Stenden biedt, naast de volledig Nederlandstalige opleidingsvarianten, een Engelstalige bacheloropleiding Leisure & Event Management aan. Het Ad programma heeft nu nog een aantal tweedejaars studenten die de Engelstalige variant volgen. Met de start van een volledig eigen curriculum in september 2024 is de Engelstalige Ad-variant tijdelijk gepauzeerd. De bacheloropleiding biedt een Engelse track aan vanwege het wereldwijd georiënteerde werkveld en het internationale karakter van de hogeschool. De NHL vindt het waardevol dat internationale studenten ervoor zorgen dat andere studenten hun perspectief en kijk op de maatschappij en het werkveld kunnen verbreden. Het aanbieden van een Engelstalige variant helpt NHL Stenden bovendien om internationaal talent aan te trekken en te behouden, wat essentieel is voor de regionale arbeidsmarkt in Noord-Nederland, die kampt met bevolkingskrimp en het vertrek van afgestudeerden. NHL Stenden is, buiten BUAS, de enige bekostigde instelling in Nederland die een internationale variant van LEM aanbiedt.

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.

Conclusie

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

Het panel is positief over zowel het uitfaserende als het nieuwe onderwijsprogramma, dat volgens het panel, mede door de heldere opbouw, studenten goed in staat stelt de beoogde leerresultaten te behalen. Inhoud, didactische vormgeving en wijze waarop de studiebegeleiding is vormgegeven, passen bij de onderwijsvisie van de opleidingen waarin de principes van Design Based Thinking, eigen regie en een sterke relatie met het werkveld centraal staan. De Ad onderscheidt zich hierin van de bachelor door een sterkere praktijkgerichtheid, kleinschaligheid en nog grotere nadruk op persoonlijke begeleiding. Vooral bij de deeltijd/duale variant is er veel ruimte voor individuele leerroutes en begeleiding op maat.

Zowel binnen de Ad als de bachelor is de begeleiding van studenten persoonlijk en het panel waardeert de aandacht voor de sociale binding van studenten onderling en met de opleiding. Dit wordt onder meer gerealiseerd met een zeer actieve studentenraad, communities of learning en een groot aanbod aan -door studenten zeer gewaardeerde- excursies, gastcolleges en field trips. Het onderwijs wordt gegeven door een energiek en breed georiënteerd docententeam dat veel binding heeft met de beroepspraktijk. Er wordt op een zorgvuldige wijze gewerkt aan de curriculumvernieuwing waarbij werkbelasting wel een aandachtspunt blijft. Zowel docenten als management zijn zich hiervan bewust en besteden hier in de teamvorming aandacht aan.

Onderbouwing

Onderwijsvisie en didactische opzet

Het onderwijs binnen NHL Stenden Hogeschool is gebaseerd op het onderwijsconcept van *design based education* (DBE). Hierin wordt uitgegaan van onderwijs als een iteratief proces van onderzoeken, oplossingen genereren, evalueren en bijstellen. In de visie op leren van LEM staan daarbij een sterke relatie met het werkveld en eigen regie van de student op diens leerproces centraal. Studenten krijgen steeds meer verantwoordelijkheid naarmate de opleiding vordert. De Ad-opleiding richt zich hierbinnen meer op praktijkgerichtheid, kleinschaligheid en persoonlijke begeleiding. De leeromgeving voor beide opleidingen bestaat uit kerncolleges, expertsessies, ateliers, en grotere ontwerpgerichte projecten (Leisure Design Challenges).

Zowel binnen de Ad als de bachelor wordt gewerkt in leergemeenschappen, community ateliers genoemd. Deze bestaan uit 25 studenten. Studenten werken in deze ateliers zoveel mogelijk aan de hand van een centrale opdracht vanuit een echt bedrijf in het leisure werkgebied. Per week worden twee of drie blokken van lesuren hiervoor geroosterd. De studenten worden begeleid door een vakgebied gerelateerde coach. Voor sommige kennis worden workshops aangeboden op het moment dat het past in de tijdlijn van het vraagstuk. Hetzelfde geldt voor vaardigheden, waarvoor trainingen worden ingeroosterd.

Het panel ziet de onderwijsvisie duidelijk terug in het programma. Het design based thinking als centraal didactisch principe wordt breed gedragen in het team en studenten herkennen en waarderen het. Uit de documenten en vooral uit de gevoerde gesprekken concludeert het panel dat de student en diens eigen regie ook echt centraal staan in het onderwijsproces en goed in beeld zijn bij docenten. Het stimuleren van studenten om een eigen leervraag te stellen is een uitdaging maar het docententeam stuurt hier consequent op en blijft dit monitoren. Dat ook de eigen onderwijsvernieuwing wordt vormgegeven middels design based thinking vindt het panel een mooi voorbeeld van 'practice what you preach'.

Opzet en inhoud programma Ad-opleiding

Het voltijdprogramma is opgebouwd uit thematische semesters van 30 EC. In de nieuwe opzet is elk semester gerelateerd aan drie programmaleeruitkomsten (PLU). Deze zijn per competentie geformuleerd op het niveau van verkenner (eind jaar 1) en verbinder (eind jaar 2), zie bijlage 3. Het eerste semester staat in het teken van verkenning van de opleiding en de eventsindustrie binnen het leisure domein: *Explore*. De competenties *Onderzoek & Innoveren*, *Concepten ontwikkelen en ontwerpen* en *Persoonlijk en professioneel ontwikkelen* staan centraal en bepalen het thema. In het eerste semester wordt de basis van het DBE concept gelegd. In het tweede semester staan naast de competentie *Persoonlijk en professioneel ontwikkelen*, de competenties *Communiceren en netwerken* en *Produceren en managen* centraal. Dit semester staat in het teken van doen: *Experiment*. Studenten gaan een eerste event produceren en managen. Ook doen zij vrijwilligerswerk gedurende het hele studiejaar voor 168 uur.

In het tweede jaar van de studie werken de studenten aan de PLU's passend bij de rol van verbinder, het eindniveau van de opleiding. Het tweede jaar kent een hogere complexiteit en zelfstandigheid ten opzichte van het eerste jaar van de opleiding. In het tweede jaar is er ruimte voor eigen invulling van leerroute, ook door de semesterstage van een dag per week. Het oude curriculum van jaar 2 is eveneens thematisch ingedeeld, zie figuur 5, maar kent daarbinnen nog losse modules van 3 tot 9 EC. Studenten sluiten de studie af met een eindassessment waarin zij aantonen alle competenties behaald te hebben. Hiervoor leveren zij vooraf bewijsstukken per competentie en bijbehorende leeruitkomsten in.

Ad	Semester 1	Semester 2
Jaar 1 nieuw (24/25)	Explore	Experiment
Jaar 2 oud (24/25)	Stage, Concepting	Leisure Operations
Jaar 2 nieuw (25/26)	Experience	Expert

Figuur 5. Voltijd Ad-curriculum, (Zelfevaluatie Leisure & Events Management 2025).

De deeltijd- en duale variant van de Ad werkt nu nog met acht modules van 15 EC: (1) startmodule, (2) de gast van morgen, (3) ondernemerschap, (4) corporate storytelling in the purpose economy, (5) het bedrijf van de toekomst, (6) concepting leisure, (7) operations, risico's & veiligheid, en (8) rendement. Een student start altijd met een startmodule. Daarna kan een student zelf kiezen voor de volgorde van de onderwijsactiviteiten, passend bij zijn of haar werkcontext op dat moment. De studie wordt ook hier afgesloten met een eindassessment waarin studenten moeten aantonen alle competenties op eindniveau te beheersen. Studenten

hebben om de week les op dinsdagen, de andere week kunnen zij indien gewenst individueel online afstemming hebben met een docent. Vanaf september 2025 zal ook binnen de duale en deeltijd-variant met de nieuwe competenties en leeruitkomsten gewerkt worden en zal met name de leeromgeving van deze varianten verschillen van de voltijdvariant.

Het panel ziet dat zowel het uitfaserende als het nieuwe programma aansluit bij relevante vraagstukken voor de beroepspraktijk, met voldoende aandacht voor het ontwikkelen van persoonlijke professionele vaardigheden. De intensieve samenwerking met de praktijk, middels de koppeling van alle praktijkopdrachten aan echte opdrachtgevers, versterkt dit. Het panel vindt de opbouw van het nieuwe curriculum helder en de overzichtelijke structuur passend bij de Ad. Het panel is daarbij positief over het iteratieve werken met dezelfde leeruitkomsten gedurende twee jaar. Een voorbeeld hiervan is dat studenten in jaar 1 beginnen met conceptontwikkeling en de hierbij horende processen herhalen met een opbouw in zelfstandigheid en complexiteit in de daaropvolgende semesters.

Opzet en inhoud programma bacheloropleiding

Ook in de bachelor wordt gewerkt met thematische semesters, met daarbinnen onderwijseenheden van voornamelijk 6 EC. In het eerste jaar wordt de basis gelegd in Leisure-kennis, DBE en persoonlijk leiderschap, inclusief interculturele vaardigheden. In de bachelor doen studenten eveneens vrijwilligerswerk voor 168 uur om daarmee ervaring op te doen met en inzicht te krijgen in dit wezenlijke onderdeel van events organiseren. Zij doen dit bijvoorbeeld bij het Hello Festival, Emmen on Ice of door te helpen bij thuiswedstrijden van Sc Cambuur. Het tweede jaar richt zich op conceptontwikkeling en waarde creëren met betekenisvolle leisure belevenissen, gevolgd door aandacht voor de operationele kant van evenementenorganisatie. In het derde jaar kunnen studenten kiezen in welk semester ze het verplichte Placemaking semester willen volgen en in welk semester ze kiezen uit een uitwisseling, minor of het Grand Tour-programma van NHL Stenden.

Bachelor	Semester 1	Semester 2
Jaar 1	Expedition Leisure & Events	Let's do Business
Jaar 2	Concepting Leisure	Leisure Operations
Jaar 3	Placemaking, minors, exchange, Grand Tour	Placemaking, minors, exchange, Grand Tour
Jaar 4	Afstudeerstage, Professioneel product en Eindassessment	

Figuur 6. Bachelor-curriculum, (Zelfevaluatie Leisure & Events Management 2025).

Tijdens het Placemaking-semester werken studenten op basis van design thinking samen met een opdrachtgever aan het creëren van betekenisvolle plekken. Ze ontwikkelen in groepen en op locatie concepten die openbare ruimtes moeten omvormen tot betekenisvolle plekken voor klanten en eindgebruikers. Een voorbeeld hiervan is het 'wikkelhuis', een tiny house op het open, vooral uit steen bestaande, schoolplein van NHL Stenden waar studenten concepten kunnen bedenken en uitwerken om de leefbaarheid en interactie van een plek die voornamelijk als oversteekplaats wordt gebruikt, te vergroten.

De opleiding biedt vier Leisure minoren aan die als afstudeerrichting aangemerkt worden als studenten ook hun stage en professioneel product in hetzelfde vakgebied verrichten: Sportmanagement, Kunst & Cultuurmanagement, Event Management en Placemaking. Daarnaast is het mogelijk om binnen NHL Stenden verschillende Grand Tour sites te volgen. De Grand Tour locaties zijn op plaatsen van plaatselijke universiteiten waar NHL Stenden samenwerkingsovereenkomsten mee heeft gesloten. De eindfase bestaat uit een afstudeerstage, het ontwikkelen van een professioneel product en een eindassessment.

Het panel vindt het programma een goede vertaling van het profiel met placemaking als mooi voorbeeld van in co-creatie met het werkveld werken aan het speerpunt duurzame waardecreatie. Daarbij maakt dit project, samen met de stage en het vrijwilligerswerk, voor de studenten, goed duidelijk en concreet wat zij kunnen betekenen in het werkveld. Ook positief is het panel over de heldere opbouw in het curriculum naar een steeds grotere regisseursrol voor de student.

Het praktijkleren is zowel in de bachelor als de Ad goed geborgd met de stage en het vrijwilligerswerk, waarbij het panel het positief vindt dat de opleiding actief contact onderhoudt met de praktijkbegeleider en tijdens de stage drie keer op bezoek komt. Ook hier is de meerwaarde van de 'Big Five' goed zichtbaar, zowel voor de opleiding als de organisaties zelf. Door de continuïteit in de samenwerking groeit ook de kwaliteit hiervan omdat geleerd wordt van en voortgebouwd op eerdere ervaringen en prestaties. Zo gaf de vrijwilligerscoördinator van de TT Assen aan dat hij ook echt ziet dat studenten toegevoegde waarde brengen in de organisatie, en zij met elkaar het evenement steeds meer naar een hoger plan brengen.

Een ander sterk onderdeel van zowel het Ad- en bachelorcurriculum vindt het panel de excursies, gastcolleges en field trips. Zowel de bachelor als Ad-studenten waarmee het panel gesproken heeft, noemen dit unaniem als waardevolle onderdelen van de opleiding, met als hoogtepunt de excursie naar Disneyland en Parijs in het tweede jaar. Deze wordt georganiseerd door studenten zelf en heeft niet alleen een sterk verbindend karakter maar ook een goed en vakgericht inhoudelijk programma. Dat studenten vrijheid krijgen in het vormgeven van hun leerproces, illustreert een student waarmee het panel sprak en die bij de organisatie van de excursie betrokken was. Hij heeft op eigen initiatief een openingsceremonie voor de 150 deelnemers georganiseerd waarin storytelling centraal stond. Daarbij helpen de vele gastcolleges en excursies, in de breedte van het werkveld, studenten om te bepalen wat bij hen past.

Studentbegeleiding en studeerbaarheid

Het panel is positief over de manier waarop studenten begeleid worden in de opleidingen evenals over de wijze waarop feedback van studenten geborgd is.. Binnen zowel de Ad als de bachelor is er veel aandacht voor de sociale binding binnen de opleiding. Dit sluit aan bij de praktijk van de leisure-industrie, waar samenwerking een belangrijke rol speelt. Studenten hebben een eigen studieloopbaancoach en ieder jaar start met landingsweken met extra aandacht voor de leeromgeving en het onderwijsconcept. Elke klas heeft daarnaast een klassenvertegenwoordiger die onderling afstemmen en belangrijke thema's en onderwerpen bespreken met de studieadviseur. Deze studieadviseur, een rol die tegen vergoeding door een leisure student wordt vervuld, staat weer in contact met de opleidingscommissie en de studentenraad. De opleidingen hebben een actieve gezamenlijke studentenraad (StuRa), die veel activiteiten organiseert en elk jaar de eerstejaarsstudenten helpt wegwijs te worden in de

opleiding. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gezien en gehoord dat studenten zich ook echt betrokken voelen bij de opleiding en, passend bij het beroepsprofiel, zich ook actief inzetten om bij te dragen aan het community gevoel.

De opleiding heeft voor studenten een online leeromgeving ingericht waar de studenten alle benodigde informatie over de onderwijsonderdelen kunnen vinden. Op de agenderende audit kreeg het panel inzage in deze online omgeving. Het panel constateert dat hierin alle informatie die de student nodig heeft voor het volgen van zijn opleiding, zoals roosters, voorbereidingsopdrachten en toetsinformatie gemakkelijk vindbaar is.

De opleiding heeft een Leisure Support Lab waar studievertragers onder begeleiding opdrachten kunnen inhalen. Voor studenten die extra ondersteuning nodig hebben, zet de opleiding SLB+ coaches in en wordt indien nodig doorverwezen naar het decanaat. Studenten met een functiebeperking worden via hun studieloopbaancoach gestimuleerd om contact op te nemen met de decaan om vanaf de start van de studie toegankelijkheid en studeerbaarheid te garanderen.

Studenten zijn positief over de studeerbaarheid van het programma. Bachelorstudenten geven aan dat er pieken zijn maar dat de beoogde studielast goed overeenkomt met de tijd die zij daadwerkelijk aan de studie besteden. Zij geven daarbij aan dat je zelf regie hebt over het leerproces en actief meer uitdaging kunt zoeken als je dat wilt, waarbij docenten altijd bereid zijn mee te denken.

Deeltijd en duale studenten van de Ad ervaren een hoge studielast. De combinatie werk, studie en privé zorgt ervoor dat zij gemiddeld meer dan de aangegeven 20 uur aan de studie besteden. Zij ervaren hierbij wel dat docenten met hen meedenken en flexibel zijn in het bijvoorbeeld op een ander moment collegestof bespreken met een student. Het panel heeft op basis van de gesprekken op de bezochtdag de indruk dat wanneer de opleiding de werkomgeving van de duale studenten een grotere rol als partner in het opleiden zou geven, dit wellicht ook gunstig zou kunnen zijn voor de studiedruk. Het panel begrijpt uit de gesprekken op de bezochtdag dat de voltijd Ad-studenten hun studie goed weten te combineren met andere activiteiten. Opvallend is dat ze weinig tijd rapporteren voor individuele- en groepsvoorbereiding. Mogelijk komt dit doordat zij praktijkgerichte werkzaamheden, zoals het maken en uitvoeren van beroepsproducten en vrijwilligerswerk, niet altijd als studietijd beschouwen. Het panel adviseert de Ad-opleiding te onderzoeken of deze als redelijk laag ervaren studielast breed gedragen wordt en of hierop aanpassingen nodig zijn en zo nodig ook duidelijker te communiceren dat het vrijwilligerswerk dat de studenten moeten doen ook studietijd is.

Instroomeisen

Zowel de Ad als de bachelor hanteren instroomeisen passend bij de landelijk overeengekomen toelatingseisen, zie figuur 7. Studenten die door willen stromen van een voltooide Ad naar de Bachelor moeten door middel van een toets aantonen dat hun Engels voldoet aan het in de bacheloropleiding gevraagde niveau. Daarnaast moeten zij, omdat de Ad meer praktijkgericht is, een visiestuk schrijven op het gebied van leisure.

	HAVO/VWO	MBO	Andere routes	Internationale studenten
Ad				
Bachelor NL	Profielen NT, NG, EM, CM (+econ of m&o of be)	Niveau 4	Via toelatingstoets of 21+ toelatings-onderzoek	X
Bachelor INT				NLQF 4/EQF 4 NON EU/EEA taalcertificaat Engels

Figuur 7. Overzicht toelatingseisen Ad en Bacheloropleiding LEM. (Zelfevaluatie Leisure & Event Management, 2025).

Docenten

Het docententeam bestaat uit 49 docenten met een totaal van 38 fte. Het overgrote deel van het team is masteropgeleid en alle docenten hebben de aantekening Basis Didactische Bekwaamheid of werken hieraan. Daarmee hebben alle docenten ook de Basis Kwalificatie Examinering, vier docenten hebben de Senior Kwalificatie Examinering.

Studenten zijn positief over de deskundigheid en bereikbaarheid van het docententeam. Een student benoemde dat als volgt: “de docenten weten waar ze het over hebben en zijn echt met ons leerproces bezig”. Het panel waardeert dit en ziet een energiek docententeam dat betrokken is en kritisch meedenkt met de ontwikkelingen binnen de opleiding. Werkbelasting blijft hierbij een aandachtspunt, waarbij de opleiding aangeeft dat het vernieuwen en innoveren ook wel past bij het team en beroepsprofiel. Docenten ervaren soms piekbelasting maar geven aan daarbij zorg voor elkaar te hebben en ieder op diens kwaliteiten in te zetten. Ook het management heeft hier aandacht voor, onder andere door nakijkperiodes beter te verdelen in het nieuwe curriculum.

Sinds studiejaar 2021-2022 hanteren de opleidingen een nieuwe organisatiestructuur waarin gewerkt wordt in faseteams. De bachelor kent een faseteam voor jaar 1 en 2 en een faseteam voor jaar 3 en 4. Ook de Ad, locaties Leeuwarden en Emmen inclusief de deeltijd en duale variant, heeft een eigen faseteam. De faseteams zijn georganiseerd vanuit de principes van resultaatverantwoordelijke teams en hebben elk een eigen teamleider. Het panel heeft tijdens de bezoeken ervaren dat docenten met elkaar veel aandacht hebben voor teamvorming en kwaliteitsborging. Er wordt op een zorgvuldige wijze gewerkt aan de curriculumvernieuwing waarin zowel in horizontale als verticale projectgroepen wordt samengewerkt. Daarbij zijn de teamleiders zeer betrokken en worden docenten goed gefaciliteerd in dit ontwikkelproces.

Engelse taalvaardigheid

De taalvaardigheid van docenten in het Engels is volgens het panel voldoende op orde. Docenten hebben ervaring met lesgeven in het Engels. Internationale (ook Engelstalige) studenten geven in gesprek met het panel aan dat de docenten voldoende vloeiend zijn in het Engels en geen moeite hebben om de inhoud van de lessen in het Engels over te brengen. Studenten worden gefaciliteerd door de opleiding om het gewenste taalniveau te behalen en doen een taaltoets (Ad: B1-niveau, Bachelor Nederlandse stroom B2-niveau en Bachelor Internationale stroom C1-niveau). De via de taaltoets behaalde studiepunten vinden zij terug op hun cijferlijst.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

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

Het toetsbouwwerk van de opleidingen is volgens het panel goed op orde, zowel in het bestaande bachelorprogramma, als in het uitfaserende en het nieuwe curriculum van het Ad-programma. Studenten zijn tevreden over de wijze van toetsing en weten wat van hen verwacht wordt. De toetsing is ondersteunend aan het leerproces doordat studenten steeds gerichte en persoonlijke feedback krijgen en weten waar ze aan moeten werken om hun prestaties te verbeteren.

Het panel constateert dat toetsing van het eindniveau voor zowel de Ad en de bachelor goed geborgd is met heldere procedures, taken en verantwoordelijkheden. Bij het afstuderen ziet het panel kansen tot aanscherping van de beoordelingsformulieren voor wat betreft de uniformiteit en de inhoud en mate van de gegeven feedback.

Zowel op academie- als op opleidingsniveau zijn er voldoende waarborgen op de kwaliteit van toetsing. De academiebrede examencommissie is goed in positie en actief betrokken, aangevuld door de toetscommissie die steekproefsgewijs onderzoek uitvoert. Docenten schenken veel aandacht aan het proces van toetsing en aan de borging van de overgang naar programmatisch toetsen in het nieuwe curriculum.

Onderbouwing

Toetsbeleid

De opleidingen hebben in het najaar van 2023 een nieuw toetsbeleidsplan opgesteld, aansluitend bij de beoogde curriculumvernieuwing waarin toegewerkt wordt naar programmatisch toetsen en holistisch beoordelen. Zowel voor het bestaande als het nieuwe programma geldt dat toetsen om te leren, binnen geïntegreerde eenheden gericht op beroepsproducten, centraal staat. Doel van het toetsbeleid is om studenteneigenaarschap en autonomie te stimuleren, passend bij het ZelCommodel en de onderwijsvisie van de opleidingen. Toetsing heeft hierin zowel een formatieve functie, zoals feedbackgesprekken en peer feedback, als een summatieve functie.

De Ad-opleiding is voor het nieuwe programma van jaar 1 in september 2024 gestart met programmatisch toetsen. Bij de bacheloropleiding start dit tegelijk met de start van het nieuwe curriculum in studiejaar 2025-2026. Binnen de Ad jaar 1 bestaat toetsing uit eenheden van 30 EC en studenten verzamelen datapunten in een portfolio. Hiervoor werken zij aan vraagstukken (challenges) en opdrachten die gekoppeld zijn aan leeruitkomsten en hun indicatoren. Halverwege het semester vindt een voortgangsgesprek plaats om richting en verwachtingen te bespreken. Het portfolio wordt beoordeeld door twee examinatoren waarvan er één niet betrokken is bij de begeleiding en dus onafhankelijk is. Toetsing van jaar twee van de Ad voltijd is vergelijkbaar met die van de bachelor. Deze bestaat voor beide opleidingen uit een mix van individuele en groepsopdrachten van 3, 6 of 9 EC, vaak in

de vorm van beroepsproducten zoals presentaties, rapporten of projectdossiers. Bij groepsopdrachten is er altijd een individuele component opgenomen. Om meeliftgedrag te voorkomen, beoordelen studenten elkaar door middel van peer feedback per fase. Becijfering kan door de docent op basis hiervan aangepast worden.

De deeltijd en duale variant van de Ad-opleiding kent alleen individuele toetsen en sluit alle modules van 15 EC af met beroepsproducten en een assessment.

Het panel constateert dat de Ad- en de bacheloropleiding een helder uitgewerkt toetsbeleid hebben dat aansluit bij hun onderwijsvisie door zo veel mogelijk te toetsen middels beroepsproducten en studenten eigen regie en verantwoordelijkheid te geven in het toetsproces. Dit krijgt vorm via de datapunten in het nieuwe programma, maar ook door vrijheid in keuze en uitwerking van de beroepsproducten en de rol van peer to peer feedback in de projecten. Er is in de docententeams een duidelijke visie op hoe de opleidingen zo goed mogelijk de overstap kunnen maken naar programmatisch toetsen. Positief hierbij is dat de teams zich bewust zijn van de uitdagingen hiervan zoals het beheersen van de werkdruk, bijvoorbeeld door het efficiënt organiseren van feedback. Het panel complimenteert de opleidingen hiermee en vindt het passend binnen hun onderwijsvisie dat zij ook hierin de student veel eigen regie en verantwoordelijkheid willen geven.

Studenten van het eerste jaar van de Ad waarmee het panel gesproken heeft, zijn positief over het programmatisch toetsen. Zij geven aan dat ze wel moeten wennen aan het werken met datapunten maar dat het hen helpt planmatig te werken. Ook zijn ze positief over de gerichte feedback per onderdeel.

Toetsuitvoering

Ad-opleiding

Het panel heeft diverse toetsen en beoordelingen van zowel de voltijd- als deeltijd/duale Ad-opleiding ingezien en constateert dat er zorgvuldig getoetst wordt. De programma leeruitkomsten (PLU) vormen de leidraad voor wat de student moet kunnen aantonen. De aard en inhoud van de toetsing staat helder beschreven in de modulebeschrijvingen met gedetailleerd uitgewerkte indicatoren per PLU. Het panel ziet in de bestudeerde toetsen dat er kwalitatief en kwantitatief goede en gerichte feedback wordt gegeven. Zowel de deeltijd als de voltijd studenten gaven aan tevreden te zijn over de toetsing en beoordeling. Het proces is transparant voor hen en zij ontvangen heldere, gerichte feedback die altijd met docenten nabesproken kan worden.

De datapunten binnen het programmatisch toetsen in jaar 1 worden beoordeeld met de drie puntenschaal op niveau, onder niveau en boven niveau. In de digitale leeromgeving Blackboard kunnen studenten een overzicht van hun scores per leeruitkomst per semester zien. Het panel heeft hiervan een demonstratie gehad tijdens de bezoekdag en is positief over de mate waarin studenten hiermee hun voortgang kunnen monitoren.

Bacheloropleiding

Het panel heeft ook van de bacheloropleiding meerdere toetsen met bijbehorende beoordelingen bestudeerd, uit alle leerjaren van de opleiding. De variatie in toetsen is volgens het panel passend voor het toetsprogramma, van portfolio's, rapporten, uitgewerkte prototypes en pitches. In de opdrachten ziet het panel duidelijke principes en processtappen van DBE terug. Rubrics, leerdoelen en beoordelingscriteria worden voorafgaand aan de toetsing aan studenten ter beschikking gesteld op de digitale leeromgeving. Studenten waarderen het dat de rubrics

duidelijk de PLU's bevatten waar zij aan moeten werken. Hierdoor hebben zij een goed beeld van waar zij op beoordeeld worden.

Toetsing van het afstuderen

Ad-opleiding

Alle Ad-studenten, zowel voltijd, deeltijd als duaal, ronden de Ad-opleiding af met een eindassessment van 6 EC. Om deel te mogen nemen aan het Eindassessment Associate Degree moet de student het eerste jaar en 30 EC van het tweede jaar behaald hebben, inclusief de stage. Daarnaast moet de student alle onderdelen van jaar 2 hebben gevolgd. In het eindassessment worden alle competenties met bijbehorende leeruitkomsten getoetst. Alleen de competentie *Adviseren in Verandering* vormt geen onderdeel van het eindassessment, maar wordt tijdens de modules in semester 3 en 4 op eindniveau getoetst. Voor de competenties *Produceeren*, *Conceptontwikkeling* en *Verbinden in Netwerken* leveren studenten bewijsmateriaal aan dat goedgekeurd moet zijn om het eindassessment te kunnen doen. De competenties *Visie Ontwikkelen op Leisure* en *Professioneel vakmanschap* worden tijdens het eindassessment middels reflecties op eindniveau getoetst. Vanaf september 2025 zijn de nieuwe competenties met leeruitkomsten op het niveau van verbinder, van toepassing op het tweede leerjaar van de Ad. Het panel vindt dat de toetsing van het afstuderen zorgvuldig is ingericht: er is een voor studenten heldere procedure en het vierogenprincipe is goed ingezet. Het valt het panel wel op dat er per cohort verschillende beoordelingsformulieren worden gebruikt en dat de mate en gedetailleerdheid van feedback varieert.

Bacheloropleiding

De opleiding heeft de leeruitkomsten op eindniveau opgesteld als Programma Leeruitkomsten. In de afstudeerfase van de bacheloropleiding tonen studenten alle PLU's individueel aan. Dit doen ze middels een stage van 30 EC, het professioneel product van 24 EC en het eindassessment van 6 EC. De stage en het professioneel product worden beoordeeld met een cijfer, het eindassessment wordt beoordeeld als behaald/niet behaald.

Zowel stage, eindassessment als professioneel product worden beoordeeld door twee examinatoren. De eindbeoordeling van de stage gebeurt via een beoordelingsgesprek en een eindpresentatie. Tot september 2024 vond de stagebeoordeling plaats door één examinator, aangevuld met een beoordelingsadvies van de praktijkbegeleider. Vanaf september 2024 wordt de stage eveneens door twee examinatoren beoordeeld, aangevuld met het beoordelingsadvies van de praktijkbegeleider. Bij het professioneel product wordt een evaluatie van de opdrachtgever gevraagd.

Het panel vindt dat de toetsing van het afstuderen een breed en ruim beeld laat zien van de bekwaamheid van de student. Het viel het panel op dat het beoordelingsformulier van het professioneel product vrij uitgebreid is en examinatoren niet alle onderdelen invullen, waarbij met name de toelichting op de consensus tussen de examinatoren vaak ontbrak. Ook zag het panel dat de weging van de beoordelingsopzet bij het professioneel product toelaat dat er snel op een gemiddelde beoordeling uitgekomen wordt. Het panel denkt dat dit te maken heeft met de inrichting van het beoordelingsformulier dat drie kolommen kent, namelijk onvoldoende, voldoende en goed. Zij ziet dat de score 'voldoende' erg lijkt op de score 'goed' waardoor er weinig verschillen lijken te zitten tussen een voldoende en een goede beoordeling. Het panel adviseert de opleiding met elkaar te kalibreren over de opzet en toepassing van de formulieren om meer eenduidigheid en compleetheid hierin te realiseren.

Borging

Er is een academiebrede examencommissie voor Leisure & Tourism, die tweewekelijks bijeenkomt. Deze waarborgt regelgeving rondom examinering, adviseert over het toetsprogramma, behandelt klachten en verzoeken, verleent vrijstellingen en houdt toezicht op het toetsproces volgens het vastgestelde reglement (OER). De toetscommissie is onderdeel van de examencommissie en richt zich op de alignment tussen leeruitkomsten en toetsing en controleert de validiteit, betrouwbaarheid en navolgbaarheid van summatieve beoordelingen. Zij rapporteert hierover aan de examencommissie. Het opleidingsmanagement heeft drie a vier keer per semester overleg met de examencommissie, over zowel academiebrede als opleidingsspecifieke onderwerpen. De examencommissie doet steekproefsgewijs controles op het eindniveau en is positief over de bestudeerde werken en de transparantie van de rubrics en beoordelingscriteria. Het panel ziet een actieve en solide examen- en toetscommissie die de juiste onderwerpen bespreekt en deze actief monitort.

Het panel vindt dat de opleidingen voldoende borgingsprincipes inzetten op basis waarvan het panel kan constateren dat het systeem van toetsing voldoende is geborgd. Zo wordt het vierogenprincipe ingezet vooraf bij constructie van nieuwe toetsen en bij de afname van afstudeertoetsen en kalibreren de opleidingen actief in- en extern. Extern gebeurt dit via onder andere de via de uitwisseling van ontwerpgerichte eindwerken van de bachelor met Hogeschool Inholland (in 2020-2021 en 2022-2023 via het project 'Vreemde ogen dwingen') en door een uitwisseling met eindwerken met de HU Ad-opleiding Events Management in september 2024. Hieruit kwam bijvoorbeeld dat de herleidbaarheid van de oordelen verbeterd kon worden, waaronder de wijze waarop consensus tot stand komt. Deze input wordt meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe programma voor jaar 2.

Intern gebeurt dit door kalibratiesessies met alle betrokken examinatoren van het eindniveau en een interne evaluatie van een selectie eindwerken door het Lectoraat Onderzoek van NHL Stenden.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

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

Het panel heeft van beide opleidingen een selectie van vijftien afstudeerdossiers bestudeerd uit de afgelopen twee studie jaren. De kwaliteit van de afstudeerdossiers voldoet aan de eisen van het Ad- en het hbo-bachelorniveau. Studenten tonen in de afstudeerwerken voldoende aan de beoogde leerresultaten te hebben behaald. Het panel ziet dat de opleidingen erin slagen om hands-on professionals af te leveren op een goed niveau, die prima in staat zijn om in de beroepspraktijk te functioneren en zich daarin verder te ontwikkelen. Het werkveld is blij met de kwaliteit van de afgestudeerde Ad- en bachelor studenten. Ook alumni van zowel de Ad als de bachelor waarmee het panel gesproken heeft, zijn enthousiast over de praktijkgerichte opleidingen en de aansluiting op het werkveld.

Onderbouwing

Het panel heeft van zowel de Ad- als de bacheloropleiding vijftien afstudeerdossiers bestudeerd. Voor de bachelor bevatten deze werken van zowel de Nederlandstalige als de Engelse track, van de Ad-opleidingen zijn werken bestudeerd van de voltijd en deeltijd/duale variant. Er is daarbij gekozen voor een spreiding over de laatste twee cohorten en een variatie in cijfers. Het panel heeft tevens van enkele studenten de opname van de eindassessments ontvangen. Voor alle opleidingen geldt dat het panel de afstudeerdossiers op het vereiste niveau vond en de beoordelingen navolgbaar. De opbouw van het afstuderen is in standaard 3 reeds beschreven en bestaat voor de Ad uit een eindassessament waarvoor bewijzen moeten worden aangeleverd en voor de bachelor uit de stage, het professioneel product en het eindassessament.

Eindniveau Ad-opleiding

Het panel heeft kunnen constateren dat de complexiteit van de Ad-afstudeerdossiers past bij wat de opleiding beschrijft en aansluit bij het eindniveau 5 NLQF. Naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie is in studiejaar 2023-2024 de eindfase aangepast. Studenten reflecteren nu tijdens het Ad-eindassessament op basis van vooraf ingeleverde bewijsstukken per leeruitkomst, in lijn met de aanpak van het bachelor eindassessament. Het panel vindt het niveau van reflectie in de eindwerken van de studenten opvallend goed. Omdat in het tweede jaar alle modules op het niveau van verbinder worden afgerond, heeft het panel naast de onderdelen van het eindassessament bij de voltijdstudenten ook de projectdossiers van Leisure Operations van semester 4 bestudeerd. De projectdossiers zijn volgens het panel helder uitgewerkt waarbij zij het format wel vrij sturend vindt maar ook wel passend bij een Ad. De projectdossiers bevatten operationele plannen voor bijvoorbeeld Alles Kids in Drenthe, het grootste gratis kinderfestival van Europa, het jaarlijkse Midsummer Festival voor alle Mbo en Hbo studenten in Emmen, Make a Wish Sponsorloop en Le Grand Depart in Zwolle.

Eindniveau bacheloropleiding

Het panel vindt het afstuderen gedegen opgezet. Het professioneel product richt zich op het zelfstandig uitvoeren van een ontwerpgericht onderzoeksproject. Het panel ziet hierin bij veel studenten de Design Thinking-aanpak goed terug. Bij het professioneel product vindt het panel alle producten op niveau maar ziet het wel veel diversiteit in de gekozen onderwerpen en de diepgang van de uitwerking hiervan. Zo bestudeerde het panel een beroepsproduct dat als doel had de omzet voor een bestaande trouwlocatie te verhogen, maar ook een compleet business leisure plan rondom elektrische Karts die de opdrachtgever wel in bezit heeft maar niet gebruikt. Andere voorbeelden van deze diversiteit zijn bijvoorbeeld een traditioneel marketingplan voor een VVV of juist een specifiek onderwerp zoals queue management in themaparken dat breed wordt uitgewerkt voor een specifieke doelgroep. Docenten herkennen dit en ook de uitdaging om vanaf het startmoment goed te monitoren of een onderwerp zich leent voor volwaardig onderzoek op niveau. Het panel moedigt de opleiding aan hier scherp naar te blijven kijken. Daarnaast vond het panel het soms lastig om bij het aantonen van competentie 4, adviseren in verandering, het daar geformuleerde strategische niveau te onderscheiden in de uitwerking van het professioneel product. Waarbij het panel wil aanmerken dat dit wellicht ook minder passend is bij de opdracht en op een andere wijze gedefinieerd kan worden. Alumni geven aan de ontwerpgerichte opzet van het professioneel product goed te vinden passen bij de praktijk, de uitkomst van het onderzoek wordt daadwerkelijk getest en verbeterd. Dit maakt de eindproducten veel tastbaarder en bruikbaarder dan een meer traditioneel onderzoek met aanbevelingen.

Functioneren afgestudeerden

Het beroepenveld gaf in de gesprekken aan tevreden te zijn over de alumni en hen gedreven, oplossingsgericht en sterk taalvaardig te vinden. Ook alumni waarmee het panel gesproken heeft, zijn enthousiast over de praktijkgerichte opleiding en de aansluiting op het werkveld. Zij hebben snel een passende baan in het vakgebied gevonden of werken als zelfstandig ondernemer voor verschillende opdrachtgevers in de regio. De academie is nieuw alumnibeleid aan het ontwikkelen en heeft een ambassadeur aangesteld die externe relaties in portefeuille heeft en activiteiten ontwikkelt om alumni aan zich te binden.

Eindoordeel over de opleiding

	Bacheloropleiding Leisure & Events Management	Ad-opleiding Leisure & Events Management
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van zowel de bestaande bacheloropleiding als de Ad-opleiding Leisure & Events Management van NHL Stenden als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel heeft geen aanbevelingen geformuleerd.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Programma agenderende audit: donderdag 13 februari 2025, Leeuwarden 09.45 – 13.30

Tijd	Activiteit	Commentaar
09:45 - 10:00	Inloop en welkom door het MT en Ad studenten	
10:00 – 10:45	Ontmoeting met het MT	
10:45 - 11:00	Pauze en gelegenheid voor overleg	
11:00 - 11:30	Presentatie door Ad en bachelor studenten	
11:30 – 13:15	Lunch, instructie panelleden door NQA en bestudering materiaal	
13:15 - 13:30	Terugkoppeling met het MT	

Programma visitatiedag 1: donderdag 06 maart 2025, Emmen - Ad 11:00 - 20:30

Doel

Visitatie Ad Voltijd en deeltijd (Leeuwarden en Emmen)

Tijd	Activiteit	Commentaar
11:00 - 11:15	Inloop en welkom door het MT en Ad studenten	
11:15 - 11:35	Showcase	
11:35 - 11:40	Pauze	
11:40 - 12:25	Panelsessie werkveld en alumni Ad	
12:25 - 12:55	Pauze en gelegenheid voor overleg met om 12:30 uitleg over de DLWO*	
12:55 - 13:55	Lunch en panelsessie Ad studenten	Voltijd en deeltijd
13:55 - 14:10	Pauze en gelegenheid voor overleg	
14:10 - 15:10	Panelsessie Ad docenten en examinatoren	Voltijd en deeltijd
15:10 - 15:55	Paneloverleg	
15:55 - 16:15	Optioneel overleg met het MT en vertrek naar Leeuwarden	
16:15 - 20:30	Reistijd Emmen - Leeuwarden en diner	Wordt door panel zelf geregeld

* DLWO = Digitale Leer- en Werkomgeving

Programma visitatiedag 2: vrijdag 07 maart 2025, Leeuwarden - Bachelor 08:00 - 18:00

Doel

Visitatie Bachelor

Tijd	Activiteit	Commentaar
08:00 - 08:10	Panel verzamelt bij de receptie van Notiz	
08:10 - 08:30	Inloop en welkom door het MT en bachelor studenten	
08:30 - 09:15	Panelsessie met het MT	
09:15 - 09:30	Pauze en gelegenheid voor overleg	
09:30 - 10:15	Panelsessie met werkveld en alumni bachelor	
10:15 - 10:30	Pauze en gelegenheid voor overleg	
10:30 - 11:15	Panelsessie met bachelor studenten	
11:15 - 12:00	Showcase bachelor studenten en wandeling naar het Wikkelhuis	Inclusief studenten uit de panelsessie met bachelor studenten
12:00 - 12:45	Lunch	
12:45 - 13:45	Panelsessie bachelor docenten en examinatoren	
13:45 - 14:00	Pauze en gelegenheid voor overleg	
14:00 - 14:45	Panelsessie met borgingscommissies	
14:45 - 15:00	Pauze en gelegenheid voor overleg met het MT	
15:00 - 16:15	Intern paneloverleg	
16:15 - 16:45	Terugkoppeling aan team LEM en deelnemers	

16:45 - 17:00	Afscheid nemen van het panel	Alleen in Leeuwarden
17:00 - 18:00	Borrel voor team LEM en deelnemers Ad en bachelor	

2. Bestudeerde documenten

Zelfevaluatie rapport Leisure and Events Management
Landelijk Opleidingsprofiel Ad December 2024
Landelijk Opleidingsprofiel LEM 2025
Jaarverslag examencommissie 2022-2023
2024-2025 LEM Examinatoren
Overzicht personeel LEM 2024-2025
Jaarverslag Opleidingscommissie 2023-2024
Notulen Opleidingscommissie
Notulen Raad van Advies
Leeruitkomsten en indicatoren feb 2025 – Onderzoeken en innoveren
Inventarisatie Onderzoekslijn LEM

Ad LEM documenten

Handleiding Eindassessment Ad 2023-2024, 2022-2023
Handleiding Stage Ad 2023-2024
Coursedocument LEM Ad
Studentenstatuut, opleidingsspecifieke deel, LEM Ad 2024-2025
OER LEM Ad 2024-2025
OER Ad Flex
BoKS Ad LEM
Vijftien afstudeerdossiers van studenten afgestudeerd in 2022- 2023 en 2023-2024, van
zowel de Nederlandstalige als de Engelse track
Ter inzage selectie toetsen naast eindwerken

Bachelor LEM documenten

OER LEM Ba 2024-2025 (Nederlandse en Engelstalige versie)
Coursedocument LEM Ba
LEM Handleiding stage bachelor 2023-2024, 2022-2023
LEM Manual Internship bachelor 2022-2023
Student Handleiding Professioneel Product LEM BA 2022-2023
Handleiding Eindassessment BA 2022-2023
Vijftien afstudeerdossiers van studenten afgestudeerd in 2022- 2023 en 2023-2024 van de
voltijd en deeltijd/duale variant
Ter inzage selectie toetsen naast eindwerken

3. Programmaleeruitkomsten Ad LEM cohort 2024 en later

Programma-leeruitkomst	Verkenner – eindniveau jaar 1	Verbinder – eindniveau jaar 2
Onderzoeken en innoveren	Je maakt gebruik van aantoonbaar betrouwbare en valide bronnen van kennis en informatie om te komen tot mogelijke oplossingen voor onderzoeks- of ontwerpvragestukken die toepasbaar zijn in de betreffende beroepscontext. - Je reflecteert aan de hand van kwaliteitscriteria op de bruikbaarheid en relevantie van aangereikte kennis en informatie met betrekking tot het onderzoeks- of ontwerpvragestuk en past deze toe. - Je kunt uitleggen welke onderzoeks- of ontwerpmethodes het meest passend is voor het vinden van mogelijke oplossingen voor het onderzoeks- of ontwerpvragestuk en past deze toe. - Op basis van relevante kennis en informatie maak je een onderzoeks-instrument waarmee je data verzamelt die mede leiden tot mogelijke oplossingen.	Je past bestaande kennis toe, en doet onder begeleiding van de docent aanvullend onderzoek op basis waarvan je onderzoeks- of ontwerpvragestukken uit de beroepscontext kunt analyseren om te komen tot innovatieve oplossingen binnen de betreffende context. - Je selecteert aan de hand van kwaliteitscriteria relevante kennis en informatie met betrekking tot het onderzoeks- of ontwerpvragestuk. - Je kiest een passende onderzoeks- of ontwerpmethodes, uit aangereikte methoden, en voert het gekozen onderzoek/het ontwerp aan de hand van die methodes uit. - Je analyseert de resultaten voortkomend uit het onderzoeks- of ontwerpproces en bepaalt welke resultaten worden ingezet om te komen tot mogelijke oplossingen voor het onderzoeks- of ontwerpvragestuk.
Concepten ontwikkelen en ontwerpen	Je ontwikkelt een concept voor een event in de leisure industrie voor een gegeven groep belanghebbenden. Rekening houden met de duurzaamheidseisen. - Je legt aan de hand van relevante voorbeelden en de theorie uit wat leisure & event belevenissen zijn. - Je ontwikkelt volgens aangereikte creatieve technieken en ontwerpmethodes een belevenisconcept voor een evenement voor een gegeven doelgroep Je kan een leisureconcept vertalen naar een creatieve visualisatie die alle stakeholders aanspreekt bij communiceren - Je legt aan de hand van relevante voorbeelden uit wat het belang is van verduurzaming bij het creëren van betekenisvolle leisure belevenissen.	Je creëert methodisch een vraaggestuurde betekenisvolle leisurebelevens voor een opdrachtgever in co-design met belanghebbenden. Je houdt hierbij rekening met (inter)nationale maatschappelijke trends en ontwikkelingen. Je toetst of de leisureconcepten waar je aan werkt een balans laten zien tussen welbevinden, welzijn en welvaart in het creëren van waarde voor duurzame gemeenschappen. - Je kan toelichten via welke stappen/fases je een betekenisvol concept kan ontwerpen. - Je past technieken toe die zorgen voor overtuiging, beleving en emoties bij de eindgebruiker - Je betreft stakeholders bij je ontwerp, dusdanig dat er sprake is van co-creatie - Verbinder: Je laat zien dat je een balans tussen welvaart, welbevinden en welzijn binnen je ontwikkelde concept nastreeft.
Producen en managen	Je interpreteert een situatie om operationele projectmanagementinstrumenten in een fysieke en/of digitale omgeving toe te passen om tot een uitvoerbare oplossing in de vorm van een evenement te komen. Je maakt een compact en haalbaar evenementenplan, gericht op specifieke situaties. Dit houdt in dat je praktische projectmanagementtechnieken toepast binnen zowel fysieke als digitale contexten.	Vanuit een bestaand concept produceer je projectmatig en op een effectieve manier een succesvol (digitaal en/of fysiek) leisureproject Je zet een bestaand concept om in een effectief evenement, waarbij je projectmanagementvaardigheden toepast. Dit proces omvat strategische planning en coördinatie, met een oog voor details zoals veiligheid en vrijwilligersbeheer, essentieel voor het succes van zowel digitale als fysieke evenementen.

	Het resultaat is een uitvoerbaar evenementenplan dat de theorieën van eventmanagement vertaalt naar een kleinschalige, maar effectieve evenementenorganisatie." ○ Je legt aan de hand van praktijksituaties en de theorie uit hoe de fysieke & digitale omgeving van een evenement eruitziet. ○ Je legt aan de hand van praktijksituaties en theorie de concepten plannen, organiseren en controleren en de samenhang hiertussen uit. ○ Je organiseert aan de hand van aangereikte (digitale) projectmanagement instrumenten en aangereikte managementmodellen een evenement.	○ Je selecteert op basis van de context van de praktijksituatie passende projectmanagementinstrumenten en integreert deze in je werkwijze ○ Je gebruikt managementmodellen en/of theorieën om binnen een projectcontext met de in samenspraak met de opdrachtgever opgestelde kwaliteitscriteria (organisatie, succes, rendabiliteit en impact) te werken. ○ Op basis van de opgestelde kwaliteitscriteria en verzamelde data evalueer je de productie en meet je de impact van je leisureproject ○ Je stuurt jezelf en anderen effectief aan.
Communiceren en netwerken	Je vergelijkt verschillende vormen van communiceren en netwerken, zodat de doelen, basiskenmerken en -toepassingen hiervan duidelijk worden, om onderbouwde keuzes te kunnen maken die effectief zijn voor de betrokken belanghebbenden. ○ Je kan binnen de context van de gegeven ontwerpopdracht kiezen en uitleggen welke aangereikte vormen van communiceren en netwerken ingezet zouden moeten worden. ○ Je laat zien dat je deze vorm(en) van communiceren en netwerken beheerst in de context van de ontwerpopdracht. ○ Je communiceert in het Nederlands op tenminste niveau 3F van het referentiekader taal en rekenen./Je communiceert in het Engels tenminste op niveau B1+ van het Europees Referentiekader.	Je past op basis van een analyse van de situatie gerichte vormen van communiceren en netwerken toe, zodat je aantoonbaar op verbindende en effectieve wijze aan het doel van de belanghebbenden werkt. ○ Op basis van de (context van de) opdracht en aangereikte vormen van communiceren en netwerken bepaal je en leg je uit welke van deze vormen passend en effectief (zouden) zijn. ○ Je toont aan hoe je draagvlak hebt gecreëerd met de door jou gekozen vorm(en) van communiceren en netwerken en tot welk resultaat dit heeft geleid voor de betrokken belanghebbenden. ○ Je communiceert in het Nederlands op tenminste 3F+-niveau van het referentiekader taal en rekenen./Je communiceert in het Engels op tenminste niveau B2 van het Europees Referentiekader.
Persoonlijk en professioneel ontwikkelen	Je toont aan persoonlijk leiderschap te hebben ontwikkeld op de gebieden zelfbewustzijn en zelfregulering. ○ Je formuleert concrete ontwikkeldoelen op korte en lange termijn. ○ Je laat aan de hand van systematisch reflecteren op het eigen handelen en gedrag en het actief op zoek gaan naar feedback zien actief aan je leerdoelen te hebben gewerkt. ○ Je laat zien dat je methodisch werkt aan het ontwikkelen en uitvoeren van je eigen leerstrategie. ○ Je toont aan bewust te zijn van wie je bent (identiteit), wat je kan (talenten en kwaliteiten) en wat je wil (richting).	Je toont aan persoonlijk leiderschap te hebben (door)ontwikkeld op het gebied van zelfbewustzijn en door sturing te geven aan jezelf in samenwerking met anderen. ○ Je formuleert, op basis van je passie, interesse en persoonlijke waarden een actieplan met persoonlijke leeruitdagingen ○ Je laat aan de hand van systematisch reflecteren op het eigen handelen en gedrag en de impact daarvan op anderen zien actief aan je persoonlijke leeruitdagingen te hebben gewerkt. ○ Je geeft vorm aan het teamproces door actief om feedback te vragen en gevraagd en ongevraagd feedback te geven aan teamleden. ○ Je toont aan binnen een dynamische leeromgeving regie te hebben over en sturing te kunnen geven aan je eigen leren.