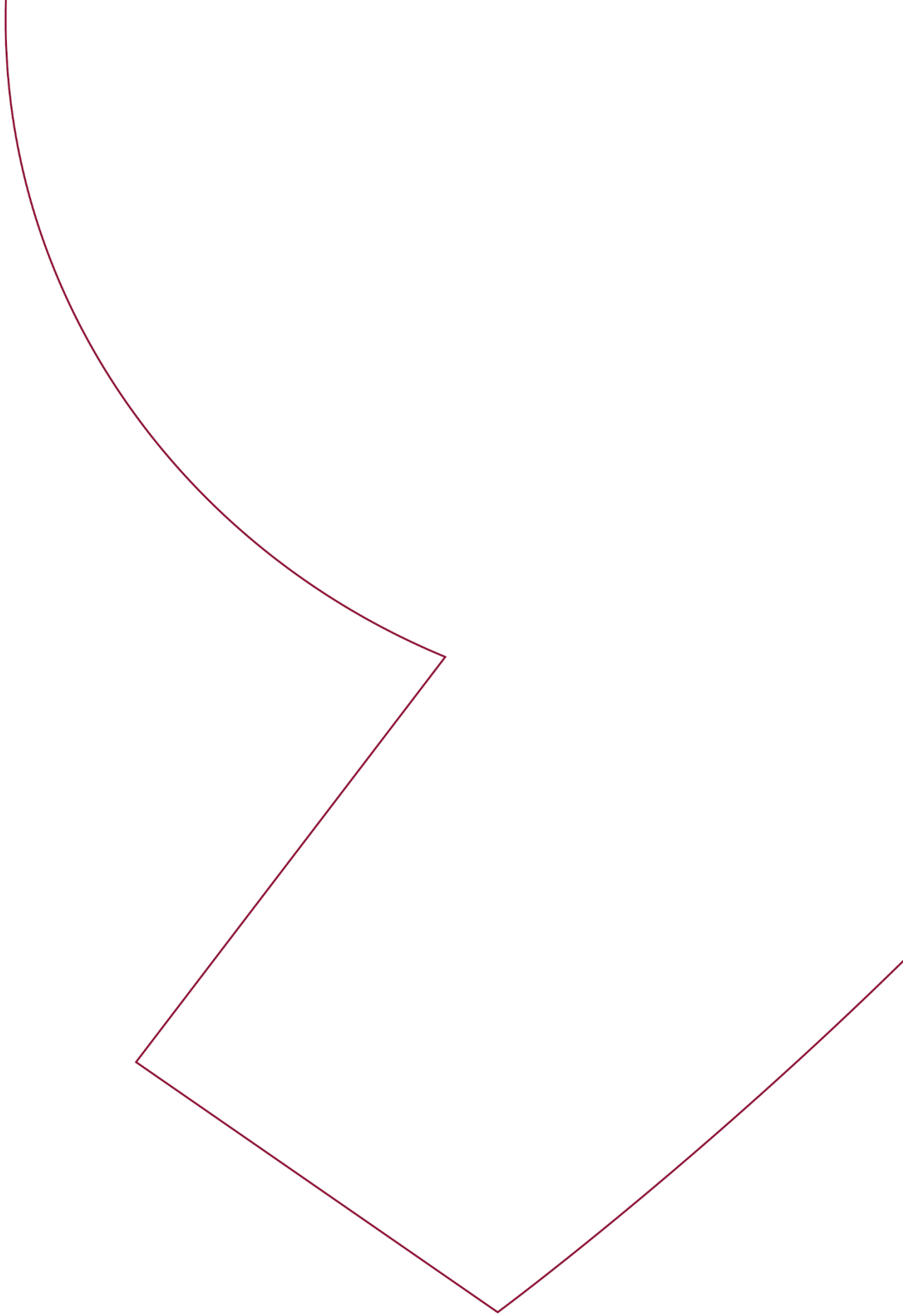


BEOORDELINGSRAPPORT

Instelling met erkenning ITK

hbo-bacheloropleiding
Management van de Leefomgeving
voltijd

HAS green academy



Sir Winston Churchillaan 273
2288 EA Rijswijk
Postbus 70, 2280 AB Rijswijk
+31 (0)88 998 3140
www.hobeeon.nl
info@hobeeon.com

BEOORDELINGSRAPPORT

Instelling met erkenning ITK

hbo-bacheloropleiding
Management van de Leefomgeving
voltijd

HAS green academy

ISAT: 34859

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

3 oktober 2025

Auditpanel

Vladimir Bartelds, voorzitter

Bauke de Vries

Anne Seghers

Sam Kneppers

Secretaris

Daniëlle de Koning

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	6
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	8
5.	EINDOORDEEL	24
6.	AANBEVELINGEN	25
BIJLAGE I	Scoretabel	26
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	27
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	30
BIJLAGE IV	Panel Samenstelling	31

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	HAS green academy
Status instelling	Bekostigd
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief, verleend op 1 juni 2022
NAAM OPLEIDING (zoals in RIO)	Management van de Leefomgeving
Opleidingscode (ISAT)	34859
Onderdeel	Landbouw en natuurlijke omgeving
Oriëntatie opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Bachelor
Graad en titel	Bachelor of Science
Aantal studiepunten	240 EC
Afstudeerrichtingen en specialisaties	n.v.t.
Locatie	's-Hertogenbosch
Variant	Voltijd
Onderwijstaal	Nederlands
Werkt de opleiding met leeruitkomsten, en zo ja, in welke varianten van de opleiding?	Nee
Is er sprake van een Bijzonder kenmerk	Nee
Is er sprake van een Joint programme	Nee
Datum audit / opleidingsbeoordeling	10 april 2025
Inleverdatum beoordelingsrapport	1 november 2025

2. SAMENVATTING

De opleiding Management van de Leefomgeving (ML) is een van de drie ML-opleidingen in Nederland en wordt bij de HAS green academy (hierna: de HAS) uitgevoerd in een voltijdse variant op de locatie in 's-Hertogenbosch. De opleiding leidt mensen op voor hbo-functies in het werkveld van de groene leefomgeving met daarbij de focus op aandachtsgebieden bestuur, beleid, planvorming, ontwerp, inrichting, realisatie, beheer en management.

Managers van de Leefomgeving werken onder meer bij overheden, maatschappelijke organisaties, commerciële (advies)bureaus of als zelfstandige. Bij deze werkgevers kunnen zij in verschillende functies terecht komen zoals omgevingsmanager, beleidsadviseur, procesbegeleider, participatiemedewerker, inhoudelijk projectmedewerker, groenadviseur, ontwerper en gebiedsontwikkelaar. Het werkveld van Management van de Leefomgeving is groeiend en dynamisch en nieuwe functies in het vakgebied ontstaan en/of huidige traditionele functies ontwikkelen naar passende functies voor Managers van de Leefomgeving. Een voorbeeld is dat functies als 'gebiedsmakelaar' en 'transitiemanager' zijn opgekomen en nu in een opmars zitten.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1 (Beoogde leerresultaten) Voldoet.

De opleiding Management van de Leefomgeving (ML) baseert de beoogde leerresultaten op het recent geactualiseerde landelijke opleidingsprofiel, dat in samenwerking met het werkveld en alumni is opgesteld. Dit profiel sluit aantoonbaar aan bij het bachelorniveau (NLQF 6) en de hbo-oriëntatie, en is in lijn met de Dublin Descriptoren en internationale eisen. De vijf geformuleerde competenties dekken de brede expertise die nodig is voor het werken aan actuele maatschappelijke opgaven in de leefomgeving, zoals klimaatadaptatie, biodiversiteitsherstel, energietransitie en het vormgeven van gezonde, toekomstbestendige leefomgevingen in zowel stedelijke als landelijke contexten. Onderzoekend vermogen is verweven in meerdere competenties, zoals het analyseren van complexe opgaven en het methodisch formuleren van oplossingen. Studenten leren passende onderzoeksvragen op te stellen en via een gestructureerde aanpak tot bruikbare, praktijkgerichte inzichten en adviezen te komen.

Bij het uitwerken van haar profiel maakt de opleiding duidelijke keuzes. Het panel waardeert de profilering van de opleiding met drie inhoudelijke routes (strategisch, ruimtelijk en groen-blauw¹) die goed aansluiten bij de integrale praktijk in het werkveld. De keuze voor ontschotting tussen ontwerp, beleid en techniek wordt als doordacht en relevant beschouwd, gezien de behoefte aan brede systeemkennis bij het aanpakken van complexe vraagstukken. Het panel ziet daarbij een ontwikkelkans in het verder uitwerken van een Body of Knowledge and Skills per route, om studenten te ondersteunen bij hun inhoudelijke specialisatie en arbeidsmarktprofilering.

De opleiding ML gebruikt haar contacten met het werkveld op een gestructureerde én informele wijze voor het onderhoud van het eigen profiel en programma. Het auditpanel heeft vastgesteld dat het werkveld structureel betrokken is bij de doorontwikkeling van het profiel, het leerplan en de curriculuminhoud. Dit gebeurt via periodieke werkveldconsultaties, feedbackmomenten rondom stage- en afstudeeropdrachten en evaluaties van externe projecten. Daarnaast dragen de praktijkervaringen en nevenfuncties van docenten, evenals de structurele samenwerking met concrete opdrachtgevers in het onderwijs, bij aan een actuele en praktijkrelevante invulling van het curriculum.

¹ Groen-blauwe maatregelen zijn natuurgerichte oplossingen die water (blauw) en groen (vegetatie) inzetten om klimaatadaptatie, biodiversiteit en een robuuste leefomgeving te bevorderen.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2 (Onderwijsleeromgeving) Voldoet.

De opleiding Management van de Leefomgeving biedt een samenhangend en praktijkgericht programma aan waarmee studenten de vereiste competenties op het juiste niveau kunnen ontwikkelen. Het programma is opgebouwd rondom zes leerlijnen en leeruitkomsten, wat zorgt voor transparantie en toetsbaarheid. De focus op opgavegericht werken maakt dat studenten worden voorbereid op realistische en maatschappelijk relevante vraagstukken, zoals het klimaatadaptief maken van stadswijken of een gebiedsgerichte aanpak voor natuurinclusieve landbouw. Vanaf jaar 1 maken studenten kennis met het werkveld via excursies, praktijkopdrachten en projecten met echte opdrachtgevers zoals gemeenten, waterschappen en lectoraten. Het panel waardeert deze structurele praktijkverbinding en de wijze waarop studenten hierin interdisciplinair leren samenwerken en beroepsproducten ontwikkelen die ertoe doen. De internationale oriëntatie – met onder meer excursies naar Duitsland, België en Luxemburg en een verplichte buitenlandstage in jaar 3 – en het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden zijn passend ingericht. Het panel adviseert wel om helder te blijven communiceren over mogelijkheden en begeleiding rondom de verplichte buitenlandervaring.

Het panel heeft een bevlogen docententeam ontmoet met een sterke band met de beroepspraktijk. Docenten beschikken over actuele expertise, veelal opgedaan in het werkveld, en brengen deze op inspirerende wijze over. Zo zijn meerdere collega's ook actief als adviseur of ondernemer in het vakgebied en participeren zij in lectoraten als Klimaatrobuuste Landschappen. Studenten waarderen de deskundigheid en de laagdrempelige, persoonlijke sfeer. Het team werkt methodisch en cyclisch aan onderwijsontwikkeling, onder meer via jaarplannen. Het panel onderkent daarbij het belang van een gezonde balans tussen bevlogenheid en werkdruk, zeker in een relatief klein team. De voorzieningen zijn adequaat en sluiten aan op het onderwijs: denk aan het gebruik van GIS-applicaties, bodemlabs en de HAS-schooltuin als leeromgeving.

Op een aantal punten ziet het panel nog ontwikkelkansen. Zo adviseert het om in het nieuwe curriculum naast bestuurlijke kennis ook aandacht te blijven besteden aan weerbaarheid en het omgaan met weerstand. Studenten moeten niet alleen weten hoe besluitvorming werkt, maar ook leren hoe zij zich tactisch positioneren en omgaan met participatie en tegengeluiden. Daarnaast ziet het panel winst in het zichtbaarder maken van de verbinding met lectoraten richting studenten en het werkveld. Ook adviseert het panel de opleidingscommissie steviger te positioneren als structurele gesprekspartner. De opleiding heeft deze thema's reeds op haar netvlies en neemt initiatieven op dit vlak. Het panel vindt dit vertrouwenwekkend. Deze aandachtspunten doen dan ook geenszins af aan de kwaliteit van het programma.

Standaard 3. Toetsing

Standaard 3 (Toetsing) Voldoet.

De opleiding beschikt over een degelijk en systematisch ingericht systeem van toetsing en beoordeling, gebaseerd op het HAS Toetsbeleid. In een toetsplan zijn visie, toetsorganisatie, toetsvormen, kwaliteitsborging en professionalisering van docenten uitgewerkt. Het toetsprogramma maakt per module inzichtelijk welke leeruitkomsten worden getoetst, met welke toetsvormen, hoe zwaar deze meetellen en of sprake is van groeps- of individuele beoordeling. Het geheel van afspraken zorgt ervoor dat de opleiding systematisch werkt aan valide, betrouwbare en transparante toetsen en beoordelingen. Zo wordt er gewerkt met het 4-ogenprincipe en werkt de opleiding onder meer met rubrics, toetsmatrijzen en beoordelingsmodellen. De samenwerking tussen toets- en examencommissie verloopt goed, beide commissies zijn zichtbaar en benaderbaar en werken aan een gedeelde borgingsagenda. Actuele thema's zoals het gebruik van generatieve AI worden binnen dit kader actief besproken.

Het panel ziet dat de opleiding op verantwoorde wijze gebruikmaakt van diverse toetsvormen die aansluiten bij het karakter van het programma en de beroepspraktijk. Studenten toetsen hun kennis bijvoorbeeld in digitale kennistoetsen en een plantentoets, en leveren beroepsproducten aan waarin ze vanuit een realistische opdracht een analyse en ontwerp voor de leefomgeving presenteren. Studenten waarderen deze variatie én de ruimte om in projecten een eigen richting te kiezen. De opleiding zet daarnaast in op formatieve toetsing, feedback en peer review, al ziet het panel dat verdere afstemming tussen docenten bij tussentijdse feedback wenselijk is. Groepswork wordt zorgvuldig begeleid en de individuele bijdrage van studenten wordt via verschillende middelen inzichtelijk gemaakt. Het panel drukt de opleiding op het hart om dit laatste aspect – de zichtbaarheid van individuele bijdragen – structureel te blijven borgen.

Bij het beoordelen van afstudeerdossiers stelt het panel vast dat er verschillen zijn in de mate van toelichting en navolgbaarheid in beoordelingsformulieren. De opleiding heeft deze signalen herkend en werkt via kalibratie en aangepaste beoordelingsinstructies aan verbetering. Het panel beveelt aan om daarbij met name in jaar 4 te blijven inzetten op heldere rubrics en transparantie over beoordelingscriteria en weging. De genoemde aandachtspunten doen geen afbreuk aan het positieve oordeel van het panel: de opleiding toont een duidelijke kwaliteitscultuur en werkt zichtbaar aan verdere versterking van haar toetspraktijk.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4. (Gerealiseerde leerresultaten) Voldoet.

Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers geanalyseerd – inclusief alternatieve routes – en vastgesteld dat dertien daarvan overtuigend het hbo-bachelorniveau weerspiegelen. De eindwerken bestrijken een breed scala aan maatschappelijke opgaven in de leefomgeving en tonen aan dat studenten in staat zijn om zelfstandig, projectmatig en praktijkgericht te werken. De dossiers getuigen van actuele thematiek, betrokken opdrachtgevers en concreet toepasbare eindproducten. Het panel heeft bij twee afstudeerdossiers inhoudelijke twijfels geuit, waarvan het panel één werk als onvoldoende beoordeelde op basis van het gehanteerde beoordelingsformulier. In beide gevallen heeft de opleiding tijdens de auditdag uitgebreid toegelicht welke afwegingen ten grondslag lagen aan de beoordeling. Deze toelichting bood het panel voldoende inzicht in de gehanteerde beoordelingspraktijk en de onderliggende argumentatie. Daarbij kon het panel zich vinden in de redenering van de opleiding, mede omdat studenten reeds eerder – tijdens de stage in jaar 3 – een groot deel van de competenties reeds op eindniveau hadden afgetoetst en hadden aangetoond startbekwame professionals te zijn.

Uit het auditgesprek met werkveldvertegenwoordigers blijkt dat de afgestudeerden hoog worden gewaardeerd. Studenten worden geprezen om hun brede blik, projectvaardigheden en innovatieve bijdragen. Ze worden omschreven als “projectversnellers” die van toegevoegde waarde zijn. Alumni benoemen vooral hun integrale denkkracht en brede inzetbaarheid. Dat wordt onderstreept door de positieve feedback van vervolgoopleidingen en de toekenning van een aantal prijzen voor afstudeerwerken.

Op grond van de geanalyseerde afstudeerdossiers, de toelichting door de opleiding en de gesprekken met het werkveld, stelt het panel vast dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. Het oordeel ‘voldoet’ is gerechtvaardigd gezien het eindniveau van studenten, de praktijkgerichte inzetbaarheid van afgestudeerden en de verantwoording die de opleiding heeft gegeven bij de dossiers waar het panel vragen bij had.

Algemene conclusie:

Op basis van de documentatie en de gesprekken tijdens de visitatie heeft het panel geconstateerd dat de opleiding voldoet aan alle standaarden. Conform de beslisregels van de NVAO is het eindoordeel daarom positief. Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 4 september 2025.

3. INLEIDING

Dit rapport is een weergave van de beperkte opleidingsbeoordeling van de hbo-bacheloropleiding Management van de Leefomgeving van HAS green academy. De opleiding is op 10 april 2025 gevisiteerd. Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs' van de NVAO (2018).

HAS green academy

HAS green academy is de kennisinstelling voor agro, food en leefomgeving. De hogeschool biedt opleidingen aan in het groene domein en ze heeft als missie om het kenniscentrum te zijn van Zuid-Nederland waar iedereen met hart voor het groene domein zich voortdurend kan ontwikkelen om optimaal bij te dragen aan een toekomst met genoeg gezond voedsel in een gezonde leefomgeving.

De HAS verzorgt hbo-onderwijs aan ca. 3100 studenten, binnen elf opleidingen waarvan één Associate Degree (Ad). Er zijn dertien lectoraten verbonden aan de HAS, en een afdeling zakelijke dienstverlening. De HAS is intern georganiseerd in drie clusters. De opleiding Management van de Leefomgeving maakt onderdeel uit van het cluster 'Leefomgeving en Natuur', samen met de collega-opleidingen Toegepaste Biologie en Applied Geo-Information Science en de Ad Groene Leefomgeving.

Opleiding Management van de Leefomgeving

De opleiding ML richt zich op het opleiden van studenten tot breed georiënteerde professionals die werken op het snijvlak van inhoud en proces in het ruimtelijke, groene domein. De ML'er is een vakkundige en kritische gesprekspartner met actuele kennis van de groene leefomgeving en huidige en toekomstige maatschappelijke uitdagingen daarin. Ze creëren integrale oplossingen in de groene leefomgeving, volgens passende technieken en standaarden, die een bijdrage leveren voor huidige en toekomstige maatschappelijke opgaven. Deze oplossingen baseren ML'ers op een analyse van fysisch-ecologische aspecten en een sociaaleconomische analyse van het maatschappelijke vraagstuk. Ze werken samen in een multidisciplinaire omgeving, samen met stakeholders. Jaarlijks stromen 70 tot 80 studenten de opleiding in. Zij komen uit heel Nederland, maar vooral uit het zuidelijke deel.

Herziening curriculum

De opleiding heeft een aantal jaar geleden besloten het leerplan grondig te herzien. Vanaf leerjaar 2 kozen studenten van oudsher uit drie specialisaties: 1) Landscape design, 2) Landscape planning en development en 3) Landscape engineering (ofwel: ontwerp, beleid of techniek). De opleiding heeft deze specialisaties nu deels 'ontschot' en heeft studenten meer keuze geboden, ook voor verbreding (zie voor meer toelichting standaard 1).

De concrete invoering van het nieuwe leerplan is gestart in het schooljaar 2022-2023. Vanaf volgend leerjaar (2025-2026) is de wijziging doorgevoerd in alle leerjaren. Tijdens de visitatie draaide alleen nog het 'oude' jaar vier. De afstudeerdossiers die het panel heeft bestudeerd, vielen nog onder het oude curriculum met de drie specialisaties ontwerp, beleid en techniek.

Opvolging aanbevelingen vorige accreditatie

In 2018 heeft de vorige visitatie van de hbo-bacheloropleiding Management van de Leefomgeving plaatsgevonden. Het panel beoordeelde de kwaliteit van de opleiding als positief en had de onderstaande aanbevelingen geformuleerd. Het huidige auditpanel is van oordeel dat de opleiding een adequate opvolging heeft gegeven aan de aanbevelingen. Hieronder geven we een korte toelichting.

Aanbevelingen vorige visitatie	Acties opleiding
Het panel geeft in overweging om een werkveldcommissie op te richten die kan adviseren op meer strategisch niveau. Dit in aanvulling op de frequente uitwisseling die de opleiding met het werkveld heeft.	De opleiding voert in een jaarlijkse cyclus het strategische gesprek over de scope van de opleiding in de vorm van werkveldconsultaties, met een telkens wisselend verband van gesprekspartners. Gezien de dynamiek in het werkveld vindt het panel dit een zeer passende oplossing.
Het panel adviseert om de HAS-brede onderwijsvisie 'WDOIT' nadrukkelijker op te nemen in het opleidingsprofiel. Dit zal, volgens het panel, de eigenheid van de opleiding verduidelijken. <i>*WDOIT = voor Waardegedreven, Duurzaamheid, Ondernemendheid, Internationalisering, Talent-based.</i>	De HAS heeft tot een aantal jaar geleden gewerkt met het acroniem 'WDOIT'. De huidige Onderwijsvisie (2019) stelt de grote maatschappelijke thema's centraal, in het onderwijs aan te vliegen door gebruik te maken van 'real life' casuïstiek. Opleidingen worden daarnaast door de HAS uitgenodigd flexibele leerroutes en adaptieve leerplannen in te richten. Deze uitgangspunten zijn aantoonbaar belangrijke pijlers geworden van het nieuwe leerplan.
Om de onderwijsleeromgeving verder te verbeteren adviseert het panel om de kenniskringen, verbonden aan de lectoraten, breder in te zetten in het onderwijs.	Er zijn inmiddels vijf docenten van de opleiding betrokken bij lectoraten, hetzij als lid van een 'kenniskring', hetzij door te participeren rol in onderzoeksprojecten vanuit een lectoraat. Lectors zijn daarnaast een belangrijke opdrachtgever geworden voor projecten op verschillende plekken in het curriculum, waaronder de opleidingsminor Ruimteproef (4e leerjaar, semester 1) en afstudeerprojecten
Het panel vindt het zinvol als studenten meer wetenschappelijke artikelen lezen en bespreken	Het (juiste) gebruik van bronnen krijgt inmiddels vanaf leerjaar 1 expliciet aandacht. In leerjaar 2 zet de opleiding dit voort in het kader van 'onderzoeksvaardigheden'. Wetenschappelijke publicaties krijgen hierbij aandacht ('Peer reviewed' artikelen in een wetenschappelijk tijdschrift zijn hier geen verplicht onderdeel van).
Het panel raadt aan te streven naar een hoger aantal masteropgeleide docenten, ook al is zij het eens met de opleiding dat dit niet ten koste mag gaan van praktijkkennis van de docenten in het vakgebied	Het percentage master-opgeleide docenten is sinds de vorige accreditatie, door gericht aannamebeleid, gestegen van 37% naar 62%. Eén van de aangenomen collega's is gepromoveerd. Alle nieuwe collega's hebben praktijkervaring
Ten aanzien van de eindwerken adviseert het panel om hierin nog wat meer aandacht te besteden aan de kwaliteit van de methodologie en het gebruik van literatuur. Ook zou het de kwaliteit van de eindwerken ten goede komen als het advies duidelijk gescheiden zou zijn van andere rapportonderdelen.	De onderzoeksopdracht in Ruimteproef zorgt ervoor dat studenten nu beter in staat zijn om zelfstandig onderzoek te doen, met aandacht voor methodologie en brongebruik. De beoordeling van de schriftelijke rapportage van de Beroepsopdracht (BO, 4e leerjaar, 2e semester) schrijft (nog steeds) afgebakend aandacht voor methode, resultaten en advies voor. Bij ML komt het regelmatig voor dat het feitelijke advies bij deze Beroepsopdrachten resulteert in een product (bijv. een ontwerp). In dat geval moeten studenten de methodologie en de discussie in een apart document vastleggen (het zgn. 'onderbouwingsdocument'). Dit maakt in veel eindwerken de gebruikte methodologie beter beoordeelbaar.

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

Beoogde leerresultaten: inhoud, oriëntatie en niveau

De beoogde leerresultaten van de hbo-bacheloropleiding Management van de Leefomgeving beschrijven aantoonbaar het bachelorniveau, zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie van de opleiding. Dit wordt geborgd, doordat de opleiding zich baseert op de landelijke opleidingsprofiel Management van de Leefomgeving². Het profiel is recent opnieuw opgesteld in overleg met werkveldpartijen en alumni en beschrijft de beroepspraktijk van afgestudeerde managers in de leefomgeving. De ML'er wordt geconfronteerd met een aantal urgente opgaven op het gebied van klimaatadaptatie, biodiversiteitsherstel, energietransitie, gezonde steden en woningbouw en een toekomstbestendig landelijk gebied. Het nieuwe profiel richt zich meer dan het vorige op de integrale, verbindende rol van de ML'er en zijn vermogen oplossingen te bieden voor de maatschappelijke opgaves in de snel veranderende leefomgeving. De expertise die nodig is om deze opgaven het hoofd te bieden, hebben de opleidingen gevat in vijf competenties, te weten:

1. Opgavegericht werken in de leefomgeving
2. Toekomstbestendige oplossingen ontwikkelen en adviseren
3. Methodisch denken en handelen
4. Interdisciplinair samenwerken
5. Omgevingsbewust en zelfbewust handelen.

Het profiel verhoudt zich tot de Dublin Descriptoren en de hbo-eindkwalificaties (NLQF niveau 6) en sluit tevens aan bij internationale eisen.

Om de competenties te realiseren en studenten te helpen zich te ontwikkelen tot startende hbo-professionals hebben de opleidingen een overzicht opgesteld van de kennis-, vaardigheden- en houdingsaspecten die in de opleidingen aan bod komen³. Ten aanzien van kennis hoort daar bijvoorbeeld kennis bij van de fysieke en de sociaal-maatschappelijke leefomgeving; maatschappelijke opgaves, transitithema's en systeemdenken en aspecten rondom beleid en bestuur (zie ook standaard 2). Ten aanzien van de vaardigheden- en houdingsaspecten moet gedacht worden aan proces- en projectmanagementvaardigheden; onderzoeks- en analysevaardigheden en advies- en communicatievaardigheden. Om inzichtelijk te hebben wat het beoogde eindniveau van de student is door de verschillende studiefases heen, heeft de opleiding ML ten slotte drie eindniveaus vastgesteld: 1) studiebekwaam (na jaar 1), 2) afstudeerfasebekwaam (na jaar 2) en beroepsbekwaam (na jaar 4).

² LOP ML, Vastgesteld in september 2024

³ Body of Knowledge en Body of Skills and Attitudes

Profilering

Het landelijk profiel vormt het kader voor de drie betrokken opleidingen. Elke opleiding heeft ruimte om hierbinnen een eigen profilering aan te brengen. Binnen de ML-opleiding van de HAS wordt nadrukkelijk aandacht besteed, zo stelt de opleiding in haar zelfevaluatie rapport, aan beleidsvorming en participatie, ruimtelijke inrichting en ontwerp, en de toepassing en het beheer van groen-blauwe maatregelen⁴ voor een robuuste leefomgeving. De opleiding heeft afscheid genomen van de drie specialisaties ontwerp, beleid en techniek en heeft nu gekozen voor drie routes: strategisch (gericht op beleidsvorming, processen en participatie), ruimtelijk (gericht op ruimtelijke inrichting en ontwerp), en groen-blauw (gericht op de toepassing en het beheer van groen-blauwe maatregelen). Studenten kunnen zich gedurende de studie specialiseren in een van de routes, maar kunnen ook kiezen voor verbreding.

Het panel vindt de ontschotting tussen ontwerp – beleid – techniek en de onderverdeling in de 'routes strategisch, ruimtelijk en groen-blauw een verstandige keuze. Dit past bij wat er in het werkveld gebeurt: de opgaven in de leefomgeving vereisen een integrale aanpak en het hebben van brede kennis van de context waarin je opereert. Het panel ziet nog een ontwikkelkans in het verder uitwerken van de Body of Knowledge and Skills voor de verschillende routes. Dit geeft niet alleen houvast voor de uitvoering van het curriculum, maar helpt ook studenten die zich willen specialiseren in een van de routes met hun profilering en positionering op de arbeidsmarkt. Dit geldt in het bijzonder voor de ruimtelijke route (voorheen: landscape design). Het panel kreeg te horen dat met name de aansluiting op (de meer gespecialiseerde) ontwerp bureaus soms uitdagend blijkt voor afgestudeerden, omdat de ML-opleiding van de HAS meer bekend staat als een brede opleiding.

Onderzoekende houding

De opleiding ML wil studenten opleiden tot onderzoekende, kritisch denkende professionals met een nieuwsgierige en open houding. Onderzoekend vermogen is van belang bij meerdere competenties. Bij de competentie 'Opgavegericht werken in de leefomgeving' hoort bijvoorbeeld het signaleren van trends en het analyseren van (gebieds)opgaven. Daarnaast kent het profiel een aparte competentie 'Methodisch denken en handelen'. Hier is aandacht voor de verschillende onderzoeks- en analysevaardigheden:

- Studenten analyseren kritisch een opgave en plaatsen deze met een open houding in verschillende perspectieven. Ze formuleren voor de opgave een passende vraagstelling met bijbehorende onderzoeksmethodiek(en) vanuit het praktijkgericht onderzoek.
- Ze werken via een adequate onderzoeks aanpak aan een betrouwbare opbrengst, binnen de gestelde tijd en rekening houdend met de behoeften van de praktijk. Ze komen tot relevante inzichten en aanbevelingen die leiden tot weloverwogen en creatieve oplossingsrichtingen.

Validatie beoogde leerresultaten / afstemming werkveld

In het landelijk overleg Management van de Leefomgeving werken HAS green academy, Hogeschool Van Hall Larenstein en Hogeschool Inholland samen. Periodiek wordt het profiel in samenwerking met brede vertegenwoordiging van het werkveld bijgewerkt en actueel gehouden. Er is daarbij bewust gekozen voor werkveldpartijen die opereren in de stedelijke en landelijke context van de leefomgeving, van overheidsinstanties tot en met particuliere bedrijven, en partijen die in de verschillende project- en procesfasen van de leefomgeving acteren (van initiatief tot en met de uitvoering). Voor de borging van de relevantie en actualiteit van het eigen profiel voert de opleiding in een jaarlijkse cyclus het strategische gesprek over de scope van de opleiding in de vorm van werkveldconsultaties, met een telkens wisselend verband van gesprekspartners.

⁴ Groen-blauwe maatregelen zijn natuurgerichte oplossingen die water (blauw) en groen (vegetatie) inzetten om klimaatadaptatie, biodiversiteit en een robuuste leefomgeving te bevorderen.

Het auditpanel heeft gesproken met verschillende werkveldvertegenwoordiging en heeft vastgesteld dat zij betrokken worden bij de doorontwikkeling van de opleiding. Zij denken mee over het leerplan, bespreken ontwikkelingen en trends in de markt en sparren bijvoorbeeld over de betekenis van de transitie in de leefomgeving. Daarnaast worden stageverlenende bedrijven gebruikt om feedback op studentcompetenties en werkveldaansluiting op te halen. Daarnaast hebben meerdere docenten direct contact met het werkveld via nevenfuncties of bestuursrollen, wat de verbinding met de praktijk versterkt.

Weging en Oordeel

Het auditpanel beoordeelt standaard 1 als 'voldoet'. De opleiding Management van de Leefomgeving (ML) baseert de beoogde leerresultaten op het recent geactualiseerde landelijke opleidingsprofiel, dat in samenwerking met het werkveld en alumni is opgesteld. Dit profiel sluit aantoonbaar aan bij het bachelorniveau (NLQF 6) en de hbo-oriëntatie, en is in lijn met de Dublin Descriptoren en internationale eisen. De vijf geformuleerde competenties dekken de brede expertise die nodig is voor het werken aan actuele maatschappelijke opgaven in de leefomgeving.

Onderzoekend vermogen is verweven in meerdere competenties, zoals het analyseren van complexe opgaven en het methodisch formuleren van oplossingen. Studenten leren passende onderzoeksvragen op te stellen en via een gestructureerde aanpak tot bruikbare, praktijkgerichte inzichten en adviezen te komen.

Bij het uitwerken van haar profiel maakt de opleiding duidelijke keuzes. Het panel waardeert de profilering van de opleiding met drie inhoudelijke routes (strategisch, ruimtelijk en groen-blauw) die goed aansluiten bij de integrale praktijk in het werkveld. De keuze voor ontschotting tussen ontwerp, beleid en techniek wordt als doordacht en relevant beschouwd. Het panel ziet daarbij een ontwikkelkans in het verder uitwerken van een Body of Knowledge and Skills per route, om studenten te ondersteunen bij hun inhoudelijke specialisatie en arbeidsmarktprofilering.

De opleiding ML gebruikt haar contacten met het werkveld voor het onderhoud van het eigen profiel en het programma. Het auditpanel heeft gesproken met een vertegenwoordiging van diverse werkveldpartijen en heeft vastgesteld dat het werkveld structureel betrokken is bij de doorontwikkeling van het profiel, het leerplan en de curriculuminhoud.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*).

Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren.

Vorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Bevindingen

Programma

De opleiding ML biedt een programma aan dat dekkend is voor alle competenties, zo stelde het auditpanel vast. Zoals in standaard 1 is gesteld, zijn de competenties uitgewerkt in drie niveaus (studiebekwaam, afstudeerfasebekwaam en beroepsbekwaam). De opleiding werkt daarnaast met zes leerlijnen die alle competenties dekken: eigenaarschap, fysisch-ecologische aspecten, sociaal-maatschappelijke opgaven, analyseren, een kritische en onderzoekende houding, en het creëren van oplossingen. De combinatie van niveaus en leerlijnen heeft de opleiding vertaald naar leeruitkomsten (LUK's): de concretisering van wat een student in een bepaald jaar (niveau) aan inhoud (leerlijn) moet beheersen. Het auditpanel waardeert dat de opleiding duidelijke leeruitkomsten heeft opgesteld. Hiermee zijn de leerdoelen concreet en toetsbaar geformuleerd, doordat per niveau helder wordt aangegeven welk studentgedrag wordt verwacht, in welke context dit plaatsvindt en onder welke condities. Dit zorgt ervoor dat alle competenties binnen het programma systematisch en volledig worden afgedekt.

Structuur en inhoud van het programma

Het auditpanel heeft een samenhangend programma gezien met een logische opbouw. Het beheersingsniveau van de studenten neemt gedurende de opleiding merkbaar toe in complexiteit en zelfstandigheid. Deze geleidelijke groei wordt ondersteund door het gebruik van het ZelCom-model en vertaalt zich in een toenemende verantwoordelijkheid en keuzevrijheid voor studenten naarmate de opleiding vordert.

Jaar	Toelichting
1	In leerjaar 1 volgen alle studenten hetzelfde programma, verdeeld over vier blokken (15 EC) van elk tien weken. Elk blok richt zich op een andere context: het (Nederlandse) landschap, de stedelijke leefomgeving, gebiedsontwikkeling en gebiedsinrichting. Parallel daaraan lopen professionaliseringsmodules waarin studenten kennismaken met studeren aan de HAS en werken aan hun persoonlijke ontwikkeling. Ook krijgen ze via deze modules een eerste praktische kennismaking met het werkveld via een zogeheten snuffelstage.
2	In leerjaar twee volgen studenten deels een gezamenlijk programma. Het jaar bestaat uit twee semesters. Studenten werken in groepsverband aan een analyse van resp. een opgave in een stedelijke leefomgeving (semester 1) en in een landelijke leefomgeving (semester 2). Met de uitkomsten van de analysefase, werken de studenten vervolgens individueel aan 'beroepsproducten' die aansluiten bij de persoonlijke interesse en kwaliteiten. Zij maken hierbij een keuze tussen een van de drie inhoudelijke routes: <ul style="list-style-type: none">o strategisch (gericht op beleidsvorming, processen en participatie);

	<ul style="list-style-type: none"> o ruimtelijk (gericht op ruimtelijke inrichting en ontwerp); o groen-blauw (gericht op de toepassing en het beheer van groen-blauwe maatregelen). <p>Halverwege het jaar kunnen studenten zich verdiepen in dezelfde route of juist verbreden naar een andere. Het tweede jaar ondersteunt studenten actief bij het maken van keuzes voor leerjaar 3 en 4. Deze keuzes worden vastgelegd in een Persoonlijk Ontwikkel Portfolio, dat met de coach besproken wordt.</p>
3	<p>Het afstudeerprogramma in leerjaar 3 en 4 bestaat uit een verplichte binnenlandstage (minimaal 30 ECTS) en een buitenlandervaring (minimaal 15 ECTS), zoals een minor of stage. Binnen deze kaders hebben studenten keuzevrijheid, op basis van een persoonlijk jaarplan dat zij in leerjaar 2 opstellen. Hierin beschrijven ze hun leerdoelen en de aansluiting op hun ambities. Gedurende het jaar worden ze begeleid door een vaste docent die fungeert als aanspreekpunt en beoordelaar.</p>
4	<p>In het vierde leerjaar volgen studenten in het eerste semester een specialisatie (standaard keuze is de 'opleidingseigen' minor 'Ruimteproef') en ronden ze in het tweede semester de opleiding af met de Beroepsopdracht (BO). Tijdens Ruimteproef werken studenten met veel zelfstandigheid aan complexe opgaven uit het werkveld. Het afstudeersemester (Beroepsopdracht) vormt het sluitstuk van het programma. Studenten kiezen een actuele en urgente opdracht uit het werkveld of een lectoraat en werken hier interdisciplinair aan binnen een professioneel projectteam, onder begeleiding van docenten in de rol van projectleider en inhoudelijk expert.</p>

Hieronder lichten we een aantal elementen uit het programma verder toe.

Praktijkgerichtheid

De opleiding ML kenmerkt zich door een sterke praktijkgerichtheid, die vanaf het eerste studiejaar zichtbaar is in excursies, praktijkopdrachten en de nauwe samenwerking met het werkveld. Studenten maken al vroeg kennis met actuele opgaven en betrokken partijen in de leefomgeving. Zo staat in jaar 1 het leren kennen van het landschap centraal. De student gaat onder andere op excursie naar de verschillende landschappen van Nederland, ontdekt het stedelijk gebied en ontmoet de verschillende stakeholders in het landelijk gebied.

Centrale didactische lijn binnen het curriculum is het 'opgavegericht werken': studenten leren te handelen vanuit realistische, maatschappelijk relevante vraagstukken en ontwikkelen beroepsproducten die aansluiten bij de beroepspraktijk. De opdrachten zijn afkomstig van echte opdrachtgevers, waaronder gemeenten, waterschappen, bedrijven en lectoraten. In elke fase van de opleiding zijn die opgaven afgestemd op het niveau van de student, met passende ondersteuning die geleidelijk wordt afgebouwd richting zelfstandig professioneel handelen. Het auditpanel kreeg tijdens de audit een mooi voorbeeld van een van de opdrachten: een herontwikkelingsopgave van de gemeente Nijmegen van het Joris Ivensplein (zie kader).

Voorbeeld van een opgaven in jaar twee

De herontwikkelingsopgave rond het Joris Ivensplein in Nijmegen is een mooi voorbeeld van een complexe leefomgevingsopgave waarin zowel klimaatadaptatie als sociale problematiek samenkomen. Het plein kampt met leefbaarheids- en veiligheidsvraagstukken, zoals overlast en een gebrek aan sociale cohesie. Tegelijkertijd is het een versteende plek in de binnenstad die gevoelig is voor hittestress en wateroverlast, wat de noodzaak tot vergroening en klimaatbestendige inrichting onderstreept. Studenten van de opleiding ML kregen de opdracht om voor dit plein een herontwikkelingsvoorstel te maken. Daarbij moesten zij niet alleen ruimtelijke en ecologische aspecten meenemen, maar ook oog hebben voor de sociale dynamiek van de plek.

De opleiding werkt nauw samen met lectoraten zoals het lectoraat 'Klimaatrobuuste landschappen' dat ook optreedt als opdrachtgever voor projecten in de afstudeerfase. Ook in eerdere jaren is het werkveld intensief betrokken: via gastcolleges, het ontvangen van excursiegroepen en het verstrekken en begeleiden van stage- en afstudeeropdrachten. Studenten waarderen de praktijkgerichtheid van de opleiding. In de NSE⁵ scoort de aansluiting

⁵ NSE = Nationale Studenten Enquête

op de beroepspraktijk met een 4,1 op 5 zeer positief. In het auditgesprek bevestigen studenten dit beeld: *“Het werkt ontzettend goed dat de docenten proberen om daadwerkelijke opdrachtgevers te vinden voor onze projecten. Dit maakt het realistischer dan een conceptopgave. Hiermee wordt het studeren en uitwerken van de projecten ook een stuk leuker.”* In het studentenhoofdstuk geven ze ook aan de snuffelstages in de eerste twee jaar handig te vinden om op deze manier ook al direct contact te hebben met potentiële werkgevers.

Interdisciplinair samenwerken

De opleiding ML geeft op doordachte wijze invulling aan de competentie ‘Interdisciplinair samenwerken’. Studenten leren stap voor stap hoe zij in verschillende contexten en teamvormen samen tot oplossingen komen. Het samenwerken wordt structureel en bewust begeleid: van het uitwisselen van perspectieven in jaar 1 tot het analyseren en aansturen van projecten in jaar 2. In jaar 4 werken studenten in gemengde projectteams – binnen en buiten hun eigen opleiding – wat vraagt om professioneel rolbewustzijn en het benutten van elkaars expertise. Via een verantwoordingsdocument wordt ieders bijdrage bijgehouden (zie ook standaard 3). Studenten waarderen deze samenwerking en spreken in het studentenhoofdstuk de wens uit om nog meer interdisciplinaire modules met andere HAS-opleidingen te volgen. Het auditpanel ondersteunt deze wens.

Omgevingsbewust en zelfbewust handelen

Het auditpanel onderschrijft het belang van de competentie ‘Omgevingsbewust en zelfbewust handelen’, waarbij studenten blijf moeten te geven van omgevingsbewustheid en bestuurlijke sensitiviteit. In de bestudeerde eindwerken constateerde het panel niettemin dat het onderdeel ‘bestuurlijke sensitiviteit’ nog niet overal even zichtbaar is uitgewerkt. Om die reden heeft het panel tijdens de visitatie expliciet onderzocht hoe dit aspect in het onderwijsprogramma geborgd is. Uit de gesprekken en documentatie bleek dat de opleiding hier voldoende aandacht aan besteedt. Studenten doen kennis op van beleid, bestuur en wet- en regelgeving en ontwikkelen vaardigheden in proces- en stakeholdermanagement. Tijdens de audit heeft het panel vastgesteld dat studenten in theorie goed inzicht hebben in bestuurlijke verhoudingen en besluitvormingsprocessen, en weten hoe zij zich daarin professioneel kunnen positioneren. Het werkveld ervaart dat studenten voldoende voeling hebben met de bestuurlijke context. Zo werd door een werkveldvertegenwoordiger benadrukt dat een studentengroep een herontwikkelingsopgave strategisch benaderde en daarbij oog had voor bestuurlijke gevoeligheden rondom een parkeer- en vergroeningskwesitie.

Het panel adviseert de opleiding om naast bestuurlijke kennis ook aandacht (blijven) te besteden aan aspecten als weerbaarheid en omgaan met weerstand. Studenten moeten niet alleen snappen hoe besluitvorming werkt, maar ook leren hoe ze zich tactisch positioneren, omgaan met tegengeluiden en hun invloed effectief inzetten, bijvoorbeeld in participatietrajecten met bewoners en andere stakeholders. Daarbij is inlevingsvermogen essentieel: het vermogen om te begrijpen waar zorgen over beoogde ontwikkelingen vandaan komen, deze serieus nemen en werken aan breed gedragen en juridisch houdbare besluiten die bijdragen aan langetermijndoelen. Ook is inzicht nodig in wie uiteindelijk het besluit neemt binnen complexe participatieprocessen, zeker wanneer meningen uiteenlopen. Wie neemt dan uiteindelijk het besluit om een bepaalde koers te varen of voor een bepaalde variant te kiezen? Dergelijke besluitvormingsvraagstukken zullen in toenemende mate onderdeel zijn van de dagelijkse praktijk.

Internationale oriëntatie

De opleiding ML biedt studenten meerdere mogelijkheden om internationale oriëntatie en interculturele sensitiviteit te ontwikkelen. In jaar 2 vinden twee meerdaagse excursies naar Duitsland (Berlijn), België en Luxemburg plaats en in jaar 3 volgen studenten, zoals hierboven is aangegeven, verplicht een buitenlandstage of internationale minor. In jaar 4 werkt de opleiding

met een internationale casus uit Polen binnen het project *Ruimteproef*. Vierdejaarsstudenten hebben de buitenlandervaring als zeer waardevol voor hun persoonlijke en professionele ontwikkeling ervaren, zo geven ze aan in het studentenhoofdstuk. Tweedejaarsstudenten geven in het studentenhoofdstuk aan dat ze soms opzien tegen de invulling van de verplichte buitenlandperiode. Ze ervaren het vinden van een passende stage of minor soms als uitdagend. Hoewel de opleiding hierin ondersteuning biedt, wil het auditpanel de opleiding meegeven om alert te blijven op deze signalen en extra aandacht te besteden aan tijdige en duidelijke communicatie over mogelijkheden en begeleiding.

Onderzoeksvaardigheden en onderzoekend vermogen

Het auditpanel heeft gezien dat studenten een solide basis meekrijgen, als het gaat om het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden. Een van de vierdejaarsstudenten gaf in het auditgesprek aan dat hij eerder in de opleiding meer aandacht had willen hebben voor het schrijven van zijn onderzoek(svoorstel) als voorbereiding op het individueel toegepast onderzoek dat studenten in jaar 4 uitvoeren. Studenten uit jaar 1 en 2 bevestigen dat dit inmiddels eerder in het programma is opgenomen. Studenten worden in het hernieuwde programma stapsgewijs toegerust met relevante onderzoeksvaardigheden. Binnen leerlijnen als 'Analyseren' en 'Kritische onderzoekende houding' leren zij om onder meer om:

- een brede en onderbouwde analyse op te stellen van de leefomgeving en bijbehorende maatschappelijke opgaven;
- een onderzoek uit te voeren op basis van verschillende methodes, aan de hand van een opgesteld onderzoeksplan;
- beargumenteerd te sturen in de oplossingen;
- kritisch te reflecteren op de opgave, wijze van onderzoek, en daarbij toegepaste bronnen, ten behoeve van een valide en betrouwbaar onderzoeksresultaat.

Het auditpanel is positief over de nieuwe opzet in het curriculum, temeer omdat bij bestudering van de eindwerken (zie ook standaard 4) bleek dat er in sommige werken nog ruimte voor verbetering was in het correct opzetten en uitvoeren van een onderzoek. Het panel wil de opleiding adviseren om de ingezette weg door te zetten en om eerder in de opleiding expliciete aandacht te blijven besteden aan de onderzoeksmethodiek. Daarbij vraagt het panel extra aandacht voor het onderbouwen van het theoretisch kader: wat is al bekend over het onderwerp (zowel vanuit wetenschap als vanuit beleidsadvies), welke methodes zijn gangbaar bij dergelijke vraagstukken en welke oplossingen zijn aantoonbaar effectief? Dit versterkt de inhoudelijke kwaliteit en relevantie van het onderzoek.

Ten behoeve van de doorontwikkeling van het nieuwe programma wil het auditpanel nog een aantal ontwikkelkansen benoemen voor de opleiding.

- Het auditpanel adviseert de opleiding om de bestaande verbinding met de lectoraten zichtbaarder te maken richting studenten en het werkveld. Lectoraten zijn al meerdere jaren betrokken bij het programma en diverse docenten participeren in kenniskringen en maken actief gebruik van kennis uit lopend onderzoek. Wat nog ontbreekt, is het expliciet maken van deze samenwerking en het ontsluiten van de kennis richting docenten en met name studenten. De opleiding herkent dit zelf en onderzoekt hoe de opbrengsten uit lectoraten structureler terug kunnen vloeien in het onderwijs. Het panel juicht deze reflectie en ambitie toe.
- Het auditpanel adviseert om de opleidingscommissie (OC) verder te versterken als structurele gesprekspartner binnen de opleiding. Het managementteam kan meer gebruikmaken van de inzichten en signalen uit de OC, terwijl de commissie zelf haar rol proactiever kan invullen door naast haar formele taken ook meer eigenaarschap te tonen. De opleiding is zich hier al van bewust, zo blijkt uit de reflectie in het zelfevaluatie rapport. De betrokkenheid van studenten bij onderwijsvernieuwing is overigens reeds goed

georganiseerd: tijdens de ontwikkeling van het nieuwe curriculum werden er regelmatig 'pizzasessies' georganiseerd, waarbij ook studenten zijn aangehaakt.

Docententeam

Het auditpanel heeft vastgesteld dat het docententeam van de opleiding Management van de Leefomgeving inhoudelijk én didactisch goed toegerust is om het onderwijs te verzorgen. De docenten beschikken over actuele expertise, veelal opgedaan in het werkveld, en brengen uiteenlopende achtergronden mee. Zeven docenten hebben, naast hun werk op de HAS, nog een eigen bedrijf of een tweede baan in de sector. Vier docenten zijn betrokken in besturen of vertegenwoordigende organisaties die aan de sector gelieerd zijn. Afgelopen drie jaar heeft de opleiding acht nieuwe docenten aangetrokken die allen vanuit een baan in het ML-werkveld komen, wat zorgt voor actuele kennis en een sterk netwerk. Vrijwel alle docenten participeren in lectoraten of contractactiviteiten van HAS green academy, wat de praktijkgerichtheid van het onderwijs ten goede komt. Didactisch gezien ontwikkelt het team zich continu – van verplichte BDB-trajecten voor startende docenten tot teamtrainingen in didactisch coachen en projectmatig werken. Het auditpanel sprak met een betrokken, collegiale groep die een veilige en persoonlijke leeromgeving weet te creëren, zowel voor elkaar als voor de studenten.

Het auditpanel ziet dat het team met veel betrokkenheid en verantwoordelijkheid werkt aan de implementatie van het nieuwe curriculum. Daarbij is sprake van een duidelijke professionaliseringsslag, onder andere via methodisch en cyclisch werken en het gebruik van jaarplannen. De ambitie binnen de opleiding is groot, maar er wordt nu meer ingezet op afbakenen en prioriteiten stellen. Het panel juicht dit toe en wil het team meegeven ruimte te blijven nemen voor reflectie, ontwikkeling en het bewaken van een gezonde balans tussen inzet en belastbaarheid. Het auditpanel waardeert hierbij dat het management werkt aan een overzicht van de aanwezige expertises en beschikbare achtervang binnen het bredere HAS-netwerk. Dit biedt niet alleen inzicht in de capaciteit en continuïteit van het docententeam, maar draagt ook bij aan kennisdeling en wendbaarheid binnen de organisatie.

Last but not least: studenten zijn zeer te spreken over hun docenten. Ze ervaren het team als deskundig, benaderbaar en betrokken, en prijzen de diversiteit aan kennis binnen het team. De persoonlijke sfeer wordt vaak genoemd: studenten voelen zich gezien en gewaardeerd, en geven aan nooit het gevoel te hebben dat ze een nummer zijn. De laagdrempeligheid van het docententeam wordt gewaardeerd – *“je loopt zo even de docentenkamer binnen voor een vraag”* – en draagt sterk bij aan het gevoel van veiligheid en verbondenheid binnen de opleiding.

Voorzieningen

De voorzieningen bij de opleiding Management van de Leefomgeving zijn goed op orde. Studenten hebben toegang tot passende onderwijsruimtes en ondersteunende faciliteiten, zoals verschillende digitale applicaties (zoals GIS) en de schooltuin, die als waardevolle leeromgeving wordt ervaren voor vakken als sortimentskennis. *“De schooltuin is een enorme toevoeging toen we voor onze plantentoets moesten leren. Als we een tussenuur hadden, gingen we even naar buiten om de planten te bekijken en te leren”*, aldus de studenten in het studentenhoofdstuk. Daarnaast zijn er praktische werkplekken, zoals labs waar studenten bodemproeven kunnen uitvoeren. De opleiding biedt ook ondersteuning aan studenten met specifieke hulpvragen en zorgt ervoor dat alle relevante informatie overzichtelijk beschikbaar is.

Weging en oordeel

Het auditpanel beoordeelt standaard 2 als 'voldoet'. De opleiding Management van de Leefomgeving biedt een samenhangend en praktijkgericht programma aan waarmee studenten de vereiste competenties op het juiste niveau kunnen ontwikkelen. Het programma is opgebouwd rondom zes leerlijnen en uitgewerkte leeruitkomsten, wat zorgt voor transparantie en toetsbaarheid. De focus op opgavegericht werken maakt dat studenten op realistische en

maatschappelijk relevante vraagstukken worden voorbereid. Daarbij is het werkveld structureel betrokken, onder meer via opdrachten, stages en afstudeerprojecten. Het panel spreekt waardering uit voor het praktijkgerichte karakter van de opleiding, de verbinding met het werkveld en de wijze waarop studenten worden uitgedaagd tot interdisciplinair samenwerken en het ontwikkelen van hun professionele vaardigheden. De internationale oriëntatie, aandacht voor onderzoeksvaardigheden en begeleiding richting zelfstandig professioneel handelen zijn passend ingevuld. Tijdige en duidelijke communicatie over mogelijkheden en begeleiding van de verplichte buitenlandervaring blijft van belang voor studenten.

Het panel heeft een bevlogen docententeam ontmoet met een sterke verbinding met de beroepspraktijk. Het docententeam is inhoudelijk en didactisch bekwaam. Studenten waarderen de persoonlijke benadering en betrokkenheid van hun docenten. Balans tussen bevlogenheid en werkdruk is van belang, maar het methodisch en cyclisch werken, onder meer via jaarplannen, en goede ondersteuning van het management stemmen positief. De voorzieningen zijn adequaat en sluiten aan op het leerproces.

Op een aantal punten ziet het panel nog ontwikkelkansen. Het panel wil de opleiding adviseren om in het nieuwe curriculum naast bestuurlijke kennis ook aandacht (blijven) te besteden aan aspecten als weerbaarheid en omgaan met weerstand. Daarnaast adviseert het panel de opleiding om de zichtbaarheid van lectoraten richting studenten te vergroten en de opleidingscommissie steviger te positioneren als structurele gesprekspartner. De opleiding heeft deze thema's reeds op haar netvlies. Ook heeft zij reeds een aantal maatregelen opgestart. Dit vindt het panel vertrouwenwekkend. Deze punten doen dan ook geenszins af aan de kwaliteit van de opleiding.

4.3. Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student. De examencommissie oefent haar wettelijke taken en bevoegdheden uit.

Bevindingen

Systeem van toetsen en beoordelen

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding Management van de Leefomgeving beschikt over een adequaat systeem van toetsing en beoordeling, waarbij validiteit, betrouwbaarheid en transparantie goed gewaarborgd zijn. De afspraken en kaders voor toetsing voor HAS-opleidingen liggen vast in het OER en het HAS Toetsbeleid. De uitwerking van het beleid voor de opleidingen krijgt vervolgens vorm in het toetsplan van de opleiding. Het toetsplan beschrijft hoe toetsing binnen de opleiding is ingericht en geborgd. Het bevat de visie op toetsing, de relatie tussen leeruitkomsten en toetsen, richtlijnen voor toetsvormen, de organisatie van het toetsproces en waarborgen voor toetskwaliteit, zoals de rol van de examencommissie en professionalisering van docenten. Het toetsprogramma geeft vervolgens per module inzicht in de toetsdoelen, toetsvormen en beoordelingswijze. Het laat zien welke leeruitkomsten getoetst worden (en op welk niveau), welke toetsvorm daarbij hoort, hoe zwaar de toets meetelt en of het om een individuele of groepsbeoordeling gaat.

Toetsvormen en toetsprogramma

De opleiding ML kent een aantal toetsvormen, te weten: schriftelijke toets (digitale kennistoets en een sortimentstoets); opdrachten (beroepsproducten en portfolio) en mondelinge toetsen (assessment en presentaties). In het tweede jaar worden de in standaard 2 genoemde leerlijnen nog afzonderlijk beoordeeld, zoals kennis van de fysische ecologische aspecten of het maken van een landschapsanalyse. In het derde en vierde jaar worden deze leerlijnen steeds meer geïntegreerd beoordeeld. Studenten waarderen de variatie in toetsvormen en de mogelijkheid om binnen de beroepsproducten een eigen route te kiezen en accenten te leggen.

Voorbeeld invulling beroepsproduct

Het auditpanel heeft tijdens de audit een rondleiding gehad en kreeg een presentatie van studenten die als beroepsproduct onder meer een 'Serious Game' hadden ontwikkeld rondom een maatschappelijke opgave in de leefomgeving. In dit spel worden verschillende stakeholders geconfronteerd met elkaars standpunten, met als doel om het gesprek op gang te brengen, belangen inzichtelijk te maken en begrip te kweken voor elkaars perspectief. Het auditpanel waardeerde dit product als een illustratief voorbeeld van hoe studenten de ruimte krijgen – van de opleiding én van de opdrachtgever – én ook daadwerkelijk nemen om eigenaarschap te tonen. De aanpak getuigde van een volwassen, professionele houding en liet zien hoe studenten op creatieve wijze bijdragen aan maatschappelijke dialoog.

Geven van feedback

De opleiding zet steeds meer in op formatieve toetsing en feedbackmomenten om het leerproces te ondersteunen. Studenten ontvangen tijdens projecten en opdrachten gerichte feedback en feed forward die hen in staat stelt hun werk gericht te verbeteren. Hierbij geven ze ook zichzelf en medestudenten feedback op prestaties. Dit gebeurt in begeleidingsmomenten en op specifieke momenten die voor peer review zijn geroosterd. Docenten mogen van studenten meer op één lijn liggen voor tussentijdse feedback, zo geven ze aan in het studentenhoofdstuk. De opleiding werkt hieraan door middel van kalibratie. Formatieve momenten worden daarnaast soms als vrijblijvend ervaren door het missen van de druk van een summatieve beoordeling, zo stelt de opleiding. De opleiding biedt nu voor de kennistoetsen (in

jaar 1 en 2) een combinatie aan van formatieve en summatieve toetsing. Bij de feedback- en feed forward momenten op de beroepsproducten betreft de opleiding regelmatig externen om de motivatie te verhogen.

Groepswerk

Groepswerk maakt een belangrijk onderdeel uit van het curriculum bij alle opleidingen van de HAS green academy. Studenten werken intensief samen aan beroepsproducten en praktijkopdrachten, waarbij de ontwikkeling van samenwerkingsvaardigheden centraal staat. De opleiding zorgt voor gerichte begeleiding binnen deze groepsprocessen, onder meer door het toewijzen van rollen zoals projectleider of scrummaster. Docenten bewaken de dynamiek binnen de groep en signaleren veelal wanneer studenten onvoldoende bijdragen. Soms moeten studenten een aanvullende opdracht uitvoeren om aan te tonen dat ze aan de leeruitkomsten voldoen. De individuele bijdrage wordt gedurende het project gemonitord, onder meer via presentaties, individuele reflecties en verantwoordingsdocumenten.

Het panel vindt de wijze waarop groepswerk is ingebed in de opleiding zorgvuldig en passend bij de beoogde leeruitkomsten. Het panel geeft de opleiding mee erop te blijven letten dat de individuele bijdrage van iedere student zichtbaar is en blijft, zowel in de uitvoering als in de beoordeling; zeker bij producten die onderdeel zijn van het afstudeerdossier. Het panel begrijpt overigens dat de opleiding hierbij handelt conform HAS-brede werkwijzen die hogeschoolbreed zijn afgestemd. Daarom is dit wellicht een vraagstuk dat op een breder HAS-niveau besproken moet worden.

Kwaliteitsborgende mechanismes

De opleiding heeft diverse mechanismes in werking gesteld die gezamenlijk de kwaliteit van toetsing borgen. Een aantal voorbeelden (niet limitatief):

- Voor iedere toets wordt een rubric of toetsmatrijs opgesteld en een beoordelingsmodel die vooraf gedeeld worden met studenten.
- Om betrouwbaarheid te bewerkstelligen worden toetsen gemaakt door minimaal twee vakdocenten en zijn er momenten ter kalibratie voorafgaand en na afloop van de toets. Mondelinge toetsen (o.a. assessments) worden door twee examinatoren afgenomen (4-ogen principe). Ook voor alle toetsen in het afstudeerprogramma geldt het 4-ogenprincipe.
- Alle examinatoren zijn BKE gecertificeerd en wordt jaarlijks benoemd door de examencommissie.
- De kwaliteit van toetsen wordt structureel geëvalueerd met collega's, studenten en andere relevante partners binnen de opleiding (opleidingscommissie, examencommissie, onderwijskundigen), als onderdeel van de PDCA-cyclus van onderwijsevaluatie. Niet onbelangrijk: studenten zijn over het algemeen tevreden over de toetsing.

De recente introductie van een toetscommissie (2023) binnen de opleiding ML wordt door het auditpanel gezien als een waardevolle stap richting verdere professionalisering van de toetskwaliteit. De commissie voert onafhankelijk onderzoek uit naar de kwaliteit van toetsing en deelt haar bevindingen met het kernteam en de examencommissie. Hiermee draagt zij actief bij aan kwaliteitsbewaking én -verbetering. Het auditpanel waardeert dat de opleiding bewust inzet op het versterken van de scheiding tussen de borgende (examencommissie) en zorgende (toetscommissie) taak. Het panel heeft vastgesteld dat de toetscommissie al zicht heeft op toetskwaliteit en collega's actief betreft bij het verbeteren hiervan. Dit versterkt het zelflerend en zelfreinigend vermogen van de opleiding.

Tijdens de audit heeft het panel gesproken met zowel leden van de examen- als de toetscommissie. Het panel heeft vastgesteld dat de commissies goed in hun rol zitten en toegankelijk zijn voor zowel docenten als studenten. De commissies hebben samen zicht op de relevante knelpunten in het toets- en beoordelingsproces en werken aan de hand van een

duidelijke borgingsagenda. Ook actuele thema's zoals het gebruik van generatieve AI worden actief besproken.

Beoordeling afstuderen en borging eindniveau

Het auditpanel heeft vijftien afstudeerdossiers bestudeerd (zie ook standaard 4) en zag verschillen in de wijze waarop beoordelaars het beoordelingsformulier invulden. Sommige formulieren bevatten concrete en inzichtelijke feedback die het toegekende cijfer goed onderbouwden, terwijl andere minder navolgbaar waren. Deze verschillen in toelichting maken het voor een buitenstaander lastig om de beoordeling consistent te interpreteren. Het auditpanel heeft tijdens de audit met de examencommissie gesproken. Deze commissie voert een eigen steekproef uit op de volledigheid van de dossiers, de beoordelingsformulieren en op de kwaliteit (herleidbaarheid) van de beoordelingen. De examencommissie herkent het aandachtspunt en heeft met de toetscommissie het afgelopen jaar actief gewerkt aan verbetering, onder meer door kalibratiesessies te organiseren en aanvullende beoordelingsinstructies (handvatten) voor docenten te formuleren. Het panel adviseert de opleiding om hierin ook te werken vanuit transparante en navolgbare rubrics, waarbij meer duidelijkheid is dan nu over de te beoordelen deelaspecten, de uitwerking van de verschillende niveaus die daar onderscheiden worden en de weging tussen de verschillende deelaspecten.

Daarnaast heeft het panel opgemerkt dat sommige eindproducten niet volledig aansloten bij de gekozen richting van de student (zie standaard 4). Nu de 'oude richtingen' in het nieuwe curriculum zijn losgelaten, is het des te belangrijker dat studenten aantonen dat zij alle beoogde competenties beheersen. Het panel adviseert daarom om het afstudeervoorstel of plan van aanpak actiever in te zetten als sturingsmiddel. Door hier een duidelijk go/no go-moment aan te koppelen, kan beter worden geborgd dat het gekozen onderwerp past bij het leerplan van de student.

Weging en oordeel

Het auditpanel is van oordeel dat de opleiding Management van de Leefomgeving voldoet aan de basiskwaliteit en komt tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 3. De opleiding beschikt over een degelijk en systematisch ingericht systeem van toetsing en beoordeling, gebaseerd op het HAS Toetsbeleid. In een toetsplan zijn visie, toetsorganisatie, toetsvormen, kwaliteitsborging en professionalisering van docenten uitgewerkt. Het toetsprogramma maakt per module inzichtelijk welke leeruitkomsten worden getoetst, met welke toetsvormen, hoe zwaar deze meetellen en of sprake is van groeps- of individuele beoordeling. Het geheel van afspraken zorgt ervoor dat de opleiding systematisch werkt aan valide, betrouwbare en transparante toetsen en beoordelingen. Zo wordt er gewerkt met het 4-ogenprincipe en werkt de opleiding onder meer met rubrics, toetsmatrijzen en beoordelingsmodellen. De samenwerking tussen toets- en examencommissie verloopt goed, beide commissies zijn zichtbaar en benaderbaar en werken aan een gedeelde borgingsagenda. Actuele thema's zoals het gebruik van generatieve AI worden binnen dit kader actief besproken.

Het panel ziet dat de opleiding op verantwoorde wijze gebruikmaakt van uiteenlopende toetsvormen die aansluiten bij het karakter van het programma en bij de beroepspraktijk. Studenten geven aan tevreden te zijn over de variatie in toetsvormen. De opleiding zet daarnaast in op formatieve toetsing, feedback en peer review, al ziet het panel dat verdere afstemming tussen docenten bij tussentijdse feedback wenselijk is. Groepswork wordt zorgvuldig begeleid en de individuele bijdrage van studenten wordt via verschillende middelen inzichtelijk gemaakt. Het panel drukt de opleiding op het hart om dit laatste aspect – de zichtbaarheid van individuele bijdragen – structureel te blijven borgen.

Bij het beoordelen van afstudeerdossiers stelt het panel vast dat er verschillen zijn in de mate van toelichting en navolgbaarheid in beoordelingsformulieren. De opleiding heeft deze signalen

herkend en werkt via kalibratie en aangepaste beoordelingsinstructies aan verbetering. Het panel beveelt aan om daarbij met name in jaar 4 te blijven inzetten op heldere rubrics en transparantie over beoordelingscriteria en weging. De genoemde aandachtspunten doen geen afbreuk aan het positieve oordeel van het panel: de opleiding toont een duidelijke kwaliteitscultuur en werkt zichtbaar aan verdere versterking van haar toetspraktijk.

4.4. 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

Voorafgaand aan de audit heeft het panel van vijftien⁶ afgestudeerden – vijf uit 2023 en tien uit 2024 – de afstudeerdossiers bestudeerd, inclusief de beoordelingsformulieren. Van veertien studenten heeft het panel de Beroepsopdracht (BO) bestudeerd. Van vijf studenten heeft het panel ook de Ruimteproef bekeken. Ten slotte heeft het panel de dossiers bestudeerd van twee studenten die een alternatief traject hebben gevolgd in plaats van de specialisatieminor Ruimteproef. Een van deze studenten heeft dit traject gecontinueerd met 'Zelfstandig Ondernemen' in plaats van de Beroepsopdracht. Onderstaande tabel laat zien wat is opgenomen in de afstudeerdossiers die het panel heeft bestudeerd.

Beroepsopdracht	Ruimteproef
<ul style="list-style-type: none">Plan van aanpakEindrapportAanvullende hoofdproducten (indien van toepassing)Reflectie op Professionele houding	<ul style="list-style-type: none">EindportfolioOnderzoeksverslagEindproducten van de casus (groepsproducten)
<i>Betekenisvol ondernemen (+ Beroepsopdracht)</i> <ul style="list-style-type: none">EindportfolioEindproduct (film/podcast)	
<i>Topklas (+ Zelfstandig ondernemen)</i> <ul style="list-style-type: none">BusinessplanPersoonlijk ontwikkelingsplan	
Van 'Zelfstandig Ondernemen' zag het panel het leercontract, het eindrapport en de reflectie op de Professionele houding.	

De eindwerken bestreken een breed spectrum van thema's, variërend van stadsontwikkeling en landschapsonwerp tot participatievraagstukken. In vrijwel alle gevallen was sprake van actuele, praktijkgerichte opdrachten met concrete meerwaarde voor opdrachtgevers zoals gemeenten, waterschappen en private partijen. Dertien van de vijftien afstudeerdossiers weerspiegelden onmiskenbaar het hbo-bachelorniveau. Bij de werken die het panel als voldoende classificeerde, zag het panel over het algemeen inhoudelijk een stevige basis, waarbij relevante thema's zorgvuldig en consistent waren uitgewerkt. Wel varieerde het niveau van onderzoekend vermogen, vooral op het gebied van theoretische verdieping, methodische verantwoording en consistentie in opbouw. In enkele plannen van aanpak ontbrak een expliciet theoretisch kader of was de koppeling tussen hoofd- en deelvragen en onderzoeksmethoden minder duidelijk. Het panel heeft hier in standaard 2 reeds aandacht voor gevraagd. Het panel had bij twee afstudeerdossiers inhoudelijke twijfels. Eén dossier werd door het panel als onvoldoende beoordeeld (op basis van het door de opleiding gehanteerde beoordelingsformulier); bij het andere dossier vond het panel dat het eindwerk een minder goede afspiegeling was van de afstudeerrichting die de student had gevolgd (zie ook standaard 3).

Tijdens de auditdag is met de opleiding een open gesprek gevoerd over twee afstudeerdossiers waarbij het panel inhoudelijke twijfels had. De opleiding heeft het panel uitgebreid meegenomen in de afwegingen die ten grondslag lagen aan de eindbeoordelingen. Daarbij

⁶ Het betrof vijf dossiers per specialisatie. NB. Het ging hier nog om de 'oude' specialisaties 1) Landscape design, 2) Landscape engineering en 3) Landscape planning en development.

werd duidelijk dat de beoordeling in deze gevallen in belangrijke mate is gebaseerd op de professionele ontwikkeling en beroepshouding van de student. Docenten gaven verder aan dat een deel van de competenties reeds in het derde studiejaar, tijdens de stage, wordt afgetoetst. Studenten hebben op dat moment al aangetoond dat zij functioneren als startbekwame professionals. Vanuit dit bredere perspectief kon het panel zich vinden in de redenering van de opleiding en de uiteindelijke beoordeling van de betreffende eindwerken.

Het auditpanel heeft een aantal opmerkingen voor verdere doorontwikkeling:

- Bij sommige plannen van aanpak zag het panel wel een hoofdstuk 'Ethiek' waarin onder andere gereflecteerd werd op de onafhankelijke rol ten aanzien van de (betalende) opdrachtgever; en bij andere dossiers niet. Het panel moedigt de opleiding aan om studenten uit te dagen ethische dilemma's een vaste plek te geven in hun afstudeerdossiers, als onderdeel van hun professionele reflectie.
- Nu de opleiding Management van de Leefomgeving steeds meer inzet op flexibele leerroutes, krijgen studenten volop de ruimte om zich te profileren op thema's die passen bij hun kwaliteiten en ambities. Het panel benadrukt dat het afstuderen hierbij kan fungeren als een persoonlijk 'visitekaartje' naar het werkveld, waarin studenten niet alleen hun inhoudelijke expertise tonen, maar ook hun visie op maatschappelijke opgaven. Het afstudeerwerk biedt de kans om te laten zien waar je voor staat, met welke waarden en ontwerpprincipes je werkt, en op welke manier je een bijdrage wilt leveren aan de praktijk.

Functioneren in de praktijk

Werkveldvertegenwoordigers en alumni spreken hun waardering uit voor de opleiding ML. Tijdens de audit gaven opdrachtgevers aan dat studenten resultaatgericht zijn, projectmatig sterk handelen en verrassend innovatieve oplossingen aandragen; zelfs al in het tweede studiejaar. Ze worden door het werkveld omschreven als "projectversnellers". Tijdens het gesprek met het panel gaf een werkveldvertegenwoordiger aan veel waarde te hechten aan de brede blik van de opleiding. De meerwaarde van de opleiding blijkt ook uit de positieve ervaringen van vervolgoopleidingen en de behaalde prijzen, zoals de Groenpact Impactprijs en De Kuiper Compagnons Afstudeerprijs.

Weging en oordeel

Het auditpanel komt op basis van de bestudeerde afstudeerdossiers en de gesprekken met de opleiding tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 4. Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers geanalyseerd – inclusief alternatieve routes – en vastgesteld dat dertien daarvan overtuigend het hbo-bachelorniveau weerspiegelen. De eindwerken bestrijken een breed scala aan maatschappelijke opgaven in de leefomgeving en tonen aan dat studenten in staat zijn om zelfstandig, projectmatig en praktijkgericht te werken. De dossiers getuigen van actuele thematiek, betrokken opdrachtgevers en concreet toepasbare eindproducten. Bij twee afstudeerdossiers had het panel inhoudelijke twijfels. Eén daarvan beoordeelde het panel als onvoldoende beoordeeld, wanneer het uitging van het beoordelingsformulier zoals dat door de opleiding wordt gehanteerd. Tijdens de auditdag gaf de opleiding een uitgebreide toelichting op de gemaakte afwegingen in de eindbeoordelingen, waarin het panel zich kon vinden.

Uit het auditgesprek met werkveldvertegenwoordigers blijkt dat de afgestudeerden hoog worden gewaardeerd. Studenten worden geprezen om hun brede blik, projectvaardigheden en innovatieve bijdragen. Ze worden omschreven als "projectversnellers" die van toegevoegde waarde zijn. Alumni benoemen vooral hun integrale denkkracht en brede inzetbaarheid. Dat wordt onderstreept door de positieve feedback van vervolgoopleidingen en de toekenning van een aantal prijzen voor afstudeerwerken.

Op grond van de geanalyseerde afstudeerdossiers, de toelichting door de opleiding en de gesprekken met het werkveld, stelt het panel vast dat de beoogde leerresultaten zijn

gerealiseerd. Het oordeel 'voldoet' is gerechtvaardigd gezien het eindniveau van studenten, de praktijkgerichte inzetbaarheid van afgestudeerden en de bevredigende verantwoording die de opleiding heeft gegeven bij de dossiers waar het panel vragen bij had.

5. EINDOORDEEL

Het auditpanel kijkt met waardering naar de opleiding Management van de Leefomgeving en typeert het algemene beeld als positief. De opleiding is herkenbaar in haar praktische en toegepaste karakter, met sterke verbindingen tussen studenten, docenten en het werkveld. De sfeer laat zich omschrijven als open, persoonlijk en 'Brabants gezellig', met veel aandacht voor samenwerking, groen en landschap. Het panel waardeert de bevologenheid van het team en de praktijkgerichte benadering van het onderwijs. Tegelijkertijd onderkent het panel dat de hoge mate van betrokkenheid kan leiden tot een neiging naar perfectie, met risico's voor de werkdruk. De omslag naar meer structuur en afbakening, via cyclisch werken en jaarplannen, wordt dan ook als positief ervaren. Het panel moedigt de opleiding aan deze beweging voort te zetten en toe te werken naar duurzame rust en balans in de organisatie.

Voor alle standaarden voldoet de opleiding aan de basiskwaliteit zoals beschreven in het Beoordelingskader 2018 van de NVAO. Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het algemene eindoordeel 'positief' voor de hbo-bacheloropleiding Management van de Leefomgeving van HAS green academy.

6. AANBEVELINGEN

In het rapport zijn diverse ontwikkelpunten benoemd. Het auditpanel herhaalt in dit hoofdstuk de belangrijkste punten en doet hierbij enige suggesties die de opleiding richting kunnen geven bij de doorontwikkeling. De dingen die de opleiding nu doet, doet ze goed. De aanbevelingen van het panel moeten gezien worden in het licht van de eigen ambities van de opleiding.

- Werk de Body of Knowledge and Skills verder uit voor de verschillende routes. Dit biedt houvast voor de uitvoering van het curriculum en ondersteunt studenten bij hun profilering en positionering op de arbeidsmarkt. Het panel acht dit relevant voor alle routes, maar ziet in het bijzonder bij de ruimtelijke route (voorheen: landscape design) een aanvullende ontwikkelkans. De aansluiting op gespecialiseerde ontwerp bureaus vraagt om een scherper profiel en een heldere positionering, juist omdat de opleiding bekend staat als breed.
- Het panel wil de opleiding adviseren om de ingezette weg door te zetten en om eerder in de opleiding expliciete aandacht te blijven besteden aan de onderzoeksmethodiek. Daarbij vraagt het panel extra aandacht voor het onderbouwen van het theoretisch kader: wat is al bekend over het onderwerp (zowel vanuit wetenschap als vanuit beleidsadvies), welke methodes zijn gangbaar bij dergelijke vraagstukken en welke oplossingen zijn aantoonbaar effectief? Het gaat er tevens om dat studenten de verbinding snappen en kunnen leggen tussen de verschillende stappen in het proces.
- Het auditpanel adviseert de opleiding om de bestaande verbinding met de lectoraten zichtbaarder te maken richting studenten en het werkveld.
- Kalibratie is reeds een belangrijk onderdeel in de opleiding. Het auditpanel verwacht van de opleiding dat zij dit doorzet en expliciet aandacht besteedt aan de navolgbaarheid van de totstandkoming van de oordelen. Dit betekent het verkleinen van de bandbreedte ten aanzien van de manier waarop docenten a) feedback geven en b) concreet de beoordelingsformulieren invullen.
- Het panel adviseert de opleiding om in jaar 4 te werken met transparante en navolgbare rubrics, waarin duidelijk wordt gemaakt welke deelaspecten beoordeeld worden, hoe de verschillende niveaus zijn uitgewerkt en hoe de weging tussen onderdelen plaatsvindt. Daarnaast vraagt het panel aandacht voor het beter zichtbaar maken van de individuele beoordeling binnen afstudeerwerken. Hoewel het panel begrijpt dat de opleiding hierin handelt conform HAS-brede werkwijzen, ziet het dit ook als een onderwerp dat breder – op hogeschoolniveau – bespreking verdient. In dat licht wil het panel als denkrichting meegeven dat het heroverwegen van de rol van het afstudeergesprek (presentatie en verdediging) mogelijk kan bijdragen aan het beter zichtbaar maken van individuele kennis en reflectie, zeker in een tijd waarin generatieve AI een grotere rol speelt.

BIJLAGE I**Scoretabel**

Scoretabel paneloordelen HAS green academy hbo-bacheloropleiding Management van de Leefomgeving (voltijd)	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
Standaard 3. Toetsing	Voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet
Algemeen eindoordeel	Positief

BIJLAGE II

Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling Management van de Leefomgeving 10 april 2025

Tijdstip	Plaats	Gesprekspartners
08:00 – 08:30	3A.05	Inloop
08.30 – 09.00	3A.05	Ontvangst panel & pitch door opleidingsmanagement
09.00 – 09.45	3A.05	Vooroverleg panel/ materiaalinzage
9h45 – 10.30	3A.05	Gesprek met studenten
10.30 – 10.55		Wandelen naar idverde
10.55 – 11.45	idverde	Gesprek met alumni en werkveldvertegenwoordiging
11.45 – 12.30	idverde	Onderwijsconcept in de praktijk (showcases jaar 2, 3 en 4)
12.30 – 13.00		Afsluiting en terugwandelen
13.00 – 14.00		Lunchpauze/overleg panel
14.00 – 14.45	3A.05	Gesprek met docenten
14.45 – 15.00	3A.05	Pauze /overleg panel
15.00 – 15.45	3A.05	Gesprek met vertegenwoordigers van de examencommissie, opleidingscommissie en toetscommissie
15.45 – 16.00		Pauze/overleg panel
16.00 – 16.30	3A.05	Gesprek met opleidingsmanagement
16.30 – 17.30	3A.05	Overleg panel
17.30 – 18.00	3A.05	Terugkoppeling en afsluiting

'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' (inwerkingtreding 1 april 2024). De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie voor over het beoordelingskader en de -procedure en over de van hen verwachte attitude voor, tijdens en na de visitatie. 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 de 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 eindwerken tijdens het vooroverleg 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. Daarbij is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien (zie programma). Ook heeft het panel een rondleiding gekregen langs opleidings specifieke voorzieningen. Een deel van de gesprekken heeft plaatsgevonden bij een van de werkveldpartners van de opleiding. Aan het eind van de dag is het panel gekomen tot gemotiveerde beoordelingen op alle standaarden en heeft de voorzitter een korte mondelinge terugkoppeling gegeven aan de opleiding van de bevindingen en (voorlopige) conclusies van het panel.

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

Een 'open spreekuur' maakte deel uit van de audit. De opleiding heeft daarvoor namens het auditpanel een melding gestuurd naar alle betrokkenen bij de opleiding, waarbij aangegeven werd dat zij zich indien gewenst anoniem konden melden bij het auditpanel. Het auditpanel ontving van vijf personen een gezamenlijke mail. De secretaris en de voorzitter hebben een analyse gemaakt en de inhoud van deze mail gegroepeerd naar thema's. Het panel heeft deze thema's bespreekbaar gemaakt in de verschillende gesprekken om te kijken in hoeverre er sprake was van een incident of een breder gevoeld aandachtspunt, zonder de namen van de melders te noemen. Daarmee waarborgde het auditteam de anonimiteit van de melders.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De opleiding behoort tot de visitatiegroep HAO Leefomgeving. In deze visitatiegroep zijn panelleden in wisselende samenstelling panellid zijn bij de beoordeling van één of meer andere opleidingen in de groep. Het panel was daardoor in de gelegenheid om de opleiding vergelijkend te beoordelen.

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 opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland', (2024).

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 opleidingscode (ISAT) 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.

Opleidingsbeoordeling instelling met erkenning ITK

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien standaard 1 voldoet en maximaal twee standaarden een 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel het opleggen van voorwaarden adviseert.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoren
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort
- een of twee standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- drie of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III

Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie rapport opleiding Management van de Leefomgeving
- Onderwijs- en examenregeling ML 2024-2025, opleidings specifieke bijlage
- Onderwijsplan ML 2024
- Leerplan ML 2023 en 2024
- Toetsbeleid opleiding Management van de leefomgeving 2024-2025 (Toetsplan)
- Borgingsagenda ML 2024-2025
- Landelijk Opleidingsprofiel ML 2024
- Toetsprogramma ML 2024-2025
- Overzicht van het ingezette personeel
- Jaarverslag clusterexamencommissie Leefomgeving & Natuur 2023-2024
- Toetsing afstudeerprogramma
- Opbouw eindkwalificaties oude curriculum
- Tijdlijn ontwikkelingen ML
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.
- Overzichtslijst van *alle* recente eindwerken (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).

Het panel heeft van vijftien studenten de afstudeerdossiers bestudeerd. Het betrof vijf dossiers per specialisatie. NB. Het ging hier nog om de 'oude' specialisaties 1) Landscape design, 2) Landscape engineering en 3) Landscape planning en development.

Om redenen van privacy zijn de namen van afgestudeerden en hun studentnummers van wie het panel de eindwerken heeft bekeken 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 18 februari 2025 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding B Management van de Leefomgeving van HAS green academy, onder het nummer PA-2247. Deze opleiding behoort tot onderstaande visitatiegroep.

Naam visitatiegroep:	HBO HAO Leefomgeving
----------------------	----------------------

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
Vladimir Bartelds MBA	Voorzitter	Programmamanager Impact, Senior adviseur onderzoek, Hanzehogeschool Groningen / zelfstandig adviseur
Drs. Bauke de Vries	Lid	Hoofddocent-onderzoeker duurzame ontwikkeling, Saxion
Ir. Anne Seghers	Lid	Ruimtelijk strateeg/stedenbouwkundige en partner bij RUIMTEVOLK
Sam Kneppers	Studentlid	Student Landscape and Environment Management, Hogeschool Inholland

Daniëlle de Koning MSc.	Secretaris	Adviseur Hobéon
-------------------------	------------	-----------------

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 
a **kiwa** company

Sir Winston Churchillaan 273
2288 EA Rijswijk
Postbus 70, 2280 AB Rijswijk
+31 (0)88 998 3140
www.hobeon.nl
info@hobeon.com