

HZ University of Applied Sciences

B Global Project and Change Management

Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK, Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief Onderwijs

Samenvatting

In januari 2026 is de bestaande hbo-bachelor opleiding Global Projects and Change Management (hierna: GPCM) van HZ University of Applied Sciences (hierna HZ) bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het betreft een vierjarig voltijd programma verzorgd op de locatie Middelburg.

Het panel beoordeelt de kwaliteit van de opleiding in zijn geheel als **positief**. De opleiding voldoet op alle vier standaarden aan de basiskwaliteit en ontvangt een **positief** oordeel voor Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief (BKKI) onderwijs. De opleiding heeft in 2021 de plantoetsing van de Toets Nieuwe Opleiding positief doorlopen en is nu beoordeeld op de uitvoering en lopende onderwijspraktijk.

Het panel heeft een ambitieuze opleiding GPCM aangetroffen met een kenmerkend en onderscheidend profiel. De studenten zijn zeer gemotiveerd en betrokken bij hun opleiding en hebben goede kennis van de doelen van de opleiding. De opleiding is nog klein van omvang en het panel gunt de opleiding meer bekendheid en een geleidelijke groei in de toekomst, met behoud van het kleinschalige en intensieve karakter.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

GPCM heeft het landelijke opleidingsprofiel uitgewerkt in een eigen profilering met focus op praktijkgerichte benadering en technologische innovatie; dat laatste past bij de context van het Domein Technology, Water & Environment binnen HZ. Studenten worden breed opgeleid, met focus op leiderschap en projectkwaliteit, om brede en complexe interdisciplinaire vraagstukken gericht aan te pakken. De landelijke leeruitkomsten zijn duidelijk uitgewerkt op honoursniveau (NLQF 6+) en gevalideerd door het betrokken werkveld op landelijk en opleidingsniveau. In de toekomst kan de opleiding de beroepenveldcommissie nog meer als 'critical friend' inzetten.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

GPCM biedt een duidelijk opgezet en sterk praktijkgericht opleidingsprogramma. GPCM hanteert een sterk studentgerichte onderwijsbenadering met activerende werkvormen en veel aandacht voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten. Het contact tussen student en docent in de GPCM-community is een duidelijke sterkte. Het werken in de living labs is sterk motiverend voor studenten en versterkt de verbinding tussen theorie en praktijk. Er is een mooie mix van interne en externe onderwijsactiviteiten, waarbij studenten vanaf dag één in 'the lead' worden gezet voor hun eigen onderwijsproces en ontwikkeling, mede via veel mogelijkheden tot profilering en organisatie van extra-curriculaire activiteiten, zoals Inspirational Friday. Studenten groeien, mede door de gerichte studiebegeleiding en sterke feedbackcultuur, snel door naar zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. Dit wordt breed herkend door werkveldpartners, studenten en docenten. De toelatingsprocedures zijn secuur en kunnen volgens het panel wat ruimer worden gesteld omdat de opleiding erin slaagt om veel studenten via de aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling mee te nemen in de gewenste ontwikkeling. Het docententeam is klein, capabel, gedreven en zeer studentgericht. Voor specifieke expertises maakt de opleiding gebruik van vakexperts en onderzoekers.

Standaard 3: Toetsing

Het geheel van de toetsing en beoordeling komt zorgvuldig over, met een goed doordacht toetsbouwwerk en heldere toetsprocedures. Er is continue aandacht voor kalibratie tussen beoordelaars, afstemming met studenten, verbetering van de toetsing en consistente hantering van beoordelingsformulieren. De rubrics en de feedback en feedforward bieden goede ondersteuning aan het leerproces van de studenten. De toets- en examencommissies zijn goed in positie en dragen positief bij aan de kwaliteitsborging.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De afstudeerfase is duidelijk gestructureerd, waarbij studenten in de volle breedte op eindniveau worden beoordeeld in de laatste drie semester. De afstudeerwerken zijn passend bij het profiel van GPCM en voldoen ruim (NLQF niveau 6+) aan het gewenste bachelorniveau. Studenten worden niet voor een specifiek beroep of sector opgeleid, maar zijn breed inzetbaar vanuit hun rol als change maker. Het aantal afgestudeerden is nog klein en het zicht op vervolgstudies moet nog blijken in de komende jaren. Wel is duidelijk dat er wereldwijd veel studie- en carrière mogelijkheden zijn voor de GPCM-afgestudeerden en dat hun inzet positief wordt gewaardeerd door het werkveld.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	7
Schets van de opleiding / Basisgegevens	9
Basisgegevens opleiding	10
Terugblik vorige visitatie	10
Beoordeling NVAO-standaarden	12
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	13
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	16
Standaard 3 Toetsing	22
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	25
Eindoordeel over de opleiding	29
Aanbevelingen	30
Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief onderwijs	31
A. Beoogde leerresultaten	31
B. Programma: inhoud	32
C. Programma: leeromgeving	33
D. Instroom	34
E. Personeel	34
F. Materiële voorzieningen	35
G. Gerealiseerde leerresultaten	36
Eindoordeel Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief onderwijs	36
Bijlagen	37
1. Bezoekprogramma	38
2. Bestudeerde documenten	39
3. Leeruitkomsten GPCM ten opzichte van IDG's, ICB4 en honours niveau	40

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor opleiding Global Project Change Management (GPCM) van HZ University of Applied Sciences (HZ). Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van HZ en in overleg met de opleiding. 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 2025* van de NVAO en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2024 Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK*. Voor de beoordeling van het Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief onderwijs is gebruik gemaakt van de *Richtlijn Toetsing aan de praktijk: Bijzonder Kenmerk 'Kleinschalig en intensief onderwijs'* van de NVAO.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 13 januari 2026. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Kort functieomschrijving
Dhr. C.E. Weerheijm	voorzitter, domeindeskundige	Gepensioneerd, voorheen werkzaam bij Hogeschool Rotterdam in diverse functies
Mw. dr. H.A. Glasbeek	domeindeskundige	Senior onderwijsadviseur en trainer Universiteit Utrecht
Dhr. ing. J.C. de Jong	domeindeskundige	Senior Adjunct Professorial Lecturer American University in Washington tot 2022; freelance docent MCH (managing change programma) Hotelschool The Hague; lid van de Council of Practice aan het David L. Cooperrider Center (onderdeel van Champlain College / Stiller School of Business), Burlington; gastdocent ESCP Business School Duitsland.
Dhr. D. Lubbers	studentlid	Student Liberal Arts & Sciences: Global Challenges Leiden University College (LUC).

Mevrouw ir. M. Dekker-Joziasse, seniorauditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding GPCM is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Honours College (uniek, inleverdatum 1 mei 2026).

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel 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 becijfering, zoals opgenomen in bijlage 2.

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 opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld (zie bijlage 1) 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 opleiding. Het ontwikkelgesprek is op een later moment gevoerd. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopsprekuren). Daar is door een persoon gebruik van gemaakt.

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 opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

Utrecht, april 2026

Panelvoorzitter

Auditor

C.E. Weerheim

ir. M. Dekker-Joziasse

Schets van de opleiding / Basisgegevens

Schets

De HZ is een middelgrote hogeschool en verzorgt meer dan 33 Associate degree-, bachelor- en masteropleidingen afgestemd op de kennisbehoefte in de regio. De opleiding GPCM is binnen de HZ onderdeel van het Domein Technology, Water & Environment (TWE). GPCM telt in totaal 49 studenten (peildatum: oktober 2025). Hiervan is ongeveer de helft (25 studenten) internationaal. De instroom ligt, sinds de start van de opleiding, op een gemiddelde van ongeveer 12 studenten per jaar. In september 2025 zijn er voor het eerst 17 studenten gestart. De opleiding en HZ zoeken naar manieren om de kleine opleiding meer toekomstbestendig te maken, onder andere door samen met het Delta Climate Centre een minor Design Thinking & Doing op te zetten en meer samenwerking te zoeken met andere opleidingen in het gezamenlijk uitvoeren van onderwijs. Dat biedt financiële ruimte om bijvoorbeeld extra marketingactiviteiten te ontwikkelen en meer studenten aan te trekken.

De opleiding heeft haar thuisbasis in het gebouw Groene Woud te Middelburg, waar het een eigen ruimte heeft die multifunctioneel is ingericht en die zich leent voor interactieve werkvormen. De opleiding is grotendeels opgebouwd rondom living labs, opdrachten en projecten die studenten uitvoeren in en met het werkveld. De opdrachten die studenten binnen de diverse living labs uitvoeren zijn door de opleiding gezamenlijk met het werkveld ontwikkeld.

GPCM is de enige sectoroverschrijdende opleiding binnen het HBO, wat de opleiding uniek maakt. Studenten worden opgeleid om mondiaal te denken en lokaal te handelen, ook wel 'glocaliteit' genoemd in het landelijke opleidingsprofiel; het vermogen om mondiale uitdagingen te verbinden met lokale realiteiten, diverse gemeenschappen te betrekken en contextueel verankerde, duurzame oplossingen te creëren. De opleiding is bij de start opgebouwd langs de programmaleeruitkomsten van het Windesheim Honours College, die zijn doorvertaald naar vijf leerlijnen: Systems transformation, Value creation, Sustainable society, Research & Innovation en (Personal) Leadership. De opleiding heeft sinds de vorige visitatie het curriculum en de leeruitkomsten doorontwikkeld en de constructive alignment versterkt/beter zichtbaar gemaakt, mede op basis van een interne toetsaudit in 2023. Een vernieuwd curriculum is gestart in september 2025 en zal successievelijk verder worden uitgerold in de volgende jaren. Daarbij wordt ook beoogd om de aansluiting en samenwerking met op andere HZ-opleidingen te vergroten.

HZ staat voor de persoonlijke hogeschool, waarbij er gerichte aandacht is voor studenten en studentbegeleiding. Dit komt bij GPCM onder meer tot uiting in de werkvormen en groepsgroottes, in de toekomst wil men werken met groepen van maximaal 25 studenten (bij voldoende instroom). Dit wordt ook verder uitgewerkt in de aanvraag voor het Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief Onderwijs, zie het specifieke hoofdstuk in deze rapportage.

Basisgegevens opleiding

Instelling	
Naam in RIO	HZ University of Applied Sciences
Adres	Edisonweg 4, 4382 NW Vlissingen
Website	www.hz.nl
BRIN-nummer	21MI
Status	Bekostigd
ITK	Positief Besluit geldig tot 29-05-2031

Opleiding	
Eerste naam in RIO	B Global Project and Change Management
Locatie	Middelburg
Opleidingsnummer in RIO	30017
RIO-onderdeel	Sector overstijgend
Oriëntatie en Niveau	hbo ba (honours)
Onderzoeksmaster	nee
Voertaal	Engels
(Wettelijke) beroepsvereisten	Nee
Alle opleidingstrajecten, afstudeerrichtingen, specialisaties	geen
Joint Programme	nee
Verleende graad en toevoeging van de graad	Bachelor of Business Administration
Studielast in EC	240 EC
Variant	Voltijd
Werken met eenheden van leeruitkomsten	ja
Leerwegaafhankelijke toetsing	nee
Inleverdatum visitatierapport	01-05-2026
Visitatiegroepindeling	HBO Honours College (uniek)
Datum locatiebezoek beoordelingspanel	13 januari 2026
Bijzonder kenmerk	Ja, kleinschalig en intensief (BKKI)

Terugblik vorige visitatie

Bij de vorige visitatie, een Toets Nieuwe Opleiding, in 2021 ontving de opleiding één aanbeveling over hantering van meer eenduidige terminologie: *Door gebruik te maken van een eenduidige terminologie bij het formuleren van leeruitkomsten, programmaonderdelen en assessment, zal het voor de student nog duidelijker zijn waar deze opleiding voor staat.*

In de voorgaande vijf jaar is het team meer bedreven geraakt in het onderwijskundig concept en geprofessionaliseerd via teamsessies, training (BKE/ BDB/SKE) en ondersteuning van de onderwijsadviseur. Daarmee is het team steeds meer 'dezelfde taal gaan spreken'. De meest gehanteerde begrippen zijn vastgelegd in de 'Introductie onderwijs en toetsing GPCM, passend bij de uitgangspunten van programmatisch toetsen. Met de ontwikkeling van het nieuwe curriculum (2025-2026) en de set leeruitkomsten heeft de opleiding verbeteringen en

vereenvoudiging doorgevoerd. Het is de verwachting dat daarmee structuren duidelijker en inzichtelijker zijn en dat er minder verwarring is over gehanteerde termen. De opleiding is zich ervan bewust dat het gebruik van eenduidige terminologie een aandachtspunt zal blijven. Dit komt onder andere doordat de door de opleiding gehanteerde termen niet altijd overeenkomen met HZ-breed gehanteerde termen. Ook het feit dat de voertaal binnen HZ standaard Nederlands is, maakt het hanteren van de juiste terminologie soms lastig. Daarnaast is ook continu afstemming nodig met de externe deskundigen, zoals subject matter experts (SME's) en bedrijfsbegeleiders in de verschillende living labs, die vanuit de praktijk ook een eigen jargon hanteren.

Het panel is van mening dat de opleiding de aanbeveling uit de vorige visitatie gericht heeft opgevolgd en blijvend werkt aan het gebruik van eenduidiger terminologie wat de constructieve alignement van leeruitkomsten tot aan toetscriteria ten goede komt.

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 opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding volgt het landelijke opleidingsprofiel en richt de eigen profilering op een praktijkgerichte benadering en focus op technologische innovatie, passend voor een hbo-opleiding en de context van het Domein TWE binnen HZ. De landelijke Programme Learning Outcomes zijn duidelijk uitgewerkt naar opleidingsspecifieke leeruitkomsten en bijbehorende niveaubeschrijvingen op honoursniveau (NLQF 6+). De beroepenveldcommissie is betrokken bij de validering van het beroepsprofiel op landelijk en opleidingsniveau. In de toekomst kan de opleiding de beroepenveldcommissie versterken met meer contacten van buiten het huidige netwerk en deze nog meer als 'critical friends' inzetten.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

GPCM werkt volgens het landelijke opleidingsprofiel dat in 2025, samen met de GPCM opleiding van Hogeschool Windesheim, is vastgesteld. GPCM leidt studenten op tot project- en transitimanagers ('change makers') die complexe vraagstukken systematisch en holistisch kunnen benaderen. Afgestudeerden van de bacheloropleiding GPCM kunnen geschikte projecten en processen ontwikkelen voor complexe uitdagingen, waarbij ze een systeembenadering hanteren. Ze zijn veranderaars die verder kijken dan hun afzonderlijke domeinen en oplossingen ontwerpen, samenwerkend met andere actoren en bijdragend aan een duurzame samenleving. Ze brengen thema's als ecologische kwaliteit, circulaire economie en sociale inclusie in beeld, voor zowel huidige als toekomstige generaties. Afgestudeerden zijn breed inzetbaar op het gebied van project- en verandermanagement en beschikken over goed ontwikkelde leiderschapskwaliteiten. Studenten leren om te gaan met onzekerheid en verbinding te leggen tussen interne en externe stakeholders. GPCM-studenten worden opgeleid tot zogenaamde 'T-shaped professionals', die diepgaande expertise in project- en verandermanagement combineren met brede interdisciplinaire kennis en vaardigheden en de vaardigheden om noodzakelijke kennis over nieuwe projecten zich eigen te maken. Alumni werken in grote en kleine bedrijven als projectmanager, researcher/analist, (beleids-)adviseur, facilitator of (sociaal) ondernemer. In de context van HZ is er binnen GPCM veel aandacht voor belangrijke thema's in de regio: water, energie, vitaliteit, voeding en biobased economy en daaraan verwante Sustainable Development Goals (SDGs).

Het panel vindt het beroepsbeeld passend, uitdagend en duidelijk onderbouwd in het document 'Vision on professional competence'. Het past bij wereldwijde, nationale en regionale vraag naar aanpakkers van complexe interdisciplinaire vraagstukken. GPCM van HZ legt daarbij meer focus bij technologische innovatie (passend bij de positionering in het techniek domein binnen HZ) en een praktijkgerichte aanpak (passend voor een hbo-opleiding), in vergelijking tot de

zusteropleiding van Hogeschool Windesheim die meer is gefocust op duurzaamheid en sociale innovatie.

Beoogde leerresultaten

In het landelijke GPCM-profiel zijn vijf programme learning outcomes (PLO's) beschreven: 1. Global Citizenship/sustainable society; 2. Systems Transformation; 3. Leadership; 4. Research & Innovation; 5. Value Creation. Deze PLO's komen voort uit een combinatie van twee raamwerken (zie ook bijlage 3):

- a. het competentieraamwerk van de 'Inner Development Goals – Transformative Skills for Sustainable Development (IDG's), wat voortbouwt op de set van 21^e eeuw vaardigheden en het UNESCO raamwerk van onderwijs voor duurzame ontwikkeling.
- b. de IPMA¹ Competence Baseline (ICB4), met 29 competentie-elementen verdeeld over de competentiegebieden: Praktijk (managen van projecten, programma's en portfolio's), People (persoonlijke en interpersoonlijke competenties) en Perspectief (de contextuele competenties waarmee men zich moet kunnen redden in een bredere omgeving).

GPCM HZ heeft de vijf PLO's geclusterd in zes leerlijnen met bijbehorende 15 leeruitkomsten:

Sustainability and Value Creation	Project Management	Change Management	Research & Innovation	Leadership	Personal and Professional Development
SVC-A Exploring Sustainability and Value	PM-A Project Planning	CM-A Analyzing Systems	RI-A Conducting Applied Research	LS-A Collaborative leadership	PPD-A Personal and Professional Communication
SVC-B Analyzing sustainability challenges and value propositions	PM-B Project Implementation, Monitoring and Evaluation	CM-B Creating change scenarios for systems transformation	RI-B Using innovation for Change	LS-B Facilitative leadership	PPD-B Personal and professional behavior and development
SVC-C Creating sustainable solutions and value propositions				LS-C Network leadership & Stakeholder management	PPD-C Critical thinking

De leeruitkomsten zijn gedefinieerd volgens de Tuning-methodiek op het honours niveau (zie bijlage 3). In een dekkingsmatrix is verantwoord welke PLO, leeruitkomst en indicator op welk niveau aan de orde komt in de semesters van het curriculum. De PLO's zijn beschreven op het honours niveau, wat een hoger niveau is dan gebruikelijk in het hbo (zie bijlage 3). Dit niveau ligt hoger dan het Nederlands Kwalificatie Raamwerk (NLQF) niveau 6.

Het panel vindt de PLO's en de uitwerking naar de leeruitkomsten en indicatoren passend voor het beroepsbeeld van GPCM en voor een university of applied sciences, met meer focus op de toepassing en praktijkgericht onderzoek. Het NLQF 6+ niveau wordt door het panel herkend in de documentatie (zoals complexe, internationale projecten met meerdere stakeholders) en ook in het optreden van studenten en alumni: onder meer het kritische denkvermogen, de zelfstandigheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Het panel vindt het positief dat de leeruitkomsten zijn afgestemd met de opleidingscommissie van GPCM en met het werkveld.

¹ IPMA: International Project Management Association

Afstemmen (internationale) beroepenveld

Op landelijk niveau zijn de beroepenveldcommissies van beide GPCM opleidingen betrokken bij de validering van het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel. Op opleidingsniveau zijn de contacten met het (regionale) werkveld in voorgaande jaren vooral verlopen via de dialoog met praktijkpartners die actief waren in de living labs, gastlessen, praktijkopdrachten, stages, projectweken, excursies en afstudeerprojecten. Dit leverde een breed netwerk op en rijke feedback. In 2025, met het opstellen van het landelijke profiel, is de beroepenveldcommissie (BVC) gereactiveerd, met nieuwe leden. Het panel vindt dat een goede ontwikkeling om continuïteit te houden in de afstemming tussen de verwachtingen uit het werkveld en de opleiding. Leden van de BVC komen voornamelijk uit de regio, met daarnaast vertegenwoordigers van organisaties die ook landelijk of internationaal actief zijn, zoals Rijkswaterstaat, SVRZ, Provincie Zeeland, Twigt-Om, Healthy Regions Lectoraat, Rabobank en het Lectoraat Delta Power.

Het panel ziet dat de opleiding veel contact heeft met het werkveld en open staat voor feedback. Wel constateert het panel daarbij dat veel BVC-leden uit eigen geleding en bestaande connecties voortkomen. Dit is logisch in de huidige ontwikkelfase, maar voor de volgende jaren adviseert het panel om meer mensen van buiten aan te trekken als 'critical friends', en zo ook het netwerk verder uit te breiden.

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 opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel complimenteert de opleiding met het duidelijk opgezette en sterk praktijkgerichte opleidingsprogramma. GPCM hanteert een sterk studentgerichte onderwijsbenadering met activerende werkvormen en veel aandacht voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten. De living labs bevorderen de groei en motivatie van studenten, waarbij goede handvatten worden geboden om de onderliggende theoretische onderwerpen te adresseren. Het panel ziet een mooie mix van interne en externe onderwijsactiviteiten, waarbij studenten vanaf dag één in contact treden met externe opdrachtgevers en deskundigen. De professionele ontwikkeling van studenten wordt gestimuleerd, bijvoorbeeld via Inspirational Friday met extra curriculaire activiteiten en tijdens de studiebegeleiding. De coaching van studenten naar meer zelfstandigheid wordt breed herkend door werkveldpartners, studenten en docenten. Studenten leren snel in de context van een opdracht te denken en kennis te verwerven en tonen zelfstandigheid en onafhankelijkheid. Studenten kunnen hun ontwikkeling ook heel bewust zelf goed aangeven in hun portfolio en in de gesprekken met het panel. Studenten voelen zich uitgedaagd. De toelatingsprocedures zijn secuur en kunnen volgens het panel wat ruimer worden gesteld omdat de opleiding erin slaagt om veel studenten via de aandacht voor persoonlijke en professionele ontwikkeling mee te nemen in de gewenste ontwikkeling. Het docententeam is klein, hardwerkend en zeer studentgericht. Voor specifieke expertises maakt de opleiding gebruik van vakexperts en onderzoekers. Studenten voelen zich uitgedaagd door het docententeam, enerzijds door de toegankelijkheid van docenten en anderzijds door de sterke feedbackcultuur. Het contact tussen student en docent in de GPCM-community vormt het hart van de opleiding.

Onderbouwing

Opzet en inhoud programma

De eerste twee jaar van het huidige curriculum zijn opgebouwd uit semesters, waarin vier cursussen (30 EC) met geïntegreerde projecten (living labs) en ondersteunende vakinhoudelijke modulen centraal staan. In het eerste semester wordt expliciet aandacht besteed aan de feedback-cultuur en in alle semesters worden studenten meegenomen in het leren begrijpen en hanteren van de beoordelingsrubrics. In jaar drie volgen studenten een keuzeminor (30 EC), ter verbreding of verdieping van de studie. Daarna volgt de stage (30 EC) met drie verplichte intervisiemomenten gericht op de persoonlijke en professionele ontwikkeling. Veel studenten kiezen voor een buitenlandse minor en stage. In het vierde jaar volgt een semester Value Creation. Deze werd verzorgd bij Hogeschool Windesheim en is nu verzorgd door HZ zelf in samenwerking met de minor Design Thinking & Doing. In het vierde studiejaar volgen studenten de stage (30 EC) en het Afstudeerproject (30 EC) waar studenten werken aan een real-life uitdaging of opdracht in een projectcontext en een professioneel product opleveren op basis van onderzoek.

De living labs zijn in nauwe samenwerking met werkveldpartners ontwikkeld. De modules zijn opgebouwd uit topics; de bouwstenen voor het aanleren van specifieke kennis en vaardigheden afgestemd op de leeruitkomsten. Vereiste kennis en vaardigheden zijn per leeruitkomst vastgelegd in de Body of Knowledge and Skills. Alle modules moeten worden behaald om een cursus positief af te ronden. Voor specifieke inhoudelijke expertise werkt de opleiding samen met zogenoemde 'subject matter experts (SMEs)'. Dat zijn vaak onderzoekers/specialisten van de HZ onderzoeksgroepen Water Technology, Delta Power en Healthy Region, die ook waardevolle feedback leveren aan de opleiding op actuele onderwerpen als aquaculture, energietransitie of data science. Ieder semester/living lab heeft een centraal thema (Water, Energie, Vitaliteit en Voeding), met gerelateerde (praktijk)opdrachten en er is aandacht voor aspecten als project- en verandermanagement, ontwikkeling/innovatie, persoonlijk leiderschap en communicatievaardigheden. In de opdrachten werken studenten aan 'deliverables' en een eindberoepsproduct, die worden opgenomen in het portfolio als bewijs voor het behalen van leeruitkomsten, bijvoorbeeld een (draft) mini-essay, weergave van feedback loops of een analyse- of adviesrapport. Bij het living lab Water werken meerdere studentgroepen aan deelopdrachten gericht op het verbeteren van de waterkwaliteit in het Veerse Meer voor opdrachtgever Rijkswaterstaat. Deelopdrachten waren bijvoorbeeld gericht op betere waterfiltering bij een sluis in Veere of het terugdringen van algengroei of het verwijderen van plastic uit het water. Bij living lab Energie werken studenten aan plannen voor windturbines in de regio. Voor het living lab Voeding worden studenten uitgedaagd om een eigen keuzeproject te starten, in co-creatie met stakeholdersmeetings. Dit past bij de gewenste groei in complexiteit, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid. Voorbeelden zijn: de opzet van een gemeenschappelijke groentetuin in Middelburg of manieren om de invasieve rivierkreeft te vangen en te gebruiken in voeding.

Het panel constateert dat het curriculum sterk praktijkgericht is. Studenten gaan vanaf dag één direct aan de slag met reële en relevante praktijkvraagstukken in interactie met opdrachtgevers en stakeholders uit de beroepspraktijk. Studenten worden uitgedaagd om opgedane kennis en vaardigheden direct toe te passen, wat het leerproces versterkt. Studenten leren van en met elkaar en praktijkpartners. Een mooi voorbeeld is de projectweek 'We explore together' binnen het domein TWE waar studenten in interdisciplinaire teams werken aan innovatieve en duurzame oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Een tweede voorbeeld zijn de extra curriculaire activiteiten zoals de 'Inspirational Friday' waar wekelijks op vrijdag studenten zelf activiteiten organiseren en zo kennis en ervaring delen, vaak gekoppeld aan duurzaamheidsthema's. Een derde voorbeeld is het HZ Honours programma waar studenten in een community werken aan een maatschappelijk vraagstuk, waar veel GPCM studenten aan deelnemen. Het panel ziet in de opleiding en in de studentwerken veel aandacht voor duurzaamheid en de Sustainable Development Goals (SDG's), wat goed past bij het centrale HZ thema gericht op duurzaamheid.

Waar huidige studenten het gehele cluster (30 EC) moeten behalen voor puntentoekenning, is er in het nieuwe curriculum een puntentoekenning per module (per 5 - 15 EC). Enerzijds kunnen studenten daarmee eerder voldoen aan de HZ-brede drempel voor het bindende studieadvies van 45 EC, wat teveel vertraging en uitval van studenten voorkomt. Anderzijds kan de opleiding in de kleinere eenheden meer (interdisciplinair) samenwerken met andere opleidingen, wat een efficiencyslag kan opleveren. Het panel vindt dit een logische keuze zowel voor het bevorderen van studentsucces en – welzijn als voor de gewenste inhoudelijke en organisatorische samenwerking met andere opleidingen.

Onderzoeksvaardigheden

De onderzoeksleerlijn Research & Innovation bouwt door de studiejaren heen op in complexiteit. Deze leerlijn wordt mede vormgegeven door experts uit de onderzoeksgroepen Water Technology, Delta Power en Healthy Region. In jaar 1 raken studenten bekend met basisconcepten, literatuurstudie en informatieverzameling. Dat wordt in jaar 2 verdiept naar kennis van kwalitatief en kwantitatief onderzoek en groeit in jaar 4 uit naar het kunnen uitvoeren van een zelfstandig praktijkgericht onderzoek. Kennis en vaardigheden worden toegepast binnen de living labs. Het panel herkent de opzet en het niveau van de onderzoeksleerlijn in het onderwijsmateriaal en in de beroepsproducten die studenten opleveren bij de living labs en het afstuderen.

Onderwijsleeromgeving

De opleiding stuurt aan op de vorming van een sterke learning community en feedbackcultuur. Dit sluit goed aan op het HZ-uitgangspunt van 'De persoonlijke hogeschool'. Studenten werken in kleine leerwerkgroepen en voelen zich gezien en gehoord. De gezamenlijke leer- werkruimte binnen het HZ-gebouw zorgt er ook voor dat iedereen elkaar altijd makkelijk weet te vinden. Studenten ontvangen vanaf dag één veel feedback van docenten en van elkaar en worden getraind in feedbackgeletterdheid tijdens studieloopbaancoaching. De studenten waarderen dit goed (score 4,35 in nationale studenten enquête 2025). Mede hierdoor ervaren studenten de opleiding als een veilig thuis, waar zij ook mogen/kunnen leren van gemaakte fouten, regelmatig uit hun comfortzone worden getrokken en de eigen professionele ontwikkeling vorm kunnen geven. Uit gesprekken met studenten, alumni en studiebegeleiders constateert het panel dat de opleiding er goed in slaagt om een positieve learning community te realiseren.

Internationalisering en Engelse taal

GPCM leidt studenten op tot internationaal georiënteerde project- en transitimanagers, waarbij het curriculum focust op wereldproblematiek(en) met aandacht voor duurzaamheid. Studenten worden opgeleid om samen te werken met (wereldwijde) partners in multinationale en -culturele ondernemingen en (internationale) projecten aan te sturen. De naam van de opleiding reflecteert deze internationale scope, evenals het gebruik van de Engelse taal. In het landelijke opleidingsprofiel is expliciet vastgelegd dat Engels de voertaal is binnen GPCM, zoals passend in het werkveld en het domein van duurzaamheid. Het GPCM-programma is gebaseerd op transformatief leren, systeemdenken en toekomstgerichte vaardigheden. Door Engels te gebruiken, krijgen studenten toegang tot mondiale kennis, kunnen ze deelnemen aan transdisciplinaire dialogen en zich verdiepen in toonaangevende denkers, instrumenten en theorieën die voornamelijk in het Engels zijn gepubliceerd. Het gebruik van de Engelse taal bevordert interculturele competenties en internationale communicatievaardigheden. Een Engelstalig curriculum maakt het mogelijk om een brede internationale studentenpopulatie aan te trekken, wat diversiteit bevordert en het globale karakter van GPCM weerspiegelt. Het panel herkent dit in de samenstelling van de studentenpopulatie, waarvan de helft uit het buitenland afkomstig is (24 studenten uit Nederland, 22 studenten vanuit Europa en 3 studenten van buiten Europa).

Het panel vindt de keuze voor Engelstalig onderwijs degelijk onderbouwd en logisch gezien de doelen en het karakter van de opleiding. Het panel constateert dat de opleiding veel aandacht geeft aan internationaliseringsaspecten. Veel studenten volgen buitenlandse stage, minoren of afstudeerprojecten, bijvoorbeeld in Zanzibar, Duitsland, Madeira, Slowakije, Brazilië of Zuid-Afrika. In de International Sustainability Fieldtrip in het tweede studiejaar is er samenwerking met

universitaire studenten uit Utrecht, Ierland en Finland omtrent vraagstukken op het gebied van voedsel, water en energie, met ook aandacht voor interculturele samenwerking.

Artificial Intelligence

GPCM geeft gerichte aandacht aan de invloed van Generatieve AI op het onderwijs en de toetsing en volgt daarbij de HZ-richtlijnen. Er is veel aandacht voor het 'AI-literate' maken van studenten, bijvoorbeeld in het vak informatievaardigheden. Er is een tweedaagse workshop om studenten te leren op verantwoorde en kritische wijze gebruik te maken van AI. Dit is opgezet met docenten van het data science lab en de minor AAI&E die later door GPCM-studenten wordt gevolgd. Studenten leren hoe AI kan worden ingezet ter inspiratie en bij het structureren van informatie. Ook leren ze hoe AI kan worden ingezet om de structuur van hun werk te evalueren en te versterken, waarbij zij zelf de inhoud moeten kunnen verantwoorden. Het toetsontwerp wordt aangepast op het gebruik van AI en het toetsen van kennis en inzicht wordt gedaan onder toezicht zonder gebruik van AI. Het panel is van mening dat de opleiding gerichte aandacht geeft aan de invloed van AI en studenten en docenten meeneemt in die ontwikkeling.

Instroom en selectie

Bij de start van de opleiding heeft de opleiding instroomeisen zoals die destijds golden voor Windesheim honours college integraal overgenomen. De toelatingsprocedure en de toelatingseisen zijn duidelijk beschreven in de Onderwijs- en Examenregeling en de bijbehorende Uitvoeringsregeling. Om toegelaten te worden moeten studenten beschikken over een mbo-4, een havo of vwo-diploma met het vak wiskunde in het pakket. Voor internationale studenten geldt een gelijkwaardig secundair onderwijsdiploma met wiskunde als examenvak. Verder geldt een taaleis op minimaal niveau B2. Potentiële studenten vullen een uitgebreide vragenlijst in en hebben een uitgebreid toelatingsinterview met de Studiekeuzecheck-coördinator, waarin wordt bepaald of er een match is met het intensieve onderwijsconcept: qua inzet, denkniveau, intrinsieke motivatie en reflectieve houding en wat mogelijk belemmeringen kunnen zijn om effectief te studeren. Studenten schrijven een motivatiebrief en leveren hun curriculum vitae aan met een persoonlijke SWOT-analyse. Personen van 21 jaar of ouder kunnen via een toelatingsonderzoek aantonen dat ze over benodigde cognitieve capaciteiten en Engelse taalbeheersing beschikken.

De opleiding is, mede gezien de rendementscijfers, tevreden over de intake. In voorgaande jaren starten jaarlijks 9-17 studenten met het GPCM-programma. Een enkele student valt uit in het eerste jaar, uitsluitend door persoonlijke omstandigheden. Studenten studeren volgens nominale studieduur en het slagingspercentage van het eerste cohort is hoog met een hoofdfaserendement van 83 procent (vijf van zes studenten eerste cohort geslaagd). Dit is ver boven het gemiddelde van de HZ-bacheloropleidingen. De opleiding kent een grote diversiteit aan instroom: nationaal vanuit mbo, havo, vwo en vanuit internationale equivalenten. De opbouw en het instapniveau van het programma sluit aan bij deze diversiteit.

Het panel vindt de toelatingsprocedures goed beschreven en duidelijk gericht op het aannemen van die studenten die een goede slagingskans hebben vanuit hun basis qua kennis en kunde en hun intrinsieke motivatie. Het panel is van mening dat de opleiding de toelating iets breder kan stellen, aangezien tijdens de gesprekken bleek dat veel studenten sterk gemotiveerd zijn in de geboden onderwijsomgeving. De leerlijn Personal and Professional Development (PPD) en de studiebegeleiding zijn dusdanig sterk opgezet dat veel studenten daar goed in kunnen gedijen en goede resultaten mee kunnen behalen.

Begeleiding en studenttevredenheid

Het panel ziet bevestigd dat de sterke persoonlijke benadering en de binding in de learning community ervoor zorgen dat er weinig studenten uitvallen en de meeste studenten in nominale tijd studeren. Studieloopbaancoaches (SLC) zijn de vaste aanspreekpunten voor studenten voor zowel persoonlijke als professionele ontwikkeling (PPD leerlijn). In het eerste en tweede jaar is de begeleiding structureel ingebed met om de week een geroosterde SLC-groepsles, waarbij studenten via workshops werken aan de ontwikkeling van vaardigheden zoals leerstrategieën, SMART-doelen stellen, feedbackvaardigheden en de ontwikkeling van de Inner Development Goals (IDG's). Daarnaast zijn er per semester ook één of twee verplichte individuele gesprekken. In jaar 3 en 4 is de student meer 'in the lead' en verschuift de nadruk naar gemiddeld vijf geplande SLC-momenten per jaar, aangevuld met individuele coaching op aanvraag. De SLC helpt studenten hun weg te vinden in de opleiding, ondersteunt bij keuzes rond minor en stages en biedt ondersteuning bij zaken als cultuurshock, heimwee, financiële zaken of verblijfsregelingen. Tijdens stages worden online intervisiemomenten gehouden om onderlinge binding te behouden en via ervaringsdeling te werken aan de professionele ontwikkeling. Indien nodig verwijzen SLC's door naar de decaan of studentpsycholoog van HZ bij meer diepgaande persoonlijke kwesties/functiebeperkingen. SLC's kennen de studenten goed en signaleren snel of er problemen zijn met studievoortgang of studentwelzijn. Voor studenten met een ondersteuningsbehoefte zijn er HZ voorzieningen gericht op extra begeleiding, aanpassing in toetsing of in de organisatie van het onderwijs, bijvoorbeeld extra tijd, alternatieve toetsvorm, ondersteunende middelen of extra SLC. In gesprekken en in de nationale studentenenquête (NSE) uiten studenten hun tevredenheid over de studentenbegeleiding (score 4,2 in NSE 2025).

Docenten

Het vaste docententeam bestaat uit zes personen en een totale aanstellingsomvang van 4,3 fte (inclusief inleen); allen masteropgeleid, drie BDB²-gecertificeerd en één bezig, drie BKE²-gecertificeerd en één bezig en één SKE²-gecertificeerd en twee bezig. Daarnaast wordt een schil van zeven experts (SME's) ingezet bij gastlessen en workshops, waaronder zeven docent-onderzoekers en enkele vakexperts uit het werkveld, alle masteropgeleid en één gepromoveerde. Docenten zijn getraind in de uitgangspunten van programmatisch onderwijs en toetsen, het formuleren van leeruitkomsten en het geven van formatieve feedback. Een onderwijskundig adviseur verzorgt gerichte training en professionalisering, gesteund vanuit HZ-brede professionaliseringsmogelijkheden. Uit de NSE 2025 blijkt dat studenten zeer tevreden zijn over docenten met scores 4.1 en 4.2 voor docentkwaliteit, -betrokkenheid en begeleiding. Docenten beheersen de Engelse taal goed/uitstekend en geven dagelijks in les in de Engelse taal.

Voorzieningen

GPCM heeft een eigen ruimte waar docenten en studenten uit alle studiejaar gebruik van maken. Het is een centrale ontmoetingsplek waar gewerkt kan worden met verschillende werkvormen. Dichtbij zijn er twee overleg ruimtes en in het hele gebouw zijn projectruimtes beschikbaar. Op de locatie Het Groene Woud beschikt de opleiding over moderne onderwijsvoorzieningen met alle benodigde apparatuur en in het ernaast gelegen Joint Research Centre Zeeland (JRCZ) zijn veel technische en onderzoeksvoorzieningen beschikbaar. De Zeeuwse Bibliotheek ligt op loopafstand.

² BDB: Basis Didactische Bekwaamheid, BKE: Basis Kwalificatie Examinering, SKE: Senior Kwalificatie Examinering

De opleiding maakt gebruik van de digitale leeromgeving HZ Learn, waar studenten voor ieder semester rijke informatie vinden over het te volgen onderwijs en de toetsing. In het digitale portfolio Mahara verzamelen studenten hun bewijzen voor het aantonen van de leeruitkomsten.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

GPCM werkt met een goed doordacht toetsbouwwerk en heldere toetsprocedures. Er is continue aandacht voor kalibratie tussen beoordelaars, afstemming met studenten, verbetering van de toetsing en consistente hantering van beoordelingsformulieren. Het geheel van de toetsing en beoordeling komt zorgvuldig over. De rubrics en de feedback en feedforward bieden goede ondersteuning aan het leerproces van de studenten. Ook op het niveau van de opleiding, hogeschool en in vergelijking met de zusteropleiding GPCM van Hogeschool Saxion is er gerichte aandacht voor continue verbetering van de kwaliteit van toetsing en beoordeling. De toets- en examencommissies zijn goed in positie en dragen positief bij aan de kwaliteitsborging.

Onderbouwing

Toetssysteem

GPCM werkt vanaf de start met een toetsvisie die is gebaseerd op programmatisch toetsen en is vastgelegd in het document *GPCM Vision on education and assessment*. De opleiding is bezig met een herijking van de toetsing op basis van het HZ-toetsbeleid. Het panel vindt dit een logische stap die past bij de ontwikkeling van de onderwijsvisie. De toetsing blijft gebaseerd op het toetsen van leeruitkomsten, continue dataverzameling, formatieve feedback, een holistische benadering en vierogenprincipe bij beoordelingen. En er wordt gewerkt met duidelijke rubrics die de beoordeling ondersteunen en zorgen voor transparante feedback.

In het huidige curriculum zijn de beoordelingen per semester gekoppeld aan de feedback en de resultaten bij de deliverables en summatieve eindtoetsen, met een evenredige verhouding tussen het aantal datapunten en de zwaarte van een beslissing. In een portfoliotoets worden meerdere leerlijnen afgetoetst per semester.

In het nieuwe curriculum wordt er getoetst per module, met een opdracht of een criteriumgericht interview. De rubrics op moduleniveau worden versterkt om de dekking van de leeruitkomsten te verduidelijken en de rubrics zijn het raamwerk voor de tussentijds feedback en het eindassessment. De beoordelingen worden uitgevoerd door de docenten die bij een module zijn betrokken. Zij bepalen het resultaat per leeruitkomst en komen in overleg tot een eindcijfer voor de module. Het gewogen gemiddelde van de modules bepaalt het eindcijfer voor een semester. Middels een examinatorenoverleg aan het einde van een semester zal de voortgang van iedere student worden besproken.

Het panel is van mening dat de toetsvisie en de vernieuwingsslag goed zijn doordacht en zorgvuldig en consistent worden opgezet. Het panel constateert uit de gesprekken en formulieren dat de feedback goede houvast biedt om het leerproces van studenten te sturen. Het biedt een goede opmaat naar de uiteindelijke beoordelingen. Positief is dat de rubrics vooraf met studenten worden doorgesproken bij de start van een module zodat studenten goed weten waar ze aan toe zijn.

Toetsuitvoering

Het panel heeft een selectie van de toetsen ingezien via de elektronische leeromgeving en via presentaties op de visitatiedag. Voor het huidige curriculum geldt dat studenten in hun portfolio datapunten voor de semesterbeoordeling verzamelen, bestaande uit tussentijdse feedback en presentaties op de gevraagde deliverables. Aan het einde van het semester vindt de summatieve beoordeling plaats en vullen docenten ieder het portfolio-assessmentformulier in. In een leerlijnoverleg bepalen de betrokken docenten het eindresultaat per leerlijn. Dat is de basis voor twee examinatoren om te komen tot het eindcijfer voor het gehele portfolio, dat in een examinatorenoverleg wordt vastgesteld. Dit is een heldere procedure die volgens betrokken docenten en studenten consistent wordt gevolgd en daarmee ook houvast biedt aan studenten om zich voor te bereiden.

Het panel ziet een mooi alignment van het toetsbouwwerk met leeruitkomsten tot aan de studentproducten en de beoordelingen. Het panel constateert dat studenten via de rubrics en feedbackformulieren zinvolle feedback en feedforward ontvangen die het leerproces gericht ondersteunen. Studenten geven aan dat zij goed worden gecoacht in hun leerproces en dat ze gaandeweg de leeruitkomsten beter gaan begrijpen en gaan zien als kader voor het bereiken van de eindresultaten. Dit wordt ook gestimuleerd doordat studenten elkaar van peerfeedback moeten voorzien en zo ook van elkaar leren.

Het panel is van mening dat de beoordelingen bij toetsing passend zijn voor de kwaliteit en complexiteit van de opgeleverde studentproducten. De veelheid van beoordelaars die zijn betrokken levert een goed totaalbeeld van de studenten.

Het panel signaleert dat de docenten goed oog hebben voor de continue aanpassing en verbetering van de rubrics, mede op basis van de input van studenten. Dit is een positieve ontwikkeling die de betrouwbaarheid en validiteit van de toetsing versterkt, en ook bruikbare informatie oplevert voor de vernieuwing van de toetsing in de toekomst. Doordat de rubrics, zeker in het nieuwe curriculum, worden ingezet bij formatieve feedback en bij de summatieve beoordeling hebben alle betrokkenen (docenten, studenten en externe begeleiders) een duidelijk beeld van de gewenste resultaten.

Het panel heeft een aantal tips voor de toekomstige ontwikkeling van de toetsing:

- laat studenten een AI disclaimer opnemen in de rapportages. Dat maakt studenten bewuster in het gebruik van AI en er kan gericht op worden gecheckt;
- werk (nog meer) aan AI-geletterdheid; leer samen met de studenten over de risico's van AI en over manieren om AI goed in te zetten;
- denk na over een zinvolle manier om cijfergemiddelden voor vervolgoopleidingen aan te leveren, wat vaak nodig is voor internationale vervolgstudies, bijvoorbeeld omrekening naar GPA.

Toetsing afstuderen

Het eindniveau wordt getoetst in de summatieve portfoliotoetsen van de semesters 6 (Internship), 7 (Value creation) en 8 (Graduation internship) (zie voor verdere omschrijving standaard 4). De portfoliotoetsen omvatten meerdere onderdelen/deliverables, waar studenten tussentijds formatieve feedback op ontvangen. Het panel heeft de beschikbare afstudeerdossiers (ten tijde van de visitatie waren er in totaal vijf afgestudeerden) en resultaten van het laatst doorlopen semester 6 opgevraagd, met daarin de opgeleverde producten/deliverables, de tussentijdse feedback in de rubrics en de assessmentformulieren. Ook waren de adviezen voor beoordeling van bedrijfsbegeleiders beschikbaar voor semesters 6 en 8. Tijdens de visitatiedag waren volledige portfolio's beschikbaar, inclusief conceptversies van deliverables, wat ook inzage gaf in het lopende semester 7.

Het panel vindt de toetsing van het afstuderen duidelijk opgezet en beschreven in de semester handleidingen. Deze zijn voor studenten beschikbaar via de elektronische leeromgeving en

bieden studenten goede kaders. Het panel complimenteert de opleiding met het consistente gebruik van de beoordelingsformulieren en de wijze waarop er richtinggevende feedback en feedforward wordt genoteerd. Dit biedt ook heldere argumentatie voor de hoogte van de gegeven beoordelingen. Het panel vindt de beoordelingen goed navolgbaar

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

GPCM is op verschillende niveaus actief met de borging van de toetsing en beoordeling. Op docentniveau wordt er veel gekalibreerd voorafgaand aan en tijdens de uitvoering van modules en bij de uitvoering van toetsing en beoordeling. Bij iedere module overleggen betrokken docenten voorafgaand over de alignment tussen leeruitkomsten, inhoud, rubrics en toetsing. De rubrics worden bij de start van iedere module doorgesproken met de studenten. Gesprekken tussen docenten en studenten kunnen gedurende een module ook input opleveren voor kalibratie. Bij de toetsing vindt er vooraf en achteraf kalibratie plaats tussen beoordelaars. Docenten worden geacht hun BKE/SKE te hebben behaald om toetsing en beoordeling goed vorm te geven. De SME's worden getraind door de docenten waar zij in de module mee samenwerken (train the trainer).

Op opleidingsniveau wordt de kwaliteit geborgd door de examencommissie. De opleiding valt onder de dealexamencommissie van het domein TWE, die onderdeel is van de centrale HZ-examencommissie. Het panel constateert dat deze haar wettelijke taken gericht uitvoert, waaronder het vaststellen van de onderwijs- en examenregeling en het aanstellen van de examinatoren. Daarnaast is er een HZ-brede toetscommissie die, onder verantwoordelijkheid van de HZ-examencommissie, in een cyclus van 2,5 jaar steekproefsgewijs de toetsen van iedere periode controleert op proces en op inhoud en niveau. De toetscommissie heeft ook gekeken naar de procedure van de afstudeerbeoordeling en was positief over de constructieve alignment van de leeruitkomsten tot aan de eindbeoordelingsrubric. Bevindingen worden besproken met docenten en ondersteunende onderwijsadviseurs die verder verantwoordelijk zijn voor verbetering. In 2023 gaf de toetscommissie na een interne audit aan dat de constructieve alignment binnen het programma beter inzichtelijk kon worden gemaakt. Een punt waar de opleiding gericht aan heeft gewerkt en wat ook wordt meegenomen in de vernieuwing van het curriculum en de toetsing.

Op landelijk niveau zijn afstudeerdossiers gekalibreerd met de zusteropleiding GPCM van Hogeschool Windesheim en hebben docenten over en weer afstudeerpresentaties en beoordelingen bijgewoond. Daaruit constateerde de opleiding dat studenten op gewenst en vergelijkbaar niveau met GPCM Windesheim presteren.

Het panel is van mening dat de borging van de toetsing goed is georganiseerd, de betrokken gremia vervullen hun functies en taken naar behoren.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding heeft een duidelijk gestructureerde afstudeerfase waarbij studenten in de volle breedte op eindniveau worden beoordeeld. Studenten worden daar goed op voorbereid. Het panel vindt de afstudeerwerken passend bij het profiel van GPCM en bij het gewenste bachelorniveau. Studenten worden niet voor een specifiek beroep of sector opgeleid, maar zijn breed inzetbaar vanuit hun rol als change maker. Gezien het geringe aantal afgestudeerden zijn nog geen concrete lijnen zichtbaar waar afgestudeerden hun pad vervolgen, wel is duidelijk dat er wereldwijd veel studie- en carrièremogelijkheden zijn voor de GPCM-afgestudeerden en dat hun inzet positief wordt gewaardeerd door het werkveld.

Onderbouwing

Opzet Afstudeerfase

Studenten worden in de semesters 6, 7 en 8 getoetst op eindniveau volgens het vierogenprincipe. Tijdens de stage (semester 6) werken studenten aan een project dat vooraf is goedgekeurd en resulteert in een interventie of advies door een projectrapport en een reflectierapport gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling. Studenten werken hoofdzakelijk mee aan reguliere werkzaamheden binnen het bedrijf en moeten één dag in de week aan een eigen, zelfstandig innovatieproject kunnen werken.

Semester 7 is gericht op het onderdeel Value Creators, dat gevolgd werd bij het Windesheim Honours College. Vanwege de afstand en logistieke uitdagingen is besloten dit in eigen beheer te gaan uitvoeren in samenwerking met de eigen regiopartners. Daartoe is een bestaande minor aangepast tot het onderdeel Value Creation. Studenten verdiepen zich in een case study en leveren een kennisrapport, een PPD-verslag en de uitgewerkte case study aan. Aangezien dit tijdens de visitatie nog in uitvoering was, waren daar nog geen eindresultaten van zichtbaar. In semester 8 volgt de afstudeeropdracht. Vooraf worden de opdracht en de werkplek door de afstudeercoördinator gekeurd op geschiktheid qua werkzaamheden (omvang, complexiteit en aansluiting op SDG's³) en de begeleiding, inclusief het internationale karakter van de organisatie. Studenten werken mee in een organisatie en moeten drie dagen per week aan hun eigen afstudeeronderzoek kunnen werken. Vanuit HZ zijn twee onderzoekers (SME's) betrokken bij het afstudeerproces om het onderzoeksniveau te borgen. In 2024-2025 is semester 8 versterkt met een innovatieopdracht als vast onderdeel om het aspect van de 'change maker' te versterken. De afstudeerdossiers bevatten: het research plan, het research report, reflectierapporten, de feedback van de praktijkbegeleider en de eindpresentatie over de gehele 'learning journey' van de student, en het assessmentformulier van de eindportfolio beoordeling.

Uit gesprekken is het panel gebleken dat de afstudeeropzet duidelijk is voor studenten en ruim van tevoren wordt gecommuniceerd tijdens een kick-off meeting waarin de kaders en

³ SDG's: Sustainable Development Goals

randvoorwaarden voor de stageplek, stagebegeleider en (afstudeer)opdracht uitgebreid worden doorgenomen. Door een vergelijkbare opzet tussen semester 6 en 8 zijn de processtappen overzichtelijk voor studenten. De verplichte intervisie-Teams-sessies helpen studenten om tussentijds af te stemmen en bij te sturen.

Producten van afgestudeerden

In juli 2025 zijn de eerste vijf studenten van het startcohort 2021-2022 afgestudeerd. Zij volgden afstudeerstages in Zuid-Afrika, Costa Rica, Madeira, Slowakije en Nederland. De vakdeskundige panelleden hebben kennis genomen van alle vijf afstudeerdossiers, met de resultaten en beoordelingen van semester 6, 7 en 8. Daarnaast had het panel inzage in de semester 6 resultaten van twaalf vierdejaars studenten en inzage in enkele portfolio's van huidige studenten bezig met semester 7.

Het panel constateert dat de afstudeerwerken goed het gewenste eindniveau (NLQF 6+) representeren, alsmede ook de 'change agent' rol demonstreren. Afstudeerders werkten aan complexe, multistakeholder vraagstukken met een onderzoeksmatig karakter, passend voor het beoogde NLQF niveau. De projecten werden uitgevoerd in een internationale context bij buitenlandse organisaties of bij een Nederlandse organisatie met internationaal karakter. Het panel vindt dat de eindwerken duidelijk een innovatief karakter laten zien gericht op de rol van 'change maker' en ze sluiten goed aan op de SDG's. De reflectierapporten en de eindpresentatie student journey geven een duidelijk beeld van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de studenten naar het eindniveau. Enkele voorbeelden van afstudeerproducten zijn:

- research for the NGOs Missionvale Care Center and Hugs of Hope, South Africa, with research of the challenges to community development ;
- setting up a start-up manual on saving lives and advancing leadership in water safety for the National Lifesaving Federation Costa Rica;
- the design of a strategy toolkit for development of green play spaces in the city of Bratislava.

Het panel is onder de indruk van de relevantie, de breedte van onderwerpen, de doelgerichtheid en het getoonde leiderschap door de afstudeerders. Ook het complexe en internationale karakter komt duidelijk naar voren in de eindwerkstukken, in combinatie met het praktijkgerichte 'hands on' karakter om werkelijk verandering te weeg te brengen en extra waarde te leveren. Studenten worden niet voor een bepaald beroep of een bepaalde sector opgeleid, maar zijn breed inzetbaar vanuit hun rol als change maker. De onderzoeken zijn vaak uitgevoerd vanuit een multistakeholder benadering, zoals het betrekken van kinderen bij de inrichting van speelplaatsen of het versterken van de rol van vrijwilligers bij de Hugs of Hope. Een aandachtspunt ziet het panel bij de uitvoering van het onderzoek, waarbij studenten soms te snel naar conclusies over gaan. De onderbouwing kan in rapporten meer worden benadrukt. Het panel ziet dit als een ontwikkelpunt voor de volgende afstudeercohorten.

Functioneren afgestudeerden

Uit evaluatiegegevens en gesprekken constateert het panel dat praktijkbegeleiders positief oordelen over het leiderschap dat studenten toonden door het voortouw te nemen bij projecten en het oppakken van de change agent rol door werkelijk iets wezenlijks te willen veranderen. Dat werkgevers tevreden zijn, blijkt ook uit het feit dat studenten al tijdens de stage in jaar 3 passende banen op hbo-niveau krijgen aangeboden. GPCM waarschuwt studenten hier uitdrukkelijk voor en raadt studenten aan eerst de studie af te ronden.

Afgestudeerden hebben werkkanalen over de gehele wereld in het werkveld van duurzaamheid en innovatie. De huidige alumni hebben bijna allemaal gekozen voor een 'tussenjaar' om zich te oriënteren op vervolgstappen. Eén afgestudeerde werkt binnen HZ, heeft een eigen bedrijf

opgezet 'Serasol' en is verbonden aan het Delta Climate Center. Afgestudeerden GPCM'ers, zo blijkt ook uit gegevens van de zusteropleiding, stromen vaak door naar masteropleidingen, direct na afstuderen of na enkele jaren werkervaring. Mogelijke master studies zijn:

- Climate Studies, Wageningen University,
- Development Studies, University of Sussex Brighton;
- Entrepreneurship and Innovation, Lund University
- Global Public Policy, Erasmus Mundus Master in Budapest and Barcelona
- Strategic Management, Erasmus University Rotterdam.

Het panel ziet deze mogelijkheden ook zeker in als kansrijk voor de afgestudeerden van GPCM.

Eindoordeel over de opleiding

	Global Project and Change Management voltijd
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande hbo-bachelor opleiding Global Project and Change Management van HZ University of Applied Sciences als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel heeft geen noodzakelijke aanbevelingen. Het panel geeft aanmoedigingen en adviezen in voorgaande teksten bij de standaarden ter ondersteuning van de verdere ontwikkeling van de opleiding GPCM.

Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief onderwijs

De opleiding GPCM vraagt het Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief onderwijs (BKKI) aan, in lijn met de eerdere aanvraag en planbeoordeling bij de Toets Nieuwe Opleiding in 2021. De huidige visitatie is gericht op de praktijktoets. De beoordeling van het BKKI volgt het beoordelingskader *Criteria bijzonder kenmerk 'Kleinschalig en Intensief onderwijs'*, Nadere uitwerking, 2018, met de voorgeschreven zeven criteria: A. Beoogde leerresultaten, B. Programma: inhoud, C. Programma: leeromgeving, D. Instroom, E. Personeel, F. Materiële voorzieningen en G. Gerealiseerde leerresultaten.

De opleiding GPCM heeft een zelfevaluatierapport aangeleverd waarin volgens bovengenoemde criteria wordt gereflecteerd op hoe BKKI is opgezet en ingevoerd. In meerdere gesprekken is het BKKI aan de orde gekomen en het panel heeft kennisgenomen van getuigenissen van studenten, praktijkbegeleiders en het HZ Green Office (een studentenorganisatie die zich, ondersteund door een aantal medewerkers, richt op duurzame ontwikkeling van HZ en de omgeving).

A. Beoogde leerresultaten

De doelstellingen en beoogde leerresultaten zijn gericht op het bereiken van een bovengemiddeld niveau in een of meer wetenschappelijke disciplines en/of de beroepspraktijk(en) in het betreffende domein. Daarnaast richt de opleiding zich op verbreding en een daarbij passende ontwikkeling van persoonlijke attitudes en vaardigheden.

GPCM hanteert leerresultaten van een bovengemiddeld niveau, zoals beschreven in het landelijk GPCM-profiel op honoursniveau (zie bijlage 3). Er is helder beschreven over welke competenties studenten moeten beschikken en op welke wijze studenten zich deze competenties eigen kunnen maken. De specifieke aandacht voor de competenties project- en change management geven studenten een goede basis voor een holistische aanpak van complexe vraagstukken. De competenties zijn gevalideerd landelijk en regionaal met werkveldpartners en gekalibreerd met de zusteropleiding GPCM van Hogeschool Windesheim, die ook op honoursniveau opereert. GPCM is duidelijk gericht op verbreding. Studenten worden niet opgeleid voor een specifiek beroep of een bepaalde sector. Het GPCM programma biedt een breed scala aan vakken gericht op informatie en communicatie, onderzoek en academische schrijfvaardigheden, globalisatie, financiële basiskennis, presentatievaardigheden, zelfbewustzijn en persoonlijke ontwikkeling, naast de benodigde vakinhoudelijke onderdelen. Studenten ontwikkelen persoonlijke leiderschaps- en communicatievaardigheden en project- en verandermanagement-skills, die zij in diverse contexten kunnen inzetten. Dit komt ook tot uiting in het feit dat studenten vanaf de start direct moeten samenwerken met praktijkpartners en vaak ook met studenten uit andere opleidingen. Daarbij krijgen studenten in de eerste twee jaar een brede oriëntatie via de HZ thema's: water, energie, vitaliteit en voeding. Actuele ontwikkelingen krijgen daarbij aandacht door gastsprekers uit de brede beroepspraktijk, door gastlessen van docenten vanuit andere opleidingen en door onderzoekers vanuit de HZ-onderzoeksgroepen. Binnen GPCM is er veel aandacht voor de ontwikkeling van persoonlijke attitude en vaardigheden, met lessen over self-awareness, groepsdynamiek, leiderschap in netwerken of het faciliteren van co-creatie. In de leerlijn Persoonlijke en Professionele Ontwikkeling (PPD) worden verder workshops verzorgd over leerstrategieën, feedbackvaardigheden, SMART doelen stellen en reflectievaardigheden.

Het panel constateert dat de doelstellingen op een bovengemiddeld, honours, niveau zijn vastgesteld. Uit gesprekken met en uit de getuigenissen van studenten blijkt dat de doelen en het hogere opleidingsniveau duidelijk zijn voor studenten. Of, zoals een student het verwoordde: 'to make a positive difference in the world with real impact and that creates a strong sense of unity'. Het panel constateert dat dit goed wordt ondersteund vanuit een brede scope met aandacht voor sterke persoonlijke en professionele kennis en vaardigheden. Het panel komt tot het oordeel **Voldoet**.

B. Programma: inhoud

Het curriculum en de extra-curriculaire activiteiten vormen een onlosmakelijk geheel. De inhoud ervan sluit aan op het geambieerde niveau en de verbreding zoals geformuleerd in de beoogde leerresultaten. Studenten en docenten verzorgen de extra-curriculaire activiteiten in gezamenlijkheid.

Een vast onderdeel van het curriculum zijn de wekelijkse Inspirational Fridays. Deze zijn verplicht voor eerste- en tweedejaars studenten en toegankelijk voor ouderejaars studenten en medewerkers. Studenten en docenten bereiden onderwerpen en activiteiten voor en het is het moment in de week waar studenten van verschillende jaren bijeenkomen en met docenten en het GPCM netwerk samenkomen. Dit geeft studenten een sterk community gevoel en biedt mogelijkheden tot verbreding en verdieping buitenom het reguliere curriculum. Studenten vinden het leerzaam en voelen zich creatief uitgedaagd om zich te verdiepen in een onderwerp, en anderen hiervoor te inspireren. Studenten leren initiatief te nemen en samen te werken. Voorbeelden van Inspirational Friday zijn:

- uitnodiging van gastsprekers voor breed scala aan onderwerpen: goede zorg, financiën, energietransitie, klimaatverandering et cetera;
- organisatie van excursies: bijvoorbeeld naar een voedselbos, kunstprojecten, moestuinproject, strandschoonmaakprojecten etc., vaak gericht op Sustainable en Interpersonal Development Goals (SDG's en IDG's) in samenwerking met HZ Green Office;
- bijwonen van de Four Freedoms Awards;
- de jaarlijkse Winter Solstice over culturele gebruiken rondom kerst en oudjaar.

Verder zijn er jaarlijks ook andere extra-curriculaire activiteiten zoals een intercultural diner samen met studenten van het University College Roosevelt, deelname aan de veldwerkweek International Sustainability Fieldtrip met studenten van universiteiten in Ierland en Finland.

Studenten bevestigen in gesprekken en geschreven testimonials het belang en de kracht van de Inspirational Fridays voor de community vorming en ontwikkeling van persoonlijke en professionele vaardigheden. Vanuit HZ Green Office wordt bevestigd dat GPCM studenten zich bovengemiddeld inzetten voor extra-curriculaire activiteiten gericht op het organiseren van activiteiten die er werkelijk toe doen en iets teweeg brengen, bijvoorbeeld strandschoonmaak acties, boom- en struikplantedagen, inzet voor IVN activiteiten en het Schelde Jongerenparlement of deelname aan demonstraties tegen onderwijsbezuinigingen. GPCM studenten vervullen daarbij een ambassadeursrol.

Het panel ziet de extra-curriculaire activiteiten duidelijk als verdiepend en/of verbredend onderdeel van het GPCM programma dat bijdraagt aan het opleiden van de T-shaped professional en studenten extra uitdaagt om het honours niveau (NLQF 6+) te bereiken. Inspirational Friday wordt door alle betrokkenen genoemd als inspirerend voorbeeld voor

community vorming en creatieve inspiratie om initiatieven te ontplooiën en aan te sturen ter verbetering van de omgeving en de eigen persoonlijke vaardigheden. Het panel komt tot het oordeel **Voldoet**.

C. Programma: leeromgeving

Het didactisch concept gaat uit van een uitdagende leeromgeving, kleinschalig en intensief vormgegeven onderwijs en een leergemeenschap van studenten en docenten. De kleinschaligheid en intensiteit van het onderwijs blijken uit de mate van participatie en voorbereiding die van de student verwacht wordt. De inrichting van het programma is erop gericht dat studenten een nominale studievoortgang hebben, inclusief extra-curriculaire activiteiten.

Door alle betrokkenen en specifiek de studenten wordt duidelijk bevestigd dat GPCM een uitdagende leeromgeving biedt. Het opleidingsprogramma wordt door studenten ervaren als intensief, met meer studietijd per week en een hogere werklast dan reguliere bachelor opleidingen. Tegelijkertijd bevorderen de kleinere groepen (circa 10-12 studenten per groep) en de duidelijke structuur, de inzet, discipline en betrokkenheid van studenten bij de studie. Studenten voelen zich gezien, niet alleen voor hun prestaties, maar ook als persoon en in hun professionele ontwikkeling. Er is een sterke focus op persoonlijke benadering, inclusiviteit en community-vorming. Het aantal contacturen is hoog, met vier volle onderwijsdagen per week met aanwezigheidsplicht. De lessen zijn interactief en vereisen een gedegen voorbereiding en actieve participatie van studenten. Dit creëert bij studenten een sterke werkethiek. De student krijgt daarbij snel eigen verantwoordelijkheid. Het nauwe contact met de docenten en de directe begeleiding biedt goede ondersteuning. Studenten voelen zich gezien en gehoord tijdens lessen en tijdens de studiebegeleiding. GPCM steekt veel tijd in de onderlinge kennismaking tussen studenten en met docenten, en het creëren van een veilige, inclusieve en persoonlijke leeromgeving. Studenten en afgestudeerden noemen het programma veeleisend en tegelijkertijd betekenisvol.

Het panel constateert dat de studentgerichte benadering en de didactiek van programmatisch onderwijs en toetsing duidelijke kaders biedt aan studenten en hen, mede door de kleinschaligheid, direct aanspreekt en uitdaagt. Studenten hebben veel ruimte om zich te ontplooiën en worden daarin goed begeleid. Het programma biedt een duidelijke structuur met de living labs, ondersteunende vakken, projecten en beoordelingskaders. Studenten en docenten vormen daarmee kleine leergemeenschappen waar studenten ook elkaar coachen en van feedback voorzien. Studenten worden ook betrokken bij de vormgeving van het onderwijs doordat zij tijdens en na afloop van semester worden bevraagd over de ervaring met en hun verbetervoorstellen voor het onderwijs. Via de opleidingscommissie wordt actief meegedacht over kwaliteitsverbetering.

De nominale studievoortgang is hoog; slechts één student heeft studieovertraging opgelopen en slechts twee studenten zijn uitgevallen in de propedeusefase, omdat de studie toch niet goed passend was.

Het panel constateert dat GPCM erin slaagt om een stimulerende leeromgeving te bieden die studenten sterk stimuleert en in staat stelt om de doelen te behalen in de gestelde nominale studieduur. De kleinschaligheid, persoonlijke benadering en didactische inrichting dragen daar duidelijk positief aan bij en zijn een kracht. Het panel komt op basis hiervan tot het oordeel **Voldoet**.

D. Instroom

De opleiding hanteert een adequate selectieprocedure gericht op de instroom van gemotiveerde en academisch en/of professioneel getalenteerde studenten, waarin geschiktheid en interesse voor het kleinschalig en intensieve onderwijsconcept, in combinatie met extra-curriculaire activiteiten, tot de criteria behoren.

GPCM werkt met een uitgebreide selectie- en toelatingsprocedure, die overeenkomt met de procedures van de zusteropleiding bij Hogeschool Windesheim. Studenten die zich aanmelden, doorlopen eerst een check op toelaatbaarheid op basis van opleidingsniveau. Vervolgens krijgen belangstellende studenten via de GPCM leeromgeving toegang tot een specifieke pagina met informatie over de studie en de verwachtingen ten aanzien van het opleidingsprofiel en het kleinschalige en intensieve karakter. Ook kunnen belangstellende studenten met vragen contact opnemen met 'student ambassadors'. Vervolgens vullen zij een vragenlijst in, leveren hun curriculum vitae, een motivatiebrief en persoonlijke SWOT-analyse aan. Vervolgens is er een uitgebreid toelatingsinterview met de StudieKeuzeCheck Coördinator gericht op kennis over GPCM, studiemotivatie en mogelijke belemmeringen om effectief te studeren. Bij twijfel volgt een tweede gesprek met een tweede collega erbij. GPCM heeft goede ervaringen met deze procedure en filtert de studenten uit met onjuiste vooropleiding, motivatie of voorbereiding. Het panel is van mening dat GPCM bij de instroom een adequate selectieprocedure hanteert. Dat blijkt ook uit het feit dat weinig studenten uitvallen, uitsluitend in het eerste jaar, en dat studenten bijna allemaal in nominale tijd studeren. Het panel is van mening dat GPCM ruimte heeft om de selectiecriteria iets te verruimen, aangezien blijkt dat het onderwijsconcept veel studenten een kans geeft om zich te ontplooiën en de studie met goed resultaat te doorlopen. Het panel komt op basis hiervan tot het oordeel **Voldoet**.

E. Personeel

Er is voldoende personeel om kleinschalig en intensief onderwijs te kunnen verzorgen, en intensief contact tussen docenten en studenten en individuele begeleiding aan studenten buiten het onderwijs vorm te kunnen geven. De docenten hebben aantoonbaar de benodigde specifieke expertise en bekwaamheid voor de doelstellingen van kleinschalig en intensief onderwijs. De opleiding bewaakt actief dat docenten de benodigde kwalificaties hebben en zorgt, indien nodig, voor scholing van docenten op deze aspecten.

Het onderwijs van GPCM wordt verzorgd door een klein kernteam van vijf docenten (4,3 fte), een opleidingsmanager (0,4 fte) en een flexibele schil van circa negen SME's (subject matter experts). Daarnaast worden op regelmatige basis ook docenten uit andere HZ-opleidingen ingezet op specifieke expertise. Het kernteam docenten beschikt over de benodigde kennis en expertise voor de ontwikkeling en uitvoering van onderwijs en toetsing, de borging van de kwaliteit en de begeleiding van studenten. Het kernteam brengt ook veel werkervaring in vanuit verschillende organisaties, zowel nationaal als internationaal, zoals overheid en beleid, consultancy en projectmanagement en onderwijs. Alle docenten zijn universitair opgeleid. De SME's brengen specifieke vakkennis in, bijvoorbeeld op het gebied van watertechnologie, energietransitie, rechten, economie, data science en onderzoek. Het team wordt ondersteund door een onderwijsadviseur en werkt samen met de HZ Dienst Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit voor professionalisering op het gebied van programmatisch opleiden en toetsen, e-learning en het gebruik van het digitale portfolio. Het team is gecoacht op

het versterken van de onderlinge samenwerking. SME's volgen crashcourses waarin het didactische concept en de werkwijzen van GPCM worden getraind. Vaste docenten moeten in het bezit zijn van didactische bekwaamheid (BDB) en toetsbekwaamheid (BKE) en worden gestimuleerd om ook de seniorbekwaamheid toetsing te behalen (SKE). Twee docenten zijn bezig met het behalen van de SKE.

Qua professionalisering wordt het docententeam gericht ondersteund/geschoold door de onderwijsadviseur. Deze is nauw bij de opleiding betrokken om het niveau te borgen. Verder sluit de achtergrond van de docenten ook aan bij dit type onderwijs: twee UCR-alumni (met Masterniveau en ruime ervaring in vergelijkbaar onderwijsconcept als GPCM), een masteropgeleide onderwijskundige met uitstekende toetsdeskundigheid. Twee docenten met relevante kennis/ervaring uit het werkveld (NGO en changemanagement)) en een hoge mate van feedbackgerichtheid bij docenten dragen ook duidelijk positief bij aan de kwaliteiten binnen het docententeam om het onderwijsconcept goed te verzorgen.

Het panel is van mening dat het docententeam de benodigde kwalificaties heeft om het onderwijs en de studiebegeleiding te verzorgen en daarbij gerichte ondersteuning krijgt van vakexperts en onderwijskundigen. Uit de gesprekken met studenten en studenttestimonials blijkt dat docenten zeer positief worden gewaardeerd door de studenten. Zij noemen docenten zeer toegewijd aan het programma en aan de studenten. Ze zijn benaderbaar en oprecht geïnteresseerd in de ontwikkeling van de studenten als persoon en als GPCM'er. GPCM zet in op gerichte en blijvende professionalisering van de docenten en de SME's.

Het panel komt tot het oordeel **Voldoet**.

F. Materiële voorzieningen

De opleiding beschikt over een eigen infrastructuur met voorzieningen voor kleinschalig en intensief onderwijs en gemeenschappelijke extra-curriculaire activiteiten.

GPCM heeft, als enige opleiding, binnen de locatie Groene Woud een eigen lokaal, dat duidelijk een thuisbasis biedt aan studenten. Dit lokaal is ingericht voor interactieve werkvormen, met variatie in meubilair (hoog/laag, banken en loungestoelen en zitkussens met de SDG's erop geprint). Het lokaal is verder aangekleed met foto's, banners en posters van GPCM activiteiten. De ruimte maakt verschillende onderwijswerkvormen mogelijk en draagt bij aan het community-gevoel. De docentenkamers zijn in directe nabijheid, wat het contact vergemakkelijkt. Daarnaast worden lessen en opdrachten uitgevoerd in het Joint Research Center Zeeland, op de HZ locatie te Vlissingen (HZ-toren), in het buitenleslokaal van University College Roosevelt en andere buitenruimtes. In nabijheid van Groene Woud is voldoende studentenhuysvesting beschikbaar en studenten helpen elkaar ook bij het vinden van huisvesting. Er is geen eigen GPCM campus, zoals in 2021 als plan was beschreven, maar de locaties zijn dusdanig dichtbij dat studenten elkaar goed weten te vinden. Met het Delta Climate Center wordt nauw samengewerkt op het gebied van semester 7: Value Creation. Daarnaast is er veel samenwerking met praktijkpartners, waar studenten vaak ook op locatie werken aan (deel-)opdrachten en kennismaken via excursies et cetera.

Het panel is van mening dat GPCM duidelijk een eigen plek en infrastructuur heeft om het onderwijs kleinschalig en intensief te verzorgen. GPCM heeft een breed netwerk opgebouwd dat studenten de mogelijkheden biedt voor extra-curriculaire activiteiten binnen en buiten HZ. Het panel komt tot het oordeel **Voldoet**.

G. Gerealiseerde leerresultaten

De inhoud en het niveau van de toetsen en de eindwerkstukken zijn in lijn met het niveau en de verbreding zoals geformuleerd in de beoogde leerresultaten. Afgestudeerden worden toegelaten tot veeleisende vervolgopleidingen en/of functies. De rendementen zijn substantieel hoger dan bij relevante andere opleidingen waaraan niet het bijzonder kenmerk is toegekend, en ten minste vergelijkbaar met relevante andere opleidingen die dat wel hebben.

In juli 2025 zijn de eerste vijf studenten afgestudeerd zonder studievertraging. Drie van de vijf zijn cum laude afgestudeerd (gewogen gemiddelde hoger dan 8,0) en één heeft ook het HZ Honours Programma afgerond. De toetsen en eindwerkstukken van de afstudeersemesters 6, 7 en 8 tonen volgens het panel ruim het gewenste eindniveau. Studenten lopen stage en studeren af bij uiteenlopende bedrijven, indicatief voor de gewenste breedte en internationaal karakter: hoofdkantoor John Deere Duitsland, Ocean Wide Expeditions/Bela Vista Reforestation (Vlissingen/Brazilië), Rijkswaterstaat, Centre of Expertise Smart Sustainable Cities Universiteit Utrecht). De gewenste complexiteit van vraagstukken blijkt uit de link met cross-organisational vraagstukken, multi-stakeholder involvement en de connectie met global challenges en SDG's. Uit contacten met praktijkbegeleiders blijkt dat het zij het niveau van studenten (al vanaf hun samenwerking in semester 1) bovengemiddeld hoog vinden vergeleken met andere bacheloropleidingen, waarbij studenten goede communicatievaardigheden laten zien, evenals pro-activiteit, leiderschap en projectmanagementvaardigheden, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid.

Externe kalibratie van de afstudeerwerken met GPCM Windesheim laat zien dat het afstudeerniveau vergelijkbaar is. Het panel herkent in de eindwerken het doel om: a. een 'global mindset' te ontwikkelen gebaseerd op de SDG's en b. te focussen op complexe vraagstukken gerelateerd aan duurzaamheid en sociale innovatie. Dit leidt toe naar afgestudeerden die als veranderingsdeskundige in staat zijn om ingewikkelde duurzaamheids-vraagstukken vanuit veel verschillende vakdisciplines op zelfstandige basis aan te pakken.

De rendementen van GPCM zijn bovengemiddeld hoog en vergelijkbaar met de rendementen van GPCM Windesheim. Het propedeuserendement van GPCM over de afgelopen vier jaar (75,3%) ligt aanzienlijk hoger dan het HZ-brede gemiddelde voor bacheloropleidingen (44,6%). Dit geldt ook voor het hoofdfaserendement: GPCM 83,8% ten opzichte van 58,7% HZ gemiddeld. De studententevredenheid over het programma als geheel is hoog: met een score van 4,10 punten scoort GPCM ruim boven het HZ-gemiddelde van 3,83, wat het predicaat Top-opleiding oplevert in de Keuzegids HBO 2025.

Het panel constateert dat GPCM ruim voldoet aan het gewenste niveau en de verbreding. De rendementen zijn bovengemiddeld hoog vergeleken met reguliere bacheloropleidingen en studenten hebben goede mogelijkheden om door te stromen naar veeleisende vervolgopleidingen en functies, vergelijkbaar met de GPCM Windesheim. Het panel komt tot het oordeel **Voldoet**.

Eindoordeel Bijzonder Kenmerk Kleinschalig en Intensief onderwijs

Positief, op basis van de oordelen Voldoet voor alle criteria.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

- 08:30 Welcome by Director of TWE and Program Manager of GPCM
- 08:35 Presentation Global Project and Change Management by Coordinator Graduation Phase and Student
- 09:00 Checking materials by the panel
- 10:30 Interview with students, including members Program Committee:
- Year 1, 1 student
 - Year 2, 2 students
 - Year 3, 1 student
 - Year 4, 4 students
- 11:30 Break - Discussion time for the panel
- 11:45 Interview with 4 Lecturers, covering subjects such as:
- Lecturer Living Lab, Systems Thinking, Organization Behavior, Quantitative Research, Project Management, Information Skills, Coordinator Value Creation Semester, Inspirational Fridays, Program Committee
- Lecturer qualitative research, academic writing, curriculum- en assessment development, Graduation coordinator, Studycoach
- Lecturer Presentation Skills, Cultural Awareness, Global Social Challenges, Network Leadership, Curriculum Development, Meeting with Professional Field, Inspirational Fridays, Studycoach
- Lecturer Living Lab, Change Management, Systems Transformation, Co-creation
- 12:30 Break - Discussion time for the panel, followed by lunch
- 13:30 Safeguarding and achieved learning outcomes (standard 3 and 4)
- Coordinator graduation phase
 - Head of the Exam Board
 - Two members Assessment Committee
 - Educational advisor
- 14:15 Student journey with alumnus, a 3rd and 4th year student
- 14:45 Discussion time for the panel
- 15:00 Professional Field and Research Groups, representatives from:
- Rijkswaterstaat: Living Lab stakeholder and member of meeting with professional field
 - www.hetwerknet.nl, and member of meeting with professional field
 - Researcher / Lecturer Water Technology
 - Research group Healthy Region,
- 15:45 Interview with management pending issues
- 16:15 Panel meeting and
- 17:00 Panel feedback to GPCM

2. Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie rapport Bachelor Global Project Management and Change Management, inclusief video studentenhoofdstuk
- Zelfevaluatie Praktijkttoets BKKI
- HZ Instellingsplan 2022-2027
- Vision on professional competence GPCM 2025
- HZ Course and Examination Regulations 2025-2026, Bachelor full-time
- Implementation Regulations CER HZ Bachelor GPCM, 2025-2026
- Dekkingsmatrices GPCM cohort 2021 en cohort 2025-2026
- Overviews Learning Outcomes GPCM cohort 2021 en cohort 2025-2026
- National Qualification Framework GPCM 2025
- Studeren met ondersteuningsbehoefte, HZ
- Overview Staff GPCM 2025
- GPCM Vision on education and assessment
- HZ Toetsbeleid 2025
- Jaarverslag Examencommissie 2024
- Workplace scan 2024-2025
- Verslagen bijeenkomsten beroepenveldcommissie 2022-2025
- Verslagen opleidingscommissie 2023-2025
- GMCM Programma Committee Activities 2024-2025
- Powerpoint presentaties: Inspirational Friday, Introductie onderwijs en toetsing, Living labs, Rendementen januari 2026, Testimonials Studenten en praktijkbegeleiders, GPCM Verbeterplan 2025
- Overzicht afstudeerders laatste twee jaar.
- Vijf afstudeerdossiers met beschikbaar tussen- en eindwerken, reflectieverslagen en beoordelingsformulieren en beoordelingen van semesters 6, 7 en 8
- Aanvullend semester 6: resultaten van twaalf vierdejaars studenten
- Aanvullend semester 7: inzage enkele portfolio's van huidige studenten bezig met semester 7
- Oorspronkelijke BKKI plan 2021
- Beoordelingsrapport Toets Nieuwe Opleiding en BKKI 2021.

3. Leernutkomsten GPCM ten opzichte van IDG's, ICB4 en honours niveau

PLOs	Leadership	Research & Innovation	Global citizenship	Multiple Value Creation	Systems Transformation
IDGs	BEING	THINKING	RELATING	COLLABORATING	ACTING
IPMA Strategy	Culture and values	Compliance, standards and regulations Strategy	Governance, structure and processes	Interested parties Power and interests	Project management success Problem resolution Time & Project phases Start up Close out
IPMA People	Leadership Self-Control Self-reflection Personal integrity Ethics Leadership	Efficiency Conflict and crisis	Values appreciation Project organisation Negotiation	Relations & Engagement Self-engagement/motivation Personal communication Teamwork	Assertiveness Results orientation Creativity
IPMA Practice	Quality Time	Goals, objectives and benefits Finance	Organisation and information	Stakeholders	Plan and control Change and transformation Design
Honours Competence	Openness	Critical thinking and complexity awareness, evidence-based research	Interactions with people, Negotiating common ground	Cultural self-awareness Communication skills	Power to act in complexity and ambiguity