

NVAO • NEDERLAND

TOETS NIEUWE OPLEIDING

HBO-MASTER

DATA DRIVEN BUSINESS

De Haagse Hogeschool

ADVIESRAPPORT

16 JUNI 2025

Inhoud

1	Procedure NVAO	3
2	Nieuwe opleiding	4
2.1	Algemene gegevens	4
2.2	Profiel	4
2.3	Panel	4
3	Oordeel	5
4	Sterke punten	6
5	Aanbevelingen	7
6	Beoordeling	8
6.1	Standaard 1: Beoogde leerresultaten	8
6.2	Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	10
6.3	Standaard 3: Toetsing	14
6.4	Graad	16

1 Procedure NVAO

Het succesvol doorlopen van een procedure toets nieuwe opleiding (TNO) is een voorwaarde voor erkenning door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Pas na deze kwaliteitstoets kan de instelling de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan voor bestaande opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is een *plan*beoordeling. Na accreditatie valt ook de nieuwe opleiding onder de reguliere accreditatieprocedure.

Een NVAO-panel van deskundigen toetst de kwaliteit van de nieuwe opleiding tijdens een locatiebezoek aan de universiteit of hogeschool. Een discussie tussen *peers* vormt de basis van de beoordeling en resulteert in een adviesrapport. Informatie over de invulling van het locatiebezoek en een overzicht van het bestudeerde materiaal zijn opvraagbaar bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de beperkte toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2019, nr. 3198). Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel alsook de sterke punten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport neemt de NVAO een accreditatiebesluit. Een beknopt adviesrapport is eveneens beschikbaar. De NVAO publiceert beide rapporten.¹

Meer informatie over de NVAO-werkwijze en de (tijdelijke) TNO-procedure is te vinden op www.nvao.net.

¹ <https://www.nvao.net/nl/besluiten>

2 Nieuwe opleiding

2.1 Algemene gegevens

Instelling	De Haagse Hogeschool
Opleiding	HBO-Master Data Driven Business
Varianten	Voltijd: Ja. Deeltijd: Ja. Duaal: Nee.
Graad	Master of Science
Afstudeerrichtingen	n.v.t.
Locaties	Den Haag
Studieomvang	60 EC ²
Croho³ onderdeel	Sectoroverstijgend

2.2 Profiel

De beoogde masteropleiding Data Driven Business (MDDB) wordt ontwikkeld en aangeboden vanuit de faculteit Business, Finance & Marketing (BFM). De faculteit heeft een aanzienlijke populatie Engelstalige bachelorstudenten en is verbonden aan het kenniscentrum Digital Operations & Finance en de lectoraten New Finance, Sustainable Manufacturing, Photonica, Designing Value Networks en Purposeful / Data driven Marketing. De opleiding is ontstaan uit een groeiende maatschappelijke en arbeidsmarktbehoefte door digitale transformatie, toenemende datacomplexiteit en de eisen van een snel veranderend werkveld, vooral op het snijvlak van technische disciplines zoals datawetenschap en domeinspecifieke gebieden als financiën, marketing en operations. Afgestemd op de onderwijsvisie van De Haagse Hogeschool, gericht op digitalisering, wil de MDDB met praktijkgericht onderwijs professionals opleiden die data effectief kunnen inzetten voor strategische beslissingen en innovatie.

Aan De Haagse Hogeschool studeren bijna 25.000 studenten uit meer dan 120 landen, verdeeld over ruim 100 opleidingen op 5 locaties in Den Haag, Delft en Zoetermeer. De hogeschool zet in op 'onderzoekend leren met impact', met oog voor kwaliteit in onderwijs en onderzoek, relevantie en co-creatie met het werkveld. Het onderwijsmodel kenmerkt zich door een inclusieve leeromgeving, activerend onderwijs en het creëren van persoonlijke leerpaden.

2.3 Panel

Samenstelling

- Tom Flerackers MA (voorzitter), directeur onderwijsgroep Wetenschappen en Technologie aan de Karel de Grote Hogeschool (KdG) in Antwerpen;
- Dr. Sietske Tacoma, Hogeschooldocent Hogeschool Utrecht;
- Martin Hermesen, zelfstandig adviseur en eigenaar van Artemis Consulting;
- Nienke Wessel (student-lid), masterstudent Computing Science: specialisatie Data Science, Radboud Universiteit.

Ondersteuning

Carlijn Braam (secretaris)

Dirk van Loon (NVAO beleidsmedewerker en procescoördinator)

Locatiebezoek

Den Haag, 7 mei 2025

² European Credits

³ Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs

Het NVAO-panel oordeelt positief over de kwaliteit van de masteropleiding Data Driven Business van De Haagse Hogeschool. De opleiding voldoet aan de drie standaarden van het NVAO-kader voor de beperkte toetsing.

Studenten worden opgeleid tot praktijkgerichte professionals met de technische en strategische vaardigheden om techniek en business te verbinden; zij kunnen data effectief inzetten voor strategische beslissingen en innovatie in organisaties. Hierbij interpreteert de opleiding 'business' in de brede zin van het woord, met inbegrip van finance, marketing, operations en het omgaan met klanten. Het panel stelt vast dat de eindkwalificaties van de opleiding zijn gebaseerd op landelijke afgestemde competenties, op professioneel masterniveau zijn beschreven en zijn afgestemd op de visie van de hogeschool. Het waardeert de nauwe betrokkenheid van het werkveld bij de ontwikkeling en uitwerking van de opleiding, en de duidelijke afstemming ervan op de behoeften van het werkveld. De opleiding kan daarbij volgens het panel nog meer in een bredere context van een snel veranderende samenleving neergezet worden, met aandacht voor de ontwikkelingen op wereldniveau en voor ondernemerschap, met name via projecten.

Er is een doordacht en flexibel curriculum ontworpen met een heldere opbouw voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Sterke punten vindt het panel onder meer de combinatie van project- en vakinhoudelijk onderwijs, het gedeelde onderwijs tussen het voltijd- en het deeltijdprogramma en de begeleiding van studenten in groepen (leergemeenschappen) onder begeleiding van een coach. Positief is ook de aandacht voor een diverse instroom, waarbij het panel de aanbeveling meegeeft om te zorgen voor een goede aansluiting van de instromende studenten op wat ze voor het programma moeten kunnen. Het panel is onder de indruk van het solide, internationale team dat gedreven en deskundig is. Ook waardeert het de ruimte die projecten bieden om in te spelen op actuele thema's en de sterke samenwerking met lectoraten. Het panel moedigt de opleiding aan om proactief aandacht te besteden aan het zorgvuldig organiseren en structureren van het projectonderwijs en geeft mee om goed te evalueren of studenten zich voldoende ondersteund voelen in (het vinden van) de projecten. Het panel vindt de keuze van de opleiding voor een Engelstalige opleidingsnaam en onderwijstaal goed onderbouwd en in lijn met het internationale karakter van het werkveld, de internationale oriëntatie van de hogeschool en het docententeam, alsook van de (potentiële) instromers. Het panel ziet nog wel kansen om meer samen te werken met internationale partners.

De toetsing in de opleiding kent een heldere opzet, met duidelijke criteria voor studenten. Het panel waardeert de toetsing aan de hand van (beroeps)producten die aansluiten bij de praktijk, de ruimte voor studenten om een eigen invulling aan producten te geven en ook de mondelinge beoordelingen, die de nakijklast van docenten verlagen. De mogelijkheid om hetzelfde product voor (de toetsing van) meerdere modules in te zetten, vindt het panel een meerwaarde. Het moedigt de opleiding aan om deze optie nog meer te benadrukken. Studenten ontvangen regelmatige feedback, wat hun leerproces ondersteunt. Het panel noemt de studeerbaarheid van het programma met het oog op mogelijke consequenties van studievertraging een aandachtspunt en benadrukt het belang van maatwerk en coaching van studenten om een vlotte studievoortgang te faciliteren.

Op basis van het doordachte curriculum, het sterke docententeam en de gesprekken met opleidingsvertegenwoordigers constateert het panel dat het programma studenten in staat stelt om de vereiste vaardigheden te verwerven om op masterniveau af te studeren.

Standaard	Oordeel
1. Beoogde leerresultaten	Voldoet
2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
3. Toetsing	Voldoet
<i>Eindoordeel</i>	<i>positief</i>

4 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. Aansluiting bij het werkveld – de opleiding is in nauwe samenspraak met het werkveld ontwikkeld en is goed afgestemd op de behoefte van dit werkveld aan professionals met de vaardigheden om data en business te verbinden.
2. Combinatie van project- en vakinhoudelijk onderwijs – studenten volgen gedurende de hele opleiding een combinatie van een projectmodule en vakinhoudelijke modules. Hierdoor worden theorie en praktijk op een dynamische manier met elkaar vervlochten en doen studenten de benodigde vaardigheden op.
3. Sterke samenwerking en cocreatie – in het projectonderwijs is er veel ruimte om samen te werken met zowel het werkveld als de onderzoeksgroepen van de hogeschool, en om hierbij in te spelen op actuele thema's.
4. Deskundig, internationaal docententeam – het sterke opleidingsteam is zeer gedreven en beschikt over uitgebreide expertise. De internationale samenstelling van het team sluit goed aan bij de Engelstalige opleiding.
5. Student- en praktijkgerichte toetsing – de toetsing aan de hand van (beroeps)producten sluit goed aan bij de praktijk. Studenten hebben de mogelijkheid een eigen invulling aan producten te geven en hetzelfde product in te zetten voor meerdere modules.

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de opleiding doet het panel een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het positieve oordeel over de kwaliteit van de opleiding.

1. Bredere context – zet meer in op *data driven business* in de bredere context van een snel veranderende samenleving, met aandacht voor internationale en geopolitieke ontwikkelingen, bijvoorbeeld in projecten. Geef ook meer ruimte aan ondernemerschap, aan organisaties in brede zin (ook non-profit) en het spanningsveld van het MKB, en aan de laatste ontwikkelingen rondom AI om effectiever en efficiënter te kunnen werken.
2. Duidelijke positionering – positioneer de professionele master op een duidelijke manier voor potentiële studenten en het werkveld.
3. Goede aansluiting – zorg voor een goede aansluiting van de instromende studenten op wat ze voor het programma moeten kunnen, bijvoorbeeld via nadere instroomeisen.
4. Formalisering rond projecten – maak heldere afspraken met lectoraten rond projecten om de samenwerking ook op de langere termijn te kunnen blijven garanderen. Expliciteer de eisen aan projecten en borg de ruimte die projecten bieden om in te spelen op actuele thema's.
5. Internationale samenwerking – breid de samenwerking met internationale partners uit.
6. Studeerbaarheid – besteed aandacht aan de studeerbaarheid van het programma, met name rond mogelijke studievertraging na blok 4 en de gevolgen hiervan voor persoonlijke projecten. Houd hierbij oog voor maatwerk en coaching van studenten.

6 Beoordeling

6.1 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.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De masteropleiding Data Driven Business (MDDb) van De Haagse Hogeschool beoogt wendbare professionals op te leiden die data effectief kunnen inzetten voor strategische beslissingen en innovatie in organisaties ("change agents in navigating transitions"). Het begrip 'business' wordt hierbij breed gezien; het gaat niet alleen om een commerciële insteek maar om hoe je zowel profit als non-profit organisaties runt, met inbegrip van finance, marketing, operations en het omgaan met klanten. Hiermee speelt de opleiding in op de grote maatschappelijke en zakelijke uitdagingen van de toekomst en de groeiende wereldwijde vraag naar technische en strategische vaardigheden. Met het oog op datagedreven transformatie heeft het werkveld behoefte aan zogenaamde 'T-shaped professionals': 'Analytics Translators' die kennis van data en strategie combineren met domeinkennis. Deze praktijkgerichte professionals kunnen de *linking pin* vormen tussen techniek en business; tussen technische datawetenschappers en strategische bedrijfsleiders. Studenten verwerven de technische vaardigheden om grote datasets te analyseren en te interpreteren en de strategische vaardigheden om deze analyses te vertalen naar strategische beslissingen, en leren hoe je techniek op een ethische en efficiënte manier inzet voor business. Ook leren zij om beroepsproducten als *large language models* te gebruiken die relevant zijn voor het werkveld.

Het landelijke competentieprofiel is ontstaan in samenwerking met een coalitie van hogescholen die in 2024 een gezamenlijke aanvraag macrodoelmatigheid hebben ingediend (De Haagse Hogeschool, Avans Hogeschool, Fontys Hogeschool, Hogeschool InHolland, Saxion Hogeschool en Hogeschool Windesheim), met medewerking van de Hogeschool Utrecht. Er zijn voorts nog vijf landelijke competenties geformuleerd:

1. Datagedreven vaardigheden
2. Business Enabler-vaardigheden
3. Domeinkennisvaardigheden
4. Professionele vaardigheden
5. Ontwerp- en onderzoeksvaardigheden

Op basis van de landelijke competenties heeft elke partner in de coalitie een vertaling gemaakt naar specifieke beoogde leeruitkomsten, in lijn met de eigen institutionele context, focus en regionale arbeidsmarkt. De Haagse opleiding heeft de brede landelijke competenties gecategoriseerd in de drie onderscheidende profielpijlers van De Haagse Hogeschool: *Data Analysis*, *Strategic & Data-Driven Business* en *Data Ethics and Society*. Op basis van deze thematische expertisegebieden en de competenties zijn vervolgens 12 specifieke moduleleerresultaten (MLO's) geformuleerd. De leerresultaten van elke module zijn afgestemd op de competenties binnen elke profielpijl, zodat studenten een uitgebreide en evenwichtige set van vaardigheden ontwikkelen. Het niveau van de beoogde MLO's en de opleiding is getoetst en gevalideerd via gesprekken met het *Centre of Expertise Digital Operations and Finance* en aanverwante onderzoeksgroepen, professionele partners, examencommissie, management en College van Bestuur. Onderwijsadviseurs van de hogeschool zijn in meerdere stadia betrokken geweest bij de totstandkoming van de MLO's, begreep het panel. Op termijn zal er tussen de opleidingen in de coalitie weer gekalibreerd worden.

De eindtermen van de opleiding zijn ontwikkeld in samenhang met nationale en internationale standaarden; zij sluiten aan bij de Dublin-descriptoren, NLQF niveau 7 en bij de professionele masterstandaard van de Vereniging Hogescholen. Het panel stelt vast dat de opleiding de masterstandaarden (meesterschap, onderzoekskompetentie, interprofessionele samenwerking en impact) heeft vertaald naar wat een MDDb-afgestudeerde moet kennen en kunnen. In de uitwerking van de elementen van de professionele masterstandaard herkent het panel ambities die goed passen bij het profiel van de 'Analytics Translator', zoals de nadruk op kritisch denken en creativiteit; de

toepassing van onderzoek in dynamische, onvoorspelbare omgevingen; het aanpakken van complexe, multidisciplinaire uitdagingen, en het adresseren van belangrijke maatschappelijke kwesties.

Het panel was benieuwd naar de precieze totstandkoming van de MLO's, hoe de brede ambities daarin worden afgedekt en hoe deze actueel worden gehouden. Het begreep dat uitvoerig is bekeken hoe de beoogde leerresultaten en daaraan gekoppelde beroepsproducten het competentieprofiel afdekken. Op basis hiervan zijn de MLO's verder verfijnd. De op de MLO's gebaseerde *module learning elements* zijn weer teruggekoppeld aan de competenties, zodat alles op verschillende niveaus wordt afgedekt. Rond Generatieve AI is bewust geen specifieke MLO geformuleerd, omdat de opleiding dit beschouwt als een bredere methodiek die impliciet terug te vinden is in de andere MLO's. Deze aanpak biedt de ruimte om flexibel in te spelen op ontwikkelingen in AI. Gedurende het ontwikkelingsproces zijn de rollen van 'Analytics Translator' en datagedreven specialist verder uit elkaar komen te liggen; de opleiding richt zich nadrukkelijk niet op de zwaardere data-technische inhoud, maar op de verbinding tussen techniek en strategie. Het panel kan zich in deze keuze en de bijbehorende focus op de rol van de 'Analytics Translator' vinden en stelt op basis van de gevoerde gesprekken vast dat hierin ook de behoefte ligt van het werkveld. Het panel vindt de leerresultaten helder, passend bij het vakgebied en op een doordachte wijze tot stand gekomen.

De opleiding is in nauwe samenspraak met het werkveld ontwikkeld. Een werkveldcommissie is in oprichting, die elk kwartaal bijeen zal komen. Hiervoor merkte het panel ruimschoots animo op onder de gesprekspartners uit het werkveld. Het panel begreep dat binnen de hogeschool het voornemen bestaat om over te gaan naar bredere werkveldcommissies op themagebieden, om de afstemming tussen opleidingen onderling te optimaliseren. Ontwikkelingen in het werkveld vinden daarnaast hun weg naar de opleiding via gastsprekers, praktijkvraagstukken en projecten, deeltijdstudenten en lectoraten. Voor de *project-based leerlijn* (PBL) wordt voorzien in een labruimte voor praktijkgericht onderzoek waar alle ruimte is voor co-creatie met het werkveld, onder begeleiding van een lector. Het panel stelt vast dat de opleiding hierin kan rekenen op de ruime ervaring en ondersteuning van de hogeschool.

Het panel sprak met het geëngageerde werkveld over de verwachtingen ten aanzien van de afgestudeerden van de opleiding. Daarbij ligt de nadruk niet zozeer op technische vaardigheden, omdat deze snel verouderen, maar op soft skills. Het werkveld hecht veel waarde aan een onderzoekende houding met een open blik, onderzoeksvaardigheden, oplossingsgericht denken, het stellen van de juiste vragen en een lerende mindset. De opleiding ondersteunt de ontwikkeling van deze vaardigheden volgens het werkveld, met name via projecten met praktijkgerichte vraagstukken (zowel *data-driven labs* als *My data-driven business projects*) die studenten voorbereiden op een snel veranderende, dynamische context. De rol van de 'Analytics Translator' wordt gezien als essentieel, als belangrijke gesprekspartner die helpt bij het afwegen van kosten en baten en het vertalen van data naar praktische toepassingen. Afgestudeerden kunnen bijvoorbeeld aan de slag als Business Intelligence specialist of data consultant in uiteenlopende, internationaal georiënteerde organisaties. Het werkveld geeft de opleiding mee om de toegevoegde waarde in de markt goed duidelijk te maken aan toekomstige studenten en om ervoor te zorgen dat er een open, collectief gesprek wordt gevoerd tussen lectoren, docenten, studenten en werkveld over externe vraagstukken.

In het kader van de nieuw ontwikkelde opleiding is er een langdurige samenwerking met de hogescholen Avans, Fontys, InHolland, Saxion en Windesheim om relevante inhoudelijke thema's doorlopend af te stemmen. Het panel waardeert de sterke landelijke samenwerking en afstemming tussen hogescholen in de coalitie en de nauwe betrokkenheid van lectoren en het werkveld bij de ontwikkeling en verdere uitwerking van de opleiding. Het onderschrijft het uitgangspunt van de opleiding dat business een breed begrip is. Uit de toelichting begreep het panel dat onder meer in de module *Evolving technologies* (blok/semester 4) aandacht is voor het inspelen op recente ontwikkelingen en het voorbereiden van studenten op een werkveld dat voortdurend aan verandering onderhevig is, maar met name ook in projecten. Dankzij de flexibele opzet van het programma met losse modules kan de opleiding volgens de gesprekspartners doorlopend blijven ontwikkelen.

Het panel vindt de inhoud van de opleiding relatief traditioneel van opzet, gericht op een klassieke businessomgeving, en benadrukt het belang van het opleiden van studenten in een veranderend vak in een bredere context. Dit kan volgens het panel meer expliciet worden gemaakt in de uitwerking van het programma. Het adviseert de opleiding om (via projectonderwijs) meer in te zetten op *data driven business* in de bredere context

van een snel veranderende wereld, waarbij er aandacht is voor internationale en geopolitieke ontwikkelingen (zie ook onder standaard 2). Het panel vindt het van belang dat de 'Analytics Translator' leert hoe om te gaan met de meest recente ontwikkelingen van AI en met de impact van geopolitieke ontwikkelingen op datagedreven besluitvorming (bijv. hoe om te gaan met onzekerheid? Welke data zijn betrouwbaar? Wat is de impact van importtarieven?). Daarnaast kan er in de opleiding, bijvoorbeeld in projecten, meer ruimte gegeven worden aan ondernemerschap en kan het spanningsveld van het MKB sterker uitgewerkt worden. Verder adviseert het panel om het onderscheid met een academische master scherp in het oog te houden en om de professionele master met voldoende aandacht duidelijk te presenteren aan potentiële studenten en het werkveld. Door de eigen kracht goed voor het voetlicht te brengen, kan het juiste publiek bereikt worden.

Conclusie

Het panel constateert dat de eindkwalificaties van de professionele masteropleiding zijn gebaseerd op landelijke afgestemde competenties en op professioneel masterniveau zijn beschreven. Ze zijn afgestemd op de visie en profielpijlers van de hogeschool en zowel intern als extern uitgebreid afgetoetst bij onder meer het werkveld en het betrokken kenniscentrum. Het panel waardeert de sterke landelijke samenwerking en afstemming tussen hogescholen in de coalitie en de nauwe betrokkenheid van lectoren en het werkveld bij de ontwikkeling en verdere uitwerking van de opleiding. De opleiding is in hoge mate afgestemd op de behoeften van het werkveld, dat de meerwaarde ziet van deze opleiding. Wel adviseert het panel de opleiding om meer in te zetten op *data driven business* in de bredere setting van een snel veranderende context, met aandacht voor internationale en geopolitieke ontwikkelingen. Daarnaast kan er meer ruimte gegeven worden aan ondernemerschap en het MKB. Verder benadrukt het panel het belang om de professionele master duidelijk te positioneren voor potentiële studenten en het werkveld.

6.2 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..

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Curriculum

De opleiding van 60 EC kent zowel een voltijd- als een deeltijdvariant. De studielast van 60 EC is gelijkmatig verdeeld over één (voltijd) of twee (deeltijd) studiejaar in 12 modules van 5 EC. Een studiejaar bestaat uit 4 blokken (voltijd) of 2 semesters van elk 15 EC. Elke eenheid (blok of semester) omvat één projectmodule van 5 EC (20 EC in totaal) en twee vakinhoudelijke modules van elk 5 EC (40 EC in totaal) rond domeinkennis. In modulebeschrijvingen zijn alle modules met bijbehorende MLO's in detail beschreven. Studenten krijgen onder meer les in Data-analysis for complex problems, Predictive modelling & machine learning en Business intelligence. Elke vakinhoudelijke module (SBL) is gerelateerd aan een profielpijler. In het projectonderwijs (PBL) komen alle drie de pijlers aan bod en doen studenten transversale vaardigheden op, via projecten die gebaseerd zijn op uitdagingen of vragen uit de praktijk. In semester 1 (voltijd) of jaar 1 (deeltijd) voeren de studenten projecten uit bij onderzoekscentra van de hogeschool (*data-driven labs*, 10 EC); in semester 2 werken studenten aan een persoonlijk project met een zelfgekozen thema bij een externe organisatie (*My data-driven business project*, 10 EC) dat ze zelfstandig verwerven en vormgeven onder begeleiding van een mentor. In het vak Personal leadership in business in blok 4 (of semester 4) leren studenten gekoppeld aan het persoonlijk project de vertaalslag te maken naar mensen in een organisatie. Zij werken aan persoonlijke vaardigheden, reflecteren hierop en geven elkaar feedback. Daarnaast kunnen zij in blok 2 (voltijd) of semester 1 (deeltijd) kiezen voor een keuzevak Financial modelling, Operation & Logistic modelling of Marketing modelling.

Inhoudelijk volgen voltijd- en deeltijdstudenten hetzelfde programma. De deeltijdopleiding spreidt de leerstof over vier semesters, waardoor studenten hun studie kunnen combineren met werk of een gezin. Basismodules zoals data-analyse en bedrijfsstrategie worden in het eerste jaar behandeld, terwijl meer domeinspecifieke onderwerpen als Predictive modelling, Ethical assessment en Evolving technologies in het tweede jaar aan bod komen. Van de projectmodules ronden deeltijdstudenten *data-driven labs* 1 en 2 af in het eerste jaar en *My Data-driven business project* 1 en 2 in het tweede jaar. Het eigen project kunnen zij bij de eigen werkgever uitvoeren.

Het panel merkt op dat de MLO's zijn doorvertaald naar een doordacht curriculum. Docenten hebben aan de hand van kaders lesmateriaal en didactische werkvormen uitgewerkt. Zij begeleiden studenten naar meer zelfstandigheid en het opbouwen van onderzoeksvaardigheden in het tweede deel van de opleiding. Het panel ziet een robuust, overzichtelijk en strak uitgelijnd programma, met passende vakken. De opzet van het curriculum is helder, met een goed doordachte structuur en een duidelijke opbouw van zowel het voltijd- als het deeltijdprogramma. Er is volgens het panel goed nagedacht over uitvoerbaarheid van de voltijd- en deeltijdvariant, door deze met elkaar te verweven. Het waardeert het feit dat studenten van de verschillende varianten gedeeld onderwijs volgen en de ruimte die het programma laat voor een eigen invulling door studenten. De combinatie van project- en vakinhoudelijk onderwijs zorgt voor een dynamische leeromgeving waarin theorie en praktijk elkaar vinden. Het panel geeft de opleiding mee om bij een eventuele uitbreiding van de selectie keuzevakken na te denken over een uitbreiding van de domeinen.

Elk blok en elke module volgt een vaste structuur van 10 weken. In week 1-7 zijn er colleges en begeleidde projecturen; in week 8-10 is er ruimte voor consultaties door docenten terwijl studenten hun producten afronden. In week 9 presenteren studenten hun product (mondeling examen), waarna zij dit product in week 10 inleveren als het mondeling examen met een 'voldoende' is beoordeeld. Tijdens begeleidde projecturen werken studenten onder begeleiding van docenten aan hun projecten. Voltijdstudenten hebben elke week colleges en begeleidde projecturen voor maximaal drie modules; deeltijdstudenten voor maximaal twee modules, met het oog op de haalbaarheid. Het panel is positief over deze opbouw en de balans tussen de verschillende leermethodes en projecten.

Een belangrijk element van het didactische ontwerp van de opleiding is de beoordeling van elke module aan de hand van professionele producten die tot stand komen in nauwe samenwerking met het werkveld. Deze co-creatieve aanpak legt de nadruk op actief leren. Studenten hebben veel vrijheid in hoe zij de producten vormgeven, zolang zij aan de vastgelegde kwaliteitsnormen (MLO's) voldoen. Zo kunnen zij deze in een onderwijscontext ontwikkelen (bijv. casestudy's van de HHS), voor een bedrijf of in andere praktijksituaties. Kwaliteitsbewustzijn staat centraal: studenten leren om zelfstandig te beoordelen of hun product aan de vereiste normen voldoet, via onder meer workshops gericht op best practices, zelfevaluatietools en feedbacksjablonen. Aansluitend bij de werkwijze in de praktijk zet de opleiding expliciet in op het combineren van MLO's over modules uit verschillende leerlijnen of blokken heen, al kunnen studenten het programma ook per losse module afwerken. De verwachting is dat het combineren van MLO's efficiënter werkt voor studenten. Het eerste jaar moet uitwijzen hoe haalbaar dit in de praktijk is voor zowel studenten als docenten. Het panel apprecieert de ruimte voor een flexibele aanpak, doordat studenten MLO's over modules of blokken heen kunnen combineren tot geïntegreerde leerpaden. Hulpmiddel hierbij is een geïntegreerd portfolio, waarmee studenten kunnen aantonen hoe zij aan de MLO's voldoen.

Studenten maken vanaf het begin van de opleiding deel uit van een leergemeenschap (*learning community*) van 5 à 6 voltijd- of deeltijdstudenten en een coach. Hier bespreken ze hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, reflecteren op lesonderwerpen, geven presentaties en peer reviews. De *learning communities* bereiden voor op een afsluitende module Personal Leadership in Business in blok 4 (voltijd) of semester 4 (deeltijd). Het panel vindt het concept van de *learning communities* sterk. De aanwezigheidsplicht van 70% waar de opleiding voor kiest, bevordert volgens het panel de participatie en interactie.

De opleiding lichtte toe dat voor een Engelstalige opleiding is gekozen om diverse redenen. Allereerst positioneert de HHS zich als een internationale hogeschool in een internationale regio. De faculteit BFM heeft bovendien, met onder meer de opleiding International Business, een aanzienlijke populatie Engelstalige (bachelor)studenten, die blijkens een enquête grotendeels de voorkeur geven aan een Engelstalige masteropleiding. Daarnaast kent het vakgebied een internationale oriëntatie en sluit de opleiding met deze focus aan op het internationale (regionale) werkveld. Onder de partners in de coalitie is er daarnaast een verdeling tussen Nederlandstalige en Engelstalige MDDB-opleidingen afgestemd, begreep het panel. Het panel vindt de keuze voor een Engelstalige opleiding en opleidingsnaam goed gemotiveerd, en zag deze onderbouwing bevestigd in de gesprekken. De duidelijke internationale context ziet het panel weerspiegeld in het internationale docententeam. Ook is er voldoende aandacht voor de kwaliteit van de onderwijstaal. Het panel ziet nog wel kansen om meer samen te werken met internationale partners.

Projecten

Projectonderwijs vormt een doorlopende leerlijn binnen de opleiding. De projecten in de PBL-leerlijn zorgen ervoor dat studenten ervaring opdoen met zowel academisch onderzoek rond maatschappelijke uitdagingen als het toepassen van datagedreven oplossingen in de praktijk aan de hand van bedrijfsprojecten. Deze projecten, die worden uitgevoerd in hybride omgevingen zoals fieldlabs, leggen de nadruk op praktische probleemoplossing, samenwerking, kritisch denken, onderzoeksmethoden, communicatie en ethische besluitvorming.

Wanneer studenten instromen in de opleiding, of dit nu in blok 1 (semester 1) of blok 3 (semester 2) is, starten zij in *data-driven labs* 1 en 2 ('general research design') standaard met een lectoraatproject en kunnen gaan meedraaien in een lopend project naar keuze rond nieuwe ontwikkelingen zoals *waste management*. Zij werken hierbij in groepen, onder begeleiding van een docent. Daarna werken studenten in *My data-driven business project* 1 en 2 ('creative problem solving') aan een eigen project met een zelfgekozen thema dat ze zelfstandig verwerven of als deeltijdstudent bij de eigen werkgever kunnen uitvoeren. Hierbij is er in de *learning community* begeleiding van een supervisor, die monitort of studenten bijtijds een passend project hebben, zoals het bouwen van een dashboard. Het advies is één groot project van 10 EC, maar studenten kunnen ook kiezen voor twee projecten van 5 EC. Daarnaast toetst de overkoepelende projectcoördinator of de projecten, inclusief projectvoorstellen en de persoonlijke MLO's, voldoen aan het vereiste masterniveau. Mocht een project niet aan de eisen voldoen, dan wordt in overleg met de student en het bedrijf bekeken of een project verzwwaard kan worden. Zo niet, dan zal een student een nieuw project moeten starten, eventueel voor deel 2 (5 EC).

Meermaals is in de gesprekken de ruimte benadrukt die er in deze projecten is om te werken aan de ambities en om in te spelen op recente ontwikkelingen en actuele thema's, bijvoorbeeld rond AI. Dat biedt volgens het panel veel ruimte en flexibiliteit. Het geeft daarbij wel als aanbeveling mee om eisen aan projecten en projectomgevingen meer te expliciteren, zodat helder is waar deze minimaal aan dienen te voldoen. Dit geldt zowel voor de *data-driven labs* als de *My data-driven projects*. Om de borging hiervan te ondersteunen, kunnen de voorwaarden aan projecten bijvoorbeeld in de rubrics en/of MLO's opgenomen worden. Het panel ziet kansen om optimaal gebruik te maken van het flexibele curriculum om blijvend in te zetten op actualisering van de opleiding. Het adviseert de opleiding om na te denken over het toevoegen van een dimensie binnen het projectwerk waarbij meer ingezet kan worden op *data driven business* in de bredere setting van een snel veranderende wereld.

Het panel waardeert de ruimte die er is voor projectwerk in de opleiding en vindt de samenwerking met lectoraten sterk. Om deze samenwerking te kunnen blijven garanderen, adviseert het om heldere afspraken met lectoraten te maken rondom commitment aan de opleiding in de vorm van het bieden van projecten, ook op de langere termijn. Het panel noemt het van belang om proactief aandacht te besteden aan het zorgvuldig organiseren en structureren van het projectonderwijs (PBL) op zowel methodisch als procesmatig vlak. Tot slot geeft het de opleiding mee om goed te (blijven) evalueren of studenten zich voldoende ondersteund voelen in (het vinden van) de projecten.

Instroom en begeleiding

De opleiding richt zich op een brede, interdisciplinaire groep instromers, waaronder bachelorstudenten uit bedrijfskundige en technische richtingen, professionals met werkervaring en deeltijdstudenten die zich verder willen ontwikkelen. Zij dienen volgens de documentatie in het bezit te zijn van een bachelordiploma en moeten kunnen aantonen dat ze de Engelse taal beheersen op niveau C1, zowel mondeling als schriftelijk. In een verplicht intakegesprek bekijkt de opleiding of er een goede match is en wordt de individuele motivatie besproken. Kandidaten kunnen daarbij het dringende advies krijgen om zich gericht voor te bereiden op de start van de opleiding ("op maat bijplussen"). Hiervoor is een document opgesteld dat ingaat op algemene tekortkomingen.

Op basis van de documentatie vond het panel de instroomeisen erg breed en heeft hier nader over gesproken met de opleiding. Het begreep dat de eisen intussen iets zijn aangescherpt en inhouden dat een instromende student een Bachelor of Science (of BBA) nodig heeft. Zij beschikken over een basiskennis van statistiek, wiskunde en onderzoeksmethoden. Mochten zij niet aan dit profiel voldoen, dan is het ook mogelijk om een basistoets statistiek af te leggen of op een andere manier hun voorkennis aan te tonen. Een student met een Bachelor of Arts-diploma kan via bijvoorbeeld een aansluitende minor als ondernemerschap, data analytics of AI alsnog instromen. Het panel adviseert om hierbij te expliciteren welke statistische en onderzoeksvaardigheden verwacht worden. Bij deeltijdstudenten wordt bekeken of de werkomgeving aansluit. De insteek is dat de diversiteit in achtergronden de multidisciplinariteit van de opleiding versterkt; de expertise die studenten meenemen, vormt de basis van het T-profiel. Over het hoog ingestoken benodigde C1-niveau lichtte de opleiding toe dat een test alleen nodig is voor die

studenten die uit een ander, niet-Engelstalig land komen, zodat alle instromende studenten in dit opzicht op gelijk niveau binnenkomen.

Vóór de start van de opleiding nemen studenten deel aan een introductieweek. Tijdens deze week maken ze kennis met elkaar, het team en de basis van het programma in het eerste blok. Er zijn instroommomenten in september en (vanaf 2026 of 2027) februari. Studenten in februari stromen in het lopende programma in en starten met modules in blok 3 en 4, en met de lectoraatsprojecten Data-driven labs 1 en 2. De opleiding rekent op een instroom van zo'n 20 à 30 studenten, waarbij deeltijdstudenten een belangrijke doelgroep vormen. De opleiding heeft bewust persona's en *student journeys* in kaart gebracht en stemt de begeleiding van studenten hierop af. Docenten werken volgens een leidraad en hebben veel ervaring met een diverse instroom en het werken met *learning communities* in andere opleidingen. Door de ingebouwde flexibiliteit in projecten voorziet de opleiding weinig risico's voor studievertraging. Studenten kunnen bovendien switchen tussen varianten als dit beter blijkt te passen.

De begeleiding van studenten vindt plaats door moduledocenten, supervisors en coaches en is erop gericht de studenten te ondersteunen in hun leerproces. Moduledocenten faciliteren onder meer het leren in de klas en helpen studenten bij het afstemmen van hun persoonlijke MLO's op gecombineerde modules. Bij de data driven labs neemt een supervisor de begeleiding van het gehele onderzoeksproject op zich. Het lectoraat levert de onderzoeksopdracht aan en een onderzoeker uit het lectoraat is mede betrokken bij de begeleiding van de opdracht. Daarnaast is er een coach voor elke *learning community* die bredere begeleiding en ondersteuning en de studievoortgang monitort. Verder is er aanvullende ondersteuning voorhanden vanuit de hogeschool, via onder meer studentendecanen, studieloopbaanbegeleiders en psychologen voor persoonlijke en academische begeleiding. Voor My data driven project is er een coach die als SLB-er functioneert en de studenten helpt bij hun persoonlijke leertraject, hun persoonlijke projecten, bredere begeleiding en bij de learning communities aanwezig is. Deze coach is het hele jaar betrokken.

Het panel concludeert dat er een studeerbaar programma is voorzien met aandacht voor een diverse instroom en passende begeleiding. Wel beveelt het de opleiding aan om te zorgen voor een goede aansluiting van de instromende studenten op wat ze voor het programma moeten kunnen, bijvoorbeeld door het formuleren van nog meer specifieke ingangseisen/instroomvoorwaarden. Het panel raadt de opleiding daarnaast aan om aandacht te hebben voor mogelijke studievertraging na blok 4 en een potentiële ingangseis voor de *My data-driven business projects*. Het panel benadrukt in dit kader dat het belangrijk is om oog te houden voor maatwerk en voldoende individuele coaching van studenten.

Opleidingsteam

Het kernteam van de opleiding bestaat uit vijf ervaren docenten die betrokken zijn bij de ontwikkeling ervan. Zij zijn allen ook werkzaam in een van de andere verwante bachelor- of masteropleidingen. Het docententeam wordt aangevuld met 'hybride' docenten en de lectoren van relevante onderzoeksgroepen, met specifieke expertise gerelateerd aan de MLO's van de opleiding. Zij vormen een internationaal en gekwalificeerd team, waarvan alle docenten een masterdiploma hebben en ten minste 30% een PhD. Het managementteam waarborgt de integratie van onderzoek en onderwijs in de opleiding, en wordt gevormd door de faculteitsdirecteur BFM (of later aan te stellen opleidingsdirecteur), een (universitair) hoofddocent die een kernlid is van het MDDB-team (afkomstig uit het onderzoek) en een nog aan te stellen opleidingscoördinator.

Jaarlijks voorziet de opleiding in een professionaliseringsplan voor het gehele team, naast individuele ontwikkelingsplannen. Op hogeschoolniveau is er een ruim aanbod in cursussen en is het binnen twee jaar behalen van een Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) verplicht voor nieuwe kerndocenten. Wanneer zij betrokken zijn bij beoordeling in de opleiding moeten docenten in bezit zijn van de Basiskwalificatie Examinering (BKE) of deze behalen, ofwel werken onder toezicht van een gekwalificeerde examiner. Docenten die als coach optreden, zijn hiervoor opgeleid. Daarnaast moeten alle docenten voldoende Engels (niveau C1) beheersen. Bij nieuwe docenten gaat men dit na aan de hand van proefcolleges, begreep het panel. Als dat nodig is, kunnen docenten een opleiding Cambridge Engels volgen. De kerndocenten hebben al ervaring met lesgeven in het Engels. Elk blok zijn er teambijeenkomsten voor onderlinge kennisdeling. In het voorjaar van 2025 zal er speciale aandacht zijn voor verdere teambuilding en de voorbereiding op de start van het programma. Via Teams zal al het modulemateriaal beschikbaar zijn voor alle docenten.

Het panel heeft gesproken met een geëngageerd, deskundig en solide team dat kan voortbouwen op een stevige basis. De ondersteuning vanuit de hogeschool en de goede onderlinge afstemming dragen volgens het panel bij aan de kwaliteit van het team. Op het punt van verwachte werklast voor docenten is het panel gerustgesteld. Het programma is zorgvuldig uitgedacht met aandacht voor de beheersbaarheid voor docenten, onder meer door het bewust beperken van de nakijkdruk (zie ook standaard 3). Het panel geeft de opleiding mee om aandacht te hebben voor de dynamiek in het team die wordt beïnvloed door de verschillende achtergronden en ‘talen’ uit de verschillende domeinen, en voor de introductie van nieuwe docenten in het team. Daarnaast geeft het mee om ervoor te zorgen dat docenten en begeleiders actuele kennis hebben van het vakgebied en het projectonderwijs (PBL) effectief kunnen toepassen. Een mogelijke overweging kan zijn om het gewenste beheersingsniveau van het Engels voor docenten vast te leggen, hoewel dit in de praktijk naar verwachting geen probleem vormt.

Informatievoorziening

Er is een adequate informatievoorziening aan studenten voorzien via de standaardkanalen van de hogeschool:

- Een studentenportaal dat algemene informatie biedt over studie, tentamens, wijzigingen in leslokalen, etc.;
- Brightspace voor modulespecifieke informatie en inleverdeadlines;
- Osiris voor de verwerking van toetsresultaten en -voortgang.

In modulewijzers, die beschikbaar zijn in Brightspace, kunnen studenten praktische informatie vinden over onder meer modulestructuur, roosters, literatuur en beoordelingscriteria. Elke module bevat ook een kenniskaart over de vereiste voorkennis en hoe een student deze kan verwerven als hij/zij deze kennis mist.

Conclusie

Het panel constateert dat de MLO's zijn vertaald naar een doordacht, overzichtelijk en flexibel curriculum met een heldere opbouw. Sterke punten vindt het panel onder meer de combinatie van project- en vakinhoudelijk onderwijs, het gedeelde onderwijs tussen het voltijd- en het deeltijdprogramma en de *learning communities* die het leerproces ondersteunen. Er is een studeerbaar programma voorzien met aandacht voor een diverse instroom en passende begeleiding en voorzieningen, waarbij volgens het panel nog aandacht mag uitgaan naar een goede aansluiting van de instromende studenten op wat ze voor het programma moeten kunnen. Het panel is onder de indruk van het sterke, internationale team dat gedreven en deskundig is. Ook waardeert het de ruimte voor projectwerk in de opleiding en de sterke samenwerking met lectoraten. Om deze samenwerking te kunnen blijven garanderen, adviseert het panel om heldere langeretermijnafspraken met lectoraten te maken rond projecten. Daarnaast raadt het aan om eisen aan projecten te expliciteren, zodat voor studenten en werkveld helder is waar deze minimaal aan dienen te voldoen. Verder beveelt het de opleiding aan om de ruimte die projecten bieden om in te spelen op de ambities en actuele thema's transparant te maken en te borgen. Het adviseert de opleiding om na te denken over het toevoegen van een dimensie binnen het projectwerk waarbij meer ingezet kan worden op *data driven business* in de bredere setting van een snel veranderende wereld. Het panel geeft de opleiding tevens mee om na een uitbreiding van de domeinen in de keuzevakken te overwegen.

Het panel noemt de studeerbaarheid van het programma een aandachtspunt, met name als het gaat om mogelijke studievertraging na blok 4 en om potentiële ingangscriteria voor persoonlijke projecten. Het panel benadrukt in dit kader het belang van maatwerk en coaching van studenten om een vlotte studievoortgang te faciliteren.

Het panel volgt de argumentatie van de opleiding voor een Engelstalige opleidingsnaam en onderwijstaal. Het vindt deze keuze goed onderbouwd en in lijn met het internationale karakter van het (regionale) werkveld, de internationale oriëntatie van de hogeschool en het docententeam, alsook de (potentiële) instromers. Er is voldoende aandacht voor de kwaliteit van de onderwijstaal. Het panel ziet nog wel kansen om meer samen te werken met internationale partners.

Op basis van deze overwegingen is het panel van oordeel dat het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam het voor de instromende studenten mogelijk maken om de beoogde leerresultaten te realiseren.

6.3 Standaard 3: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat system van toetsing.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Toetssysteem

Het toetssysteem van de opleiding sluit aan bij het toetsbeleid van de faculteit BFM en de hogeschool, en houdt rekening met het hogeschoolbrede beleid omtrent het gebruik van AI bij toetsing. Toetsing in de opleiding is een integraal onderdeel van het leerproces en is afgestemd op de (didactische) opzet van de opleiding. De gehanteerde criteria en beoordelingskaders zijn hetzelfde voor de voltijd en deeltijdvariant. De toetsing vindt plaats volgens de richtlijnen en regels vastgelegd in de OER, die het panel in conceptvorm heeft kunnen inzien. Binnen de opleiding worden de beoordelingscriteria voor opdrachten afgeleid van de set competenties en MLO's. De opleiding maakt gebruik van zowel formatieve als summatieve toetsing. Via de intensieve begeleidingsstructuur is er sprake van voortdurende formatieve feedback gedurende het programma, onder meer via peer feedback, waarbij de docent een meer coachende rol heeft. De summatieve beoordeling van de modules vindt plaats aan het einde van elk blok in week 9 (mondelinge presentaties) en week 10 (inleveren van de professionele producten). Op deze manier worden alle MLO's summatief beoordeeld op NLQF-niveau 7. In een matrix toont de opleiding de samenhang aan tussen het competentieprofiel, de beoogde MLO's, de modules in het curriculum en het toetsprogramma.

Gedurende de opleiding leveren studenten bewijs voor het behalen van elke MLO. De beoordelingen binnen alle modules vinden plaats volgens een vaste structuur. Er zijn vier verplichte schriftelijke kennistoetsen voor aangewezen kernmodules die leunen op basisprincipes zoals statistiek en strategische modellering. Deze worden afgenomen in week 5 t/m 8 van elk blok en bestaan uit een combinatie van meerkeuzevragen en enkele open vragen. De opleiding lichtte toe dat de toetsstof in de eerste weken wordt aangeboden en exact is omschreven. Er worden oefenvragen aangeboden om studenten te helpen zich voor te bereiden en er zijn ruime herkansingsmogelijkheden. Naast de kennistoetsen is er in elke module een project om de leerstof toe te passen in de praktijk. Tijdens de consultatieweek (week 8) is de docent bereikbaar voor vragen rond projecten en kunnen studenten, nadat ze een schriftelijke toets met goed gevolg (een voldoende) hebben afgelegd, een mondelinge beoordeling aanvragen. Deze mondelinge beoordeling biedt volgens de opleiding verschillende voordelen: het zorgt voor een continue workflow, verbetert de kwaliteit van het leerproces, het eindproduct en de werkdruk voor docenten, gaat het gebruik van AI tegen en sluit aan bij de professionele praktijk. Studenten doen waardevolle ervaring op met het presenteren en bespreken van hun werk. De docent beoordeelt de presentatie als voldoende of onvoldoende op basis van een beoordelingsmodel. Bij een voldoende dienen studenten hun beroepsproduct in bij de start van week 10, waarna de docent het beoordeelt met behulp van een rubric. Wanneer studenten MLO's combineren, vindt de mondelinge beoordeling altijd door minimaal twee docenten plaats. Het beroepsproduct wordt beoordeeld door de docenten van de betreffende modules, met behulp van het geïntegreerde portfolio.

Elke module beschrijft specifieke criteria waaraan professionele producten moeten voldoen om leerresultaten te valideren. Deze producten zijn verder vorm- en/of onderwerpvrij en worden door de student in overleg met de docent bepaald. Dit loopt uiteen van een onderzoekspaper tot een interactieve presentatie met casestudy's. De evaluatie richt zich op de kwaliteit van het product en de gebruikte methoden. De rubrics worden opgesteld door het kernteam, beoordeeld door twee extra docenten en de examencommissie. Er zijn regelmatige kalibratiesessies tussen de docenten voorzien, alsook jaarlijkse interdisciplinaire sessies om de rubrics te verfijnen en gezamenlijk leren onder docenten te bevorderen.

Het panel was benieuwd naar de studeerbaarheid van het programma voor studenten die niet alles in één keer halen, omdat een herkansingsmogelijkheid er pas is aan het eind van een volgend blok (voor specifiek blok 4 is er nog een vijfde inlevermoment, in juli). In het gesprek lichtte de opleiding toe zoveel mogelijk vaste (5) inleverdata te gebruiken met het oog op de studeerbaarheid. Alles is erop gericht om studenten te laten slagen bij een 1^e of 2^e poging. De opleiding kiest hierbij vooralsnog voor flexibiliteit: als een student kennismodules nog niet heeft gehaald, kan deze wel al starten met de projectvakken. Tegelijk noemt de opleiding het een reële optie om alsnog te kiezen voor een ingangseis hiervoor. Door te standaardiseren is er daarnaast aandacht voor het beheersbaar houden van de nakijklast van docenten, onder meer met behulp van de consultatieweken, de vaste inlevermomenten en de specifieke rubrics.

Het panel constateert dat het proces van toetsing goed uitgewerkt is, met een heldere visie op toetsing, een goed afgestemd toetsingskader en transparante, robuuste – en waar mogelijke vereenvoudigde – rubrics die toegankelijk

zijn voor studenten via de modulebeschrijvingen. Het panel kan zich vinden in de gekozen driepuntsschaal. Het stelt verder vast dat de opleiding gebruikmaakt van interessante en passende toetsvormen. De combinatie van formatief en summatief toetsen vanuit een strak kader, met voldoende tussentijdse opvolging en feedback, helpt de studenten in hun leerproces. De toetsing aan de hand van (beroeps)producten vindt het panel mooi aansluiten bij de beroepspraktijk. De mogelijkheid om hetzelfde product voor meerdere modules in te zetten is bovendien bijzonder studentgericht; deze meerwaarde mag volgens het panel nog meer op de voorgrond worden geplaatst. De mondelinge assessments zijn een sterk middel om de werkdruk te verlagen (doordat studenten eindproducten pas kunnen inleveren als deze voldoende worden bevonden) en bij het omgaan met het gebruik van GenAI door studenten.

Examencommissie

De opleiding zal onder de verantwoordelijkheid vallen van de examencommissie die ook toezicht houdt op de bacheloropleiding International Business (IB) en alle masteropleidingen binnen de faculteit BFM. Deze examencommissie komt tweewekelijks bijeen en bestaat uit vijf leden: een voorzitter, een lid van IB (tevens vicevoorzitter), de voorzitters van de toetscommissies voor IB en de masteropleidingen, en een extern lid. De commissie werkt volgens het hogeschoolbrede reglement en wordt ondersteund door een fulltime secretaris. De examencommissie ziet toe op de kwaliteit van tentamens en beoordelingen en stemt regelmatig af met het opleidingsmanagementteam voor continue kwaliteitsborging. Jaarlijks benoemt de examencommissie gekwalificeerde examinatoren die moeten beschikken over een BKE. Er is daarnaast via het hogeschoolbrede aanbod aandacht voor voortdurende professionele ontwikkeling van docenten, examinatoren en examen- en toetscommissieleden, bijvoorbeeld rond competentiegericht toetsen.

De examencommissie werkt nauw samen met de toetscommissie voor masteropleidingen. Deze bestaat uit ten minste drie leden, voert elk semester steekproeven uit van beoordelingen en rapporteert de bevindingen aan de examencommissie. De examencommissie voert jaarlijks zelf ook een aselecte steekproef uit van toetsen over de opleidingen heen en bespreekt de resultaten met de faculteitsdirecteur en de opleidingscoördinator.

Het panel stelt vast dat de examencommissie goed betrokken is bij de ontwikkeling van de MDDB en bij het scherpstellen van de toetsing daarbinnen. De examencommissie gaf aan alert te zijn op hoe de inrichting van de toetsing zich vertaalt naar slagingspercentages. Mocht er een ingangseis komen voor de *My data-driven business projects*, dan zal het mogelijk zijn om hier met toestemming van de examencommissie gemotiveerd van af te wijken. De praktijk zal moeten uitwijzen wat het beste werkt in de praktijk. Studenten kunnen bij de examencommissie ook vrijstellingen aanvragen voor modules, die dit voor advies voorlegt aan de betrokken docent.

Op basis van de documentatie en de gesprekken concludeert het panel dat de examencommissie de kwaliteit van de toetsing binnen de opleiding adequaat waarborgt en proactief maatregelen neemt om de toetskwaliteit te bewaken.

Conclusie

Het panel concludeert dat er een valide en betrouwbaar beoordelingssysteem aanwezig is, met een duidelijke visie, helder toetsingskader, passende toetsvormen en transparante rubrics, ondersteund door regelmatige kalibratie. De beoordelingscriteria zijn duidelijk geformuleerd en gebaseerd op de MLO's. Het panel waardeert de toetsing aan de hand van (beroeps)producten die aansluiten bij de praktijk, de ruimte voor studenten om een eigen invulling aan producten te geven en de mogelijkheid om hetzelfde product voor meerdere modules in te zetten aan de hand van persoonlijke MLO's. Het moedigt de opleiding aan om deze meerwaarde nog meer te benadrukken. De combinatie van formatief en summatief toetsen, met regelmatige feedback en follow-up, ondersteunt het individuele leerproces. De mondelinge assessments vindt het panel een goed middel om de nakijklast te verlagen en het gebruik van GenAI door studenten tegen te gaan. De ervaren examencommissie is volgens het panel actief betrokken en waarborgt de toetskwaliteit adequaat.

6.4 Graad

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Master of Science

Afkortingen

BFM	Faculteit Business, Finance & Marketing
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
EC	European Credit
HHS	De Haagse Hogeschool
MDDb	masteropleiding Data Driven Business
MKB	midden- en kleinbedrijf
MLO	moduleleerresultaat
NLQF	Nederlands kwalificatieraamwerk
OER	Onderwijs- en Examenregeling
PBL	project-based learning
SBL	Subject-based learning

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beperkte toetsing van de nieuwe opleiding
Data Driven Business van de
De Haagse Hogeschool

Aanvraagnummer: AV-3076



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00
E info@nvao.net
www.nvao.net