

NVAO  NEDERLAND

TOETS NIEUWE OPLEIDING
HBO-MASTER SPORTMARKETING &
PARTNERSHIPS
Hogeschool Rotterdam

ADVIESRAPPORT
25 juni 2025



Inhoud

1	Procedure TNO.....	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	9
6.3	Standaard 3: Toetsing.....	13
6.5	Graad.....	15

1 Procedure TNO

Om erkenning door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) te verkrijgen, moet een nieuwe opleiding met succes de procedure toets nieuwe opleiding (TNO) doorlopen. Alleen na deze kwaliteitstoets kan de onderwijsinstelling de wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's voor de opleiding uitreiken.

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 op te vragen bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals omschreven in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van de NVAO (Staatscourant 2024, nr. 6405). Deze plantoetsing geldt voor instellingen met een erkenning instellingstoets kwaliteitszorg. Het panel geeft een gemotiveerd oordeel over de standaarden op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele, of voldoet niet. Vervolgens formuleert het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, eveneens op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel, evenals 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 TNO-procedure is te vinden op www.nvao.net.

¹ <https://www.nvao.net/nl/besluiten>

2 Nieuwe opleiding

2.1 Algemene gegevens

Instelling	: Hogeschool Rotterdam
Opleiding	: Master Sportmarketing & Partnerships
Variant(en)	: Voltijd
Graad	: Master of Science
Afstudeerrichtingen	: n.v.t.
Locatie(s)	: Rotterdam
Studieomvang	: 60 EC ²

2.2 Profiel

De masteropleiding Sportmarketing & Partnerships (SMP) leidt professionals op die de complexiteit en veranderlijkheid van sportmarketing begrijpen en die waarde kunnen creëren in en via sport. Het onderwijsprogramma bereidt studenten voor op de transitieopgaven in het sportdomein. De verbinding van strategische marketing en transitieopgaven stimuleert nieuwe manieren van samenwerken tussen publieke en private organisaties in het sportdomein.

2.3 Panel

Samenstelling

1. Dr. Ben Hattink (voorzitter), hogeschooldocent sportbusiness & ondernemerschap, voorzitter van de curriculumcommissie bij het Instituut voor Sportstudies van de Hanzehogeschool Groningen. Eind 2019 gepromoveerd op het gebied van sport en ondernemerschap
2. Dr. Marije van 't Verlaat (lid), hogeschooldocent sportmanagement, lid van de curriculumcommissie van de opleidingen SPECO Sportmarketing en Johan Cruyff Academy. In 2010 gepromoveerd op het gebied van organisatie, bestuur en sportmanagement
3. Marcel Blijlevens (lid), zelfstandig media & sponsorship professional en research & data analyst bij Bauer Media Outdoor
4. Manuela Fles (student-lid), student Master Educational Leadership

Ondersteuning

- Drs. Miranda Valkenburg, secretaris
- Anouk Baars, MSc, NVAO-beleidsmedewerker en procescoördinator

Locatiebezoek

Rotterdam, 22 mei 2025

² European Credits

3 Oordeel

Het NVAO-panel oordeelt positief over de kwaliteit van hbo-master Sportmarketing & Partnerships van de Hogeschool Rotterdam. De opleiding voldoet aan de drie standaarden van het NVAO-kader voor instellingen met erkenning instellingstoets kwaliteitszorg.

De opleiding heeft een helder beroepsprofiel en passende, goed onderbouwde leerresultaten. Vooraf en tijdens de ontwikkeling van de opleiding heeft veelvuldig afstemming plaatsgevonden met een uitvoerige vertegenwoordiging van het werkveld. Ook de examencommissie en toetsborgingscommissie zijn van begin af aan bij de ontwikkeling betrokken. Dit alles heeft ervoor gezorgd dat de opleiding breed gedragen wordt.

De professionele masterstandaard komt herkenbaar terug in de leerresultaten. Het beoogde niveau blijkt ook uit de stevige betrokkenheid van en verwevenheid met het lectoraat. Er is een heldere onderzoeksvisie en de beoogde leerresultaten zijn navolgbaar uitgewerkt in leeruitkomsten en in de beoordelingscriteria.

De onderwijsleeromgeving stelt studenten in staat om de beoogde leerresultaten te behalen. Het docententeam is kundig en enthousiast. Daarnaast benut de opleiding externe expertise, zoals lectoren en docenten van (internationale) instellingen en gastsprekers uit het werkveld. Deze zijn ook betrokken bij beoordelingen. De zorgvuldig vormgegeven, adequate toetssystematiek kent een variëteit aan toetsvormen met aandacht voor feedback en individuele toetsing.

Naast bovenstaande positieve punten heeft het panel ook een aantal aanbevelingen voor de opleiding. Zo mag de onderzoeksvisie steviger gedocumenteerd worden en moet bewaakt worden dat alle modulehandleidingen op een eenduidige wijze aansluiten bij de leerresultaten. De opleiding lijkt nog vooral te leunen op een beperkt aantal 'trekkers'; geadviseerd wordt om te zorgen voor een stabiele, brede basis en voor een stevige verankering van expertise op het gebied van verandermanagement in het docententeam. Ook het trainen van en toezicht houden op externe assessoren, zowel kwalitatief als kwantitatief, is een aandachtspunt. De opleiding herkent deze aandachtspunten en werkt hier zelf al actief aan.

Standaard	Oordeel
1 Beoogde leerresultaten	Voldoet
2 Onderwijsleeromgeving	Voldoet
3 Toetsing	Voldoet
Eindoordeel	Positief

4 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. Beroepsprofiel – de opleiding heeft een helder en breed gedragen beroepsprofiel. Vooraf en tijdens de ontwikkeling van de opleiding heeft veelvuldig afstemming plaatsgevonden met een uitvoerige vertegenwoordiging van het werkveld.
2. Leerresultaten – de beoogde leerresultaten zijn goed doorvertaald naar leeruitkomsten, leerdoelen, criteria en rubrics.
3. Didactiek – de vier uitgangspunten van het onderwijs (betekenisvol, learning community, ontwikkelingsgericht en challenge-based) komen duidelijk terug in de modules. De methode van *design thinking* is passend binnen de context van duurzame waardecreatie en biedt ruimte om analytisch denken te verbinden met oplossingsgericht handelen.
4. Docententeam – het docententeam is enthousiast, betrokken en kundig. Dat geldt ook voor de werkveldpartners die binnen de opleiding een rol spelen als opdrachtgever, gastspreker en/of beoordelaar.
5. Toetssystematiek – de constructive alignment en variëteit in toetsvormen met aandacht voor feedback en individuele toetsing zijn goed zichtbaar en navolgbaar, en de examencommissie voert haar borgende taak goed uit.

5 Aanbevelingen

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. Onderzoeksvisie - zorg voor schriftelijk duidelijkere vastlegging van de onderzoeksvisie en expliciteer de verwachtingen ten aanzien van de onderzoekskwaliteit in het afstuderen, zodat hier goed op gekalibreerd kan worden.
2. Body of Knowledge and Skills (BoKS) - maak keuzes in welke kennis en vaardigheden minimaal voor elke student vereist zijn, aangevuld met optionele, situationeel gevraagde kenniselementen op het gebied van bijvoorbeeld modellen en theorieën.
3. Modulehandleidingen – zorg ervoor dat de koppeling van beoogde leerresultaten naar leeruitkomsten, leerdoelen en criteria eenduidig in alle modulehandleidingen staat weergegeven. Denk hierbij ook aan de wijze van herkansen.
4. Docententeam – zorg voor een stabiele basis voor een breed gedragen opleiding en voor een stevige verankering van expertise op het gebied van verandermanagement in het docententeam.
5. Externe assessoren – bewaak de kwaliteit van externe assessoren en borg deze goed en aantoonbaar, bijvoorbeeld door deelname aan trainingen en kalibratiesessies vast te leggen.

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

Beroepsprofiel

Afgestudeerden van de master SMP zijn sportmarketingprofessionals, die binnen de veranderende sportwereld complexe marketingvraagstukken kunnen analyseren. Op basis hiervan kunnen ze organisaties adviseren, plannen maken en implementeren, en daarbij partnerships initiëren en realiseren. SMP-professionals creëren vanuit commercieel perspectief duurzame waarde voor een organisatie en kunnen daarin samenwerken met publieke en private partijen die sport als doel of middel hebben. Binnen de sportcontext kunnen afgestudeerden diverse beroepsrollen en functies vervullen, zoals partnershipmanager, business development manager en digital marketing lead.

Zowel uit de documentatie als uit de gesprekken tijdens het locatiebezoek concludeert het panel dat de opleiding een helder beroepsprofiel heeft geformuleerd dat bovendien breed gedragen wordt. Vooraf en tijdens de ontwikkeling van de opleiding heeft veelvuldig afstemming plaatsgevonden met een uitvoerige vertegenwoordiging van het werkveld. Tijdens het gesprek met een aantal van hen bevestigden zij dat het werkveld grote behoefte heeft aan marketingprofessionals die binnen de sportwereld bruggen kunnen slaan tussen verschillende organisaties. Ook valideert het werkveld hoe complex de sportbusiness is en hoe belangrijk duurzame waardecreatie is.

Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten zijn afgeleid van de beroepsrollen en functies die afgestudeerden gaan vervullen en afgestemd met verwante opleidingen. De SMP-professional:

1. Integreert functionele kennis en vaardigheden binnen complexe marketingvraagstukken
2. Ontwikkelt innovatieve oplossingen voor complexe marketingvraagstukken
3. Toont zich verantwoordelijk voor de impact en implementatie van een strategische oplossingsrichting
4. Communiceert doelgericht en respectvol met diverse stakeholders
5. Leidt zichzelf en anderen in het creëren van duurzame waarde
6. Reflecteert kritisch op het persoonlijk handelen in relatie tot wat de context vraagt en past het eigen handelen hierop aan.

Het panel acht deze leerresultaten passend bij de doelstellingen en context van de opleiding.

Niveau

Het masterniveau van de afgestudeerde SMP-professional komt tot uiting in het conceptueel en strategisch denken en handelen binnen complexe vraagstukken in de veranderende sportcontext. Hiervoor zijn vier pijlers gedefinieerd: meesterschap, onderzoekend vermogen, interprofessioneel (multidisciplinair) handelen en verankerde doorwerking (impact) van resultaten in de beroepspraktijk. Deze zijn doorvertaald naar het curriculum, met gebruik van leeruitkomsten en bijpassende succescriteria per module. In de eindopdracht werken studenten een marketingvraagstuk uit tot een adviesplan, waarbij meesterschap, onderzoekend vermogen, interprofessioneel handelen en doorwerking nodig zijn en aangetoond worden.

Het panel constateert dat de professionele masterstandaard (NLQF7) helder terugkomt in de leerresultaten. Het beoogde niveau blijkt ook uit de stevige betrokkenheid van en verwevenheid met het lectoraat in oprichting. Zowel uit de gesprekken met het management en de docenten als met vertegenwoordigers van het werkveld blijkt dat alle gremia uitstekend in staat zijn om het masterniveau – mede ten opzichte van de bacheloropleiding – te duiden. Met name de aandacht voor het tonen van verantwoordelijkheid voor de impact en implementatie van oplossingsrichtingen, acht het panel sterk; dit draagt bij aan het analytische karakter van de opleiding.

De documentatie met betrekking tot de visie op onderzoek en de verwachtingen ten aanzien van de onderzoekskwaliteit in het afstuderen, riep bij het panel aanvankelijk vragen op. Tijdens de gesprekken zijn mogelijke twijfels volledig weggenomen: de opleiding geeft blijk van een heldere en gedragen onderzoeksvisie. Zowel de rubrics als de feedbackinstructie bij de afstudeermodule biedt hiertoe ook voldoende onderbouwing, zoals gebruik van wetenschappelijke literatuur, vergelijking met wetenschappelijke bronnen en duiding van resultaten in een bredere context. Het panel adviseert om de onderzoeksvisie steviger te documenteren en de verwachtingen ten aanzien van onderzoekskwaliteit in het afstuderen uit te werken, zodat hier beter op gekalibreerd kan worden.

Het panel acht het beroepsprofiel en de beoogde leerresultaten goed onderbouwd en passend. Ook het masterniveau is bewezen en gevalideerd in zorgvuldig overleg met het werkveld. Het panel oordeelt deze standaard daarom als voldoende.

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

Onderwijsvisie en didactiek

Aansluitend bij de instellingsbrede onderwijsvisie heeft de opleiding vier uitgangspunten geformuleerd die leidend zijn voor de master SMP:

1. Betekenisvol: binnen contextrijk onderwijs komen de studenten in aanraking met authentieke problematiek en relevante beroepsvraagstukken

2. Learning community: docenten, werkveld, onderzoekers en studenten werken vanuit kleinschaligheid samen
3. Ontwikkelingsgericht: talentgerichte pedagogiek en ontwikkelingsgerichte didactiek met veelvuldige feedbackmomenten
4. Challenge-based: de transitieopgaven staan centraal, met praktijkgerichte casuïstiek die aansluit bij de interesses en belevingswereld van studenten en die actief leren stimuleert.

Deze vier uitgangspunten zijn vertaald naar een samenhangend en contextrijk curriculum. De lesweken zijn ingericht op drie dagdelen met gemiddeld 12 contacturen per week. Er is een afwisselend ritme tussen inhoudelijke lesactiviteiten, gastcolleges, groepsbegeleiding, individuele coaching en fieldtrips. De overige dagdelen werken studenten zelfstandig en in groepen aan opdrachten en bereiden ze zich inhoudelijk voor op onderwijsactiviteiten.

In de master wordt gewerkt met het *double diamond*-model vanuit het *design thinking*-gedachtengoed. Dit is in het werkveld een veelgebruikte methode om innovatieprocessen te structureren. Het model bestaat uit vier fases (discover, define, develop en deliver) met duidelijke ijkpunten in tijd, die expliciet houvast geven.

Het panel constateert dat de vier geformuleerde uitgangspunten van het onderwijs (betekenisvol, learning community, ontwikkelingsgericht en challenge-based) duidelijk terugkomen in de modules. Het werken met de methode van *design thinking* acht het panel passend binnen de context van de thematiek (duurzame waardecreatie). Deze methode biedt ruimte om het analytisch denken te verbinden met oplossingsgericht handelen. Dat in de afstudeermodule ook aandacht is voor het aspect kennistransfer past bijzonder goed bij het karakter van deze master.

Body of Knowledge and Skills

De zes beoogde leerresultaten zijn uitgewerkt in een Body of Knowledge and Skills (BoKS). De BoKS is gebaseerd op literatuur en gesprekken met potentiële werkgevers. De vaardigheden en houdingsaspecten in de BoKS zijn geformuleerd aan de hand van het raamwerk Inner Development Goals (IDG's), dat bestaat uit 23 kwaliteiten in vijf dimensies: 1. Being, 2. Thinking, 3. Relating, 4. Collaborating en 5. Acting. Het IDG-raamwerk richt zich op een duurzame toekomst voor mens en planeet en een effectieve aanpak van complexe uitdagingen.

Het panel complimenteert de opleiding met de zorgvuldig opgestelde en opgebouwde BoKS, maar acht deze behoorlijk uitgebreid. Een aanbeveling is daarom om keuzes te maken in welke kennis en vaardigheden minimaal voor elke student vereist zijn, aangevuld met optionele, situationeel gevraagde kenniselementen op het gebied van bijvoorbeeld modellen en theorieën. Kennis van diverse modellen om een vraagstuk op te lossen impliceert immers niet dat elke student elk model binnen de opleiding aantoonbaar toegepast heeft. Keuzes hierin bieden houvast met het oog op bijvoorbeeld gastsprekers en voorgeschreven literatuur.

Inhoud en opbouw van het programma

In de drie modules van 10 erts – 'de sportwereld van de toekomst', 'sport & duurzaamheid' en 'sport & digital' – verwerven studenten kennis en vaardigheden ten aanzien van strategische, innovatieve marketingoplossingen. In elk van deze onderdelen staat een praktijkopgave centraal. In de afstudeerleerlijn 'sport &

partnerships' (30 erts) worden studenten voorbereid op veranderkundig leiderschap. In deze doorlopende module werken studenten enerzijds aan een implementatieplan van een strategische, innovatieve marketingoplossing voor een organisatie. Anderzijds ontwikkelen studenten leiderschaps-, veranderkundige, en communicatieve vaardigheden en bouwen ze partnerships op voor de opdrachtgever om daadwerkelijk verandering in gang te zetten.

Master Sportmarketing & Partnerships



Het programma biedt volgens het panel voldoende ruimte voor verschillende marketing-invalshoeken, zoals strategische marketing, partnerships en value propositions. Ook komt de maatschappelijke context vanuit marketing voldoende aan bod: betekenis-economie, circulaire economie, meervoudige waardecreatie, Theory of Change en Sustainable Development Goals (SDG's). De keuze om parallel aan de drie modules van 10 erts al te starten met de afstudeermodule biedt daarbij aan studenten de benodigde (doorloop)tijd om beoogde leerresultaten op eindniveau te behalen.

De beoogde leerresultaten zijn goed doorvertaald naar leeruitkomsten, leerdoelen, criteria en rubrics. Het panel adviseert om deze koppeling, in dezelfde logische lijn, eenduidig in alle modulehandleidingen weer te geven. Een aantal zaken behoeft nog een nadere uitwerking, zoals herkansingen, individuele trajecten en het opleiden van assessoren. Gezien de beoogde startdatum (september 2026) van de opleiding heeft het panel er vertrouwen in dat de opleiding dit bijtijds in orde kan brengen.

Praktijkgerichtheid en onderzoeksvaardigheden

De ambitie van de opleiding is om structureel praktijkgericht onderzoek te ontwikkelen en hiermee duurzame impact te maken voor werkveldpartners en maatschappij. De opleiding werkt hierin nauw samen met het in oprichting zijnde lectoraat Sustainable Sport Partnerships. In samenwerking met lectoren, hoofddocenten en onderzoekers geven de masterstudenten mede uitvoering aan de onderzoeksagenda van dit lectoraat. Praktijkgericht onderzoek richt zich niet alleen op het ontwikkelen van kennis, maar ook op het innoveren van de beroepspraktijk, met name waar het gaat om transitieopgaven in de Rotterdamse regio.

In de opleiding leren studenten complexe vraagstukken in de beroepspraktijk te onderkennen en te analyseren om deze op strategische, tactische en creatieve wijze op te lossen. In lijn met de criteria voor onderzoekend vermogen bij professionele masters zetten studenten praktijkgericht onderzoek in bij het onderzoeken en oplossen van praktijkvraagstukken. Dit proces wordt tijdens de master vormgegeven vanuit *design*

thinking; hierin stemmen studenten de methodologie af op de gestelde onderzoeksdoelen vanuit een praktijktheoretische basis.

Internationale vaardigheden

Waar de opleiding aangeeft - geheel passend binnen de missie van de instelling - in eerste instantie op te leiden voor regionale bedrijvigheid, duidt het werkveld nadrukkelijk ook de mogelijke transfers naar internationale contexten. Immers, de complexiteit van bijvoorbeeld een 'bid' of aankoop van talent beperkt zich niet tot lokaal; een vergelijkbare systematiek is van toepassing op een breder speelveld. De opleiding speelt hierop in door internationale casuïstiek en literatuur te gebruiken. Daarnaast worden internationale gastsprekers en opdrachtgevers uitgenodigd, en vinden excursies naar het buitenland plaats.

Opleidingsnaam

Het panel onderschrijft de motivatie van de opleiding voor de gekozen opleidingsnaam. Zowel 'sportmarketing' als 'partnerships' klinken Engels, maar zijn in de Nederlandse (werk)praktijk gebruikelijke termen. De keuze voor 'partnerships' in plaats van 'sponsoring' is goed onderbouwd en gevalideerd door het werkveld; hiermee sluit de opleiding aan bij de ontwikkeling van commerciële sponsoring naar betekenisvolle partnerships.

Instroom

De instroom in de master SMP wordt op basis van het macrodoelmatigheidsonderzoek geschat op aanvankelijk 15 tot 25 studenten. Deze schatting past bij de ambitie van de instelling voor een specialistische en kleinschalige opleiding. De toelatingsprocedure voldoet aan de wettelijke en instellingsbrede eisen. Bachelor-afgestudeerden van de opleidingen Commerciële Economie, Marketing & Communicatie en Marketing Management met minimaal zes maanden praktijkervaring (stage of werk) als marketingprofessional binnen de sportbranche zijn zonder aanvullende eisen toelaatbaar. Potentiële studenten met een ander bachelordiploma én twee jaar relevante werkervaring kunnen een toelatingsassessment doen. Tijdens het locatiebezoek werd duidelijk dat er zorgvuldig rekening wordt gehouden met diverse instroomroutes. De instelling heeft bovendien aanbod om eventuele deficiënties weg te werken.

Ook voor studenten met een functiebeperking is er instellingsbreed beleid, waarbij maatwerk het uitgangspunt is. Het panel constateert dat dit in de OER en in het kwaliteitszorgsysteem goed verankerd is.

Docententeam

Het kernteam bestaat uit zeven docenten. Dat is adequaat gezien de instroomambitie van één of twee klassen per jaar. De kleinschaligheid staat garant voor korte lijnen, flexibiliteit en snelle besluitvorming. Het docententeam bestaat voornamelijk uit docenten en docentonderzoekers die ook een rol hebben in de bachelor Sportmarketing & Management (SMM) – een variant ('community') van de bacheloropleiding Commerciële Economie - of in de beroepspraktijk werken als strategisch sportmarketeer. Verder maakt de opleiding gebruik van gastsprekers, zoals lectoren en docenten van (internationale) onderwijsinstellingen en professionals uit het werkveld.

Het panel heeft kennisgemaakt met een enthousiast, betrokken docententeam. Dit enthousiasme en deze betrokkenheid heeft het panel ook ervaren in het gesprek met het werkveld, als opdrachtgever, gastspreker en beoordelaar. De connecties met het werkveld lijken nog sterk te leunen op de beoogde lector; daar ziet het panel een kwetsbaarheid in. Advies is om de tijd vóór de start van de opleiding te benutten om de relaties tussen werkveld en meer docenten en onderzoekers van de opleiding te realiseren en te versterken, en daarmee een stabiele basis te creëren voor een breed gedragen opleiding.

De beoogde docenten hebben voldoende expertise in huis op gebied van marketing, onderzoek, digitaal, duurzaamheid en sport. Expertise op het gebied van verandermanagement – een belangrijk onderdeel in de afstudeermodule – is minder aangetoond. In de gesprekken is aangegeven dat er een expert voorhanden is die docenten hierop kan trainen. Het panel beveelt aan om ervoor te zorgen dat er binnen het docententeam voldoende expertise op het gebied van verandermanagement is.

Samenvattend vindt het panel de onderwijsleeromgeving goed doordacht en passend. Sterk is de betrokkenheid van docententeam en werkveld. Aandachtspunten betreffen voornamelijk de uitgebreide BoKS, de vertaling van leerresultaten in de modulehandleidingen en de benodigde expertise op het gebied van verandermanagement in het docententeam. Het panel heeft er vertrouwen in dat dit voor de start van de opleiding op orde is en beoordeelt deze standaard als voldoende.

6.3 Standaard 3: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Toetsbeleid en -programma

Het toetsprogramma is ontworpen op basis van de gestelde mastereisen en de gevraagde kwaliteit van het werkveld. Binnen het instituut RBS geldt toetsing als kwalificerend, ontwikkelingsgericht en integraal. Binnen de master SMP zijn deze uitgangspunten als volgt vertaald:

1. Kwalificerend: in de toetsing worden studenten uitgedaagd (challenge-based) door het werkveld te betrekken en ruimte te bieden voor eigen inbreng van studenten
2. Ontwikkelingsgericht: er is een weloverwogen combinatie van summatieve en formatieve toetsen
3. Integraal: studenten passen het geleerde toe in een contextrijke, betekenisvolle leeromgeving, met realistische casuïstiek. De beoogde leerresultaten zijn vertaald naar leeruitkomsten waarin beroepstaken vanuit verschillende beroepsrollen te herkennen zijn.

Bij het ontwikkelen van de opleiding is samengewerkt met het lectoraat integrale curriculumontwikkeling, dat zich richt op kennisontwikkeling over het ontwerpen en ontwikkelen van samenhangende, doceer- en studeerbare curricula. In alle modules is veel aandacht voor ondersteuning van het leer- en ontwikkelproces van studenten. Er wordt op ingeplande momenten gebruik gemaakt van een diversiteit aan formatieve

feedbackvormen, zoals peerfeedback, groepsgewijze feedback, self-assessment en feedback door de docenten, onderzoekers en werkveldpartners. Uitdagende praktijkopgaven en challenges staan centraal in onderwijs en toetsing en het werkveld is zowel betrokken bij het opleiden als bij het beoordelen. De beoogde leerresultaten komen volgens het panel herkenbaar terug in onderwijs en toetsing, en kennis en vaardigheden worden in samenhang (integraal) beoordeeld.

Het panel acht de instituutsbrede toetssystematiek (beleid en programma) adequaat en herkenbaar toegepast binnen de opleiding SMP. De constructive alignment en variëteit in toetsvormen met aandacht voor feedback en individuele toetsing zijn goed zichtbaar en navolgbaar.

Afstuderen

In de afstudeermodule 'sport & partnerships' worden gedurende het hele jaar de zes beoogde leerresultaten getoetst op eindniveau met een afstudeerportfolio en afstudeerassessment.

Het afstudeerportfolio bestaat uit de volgende vier onderdelen:

1. Partnership Advies & Sportmarketing Strategie (PASS): dit centrale onderdeel van het portfolio vereist dat de student een strategisch implementatieplan ontwerpt vanuit een complex marketingvraagstuk gerelateerd aan een van de transitieopgaven.
2. Onderzoeksverantwoording: hierin geeft de student inzicht, onderbouwing en navolgbaar bewijsmateriaal voor de onderzoeksmethodologieën die zijn toegepast en waarbij de gemaakte aanpassingen tijdens het onderzoeksproces zichtbaar zijn.
3. Kennistransfer: hierin ontwikkelen studenten op basis van hun afstudeerprogramma een kennisproduct, waarin zij hun inzichten delen met het werkveld.
4. Reflectie en feedback: hierin tonen studenten aan hoe ze zijn gegroeid in hun persoonlijke ontwikkeling en professionele rol. Deze ontwikkeling wordt onderbouwd met feedback vanuit verschillende perspectieven gedurende het afstudeerprogramma.

Tijdens het afstudeerassessment wordt op basis van het afstudeerportfolio met een criteriumgericht interview door twee assessoren beoordeeld of de student alle leerresultaten op het juiste niveau beheerst. Jaarlijks vindt er kalibratie plaats tussen de assessoren. Ook vertegenwoordigers uit het werkveld kunnen als assessor benoemd worden. Tijdens het locatiebezoek bleek dat externe assessoren weliswaar uitgenodigd worden voor training- en kalibratiesessies, maar werd niet geheel duidelijk hoe hier structureel op gestuurd wordt. Het panel beveelt daarom aan om de kwaliteit van externe assessoren goed te bewaken en te borgen, bijvoorbeeld door deelname aan trainingen en kalibratiesessies vast te leggen.

Beoordeling

Beoordeling van de modules vindt plaats met behulp van single-point rubrics, waarin de beoogde leerresultaten zijn uitgewerkt in leernutkomsten en succescriteria. Deze rubrics bieden ruimte voor feedback van docenten, peer-feedback en self-assessments.

De beoordeling van het afstuderen kent twee summatieve beoordelingsmomenten: een voortgangspresentatie en het afstudeerportfolio. Bij de voortgangspresentatie introduceert de student het strategische marketingvraagstuk, gekoppeld aan een transitieopgave en onderbouwd met documentatie. Deze wordt beoordeeld op complexiteit, relevantie, potentie en haalbaarheid. Op basis van de rapportage en

voortgangspresentatie bepalen twee beoordelaars of het toereikend is voor de vervolgstappen. Ook bij het tweede summatieve beoordelingsmoment, het afstudeerportfolio, geldt het vierogenprincipe met twee onafhankelijke beoordelaars. Samen nemen deze beoordelaars vervolgens een criteriumgericht interview af met de student in het afstudeerassessment.

Bij de beoordeling van de eerste module mist het panel een expliciete verwijzing naar het vierogenprincipe. Uit de gesprekken bleek dat hier wel degelijk ook met twee beoordelaars wordt gewerkt.

Borging van de toetskwaliteit

Om de kwaliteit van toetsen te realiseren sluit de opleiding in haar toetskwaliteitscyclus aan bij de Onderwijs- en Examenregeling (OER) en het toetsbeleid van de RBS. Constructive alignment tussen leeruitkomsten, opdrachten en leeractiviteiten is het uitgangspunt, waarbij de kwaliteitscriteria validiteit, betrouwbaarheid, bruikbaarheid en transparantie in acht worden genomen.

De RBS kent één examencommissie met een tweekamerstructuur: een kamer voor de Nederlandstalige opleidingen en een kamer voor de Engelstalige opleidingen. Het panel vindt het vertrouwenwekkend dat de examencommissie al veel ervaring heeft met het borgen van masterniveau. Naast het borgen van de toetskwaliteit heeft de examencommissie andere taken, zoals het verlenen van vrijstellingen, het aanwijzen van examinatoren, het uitreiken van getuigschriften, klachtenbehandeling en sancties bij fraude.

Binnen de RBS zijn deze borgende taken deels gemandateerd aan de toetsborgingscommissie. Deze controleert de toetskwaliteit en het toetsniveau door systematisch toetsen te beoordelen aan de hand van vooraf vastgestelde analyse-instrumenten en checklists, en rapporteert hierover aan de examencommissie.

Het panel is positief over de toetssystematiek en beoordeelt deze overall op niveau. Bij de ontwikkeling van de opleiding zijn de examencommissie en toetsborgingscommissie goed betrokken in een adviserende rol, onder meer over thema's als studeerbaarheid en hoe om te gaan met AI. Een aandachtspunt is volgens het panel het trainen van en toezicht houden op externe assessoren, zowel kwalitatief als kwantitatief. Het panel beveelt aan om de kwaliteit van externe assessoren aantoonbaar en structureel te bewaken, te borgen en vast te leggen.

6.4 Graad

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

Afkortingen

hbo	hoger beroepsonderwijs
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
TNO	toets nieuwe opleiding
SMP	Sportmarketing & Partnerships (master)
SMM	Sportmarketing & Management (bachelor)
RBS	Rotterdam Business School
PDCA	Plan, Do, Check, Act
NLQF	Dutch Qualification Framework of Nederlands Kwalificatieraamwerk

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de
Hbo-master Sportmarketing & Partnerships van de
Hogeschool Rotterdam.

Aanvraagnummer: AV-3106



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