

NVAO • NEDERLAND

# **TOETS NIEUWE OPLEIDING**

ASSOCIATE DEGREE

BUSINESS & INNOVATION

Da Vinci HBO Drechtsteden

ADVIESRAPPORT

22 MEI 2024

## 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: Programma: oriëntatie .....  | 9  |
| 6.3  | Standaard 3: Programma: inhoud .....      | 10 |
| 6.4  | Standaard 4: Programma: leeromgeving..... | 11 |
| 6.5  | Standaard 5: Instroom.....                | 12 |
| 6.6  | Standaard 6: Personeel.....               | 12 |
| 6.7  | Standaard 7: Voorzieningen .....          | 13 |
| 6.8  | Standaard 8: Begeleiding.....             | 14 |
| 6.9  | Standaard 9: Kwaliteitszorg .....         | 15 |
| 6.10 | Standaard 10: Toetsing.....               | 15 |
| 6.11 | 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 uitgebreide 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.<sup>1</sup>

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

---

<sup>1</sup> <https://www.nvao.net/nl/besluiten>

## 2 Nieuwe opleiding

### 2.1 Algemene gegevens

|                            |                                         |
|----------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Instelling</b>          | Da Vinci HBO Drechtsteden               |
| <b>Opleiding</b>           | Ad Business & Innovation                |
| <b>Varianten</b>           | Voltijd: Nee, Deeltijd: Ja, Duaal: Nee. |
| <b>Graad</b>               | Associate degree                        |
| <b>Afstudeerrichtingen</b> | -                                       |
| <b>Locatie</b>             | Dordrecht                               |
| <b>Studieomvang</b>        | 120 EC <sup>2</sup>                     |

### 2.2 Profiel

De Ad Business & Innovation van Da Vinci HBO Drechtsteden is een online praktijkgerichte deeltijdopleiding met een duur van twee jaar. Mede vanuit het werkveld is de behoefte gebleken om naast de bacheloropleiding Ondernemerschap van Da Vinci HBO Drechtsteden deze tweejarige Ad-variant aan te bieden. De doelgroep voor deze Ad-opleiding bestaat uit studenten die ondernemerschap of topsport willen combineren met een opleiding, en waarvoor de horizon van nominaal vier jaar studeren in een bacheloropleiding in een fysieke leeromgeving een te grote stap is. De studenten van de Ad Business & Innovation ontwikkelen zich in een praktijkomgeving tot toekomstbestendige ondernemende professionals die gericht zijn op innovatie.

### 2.3 Panel

#### Samenstelling

- Roland van der Poel (*voorzitter*), directeur Rotterdam Academy Associate degrees;
- Tom van Wassenhove, Lic., Managing Partner VD Pro Group en lector Ondernemerschap Hogeschool Gent;
- Jacqueline Jumelet, kerndocent Instituut voor Gezondheidszorg, onderzoeker en projectleider bij Hogeschool Rotterdam;
- Lois Zandleven (*student-lid*), student bachelor Science, Business and Innovation aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

#### Ondersteuning

Margriet van Iersel (secretaris)

Jona Rovers (NVAO beleidsmedewerker en procescoördinator)

#### Locatiebezoek

15 april 2024, Da Vinci HBO Drechtsteden, Dordrecht

---

<sup>2</sup> European Credits

<sup>3</sup> Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs

### 3 Oordeel

Het NVAO-panel oordeelt positief over de kwaliteit van de Ad Business & Innovation van Da Vinci HBO Drechtsteden. De opleiding voldoet aan alle standaarden van het NVAO-kader voor de uitgebreide toetsing.

De beoogde leerresultaten van de Ad Business & Innovation zijn tot stand gekomen in afstemming met vertegenwoordigers uit het werkveld en met vergelijkbare opleidingen in Nederland. Het Ad-niveau van de opleiding voldoet aan nationale en internationale standaarden, zoals het document Beschrijving Niveau 5 van het platform Associate degree en het NLQF niveau 5.

De online, modulair opgezette opleiding is sterk praktijkgericht en heeft twee typen studenten als doelgroep: de ondernemer en de topsporter. De inhoud van het programma kent een mooie verdeling in faseniveaus en module-inhouden. De begeleiding aan individuele studenten is deugdelijk georganiseerd. De beroepsgerichte opdrachten sluiten aan bij het Ad-niveau. Het panel beveelt wel aan kennis bij momenten apart te toetsen.

Het docententeam van de opleiding is vakinhoudelijk sterk. Vaak zijn zij ook werkzaam in de beroepspraktijk. Bovendien is er voldoende expertise beschikbaar op het gebied van begeleiding, toetsdeskundigheid en didactische vaardigheden. Het docententeam toont affiniteit te hebben met de doelgroep studenten. Het panel beveelt aan om meer diversiteit in het docententeam in te brengen en ervoor te zorgen dat het gehele docententeam goed op de hoogte is van de specifieke kenmerken van het Ad-niveau en van het opleidingsprofiel.

Het panel is van oordeel dat de digitale voorzieningen voor de online opleiding goed voldoen. De informatie op de leeromgeving Canvas maken het samen met de functionaliteiten van de Teams-omgeving tot een mooi werkbaar geheel. De Canvas omgeving oogt aantrekkelijk en de mogelijkheden van digitale onderwijsmaterialen, zoals afwisselende werkvormen en filmpjes, worden benut.

De opleiding heeft een gedegen kwaliteitszorgsysteem. De kwaliteit van het onderwijs zal worden bewaakt door de beoogde leerresultaten, het werkplekleren en de tevredenheid van de studenten stelselmatig te evalueren. Het toetssysteem van de opleiding is samenhangend en overzichtelijk opgebouwd, en geeft de opleiding zicht op het niveau en de studievoortgang van de studenten. De examencommissie is goed in staat om de kwaliteit van de toetsing en beoordeling te borgen.

Het panel is positief over (het ontwerp van) de Ad Business & Innovation. De kenmerken van de doelgroep, met name de topsporter, zijn vrij specifiek. Het feit dat de opleiding online en in deeltijd is, sluit hier goed op aan. Pluspunten zijn het beoogde maatwerk en de individuele aandacht van het docententeam, evenals de samenhang in het onderwijsprogramma en de toetsen. De opleiding kan nog verder aandacht besteden aan het apart toetsen van kennis. Ook beveelt het panel aan het hele docententeam goed mee te nemen in de kenmerken van het Ad-niveau en het opleidingsprofiel.

| Standaard                  | Oordeel         |
|----------------------------|-----------------|
| 1. Beoogde leerresultaten  | Voldoet         |
| 2. Programma: oriëntatie   | Voldoet         |
| 3. Programma: inhoud       | Voldoet         |
| 4. Programma: leeromgeving | Voldoet         |
| 5. Instroom                | Voldoet         |
| 6. Personeel               | Voldoet         |
| 7. Voorzieningen           | Voldoet         |
| 8. Begeleiding             | Voldoet         |
| 9. Kwaliteitszorg          | Voldoet         |
| 10. Toetsing               | Voldoet         |
| <b>Eindoordeel</b>         | <b>Positief</b> |

## 4 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. **Impact op eigen praktijk** - De focus van de opleiding op de impact van de student op de eigen praktijk/werkomgeving, waarmee een duidelijke positionering van de student en afgestudeerde gewaarborgd is.
2. **Aandacht voor studenten** - Het kleinschalige karakter van de opleiding brengt met zich mee dat het docententeam veel aandacht heeft voor de belangen en behoeften van de studenten. De begeleiding van de studenten is gericht op het leveren van maatwerk.
3. **Betrokkenheid werkveld** - Het werkveld heeft een duidelijke stem gehad bij de totstandkoming van het opleidingsprofiel en is blijvend en actief betrokken bij de doorontwikkeling van de opleiding.
4. **Kwaliteit examencommissie** - De opleiding beschikt over een kwalitatief sterke examencommissie, die op deskundige wijze het Ad-niveau, de kwaliteit van de toetsing en het eindniveau van de opleiding borgt.

## 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. **Gedragen beeld opleiding** - Zorg dat het gehele docententeam goed op de hoogte is van de specifieke kenmerken van het Ad-niveau en van het opleidingsprofiel.
2. **Samenstelling docententeam** - Verwoord een visie op de gewenste samenstelling van het docententeam met aandacht voor diversiteit (onder meer gender, culturele achtergrond en academisch niveau). Zorg voor bestendigheid in de samenstelling van het team.
3. **Toetsing kennis** - Besteed aandacht aan het toetsen van kennis, zodanig dat dit goed aansluit bij de huidige keuze voor geïntegreerd toetsen.

## 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

##### *Het profiel en het werkveld*

De Ad Business & Innovation (B&I) van Da Vinci HBO Drechtsteden beoogt studenten op te leiden tot ondernemende professionals die, op basis van inzicht in trends en consumentenbehoeften en -gedragingen, innovatieve ideeën kunnen genereren en implementeren. De profilering van de opleiding is tot stand gekomen in samenwerking met vertegenwoordigers uit het werkveld. Om te komen tot een specifieke beschrijving van de afgestudeerde Ad B&I professional is allereerst gestart met desk research naar trends en ontwikkelingen in het brede werkveld. Op basis hiervan is een eerste profielschets opgesteld, die is voorgelegd aan vertegenwoordigers van het werkveld. De behoefte aan een B&I professional op Ad-niveau werd door het werkveld bevestigd waar het gaat om het vormgeven van vernieuwende business, product- of dienstconcepten, en deze te implementeren dan wel in de markt te zetten. De definitieve en door het werkveld gevalideerde profielbeschrijving van de Ad B&I professional luidt als volgt: "De afgestudeerde van de Ad-opleiding Business & Innovation is een innovatieve, resultaatgerichte ondernemende professional (entrepreneur of intrapreneur). Hij definieert op basis van methodisch intern en extern onderzoek vernieuwingen, veranderingen en/of verbeteringen op micro- en mesoniveau die meer of betere waarde creëren voor de klanten en het bedrijf en implementeert deze. Daarbij houdt hij rekening met duurzaamheid en maakt hij gebruik van (nieuwe) technologische/digitale middelen."

Het panel had op basis van het informatiedossier geen duidelijk beeld over hoe het profiel van de opleiding zich verhoudt tot al bestaande vergelijkbare opleidingen. Da Vinci HBO Drechtsteden biedt al een bacheloropleiding Ondernemerschap aan. Het panel vroeg zich af hoe deze nieuwe opleiding op Ad-niveau zich hiervan onderscheidt, en wat het beeld hierover is bij het werkveld. Ook werd het brede profiel in eerste instantie door het panel als wat 'onafgebakend' beschouwd, en was het niet duidelijk of het opleidingsprofiel tot een goed te definiëren rol in het werkveld leidt. Uit de gesprekken bleek echter dat het verschil met de bacheloropleiding duidelijk aangebracht is, en tot uiting komt in de mate van verdieping en de wijze waarop theoretische kennis een plaats heeft in de opleiding. Daarbij komt dat langere termijnperspectieven in topsport afwezig kunnen zijn, wat het voor een aspirant-student gemakkelijker maakt om voor een tweejarige Ad-opleiding te kiezen.

De vertegenwoordigers van het werkveld hebben een duidelijk beeld over de specifieke rol van de afgestudeerde Ad B&I als schakel tussen de niveaus van management en concrete uitvoering op de werkvloer. Zij zien de Ad-er als een professional die leert en doet in een context 'waar de dingen anders gaan dan je verwacht'. Dit in combinatie met een hands-on mentaliteit die, zo benoemen zij, beter werkt dan alleen strategieën op papier. De nadruk ligt hiermee op intrapreneurship: het initiëren van innovatie binnen de eigen organisatie. Doordat het beeld over rol en positie van de afgestudeerde ook in de andere gesprekken consistent naar voren kwam, heeft het panel goed zicht kunnen krijgen op de toegevoegde waarde van het opleidingsprofiel voor het werkveld.

##### *Beoogde leerresultaten*

Het profiel van de afgestudeerde Ad B&I is uitgewerkt in zes programma-leeruitkomsten. Deze leeruitkomsten zijn tot stand gekomen tijdens meerdere werksessies met vertegenwoordigers uit het werkveld, zowel uit de sport als uit andere sectoren. Ter inspiratie en vergelijking is gekeken naar de landelijke beroeps- en opleidingsprofielen van vergelijkbare opleidingen. Het Ad-niveau van de opleiding komt tot uiting in de leeruitkomsten die voldoen aan nationale en internationale standaarden, zoals het document Beschrijving Niveau 5 van het platform Associate degree, onderdeel van de Vereniging

Hogescholen, en het NLQF niveau 5. De opleiding hanteert naar het oordeel van het panel passende leeruitkomsten als beoogde leerresultaten. De doelstellingen en de beoogde leeruitkomsten zijn zorgvuldig uitgewerkt: alle doelstellingen zijn adequaat vertaald naar leerdoelen die aansluiten bij het eindniveau van de Ad-opleiding. De leerdoelen zijn beroeps- en praktijkgericht. Het panel is van oordeel dat de opleiding studenten voldoende toerust om in het werkveld als Ad-opgeleide innovatieve ondernemer te functioneren.

#### *Doorstroom naar de bachelor*

Da Vinci HBO Drechtsteden biedt naast de Ad B&I de bacheloropleiding Ondernemerschap aan. Mocht de student willen doorstromen vanuit de Ad naar deze bachelor, dan weegt de examencommissie de studieresultaten van de Ad-afgestudeerde voor eventuele toekenning van vrijstellingen voor de eerste twee studiejaar van de bachelor. Daar beide opleidingen tot één organisatie behoren en een gezamenlijke examencommissie hebben, doet het panel de suggestie hiervoor niet iedere aanvraag separaat te behandelen maar een standaardprocedure voor de doorstroom van de Ad naar de bachelor te ontwikkelen. Niet alleen is dit efficiënter, het geeft ook meer duidelijkheid naar studenten die hiervoor belangstelling hebben.

#### *Internationale oriëntatie*

De opleiding richt zich op de Nederlandse student maar erkent dat deze zich steeds meer in een internationale context beweegt. Waar nodig weet de Ad B&I gebruik te maken van internationale ontwikkelingen en deze te vertalen naar zijn eigen beroepspraktijk. Het panel ziet het internationale perspectief terug in het online karakter van de opleiding, dat het mogelijk maakt dat studenten die functioneren in een internationaal werkveld, zoals topsporters, te allen tijde aan de studie kunnen deelnemen.

#### *Conclusie*

Al met al vindt het panel dat de opleiding een duidelijke, inhoudelijke profilering heeft. De eindkwalificaties voldoen aan het Ad-niveau. Door de reactie van het werkveld over de meerwaarde van de Ad-opgeleide in de organisatie (intrapreneurship) heeft het panel er vertrouwen in dat de opleiding afgestudeerden voldoende toerust zich in deze rol te positioneren. Het panel vraagt de opleiding wel om samen met het werkveld verantwoordelijkheid te blijven dragen voor een eenduidig beeld over de invulling van de rol van intrapreneur van de Ad B&I-opgeleide binnen organisaties. Ook doet het panel de suggestie de procedure voor de doorstroom naar de bacheloropleiding Ondernemerschap te standaardiseren.

## **6.2      Standaard 2: Programma: oriëntatie**

*Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.*

### **Oordeel**

Voldoet

### **Bevindingen en overwegingen**

#### *Algemene oriëntatie*

De Ad B&I heeft een professionele oriëntatie. Dit komt onder meer tot uiting in de deeltijdse vorm van de opleiding, waarbij studenten hun werk-, sport-, of leerplek in de beroepspraktijk gebruiken om hetgeen zij in de opleiding leren praktisch te duiden en toe te passen. Hierdoor is het werkveld nauw betrokken bij de uitvoering van de opleiding. Leden uit het werkveld zijn betrokken bij de begeleiding van studenten en op onderdelen zijn zij betrokken bij toetsing.

#### *Onderzoeksvaardigheden*

De onderzoekscomponent in de opleiding is enerzijds gericht op het ontwikkelen van een onderzoekende houding en anderzijds op het ontwikkelen van meer methodische onderzoeksvaardigheden om praktijkproblemen te analyseren, oplossingen te bedenken, deze te implementeren en resultaten te evalueren. Het gaat hier om het genereren van kennis over een specifieke en contextgebonden

praktijksituatie, niet om generieke kennis. Het docententeam prikkelt bewustwording op het gebied van onderzoekend vermogen bij studenten met het lezen van artikelen en vakliteratuur. Het panel constateert dat dit een passende benadering is van het doen van onderzoek binnen het Ad-niveau, waarbij een onderzoekende houding zich vertaalt naar het werken aan praktische, ad hoc oplossingen.

#### *Beroepsvaardigheden*

Beroepsvaardigheden krijgen in het programma vorm aan de hand van een continue interactie met de beroepspraktijk en de daar werkende professionals. Hierdoor krijgt de student een goed beeld van wat er na het afstuderen van hem verwacht wordt. De praktijkomgeving – het nut ervan en de verschijningsvorm van kennis, vaardigheden en houding daarin – staat centraal. Studenten passen de kennis en vaardigheden die zij in (deel) opdrachten opdoen toe in de praktijk door te oefenen en te experimenteren. Vervolgens reflecteren zij op hoe de in de lessen opgedane kennis en vaardigheden zich verhouden tot hun ervaringen. Ook nemen zij informatie uit hun praktijkomgeving mee naar de lessen om er daar, samen met de docent, met behulp van de theorie betekenis aan te geven. Het panel is van oordeel dat de opleiding de mogelijkheden die de beroepspraktijk biedt bij het aanleren van beroepsvaardigheden goed benut, door de continue verbinding in het programma met de eigen beroepspraktijk.

#### *Conclusie*

Het panel vindt dat de professionele oriëntatie van de opleiding duidelijk tot uiting komt in de deeltijdse vorm waarbij werken en leren een geïntegreerd geheel vormen. De praktische opdrachten die doorgaans binnen de eigen werkomgeving worden uitgevoerd en de betrokkenheid van het werkveld hierbij sluiten hierop aan. Het panel ziet de keuze om het onderzoekend vermogen in te zetten voor praktische, contextgebonden oplossingen als passend voor het Ad-niveau. Deze praktische en contextgebonden aanpak is ook terug te zien bij het aanleren van beroepsvaardigheden met een sterke wisselwerking tussen leren op school en in de praktijk.

### 6.3 **Standaard 3: Programma: inhoud**

*De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.*

#### **Oordeel**

Voldoet

#### **Bevindingen en overwegingen**

De inhoud van het programma is naar het oordeel van het panel goed doordacht met een mooie verdeling in faseniveaus en module-inhouden. De zes leeruitkomsten komen steeds terug in de vier fasen van de opleiding en worden daarbij meer verdiepend uitgewerkt. Iedere module bevat leerdoelen met gedragsindicatoren en, daarvan afgeleid, beoordelingscriteria voor het tentamen. Het programma richt zich inhoudelijk op bedrijfsprocessen, marketing en zelfstandig ondernemerschap. Ook gaat de opleiding in op business- en verdienmodellen. Stapsgewijs wordt door de student gewerkt aan een ontwikkelproces waarbij een nieuw, door de student bedacht concept tot een concreet businessplan leidt. Iedere module is voorzien van een Body of Knowledge and Skills (BoKS) met kernconcepten die de inhoud van de module goed weergeven. Daarnaast ziet het panel dat de student met een doorlopende leerlijn 'De ondernemende professional' gedurende de hele opleiding aan persoonsgerichte doelen en reflectie werkt, wat de samenhang in het geheel van het curriculum versterkt. Het panel heeft tijdens de bezoekdag de bij het onderwijs gebruikte literatuur kunnen inzien. Aangezien het standaardwerken voor dit type onderwijs zijn stelt het panel vast dat deze voldoen. Het panel ziet de cognitief- en affectief gerichte combinatie van afstudeerwerken 'businessplan', 'pitch van het businessplan' en 'portfolio/reflectie' als een passend geheel om het eindniveau aan te tonen.

#### *Conclusie*

Het panel heeft veel waardering voor de wijze waarop de opleiding de leerresultaten heeft uitgewerkt tot het niveau van modules. Hierdoor is een mooie samenhang gecreëerd in het curriculum als geheel, en intern in de afzonderlijke modules.

## 6.4      Standaard 4: Programma: leeromgeving

*De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.*

### **Oordeel**

Voldoet

### **Bevindingen en overwegingen**

#### *Opbouw van de opleiding*

De Ad B&I is zodanig opgebouwd dat de student van het bestaande niveau, kennis en ervaring naar het eindniveau van de opleiding wordt geleid. Deze fasering is uitgewerkt met programma-leeruitkomsten in vier faseniveaus, één per semester. De leerdoelen per faseniveau zijn vervolgens geclusterd in logische, samenhangende modules per onderwijsperiode. Een onderwijsperiode bestaat uit maximaal drie modules zodat studenten de mogelijkheid hebben gedurende langere tijd gefocust te oefenen met de inhoud. Het afstudeerprogramma wordt gevormd door het geheel aan opdrachten in het laatste semester waarbij alle leeruitkomsten op het eindniveau verwerkt zijn.

De faseniveaus richten zich op de concepten ontdekken, ontwikkelen, inrichten en realiseren. Via 'ontdekken', dat in het teken staat van verdiepen in operationele en tactische processen, gaat de student naar 'ontwikkelen'. Hierin vertaalt de student trends en ontwikkelingen naar concepten voor de organisatie. In het derde semester, dat in het teken staat van 'inrichten', richt de student een nieuwe business in voor het gekozen concept met een plan voor de inrichting van processen, de samenstelling van het benodigde personeel en het in de markt brengen van het nieuwe concept. In het vierde semester, de (afstudeer)fase staat het 'realiseren' van het ontwikkelde concept centraal. De studenten brengen alles wat zij geleerd hebben bij elkaar om het ontwerp te verfijnen en de implementatie tot stand te brengen. Het panel heeft veel waardering voor de logische opbouw van het gehele curriculum, en, inhoudelijk gezien, voor de praktische invalshoek die toewerkt naar een voor het werkveld relevant beroepsproduct.

#### *Onderwijskundige principes*

De opleiding hanteert vier met elkaar samenhangende onderwijskundige principes: actief leren, praktijkgericht leren, individuericht opleiden en vergroten van het kritisch denkvermogen. Het panel herkent deze principes na bestudering van het onderwijs in de syllabi en de online Canvas-omgeving, en vindt deze passend voor onderwijs op Ad-niveau. De principes ziet het panel vertaald in afwisselende multimediale werkvormen die motiverend en aansprekend zijn voor de student, en Canvas biedt hiervoor een geschikt platform. Het panel waardeert het dat de opleiding onderkent dat zij met haar online profiel vóór de Covid-periode vrij uniek was, maar zij zichzelf nu in het licht van digitale onderwijsvernieuwing dient te blijven ontwikkelen. Het panel ziet wel een spanningsveld tussen het online karakter van de opleiding gericht op individueel leren, en het belang dat de opleiding hecht aan het leren netwerken en samenwerken bij studenten. In de gesprekken komt echter naar voren dat de opleiding in de praktijkopdrachten aanstuurt op samenwerken binnen de eigen organisatie, samenhangend met de rol van intrapreneur, eerder dan op samenwerken tussen studenten onderling.

#### *Deeltijdonderwijs*

Een studiebelasting van 120 ECTS in twee jaar vertaalt zich naar een gemiddelde uurbelasting per week die min of meer volledig in het teken staat van het leerproces. Leren in deeltijd binnen een combinatie van werken en leren maakt het niet eenvoudig te bepalen hoeveel tijd er aan leren tijdens werktijd besteed kan worden. Voor het panel gaf een uitwisseling van gedachten hierover met de opleiding echter voldoende beeld over hoe werken en leren geïntegreerd plaatsvinden, wat de omvang van de studiepunten naar de mening van het panel rechtvaardigt. Positief vindt het panel het ook dat de opleiding intakes verzorgt met aspirant-studenten om de te verwachten studiebelasting met hen te bespreken.

#### *Kleinschalig onderwijs*

De opleiding is met de (verwachte) beperkte omvang van de studentpopulatie en, daarvan afgeleid, het docententeam, goed in staat om de communicatielijnen kort te houden. De docenten hebben zicht op hoe hun studenten presteren, en naar hun mening is het niet belemmerend dat de contacten met studenten doorgaans digitaal zijn. Het panel herkent en waardeert het maatwerk dat hiermee gepaard gaat, zoals de bereidheid om buiten werktijden afspraken te maken met studenten, en de mogelijkheid om online werkcolleges later terug te kunnen bekijken.

#### *Engelstalige opleidingsnaam*

De opleiding heeft de Engelstalige opleidingsnaam gemotiveerd en het panel kan zich daarin vinden. Voor de internationale herkenbaarheid van de opleiding acht het panel de opleidingsnaam passend.

#### *Conclusie*

Met het realiseren van een logische opbouw in het programma en afwisselende onderwijsvormen biedt de opleiding aansprekend onderwijs aan haar studenten dat aanzet tot studeren en hen helpt om de beoogde leerresultaten te bereiken. Het individueel maatwerk dat daarnaast geboden wordt, draagt verder bij aan de studeerbaarheid.

### 6.5 **Standaard 5: Instroom**

*Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.*

#### **Oordeel**

Voldoet

#### **Bevindingen en overwegingen**

De instroomeisen van de opleiding sluiten aan bij hetgeen overeenkomt met wettelijke kaders en bij Ad-opleidingen gebruikelijk is. De opleiding richt zich enerzijds op topsporters die door hun carrière met onregelmatige en drukke schema's niet goed in staat zijn een voltijds opleiding op locatie te volgen, en anderzijds op ondernemers, ook start-ups of zij die werkzaam zijn binnen een bedrijf. Het panel heeft zijn vragen over de combinatie van deze twee typen studenten vanwege verschillen in wensen en behoeften met de docenten besproken. Zij ervaren hierin echter geen belemmeringen. Door de beperkte groepsgrootte en de individuele benadering binnen het onderwijs is het mogelijk beide groepen studenten goed te bedienen. Omdat de verbinding met de praktijk een essentieel onderdeel van de opleiding is, kunnen kandidaten de opleiding alleen volgen wanneer ze beschikken over een geschikte praktijkomgeving in de vorm van werk of stage. Ook dient er een praktijkbegeleider te zijn die de student begeleidt bij het werken aan opdrachten in de praktijk. Het panel heeft waardering voor de persoonlijke aanpak in de intake waarin de afstemming over de motivatie en de verwachtingen van de student aan de orde komt.

#### *Conclusie*

De opleiding Ad B&I heeft duidelijke criteria voor de toelaatbaarheid tot de opleiding in overeenstemming met wettelijke kaders, en met hetgeen nodig is om de opleiding succesvol te kunnen doorlopen. Met een persoonlijke intake van iedere kandidaat, waarin motivatie en verwachtingen worden besproken, levert de opleiding maatwerk aan instromende studenten.

### 6.6 **Standaard 6: Personeel**

*Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.*

#### **Oordeel**

Voldoet

## Bevindingen en overwegingen

### *Samenstelling docententeam*

De opleiding gaat uit van het concept van een 'hybride onderwijsteam', wat inhoudt dat docenten vanuit verschillende rollen en soorten expertise vertegenwoordigd zijn. Kerndocenten richten zich naast de uitvoering van het onderwijs op onderwijsontwikkeling. Zij bewaken de aansluiting tussen de afzonderlijke onderdelen van het curriculum en de verschillende leerlijnen. Vakdocenten combineren een uitgebreide onderwijservaring met deskundigheid op een specifiek onderwerp, en gastdocenten verzorgen masterclasses vanuit hun specialistische kennis van en/of ervaring met een bepaald onderwerp. Een groot deel van de docenten is werkzaam (geweest) in de relevante beroepspraktijk. Veel docenten hebben al ervaring met het verzorgen van online onderwijs doordat zij ook werkzaam zijn in de bacheloropleiding Ondernemerschap. Een onderwijskundig adviseur ondersteunt het docententeam bij het ontwikkelen en uitvoeren van het curriculum en beoordelen van toetsen. Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over zeer kundige docenten met veel vakkennis en relevante ervaring. Wel ziet het panel dat de diversiteit in het docententeam beperkt is. Het panel beveelt om die reden aan om, aansluitend bij de diversiteit in de samenleving/het werkveld, een visie te verwoorden op de gewenste samenstelling van het docententeam ten aanzien van diversiteit (onder meer gender, culturele achtergrond, en academisch niveau). Aangezien het team klein van omvang is, beveelt het panel ook aan zorg te hebben voor bestendigheid in de samenstelling van het team.

### *Kwalificaties docententeam en praktijkbegeleiders*

De opleiding investeert in haar docenten door hen te scholen op het gebied van examinering en didactiek. Zij stimuleert dat alle docenten uiterlijk twee jaar na aantreden BKE-gecertificeerd zijn en jaarlijks participeren in interne didactiek-trainingen. Voor het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van het docententeam zet de opleiding onder meer lesbezoeken en collegiale consultaties in, en worden studentevaluaties geanalyseerd. Het online karakter van de opleiding zou belemmerend kunnen werken in het creëren van samenhang in het docententeam. Om die reden investeert de opleiding in onderling contact binnen het team met het organiseren van maandelijks overleg en organisatiebrede informele bijeenkomsten op locatie.

Voor het borgen van de kwaliteit van praktijkbegeleiders heeft de opleiding een gewenst profiel voor deze rol opgesteld. Er is regelmatig contact tussen de (docent)coach van de student en de praktijkbegeleider. Daarnaast organiseert de opleiding jaarlijks bijeenkomsten waarin de visie op onderwijs en de rol van de praktijkbegeleider uiteen worden gezet. Het panel heeft veel waardering voor de initiatieven van de opleiding om de kwaliteit van het docententeam en de praktijkbegeleiders op niveau te brengen en te houden. Het panel beveelt wel aan zorg te dragen voor een gezamenlijk referentiekader binnen het docententeam over (de achtergronden van) het Ad-niveau en het opleidingsprofiel. In het gesprek met de docenten kwam naar voren dat het Ad-niveau door sommige docenten werd beschouwd als identiek aan het niveau aan het einde van jaar 2 in de bachelor. Hierdoor werd duidelijk dat gezichtspunten verschilden over wat het Ad-niveau kenmerkt en, daaraan gerelateerd, hoe het zich onderscheidt van het niveau van de bachelor.

### *Conclusie*

De opleiding beschikt over voldoende en gekwalificeerd personeel voor het verzorgen van het onderwijs in de Ad-opleiding. De docenten vormen een gedreven en enthousiast team met vakinhoudelijke expertise en expertise op het gebied van begeleiding, toetsing (BKE), en didactiek. Het panel formuleert twee aanbevelingen die samenhangen met het nastreven van diversiteit in het docententeam en met de wenselijkheid van een breed gedragen beeld over karakteristieken van het Ad-niveau en het opleidingsprofiel.

## 6.7 Standaard 7: Voorzieningen

*De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.*

### **Oordeel**

**Voldoet**

### **Bevindingen en overwegingen**

Gezien het online karakter van de opleiding heeft de kwaliteit van de huisvesting in principe geen impact op de realisatie van het programma. Studenten kunnen wel gebruikmaken van de faciliteiten op de fysieke locatie in Dordrecht, waar de ondersteunende diensten gehuisvest zijn. Voor vragen van studenten over de online leeromgeving is een helpdesk beschikbaar. De keuze voor online onderwijs in de avond hangt samen met de kenmerken van de (werkende) doelgroep: de topsporter of de actieve ondernemer. In de onderwijsomgeving speelt de digitale leeromgeving Canvas een belangrijke rol naast de inzet van virtual classrooms binnen MS Teams. In Canvas zijn alle modules met lessen en opdrachten te vinden. Hoorcolleges worden opgenomen en in deze leeromgeving geplaatst. Het panel stelt vast, mede na bestuderen van de Canvas leeromgeving, dat deze leeromgeving aantrekkelijk en toegankelijk oogt, en dat de mogelijkheden die digitale onderwijsmaterialen didactisch gezien kunnen bieden (afwisselende werkvormen, filmpjes), goed worden benut.

### **Conclusie**

Het panel is van oordeel dat de materiële en online voorzieningen voor de opleiding goed voldoen. De informatie op de leeromgeving Canvas is toegankelijk en de functionaliteiten van de Teams-omgeving maken het tot een mooi werkbaar geheel voor online onderwijs. Huisvesting staat, gezien het online karakter van de opleiding, minder op de voorgrond.

## **6.8      Standaard 8: Begeleiding**

*De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.*

### **Oordeel**

Voldoet

### **Bevindingen en overwegingen**

#### *Coaching*

Iedere student heeft een docent als individuele coach voor begeleiding bij de professionele en persoonlijke ontwikkeling. Deze begeleiding vindt plaats aan de hand van in de regel vier gesprekken per opleidingsjaar. De coach onderhoudt contact met de praktijkbegeleider in het werkveld over de studievoortgang van de student, en eventuele belemmeringen daarin. De coach is tevens docent in de module 'De ondernemende professional' waarin onderwerpen als zelfregulatie, eigen identiteit en drijfveren van de student binnen de lesgroep aan de orde komen, en reflectie aan de hand van een individueel portfolio plaatsvindt. De afstudeerfase kent enkele extra vormen van begeleiding met lessen rond keuzeonderwerpen en peer coaching. Specifieke aandacht is er voor studenten met een functiebeperking en vertrouwelijke afhandeling van klachten. Het panel heeft veel waardering voor de betrokkenheid en inzet van de docenten in de ondersteuning van de studenten. Doordat sommige van de studenten zich in het buitenland bevinden en tijdsverschil een rol spelen kan, vraagt dit flexibiliteit van de docenten. Ook hier is maatwerk dus de norm. Het kleinschalige karakter van de opleiding draagt bij aan de persoonlijke sfeer.

#### *Informatievoorziening*

Naar de mening van het panel biedt de opleiding een passend palet aan voorzieningen voor het delen van informatie met de studenten. Deze voorzieningen bedienen ieder een ander doel. Centraal staat het intranet als verzamelpunt voor praktische informatie als OER, roosters en algemene informatie over de opleiding en examencommissie. Hierop is ook de verwijzing naar de digitale leeromgeving Canvas te vinden. Studieresultaten- en voortgang kennen een eigen systeem, en MS Teams en Whatsapp worden gebruikt voor operationele zaken die snel moeten worden gedeeld met de studenten, zoals roosterwijzigingen.

### **Conclusie**

De opleiding biedt een variatie aan begeleidingsvormen aan haar studenten, gekoppeld aan het monitoren van de persoonlijke en professionele ontwikkeling. De coach treedt hierin op als spil, ook naar de

praktijkbegeleider. Het docententeam biedt maatwerk aan haar studenten bij individuele behoeften. De informatievoorziening is zo ingericht dat de studievoortgang adequaat ondersteund wordt.

## 6.9 Standaard 9: Kwaliteitszorg

*De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.*

### Oordeel

Voldoet

### Bevindingen en overwegingen

De opleiding geeft haar kwaliteitszorg en streefdoelen vorm vanuit de volle breedte van de accreditatieonderwerpen zoals geformuleerd door de NVAO en de NRTO. Jaarlijks evalueert de opleiding de beoogde leerresultaten in de werkveldcommissie op relevantie en actualiteit. Om de kwaliteit van de begeleiding vanuit de praktijk te borgen, komt tijdens het intakegesprek de geschiktheid van de werkomgeving van de student aan de orde - bijvoorbeeld de mogelijkheid om aan praktijkopdrachten te werken. Er zijn afspraken over de frequentie van contacten met de praktijk, en nieuwe praktijkbegeleiders worden met een brochure geïnformeerd over wat van hen verwacht wordt. Om de studenttevredenheid te meten evalueert de opleiding ieder semester door middel van schriftelijke evaluatie en panelgesprekken. De opleiding evalueert onder meer de samenhang van het onderwijs binnen het semester, de verbinding tussen theorie en praktijk, en de kwaliteit van de toetsing en de docenten. Resultaten van alle evaluaties worden schriftelijk vastgelegd en besproken met betrokken docenten en studenten, onder meer via de opleidingscommissie. Verbeterpunten worden vastgelegd en gecommuniceerd. Het panel constateert dat de opleiding duidelijk aandacht besteedt aan kwaliteitszorg met procedures die waarborgen dat de uitkomsten van evaluaties ook daadwerkelijk tot verbetering leiden.

### Conclusie

Het panel is van oordeel dat de opleiding passende werkwijzen hanteert in de zorg voor kwaliteit. Dit doet zij door middel van vastomgeschreven evaluatiesystematieken op het gebied van de beoogde leerresultaten, het werkplekleren en de studenttevredenheid. Deze systematieken zijn zo ingericht dat de kwaliteitscirkel door de opleiding rond gemaakt wordt.

## 6.10 Standaard 10: Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Oordeel

Voldoet

### Bevindingen en overwegingen

#### Toetsbeleid en -kwaliteit

De opleiding heeft een toetsbeleid dat er enerzijds op gericht is de ontwikkeling van de student te ondersteunen en stimuleren, en anderzijds het eindniveau te borgen. In het ontwerp van het toetshuis is rekening gehouden met aspecten als validiteit, betrouwbaarheid, bruikbaarheid, transparantie en specificiteit. Iedere module wordt afgesloten met een toetsopdracht waarmee vastgesteld wordt of de student het faseniveau van de leeruitkomst heeft bereikt. Hierbij worden verschillende toetsvormen gebruikt die aansluiten bij de leeruitkomsten.

De onderwijskundige principes die de opleiding hanteert zijn vertaald naar een, naar het oordeel van het panel, doordachte aanpak bij de toetsing. Het (1) stimuleren van actief leren is terug te zien in opdrachten waarin de student wordt uitgedaagd te oefenen, en de tijd te nemen om diepgang in het leren te bereiken. In het toetsen aan de hand van realistische beroepsproducten komt de (2) praktijkgerichtheid van de opleiding tot uiting. De (3) individuele gerichtheid vertaalt zich naar het uitvoeren van summatieve

opdrachten in de eigen beroepspraktijk. Ook ontvangen de studenten bij de beoordeling van hun toetsproducten individuele groeigerichte feedback. Het (4) kritisch denkvermogen wordt gestimuleerd door opdrachten zo in te richten dat een 'one-size-fits-all' benadering niet mogelijk is, en ze uitdagen tot methodisch en kritisch denken.

Het panel stelt vast dat het 'backward design' bij de vormgeving van het toetshuis ervoor zorgt dat het geheel een duidelijke samenhang vertoont. Leeruitkomsten van modules, beoordelingscriteria en rubrics zijn goed doordacht en gedetailleerd uitgewerkt en vormen een sluitend geheel, gericht op de eindtermen. Het panel merkt wel op dat het besluit van de opleiding om theoretische kennis in de Ad-opleiding niet separaat te toetsen studenten cognitief kan belasten, en dat een kennistoets naast de geïntegreerde moduletoets extra ondersteuning aan studenten bieden kan. Het panel beveelt dan ook aan om separaat toetsen van kennis in overweging te nemen. De vertegenwoordigers uit het werkveld geven hiernaast aan de opleiding de suggestie mee bij de toetsing meer gebruik te maken van modernere toetsvormen zoals visualisaties of film.

Het afstudeerproject, een beroepsproduct (businesscase) en een 'pitch', is in handen van twee examinatoren die aangesteld worden door de examencommissie. Bij de afstudeerwerken wordt het vier-ogen-principe toegepast. Het beoordelen vindt plaats aan de hand van vastgestelde rubrics. De rol van de praktijkbegeleider die betrokken is bij de totstandkoming van het beroepsproduct is adviserend aan de examinatoren. Het panel ziet deze werkwijze bij het beoordelen van de afstudeerwerken als passend.

#### *Kwaliteitsborging van toetsing*

Het toetsbeleid van de opleiding beoogt het vereiste niveau en de kwaliteit van toetsen en beoordelen te borgen. Bij het ontwerp van het programma zijn ook de toetsvormen en beoordelingscriteria vastgelegd. De opleiding organiseert kallibratiesessies en past het vier-ogen-principe toe. Het panel stelt vast dat de opleiding goede maatregelen treft om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De Ad B&I kent samen met de bachelor Ondernemerschap één examencommissie die de kwaliteit van de diplomaverlening bewaakt en toeziet op de inhoudelijke en procesmatige aspecten van de examinering. De examencommissie heeft een borgende rol in de uitvoering van het toetsbeleid. Het panel heeft waardering voor de kundigheid en ervaring van de examencommissie, die zich een eigenstandig en kritisch oordeel weet te vormen over de toetsing en het beoogde eindniveau van de opleiding. Daarbij ziet het panel dat de commissie goed op de hoogte is van de verschillen tussen de Ad- en de bacheloropleiding. Het panel heeft er vertrouwen in dat de examencommissie de toetsing en het eindniveau structureel en actief zal borgen.

#### *Conclusie*

Het toetsprogramma van de opleiding is samenhangend en zorgvuldig vormgeven en de toetsing sluit aan op de beoogde leerresultaten. De toetsprocedure bij het afstuderen zit goed in elkaar. De sterke examencommissie zal actief zorgdragen voor de borging van het eindniveau van de opleiding.

### 6.11 Graad

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Associate degree.

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide toetsing van de nieuwe opleiding  
Ad Business & Innovation van Da Vinci HBO Drechtsteden

Aanvraagnummer: AV-2334



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](mailto:info@nvao.net)  
[www.nvao.net](http://www.nvao.net)