

## Besluit

**Besluit strekkende tot het verlenen van accreditatie aan de opleiding hbo-bachelor Sport, Management en Ondernemen van de Hogeschool van Amsterdam alsmede tot het toekennen van het bijzonder (kwaliteits)kenmerk Ondernemen**

	<b>Gegevens</b>	
<b>datum</b>	28 november 2014	Naam instelling : Hogeschool van Amsterdam
<b>onderwerp</b>	Besluit accreditatie hbo-bachelor Sport, Management en Ondernemen van de Hogeschool van Amsterdam (002153)	Naam opleiding : hbo-bachelor Sport, Management en Ondernemen (240 ECTS)
<b>uw kenmerk</b>	CvBuit2014-182	Datum aanvraag : 18 november 2013
<b>ons kenmerk</b>	NVAO/20144056/SL	Variant opleiding : voltijd
<b>bijlagen</b>	3	Locatie opleiding : Amsterdam
		Datum goedkeuren panel : 19 maart 2013
		Datum locatiebezoeken : 18 en 19 april 2013
		Datum visitatierapport : 21 oktober 2013
		Instellingstoets kwaliteitszorg: ja, positief besluit van 5 november 2013

### **Aanvullende informatie**

- 3 De NVAO heeft bij e-mail van 9 mei 2014 het panel voor een gesprek uitgenodigd. Dit gesprek heeft op 6 juni 2014 plaatsgevonden. Naar aanleiding van dit gesprek heeft het panel aanvullende informatie geleverd over het bijzonder kenmerk Ondernemen. Bij e-mail van 17 juli 2014 heeft de NVAO wederom aanvullende informatie gevraagd. Bij brief van 9 september 2014 heeft de NVAO de aanvullende informatie over het bijzonder kenmerk Ondernemen ontvangen. De NVAO heeft alle aanvullende informatie in haar oordeelsvorming betrokken.

### **Beoordelingskader**

Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523) en voor het bijzonder (kwaliteits)kenmerk Ondernemen.

### **Bevindingen**

De NVAO stelt vast dat in het visitatierapport en de aanvullende informatie deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden het panel de kwaliteit van de opleiding goed heeft bevonden en heeft geadviseerd tot toekenning van het bijzonder (kwaliteits)kenmerk Ondernemen.

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel.

### **1. Beoogde eindkwalificaties**

De verschillende gesprekspartners waarmee het panel sprak tijdens de audit zijn enthousiast en actief betrokken bij het verder ontwikkelen van de opleiding, in het bijzonder bij het aanpassen van de opleiding aan de steeds veranderende eisen die zowel het beroepenveld als de studentenmarkt stellen aan afgestudeerden. De opleiding hanteert als uitgangspunt: 'Je wordt niet iets maar iemand', een thema dat telkens terugkeerde tijdens de audit met uiteenlopende stakeholders. Veruit de meeste gesprekspartners zijn zelf ondernemer in de sport of beschikken over banden met het ondernemerschap in de sport. Zij zijn mede daardoor goed op de hoogte van de eisen die het werkveld stelt aan afgestudeerde SM&O'ers.

De eindkwalificaties die de opleiding heeft opgesteld, komen op een evenwichtige wijze in de verschillende studieonderdelen terug. De opleiding heeft daarbij terecht accenten gezet daar waar het de rode draad van de opleiding, sportmanagement en ondernemen, betreft. In de zwaarte van de studieonderdelen in het curriculum komt dit goed tot uitdrukking. De eindkwalificaties, geformuleerd in de vorm van competenties, zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie goed. Het panel stelt in dit verband het volgende vast:

- de eindkwalificaties van de opleiding sluiten aan bij het landelijke beroeps- en competentieprofiel en sluiten aan bij de eisen van de arbeidsmarkt;
- de doelstellingen van de opleiding hebben een duidelijke gerichtheid op sport, management en ondernemerschap;
- de opleiding onderscheidt verschillende beroepsrollen waarin zowel de generieke als de SM&O-specifieke verwerkt zijn;
- de onderzoekscomponent is voldoende in de eindkwalificaties verankerd.

Met vertegenwoordigers uit het werkveld houdt de opleiding de eindkwalificaties binnen formele en informele settings tegen het licht. Daarmee geeft de opleiding aan, dat zij zich ervan bewust is dat het vakgebied sport én ondernemerschap jong en daardoor voortdurend in beweging is en vraagt om regelmatige herijking.

Het niveau van de eindkwalificaties sluit wat breedte en diepgang betreft aan bij de Dublin Descriptoren. De opleiding heeft dit duidelijk beschreven in een apart document. Zij heeft zicht op ontwikkelingen binnen het Nederlandse beroepenveld. De internationale component binnen de opleiding is duidelijk aanwezig en goed uitgewerkt.

Belangrijk vindt het panel dat de opleiding studenten de gelegenheid biedt om extra eindkwalificaties te behalen (in sporttermen: 'de lat hoger leggen') door het volgen van excellentieprogramma's. Hier pleit het panel voor een ruimere instroomtoegankelijkheid voor studenten van deze excellentieprogramma's.

De opleiding heeft rond ondernemen een duidelijke visie geformuleerd. De visie concentreert zich rond de nationaal en internationaal ondernemende professional die nieuwe businessconcepten ontwikkelt of nieuwe initiatieven ontplooit op het raakvlak van sport en ondernemen. Dit past volgens het panel goed in het beleid van de HvA en de opleiding SM&O. Ook het onderkennen van het business vakgebied (internationale aspecten van sport en ondernemen, economie en management) beschouwt het panel beslist als een meerwaarde voor deze opleiding.

Pagina 3 van 10 Het panel heeft duidelijk geformuleerde eindkwalificaties aangetroffen die specifiek gericht zijn op ondernemen. Het panel is van mening dat de eindkwalificaties voldoende helder/eenduidig zijn geformuleerd: de ondernemerschapsvaardigheden hebben een duidelijke plek gekregen in het profiel. Positief is het panel over het feit dat 'ondernemen' en/of 'ondernemerschap' te herleiden is tot het opleidingsmodel.

Op grond van de goede uitwerking van de eindkwalificaties, de duidelijk geformuleerde visie op ondernemen, de nadrukkelijke aansluiting van de opleiding bij de eisen van het beroepenveld en het feit dat de opleiding regelmatig overlegt met het werkveld en met ondernemers over de inhoud en uitwerking van de eindkwalificaties, komt het panel bij Standaard 1 tot het oordeel 'goed'.

## **2. Onderwijsleeromgeving**

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het naar het oordeel van het panel voor studenten mogelijk de eindkwalificaties te realiseren.

De volgende bevindingen liggen daaraan ten grondslag:

- De onderwijsvisie zoals de opleiding die formuleert én uitdraagt komt terug in de didactische werkvormen;
- Het programma is wat inhoud, breedte en diepgang betreft een goede uitwerking van de eindkwalificaties. Binnen het curriculum is daarbij sprake van een structuur waarbinnen zowel de kennis- als vaardighedencomponent zijn uitgewerkt. Er is verder nadrukkelijk sprake van een wisselwerking tussen de theorie- en de praktijkcomponent van de opleiding;
- De kenniscomponent is zichtbaar in het curriculum en is naar de mening van het werkveld aanwezig bij afgestudeerden van de opleiding;
- Studenten zijn positief over de begeleiding door de opleiding;
- De coachingslijn is binnen het curriculum een middel met als doel de persoonlijke en professionele groei en het adagium om 'iemand' te worden te bevorderen.
- De opleidingsspecifieke voorzieningen zijn prima;
- Sport wordt gebruikt om het uitgangspunt 'je wordt niet iets maar iemand' te positioneren in het onderwijs. Bovendien wordt het gebruikt als middel om sportmanagementcompetenties te ontwikkelen en toe te passen in de praktijk.

Het panel is positief over het innovatieve karakter van het curriculum en de relatie theorie-praktijk. Er is sprake van een studieprogramma waarbij de student toewerkt naar zelfstandigheid en het ondernemerschap een steeds prominentere rol krijgt. In de innovatieve projecten doet de opleiding een extra beroep op de zelfstandigheid van de student. Deze projecten zijn zo ingericht dat de student de eindkwalificaties op het terrein van ondernemen bereikt.

De studenten herkennen de samenhang in het programma en gebruiken de korte lijnen naar docenten toe om bijvoorbeeld een eigen bedrijf te starten of een buitenlandse stage te regelen.

Het panel onderschrijft de door de opleiding gehanteerde didactiek, inclusief de regels voor toetsing en beoordeling. De opleiding heeft naar het oordeel van het panel een zinvol en coherent ontwerp van het programma gemaakt en dit geconcretiseerd. De opleiding is in staat om een samenhangende en inspirerende leeromgeving voor studenten te realiseren waarbij de fysieke omgeving/voorzieningen een ondersteunende rol speelt. In het verlengde constateert het panel dat de opleiding studenten in staat stelt om de beoogde

Pagina 4 van 10 eindkwalificaties te realiseren. De opleiding besteedt ruime aandacht aan het bevorderen van de studeerbaarheid van het programma. Het panel beschouwt de instroomeisen van de opleiding als adequaat. De studieduur voldoet aan de formele eisen. De materiële voorzieningen zijn goed.

De stage die studenten lopen, beschouwt het panel als een waardevolle invulling van het curriculum, mede gelet op het karakter van de stage waar ondernemerschap deel van uit maakt.

De docenten hebben op hun vakgebied en in de praktijk hun sporen verdiend; zij voldoen aan een ondernemersprofiel. De samenwerking rond deze opleiding met het werkveld is opbouwend en intensief. De gastdocenten vanuit aan sport gerelateerde ondernemingen vormen een waardevolle aanvulling op het docentencorps. De opleiding beschikt over voldoende personele capaciteit. Het panel is te spreken over zowel de organisatorische als de inhoudelijke coördinatiemechanismen waarover de opleiding beschikt. De docenten beschikken over zowel voldoende didactische als over organisatorische ervaring. De docenten volgen cursussen/opleidingen om hun didactische en organisatorische capaciteiten op het gebied van sportmanagement, hoger onderwijsdeskundigheid en coaching te vergroten. Vijf docenten volgen op dit moment een mastertraject. Het panel acht de vakinhoudelijke deskundigheid van de docenten bewezen.

Het panel stelt vast, dat de opleiding een goed opleidingsprogramma aanbiedt dat studenten in staat stelt de noodzakelijke kwalificaties op het terrein van sport, management en ondernemen te bereiken. De leeromgeving waarbinnen studenten studeren is nadrukkelijk gericht op ondernemen. De kenniscomponent is in het programma terug te vinden. Docenten zijn wat vakinhoudelijke kennis betreft en wat betreft kennis en ervaring op het terrein van ondernemen toegerust voor het verzorgen van onderwijs. Het panel komt bij Standaard 2 tot het oordeel 'goed'.

### **3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties**

De opleiding hanteert vastgelegde criteria bij de beoordeling van de toetsen en bij de beoordeling van beroepsproducten. Kennis en vaardigheden toetst de opleiding op een uitgebalanceerde wijze. De opleiding toetst expliciet op hbo-bachelorniveau.

De afstudeerprocedure is door de opleiding duidelijk beschreven. Het panel heeft zowel een aantal eindwerken als verslagen behorend bij de eindwerken beoordeeld. Het panel is van mening dat het niveau van de eindwerken, op één na, zonder meer goed is. Het ondernemersaspect is duidelijk verwerkt. De onderzoekscomponent kan bij sommige eindwerkstukken nóg sterker aangezet worden.

De alumni én de studenten waarmee het panel sprak, waren ondernemend en werden vanuit de opleiding gestimuleerd om bij hun baankeuze te kiezen voor het ondernemerschap.

Gelet op het bovenstaande concludeert het panel dan ook dat de opleiding nadrukkelijk toetst op bachelorniveau waarbij ook het eindniveau op bachelorniveau ligt. De goede eindwerkstukken zijn nadrukkelijk georiënteerd op sport, management en ondernemerschap. Het panel komt bij Standaard 3 tot het oordeel 'goed'.

Het panel constateert dat de opleiding Sport, Management & Ondernemen van de Hogeschool van Amsterdam er in is geslaagd een opleiding aan te bieden die voldoet aan de wensen van het werkveld en van studenten.

Uit de gesprekken die het panel voerde, is het beeld ontstaan van een opleiding die niet stilstaat en verder blijft ontwikkelen. Het algemeen oordeel over SM&O luidt dat er sprake is van een opleiding op bachelorniveau die de kwalificatie 'goed' verdient.

Bovendien, op basis van bovenstaande vaststellingen op het terrein van ondernemen adviseert het panel de NVAO de opleiding Sport, Management & Ondernemen het Bijzonder kenmerk 'Ondernemen' te verlenen.

#### **Aanbevelingen**

De NVAO onderschrijft de aanbevelingen van het panel.

#### **Bijzonder (kwaliteits)kenmerk: Ondernemen**

Het panel constateert dat de opleiding voldoet aan de eisen voor het Bijzonder (kwaliteits)kenmerk Ondernemen. De opleiding hanteert een visie die aansluit bij het werkveld en toets deze visie regelmatig bij relevante bedrijven en organisaties. De opleiding is in staat deze visie naar buiten toe uit te dragen. De beoogde eindkwalificaties zijn expliciet gericht op ondernemen en ondernemerschap en zijn helder geformuleerd. Het curriculum biedt een goede mix van theorie en praktijk op het gebied van ondernemen. In het didactisch concept staat leren ondernemen centraal. De instroomeisen sluiten hierbij aan. De opleiding beschikt over een docententeam dat praktijkervaring heeft op het gebied van ondernemen. Ook beschikken docenten over een relevant en uitgebreid netwerk. De ondernemerskwaliteiten zijn tevens goed terug te zien in de eindwerken. Drie maal zoveel studenten studeren af op hun eigen onderneming dan elders in het HBO.

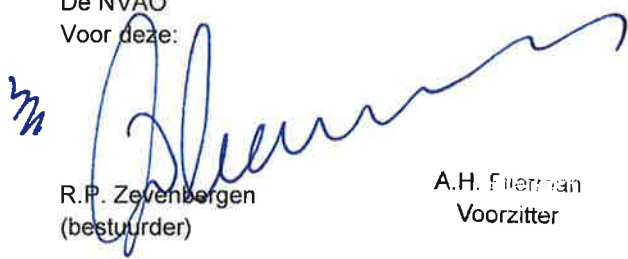
Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Hogeschool van Amsterdam te Amsterdam in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 6 oktober 2014 naar voren te brengen. Bij brief van 10 november 2014 heeft de instelling gereageerd op het voornemen tot besluit. Dit heeft geleid tot aanvulling van bijlage 2 in het definitieve besluit.

De NVAO besluit accreditatie te verlenen aan de hbo-bachelor Sport, Management en Ondernemen (240 ECTS; variant: voltijd; locatie: Amsterdam) van de Hogeschool van Amsterdam te Amsterdam en tot toekenning van het bijzonder (kwaliteitskenmerk "Ondernemen" aan de opleiding hbo-bachelor Sport, Management en Ondernemen van de Hogeschool van Amsterdam te Amsterdam. De NVAO beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als goed.

Dit besluit treedt in werking op 28 november 2014 en is van kracht tot en met 27 november 2020.

Den Haag, 28 november 2014

De NVAO  
Voor deze:

A large, stylized handwritten signature in blue ink, written over the text 'Voor deze:'. The signature is cursive and spans across the width of the signature area.

R.P. Zevenbergen  
(bestuurder)

A.H. Fierman  
Voorzitter

Tegen dit besluit kan op grond van het bepaalde in de Algemene wet bestuursrecht door een belanghebbende bezwaar worden gemaakt bij de NVAO. De termijn voor het indienen van bezwaar bedraagt zes weken.

Onderwerp	Omschrijving	Score
<b>1. Beoogde eindkwalificaties</b>	De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	<b>Goed</b>
<b>2. Onderwijsleeromgeving</b>	Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren	<b>Goed</b>
<b>3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd	<b>Goed</b>
<b>Eindoordeel</b>		<b>Goed</b>

De standaarden krijgen het oordeel onvoldoende (O), voldoende (V), goed (G) of excellent (E). Het eindoordeel over de opleiding als geheel wordt op dezelfde schaal gegeven.

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel voltijd
<b>7. Bijzonder (kwaliteits)kenmerk Ondernemen</b>	Visie en beleid	<b>Goed</b>
	Beoogde eindkwalificaties	<b>Goed</b>
	Onderwijs & Leeromgeving	<b>Goed</b>
	Staf	<b>Goed</b>
	Gerealiseerde eindkwalificaties	<b>Goed</b>
	<b>Beoordeling BKK</b>	<b>Eindoordeel</b>

**Tabel 1: *Uitval uit het eerste jaar.***

<b>Cohort</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Uitval</b>	38%	34%	30%	27%	35%

**Tabel 2: *Uitval uit de bachelor.***

<b>Cohort</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Uitval</b>	17%	15%	9%

**Tabel 3: *Rendement.***

<b>Cohort</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Rendement</b>	63%	68%	70%

**Tabel 4: *Docentkwaliteit.***

<b>Graad</b>	<b>Ma</b>	<b>PhD</b>
<b>Percentage</b>	55%	2%

**Tabel 5: *Student-docentratio.***

<b>Ratio</b>	32,8
--------------	------

**Tabel 6: *Contacturen.***

<b>Studiejaar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Contacturen</b>	17,1	15,3	10,4	5,6



- Drs. W.G. van Raaijen is binnen Hobéon werkzaam als senior adviseur. Hij heeft sinds de start van de accreditatie van opleidingen in het hoger onderwijs als voorzitter van panels deelgenomen aan meer dan honderd audits;
- Drs. H. Donkervoort is thans voorzitter CvB van het ROC Drenthe. Daarvóór was zij o.a. associé binnen Boer & Croon waar zij onder andere opdrachten heeft uitgevoerd met daarin de component sport ;
- Drs. K. Horsting is thans eigenares van een bedrijf op het terrein van sportinnovatie. Zij heeft gewerkt voor NOC\*NSF en als verenigingsmanager bij SV Kampong;
- Drs. J. Verschueren is directeur Sport Management binnen de Academie voor Sportbeleid en Management in Brussel en docent aan de V.U.B. en (tot 2011) de Hogeschool-Universiteit in Brussel;
- S. de Brico Roque is student Sportmanagement aan de Haagse Hogeschool sinds 2009.

Het panel werd ondersteund door drs. G.W.M.C. Broers, secretaris (gecertificeerd).

