

## **Avans Hogeschool**

### **B Business Innovation Den Bosch (voltijd, Nederlandstalig)**

#### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Samenvatting

In september 2020 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Business Innovation van Avans Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Dit is een vierjarige voltijdopleiding in 's-Hertogenbosch.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**.

Het panel heeft een goed doordachte opleiding gezien met een helder en goed uitgewerkt profiel waar in ruime mate aandacht is voor creativiteit en ondernemerschap. De opleiding is bezig met een curriculumherziening waarbij de eerste twee jaar nog herzien moeten worden en de laatste twee jaar al in de nieuwe vorm worden uitgevoerd.

### Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

Het panel constateert dat de uitwerking van de leerresultaten in de specifieke taakcompetenties, generieke competenties en in de Body of Knowledge een goed beeld geeft van waaraan de studenten aan het eind van de opleiding als beginnend beroepsbeoefenaar moeten voldoen. Daarnaast is het (internationaal) bachelorniveau volgens het panel in voldoende mate aangetoond en sluiten de beoogde leerresultaten aan bij de verwachtingen van het regionale werkveld.

De opleiding heeft bovendien een heldere visie op wat er van de innovator in de toekomst verwacht wordt en heeft dit goed uitgewerkt in de opleiding.

De inhoudelijke profilering van de opleiding betreffende creativiteit, duurzaamheid en ondernemerschap is volgens het panel logisch en passend.

### Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

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

De opleiding is bezig met het vormgeven en invoeren van een nieuw curriculum waarbij de laatste twee jaren al uitgevoerd worden en de eerste twee jaar van het nieuwe curriculum nog vormgegeven worden.

Het panel waardeert de vormgeving van het curriculum waarbij een innovatieopdracht in de integrale leerlijn centraal staat en de student in de andere leerlijnen ondersteund wordt met onderwijsonderdelen die voldoende vaardigheden en kennis bieden om de innovatieopdracht op een goede manier vorm te geven. Ook waardeert het panel de wijze waarop de opleiding de onderzoekscyclus gekoppeld heeft aan de innovatiecyclus.

De profilering in met name creativiteit en ondernemerschap is goed terug te zien in het curriculum.

Het docententeam beschikt over passende kwalificaties om het programma verder te ontwikkelen en uit te voeren.

### **Standaard 3: Toetsing**

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

Het panel is van oordeel dat de opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Het panel ondersteunt de opleiding in het voornemen om met name in de eerste twee leerjaren grotere eenheden te toetsen.

De opleiding gebruikt een variatie in toetsvormen. Daarbij zien de examencommissie en de toetscommissie toe op de toetskaders, toetsplannen en vertalen via toetsmatrijzen naar valide en betrouwbare toetsen. Voor de student is daardoor duidelijk wat van hem wordt verwacht.

Het panel complimenteert de opleiding tot slot met een uitstekende borging van de toetskwaliteit.

### **Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten**

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

De studenten tonen het eindniveau aan door middel van vijf beroepsproducten, passend bij de vijf aspecten van beroepsbekwaamheid uit het beroepsprofiel. Het panel complimenteert de opleiding met de uitstekende wijze van de uitwerking van de opdrachten in de eindfase.

In de eindwerken heeft het panel de profilering op ondernemerschap en creativiteit op een goede manier terug gezien. Zij nodigt de opleiding uit de studenten te stimuleren ook in de eindwerken duurzaamheid gestructureerd aan de orde te laten komen.

De alumni blijken gewild in het werkveld en komen terecht in functies die zowel inhoudelijk als qua niveau goed aansluiten bij de opleiding.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>Schets van de opleiding / Karakteristiek</b>	<b>9</b>
<b>Beoordeling NVAO-standaarden</b>	<b>11</b>
<b>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</b>	<b>12</b>
<b>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</b>	<b>15</b>
<b>Standaard 3 Toetsing</b>	<b>22</b>
<b>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>26</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>31</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>32</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>33</b>
1. Bezoekprogramma	34
2. Bestudeerde documenten	35
3. Beroepsprofiel Business Innovator	38



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-opleiding Business Innovation van Avans Hogeschool. Het visitatiepanel van NQA, dat de beoordeling heeft uitgevoerd, is samengesteld door NQA, in opdracht van Avans Hogeschool en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 16 september 2020. Het visitatiepanel bestond uit:  
mevrouw dr. L. Rijsdijk (voorzitter, domeindeskundige)  
de heer drs. S. Toby (domeindeskundige)  
de heer dr. T. Besselink (domeindeskundige)  
mevrouw D.S. van der Neut (studentlid)

Mevrouw drs. Berendineke Steenbergen MBA, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De opleiding Business Innovation is ingedeeld in de visitatiegroep hbo Business Innovation. Afstemming tussen alle deelpanels heeft eerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden kregen over het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting van alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken bij deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van zoveel mogelijk dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

### *Werkwijze panel en procesverloop*

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze vijftien dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering en afstudeerbegeleiders en -onderwerpen.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In dit overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn de voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn de bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een compleet beeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de

voorzitter van het panel het eindoordeel en de belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met een ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopsprekuren). Hier heeft niemand gebruik van gemaakt.

Vanwege de lockdown ten gevolge van corona is de oorspronkelijk geplande bezoekdag (9 april 2020) uitgesteld naar 16 september 2020. De bezoekdag zelf is op onderdelen aangepast. Om recht te doen aan de vereiste 1,5 meter afstand heeft een aantal deelnemers digitaal in plaats van fysiek deelgenomen. Het panel was, met uitzondering van de heer Besselink, fysiek aanwezig op de locatie. De heer Besselink was ten gevolge van corona niet in staat om deel te nemen aan de bezoekdag. Om hem in de gelegenheid te stellen een volwaardig oordeel te vormen, is de gehele dag opgenomen. Hij heeft zijn oordeel kunnen vormen op basis van de door de opleiding aangeleverde stukken en de opname van de dag.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld die is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennisgenomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

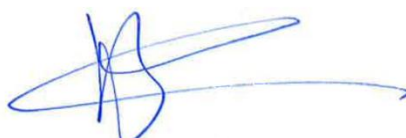
Utrecht, 28 oktober 2020

Panelvoorzitter



L. Rijsdijk

Auditor



B. Steenberg



## Schets van de opleiding/ Karakteristiek

De hbo-bachelor opleiding Business Innovation is ondergebracht bij de Academie voor Ondernemerschap, Marketing en Innovatie (AOMI). De Academie biedt naast deze opleiding ook de opleiding Ondernemerschap & Retailmanagement aan. De opleiding bestaat sinds 2008 en is de laatste jaren sterk gegroeid. In september van het studiejaar 2019/2020 had de opleiding een instroom van 226 studenten.

De opleidingen Business Innovation van Avans Hogeschool en InHolland hebben een eigen stam in het economisch domein gevormd. Dit heeft in 2018 geleid tot een nieuw professioneel profiel (bijlage 4). Met de vorming van de stam zijn de namen van de opleiding veranderd van Advanced Business Creation en International Business Innovation Studies naar Business Innovation.

De opleiding geeft het curriculum kleur met de kernthema's duurzaam, ondernemerschap en creativiteit. In bijlage 3 is het curriculum opgenomen.

Duurzaamheid is een centraal thema voor de opleiding en bij de hogeschool. De opleiding heeft op 15 april 2015 een AISHE-audit doorlopen en op 21 juli 2015 het drie sterren AISHE-keurmerk behaald voor de bacheloropleiding. Hiermee wil de opleiding tegelijk met de accreditatie het bijzondere keurmerk duurzaamheid aanvragen.

### Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in CROHO	B Business Innovation
Oriëntatie en niveau	hbo; bachelor
Graad	Bachelor of Arts (BA)
Aantal studiepunten	240 EC
Afstudeerspecialisaties	Niet van toepassing
Locatie	's-Hertogenbosch
Onderwijstaal	Nederlands
Variant	Niet van toepassing
Onderwijstaal	Nederlands
Registratienummer in CROHO	35515
Bijzonder kenmerk	Duurzaam hoger onderwijs (AISHE 3 sterren)
Joint programme, met opgave van de betrokken partnerinstellingen en type graadverlening (joint/double/multiple degree)	Niet van toepassing

### Terugblik vorige visitatie

Ter voorbereiding op de bezokedag heeft de opleiding aan het panel een overzicht van de verbeteringen, die naar aanleiding van de vorige visitatie zijn doorgevoerd, aangeleverd. Het panel constateert op basis van dit overzicht en de andere aangeleverde stukken dat de opleiding de punten, die in de vorige visitatie onder de aandacht zijn gebracht, heeft verbeterd. De opleiding heeft sinds de vorige visitatie het eigen profiel verder aangescherpt (standaard 1). In het curriculum is nu meer aandacht voor ondernemerschap en het onderdeel implementatie is verscherpt (standaard 2). Daarnaast heeft de opleiding aandacht besteed aan de goedkeuring van de afstudeeronderzoeken (standaard 3 en 4).



# Beoordeling NVAO-standaarden

## Standaard 1 Beoogde leerresultaten

*De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.*

### Conclusie

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

Het panel heeft vastgesteld dat de uitwerking van de leerresultaten in de specifieke taakcompetenties, generieke competenties en in de Body of Knowledge een goed beeld geven van waaraan de studenten aan het eind van de opleiding als beginnend beroepsbeoefenaar moeten voldoen. Het (internationaal) bachelorniveau is volgens het panel in voldoende mate aangetoond door de Body of Knowledge en de competenties te relateren aan het nieuwe landelijke beroepsprofiel.

De beoogde leerresultaten sluiten aan bij de verwachtingen van het regionale werkveld.

De opleiding heeft een heldere visie op wat er van de innovator in de toekomst verwacht wordt en heeft dit goed uitgewerkt in de opleiding.

De opleiding profileert zich inhoudelijk op drie thema's: creativiteit, duurzaamheid en ondernemerschap. Het panel is van mening dat dit een logische en passende keuze is.

### Onderbouwing

#### *Beroepsbeeld*

De opleiding leidt studenten conform het nieuwe beroepsprofiel (Professional Profile, 2018) op tot innovatie-experts die innovatie integraal benaderen. De opleiding formuleert in het Opleidingskader (2019) het doel zelf als volgt: "Een business innovator creëert op systematische wijze duurzame waarde door innovatie. Hij doet dit door innovatie te initiëren en het innovatieproces te faciliteren." Een business innovator, met andere woorden, herkent kansen en problemen, bedenkt oplossingen, werkt en test ideeën en begeleidt de implementatie ervan. De opleiding ziet business innovators als creatieve leiders die in ontwerpteam kunnen functioneren, een visie kunnen communiceren, projecten kunnen managen en innovatieprocessen kunnen versnellen. Zij kunnen in iedere branche en sector werkzaam zijn en werken bijvoorbeeld als ondernemer, designer, trendwatcher, beleidsmaker, projectmanager in innovatieve teams of als facilitator.

Centraal in deze visie staat dat startbekwame professionals hun werk in een internationale context moeten kunnen uitvoeren.

#### *Eindkwalificaties*

Het nieuwe beroepsprofiel heeft geleid tot aanscherpen van het curriculum in de vorm van een nieuw afstudeerprogramma (standaard 4) en een aangescherpt framework. Dit framework (het Business Innovation Framework) is in overeenstemming met de Dublin Descriptoren, de hbo-standaard en een drietal internationale frameworks, namelijk het Framework voor Innovation

Competences Development and Assessment (EU FINCODA), Entrecomp (Europese Commissie, ondernemerschap) en Progression in Creativity.

In overleg met het werkveld en de alumni heeft de opleiding de eindkwalificaties en de profilering (zie hieronder) verder ingevuld en vormgegeven. De opleiding werkt met competenties, houdingsaspecten en thema's.

Allereerst zijn er vanuit het landelijke profiel zes competenties, die passen bij het profiel van de business innovator, geformuleerd, namelijk persoonlijk leiderschap, onderzoekend vermogen, verbinding, creativiteit, ontwikkelkracht en ondernemerschap. Daarnaast zijn er in overleg met het werkveld zes houdingsaspecten gedefinieerd waarmee de business innovator zich profileert ten opzichte van andere alumni:

Houdingsaspect	Concretisering
Wondering & questioning	Een Business Innovator is nieuwsgierig en stelt uit zichzelf concrete vragen over iets. Hij heeft een open mind: hij vindt het fijn om bij de vraag te blijven zonder een oordeel te vellen (uitstel van oordeel).
Challenging assumptions	Een Business Innovator stelt de status quo ter discussie. Hij heeft een gepaste kritische houding en doet eerst onderzoek voordat hij iets aanneemt.
Sticking with difficulty	Bij het probleem blijven, niet te snel in de oplossingsmodus gaan. Vasthoudendheid en volharding zijn belangrijk om buiten de gebaande paden te geraken en daardoor op nieuwe ideeën te komen.
Daring to be different	Een Business Innovator heeft een bepaalde mate van zelfvertrouwen en daarmee het lef om anders te durven zijn en doen en verantwoorde risico's te nemen.
Taking initiative	Een Business Innovator neemt uit zichzelf initiatief om dingen op te starten, naar mensen toe te stappen en wacht niet af tot hij iets krijgt aangereikt. Een zeker enthousiasme helpt hierbij.
Coping with uncertainty and ambiguity	Het kunnen omgaan met onzekerheid en vaagheid – bijvoorbeeld door onduidelijke doelstellingen – is belangrijk om een project of taak voorbij de startfase te brengen.

Om het internationale aspect van het beroep van business innovator nader uit te werken, heeft de opleiding een aantal werksessies met de Advisory Board georganiseerd. De uitkomst van deze sessies is dat de vakgebieden van de academie vanuit een breed perspectief worden onderzocht ('investigate the world'), rekening houdend met de verschillende culturen ('recognize perspectives'), om ideeën te communiceren voor verschillende internationale beroepsgroepen ('communicate ideas') en deze ideeën om te zetten in acties ('take action').

Het panel is van mening dat de opleiding het werkveld op een goede manier heeft betrokken bij het vormgeven van de opleiding en het formuleren van de eindkwalificaties. De opleiding past volgens het panel op deze manier goed bij het tijdsbeeld waarin verandering en innovatie een steeds belangrijker rol spelen. Omdat in verschillende delen van de opleiding verschillende aspecten/uitwerkingen van het profiel centraal staan, levert de beschrijving van het profiel soms onnodig verwarring op. Het panel is daarom van mening dat er relatief veel nuance en gelaagdheid in het profiel (zie bijlage) is gebracht en nodigt de opleiding uit om te onderzoeken of het profiel eenvoudiger vormgegeven kan worden.

### *Profilering*

Tijdens de opleiding maken de studenten kennis met alle typen innovatie en richt de opleiding zich niet alleen op ondernemers, maar ook op innovaties in de non-profitsector zodat de afgestudeerden in alle sectoren van meerwaarde kunnen zijn.

Het panel herkent de duidelijke profilering ten opzichte van opleidingen in bijvoorbeeld het technische domein of bedrijfskundige en commerciële opleidingen waar innovatie in het algemeen ten dienste staat van het oplossen van een vraagstuk of het vermarkten van producten. Het panel constateert dat de opleiding de innovatie, en niet de sector of een bepaald vraagstuk, vanaf de allereerste module in het eerste jaar centraal heeft staan.

Inhoudelijk gezien legt de opleiding accenten op creativiteit, ondernemerschap en duurzaamheid. Het panel heeft met name het accent op creativiteit en ondernemerschap goed in het curriculum, de toetsen en in de functies die de studenten na afloop van hun studie bekleden, zien terugkomen. Voor wat betreft duurzaamheid heeft de opleiding het drie sterren AISHE-keurmerk ontvangen. De opleiding neemt bovendien actief deel aan verschillende netwerken op het gebied van duurzaamheid, zoals de HBO-SDG-Coalitie, het SDG-Charter en het Netwerk Duurzaamheidsmedewerkers Hoger Onderwijs.

In reactie op het advies uit de vorige visitatie om zich breder en ook internationaal te oriënteren, heeft de opleiding het initiatief genomen tot oprichting van de Association of Schools for Business Innovation and Creativity. Op het moment van de visitatie zijn hier, naast de opleiding van Avans, zelfs twee andere opleidingen bij aangesloten, namelijk de opleiding Creativity and Business Innovation van Vilnius University of Applied Science Litouwen en Idea & Innovation Management van de Erasmus Hogeschool in Brussel. Het doel van deze samenwerking is Business Innovatie als domein in het Europese landschap te claimen en om van elkaar te leren en zo het opleidingsniveau te verhogen. Het panel waardeert dit initiatief van de opleiding en is benieuwd tot welke stappen, vernieuwingen en verbeteringen dit gaat leiden.

Het panel is van mening dat de keuzes die de opleiding maakt in de profilering logisch en navolgbaar zijn en passen bij de behoeften van het werkveld.

## Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

*Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.*

### Conclusie

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

De opleiding is bezig met het vormgeven en invoeren van een nieuw curriculum waarbij de laatste twee jaren al uitgevoerd worden en het nieuwe curriculum in de eerste twee jaar nog wordt vormgegeven.

Het panel waardeert de vormgeving van het curriculum waarbij een innovatieopdracht in de integrale leerlijn centraal staat en waarbij de student in de andere leerlijnen ondersteund wordt door onderwijsonderdelen die voldoende vaardigheden en kennis bieden om de innovatieopdracht op een goede manier vorm te geven. Ook waardeert het panel de wijze waarop de opleiding de onderzoekscyclus gekoppeld heeft aan de innovatiecyclus. Hiermee heeft de opleiding een zeer praktijkgericht, eigen onderzoekmodel ontworpen dat dicht ligt bij het wezen van de opleiding en dat een logisch stappenplan oplevert aan studenten bij hun innovatieopgaven. In het curriculum is de nadruk op met name ondernemerschap en creativiteit voor het panel goed zichtbaar.

De opleiding hanteert een relatief groot aantal uitgangspunten en theorieën om de opleiding vorm te geven. Dat leidt volgens het panel in de eerste twee jaar tot een (onnodig) groot aantal kleinere onderdelen die een wat schoolse indruk kunnen geven. Het panel ondersteunt het voornemen van de opleiding om het onderwijs in de eerste twee leerjaren te herzien zodat het curriculum nog meer op één lijn komt.

Het docententeam is deskundig, toont een hoge mate van enthousiasme voor het vak, en beschikt over passende kwalificaties om het programma verder te ontwikkelen en uit te voeren.

### Onderbouwing

#### *Opzet van het programma*

De opleiding is bezig met een herziening van het programma waarbij de laatste twee leerjaren al zijn vertaald naar het nieuwe curriculum. Dit heeft ertoe geleid dat de eerste twee jaar vooral zijn ontworpen vanuit competenties en dat de laatste twee jaar zijn ontworpen rondom de totstandkoming van beroepsproducten. Voor de eerste twee leerjaren geldt dat de opleiding de modules inhoudelijk heeft herzien en dat een grotere herziening van de onderwijsonderdelen gepland staat.

De opleiding als geheel is vormgegeven met behulp van vier leerlijnen, die gerelateerd zijn aan de leerlijnen van De Bie. Centraal staat de integrale leerlijn waar de studenten werken aan authentieke beroepsproducten voor verschillende opdrachtgevers uit het werkveld. Zij worden hierbij ondersteund in de andere leerlijnen: een inhoudelijke leerlijn, een vaardighedenleerlijn en een leerlijn beroepsvoorbereiding. In de inhoudelijke leerlijn doen zij kennis op die nodig is om de beroepsproducten te realiseren. In de vaardighedenleerlijn ontwikkelen de studenten het benodigde gedrag op het gebied van creativiteit, onderzoek en persoonlijke vaardigheden om de

beroepsproducten te kunnen realiseren. In de laatste leerlijn, de leerlijn beroepsvoorbereiding, is aandacht voor het ontwikkelen van de houdingsaspecten, die kenmerkend zijn voor de business innovator. Bij deze laatste leerlijn wordt ook studieloopbaan begeleiding gegeven.

Naast deze leerlijnen geeft de opleiding het onderwijs vorm aan de hand van een aantal andere uitgangspunten, zoals de leerbogen in de Kaospilot, concentrisch leren en experimenteel leren. Tot slot heeft de opleiding een viertal uitgangspunten geformuleerd voor de vormgeving van het onderwijs (helpen studenten ervaring op te doen in praktijkgerichte, ontwikkelgerichte en veilige leeromgevingen, we dagen studenten uit, we laten studenten leren van elkaar en van hun omgeving en wij omarmen eigenheid).

Het panel ziet de leerlijnen op een goede manier terugkomen in de opleiding. Zij constateert dat de onderwijsonderdelen logisch op elkaar aansluiten. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar in het tweede jaar waarin de studenten in duo's een innovatieopdracht bij een bedrijf uitvoeren waarbij zij één dag per week werkzaam zijn bij het bedrijf. Deze module wordt ondersteund met kennis en vaardigheden op het gebied van netwerken, solliciteren en organisatiekunde.

Het gebruik van de (naar de mening van het panel vele) concepten levert een wat chaotisch beeld op van veel kleine eenheden en toetsen (bijlage 3). Studenten vertelden het panel op de bezochtdag dat zij het programma door de kleine eenheden, die bovendien soms gedetailleerd zijn uitgewerkt, op enkele momenten soms wat schools vinden. Het panel ondersteunt dan ook de plannen van de opleiding om ook in de eerste twee leerjaren te werken met grotere onderwijseenheden. Daarnaast adviseert het panel om ook in de eerste twee jaar vanuit een integrale aanpak te ontwerpen waarbij de niveaus, zoals die al in het derde en vierde jaar gelden als uitgangspunt te nemen en de leeromgeving daar verder op in te richten. Het zou volgens het panel een meerwaarde zijn om ook in de eerste twee leerjaren meer vanuit een student-journey te denken en ook in de eerste twee jaar het werkveld te betrekken bij de leeromgeving.

### *Inhoud van het programma*

In het eerste jaar van de opleiding ligt de nadruk op het ontwikkelen en bevorderen van creativiteit en out-of-the-box denken. De student voert in dit jaar meteen al bij de start een innovatieopdracht uit bij een echte opdrachtgever.

Het tweede jaar staat in het teken van ondernemerschap. Studenten schrijven een ondernemingsplan en voeren in de tweede helft van het leerjaar opnieuw een innovatieopdracht uit. Bij de uitvoering van deze opdracht werken zij in duo's en verblijven één dag per week in het bedrijf. In dit leerjaar organiseert de opleiding een career-event met speeddates met bedrijven die stagiairs zoeken. In het derde studiejaar lopen de studenten stage (20 weken) en voeren zij een innovatieopdracht uit waarin zij aandacht moeten besteden aan de Sustainable Development Goals. Het vierde studiejaar tot slot staat in het teken van de minor en het afstuderen. Het jaar wordt afgesloten met een expositie.

Het panel zag de profilering van de opleiding op creativiteit op een uitstekende wijze terugkomen in de opleiding. De student ontwikkelt met name in het eerste en tweede leerjaar creatief denkvermogen en leert creatieve processen te faciliteren. In het tweede jaar maken de studenten bijvoorbeeld een mini-documentaire waarin ze antwoord geven op de vraag: "Wat betekenen ik voor mijn (in)directe omgeving." De student wordt expliciet uitgenodigd om kritisch naar zichzelf te kijken. Op de bezochtdag werd een documentaire getoond van een student die in de



documentaire met behulp van een dans haar ervaren depersonalisatie laat zien. Daarnaast wordt aandacht besteed aan creatieve onderzoeksmethoden. Ook het ondernemerschap is volgens het panel in het curriculum zonder meer goed uitgewerkt in de modules in met name het tweede jaar en in de mogelijkheden die de opleiding biedt aan studenten om beroepsopdrachten in de eigen onderneming te maken. Voor wat betreft het thema 'Duurzaamheid' is het panel van mening dat dit thema nog beter uitgewerkt kan worden. Het panel ziet het thema zeker op onderdelen op een goede manier terugkomen in het curriculum, bijvoorbeeld in het derde leerjaar, maar nodigt de opleiding uit om dit, net als creativiteit en ondernemerschap, een meer integraal onderdeel van de opleiding te laten zijn.

### *Beroepsvaardigheden*

De kern van de beroepsvaardigheid ligt in de zes houdingsaspecten die de startende professional nodig heeft voor een goede uitoefening van zijn toekomstige werk als business innovator. De student werkt aan zijn beroepsvaardigheden middels competentieonderwijs (1 EC per blok) en tijdens de stage en het afstuderen.

Studenten brengen hun beroepsvaardigheden ook in praktijk door vanaf de start van de opleiding in de integrale leerlijn bij alle projecten voor echte opdrachtgevers te werken. Dit begint al in de introductieweek. Voor ieder beroepsproduct gebruikt de student een ander innovatieprocesmodel waardoor zij aan het einde van hun opleiding ervaring hebben opgedaan met een groot aantal van dergelijke modellen. In de propedeuse bijvoorbeeld doorlopen ze de hele innovatiecyclus en wordt gebruik gemaakt van het innovatieprocesmodel dat door de opleiding zelf is ontwikkeld. In het tweede leerjaar maken de studenten ook van andere modellen gebruik. Later, in de fase na de stage, kiezen studenten zelf voor het gebruik van een of meerdere passende innovatiemodellen en -methoden. Zo zag het panel onder meer Design Thinking en de Diffusium of Innovation theorie van Rogers terugkomen.

Het panel zag in de integrale leerlijn veel gecompliceerde vraagstukken terugkomen, maar miste de aandacht voor de zogenaamde 'Wicked Problems': problemen waarbij geen eenduidige oplossing voorhanden is. Zij nodigt de opleiding uit om juist ook deze problemen in de opleiding terug te laten komen.

Gedurende hun opleiding ontmoeten studenten mensen uit het werkveld als gastspreker en de opdrachtgever van innovatieopdrachten. Tijdens hun stage en afstuderen worden zij (ook) begeleid door bedrijfsmentoren en leden van het werkveld treden op als externe deskundige bij het afstuderen en zijn gastsprekers voor de verschillende modules of juryleden voor de 'Dragons Den' waar tweedejaars studenten hun innovaties pitchten.

Het panel is van mening dat de opleiding de studenten op een goede manier begeleidt in het verwerven van voldoende beroepsvaardigheid. Daarnaast worden de studenten op een goede manier gefaciliteerd om kennis te maken met de verschillende beroepenvelden op de momenten dat de student vertegenwoordigers van het beroepenveld ontmoet.

### *Onderzoekvaardigheden*

De opleiding koppelt de onderzoeksmethoden aan alle fasen van de innovatiecyclus. De studenten voeren in de verschillende fasen van de opleiding onderzoeken uit voor echte opdrachtgevers, zoals Madurodam, Versteegen, het Leger des Heils en de politie. De opleiding zoekt hiervoor opdrachtgevers uit verschillende branches en met een verschillend profiel, zoals startups, MKB en publieke organisaties. Op de bezokedag zagen de panelleden een presentatie

met voorbeelden van de verschillende onderzoeken. Zo hebben studenten in K1, het eerste blok van het tweede studiejaar in de module Concept Testing, een onderzoek gedaan voor Versteegen naar de vraag of bezoekers in de supermarkt kruiden en recepten willen verkennen en samenstellen. Ook zag het panel een voorbeeld uit periode E van het SDG-project, waarin onderzoek gedaan werd naar de vraag of een ontwikkeld concept het afvalscheidingsgedrag op de Hogeschool Avans verbetert. Studenten hebben in dit laatste project gewerkt aan prototypes, pre- en posttesten en observaties, tellingen en interviews.

Een klein deel van het team (0,4 fte) participeert in onderzoek in het lectoraat Sustainable Business. Bij dit lectoraat worden onderzoekopdrachten en afstudeeropdrachten samen met studenten uitgevoerd. In het keuzeonderdeel hebben bijvoorbeeld tweedejaars studenten van de opleiding meegedaan aan een onderzoek naar sociaal ondernemerschap.

Het panel complimenteert de opleiding voor de wijze waarop de onderzoekvaardighedenleerlijn gekoppeld is aan de innovatiecyclus. Hierdoor worden relevantie en praktijkgerichtheid van de verschillende onderzoeksmethoden duidelijk voor de studenten. Het panel adviseert de opleiding de banden met het lectoraat te versterken en de kennis(vergaring) uit het lectoraat op een permanente manier te verbinden met de opleiding.

#### *Internationalisering*

De opleiding volgt het internationaliseringsplan van de Academie dat is opgesteld in vervolg op het hogeschoolbrede internationaliseringsbeleid en heeft dit vervolgens vertaald naar de eigen opleiding. Centraal in deze visie staat dat startbekwame professionals hun werk in een internationale context moeten kunnen uitvoeren. De opleiding faciliteert de studenten hierin op verschillende manieren.

De student volgt in het eerste en tweede leerjaar modules Engels en behaalt het B2-niveau (4 EC). In de modules maakt de opleiding gebruik van internationaal erkende theorieën in het vakgebied en belangrijke (ook Engelstalige) literatuur. Alle studenten participeren in iedere studiefase in verschillende beroepsopdrachten in een internationale context. In de eindfase is dat bijvoorbeeld een project waar de studenten werken aan oplossingen voor de SDG's en waarbij zij hun oplossingen opschalen naar internationaal niveau. Op de bezokedag werd hierover onder meer een project in Rwanda genoemd. Verder werkt de opleiding samen met partnerscholen in het buitenland waar studenten actief participeren of waarbij studentenuitwisseling plaatsvindt. In de propedeuse is er bijvoorbeeld een uitwisseling met een hogeschool in België in het kader van de International Innovation Challenge and Trade Missions.

Studenten worden gestimuleerd hun stage, minor of afstuderen in het buitenland te doen. In 2016 waren dat 10 studenten (waarvan 9 een stage en 1 afstuderen), in 2019 was dit aantal gestegen naar 37 studenten (5 studenten liepen een stage, 28 volgden een minor en 4 studeerden af in het buitenland). Daarnaast biedt de Academie twee Engelstalige minors aan, namelijk International Sales and Accountmanagement en Innovation & Creativity. Instroom van internationale studenten in beide minors is Business Innovation 50%, ORM 25%.

Het panel is van mening dat de opleiding voldoende aandacht aan internationalisering besteedt om de studenten op een goede manier op de (internationale) beroepspraktijk voor te bereiden.

Wel is het panel van mening dat het uiteindelijke aantal studenten dat daadwerkelijk een deel van de studie in het buitenland volgt, relatief laag is. Het panel hoopt dat de reeds gerealiseerde stijging van dit aantal door zal zetten.

#### *Instream en leerroutes*

De opleiding heeft geen aparte leerroutes voor de verschillende instromende studenten. Wel is het voor mbo'ers mogelijk om extra ondersteuning te krijgen bij de modules Engels.

De opleiding biedt haar studenten veel mogelijkheden om zich te specialiseren, hoewel er geen formele leerroutes en specialisaties zijn. De studenten, die het panel op de bezoekdag sprak, gaven aan dat ze deze mogelijkheden zeer waarderen. In de tweede helft van het tweede jaar kiezen studenten twee differentiatievakken (van 4 EC per module). Er worden vakken aangeboden op het gebied van technologie en op het gebied van sociale innovatie. Op de bezoekdag zag het panel een aansprekend voorbeeld, dat ook populair is bij studenten, van een module Future Literacy waarin aandacht besteed wordt aan Social Branding en samengewerkt wordt met onder meer de Hogeschool Utrecht, Radboud Universiteit, Fontys en de Erasmus Universiteit Rotterdam.

In het tweede leerjaar kiezen de studenten voor de uitvoering van de innovatieopdracht uit zes thema's: trendwatching, gamification, big data, VR, disruptive technology of social design.

In het derde leerjaar kiezen studenten twee specialisatievakken, geven ze zelf vorm aan hun persoonlijke ontwikkeling op de houdingsaspecten in het coachtraject en bepalen ze hoe en waar ze bijdragen aan de SDG's. Door de keuzes, die studenten maken in de vakken rondom de beroepsvoorbereiding, de beide stages, de minor en het afstuderen, krijgt het persoonlijk profiel van de student verder vorm.

Voor studenten die een eigen onderneming hebben, zijn er extra mogelijkheden. Als in het tweede leerjaar in de integrale leerlijn de nadruk ligt op ondernemerschap, kunnen studenten beroepsproducten ontwikkelen voor een eigen onderneming. Studenten die hiervoor kiezen, vormen een eigen ondernemersklas, zodat de opleiding beter kan inspelen op hun behoeftes. Studenten met een eigen onderneming kunnen sinds 2017 een beroep doen op de Avans Student Topondernemersregeling. Deze hogeschoolbrede regeling faciliteert studenten om hun onderneming te combineren met hun studie. Wanneer een student aanspraak kan maken op de regeling, ontvangt hij van uit de hogeschool een externe coach, heeft hij de mogelijkheid om (gedeeltelijk) vrijstelling te krijgen van aanwezigheidsplicht en geldt een aangepaste toetsregeling, propedeuserregeling en stage- en afstudeerregeling. Er zijn 18 studenten die gebruik maken van de Topondernemersregeling. In de zelfevaluatie wordt een student, die dit gedaan heeft, geïntroduceerd. Deze student is in het tweede jaar gestart met zijn onderneming en heeft gebruik gemaakt van de topondernemersregeling.

Het panel is van mening dat de opleiding de student op een goede manier ondersteunt om zich te ontwikkelen en geeft de opleiding een compliment voor de wijze waarop zij de persoonlijke ontwikkeling en groei naar eigen profilering van de studenten ondersteunt.

#### *Begeleiding*

De begeleiding van de student vindt met name plaats bij de leerlijn beroepsvoorbereiding en past bij de studiefase waarin de student zich bevindt. De opleiding onderscheidt drie niveaus: het

leerlingniveau in de propedeuse, het gezelniveau in het tweede en derde jaar van de opleiding en het meesterniveau in de laatste fase van de opleiding. De begeleiding van de studenten wordt afgestemd op het niveau waarin de student zich bevindt. Het panel was gecharmeerd van het feit dat de opleiding studenten ook elkaar laat begeleiden in bijvoorbeeld de eerste stage, waarbij een ouderejaarsstudent (gezel) gekoppeld wordt aan een eerstejaarsstudent (leerling). Volgens het panel geeft de opleiding de studenten op deze manier op een goede manier de mogelijkheid te werken aan hun houdingcompetenties.

Studenten hebben gedurende hun hele studie contact met dezelfde studieloopbaanbegeleider, in de laatste fase van hun studie komt daar de begeleiding van een stagebegeleider, een e-fase coach en een afstudeerbegeleider bij.

Op de bezokedag uitten de studenten zich positief over de bereikbaarheid van de docenten en de community. Ze noemen bij de community met name de actieve studentenvereniging ABC&D.

#### *Docenten*

Op de bezokedag heeft het panel kennisgemaakt met een deskundig, enthousiast en collegiaal docententeam van 30 docenten. Het panel is ervan overtuigd dat het docententeam voldoende is toegerust en voldoende wordt gefaciliteerd om het onderwijs uit te voeren.

De meeste docenten hebben een afgeronde masteropleiding bij een relevant werkveld (80%). Eén collega is gepromoveerd en één docent is bezig met een promotietraject. Daarnaast zijn (de meeste) docenten (en alle examinatoren) in het bezit van een pedagogisch-didactische aantekening en BKE gecertificeerd. 26% van de docenten zijn ook in het bezit van de SKE-kwalificatie. Speciale aandacht is er voor de Engelse taalvaardigheid. Er wordt verwacht dat alle docenten de taal op tenminste C1 niveau beheersen. De realisatie hiervan wordt vormgegeven vanuit de individuele POP. Docenten kunnen een cursus Cambridge Engels volgen en indien gewenst is de docent Engels actief betrokken bij het aanscherpen van de Engelse taalvaardigheid. De opleiding streeft ernaar dat jaarlijks minimaal twee docenten uit het team participeren in een internationale uitwisseling.

Op de bezokedag noemden de studenten de meerwaarde van de relevante praktijkervaring, die de docenten in de opleiding brengen. Uit de bestudering van de stukken blijkt dat de docenten tezamen een breed werkveld beslaan. Een aantal van hen is werkzaam als ondernemer, anderen hebben gewerkt bij grote (soms ook internationale) bedrijven als directeur of CEO, marketeer, innovatieconsulent, consultant of bijvoorbeeld strateeg. Twee docenten zijn verbonden aan het lectoraat Sustainable Strategy and Innovation.

Het team heeft iedere woensdagochtend een samenwerkingsochtend waar informatie uitgewisseld wordt, toetsen gescreend en op andere manieren gewerkt aan onderwijsverbetering. Op de bezokedag noemden meerdere docenten het belang en de meerwaarde van deze wekelijkse samenwerkingsochtend. Daarnaast zijn er bijeenkomsten voor het gehele team, zoals jaarlijkse decembersessies, jaarlijkse team-tweedaagse en studie-ochtenden die ieder blok plaatsvinden.

Het panel constateert dat de opleiding het inwerktraject voor nieuwe docenten goed vormgeeft. Nieuwe docenten starten meteen met de BDB-A-cursus en worden gedurende een jaar gecoacht door een ervaren collega. Door middel van deze coaching in de klas wordt een open en kwaliteitsgerichte cultuur onder het gehele team gestimuleerd.



## Standaard 3 Toetsing

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

### Conclusie

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

Het panel is van oordeel dat de opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing. De toetsing is gebaseerd op hogeschoolbrede kaders en uitgewerkt in een eigen toetsplan voor het gehele domein waar de opleiding toe behoort. De opleiding volgt het vierogenprincipe bij zowel de toetsconstructie als bij de beoordeling. De toetsvormen en toetsinhoud zijn gekoppeld aan de leerlijnen en passend bij het programma. Het geheel van toetsing dekt de leerdoelen van het programma goed af. De toetsinstrumenten zijn transparant.

Het panel ondersteunt de opleiding in het voornemen om met name in de eerste twee leerjaren grotere eenheden te toetsen.

De opleiding gebruikt bovendien een variatie in toetsvormen. Daarbij zien de examencommissie en toetscommissie toe op de toetskaders, toetsplannen en vertalen via toetsmatrijzen naar valide en betrouwbare toetsen. Voor de student is daardoor duidelijk wat van hem wordt verwacht.

Naar het oordeel van het panel voert zowel de examen- als de toetscommissie haar taken goed uit. Het panel constateerde dat zij hun rol als critical friend op een goede manier uitvoert.

### Onderbouwing

#### *Systeem van toetsing*

Het systeem van toetsen van de opleiding sluit aan bij het Toetsbeleidsplan van AOIMI, waarin de uitgangspunten voor toetsing en beoordeling zijn vastgelegd, en op de visie op toetsing van de hogeschool, die is vastgelegd in het Toetskader. Conform het toetskader wordt er voor elke toets een toetsmatrijs ontwikkeld en hanteert de opleiding voor iedere toets zowel in het ontwerp als in de beoordeling ervan het vierogenprincipe.

De opleiding heeft de vorm, inhoud en omvang van de toetsen gekoppeld aan het leerling-, gezelschap- en meesterniveau van de student. Op deze manier is er een duidelijke opbouw in de toetsing naar meer complexiteit te herkennen en zijn de leerlijnen helder.

Het panel constateert daarnaast dat de opleiding een relatief grote hoeveelheid toetsen heeft (en vaak kleine eenheden toetst). Zij ondersteunt het voornemen van de opleiding om in met name de eerste twee leerjaren te toetsen op grotere eenheden. Dit zal naar de mening van het panel zowel de studeerbaarheid voor de studenten als de werkdruk van docenten ten goede komen.

Het panel nodigt de opleiding in dat kader bovendien uit om vaker ook formatief te toetsen.

Het panel heeft een deugdelijk toetssysteem gezien dat helder en betrouwbaar is opgezet.

#### *Toetsuitvoering*

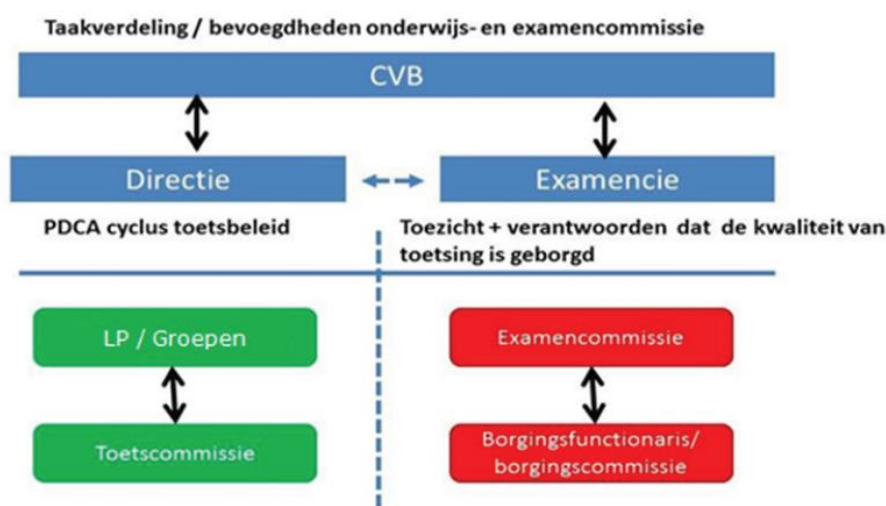
In de OER, de digitale leeromgeving en in de studiehandleidingen staat voor elke onderwijseenheid aangegeven welke leerdoelen worden getoetst en hoe de toetsing en de beoordeling plaatsvinden. Op de bezoekdag gaven de studenten dan ook aan dat zij vooraf

voldoende duidelijkheid hebben over de beoordelingscriteria van de toetsen. Verder vinden de studenten de feedback achteraf helder en het cijfer navolgbaar.

In iedere module staat het beroepsproduct voor een echte opdrachtgever centraal (integrale leerlijn). De student wordt in de uitvoering van de beroepsopdracht ondersteund door modules in ondersteunende leerlijnen. Hier wordt een verscheidenheid van toetsvormen gebruikt. Het panel heeft op de bezochtdag onder meer opdrachten, uitwerkingen en beoordelingen van (onderzoek)verslagen, assessments, presentaties, schriftelijke kennistoetsen, mondelinge toetsen en documentaires aangetroffen. Het panel concludeert uit de bestudering van een representatieve selectie van de toetsen dat de toetsinhoud en toetsvormen goed aansluiten bij de leerdoelen. Daarnaast is zij van mening dat de toetsen op een zinvolle wijze bijdragen aan het leerproces van de student. De beoordelingsformulieren hebben volgens het panel een duidelijke opzet.

### Borging

De opleiding hanteert in navolging van het beleid bij de hogeschool een strikte scheiding tussen de verschillende taken en verantwoordelijkheden om een goede borging van de toetskwaliteit te garanderen:



De directeur wordt benoemd door het College van Bestuur en is verantwoordelijk voor de inrichting, uitvoering en verbetering van het onderwijs, inclusief de toetsing. De directie heeft deze taak gedelegeerd naar de opleiding. Bij de opleiding is de kadergroep verantwoordelijk voor het toetsprogramma. In nauwe samenwerking met de toetscommissie zorgt deze kadergroep jaarlijks voor een update van de toetsen. De kadergroep bewaakt bovendien de afstemming tussen de verschillende leerlijnen en in de leerlijn over de verschillende onderwijsperiodes. Dit doet zij in overeenstemming met het opleidingskader en het AOMI-toetsbeleidsplan.

De toetscommissie is gepositioneerd onder de directie en de kadergroep. Deze commissie voert taken uit om de kwaliteit van de toetsing te verbeteren. Zo adviseert zij de directie inzake het jaarlijkse actieplan en de eventuele bijstelling van het toetsbeleid.

Voor de opleiding organiseert de toetscommissie in ieder blok (week 4) een gezamenlijke screening waarin de toetsen van het blok kritisch bekeken worden met betrekking tot validiteit, betrouwbaarheid, transparantie en organiseerbaarheid. Deze screening is een structureel

onderdeel van de samenwerkingsochtenden op de woensdagen (standaard 2). De resultaten van de screening worden direct geregistreerd met behulp van standaardformulieren en direct gedeeld met het team.

De examencommissie is vanuit de wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek eindverantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de opleiding. Zij benoemt de examinatoren. Alle examinatoren zijn BKE gecertificeerd, de leden van de examencommissie en toetscommissie zijn SKE gecertificeerd.

Tot slot is er een borgingsfunctionaris. Hij/zij wordt benoemd door de examencommissie en stelt jaarlijks een onderzoekagenda op, voert deze uit en rapporteert aan de voorzitter van de examencommissie. Zowel de examencommissie als de borgingsfunctionaris opereren dus onafhankelijk van de opleiding.

Het panel complimenteert de opleiding met de uitstekende borging van de toetskwaliteit.

#### *Afstudeerproces*

Studenten kunnen starten met het afstudeerprogramma wanneer zij minimaal 82 EC in de kern- en eindfase (exclusief de minor) en de individuele stage in het derde jaar hebben behaald. De opleiding kent twee startmomenten per jaar: in periode één en periode drie.

Zodra ze aan de voorwaarden voldoen, gaan studenten zelf op zoek naar een opdrachtgever. Wanneer zij vallen in de al eerdergenoemde topondernemersregeling (standaard 2), kunnen zij een verzoek doen aan de examencommissie om af te studeren bij het eigen bedrijf. De examencommissie kijkt vooral naar de eisen van begeleiding en het te borgen niveau en vraagt, alvorens een definitief besluit te nemen, advies aan de speciaal daarvoor ingestelde hogeschoolbrede commissie.

De student levert gedurende het proces vijf verschillende beroepsproducten aan (standaard 4) waarvan de voorlopige innovatieopdracht de eerste is. De afstudeercoördinatoren beoordelen of de eerste versie van de opdracht voldoende potentie heeft voor het ontwerpen van een duurzame innovatie (voldaan/niet voldaan). De overige opdrachten worden beoordeeld door (onafhankelijke) examinatoren met een cijfer. Op deze manier wordt de student in zijn afstuderen door minimaal 6 verschillende beoordelaars beoordeeld. Om te mogen afstuderen moeten alle opdrachten met een voldoende zijn afgerond.

Om de studenten te ondersteunen, is er een drietal vaste begeleidingsmomenten in week 3, 11 en week 13. In week 3 is er een pressurecooker, waar de studenten aan de voorlopige innovatieopdracht werken. Zij ronden de opdracht dezelfde dag af, leveren hem in en ontvangen meteen de beoordeling. Daarnaast worden tijdens deze bijeenkomst afstudeerkringen gevormd van studenten die elkaar ondersteunen. In week 11 is er voor de studenten, die de definitieve innovatieopdracht moeten herkansen, een zogenaamd 'repair café'. Deze studenten formuleren voorafgaand aan de bijeenkomst de belangrijkste feedbackpunten waaraan ze willen werken. In week 13 tenslotte organiseert de opleiding een workshop realisatiestrategie voor studenten die een opfriscursus kunnen gebruiken over het implementeren en realiseren van het innovatieontwerp.



Naast de groepsgewijze begeleiding heeft iedere student een vast aantal individuele begeleidingsuren waarvan hij zelf kan bepalen wanneer hij die inzet: iedere student krijgt drie vouchers met 30 minuten individuele begeleiding per voucher. Wanneer hij deze vouchers niet inzet, neemt de afstudeerbegeleider contact op (voorafgaand aan het definitieve inlevermoment van de innovatieopdracht). De afstudeerperiode wordt afgesloten met een expositie.

Het panel complimenteert de opleiding met een goede vormgeving van het afstudeerproces. Zij waardeert het feit dat er relatief veel verschillende beoordelaars bij betrokken zijn en het heldere onderscheid in de vijf verschillende beroepsproducten. Ook de begeleiding van de studenten is op een goede manier vormgegeven.

## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

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

De studenten tonen het eindniveau in het vierde leerjaar aan met vijf beroepsproducten, passend bij de vijf aspecten van beroepsbekwaamheid uit het beroepsprofiel. Het panel is van mening dat de opdrachten behorende bij de eindfase op een uitstekende manier zijn uitgewerkt.

Volgens het panel toont de opleiding bovendien in voldoende mate aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Het panel heeft een selectie van vijftien eindwerken kunnen bestuderen en vond het niveau over de hele linie voldoende en de onderwerpen passend. Met name de profilering op ondernemerschap en creativiteit zag het panel goed terug in de bestudeerde eindwerken. Het panel nodigt de opleiding uit de studenten te stimuleren meer aandacht aan duurzaamheid te geven. Ook de beoordeling is adequaat en navolgbaar. Het panel kan zich vinden in de gegeven waarderingen.

De afgestudeerden blijken gewild in het werkveld en komen terecht in functies die qua niveau goed aansluiten bij de opleiding. Vaak werken studenten in functies die voorheen niet bestonden of in een eigen onderneming. Het werkveld toont zich tevreden over het functioneren van de afgestudeerden.

### Onderbouwing

#### *Eindniveau*

De student toont in het vierde leerjaar zijn eindniveau aan. Dat doet hij aan de hand van een innovatieopdracht (34 EC). De opleiding heeft de vijf aspecten van de beroepsbekwaamheid uit het beroepsprofiel vertaald in vijf opdrachten waarbij de student voor iedere opdracht een beroepsproduct aanlevert:

Beroepsbekwaamheid in beroepsprofiel	Opdracht	Beroepsproduct
Discovers the real innovation challenge	Formuleer de voorlopige innovatieopdracht	Voorlopige innovatie opdracht (2 EC: voldaan/niet voldaan)
Generates new and innovative ideas	Ontdek het echte innovatievraagstuk	Definitieve innovatieopdracht (10 EC: cijfer)
Develops and tests a concept	Ontwikkel een innovatieontwerp	Innovatie ontwerp (14 EC: cijfer)
Sets up and runs an appropriate innovation process/system (or part of one)	Ontwikkel een realisatiestrategie en voer deze uit	Realisatiestrategie (4 EC: cijfer)
Creates innovative business	Ontwerp, organiseer en faciliteer de innovatieroute	Innovatieroute (4 EC): onvoldoende/voldoende/goed/uitstekend)

Daarnaast toont de student aan dat hij de zes houdingsaspecten (standaard 1) voldoende beheerst om als startend beroepsprofessional het werkveld te betreden. De student verzamelt

hiervoor gedurende zijn afstudeerproces bewijs middels een portfolio dat zij toevoegen in de innovatieroute.

Het panel is van mening dat de afstudeeropdrachten op een goede manier zijn vormgegeven en in goede mate aansluiten bij het beroepsprofiel. Daarnaast is het panel gecharmeerd van het gegeven dat de opleiding bij het afstuderen goed heeft samengewerkt met het werkveld zodat de studenten realistische beroepsproducten opleveren.

#### *Eindwerken*

Voor het beoordelingsproces van de realisatie van de leerresultaten heeft het panel een steekproef van vijftien afstudeerscripties genomen, geselecteerd uit een groslijst van 203 alumni van de laatste twee jaar: tien van studenten, afgestudeerd in het laatste studiejaar, en vijf van studenten die in het voorlaatste studiejaar zijn afgestudeerd. De steekproef bestond uit scripties met een zo groot mogelijke spreiding in afstudeerbegeleiders en in de eind- en deelvijfers (van een 5,7 tot een 10).

Er was sprake van een grote variëteit in opdrachtgevers en onderwerpen. Zo heeft het panel innovatieopdrachten gezien die zijn uitgevoerd voor opdrachtgevers in onder meer de kledingbranche, bij een cateraar, een opleidingsinstituut, een grote bierbrouwer en een landgoed. De studenten hebben zich in de bestudeerde eindwerken gebogen over onder meer duurzaamheidsvraagstukken (voedselverspilling), manieren om sociale belemmeringen van eenzame ouderen weg te nemen en de mogelijkheden om duurzame kleding in een eigen atelier te produceren.

Het panel heeft door het bestuderen van de eindwerken een goed beeld kunnen krijgen van het niveau en de inhoud van de eindwerken.

Het panel constateert dat het niveau van de afstudeerdossiers voldoende is en dat de onderwerpen passend zijn bij de opleiding. De bestudeerde eindwerken representeren volgens het panel de verschillende aspecten van het beroep op een goede manier en het panel complimenteert de opleiding bovendien met het brede palet van beroepsproducten dat in samenwerking met het werkveld tot stand is gekomen. Het panel complimenteert de opleiding met het mooie afstudeerboek dat elk jaar van de verzameling van eindwerken wordt gemaakt. In dit boek zijn alle afstudeerproducten met toelichting en foto opgenomen. Dit boek geeft zowel invulling aan de binding van de (bijna ex-)studenten aan de opleiding, als dat het een portfolio-overzicht van de mogelijkheden van de opleiding biedt voor studenten en het werkveld van de opleiding.

Het panel constateert daarnaast dat de studenten verschillende onderzoeksmethoden adequaat kunnen toepassen en dat de gekozen methodes bovendien goed motiveerden en uitwerkten. Bovendien leiden de uiteindelijke afstudeerproducten volgens het panel tot voor de opdrachtgever waardevolle inzichten. Het viel het panel wel op dat de innovatiegerichtheid van de eindwerken verschilt, zo bestudeerde een van de panelleden een marketingplan, dat net zo goed als afstudeerwerk voor een opleiding Commerciële Economie ingeleverd had kunnen worden.

Daarnaast viel het de panelleden op dat de studenten geen expliciete vertaling maken van het beroepsproduct naar de verworven competenties. In de bestudeerde werken laat de student op

een goede manier zien dat de beroepsproducten op een professionele en deskundige manier tot stand komen en welke keuze hij hierbij heeft gemaakt. Het panel nodigt de opleiding uit om de studenten te vragen vervolgens navolgbaar te reflecteren op zijn competentie om als professional in het werkveld te functioneren.

Sommige eindwerken hadden een originele (creatieve) insteek, zo heeft het panel onder meer een eindwerk van een student bestudeerd dat inging op welke wijze jonge innovators in dienst van de overheid ondersteund kunnen worden. Hiermee laat de opleiding zien dat niet alleen de innovatieve productontwikkeling in de opleiding aan de orde is, maar dat ook het versterken van het werken in een netwerkorganisatie een passend beroepsproduct kan zijn. Daarnaast blijkt uit dit eindwerk dat studenten ook op zoek gaan naar oplossingen die minder voor de hand liggen en toch hetzelfde of een beter resultaat opleveren. Daarnaast kwam de creativiteit terug in de mooie vormgeving (design) van de werken.

Naast de profilering op creativiteit zag het panel ook het accent op ondernemerschap terug in de eindwerken, bijvoorbeeld in een innovatieopdracht die zich richt op greenwashing en de (on)mogelijkheid om echt duurzaam werken in de kledingindustrie vorm te geven en winstgevend te maken.

Op een uitzondering na, zag het panel het thema 'duurzaamheid' in weinig eindwerken terug. Het panel nodigt de opleiding uit om dit thema, gezien de profilering van de opleiding, ook in de eindwerken dominanter aan bod te laten komen.

Het panel vond, na verdere toelichting op de bezochtdag, de cijfers van de bestudeerde eindwerken navolgbaar. De opleiding hanteert een systematiek van holistisch beoordelen dat gebaseerd is op meerdere beroepsproducten rond een thema dat door verschillende beoordelaars vanuit verschillende perspectieven beoordeeld wordt. Dit levert naast een holistische blik een hoge betrouwbaarheid en validiteit op. Wel vindt het panel het opvallend dat deze holistische beoordeling leidt tot een specifiek cijfer met twee cijfers achter de komma. Het panel is van mening dat deze systematiek een nauwkeurigheid suggereert die niet helemaal waargemaakt kan en hoeft te worden. Het panel steunt de opleiding in haar keuze holistische te beoordelen en adviseert de opleiding het uiteindelijke cijfer af te ronden naar een geheel cijfer.

#### *Functioneren afgestudeerden*

Na afloop van de opleiding nodigt de opleiding de studenten uit voor de alumni-groep op LinkedIn (225 leden) en voor deelname aan de actieve alumnivereniging Tis Net-Werk.

Uit eigen alumni-onderzoek onder 150 respondenten blijkt dat 93% van de alumni betaald werk heeft en dat voor de meerderheid geldt (89,4%) dat zij binnen zes maanden na afstuderen een baan heeft gevonden. Zij werken onder meer als designer, business developer, innovatieconsultant, ondernemer of projectmanager. Opvallend is dat ongeveer 1 op de 3 alumni een eigen rol of functie heeft gecreëerd die voorheen in de organisatie niet bestond. Ongeveer een vijfde van de studenten werkt in een eigen onderneming en 14% als zzp'er.

Het panel constateert dat het accenten in de opleiding (ondernemerschap en creativiteit) ook in de functies, die alumni bekleden, goed naar voren komen.

Uit de gesprekken die het panel voerde op de bezochtdag met de alumni en de werkveldvertegenwoordigers blijkt dat zij tevreden zijn over de afgestudeerden van de opleiding. Op de bezochtdag gaven vertegenwoordigers van het werkveld aan dat zij daadwerkelijk een

partnerschap met de opleiding ervaren. Door de samenwerking met de opleiding maken zij in een vroegtijdig stadium kennis met potentiële medewerkers voor hun organisatie.

Het panel heeft op basis van de bestudeerde afstudeerdossiers, het bestudeerde materiaal uit de opleiding en uit de gesprekken met vertegenwoordigers van het werkveld en alumni een positief beeld over de gerealiseerde leerresultaten.



## Eindoordeel over de opleiding

	B Business Innovation (locatie Den Bosch)
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De opleiding Bachelor Business Innovation voldoet op alle standaarden aan de basiskwaliteit van het beoordelingskader.

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis van de positieve kwaliteit over de vier standaarden komt het panel tot een positief eindoordeel over de opleiding als geheel.

Bijzonder positief vond het panel de wijze waarop de opleiding de studenten begeleid in het verkrijgen van de juiste houdingsaspecten die nodig zijn om een goede business innovator te zijn. Ook waardeert het panel de heldere profilering op met name creativiteit en ondernemerschap. Het panel adviseert de opleiding om er aandacht aan te schenken om in het curriculum te werken met grotere toetseenheden en de werkwijze tussen de eerste twee leerjaren enerzijds en de laatste twee jaar anderzijds meer met elkaar in één lijn te brengen.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Business Innovation van Avans Hogeschool als **positief**.

# Aanbevelingen

Het panel is van mening dat de opleiding het accent op duurzaamheid nog wat verder kan uitwerken in het curriculum, de toetsing en in de afstudeeropdracht.

## **Standaard 2**

- Creëer meer ruimte voor de studenten om eigen keuzes te maken door de leeromgeving opener te organiseren en te denken vanuit een student-journey. Ontwerp de leeromgeving met het werkveld en benader het vanuit de integraliteit van het beroep

## **Standaard 3**

- Ontwerp de toetsomgeving van de eerste twee jaar zo dat deze aansluit bij de meer programmatisch ingestoken toetsing van het derde en vierde jaar. Beperk het aantal toetsen van kleine eenheden en werk vanuit een meer integrale beroepsgerichte benadering van de toetsing.

## **Standaard 4**

Maak aan het eind van het afstuderen de competentieontwikkeling van de studenten specifiek zichtbaar.



## **Deel III**

### **Bijlagen**

## 1. Visitatieprogramma opleiding Business Innovation 16 september 2020

Tijd	Onderwerp	Aanwezigen
8:15-8:30 uur	Ontvangst	Directie/opleidingsmanagement
8:30-9:00 uur	Introductie opleiding Business Innovation <i>Directie geeft mondeling een korte introductie en er wordt een film getoond. Visie, positionering en profiel komen aan de orde.</i>	Directie/opleidingsmanagement
9:00-10:00 uur	Expositie: Spot on Business Innovation  <i>Het panel kan rondlopen en er worden voorbeelden/belevingen van de opleiding getoond. Ook is er gelegenheid tot kennismaking met studenten en docenten.</i>	Studenten, docenten  <b>Combinatie fysiek/digitaal:</b>
10:00-11:15 uur	Materiaalbestudering <i>Er ligt o.a. een representatieve selectie aan toetsen klaar ter inzage.</i>	Visitatiepanel
11:15-12:00 uur	Gesprek met docenten ( <i>een gemixt team, dat het onderwijsprogramma verzorgt</i> )	Docenten (onder meer opleidingscie., leden kaderteam) <b>Fysiek</b>
12:00-12:10 uur	Checkmoment <i>secretaris/voorzitter/projectleider</i>	Secretaris/voorzitter/projectleider
12:15-12:45 uur	Gesprek met studenten <b>incl. lunch</b>  <i>De studenten vertellen over de 'factory' waar het gesprek plaatsvindt en waar zij werken aan innovatieprojecten.</i>	Studenten uit alle jaren van de opleiding incl. lid Opleidingscie. <b>Combinatie fysiek/digitaal:</b> 4 studenten zijn fysiek aanwezig (uit ieder jaar 1 student) en 4 studenten digitaal
12:45-13:00 uur	Pauzemoment Panel <i>Afstemmingsmoment panel</i>	Panel
13:00-13:45 uur	Eindniveau en startende Business Innovator <i>Een gesprek over de beroepsbekwaamheid van de student en de startende Business Innovator</i>	Afstudeercoördinatoren, werkveld (inclusief advisory board, werkveldadviesraad) en alumni. <b>Combinatie fysiek/digitaal</b>
13:45-14:00 uur	Pauze en checkmoment <i>secretaris/voorzitter/projectleider</i>	Secretaris/voorzitter/projectleider
14:00-14:45 uur	Toetsing & Borging  <i>Gesprek over toetsing, borging en kwaliteit.</i>	Toetscommissie, examencommissie, borgingsfunctionaris, kwaliteitsfunctionaris en docent. <b>Fysiek</b>
14:45-15:00 uur	Pauze en checkmoment <i>secretaris/voorzitter/projectleider</i>	Secretaris/voorzitter/projectleider
15:00-15:30 uur	Gesprek opleidingsmanagement ( <i>facultatief</i> ), <i>inclusief ruimte voor aanvullende vragen</i>	Directie, projectleider <b>Fysiek</b>
15:30-16:15 uur	Overleg visitatiepanel	Panel
16:15-16:45 uur	Terugkoppeling visitatiepanel	Visitatiepanel & directie, docententeam, studenten en werkveld.
16:45-17:30 uur	Ontwikkelgesprek <i>Dit gesprek zal gaan over de toekomst van de opleiding(en) Business Innovation</i>	(projectleiders re-inventing ABC) <b>Fysiek</b>
17:30-17:35	Dagafsluiting	Directie + overige aanwezigen

## 2. Bestudeerde documenten

Team Business Innovation (2020) *Be the change Zelfevaluatie 2020 Business Innovation*

### **Bestudeerde documenten behorend bij standaard 1:**

Opleidingskader Business Innovation, 2019  
Professional Profile Business Innovation, 2018  
Notitie houdingsaspecten, 2017  
Project Framework, 2019  
Notulen advisory board 29 mei 2018  
Internationalisering bij Avans Hogeschool, 2015  
Annual Plan 2020, Association of Schools of Business Innovation and Creativity, 2019  
De samenstelling van de advisory board  
Overzicht projecten en opdrachtgevers  
Notulen advisory board 1 oktober 2019  
J. Spruyt *Reinventing ABC*, 2019  
Overzicht NSE-resultaten Business Innovation 2019  
Onderzoek alumni Business Innovation 2019  
Formdesk 2018-2019 BINNO afstuderen vj 2019  
Notulen advisory board 8 maart 2016

### **Bestudeerde documenten behorend bij standaard 2:**

Opleidingskader 2019  
Businessplan AOMI 2020  
Project Framework 2019  
Stagewijzer Business Innovation 2020  
Modulebeschrijving coaching 2020  
Afstudeerwijzer Business Innovation 2020  
Professional Profile Business Innovation 2018  
Opleidingsjaarplan Business Innovation 2020  
OER 2019 2020  
Avans Student Topondernemersregeling 2017  
Being meaningful, visie op duurzaamheid AOMI 2017  
Internationaliseringsplan AOMI 2019  
Scan internationalisering in toetsprogramma  
Alumni enquête 2019  
Overzicht projecten en opdrachtgevers  
Tijd voor talent, personeelsplan AOMI 2018  
Overzicht Team Business Innovation  
Professionalisering netwerken 2019 2020  
Kasteel samenwerkingsochtenden  
190123 Organisatie team speelveld

### **Bestudeerde documenten behorend bij standaard 3:**

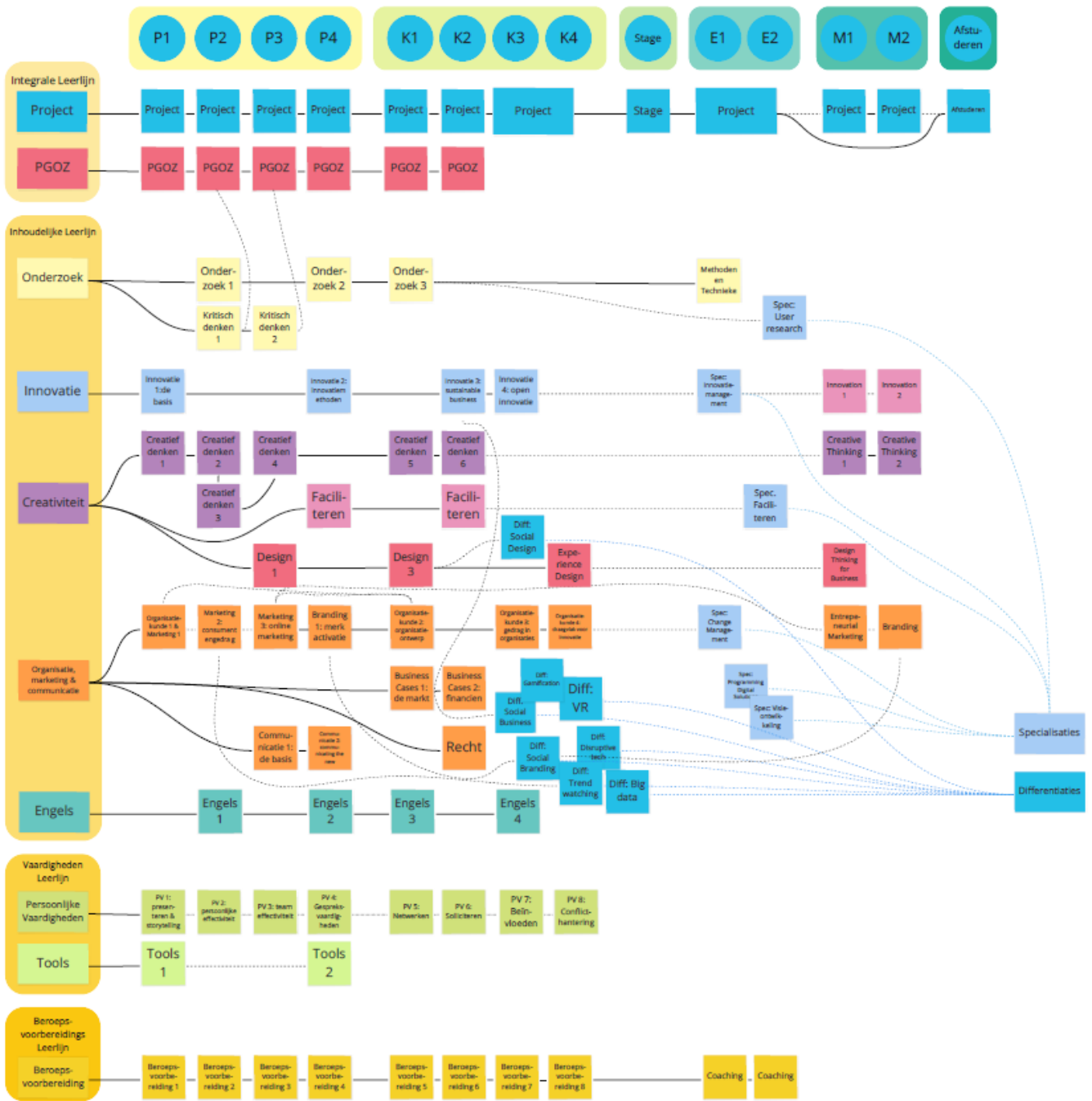
Beoordelingsformulieren afstuderen  
Beoordelingsformulier eindfase project  
Toetsbeleidsplan AOMI 2019 – 2024

Toetsprogramma Business Innovation  
Opleidingskader 2019  
Jaarplan toetscommissie 2019-2020  
Kwaliteit van toetsing Business Innovation september 2019

**Bestudeerde documenten behorend bij standaard 4:**

Professional Profile Business Innovation 2018  
Afstudeerwijzer 2019-2020  
OER 2019-2020  
Opleidingskader 2019  
Verslagen kalibreersessies  
Reflectie op afstudeerwerken  
Verslag advisory board juni 2019  
Collegiale check eindwerken Business Innovation Avans door Business Innovation InHolland  
Integrale diagnose afstudeerprogramma  
Evaluatie afstuderen nj 2018 vj 2019

### 3. Curriculum opleiding



4. Beroepsprofiel Business Innovator

# Business Innovation

A business innovator systematically creates sustainable value through innovation.

**Competencies:**



**1. Personal leadership**  
Allows individuals and (multidisciplinary) groups to collaborate in every phase of an innovation process.



**3. Investigative capacity**  
Can collect, analyse and assess information to reach insights into an innovation issue.



**5. Developmental strength**  
Can develop likely ideas for feasible sustainable concepts.



**2. Connection**  
Can herald environmental developments promptly, connect perspectives and therefore initiate innovation.



**4. Creativity**  
Can consider and select new, surprising and valuable ideas.



**6. Entrepreneurship**  
Can create conditions to implement innovative concepts.

Business Innovation: an award-winning programme with a unique curriculum built upon Knowledge, Skills and Attitude

**Knowledge**  
Ten Types of Innovation (Weeks)

<b>Profit Model</b> The way in which you make money	<b>Network</b> Networks with other to create value	<b>Structure</b> Alignment of your talent and assets	<b>Process</b> Signature of superior methods for doing your work	<b>Product Performance</b> Distinguishing features and functionality	<b>Product System</b> Complementary products and services	<b>Service</b> Support and enhancements that surround your offerings	<b>Channel</b> How your offerings are delivered to customers and users	<b>Brand</b> Representation of your offerings and business	<b>Customer Engagement</b> Distinctive interactions you foster
--	---	---	---	---	--	---	---	---	---

