



## **BEOORDELINGSRAPPORT**

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding  
Business & Innovation**  
deeltijd

**HBO Drechtsteden**

**De kracht van  
kennis.**

# **BEOORDELINGSRAPPORT**

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding  
Business & Innovation  
deeltijd**

**HBO Drechtsteden**

CROHO nr. 34646

Hobéon Certificering

**Datum**

5 oktober 2021

**Auditpanel**

W.L.M. (Wienke) Blomen (voorzitter)

Dr. I.A. (Ilse) Matser

T. (Tom) Spanjaard MSc

J. (Jelle) Zandbergen (student-lid)

**Secretaris**

J. (José) Koot

## **INHOUDSOPGAVE**

<b>1.</b>	<b>BASISGEGEVENS</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>SAMENVATTING</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN</b>	<b>10</b>
<b>5.</b>	<b>ALGEMEEN EINDOORDEEL</b>	<b>30</b>
<b>6.</b>	<b>AANBEVELINGEN</b>	<b>31</b>
BIJLAGE I	Scoretabel	32
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	33
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	35
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	36

## 1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Da Vinci HBO Drechtsteden
status instelling	rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Niet van toepassing
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	B Ondernemerschap (Croho) (Business & Innovation is de naam die de opleiding hanteert)
registratienummer croho	34646
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	BSc
aantal studiepunten	240
afstudeerrichtingen	Niet van toepassing
locatie	Dordrecht (opleiding is online)
variant	Deeltijd
joint programme	Niet van toepassing
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	23 juni 2021

## 2. SAMENVATTING

De opleiding Business & Innovation van HBO Drechtsteden richt zich op studenten die zich verder willen ontwikkelen in het vak van entrepreneur (zelfstandig ondernemer) of van intrapreneur (werkzaam binnen een commerciële organisatie) en dit op een flexibele wijze willen doen. Studenten volgen de weg van het ondernemerschap; van idee naar businessconcept. Ook hebben zij naast hun studie een relevante werkplek, zodat zij het geleerde direct in de praktijk kunnen toepassen.

### Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

*Standaard 1 (beoogde leerresultaten)*

#### **Voldoet**

De opleiding Business & Innovation leidt studenten op tot intrapreneur en entrepreneur. De opleiding hanteert hiervoor de tien generieke leerresultaten van het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Ondernemerschap en Retailmanagement. Hier geeft de opleiding haar eigen kleur aan door het profiel meer toe te spitsen op de intrapreneur (manager binnen een commerciële organisatie) en entrepreneur (zelfstandig ondernemer). Het auditteam raadt de opleiding aan beoogde leerresultaten met betrekking tot innoveren en internationalisering meer te expliciteren. Binnen de beoogde leerresultaten is er voldoende aandacht voor het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden.

Met inachtneming van bovengenoemde ontwikkelpunt, is het auditteam van oordeel dat de opleiding voldoet aan basiskwaliteit en komt daarom tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

### Onderwerp 2. Programma

*Standaard 2 (programma-oriëntatie)*

#### **Voldoet**

De opleiding Business & Innovation richt zich op studenten die zich (verder) willen ontwikkelen als intrapreneur en entrepreneur. De opzet van de opleiding volgt de weg van het ondernemerschap: van idee naar businessconcept. Docenten zijn verantwoordelijk voor de inhoud en opbouw van het programma. Ook houden zij, samen met de beroepenveldcommissie, het programma actueel. HBO Drechtsteden vindt de verbinding tussen de opleiding en de beroepspraktijk essentieel. Zij maakt deze verbinding onder andere door de inzet van docenten die ook werkzaam zijn in de praktijk. En ook studenten zijn actief in de beroepspraktijk. Net als in de beoogde leerresultaten is er in het programma ook voldoende aandacht voor het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden.

Het auditteam concludeert dat het programma het mogelijk maakt om de onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren en komt tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

*Standaard 3 (programma-inhoud)*

#### **Voldoet ten dele**

De opleiding beschikt over matrices waarin per module de koppeling tussen de inhoud en de beoogde leerresultaten is aangetoond. In de modulboekjes is dit voor de student verder uitgewerkt. Studenten geven aan dat zij graag zouden zien dat de modulboekjes meer vormgegeven worden als overzichtelijke handleidingen. Verder zijn studenten tevreden over het programma.

Internationalisering komt in het programma terug middels Internationalisation@home. Het auditteam begrijpt deze keuze, al kan de uitwerking ervan scherper worden weggezet. Het auditteam mist in het programma de koppeling naar de beoogde leerresultaten. Hierdoor sluit het programma niet volledig aan op de beoogde leerresultaten. Het auditteam acht het van belang dat de opleiding de leerresultaten expliciteert in het onderwijsprogramma.

Ook mist het auditteam in de leerdoelen de verwijzing naar innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden. De opleiding geeft aan dat deze onderwerpen wel aan bod komen. Het is op papier alleen niet terug te zien. Het auditteam beveelt de opleiding aan dit te expliciteren in de leerdoelen. Zo kan aan deze onderwerpen meer aandacht worden besteed, kunnen studenten hier specifiek op beoordeeld worden en is het voor de buitenwacht aantoonbaar dat deze onderwerpen behandeld worden.

De ontwikkelpunten met betrekking tot de koppeling naar de beoogde leerresultaten en verwijzing naar innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden in de leerdoelen wegen voor het auditteam dermate zwaar dat zij voor deze standaard tot het oordeel 'voldoet ten dele' komt.

#### *Standaard 4 (programma-leeromgeving)*

##### **Voldoet**

Alle modules zijn op dezelfde manier opgebouwd. De behandelde theorie wordt tijdens, steeds complexer wordende, opdrachten direct toegepast. Zo richt de opleiding zich niet alleen op het aanleren van theoretische kennis, maar ook op het ontwikkelen van vaardigheden, houding en praktijkkennis. Wel zien studenten, en ook het auditteam, graag meer verschillende didactische vormen.

Studenten kunnen eigen keuzes maken en accenten aanbrengen in hun leerproces. Wel zouden zij graag één of twee fysieke bijeenkomsten per jaar willen bijwonen.

Met het vertrouwen dat de opleiding de verbeterpunten met betrekking tot de verschillende didactische vormen en de behoefte van studenten aan fysieke bijeenkomsten oppakt, komt het auditteam tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

#### *Standaard 5 (programma-instroom)*

##### **Voldoet**

De opleiding hanteert de wettelijke eisen bij het toelaten van studenten. Om aan de opleiding deel te kunnen nemen moeten studenten in het bezit zijn van een havo-, vwo- of mbo4 diploma, of moeten zij een 21+ toets afleggen. Ook dient de student in een beroepsomgeving actief te zijn.

Vanwege het flexibele karakter van de opleiding, en de samenwerking met VVCS ( een organisatie die verschillende cursussen en opleidingen aanbiedt die te combineren zijn met een verplichtingen van een betaald voetballer), trekt deze ook topsporters aan. Dit geeft de opleiding een bijzondere positie waar zij trots op mag zijn volgens het auditteam.

Voor de start van de opleiding worden studenten uitgenodigd voor een intakegesprek zodat zij met juiste verwachtingen aan de opleiding beginnen.

Bovenstaande in overweging nemende concludeert het panel dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en beoordeelt standaard 5 dan ook als voldoende.

### **Onderwerp 3. Personeel**

#### *Standaard 6 (personeel)*

##### **Voldoet**

HBO Drechtsteden werkt met hybride docenten: docenten die naast deze functie ook nog werkzaam zijn in de praktijk. Docenten hebben samen met de opleidingsmanager het onderwijsprogramma ontwikkeld, waarbij, naast kennisontwikkeling, ook aandacht is voor de ontwikkeling van professionele vaardigheden bij studenten.

Omdat alle docenten extern zijn, bevordert de opleiding teamvorming door maandelijkse docentenoverleggen en teamactiviteiten als kerstborrels. Door de voorspelde groei in studenten zal ook het docententeam worden uitgebreid. Het auditteam adviseert de opleiding hierbij ook te kijken naar mastergeschoolde docenten. Het auditteam trof een enthousiast en gemotiveerd docententeam met ruime praktijkervaring dat klaarstaat voor de studenten.

Hiermee komt het auditteam tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 6.

## Onderwerp 4. Voorzieningen

### *Standaard 7 (voorzieningen)*

#### **Voldoet**

De opleiding Business & Innovation vindt online plaats en dus beschikt de opleiding alleen over digitale voorzieningen. Dit zijn de online leeromgeving It's Learning en de virtual classroom *Big Blue Button*.

Studenten, docenten en het auditteam zijn te spreken over de voorzieningen. Wel zien studenten graag meer verschillende didactische vormen. Ook het auditteam is positief over de voorzieningen, maar vraagt zich wel af: jullie waren voorloper op het gebied van online onderwijs, hoe houden jullie je koppositie op dit gebied vast nu alle hogescholen online onderwijs verzorgen?

Ondanks deze vraag is het auditteam positief over de voorzieningen en komt daarmee tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

### *Standaard 8 (begeleiding)*

#### **Voldoet**

Het systeem van studiebegeleiding functioneert naar behoren en bevordert de studievoortgang. Wel is er vanwege het groeiende aantal studenten behoefte aan meer studiebegeleiding. Dit is bij de opleiding bekend en zij onderzoekt een passende oplossing. Ook geven studenten aan dat de informatievoorziening van de opleiding richting de werkplekbegeleiding een punt van aandacht is. Daarentegen vinden studenten het erg prettig dat zij gemakkelijk met docenten contact kunnen leggen via bijvoorbeeld WhatsApp.

Met inachtneming van bovengenoemde ontwikkelpunten komt het auditteam tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.

## Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

### *Standaard 9 (kwaliteitszorg)*

#### **Voldoet**

Alle medewerkers van HBO Drechtsteden zijn met elkaar verantwoordelijk voor het optimaliseren van de onderwijskwaliteit. Hiervoor heeft Drechtsteden een aantal kwaliteitsaspecten opgesteld waar zij op stuurt. Deze aspecten zijn gekoppeld aan streefdoelen. De jaarlijkse PDCA-cyclus is ook aan de kwaliteitsaspecten en streefdoelen gekoppeld. De opleiding haalt op verschillende plekken voldoende informatie op voor een gedegen kwaliteitszorgsysteem. Wel kan al deze informatie beter benut worden. Dat vindt de opleiding ook en daarom gaat zij werken met een teamplan waardoor de opleiding beter zicht krijgt op de te behalen resultaten.

Ondanks dat de opgehaalde informatie beter benut kan worden, ziet het auditteam dat alle stakeholders betrokken zijn bij de kwaliteitszorg en vindt het panel de ontwikkeling van het teamplan een goed initiatief.

Daarom concludeert het auditteam dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit. Het panel beoordeelt standaard 9 dan ook als voldoende.

## Onderwerp 6. Toetsing

### *Standaard 10 (toetsing)*

#### **Voldoet ten dele**

De opleiding hanteert verschillende formatieve en, voornamelijk, summatieve toetsvormen en elke module wordt afgesloten met meerdere vormen van toetsen.

Voor een adequaat systeem van toetsing hanteert de opleiding drie uitgangspunten. Toetsing moet transparant, betrouwbaar en valide zijn. De opleiding voldoet hier aan door onder andere voorbeeldtoetsen te delen met studenten zodat zij weten wat er verwacht wordt. Ook kalibreert

de opleiding de beoordelingen op eindniveau en hanteert zij het principe van constructieve alignment bij het opstellen van toetsen.

De examencommissie speelt een belangrijke rol in de borging en monitoring van de toetskwaliteit. Dit doet zij bijvoorbeeld door het aanstellen van examinatoren en door te monitoren of de beoordelingscriteria worden nageleefd. Het auditteam raadt de examencommissie aan om niet alleen te kijken naar de naleving van de beoordelingscriteria maar ook naar de criteria zelf. Deze zijn namelijk niet duidelijk te herleiden naar het beroepsprofiel. Ook raadt het auditteam de examencommissie aan de kennis rondom toetsing te vergroten door te investeren in BKE/SKE.

Middels een praktijkgericht onderzoek, een portfolio en een criteriumgericht interview tonen studenten aan dat zij de beoogde leerresultaten hebben behaald. In het afstudeeronderzoek wordt voornamelijk het onderzoekend vermogen beoordeeld en de overige competenties worden beoordeeld in het portfolio. Het auditteam zag in de bijbehorende beoordelingsformulieren niet terug dat alle competenties worden beoordeeld. De opleiding geeft aan studenten hier wel op te beoordelen maar erkent dat het niet duidelijk terug te zien is in de beoordelingsformulieren. Het auditteam beveelt de opleiding aan om de eindkwalificaties beter aan te laten sluiten op het systeem van toetsing. Beoordelingen zijn nu niet altijd navolgbaar.

Bovengenoemde ontwikkelpunten in acht nemend komt het auditteam voor deze standaard tot het oordeel 'voldoet ten dele'.

## **Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten**

*Standaard 11 (gerealiseerde leerresultaten)*

### **Voldoet ten dele**

Het auditteam bekeek van 15 studenten de eindwerken, en van vijf van die studenten ook het portfolio. Het auditteam acht de bekeken eindwerken op hbo-bachelor niveau en is te spreken over het niveau van onderzoek maar mist het Business & Innovation profiel in de eindwerken. Het auditteam is van oordeel dat studenten in het portfolio onvoldoende aantonen over de beroepsvaardigheden te beschikken, hierdoor mist het portfolio diepgang.

Het plan van de opleiding om studenten op andere manieren te laten afstuderen dan met een scriptie moedigt het auditteam aan.

De beroepenveldcommissie is te spreken over het niveau van de afgestudeerde studenten.

De alumni zijn dat ook.

Ondanks dat het auditteam te spreken is over het niveau van onderzoek voldoet deze standaard nog niet aan basiskwaliteit. Dit komt doordat het Business & Innovation profiel mist in de eindwerken en doordat studenten in het portfolio onvoldoende aantonen over de beoogde leerresultaten te beschikken.

Het auditteam komt tot het oordeel 'voldoet ten dele' voor standaard 11.

### **Algemene conclusie:**

Het auditteam heeft de opleiding Business & Innovation van HBO Drechtsteden beoordeeld en komt tot het oordeel 'positief onder voorwaarden'. De standaarden 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8 en 9 beoordeelt het auditteam als voldoende. Voor de standaarden 3, 10 en 11 komt het auditteam tot het oordeel 'voldoet ten dele'. Dit komt met name door het onvoldoende zichtbaar maken van een aantal, naar het oordeel van het auditteam belangrijke, onderwerpen in het programma, de toetsing en de beoordeling. Het auditteam stelt de opleiding dan ook een aantal voorwaarden:

- Standaard 3: Het auditteam ziet de leerresultaten niet voldoende terug in het programma en stelt als voorwaarde: expliciteer de leerresultaten in het programma, evenals innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden.
- Standaard 3: Het auditteam ziet de onderwerpen innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden niet voldoende terug in het onderwijsprogramma. De opleiding geeft aan deze zaken allemaal wel te behandelen, het is alleen niet aantoonbaar voor



- de buitenwacht. Het auditteam stelt als voorwaarde: expliciteer de onderwerpen innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden in het programma.
- Standaard 10: De navolgbaarheid van de beoordeling is niet altijd aanwezig omdat het systeem van toetsen en beoordelen niet aansluit op de eindkwalificaties. Het auditteam stelt als voorwaarde: laat de beoordelingscriteria aansluiten op de eindkwalificaties en maak deze navolgbaar in de volle breedte van het beroepsprofiel.
  - Standaard 10: In bovenstaande ligt ook een rol voor de examencommissie; alleen kijken of de huidige beoordelingscriteria door beoordelaars worden nageleefd is niet voldoende. De examencommissie moet naar de criteria zelf kijken. Met de huidige beoordelingscriteria meet de opleiding namelijk niet wat gemeten moet worden, ondernemerschap komt niet voldoende aan bod. Dit stelt het auditteam dan ook als voorwaarde.
  - Standaard 10: Bij de examencommissie vindt het auditteam het van belang dat de versterking d.m.v. BKE wordt gerealiseerd. De examencommissie was tegen het auditteam stellig over hoe waterdicht het afstuderen is. Het auditteam ziet dit niet terug in de bekeken eindwerken. Hier zit een discrepantie. De gestelde voorwaarde is: zorg voor kennisbevordering binnen de examencommissie door de leden het BKE certificaat te laten halen.
  - Standaard 11: Het auditteam oordeelt dat de scripties voldoen aan het hbo-bachelor-niveau. De scripties zijn naar het oordeel van het auditteam hbo-waardig, alleen komt het Business & Innovation profiel er onvoldoende in terug. Onderzoeksvaardigheden worden op hbo-niveau aangetoond. Het auditteam oordeelt dat de aansluiting op het beroepsprofiel en het aantonen van beroepsvaardigheden, behorende bij het profiel van Business & Innovation, in het afstudeerdossier onvoldoende aangetoond wordt. Voorwaarde om aan deze standaard te voldoen is: zorg dat studenten in hun portfolio aantonen over voldoende beroepsvaardigheden te beschikken.

Het panel heeft er vertrouwen in dat de opleiding binnen twee jaar herstel kan aantonen en verbeteringen kan realiseren. Deze verwachting is gebaseerd op het feit dat de opleiding de aandachtspunten van het auditteam erkent en in sommige gevallen zelf al had gesignaleerd. Daarnaast oordeelt het auditteam dat het gerealiseerde niveau van de eindwerken in orde is en hebben de auditoren vertrouwen in het opleidingsmanagement en de docenten.

Het auditteam adviseert de NVAO een accreditatie onder voorwaarden (zie hierboven) te verlenen.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 27 september 2021.

### **3. INLEIDING**

Voor u ligt het rapport van de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de opleiding Business & Innovation (verder: B&I) van HBO Drechtsteden. De opleiding maakt geen deel uit van een visitatiegroep.

De beoordeling is uitgevoerd door een auditteam van onafhankelijke deskundigen (zie bijlage IV voor een toelichting) en is verlopen volgens de procedure en werkwijze uit het beoordelingskader van september 2018 van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (verder: NVAO).

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditteam over de betreffende opleiding op elf NVAO-kwaliteitsstandaarden, gegroepeerd naar 'beoogde leerresultaten', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'.

Kijkend naar de gegevens in het Croho-register heet de opleiding Ondernemerschap. HBO Drechtsteden noemt de opleiding Business & Innovation. Dit doet zij zodat de opleiding meer aansluit bij andere hbo-bacheloropleidingen met een soortgelijk profiel. In deze rapportage wordt de naam die HBO Drechtsteden gebruikt aangehouden.

#### **HBO Drechtsteden**

HBO Drechtsteden is een particulier kennisinstituut en is in 2014 door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap erkend als zelfstandige instelling voor hoger beroepsonderwijs. HBO Drechtsteden biedt (post) hbo-bachelor en Associate degree-opleidingen, cursussen en trainingen aan op de terreinen Mens, Gedrag & Zorg, Techniek en ICT en Management & Ondernemerschap. HBO Drechtsteden is sterk verankerd in de regio maar bedient een landelijke markt.

#### **Karakteristiek van de opleiding**

HBO Drechtsteden biedt de opleiding Business & Innovation aan in deeltijd en via afstandsonderwijs. Dit houdt in dat er minder contacturen zijn (in vergelijking met een voltijdopleiding) en dat er een groter beroep wordt gedaan op zelfstudie en ervaringsleren. Studenten krijgen namelijk één avond per week online les. Studenten hebben een relevante werkplek, het leren vindt voornamelijk binnen de werkcontext plaats. De opleiding richt zich daarom ook op werkenden die flexibel willen studeren in een kleinschalige onderwijsomgeving. Hierbij staat niet alleen de koppeling met de beroepspraktijk centraal maar ook de persoonlijke ontwikkeling en de vakbekwaamheid van de student.

Momenteel volgen 82 studenten de opleiding Business & Innovation, variërend in de leeftijd 18 tot 45 jaar.

HBO Drechtsteden werkt sinds lange tijd samen met de VVCS Academy. Dit is een organisatie die verschillende opleidingen en cursussen heeft ontwikkeld die rekening houden met de verplichtingen van een betaald voetballer. De opleiding Business & Innovation is vanwege de grote mate van zelfsturing en omdat er maar één avond les is per week dan ook toegankelijk voor profvoetballers.

Vanaf het cohort 2018 heeft er een curriculumvernieuwing plaatsgevonden. De competenties en gekoppelde leerdoelen zijn herzien en het nieuwe onderwijsprogramma is modulair vormgegeven.

#### **Aanbevelingen vorige visitatie en ondernomen acties**

De vorige visitatie vond plaats in 2016. Het toenmalige auditpanel deed een aantal aanbevelingen. Deze aanbeveling en de genomen acties zijn hierna per standaard weergegeven:

### *Standaard 1 Beoogde leerresultaten*

#### *Aanbevelingen*

- De vijf beheersingsniveaus leiden tot een veelheid van uitgangspunten die centraal staan in het onderwijs. Hoewel het panel niet de indruk heeft dat de veelheid aan uitgangspunten tot onoverzichtelijkheid leidt, geeft het panel de opleiding de suggestie mee om de veelheid aan uitgangspunten te comprimeren.
- Het panel dringt er bij de opleiding op aan het aspect topsportmanagement uit de naamgeving van de opleiding te verwijderen, omdat dit in de ogen van het panel verwarrend is voor het werkveld dat wel opleidt tot het bestaande profiel Topsportmanagement. Het kan daarmee ook verwarrend zijn voor studenten

#### *Ingezette verbeteringen*

- Waar het oude curriculum was opgebouwd uit een veelvoud van vakken die elk bestonden uit meerdere leerdoelen of uitgangspunten gebaseerd op 5 beheersingsniveaus, is het herziene curriculum opgebouwd uit 13 gecomprimeerde en thematische opgebouwde modules die overzichtelijk zijn opgebouwd. Elk leerjaar omvat een portfolio waarin de persoonlijke ontwikkeling van de student wordt beschreven.
- Gezien de opbouw van de opleiding en het brede karakter ervan, is de naam aangepast in Business & Innovation. Daarbij wordt tevens aangesloten op naamgeving van vergelijkbare opleidingen van collega HBO-instellingen.

### *Standaard 2 Oriëntatie van het onderwijsprogramma*

#### *Aanbevelingen*

- Het panel raadt de opleiding aan de samenstelling van de beroepenveldcommissie te herzien en het aandeel ondernemerschapgerelateerde werkvelden in relatie tot het aandeel VVCS aan te passen door meer ondernemerschapgerelateerde werkvelden vertegenwoordigd te hebben in de commissie.
- Docenten kunnen studenten wellicht meer uitdagen gebruik te maken van verdiepende literatuur/bronnen. Bijvoorbeeld door meer actuele casuïstiek uit het werkveld in te brengen.

#### *Ingezette verbeteringen*

- De huidige beroepenveldcommissie bestaat momenteel uit een voormalig eigenaar/CEO van een grote distributeur van ICT-producten, een eigenaar/CEO van een managementadviesbureau, Een eigenaar/CEO van een fiscaal adviesbureau, een zelfstandig interimmanager op het gebied van marketing en een vertegenwoordiger vanuit de VVCS. Hiermee vertegenwoordigt de werkveldcommissie het bredere werkveld van ondernemerschap en beogen we de invloed en input vanuit ondernemerschap te vergroten zonder daarbij het aandeel vanuit de topsportomgeving te vergeten.
- De docenten adviseren naast de verplichte literatuur ook andere literatuur en maken tijdens de lessen meer gebruik van casuïstiek uit het werkveld. De opleiding streeft naar incorporatie van opdrachten in een meer hybride vorm. Bijvoorbeeld door concrete vraagstukken van opdrachtgevers uit het werkveld te gebruiken in het lesprogramma.

### *Standaard 3 Inhoud van het onderwijsprogramma*

#### *Aanbevelingen*

- Het panel adviseert de opleiding de horizontale samenhang in het curriculum te versterken door de inhoud van vakken in een studiejaar op elkaar af te stemmen. Deels is hiervan al sprake, maar dit is nog te sporadisch. De rollen zoals die in het beroepsprofiel zijn vastgelegd, kunnen wellicht hiervoor gebruikt worden.

#### *Ingezette verbeteringen*

- Het curriculum is opgebouwd in 13 thematische modules en een afstudeerfase. In de eerste 2 leerjaren staat met name de rol van de entrepreneur centraal, waarbij voornamelijk op operationeel niveau wordt gewerkt. In leerjaar 3 en 4 komt meer de rol van de intrapreneur naar voren, waarbij het tactisch of strategisch niveau centraal staat. Elk van deze modules bevat een hoofdvak al dan niet aangevuld met ondersteunende vakken. Zo heeft module 1 als hoofdthema 'Marktanalyse' en wordt naast de methodiek van marktonderzoek verricht deze ondersteund met lessen persoonlijke effectiviteit, algemene kennis van marketing, ICT-vaardigheden en financieel management. Naast de eerder genoemde modules en afstudeerfase dient de student ook elk leerjaar een portfolio aan te leveren waarin de persoonlijke ontwikkeling wordt beschreven.

### *Standaard 6 Personeel*

#### *Aanbevelingen*

- Het panel raadt de opleiding aan om examinatoren (meer dan één) de BKE-certificering (en vervolgens de SKE) te laten behalen.

#### *Ingezette verbetering*

- Momenteel heeft de opleiding Business & Innovation één docent met BKE-certificering. Twee docenten hebben de BKE-training gevolgd.

- De sector Management en Ondernemerschap heeft sinds 2020 een eigen examencommissie (voorheen een centrale examencommissie) voor de borging van de kwaliteit van toetsing en examinering.
- HBO Drechtsteden start vanaf september 2021 met een BKE-scholing voor alle docenten die zijn verbonden aan de opleidingen. Dit omdat er vanwege personele wisselingen nu minder docenten een BKE certificering hebben.

#### *Standaard 10 Toetsing*

##### *Aanbevelingen*

- Gezien de diversiteit aan competenties adviseert het panel de opleiding om meer variatie in de toetsvormen aan te brengen, bijvoorbeeld door ook gebruik te maken van door studenten gemaakt beeldmateriaal of vaardigheidstesten.
- Daarnaast beveelt het panel de opleiding aan opdrachtgevers, cq begeleiders van externe opdrachten en projecten meer systematisch te betrekken bij feedback en/of beoordeling van de praktijkopdrachten die door studenten in het werkveld worden uitgevoerd. Dit kan ook als een variatie in toetsvorm worden beschouwd.
- Bij het verder realiseren van de gestelde verbetermaatregelen voor toetsing en examinering in 2016 dringt het panel er bij de opleiding op aan om de cesuur, zoals gebruikt in de verschillende beoordelingsformulieren te duiden en bij de eindbeoordeling een tweede beoordelaar in te zetten.

##### *Ingezette verbeteringen:*

- Modules worden op verschillende manieren getoetst. Het toetsprogramma bestaat uit een gevarieerd aanbod van toetsvormen zoals tentamens, beroepsproducten, presentaties en assessments. Elke module bevat 2 of meer toetsvormen, waarmee het gewenste niveau wordt getoetst.
- Momenteel worden bij de eindgesprekken van afstudeeropdrachten externe werkvelddeskundigen betrokken. Voor andersoortige toetsvormen, met name de beroepsproducten, blijft dit een ontwikkelpunt.
- Met betrekking tot het beoordelen van opdrachten wordt gewerkt aan de hand van rubrics. Bij de beoordeling van eindwerken vindt kalibratie plaats tussen beide beoordelaars.

Voor zover de verbeteringen behandeld worden in het rapport zal hiernaar verwezen worden. Over het algemeen heeft de opleiding er blijk van gegeven dat zij deze aanbevelingen adequaat heeft opgevolgd.

#### **Covid-19**

In verband met de coronacrisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van 1,5 meter afstand tot elkaar. In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit op afstand uit te voeren. In overeenstemming met elkaar is het auditteam op de auditdag bij elkaar gekomen op het kantoor van Hobéon, zodat de panelleden de interne overleggen fysiek konden voeren. Voor overleggen met de andere gesprekspartners is gebruik gemaakt van Microsoft Teams. (Zie voor de gevolgde werkwijze verder bijlage II.)

In haar brief d.d. 2 februari 2021 heeft de NVAO vanwege de duur van de coronacrisis en de mogelijke gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs gevraagd om in de visitatierapporten aandacht te besteden aan de volgende elementen:

- Hoe is het onderwijs in Coronatijd aangepast aan de veranderende omstandigheden. Welke maatregelen zijn genomen?
- Is het onderwijs geheel of gedeeltelijk omgezet naar online onderwijs en wat betekent dat voor de kwaliteit van het onderwijs?
- Hoe wordt toetsing in deze omstandigheden vormgegeven?
- Hoe heeft de opleiding gemonitord wat de effecten van deze maatregelen zijn voor de kwaliteit van het onderwijs en de gerealiseerde leeruitkomsten en welke acties vloeiden daaruit voort?
- Wat is het welbevinden van studenten en wat heeft de opleiding daarin betekend?

De informatie hierover is, waar relevant, verwerkt in het rapport. Omdat het onderwijs binnen deze opleiding al volledig digitaal is georganiseerd, is de impact van corona op de opleiding beperkt. Daar waar het onderwijs, de toetsing of het welbevinden van de studenten wél is beïnvloed door corona, wordt dit vermeld.

## 4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

### 4.1. Beoogde leerresultaten

**Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en op internationale eisen.**

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en het profiel van de instelling. De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

#### Bevindingen

##### *Beoogde leerresultaten*

De opleiding Business & Innovation leidt studenten op tot intrapreneur (manager binnen een commerciële organisatie) en tot entrepreneur (zelfstandig ondernemer). De opleiding biedt kennis en vaardigheden aan die direct in de eigen praktijk zijn toe te passen.

Hierbij baseert de opleiding de beoogde leerresultaten op het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Ondernemerschap en Retailmanagement (ORM). De opleiding neemt de tien generieke leerresultaten die hierin gedefinieerd zijn als referentie. Deze zijn opgesteld in samenhang met het EntreComp framework (een Europees kader voor ondernemerschapscompetenties) en ook het werkveld is betrokken bij het ontwikkelen en actueel houden van de beoogde leerresultaten.

COMPETENTIES EN LEERRESULTATEN
<b>Innoveren</b> initieert nieuwe ideeën, realiseert op creatieve wijze vernieuwingen en benut daarbij de mogelijkheden op het gebied van technologie.
<b>Waardecreatie</b> creëert duurzame en commerciële waarde gericht op de wensen en behoeften van klanten en overige stakeholders. Hij doet dat op basis van ontwikkelingen in de (inter)nationale omgeving.
<b>Resultaatgericht handelen</b> toont verantwoordelijkheid en doorzettingsvermogen en neemt besluiten om de beoogde resultaten te bereiken. Hij past zich daarbij gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan en durft risico's te nemen.
<b>Leiderschap</b> straalt passie en beleving uit, pakt de regie in teamverband en mobiliseert anderen vanuit de waarden en de cultuur van de onderneming.
<b>Managen &amp; Organiseren</b> geeft vorm en inhoud aan de bedrijfsvoering en zet hierbij de klant centraal.
<b>Samenwerken &amp; Netwerken</b> levert in groepsverband een actieve en inhoudelijk bijdrage aan de beoogde resultaten en het groepsproces. Hij bouwt een netwerk van relaties op.
<b>Onderzoekend vermogen</b> toont in zijn werkwijze een nieuwsgierige en kritische houding. Hij hanteert een passende onderzoeksaanpak die resulteert in bruikbare resultaten.
<b>Analytisch vermogen</b> analyseert situaties en data op systematische wijze. Hij stuurt op prestatie-indicatoren.
<b>Lerend vermogen</b> ontwikkelt zichzelf persoonlijk en professioneel door visie, reflectie en feedback.
<b>Communiceren</b> communiqueert overtuigend en kan dit in tenminste één vreemde taal. Hij benut op effectieve wijze diverse communicatiemiddelen afgestemd op de doelgroep.

### *Eigen inkleuring*

Zoals hierboven beschreven hanteert de opleiding het ORM beroepsprofiel. Wel geeft zij desgevraagd aan dit profiel breder te trekken, zodat het voornamelijk toegespitst is op de intrapreneur en de entrepreneur en niet de nadruk legt op de retail. Ook werkt de opleiding bij het ontwikkelen en actueel houden van de beoogde leerresultaten samen met het werkveld. De opleiding onderzoekt momenteel of leerresultaten geclusterd kunnen worden rond specifieke beroepstaken en of de opleiding kan werken met eenheden van leeruitkomsten. Dit moet studenten meer ruimte geven om een eigen leerroute te bepalen en hen meer keuzeruimte geven binnen het curriculum.

Het auditteam heeft de leerresultaten bekeken en raadt de opleiding aan om een aantal leerresultaten meer te expliciteren, zeker de leerresultaten die betrekking hebben op het innovatieprofiel van de opleiding.

### *Niveau*

Het niveau van de beoogde leerresultaten is gebaseerd op niveau 6 van het Nederlands Kwalificatieraamwerk (NLQF) en de Dublin descriptoren. Het gewenste eindniveau van de beoogde leerresultaten stelt de opleiding vast door het hanteren van het ZelCom-model waarbij wordt toegewerkt naar niveau C/D op het gebied van zelfstandigheid en complexiteit. Het auditteam heeft vastgesteld dat de opleiding beschikt over matrices die de dekking van de beoogde leerresultaten binnen de verschillende modules aantoont.

### *Onderzoek*

Het auditteam constateert dat er binnen de beoogde leerresultaten voldoende aandacht is voor het ontwikkelen van onderzoekend vermogen. Studenten ontwikkelen een onderzoekende en nieuwsgierige houding en leren omgaan met complexe vraagstukken waarvoor nog geen oplossing gevonden is. Tijdens de opleiding doen de studenten kennis en ervaring op met methoden en technieken van praktijkgericht onderzoek.

### *Internationale dimensie*

Zoals hierboven vermeld, is bij het opstellen van de beoogde leerresultaten ook gekeken naar het Entrecomp framework. Dit is een set van vijftien Europese ondernemerscompetenties die zijn onderverdeeld in competenties die te maken hebben met het genereren van nieuwe ideeën en het zien van mogelijkheden, in middelen die een ondernemer nodig heeft om zijn ideeën te genereren c.q. zijn bestaande business te continueren en als laatste betreft het een set van competenties die de ondernemer nodig heeft om zijn ideeën (voor zowel nieuwe als bestaande business) om te zetten in actie.<sup>1</sup>

De opleiding besteedt met name aandacht aan de internationale context waarmee een intrapreneur of entrepreneur te maken krijgt. Het auditteam oordeelt dat Internationalisering prominenter aan bod moet komen in de beoogde leerresultaten en raadt de opleiding aan om ook het beoogde leerresultaat met betrekking tot internationalisering meer te expliciteren.

### **Weging en oordeel: voldoet**

De opleiding Business & Innovation leidt studenten op tot intrapreneur en entrepreneur. De opleiding hanteert hiervoor de tien generieke leerresultaten van het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Ondernemerschap en Retailmanagement. Wel geeft de opleiding hier haar eigen kleur aan door het profiel meer toe te spitsen op de intrapreneur en entrepreneur. Het auditteam raadt de opleiding aan de beoogde leerresultaten met betrekking tot innoveren en internationalisering meer te expliciteren. Binnen de beoogde leerresultaten is er voldoende aandacht voor het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden. Met inachtneming van enkele ontwikkelpunten, concludeert het auditteam dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en beoordeelt standaard 1 dan ook als voldoende.

---

<sup>1</sup> Beroeps- en opleidingsprofiel Ondernemerschap en Retail Management

## 4.2. Programma

**Standaard 2 (programma-oriëntatie): Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.**

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

### Bevindingen

De opleiding Business & Innovation richt zich op studenten die zich (verder) willen ontwikkelen als intrapreneur en entrepreneur. De opzet van de opleiding volgt de weg van het ondernemerschap: van idee naar businessconcept. De opleiding geeft in de zelfevaluatie aan hierbij gebruik te maken van bewezen methoden en technieken. Ook zoekt zij continu naar nieuwe elementen (innovaties) die van toegevoegde waarde zijn voor de stakeholders. Daarnaast besteedt de opleiding aandacht aan de persoonlijke en sociale vaardigheden die passen bij een ondernemer of manager, en dan met name aan de persoonlijke karakteristieken en de effectieve aanpak (twee kernpunten uit het landelijk opleidingsprofiel Ondernemerschap en Retailmanagement).

Docenten zijn verantwoordelijk voor de invulling en opbouw van de opleiding. En ook zorgen zij ervoor dat het curriculum actueel blijft. Dat gebeurt doordat docenten iedere keer een andere groep mensen voor zich hebben, met andere praktijkervaringen en voorbeelden. Geen jaar is hetzelfde, aldus de docenten. De opleiding beschikt ook over een beroepenveldcommissie. Deze commissie houdt ook de actualiteit van het onderwijsprogramma in de gaten doordat zij aangeeft wat de markt vraagt. In het gesprek met het auditteam gaf de beroepenveldcommissie als voorbeeld dat zij aan het brainstormen zijn over het toevoegen van specialisaties aan de opleiding, zoals Media en Gamification.

#### *Ontwikkelen beroepsvaardigheden*

Verbinding met de beroepspraktijk is voor HBO Drechtsteden essentieel in de vormgeving van het onderwijs. Deze verbinding wordt binnen de opleiding op verschillende manieren gelegd door zowel studenten als docenten.

Uit de bestudeerde CV's maakt het auditteam op dat de meeste docenten werkzaam zijn in of afkomstig uit de beroepspraktijk. Hierdoor zijn ze betrokken bij de ontwikkelingen binnen het vakgebied en hebben ze beschikking over een professioneel netwerk waar regelmatig een beroep op wordt gedaan. Ook door afstudeerbegeleiding komen zij in aanraking met het werkveld. Om de aansluiting op de beroepspraktijk bij het afstuderen te borgen, is bij de eindbeoordeling van de student een externe werkvelddeskundige betrokken.

Daarnaast zorgt de opleiding ervoor dat de beroeps- en projectopdrachten zijn gebaseerd op realistische praktijksituaties. Ook verplicht de opleiding studenten in de opdrachten (inclusief afstudeeronderzoek) relevante en actuele bronnen te gebruiken voor de theoretische onderbouwing en duiding van vraagstukken.

Studenten zijn zelf ook actief in de beroepspraktijk en zij moeten vanaf het eerste jaar opdrachten uitvoeren in deze praktijk. Het afstudeeronderzoek en het onderzoeken van een praktijkvraag dient in opdracht te zijn van een organisatie uit het werkveld.

De beroepenveldcommissie adviseert het management gevraagd en ongevraagd over de kwaliteit van de opleiding in relatie tot de beroepspraktijk.

### *Onderzoekend vermogen*

De opleiding besteedt, zowel op het gebied van innovatie als op het gebied van ondernemerschap, aandacht aan het ontwikkelen van een onderzoekende houding. Deze houding is noodzakelijk voor een ondernemer of manager en stelt hem of haar in staat om vanuit een onderzoekende houding open te staan voor alternatieven, voor nieuwe situaties en voor nieuwe kansen.

Naast het ontwikkelen van een onderzoekende houding, komt het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden ook in het programma aan bod. In de moduliboeken is te lezen dat onderzoek in bijna alle modules aan bod komt, zoals in de module 'De Markt' waar marktonderzoek aan bod komt. Het auditteam constateert dat het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden voldoende in het programma aan bod komt.

In het gesprek met de studenten stelt het auditteam vast dat studenten verschillende onderzoeksmethoden moeten beheersen, zoals kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

HBO Drechtsteden beschikt niet over een lectoraat, hier zijn wel plannen en wensen voor, maar dit is nog niet concreet.

### **Weging en Oordeel: voldoet**

De opleiding richt zich op studenten die zich (verder) willen ontwikkelen als ondernemer of als manager. Docenten zijn verantwoordelijk voor de inhoud en opbouw van het programma. Ook houden zij, samen met de beroepenveldcommissie, het programma actueel.

HBO Drechtsteden vindt de verbinding tussen de opleiding en de beroepspraktijk essentieel. Zij maakt deze verbinding onder andere door de inzet van docenten die ook werkzaam zijn in de praktijk. En ook studenten zijn (veelal) actief in de beroepspraktijk.

Net als in de beoogde leerresultaten is er in het programma ook voldoende aandacht voor het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden. Het auditteam concludeert dat het programma het mogelijk maakt om de onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren en komt tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.



**Standaard 3 (programma-inhoud): De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.**

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

## **Bevindingen**

### *Koppeling eindkwalificaties met het curriculum*

Zoals eerder vermeld beschikt de opleiding over matrices waarin per module de koppeling is weergegeven tussen de inhoud van het programma en de tien competenties. Daarnaast beschikt de opleiding over modulboekjes. Hierin wordt per module de relatie gelegd met de beoogde leerresultaten en de uitwerking in leerdoelen en een kennisbasis (Body of Knowledge and Skills).

Het auditteam mist in het programma een duidelijke koppeling naar de beoogde leerresultaten. Doordat deze koppeling niet nadrukkelijk aanwezig is sluit het programma niet volledig aan op de beoogde leerresultaten en kan het auditteam niet nagaan of alle beoogde leerresultaten aan bod komen. Het auditteam acht het van belang dat de opleiding de leerresultaten expliciteert in het onderwijsprogramma.

Ook mist het auditteam in de leerdoelen een verwijzing naar Innovatie en naar het ontwikkelen van beroepsvaardigheden, met name op het gebied van ondernemerschap. Aan vaardigheden die te maken hebben met ondernemerschap en/of innoveren besteedt de opleiding weinig (aantoonbare) aandacht. In de materialen die het auditpanel heeft gezien, kwam maar weinig naar voren dat de student daadwerkelijk leert ondernemen. Ook zag het auditteam onvoldoende terug dat studenten leren innoveren. De opleiding geeft aan dat beide wel naar voren komen in de opdrachten omdat bijvoorbeeld ondernemen niet los te zien is van innoveren. Het curriculum is volgens de opleiding volgens een circulaire visie vormgegeven; competenties komen op verschillende manieren terug. Het auditteam acht het wel van belang dat de opleiding het innoveren en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden meer expliciteert in de leerdoelen zodat aan deze onderwerpen meer aandacht wordt besteed, studenten hier specifieker op beoordeeld kunnen worden en zodat de opleiding kan aantonen dat dit behandeld wordt.

Zoals in standaard 1 vermeld, hanteert de opleiding het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Ondernemerschap en Retailmanagement. Dit doet zij sinds het collegejaar 2018-2019. Toen heeft er een curriculumwijziging plaatsgevonden. Naast dat de opleiding de beoogde leerresultaten van het ORM beroeps- en opleidingsprofiel hanteert, heeft de opleiding ook de opzet van de modules aangepast. Deze zijn gecomprimeerd tot 13 thematische en overzichtelijk opgebouwde modules. In gesprek met het auditteam gaven docenten aan blij te zijn met het vernieuwde curriculum, vooral met de opbouw van de modules.

### *Inhoud van het programma*

Docenten van de opleiding Business & Innovation hebben het onderwijsprogramma, samen met de opleidingsmanager, ontwikkeld. Hierbij keken zij niet alleen naar de kennis maar ook naar de professionele vaardigheden die nodig zijn voor het beroep van intrapreneur of entrepreneur. Door middel van tussentijdse evaluaties met de studenten, het docententeam en het werkveld kijkt de opleiding of er wijzigingen in het programma nodig zijn.

De opleiding is inhoudelijk uitgewerkt in 13 modules. De opbouw van deze modules is vergelijkbaar met de opstart van een businessconcept of innovatieve verandering waarbij de lessen worden aangeboden rond specifieke vraagstukken. Zo starten studenten met module 1, 'De Markt', waarin studenten een marktonderzoek doen. Als studenten gedurende de opleiding stapsgewijs hebben geleerd hoe organisaties, bedrijven en ondernemingen in de waan van de dag kunnen leveren en overleven, sluiten ze het derde jaar af met module 12, 'Innovatiemanagement', waarin studenten leren het verschil te maken tussen gewoon zijn en onderscheidend zijn. In het vierde jaar volgt nog een module Kwaliteitsmanagement waarna de laatste drie modules zijn ingericht voor het afstuderen; hierin komt de student tot een advies of ontwerp voor een organisatie waar de eerder behandelde thema's in terug komen. De student

sluit iedere module af met een theorietoets, beroepsproduct en/of een assessment. Daarnaast omvat ieder leerjaar een portfolio waarin de student zijn persoonlijke ontwikkeling beschrijft (zie verder standaard 10 en 11).

De opleiding kent een triadische structuur van onderwijs wat inhoudt dat er drie posities van belang zijn: de student, het doceren en begeleiden van de docent, en de eigen beroepspraktijk. Door het accent te leggen op deze elementen wordt de verbinding tussen de inhoud, de praktijk en de expertise van de docent vormgegeven voor het leerproces van de student.

De opleiding richt zich op het aanreiken van theorie en casuïstiek en met name op het toepassen daarvan in de praktijk.

Studenten zijn tevreden over de inhoud van het programma maar geven wel aan dat zij graag zouden zien dat de moduulboeken vormgegeven worden als overzichtelijke handleidingen en dat de inhoud van de modules aan het begin van de lessen wordt besproken.

#### *Internationale dimensie*

In het huidige curriculum kent de opleiding de module Internationale Oriëntatie waarin studenten leren hoe zij effectief kunnen acteren in een mondiale markt. De opleiding geeft hier vorm aan middels het principe van Internationalisation@home. Ook plaatsen docenten maatschappelijke ontwikkelingen in een internationaal perspectief en leren studenten gebruik te maken van internationale bronnen.

Het auditteam begrijpt de keuze voor Internationalisation@Home, maar geeft aan dat de uitwerking ervan sterker kan worden weggezet. Zo ontbreekt het bijvoorbeeld aan internationale context bij het afstuderen.

#### **Weging en Oordeel: voldoet ten dele**

De opleiding beschikt over matrices waarin per module de koppeling tussen de inhoud en de beoogde leerresultaten is aangetoond. In de moduulboeken is dit voor de student verder uitgewerkt. Studenten geven aan dat zij graag zouden zien dat de moduulboeken meer vormgegeven worden als overzichtelijke handleidingen. Verder zijn studenten tevreden over het programma.

Het auditteam begrijpt de keuze voor Internationalisation@home, al kan de uitwerking ervan scherper worden weggezet.

Het auditteam mist in het programma de koppeling naar de beoogde leerresultaten. Hierdoor sluit het programma niet volledig aan op de beoogde leerresultaten. Het auditteam acht het van belang dat de opleiding de leerresultaten expliciteert in het onderwijsprogramma.

Ook mist het auditteam in de leerdoelen de verwijzing naar innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden, met name op het gebied van ondernemerschap. De opleiding geeft aan dat deze onderwerpen wel aan bod komen. Het is op papier alleen niet terug te zien. Het auditteam beveelt de opleiding aan dit te expliciteren in de leerdoelen. Zo kan aan deze onderwerpen meer aandacht worden besteed, kunnen studenten hier specifiek op beoordeeld worden en is het voor de buitenwacht aantoonbaar dat deze onderwerpen behandeld worden.

De ontwikkelpunten met betrekking tot de koppeling naar de beoogde leerresultaten en verwijzing naar innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden in de leerdoelen wegen voor het auditteam dermate zwaar dat zij voor deze standaard tot het oordeel 'voldoet ten dele' komt.

**Standaard 4 (programma-leeromgeving): De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.**

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling. Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert.

## Bevindingen

De opleiding Business & Innovation is een online opleiding en studenten hebben één avond per week online les. Zoals gezegd kent de opleiding 13 thematische modules (vier per jaar, en in het vierde jaar één), de afstudeerfase en jaarlijks leveren de studenten een portfolio in. Alle modules zijn opgebouwd volgens een vaste structuur: theorielessen met bijbehorende opdrachten, het realiseren van een beroepsproduct en/of het maken van een toets, en aandacht voor de ontwikkeling van vaardigheden op basis van persoonlijke kwaliteiten voor succesvol ondernemerschap. Naast een beroepsproduct worden modules ook afgesloten met een schriftelijk tentamen bestaande uit meerkeuze- en open vragen (zie verder standaard 10). Studenten passen de behandelde theorie binnen een module direct toe tijdens opdrachten. Hierbij speelt de werkplek een belangrijke rol want studenten passen het geleerde direct toe in de praktijk.

Studenten kiezen zelf een werkplek uit, hieraan verbindt de opleiding geen eisen. Het auditteam vraagt zich af of ook iedere werkplek geschikt is voor het maken van de opdrachten. Docenten geven aan dat zij niet vaak van studenten horen dat de werkplek niet geschikt is. Het komt weleens voor, studenten gaan het dan breder zoeken om een opdracht af te ronden. Binnen elke module is er ook aandacht voor het ontwikkelen van persoonlijke ondernemerskwaliteiten van de student. De opdrachten nemen gedurende de opleiding toe in complexiteit. Studenten waar het auditteam mee sprak ervaren het niveauverschil tussen jaar 2 en 3 als groot.

Studenten gaven aan graag een meer divers gebruik van didactische aspecten te zien in het online onderwijs. En ook het auditteam raadt de opleiding aan hierover na te denken, zo vraagt het team zich af: "Jullie hadden een koppositie op het gebied van online onderwijs. Nu, door corona, niet meer. Hoe kun je die voorsprong handhaven?".

HBO Drechtsteden werkt met het concept van hybride leren: het opleiden van (start)bekwame beroepsbeoefenaars moet niet alleen gericht zijn op het aanleren van theoretische kennis, maar ook op vaardigheden, houding en praktijkkennis. De pedagogische en didactische aanpak is zowel gericht op de beroepsbekwaamheid als op de persoonlijke ontwikkeling van de student. Doordat studenten één avond in de week les hebben zijn zelfstandig werken en zelfregulatie belangrijke aspecten binnen de opleiding.

Studenten hebben de mogelijkheid om een actieve rol in hun leerproces te nemen. De opleiding is kleinschalig, hierdoor kunnen studenten eigen keuzes maken of accenten leggen. Studenten leren zelfgestuurd maar wel in interactie met de medestudenten en docenten.

Studenten hebben één avond per week online les. De lessen worden opgenomen en studenten die een les missen (door bijvoorbeeld een training of een wedstrijd) kunnen deze later terugkijken. Ook dit draagt bij aan de vormgeving van het eigen programma.

Studenten geven aan meer behoefte te hebben aan fysieke contactmomenten met andere studenten en docenten. Die waren er vóór Corona wel, bijvoorbeeld bij het maken van toetsen op een centrale plek in het land. Studenten zouden graag één of twee fysieke bijeenkomsten per jaar willen.

Conform het croho-register is de naam van de opleiding Ondernemerschap. HBO Drechtsteden noemt de opleiding Business & Innovation. Dit zodat de opleiding meer aansluit bij andere hbo-bachelor opleidingen. Het auditteam begrijpt deze keuze maar is wel van oordeel dat Innovatie dan sterker in het programma naar voren moet komen.

**Weging en Oordeel: voldoet**

Alle modules zijn op dezelfde manier opgebouwd. De behandelde theorie wordt tijdens, steeds complexer wordende, opdrachten direct toegepast. Zo richt de opleiding zich niet alleen op het aanleren van theoretische kennis, maar ook op het ontwikkelen van vaardigheden, houding en praktijkkennis. Wel zien studenten, en ook het auditteam, graag meer verschillende didactische vormen.

Studenten kunnen eigen keuzes maken en accenten aanbrengen in hun leerproces. Wel zouden zij graag één of twee fysieke bijeenkomsten per willen bijwonen.

Overwegende dat alle modules op dezelfde gestructureerde manier zijn opgebouwd, studenten de theorie direct in de praktijk toepassen en eigen keuzes kunnen maken in het leerproces. En ook met inachtneming van het verbeterpunt om meer didactische vormen te gebruiken, komt het panel tot het oordeel 'voldoet' op deze standaard.

**Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.**

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde leerresultaten.

**Bevindingen**

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding Business & Innovation de wettelijke eisen hanteert bij het toelaten van studenten. De vooropleidingseis die de opleiding stelt is dat de student in het bezit is van een havo-, vwo- of mbo4 diploma, óf een 21+ toets heeft afgelegd. Studenten dienen ook in een beroepsomgeving actief te zijn. Dit kan een werk- of stageplek zijn. Aan de werk- of stageplek stelt de opleiding geen eisen. Wel adviseert de opleiding of de werkplek passend is bij de opleiding. Het auditteam stelde in meerdere gesprekken vragen over de kwaliteit van de werkplek, juist omdat er geen eisen aan gesteld worden. Studenten, maar ook docenten, ervaren hier geen moeilijkheden door. Als een opdracht niet op de werkplek gemaakt kan worden, dan kan de student die op een andere plek uitvoeren. De opleiding biedt informatie- en voorlichtingsdagen aan en een informatiegesprek met de opleidingsmanager behoort ook tot de mogelijkheden.

De opleiding richt zich op een specifieke doelgroep studenten, zo is gebleken uit de zelfevaluatie en tijdens de visitatie. Zij trekt vooral werkenden aan die flexibel willen studeren. Deze flexibiliteit komt naar voren in het feit dat studenten maar één avond per week les hebben en verder zelfstandig opdrachten maken. Als studenten, door bijvoorbeeld een training of wedstrijd, een college missen, dan kunnen zij deze in de online leeromgeving terugkijken. Daarnaast werkt HBO Drechtsteden samen met de VVCS Academy, een organisatie die verschillende opleidingen en cursussen aanbiedt die rekening houden met de verplichtingen van een betaald voetballer. Door de flexibiliteit die de opleiding biedt is de opleiding zeer geschikt voor profvoetballers en ook andere topsporters. Deze laatste groep is nog niet ruim vertegenwoordigd onder de studenten, door contact op te nemen met andere partijen als het NOC\*NSF hoopt de opleiding hier verandering in te brengen. Dit vindt het auditteam een passende ontwikkeling. Desgevraagd geeft de opleiding aan dat momenteel 60 tot 70 procent van de studenten topsporter is.

Het auditteam is erg te spreken over de niche die de opleiding met zijn flexibele opzet bedient en vindt dat de opleiding hier trots op mag zijn.

Gezien de diverse studentenpopulatie en verscheidenheid aan vooropleidingen worden studenten voor de start van de opleiding uitgenodigd voor een persoonlijk intakegesprek. Hierin bespreekt de student zijn ambities, motivatie en de studie in de praktijk. Ook wordt er gekeken wat de student nodig heeft om de opleiding te volgen.

Studenten die vanuit VVCS komen hebben een intakegesprek met de studietoetscoach van deze organisatie voordat zij worden doorverwezen naar HBO Drechtsteden waarin vooral aandacht is voor het combineren van een opleiding met een topsportcarrière. HBO Drechtsteden is voornemens de intakeprocedure van VVCS intern te organiseren, zodat er bij de sporters geen verkeerde verwachtingen ontstaan.

**Weging en Oordeel: voldoet**

De opleiding hanteert de wettelijke eisen bij het toelaten van studenten. Naast de vooropleidingseis dient de student in een beroepsomgeving actief te zijn.

Vanwege het flexibele karakter van de opleiding, en de samenwerking met VVCS, trekt deze ook topsporters aan. Dit geeft de opleiding een bijzondere positie waar zij trots op mag zijn volgens het auditteam. Voor de start van de opleiding worden studenten uitgenodigd voor een intakegesprek zodat zij met juiste verwachtingen aan de opleiding beginnen. De opleiding is voornemens dit ook te doen bij studenten die zich via VVCS aanmelden. Dat gebeurt nu niet. Bovenstaande in overweging nemende concludeert het panel dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en beoordeelt standaard 5 dan ook als voldoende.

### 4.3. Personeel

**Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.**

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Het personeelsbeleid draagt daar aan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

#### Bevindingen

HBO Drechtsteden kiest er bewust voor om te werken met hybride docenten. Aan de opleiding werken 8 docenten die samen 1,56 FTE bekleden. Dit zijn docenten die naast hun docentschap ook werkzaam zijn in de praktijk die zij doceren, zij koppelen dus het onderwijs aan de praktijk. Door deze opzet staat de student en diens werkomgeving centraal. Studenten waarderen de praktijkgerichtheid van de docenten.

In de zelfevaluatie beschrijft de opleiding dat alle docenten van Business & Innovation voldoen aan een aantal functie-eisen, te weten:

- De docent heeft actuele kennis en ervaring van het vakgebied en kent de context waarbinnen de beroepsbeoefenaar functioneert;
- De docent kan samenwerken in multidisciplinaire (docenten)teams
- De docent ontwikkelt en verzorgt onderwijs vanuit een integraal curriculum dat de verschillende aspecten van het beroep belicht;
- De docent beschikt over de bij de doelgroep passende pedagogische en didactische vaardigheden.

Het auditteam trof een docententeam dat voldoet aan deze functie-eisen en trof een team dat met elkaar en met de studenten in contact staat. Docenten zijn naast hun functie bij HBO Drechtsteden onder andere werkzaam als strategisch sparringpartner, projectmanager, zelfstandig ondernemer, docent Engels bij het DaVinci College en als onderwijsontwikkelaar en docent bij de opleiding Finance & Control van Hogeschool Inholland.

Ook de achtergronden van de docenten verschillen. Een greep uit de opleidingen die de docenten hebben afgerond: Sportmarketing, Commerciële Economie, Bedrijfskunde, Onderwijswetenschappen en Management en Innovatie in Maatschappelijke Organisaties (afrondding in september 2021).

Omdat de opleiding alleen met externe docenten werkt hecht zij er belang aan dat de docenten met elkaar een team vormen, dat zij elkaars vak kennen en samen optrekken naar de studenten indien nodig. Dit wordt onder andere bevorderd door het maandelijkse docentenoverleg en teambijeenkomsten zoals het kerstdiner of de zomerborrel. In de zelfevaluatie geeft de opleiding aan dat meer overleg en afstemming met elkaar wel wenselijk is.

Binnen het docententeam beschikt één docent over BKE-certificering en hebben twee docenten de training gevolgd. Eén docent beschikt over een eerstegraads bevoegdheid en twee docenten over een tweedegraads bevoegdheid.

De opleiding gaf tijdens de visitatie aan dat zij verwacht te groeien in het aantal studenten. Dan zal ook het docententeam moeten groeien en het auditteam raadt de opleiding aan daarbij ook te kijken naar meer mastergeschoolde docenten. Buiten dat trof het auditteam tijdens de visitatie een betrokken docententeam aan dat in verbinding staat met elkaar, het werkveld en zijn studenten.

HBO Drechtsteden investeert in de professionalisering van docenten door hen te scholen op het gebied van examinering en didactiek. Ook heeft de hogeschool de ambitie om in 2023 alle docenten over BKE te laten beschikken en jaarlijks te laten participeren in interne didactiek-trainingen. Het waarmaken van deze ambities moedigt het auditteam aan. Docenten waar het

auditteam mee sprak, gaven aan dat zij de ondersteuning vanuit de opleiding krijgen die zij nodig hebben.

Ondanks de kleine aanstellingen (1,58 FTE) hebben de docenten veel contact met de studenten. Studenten die het auditteam sprak, gaven aan dat de docenten goed bereikbaar zijn en snel reageren op vragen. Docenten zelf geven ook aan dat er voldoende contact is met studenten gedurende de week. Eigenlijk is er soms te weinig tijd maar het persoonlijke contact met de studenten is ook wat het werk zo mooi maakt, zo geven zij aan.

Tijdens studentenevaluaties worden de docenten geëvalueerd, en ook zijn er docenten die zelf na een module vragen aan studenten wat zij van de lessen vonden.

**Weging en Oordeel: voldoet**

HBO Drechtsteden werkt met hybride docenten: docenten die naast deze functie ook nog werkzaam zijn in de praktijk.

Omdat alle docenten extern zijn, bevordert de opleiding teamvorming door maandelijkse docentenoverleggen en teamactiviteiten als kerstborrels. Door de voorspelde groei in studenten zal ook het docententeam worden uitgebreid. Het auditteam adviseert de opleiding hierbij ook te kijken naar meer mastergeschoolde docenten. Ook moedigt het auditteam de plannen van de opleiding aan om alle docenten hun BKE-certificering te laten behalen. Desondanks trof het auditteam een enthousiast en gemotiveerd docententeam met ruime praktijkervaring dat klaarstaat voor de studenten en komt hiermee tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 6.

## 4.4. Voorzieningen

**Standaard 7: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.**

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

### Bevindingen

De opleiding Business & Innovation vindt geheel online plaats, dit om aan te sluiten bij de behoeften van de werkende student. Vandaar dat de opleiding alleen beschikt over digitale voorzieningen.

Het auditteam stelt vast dat de voorzieningen binnen de opleiding studenten in staat stelt om flexibel te studeren en het gehele programma te doorlopen. De belangrijkste voorzieningen die de opleiding hiervoor aanbiedt zijn de online leeromgeving It's Learning en de virtual classroom Big Blue Button.

Het panel heeft de online leeromgeving bekeken. In de leeromgeving staan de modules met daarin de lessen en opdrachten die de student moet maken. Studenten kunnen in deze omgeving altijd bij de benodigde informatie. In de online leeromgeving kunnen studenten ook de opgenomen hoorcolleges terugvinden. Dit is met name handig voor voetballers die lesavonden missen door bijvoorbeeld een wedstrijd.

Online lesgeven gaat via de virtual classroom Big Blue Button. Hier worden op vaste avonden lessen verzorgd.

HBO Drechtsteden beschikt over een eigen helpdesk. Deze staat stand-by op de avonden dat er colleges worden gegeven zodat verbindingsproblemen direct opgelost kunnen worden. Studenten ervaren dit als prettig.

Studenten en docenten zijn tevreden over de voorzieningen en ook het auditteam was te spreken over de online leeromgeving. Wel is er vanuit de opleiding behoefte aan een online bibliotheek met artikelen en publicaties.

### Weging en Oordeel: voldoet

De opleiding Business & Innovation vindt online plaats en dus beschikt de opleiding alleen over digitale voorzieningen. Dit zijn de online leeromgeving It's Learning en de virtual classroom Big Blue Button.

Studenten en docenten zijn te spreken over de voorzieningen, vooral de helpdesk die tijdens de colleges stand-by staat wordt gewaardeerd. Ook het auditteam is positief over de voorzieningen en komt daarmee tot het oordeel 'voldoet' voor deze standaard.



**Standaard 8: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.**

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

**Bevindingen**

Het auditteam heeft geconstateerd dat het systeem van studiebegeleiding binnen de opleiding Business & Innovation naar behoren functioneert en de studievoortgang bevordert. De student ontvangt begeleiding van meerdere professionals, zoals de docenten, portfoliobegeleider en de studiebegeleider (al dan niet verbonden aan VVCS).

Vanwege de kleinschaligheid van de opleiding wordt de studiebegeleiding momenteel verzorgd door de opleidingsmanager, al dan niet ondersteund door de portfoliobegeleider. Hij monitort de studievoortgang en is het eerste aanspreekpunt van de student. Deze begeleiding heeft geen verplicht karakter. Iets wat een deel van de studenten prettig vindt omdat zij bewust kiezen voor een opleiding met veel zelfsturing.

Vanwege de groei van de opleiding hebben studenten behoefte aan meer studiebegeleiding. De opleiding heeft als ontwikkelpunt geformuleerd om docenten de rol van studiebegeleider te geven om de voortgang van de studenten te bewaken.

Van de 82 studenten die nu de opleiding volgen zijn er 23 langstudeerders, studenten die bijvoorbeeld vanwege een wending in hun topsportcarrière langer over de opleiding doen dan in eerste instantie verwacht. Deze studenten krijgen vanaf studiejaar 2020/2021 extra begeleiding om zo spoedig mogelijk te kunnen starten met het afstudeeronderzoek.

Voor leden van VVCS is er vanuit VVCS een studieloopbaancoach, die tijdens de opleiding regelmatig overlegt met de student en de opleidingsmanager.

Studenten binnen de opleiding krijgen geen werkplekbegeleiding aangeboden. Omdat het een deeltijdopleiding is hoeft HBO Drechtsteden hier ook niet in te voorzien. Studenten geven wel aan dat de informatievoorziening richting de praktijkbegeleiders, opdrachtgevers en werkgevers een punt van aandacht is. Ook het auditteam vindt dit een punt van aandacht.

Naast de ondersteuning van de opleidingsmanager biedt de opleiding ondersteuningsmogelijkheden aan via online E-Health modules van Mirro. Deze modules gaan onder andere over stress, faalangst, relatieproblemen en stress rondom corona. Studenten kunnen hier gratis gebruik van maken.

*Informatievoorziening*

Zoals in standaard zes al is vermeld, worden de studenten ook begeleid door de docenten. Studenten waarderen deze begeleiding. Er is per leerjaar een WhatsApp groep waar docenten informatie kunnen geven aan studenten. Studenten ervaren dit als prettig, omdat het de mogelijkheid biedt om snel contact te leggen met de docent.

Naast de docenten wordt de informatievoorziening vooral verzorgd via de online leeromgeving It's Learning. Daarin staat informatie over alle modules die de opleiding aanbiedt.

De communicatie omtrent studieresultaten verloopt via Osiris. De opleiding gebruikt dit systeem voor studenten die het nieuwe curriculum volgen. Het cijferregistratiesysteem Eduarte wordt gebruikt voor studenten van het oude curriculum. Dat studie-informatie op verschillende platforms te vinden is, vinden studenten een minpunt. En, zoals gezegd bij standaard 3, zouden studenten de modulboekjes graag overzichtelijker willen hebben.

**Weging en Oordeel: voldoet**

Het panel concludeert dat de studiebegeleiding en informatievoorziening voldoen aan de basiskwaliteit. Het systeem van studiebegeleiding functioneert naar behoren en bevordert de studievoortgang. Studenten en het auditteam vinden het gebrek aan werkplekbegeleiding een punt van aandacht. Vanwege het groeiende aantal studenten is er behoefte aan meer uren studiebegeleiding. Dit is bij de opleiding bekend en zij onderzoekt een passende oplossing.

Ook geven studenten aan dat de informatievoorziening van de opleiding richting de werkplekbegeleiding een punt van aandacht is. Daarentegen vinden studenten het erg prettig dat zij gemakkelijk met docenten contact kunnen leggen via bijvoorbeeld WhatsApp.

## 4.5. Kwaliteitszorg

### **Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.**

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

### **Bevindingen**

Het optimaliseren van de kwaliteit van het onderwijs binnen HBO Drechtsteden is een verantwoordelijkheid voor iedereen binnen de organisatie. In de Notitie Kwaliteitszorg (2016) heeft HBO Drechtsteden uiteengezet op welke kwaliteitsaspecten zij stuurde. Dat zijn: het beoogde eindniveau, het gerealiseerde eindniveau, rendement, studenttevredenheid en medewerkerstevredenheid. Deze aspecten zijn gekoppeld aan concrete streefdoelen. En ook de evaluatiesystematiek is gekoppeld aan de kwaliteitsaspecten en streefdoelen. Binnen de evaluatiesystematiek wordt jaarlijks de PDCA-cyclus doorlopen, waarna de opleiding op basis van de evaluatie-uitkomsten jaarlijks verbeterplannen opstelt, verbeteractiviteiten uitvoert en de uitkomsten daarvan bespreekt met de stakeholders. Een voorbeeld van een verbeteractiviteit is dat de opleiding vanaf 2021 jaarlijks een interne audit uitvoert. In een tabel heeft HBO Drechtsteden inzichtelijk welke evaluatiecycli er zijn en aan welke kwaliteitsaspecten deze zijn gekoppeld.

De kwaliteitscultuur, die volgens het auditteam aantoonbaar is binnen de opleiding, kent vier indicatoren: Werken vanuit een gedeelde visie, leiderschap en teamversterking, interne feedback voor evaluatie en verbetering en externe feedback voor evaluatie en verbetering. Met werken vanuit een gedeelde visie bedoelt de opleiding dat het onderwijsteam staat voor pedagogische waarden een didactische aanpak die aansluit bij de missie van HBO Drechtsteden (persoonlijk onderwijs op maat, in verbinding met de beroepspraktijk en met aandacht voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student).

Met leiderschap en team bedoelt de opleiding dat het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs grotendeels door het docententeam wordt uitgevoerd. Door de kleine en platte organisatiestructuur kent HBO Drechtsteden geen aparte afdeling rondom kwaliteitszorg. De directeur van HBO Drechtsteden is verantwoordelijk voor de kwaliteitszorg op organisatieniveau en de opleidingsmanager monitort de kwaliteit en de realisatie van de verbeteracties rondom de PDCA-cyclus en de evaluatiesystematiek.

Voor de interne feedback voor evaluatie en verbetering van de onderwijskwaliteit maakt de opleiding gebruik van verschillende instrumenten, zoals de kengetallen van de opleiding, teamevaluaties en het halfjaarlijkse studenttevredenheidsonderzoek (STO).

Naar aanleiding van de uitkomsten van de evaluaties heeft de opleiding verschillende verbeteracties in gang gezet. Zo is met ingang van schooljaar 2019-2020 een (bindend) studieadvies ingevoerd voor het overgaan naar ieder hoger jaar en toelating tot het afstudeeronderzoek.

Voor de externe feedback doet de opleiding een beroep op de beroepenveldcommissie en de VVCS.

Het auditteam constateert dat de opleiding beschikt over een gedegen kwaliteitszorgsysteem. De auditoren zien dat de opleiding veel informatie ophaalt op verschillende plekken. Zo geven studenten in gesprek met het auditteam aan dat een aantal docenten aan het eind van een module aan hen vraagt of zij ontwikkelpunten hebben. Dit ervaren de studenten als prettig. Wel vindt het auditteam dat het opvolgen van de opgehaalde informatie beter geborgd kan worden. Dit beaamt de opleiding en zij geeft aan behoefte te hebben aan een opleidingsspecifiek kwaliteitsinstrument in de vorm van een teamjaarplan. Dit plan moet ertoe bijdragen dat de opleiding beter zicht krijgt op de te behalen resultaten en meer eigenaarschap creëert binnen het docententeam. Het auditteam moedigt de ontwikkeling van dit teamjaarplan aan.

**Weging en Oordeel: voldoet**

Alle medewerkers van HBO Drechtsteden zijn met elkaar verantwoordelijk voor het optimaliseren van de onderwijskwaliteit. Hiervoor heeft Drechtsteden een aantal kwaliteitsaspecten opgesteld waar zij op stuurt. Deze aspecten zijn gekoppeld aan streefdoelen. De jaarlijkse PDCA-cyclus is ook aan de kwaliteitsaspecten en streefdoelen gekoppeld. In een tabel heeft HBO Drechtsteden inzichtelijk welke evaluatiecycli er zijn en aan welke kwaliteitsaspecten deze zijn gekoppeld. Het auditteam merkt op dat alle stakeholders voldoende betrokken zijn.

Volgens het auditteam haalt de opleiding op verschillende plekken voldoende informatie op voor een gedegen kwaliteitszorgsysteem. Wel kan al deze informatie beter benut worden. Dat vindt de opleiding ook en daarom gaat zij werken met een teamplan waardoor de opleiding beter zicht krijgt op de te behalen resultaten. Dit vindt het auditteam een goed initiatief. Ondanks dat de opgehaalde informatie beter benut kan worden, ziet het auditteam dat alle stakeholders betrokken zijn bij de kwaliteitszorg en vindt het panel de ontwikkeling van het teamplan een goed initiatief. Daarom concludeert het auditteam dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit. Het panel beoordeelt standaard 9 dan ook als voldoende.

## 4.6. Toetsing

### **Standaard 10: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.**

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

### **Bevindingen**

De visie op toetsing van HBO Drechtsteden is dat toetsing een belangrijke rol vervult bij de ontwikkeling van de studenten. Het functioneert als een aanjager van het leerproces van de student (formatief) en is tevens een meetinstrument om te bepalen of de beoogde leerresultaten en beroepscompetenties zijn bereikt (summatief).

Het auditteam constateert dat de opleiding verschillende toetsvormen inzet zoals de formatieve oefen- en verwerkingsopdrachten en toepassingsopdrachten. De summatieve toetsen bestaan uit de kennistoets, het beroepsproduct, een integrale opdracht/(eind)project, het portfolio en het criterium gericht interview. Het auditteam stelt vast dat de opleiding elke module toetst met meerdere toetsvormen. Hierbij kijkt de opleiding naar het curriculum en de competenties die moeten worden getoetst.

De opleiding hanteert drie uitgangspunten voor kwalitatief verantwoorde toetsing. Toetsing dient transparant, betrouwbaar en valide te zijn. Om dit te realiseren heeft de opleiding een aantal documenten opgesteld: een toetskader (HBO Drechtsteden breed), een toetsbeleid, toetsplan en toetsprogramma. Zo staat gedocumenteerd wat de kwaliteitseisen van de toetsing zijn (toetskader), wat de wensen en behoeften zijn van de opleiding met betrekking tot toetsing (toetsbeleid) en wordt de verbinding gelegd tussen de visie op het onderwijs en de toetsing binnen de opleiding (toetsplan).

Toetsing is transparant omdat bij alle toetsen vooraf, tijdens en na afloop helder wordt gemaakt welke eisen aan de studenten worden gesteld, hoe deze worden getoetst en hoe de toets vervolgens wordt beoordeeld. Tijdens gesprekken met het auditteam gaven studenten aan de toetsing inderdaad transparant te vinden. Doordat er voorbeeldtoetsen in de leeromgeving staan weten de studenten wat er van hen verwacht wordt.

Om de betrouwbaarheid binnen de toetsing te vergroten hanteert de opleiding het vier-ogenprincipe bij de ontwikkeling van toetsen en zijn kennistoetsen en (praktijk)opdrachten voorzien van toetsmatrijzen. Bij beroepsproducten werkt de opleiding met rubrics. Minimaal twee keer per jaar vinden er kalibratiesessies plaats met beoordelaars om de wijze van de beoordelingen van het eindniveau met elkaar af te stemmen.

Bij het opstellen van toetsen hanteert de opleiding de eindkwalificaties uit het landelijk opleidingsprofiel. Hierbij volgt de opleiding het principe van constructieve alignment; toetsing is in lijn met de leerdoelen en het ontwikkelen van de beoogde beroepscompetenties. Elk leerresultaat wordt gedurende de opleiding meermaals beoordeeld aan de hand van verschillende toetsvormen. Het auditteam heeft verschillende toetsen bekeken en trof veel multiple choice toetsen. De auditoren vinden dit niet ten goede komen aan het innovatiegehalte van de opleiding. Docenten geven aan dat er nu meer multiple choice toetsen zijn vanwege corona, toetsen konden niet meer op locatie afgenomen worden.

Naast een aantal toetsen heeft het auditteam ook het eerste tussenwerk van het derde jaar in het nieuwe curriculum bekeken. Het auditteam vond het tussenwerk, en de beoordeling daarvan, van onvoldoende niveau. Het betrof een beroepsproduct voor de module Innovatiemanagement, maar het innovatiegehalte was niet voldoende aanwezig. Ook maakte de student geen gebruik van theoretische modellen. Dit verraste het auditteam omdat de eindwerken in jaar 4 wel van voldoende niveau zijn. Het auditteam heeft er ook vertrouwen in dat het niveau in jaar vier voldoende zal zijn, gezien de scripties die het auditteam heeft gezien (zie afstuderen en standaard 11). De opleiding geeft desgevraagd aan dat dit komt omdat de focus ligt op het afstuderen.

### *Examencommissie*

Het Domein Management en Ondernemerschap (waar de opleiding onder valt) beschikt over een eigen examencommissie. Deze commissie speelt, naast de opleidingsmanager, een belangrijke rol in de borging en monitoring van de toetskwaliteit.

De examencommissie bestaat uit vier leden; één voorzitter, twee onderwijskundigen en een werkvelddeskundige. Eén van de leden is ook docent aan de opleiding.

Om de kwaliteit van toetsing te borgen is de examencommissie verantwoordelijk voor het aanwijzen van examinatoren en het vaststellen van richtlijnen voor deze examinatoren.

Ook neemt de examencommissie onder andere steekproeven van de eindwerken en kijkt dan naar het gerealiseerde niveau en de naleving van de beoordelingscriteria. Het auditteam acht het van belang dat de commissie niet alleen naar de naleving, maar ook naar de criteria zelf kijkt. De eindkwalificaties zijn volgens het auditteam namelijk niet voldoende navolgbaar in de volle breedte van het beroepsprofiel (zie *afstuderen*). Ook acht het auditteam het wenselijk dat er binnen de examencommissie kennisbevordering over toetsing komt door middel van BKE/SKE.

De commissie was tegen het auditteam stellig over hoe waterdicht het afstuderen is. Het auditteam ziet dit niet terug in de bekeken eindwerken. Hier zit een discrepantie. Het bevorderen van kennis over toetsing verhelpt dit, verwacht het auditteam.

### *Afstuderen*

In de afstudeerfase tonen studenten aan dat zij de beoogde leerresultaten en het beoogde eindniveau van de competenties hebben bereikt. Dit doen zij middels een praktijkgericht onderzoek, een portfolio en een criteriumgericht interview. In de Handleiding Afstuderen staan de eisen en voorwaarden voor het praktijkgericht onderzoek beschreven. Gedurende het afstudeerprogramma worden studenten begeleid door de opdrachtgever, de portfoliobegeleider en de afstudeerbegeleider. Bij het praktijkgericht onderzoek krijgen studenten individuele begeleiding en zijn er online groepsbijeenkomsten en werkcolleges. Alumni met wie het auditteam sprak zijn tevreden over de begeleiding die zij vanuit de opleiding kregen bij het afstuderen.

In het portfolio toont de student middels verschillende opdrachten zijn ontwikkeling ten opzichte van de beoogde leerresultaten aan. Het afstudeerprogramma wordt afgesloten met een criteriumgericht interview.

Bij de beoordeling van het afstudeerprogramma zijn twee beoordelaars betrokken en wordt ook de feedback van een werkvelddeskundige meegenomen. De beoordelaars overleggen om tot een eindoordeel te komen.

In het afstudeeronderzoek wordt voornamelijk de competentie Onderzoekend vermogen beoordeeld en door middel van het portfolio (met opdrachten uit jaar 3 en 4) en het criteriumgericht interview toont de student aan te beschikken over de andere beoogde leerresultaten. Het auditteam kon in de beoordelingsformulieren niet terugzien dat alle competenties beoordeeld worden. Zo merkten de auditoren op dat het beoordelingsformulier van het portfolio voornamelijk gericht is op het reflecteren van de student. Terwijl in het portfolio meerdere competenties worden afgetoetst. Dit kon het auditteam niet terug zien. En ook de competenties innoveren en ondernemerschap kwamen niet duidelijk naar voren in het beoordelingsformulier. De opleiding geeft aan studenten daar wel op te beoordelen maar erkent dat het niet geconcretiseerd is in de beoordeling.

Het auditteam acht het van belang voor de opleiding om de eindkwalificaties beter aan te laten sluiten op het systeem van toetsing. Beoordelingen zijn nu niet altijd navolgbaar.

### *Corona*

Voor de coronacrisis werden schriftelijke toetsen fysiek afgenomen op een centrale locatie in Nederland. Omdat dit nu niet mogelijk is, neemt de opleiding de toetsen nu af via de online leeromgeving It's Learning. Studenten en docenten ervaren dit als prettig. Wel is het risico op fraude groter. Om dit risico zoveel mogelijk te beperken heeft de opleiding verschillende maatregelen genomen. Zo krijgt elke student de vragen van de toets in een andere volgorde en kunnen studenten niet meer terug naar een andere vraag. Ook krijgen studenten beperkt de

tijd om de vragen te beantwoorden, zodat er geen ruimte is om te overleggen of zaken op te zoeken.

### **Weging en Oordeel: voldoet ten dele**

De opleiding hanteert verschillende formatieve en, voornamelijk, summatieve toetsvormen en elke module wordt afgesloten met meerdere vormen van toetsen.

Voor een adequaat systeem van toetsing hanteert de opleiding drie uitgangspunten. Toetsing moet transparant, betrouwbaar en valide zijn. De opleiding voldoet hier aan door onder andere voorbeeldtoetsen te delen met studenten zodat zij weten wat er verwacht wordt. Ook kalibreert de opleiding de beoordelingen op eindniveau en hanteert zij het principe van constructieve alignement bij het opstellen van toetsen.

De examencommissie speelt een belangrijke rol in de borging en monitoring van de toetskwaliteit. Dit doet zij onder andere door het aanstellen van examinatoren en door te monitoren of de beoordelingscriteria worden nageleefd. Het auditteam acht het van belang dat de examencommissie niet alleen kijkt naar de naleving van de beoordelingscriteria maar ook naar de criteria zelf. Deze zijn namelijk niet duidelijk te herleiden naar het beroepsprofiel. Ook raadt het auditteam de examencommissie aan de kennis rondom toetsing te vergroten door te investeren in BKE/SKE.

Middels een praktijkgericht onderzoek, een portfolio en een criteriumgericht interview tonen studenten aan dat zij de beoogde leerresultaten hebben behaald. In het afstudeeronderzoek wordt voornamelijk het onderzoekend vermogen beoordeeld en de overige competenties worden beoordeeld in het portfolio. Het auditteam zag in de bijbehorende beoordelingsformulieren niet terug dat alle competenties worden beoordeeld. De opleiding geeft aan studenten hier wel op te beoordelen maar erkend dat het niet duidelijk terug te zien is in de beoordelingsformulieren. Het auditteam acht het van belang dat de opleiding de eindkwalificaties beter aan laat sluiten op het systeem van toetsing. Beoordelingen zijn nu niet altijd navolgbaar.

Bovengenoemde ontwikkelpunten in acht nemend komt het auditteam voor deze standaard tot het oordeel 'voldoet ten dele'.

## 4.7. Gerealiseerde leerresultaten

### **Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.**

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

#### **Bevindingen**

Het auditteam bekeek van vijftien studenten de eindwerken en van vijf studenten ook de portfolio's. Deze eindwerken zijn gebaseerd op het oude curriculum. Desgevraagd geven docenten aan dat het verschil voornamelijk zit in de beoogde leerresultaten (in het nieuwe curriculum volgens het ORM opleidings- en beroepsprofiel).

Het auditteam stelt vast dat de scripties voldoen aan het hbo-bachelor-niveau, het eindniveau is op orde. In de eindwerken mist het auditteam echter het Business & Innovation profiel, waardoor studenten onvoldoende laten zien over de benodigde beroepsvaardigheden te beschikken. Ook mist het auditteam concrete adviezen aan de opdrachtgever in de eindwerken. Het auditteam is te spreken over het niveau van de onderzoeksvaardigheden in de eindwerken.

Zoals in standaard 10 ook aangegeven ligt in het portfolio de nadruk op reflectie. Dit terwijl studenten in het portfolio aan moeten tonen te beschikken over de juiste beroepsvaardigheden. Hierdoor ontbreekt het aan diepgang.

Het auditteam oordeelt dat de beoordelingen aan de magere kant zijn, de gegeven feedback is erg minimaal. Wel zijn de auditoren het voor het grootste deel eens met het eindoordeel. De opleiding onderzoekt de mogelijkheid om studenten te laten afstuderen in een andere vorm dan een scriptie. Zo kunnen studenten zelf een passende afstudeervorm aandragen wat de innovatie ten goede komt. Het auditteam moedigt deze ontwikkeling naar afstuderen in andere vormen dan een scriptie aan.

De twee leden van de beroepenveldcommissie waar het auditteam mee sprak waren tevreden over de opleiding en het niveau van alumni. En ook de alumni waar het auditteam mee sprak gaven aan zich voldoende toegerust te voelen om na de opleiding het werkveld in te gaan. Uit onderzoek van de opleiding blijkt dat alumni onder andere terecht komen als salesmanager bij Nike, als bouwmanager bij ProRail of als zelfstandige in het vastgoed. Ongeveer 30% van de afgestudeerden gaat na de opleiding verder als zelfstandig ondernemer. De anderen zijn of in loondienst of zijn nog topsporter zoeken een passende functie na hun topsportcarrière.

#### **Weging en Oordeel: voldoet ten dele**

Het auditteam acht de 15 bekeken eindwerken op hbo-bachelor niveau en is te spreken over het niveau van onderzoek maar mist het Business & Innovation profiel in de eindwerken. Ook tonen studenten in het portfolio onvoldoende aan dat zij de beoogde leerresultaten hebben behaald.

Het plan van de opleiding om studenten op andere manieren te laten afstuderen dan met een scriptie moedigt het auditteam aan.

De beroepenveldcommissie is te spreken over het niveau van de afgestudeerde studenten. De alumni zijn dat ook.

Ondanks dat het auditteam te spreken is over het niveau van onderzoek in de eindwerken komt men tot het oordeel 'voldoet ten dele' voor standaard 11. Dit komt doordat het Business & Innovation profiel mist in de eindwerken en doordat studenten in het portfolio onvoldoende aantonen over de beoogde leerresultaten te beschikken.



## 5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het auditteam heeft de opleiding Business & Innovation van HBO Drechtsteden beoordeeld en komt tot het oordeel 'positief onder voorwaarden'. De standaarden 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8 en 9 beoordeelt het auditteam als voldoende. Voor de standaarden 3, 10 en 11 komt het auditteam tot het oordeel 'voldoet ten dele'.

De opleiding beschikt over een enthousiast team dat met veel passie bezig is met het ontwikkelen en uitvoeren van onderwijs. Ook bekleedt de opleiding maatschappelijk gezien een belangrijke positie; de opleiding is zo opgebouwd dat topsporters met drukke en onregelmatige schema's de opleiding ook kunnen volgen. Daarnaast zag het auditteam dat de bekeken eindwerken qua niveau voldoen aan hbo-bachelor niveau en zagen de auditoren positieve ontwikkelingen zoals het verkennen van de mogelijkheid om af te studeren in een andere vorm dan een scriptie en de ontwikkeling van een teamplan.

Het oordeel 'voldoet ten dele' op de standaarden 3, 10 en 11 komt met name door het onvoldoende zichtbaar maken van een aantal, naar het oordeel van het auditteam belangrijke, onderwerpen in het programma, de toetsing en de beoordeling. Het auditteam stelt de opleiding dan ook een aantal voorwaarden:

- Standaard 3: Het auditteam ziet de leerresultaten niet voldoende terug in het programma en stelt als voorwaarde: expliciteer de leerresultaten in het programma, kijk hierbij ook naar innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden.
- Standaard 3: Het auditteam ziet de onderwerpen innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden niet voldoende terug in het onderwijsprogramma. De opleiding geeft aan deze zaken allemaal wel te behandelen, het is alleen niet aantoonbaar voor de buitenwacht. Het auditteam stelt als voorwaarde: expliciteer de onderwerpen innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden in het programma.
- Standaard 10: De navolgbaarheid van de beoordeling is niet altijd aanwezig omdat het systeem van toetsen en beoordelen niet aansluit op de eindkwalificaties. Het auditteam stelt als voorwaarde: laat de beoordelingscriteria aansluiten op de eindkwalificaties en maak deze navolgbaar in de volle breedte van het beroepsprofiel.
- Standaard 10: In bovenstaande ligt ook een rol voor de examencommissie; alleen kijken of de huidige beoordelingscriteria door beoordelaars worden nageleefd is niet voldoende. De examencommissie moet naar de criteria zelf kijken. Met de huidige beoordelingscriteria meet de opleiding namelijk niet wat gemeten moet worden, ondernemerschap komt niet voldoende aan bod. Dit stelt het auditteam dan ook als voorwaarde.
- Standaard 10: Bij de examencommissie vindt het auditteam het van belang dat de versterking d.m.v. BKE wordt gerealiseerd. De examencommissie was tegen het auditteam stellig over hoe waterdicht het afstuderen is. Het auditteam ziet dit niet terug in de afstudeerfase, zoals bij de portfolio's en de beoordelingsformulieren. Hier zit een discrepantie. De gestelde voorwaarde is: zorg voor kennisbevordering binnen de examencommissie door de leden het BKE/SKE-certificaat te laten halen.
- Standaard 11: Het auditteam oordeelt dat de scripties voldoen aan het hbo-bachelor-niveau. De scripties zijn naar het oordeel van het auditteam hbo-waardig, alleen komt het Business & Innovation profiel er onvoldoende in terug. Onderzoeksvaardigheden worden op hbo-niveau aangetoond. Het auditteam oordeelt dat de aansluiting op het beroepsprofiel en het aantonen van beroepsvaardigheden, behorende bij het profiel van Business & Innovation, in het afstudeerdossier onvoldoende aangetoond wordt. Voorwaarde om aan deze standaard te voldoen is: zorg dat studenten in hun portfolio aantonen over voldoende beroepsvaardigheden te beschikken.

Het panel heeft er vertrouwen in dat de opleiding binnen twee jaar herstel kan aantonen en verbeteringen kan realiseren. Dit vertrouwen is gebaseerd op het feit dat de opleiding de aandachtspunten van het auditteam erkent en in sommige gevallen zelf al had gesignaleerd. Daarnaast oordeelt het auditteam dat het gerealiseerde niveau van de scripties in orde is en hebben de auditoren vertrouwen in het opleidingsmanagement en de docenten.

## 6. AANBEVELINGEN

- Expliciteer de beoogde leerresultaten met betrekking tot innoveren en internationalisering meer.
- Expliciteer ook de leerresultaten in het programma, kijk hierbij ook naar innovatie en het ontwikkelen van beroepsvaardigheden (zie ook algemeen eindoordeel).
- Besteed in het onderwijsprogramma meer aandacht aan het ontwikkelen van beroepsvaardigheden en aan innoveren (zie ook algemeen eindoordeel).
- Werk Internationalisation@Home beter uit.
- Kijk bij het uitbreiden van het docententeam ook naar mastergeschoolde docenten.
- Zorg dat alle docenten BKE certificering halen.
- Doorloop de PDCA-cyclus volledig, gebruik hiervoor het teamplan.
- Laat het systeem van toetsing meer aansluiten bij de eindkwalificaties en maak de eindkwalificaties beter zichtbaar in de beoordelingsformulieren (zie ook algemeen eindoordeel).
- Zorg dat de examencommissie niet alleen kijkt naar de naleving van de beoordelingscriteria maar ook naar criteria zelf (zie ook algemeen eindoordeel).
- Versterk de examencommissie d.m.v. BKE certificering (zie ook algemeen eindoordeel).
- Onderzoek de mogelijkheden voor het afstuderen met een andere vorm dan een scriptie verder.
- Zorg dat studenten in hun portfolio aantonen over voldoende beroepsvaardigheden te beschikken (zie ook algemeen eindoordeel).

## BIJLAGE I Scoretabel

<b>Scoretabel paneloordelen</b> <b>HBO Drechtsteden</b> <b>hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap (Business &amp; Innovation)</b> <b>deeltijd</b>	
<b>Onderwerpen / Standaarden</b>	<b>Oordeel</b>
<b>Beoogde leerresultaten</b>	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	Voldoet
<b>Programma</b>	
Standaard 2. Oriëntatie programma	Voldoet
Standaard 3. Inhoud programma	Voldoet ten dele
Standaard 4. Vormgeving programma	Voldoet
Standaard 5. Aansluiting programma	Voldoet
<b>Personeel</b>	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	Voldoet
<b>Voorzieningen</b>	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	Voldoet
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	Voldoet
<b>Kwaliteitszorg</b>	
Standaard 9. Periodiek evalueren	Voldoet
<b>Toetsing</b>	
Standaard 10. Toetsing	Voldoet ten dele
<b>Gerealiseerde leerresultaten</b>	
Standaard 11. Leerresultaten	Voldoet ten dele
<b>Algemeen eindoordeel</b>	<b>Positief onder voorwaarden</b>

## BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

### Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap (Business & Innovation) – HBO Drechtsteden

#### Programma online auditdag 23 juni 2021

8.45 – 9.30	Vooroverleg panel (besloten)
9.30 – 10.15	Sessie 1 – gesprek met vertegenwoordigers instellings- en opleidingsmanagement
10.15 – 10.30	Pauze / wisseltijd
10.30 – 11.30	Sessie 2 – gesprek docententeam
11.30 – 12.00	Intern overleg panel (besloten)
12.00 – 12.30	Lunch en bekijken online leeromgeving
12.30 – 13.30	Sessie 3 – gesprek met studenten en alumni
13.30 – 13.45	Pauze / wisseltijd
13.45 – 14.25	Sessie 4 – gesprek vertegenwoordigers examencommissie
14.25 – 14.30	Pauze / wisseltijd
14.30 – 15.15	Sessie 5 – gesprek met vertegenwoordigers werkveld
15.15 – 15.30	Pauze / wisseltijd
15.30 – 16.15	Sessie 6 – extra gesprek met vertegenwoordigers instellings- en opleidingsmanagement
16.15 – 17.00	Overleg panel (intern)
17.00	Terugkoppeling door panel

*In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.*

#### Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende deeltijd opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2018. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de deeltijd variant.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtname van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

## **Corona**

In verband met de corona-crisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van afstand tot elkaar. In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit online uit te voeren. Daarvoor is gebruik gemaakt van Microsoft Teams.

Het auditpanel is bij elkaar gekomen op het kantoor van Hobéon waar het zich voorafgaand aan de audit gezamenlijk kon voorbereiden en waar het op de auditdag zelf tussentijds kon reflecteren op de gesprekken en aan het einde van de dag de terugkoppeling kon voorbereiden. De opleiding zelf zorgde voor het aanmaken van de groepen van auditees, te weten: het management, de deelnemers, de docenten, de examencommissie, vertegenwoordigers van de werkveldadviesraad. Alle betrokkenen kregen voorafgaand aan de audit via de e-mail een uitnodiging of uitnodigingen om deel te nemen aan de gesprekken op de auditdatum. Voorafgaand aan de audit waren er duidelijke afspraken gemaakt over de borging van de kwaliteit van de audit.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel.

Het auditteam ontving geen reacties.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

## **Beslisregels**

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde kwaliteitsstandaarden.

### *Uitgebreide opleidingsbeoordeling*

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scores.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien standaard 1 voldoet en maximaal vijf standaarden 'voldoet ten dele' scores, waarbij het panel het opleggen van voorwaarden adviseert (zie aanvullende beslisregels voorwaarden).

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoort/scoren;
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort;
- een tot vijf standaarden 'voldoet ten dele' scores, waarbij het panel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- zes of meer standaarden 'voldoet ten dele' scores.

### **BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten**

- Rapport Zelfevaluatie opleiding
- Domeinspecifiek referentiekader en de leerresultaten van de opleiding
- Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
  - leerresultaten, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel
  - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Overzichtslijst van *alle* recente eindwerken (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Jaarverslag examencommissie en verslagen opleidingscommissie (indien een opleidingscommissie vereist is)
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Toetsbeleid, toetskader, toetsplan
- Kwaliteitszorg HBO Drechtsteden
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.

Het auditpanel heeft van vijftien studenten de eindwerken bestudeerd en waarvan van vijf studenten ook het portfolio. Om redenen van privacy zijn de namen van de afgestudeerden, hun studentnummers evenals de titels van de eindwerken hier weggelaten maar uiteraard wel bekend bij de secretaris van het auditteam, en daar eventueel op te vragen.

## BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 30 maart 2021 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Ondernemerschap van HBO Drechtsteden, onder het nummer 010139.

Naam visitatiegroep:	n.v.t. (uniek)
----------------------	----------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit adviesrapport beschreven opleiding.

Naam	Korte functiebeschrijvingen
W.L.M (Wienke) Blomen	Zelfstandig adviseur strategie en kwaliteit en auditor in uiteenlopende kwaliteitskaders.
dr. I.A. (Ilse) Matser	Partner bij Innoo, adviseert en begeleidt bedrijfsfamilies, ontwikkelt en verspreidt kennis en is docent en ontwikkelaar van programma's voor en over bedrijfsfamilies.
MSc. T. (Tom) Spanjaard	Projectleider en hoofddocent bij Hogeschool Arnhem en Nijmegen.
J. (Jelle) Zandbergen	Student Business Innovation aan Avans Hogeschool.
J. (Jose) Koot	Adviseur bij Hobéon en NVAO-getraind secretaris.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



**Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties**



Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E [info@hobeon.nl](mailto:info@hobeon.nl)

I [www.hobeon.nl](http://www.hobeon.nl)