



ROTTERDAM ACADEMY ASSOCIATE DEGREES

Ontwikkelgesprek Ad Management (Rotterdam Academy)

Datum: 21 maart 2025
Onderwerp: Doorontwikkeling voltijdcurriculum Ad Management en actuele thema's rondom studentbetrokkenheid, docentprofessionalisering en
Aanwezig: Vertegenwoordiging Ad Management (Ad MGT) en panelleden van Hobéon

Aanleiding

De opleiding Associate degree Management (Ad MGT) draait inmiddels anderhalf jaar met het vernieuwde voltijdcurriculum. Deze curriculumvernieuwing is ingegeven door de wens om studenten actiever te betrekken bij hun leerproces en hen meer eigenaarschap te laten nemen over hun ontwikkeling. De opleiding beoogt hiermee niet alleen de motivatie en betrokkenheid te vergroten, maar ook studenten beter voor te bereiden op hun toekomstige professionele rol.

In de praktijk blijkt dat deze doelen nog niet overal in gelijke mate worden gerealiseerd. Een deel van de studenten is beperkt actief aanwezig bij onderwijsbijeenkomsten en beïnvloedt elkaar soms negatief in studie- en leergedrag. Tegelijkertijd laat de groep studenten die wél actief deelneemt een duidelijk positievere ontwikkeling zien en boekt aantoonbaar meer voortgang. Dit verschil onderstreept het belang van actieve participatie en betrokkenheid binnen het onderwijsconcept.

Het docententeam ervaart het als een uitdaging om studenten die regelmatig afwezig zijn of weinig betrokkenheid tonen opnieuw te activeren. Dit wordt versterkt doordat sommige studenten weerstand ervaren tegen begeleiding of minder openstaan voor reflectie op hun eigen gedrag. De opleiding werkt daarom aan gerichte interventies, waaronder een leergang gericht op zelfregulerend leren en het verkennen van de mogelijkheid tot verplichte aanwezigheid in het eerste studiejaar. Daarnaast wordt onderzocht hoe de formatieve cultuur verder kan worden versterkt, met specifieke aandacht voor motivatie, binding en eigenaarschap. Het panel is gevraagd om mee te denken over deze ontwikkelingen en hierover advies te geven.

Leercultuur en activerend onderwijs

Vanuit de onderwijsvisie RAC Forward staat het uitgangspunt centraal dat studenten elkaar wederzijds beïnvloeden in hun leerproces. De sociale context van de klas speelt daarmee een belangrijke rol in hoe studenten leren, hoe veilig zij zich voelen en in welke mate zij zich durven uitspreken. De begeleider werkt daarom bewust aan een groepsdynamiek waarin leren, ontwikkelen en professionele houding centraal staan.

Docenten stimuleren dit door gedrag te spiegelen, positieve aspecten van gedrag expliciet te benoemen en studenten zonder oordeel te benaderen.

Door het effect van gedrag bespreekbaar te maken, ontstaat bewustwording bij studenten over de invloed van hun handelen op henzelf, medestudenten en het leerproces als geheel. Deze aanpak draagt bij aan het creëren van een veilig leerklimaat waarin ruimte is voor kwetsbaarheid, experimenteren en groei.

Portfolio en feedback

Studenten werken met een portfolio waarin zij met diverse vormen van bewijsstukken aantonen hoe zij zich ontwikkelen op vooraf vastgestelde competentie-indicatoren. Binnen dit portfolio laten studenten zien hoe zij groeien in professioneel en actief gedrag, hoe zij bewust impact maken op anderen en hoe zij feedback vragen, ontvangen en verwerken. Bewijsstukken worden voorzien van een reflectieve toelichting waarin wordt beschreven welk gedrag is ingezet, wat het effect daarvan was en welke leerpunten hieruit voortkomen.

Het portfolio fungeert als een belangrijk instrument om professionele groei, reflectief vermogen en actieve betrokkenheid systematisch te ondersteunen én te beoordelen. Niet alleen het zichtbare resultaat, maar juist het leerproces en de onderbouwing daarvan staan centraal. Daarmee sluit het portfolio aan bij de visie op formatief handelen en programmatisch toetsen.

Daarnaast werkt de opleiding gericht aan feedbackgeletterdheid. Studenten leren gerichte feedbackvragen te formuleren, feedback te interpreteren en deze doelgericht toe te passen in hun verdere ontwikkeling. Coachgesprekken ondersteunen dit proces en bieden ruimte voor persoonlijke begeleiding. Studenten voelen zich hierdoor gezien en gehoord en worden gestimuleerd om feedback te benutten als een kans om te leren en te groeien.

Ontwikkelingen in het curriculum

Het vernieuwde curriculum beoogt meer samenhang tussen leeruitkomsten en stimuleert toenemende zelfstandigheid richting het eindniveau. De opleiding constateert dat studenten binnen dit curriculum in verschillende mate profiteren van de activerende aanpak. Waar sommige studenten gemotiveerd raken en verantwoordelijkheid nemen voor hun leerproces, ervaren anderen moeite met deze mate van zelfstandigheid.

De opleiding wil deze verschillen genuanceerd benaderen en zoekt naar manieren om de groepsdynamiek positiever te benutten. Daarbij wordt onderkend dat motivatie- en aanwezigheidsproblematiek breder speelt binnen de Rotterdam Academy en samenhangt met maatschappelijke ontwikkelingen rondom binding en studiekeuze. Anders dan in eerdere onderwijscontexten geldt geen formele aanwezigheidsplicht, wat de uitdaging vergroot.

Tot nu toe zijn onder meer de volgende maatregelen genomen:

- versterking van de onboardingfase, zodat verwachtingen en verantwoordelijkheden vanaf de start helder zijn;
- expliciete aandacht voor zelfregulerend leren en studievaardigheden;
- voorbereiding van een pilot verplichte aanwezigheid in het eerste studiejaar;
- actief en persoonlijk contact met studenten via mail, coachgesprekken en het spiegelen van gedrag.

Daarnaast wordt het beroepsgerichte deel eerder in het curriculum gepositioneerd. Door studenten al vanaf de start kennis te laten maken met het werkveld en het beroep, wil de opleiding de binding vergroten en studenten helpen een bewuste beroepskeuze te maken.

Toetsing, rendement en PDCA-cyclus

Het panel adviseert om toetsrendementen structureel en systematisch inzichtelijk te maken. Dit biedt de mogelijkheid om het effect van de ingezette onderwijsvernieuwing te monitoren en onderbouwde keuzes te maken in de verdere doorontwikkeling. Een directe vergelijking met het oude curriculum is slechts beperkt mogelijk, aangezien zowel de studentpopulatie als de programmatische opzet zijn gewijzigd.

Binnen de verdere ontwikkeling krijgen reflectie en persoonlijk leiderschap een prominenter plek. Studenten worden uitgedaagd hun eigen leerproces te sturen en expliciet de relatie te leggen tussen gedrag in de onderwijscontext en toekomstig professioneel handelen. Daarbij spelen de volgende vragen een centrale rol:

- Hoe worden studenten zich bewust van hun eigen gedrag en keuzes?
- Hoe kan toetsing, zowel formatief als summatief, bijdragen aan het stimuleren van gewenst gedrag?
- Hoe kan de groep als geheel verantwoordelijkheid nemen voor het leerproces?

Een veilige leeromgeving vormt een belangrijke randvoorwaarde. Studenten moeten zich vrij voelen om vragen te stellen, feedback te geven en te ontvangen en inzicht te geven in hun leerproces. Door actief te werken aan sociale en psychologische veiligheid ontstaat ruimte voor leren, reflectie en ontwikkeling.

Formatieve momenten spelen hierin een sleutelrol. Door regelmatig feedback te organiseren ontstaat voor zowel studenten als docenten continu inzicht in de voortgang en mogelijke vervolgstappen. Dit draagt bij aan succeservaringen gedurende het leerproces en versterkt het vertrouwen van studenten in hun eigen kunnen.

AI in onderwijs en toetsing

Sinds de visitatie is het thema Artificial Intelligence (AI) steeds prominenter geworden. De opleiding verkent hoe AI een betekenisvolle plaats kan krijgen binnen het leerproces en welke consequenties dit heeft voor toetsing en beoordeling.

Het panel benadrukt dat AI-vaardigheid verder gaat dan het kunnen gebruiken van tools. Kritisch denkvermogen, ethisch besef en het vermogen om output te beoordelen en bij te sturen zijn essentieel. Studenten moeten leren hoe AI-gegenereerde informatie zich verhoudt tot professionele normen, kennis en vaardigheden.

De opleiding wil studenten daarom bewust maken van verantwoord AI-gebruik en hen ondersteunen in het ontwikkelen van zowel technische vaardigheden als professionele soft skills, zoals communicatie, reflectie en integriteit.

Organiseerbaarheid en betaalbaarheid van externe beoordeling

In het visitatierapport wordt geadviseerd om externe beoordelaars selectief in te zetten, met name bij eindwerken. Het panel bespreekt de organiseerbaarheid en betaalbaarheid van dit voorstel. De kernvraag hierbij is wanneer onafhankelijke beoordeling daadwerkelijk noodzakelijk is.

De meerwaarde van externe beoordelaars ligt vooral in het objectiveren en valideren van het bereikte eindniveau. Dit hoeft echter niet in alle gevallen te betekenen dat een externe beoordelaar als derde beoordelaar optreedt.

Het panel adviseert:

- onderscheid te maken tussen toetsen waarbij onafhankelijkheid essentieel is en toetsen die intern betrouwbaar kunnen worden uitgevoerd;
- expliciet te formuleren wat het toetsdoel is en wat de student moet laten zien;
- de beoordelingssystematiek zodanig in te richten dat betrouwbaarheid en validiteit voor iedere student zijn geborgd.

Conclusies en vervolg

De opleiding Ad Management zet duidelijke stappen in de doorontwikkeling van het curriculum en het versterken van de formatieve cultuur. Studentbetrokkenheid blijft daarbij een belangrijk aandachtspunt, waarbij groepsdynamiek, onboarding en zelfregulatie cruciale aangrijpingspunten zijn.

AI biedt kansen voor innovatie in onderwijs en toetsing, mits studenten leren hier kritisch, ethisch en professioneel mee om te gaan. Voor externe beoordeling hanteert de opleiding het uitgangspunt: onafhankelijk waar het moet, efficiënt waar het kan.

Om focus aan te brengen in leren en ontwikkelen richt de opleiding zich expliciet op formatief handelen, didactisch coachen en het versterken van zelfregulerende vaardigheden. Het docententeam professionaliseert zich actief op deze thema's en benut onderlinge uitwisseling om ervaringen te delen, te reflecteren en te experimenteren met nieuwe didactische vormen.

Binnen deze lerende cultuur is ruimte voor kwetsbaarheid. Docenten laten zien dat leren een continu proces is en reflectie op eigen handelen vanzelfsprekend is. Door regelmatig de PDCA-cyclus te benutten, blijft het team scherp op de vraag in hoeverre het handelen daadwerkelijk bijdraagt aan de beoogde ontwikkeling van studenten.

[Inhoudelijke-eindrapport_NRO-PPO-405-15-722_DEF.pdf](#) en [Inhoudelijke-eindrapport_NRO-PPO-405-15-722_DEF.pdf](#)

[Inhoudelijke-eindrapport_NRO-PPO-405-15-722_DEF.pdf](#)