



**Juni 2021**

# Landelijk opleidingsprofiel Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness



**Eindkwalificaties Associate Degree  
Bedrijfskunde en Agribusiness**

**Eindkwalificaties**  
**Associate Degree**  
**Bedrijfskunde en Agribusiness**

CROHO nummer 80028

Juni 2021  
Aeres Hogeschool  
Elsbeth Kauffmann  
Frank Braakhuis

## Voorwoord

In mei 2021 is het Landelijk opleidingsprofiel van de *Bachelor of Business Administration (BBA)* opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness (CROHO 34866) opnieuw vastgesteld. Dat was de aanleiding om ook een opleidingsprofiel voor de Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness op te stellen.

De eerste stap hierin was het formuleren van enkele uitgangspunten:

- De Ad presenteren als een eigenstandige opleiding, die een goede kwalificatie geeft voor de arbeidsmarkt.
- Recht doen aan de karakterisering van de Ad'er als 'denkende doener': *"Een Ad'er is de beginnend beroepsbeoefenaar die op tactisch niveau werkt, waarbij de student de verbinding legt tussen operatie en strategie en binnen en buiten de organisatie"* (brochure 'niveau 5')
- Voor wat betreft de *inhoudelijke* omschrijving van de eindkwalificaties zoveel mogelijk aansluiten bij het opleidingsprofiel van de Bachelor. De verschillen in *niveau* tussen Ad en Bachelor zijn op deze manier duidelijk in beeld te krijgen. Dit is zowel nodig om het Ad niveau duidelijk te kunnen onderscheiden van het bachelor niveau alsook om een doorstroomprogramma van Ad naar Bachelor te kunnen ontwikkelen.
- Bij het omschrijven van het Ad niveau aansluiten bij hetgeen hierover binnen het Overlegplatform van de Associate Degrees van de Vereniging van Hogescholen is overeengekomen.

## Inhoud

<b>Voorwoord</b> .....	3
<b>1. Inleiding</b> .....	5
<b>2. Kenmerken van het Ad niveau</b> .....	6
De vijf leerresultaten.....	7
De onderscheidende principes, die het niveau bepalen.....	8
<b>3. Trends en ontwikkelingen in het beroepenveld</b> .....	10
<b>4. Het opleidingsprofiel naar inhoud en niveau</b> .....	13
<b>5. De 10 eindkwalificaties inhoudelijk uitgewerkt</b> .....	14
<b>Bijlage 1. Leden van de werkveldcommissies</b> .....	24

## 1. Inleiding

In dit document zijn de eindkwalificaties weergegeven voor de Associate Degree Bedrijfskunde & Agribusiness.

### Het Ad niveau

Sinds 2018 is de Associate Degree een eigenstandige opleiding, die ook los van een verwante bacheloropleiding mag worden aangeboden. Deze emancipatie van de Ad biedt ook ruimte om de Ad student te zien als 'anders' dan de bachelor student met mogelijk gevolgen voor onderwijs en didactiek. En de noodzaak doet zich voor om duidelijk te omschrijven wat het Ad niveau precies is en waarin niveau 5 verschilt van niveau 4 en niveau 6. Binnen het Overlegplatform van de Associate Degrees van de Vereniging van Hogescholen bestaat een breed gedeelde overeenstemming over dit niveau 5 en hoe het kan worden aangeduid. Dit is vastgelegd in de brochure 'Niveau 5' van het Overlegplatform uit het najaar van 2018. Bij het opstellen van dit Opleidingsprofiel is zo goed mogelijk gebruik gemaakt van de aangereikte systematiek en terminologie. Met name gaat het dan om de vijf leerresultaten (samenwerken, communiceren, probleemoplossend vermogen, lerend vermogen, methodisch handelen) met voor ieder leerresultaat een aantal onderscheidende criteria. Dit zijn criteria die in ieder opvolgend niveau terugkomen met kwaliteitseisen die oplopen bij een hoger niveau.

### Het domein: bedrijfskunde & agribusiness

Inhoudelijk sluit dit Opleidingsprofiel aan bij het Landelijk Opleidings Profiel (LOP) van de Bachelor. Beide opleidingen leiden immers op tot functies binnen hetzelfde domein: bedrijfskunde & agribusiness. Het Landelijk Opleidingsprofiel van de Bachelor is zeer recent nog herzien, inclusief de beschrijving van de relevante trends in bedrijfskunde & agribusiness. De beschrijving van de trends in het werkveld in dit document (LOP van de Ad) is daarom gebaseerd op de beschrijving in het LOP van de bachelor met aanpassingen waar het de uitwerking naar het Ad niveau betreft. Vanwege de overeenkomst in domein zijn ook de eindkwalificaties van de Ad gebaseerd op de 10 eindkwalificaties van de Bachelor.

### Leeswijzer

Hoofdstuk 2 behandelt de kenmerken van het Ad niveau, geeft de omschrijving van de 5 leerresultaten en van de onderscheidende criteria.

Hoofdstuk 3 beschrijft de trends die zich voordoen in het werkveld (overgenomen van het LOP van de bachelor) en geeft aan wat dit betekent voor het Ad niveau.

Hoofdstuk 4 geeft een omschrijving van de 10 eindkwalificaties (EK) van de Ad, afgeleid van die van de bachelor. Deze eindkwalificaties van de Ad worden gekoppeld aan de 5 leerresultaten van de Ad.

Hoofdstuk 5 geeft een inhoudelijk uitwerking van elk van de 10 EK's

## 2. Kenmerken van het Ad niveau

De brochure 'Niveau 5' van het overlegplatform Associate Degrees opent met een karakteristiek van de Ad'er:

*Een Associate degree afgestudeerde staat met zijn voeten in de praktijk,  
bewaart met zijn hoofd het overzicht,  
verbindt mensen en middelen en koppelt daarmee denken aan doen.*

Dit sluit aan bij een andere karakteristiek van het Ad niveau, namelijk als het midden tussen niveau 4 (MBO) en niveau 6 (HBO Bachelor). In vergelijking met niveau 4 is de Ad'er dan wat meer een 'denker', en in vergelijking met niveau 6 is de Ad'er juist wat meer een 'doener'.

De positie van niveau 5 tussen de niveaus 4 en 6 wordt in de brochure weergegeven in een tabel, oorspronkelijk ontwikkeld vanuit de Rotterdam Academy van de Hogeschool van Rotterdam:

Tabel 1 Het Ad in perspectief (bron: Brochure 'Niveau 5', overlegplatform Associate Degrees)

		Bachelor "Is een vakman in bredere context"
	Associate degree "Verbindt vakmanschap met operatie en strategie"	+
MBO-4 "Verstaat zijn vak"	+	+
<i>De beginnend beroepsbeoefenaar</i>	<i>De beginnend beroepsbeoefenaar</i>	<i>De beginnend beroepsbeoefenaar</i>
Die volgens standaardprocedures en methodes werkt en deze toepast in het dagelijks werk.	Die theorieën uit zijn vakgebied toepast op een praktisch vraagstuk.	Die methodisch werkt en theorieën kan vertalen naar toepassingen voor de praktijkvraagstukken.
Die vrijwel zelfstandig werkt aan standaard taken en samenwerkt in zijn eigen team.	Die onder begeleiding werkt aan complexe taken en een operationeel team aanstuurt.	Die vrijwel zelfstandig aan complexere taken werkt en samenwerkt in een omgeving met meerdere actoren en belangen.
Die communiceert over zijn eigen taken in het team.	Die doelgericht communiceert over taken in het team t.o.v. de doelen van de organisatie.	Die met meerdere partijen communiceert en de verschillende belangen overziet.
Die problemen signaleert.	Die de (onderzoeks)vraag formuleert.	Die de vraag onderzoekt.
Die de aangedragen oplossing toepast.	Die de oplossing implementeert.	Die de oplossingsstrategie formuleert.
Die zijn eigen leervraag onder begeleiding kan formuleren.	Die zijn eigen leervraag zelfstandig kan formuleren.	Die zijn eigen leervraag kan regisseren.

Deze tabel geeft op een aantal aspecten vrij duidelijk het verschil aan in niveau en ook de opbouw in niveau. In de brochure 'Niveau 5' is dit uitgewerkt, door het omschrijven van zogeheten 'leerresultaten' en onderscheidende criteria.

In de brochure wordt het begrip 'leerresultaat' niet expliciet gedefinieerd. Elders is wel een definitie te vinden, bijvoorbeeld die van het Nederlands Partnerschap Leven lang leren:

'Leerresultaten bepalen wat een lerende verwacht wordt te kennen, te begrijpen, te doen bij het afronden van een leertraject en de wijze waarop het geleerde kan worden getoond'<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Nederlands Partnerschap Leven Lang Leren: *Notitie 'Het formuleren van leerresultaten'*, versie 1.0 - maart 2015

## De vijf leerresultaten

In de brochure 'Niveau 5' worden vijf leerresultaten genoemd en omschreven: methodisch handelen, samenwerken, communiceren, probleemoplossend vermogen en lerend vermogen. Hieronder volgt de omschrijving van de 5 leerresultaten, overgenomen uit de brochure "Omschrijving van niveau 5", van het Overlegplatform Ad, Vereniging van Hogescholen, 2019.

### Methodisch handelen

"Theorieën en methodes uit het vakgebied selecteren en toepassen op vraagstukken uit de actuele beroepscontext."

Studenten leren tijdens de opleiding verschillende theorieën en methoden. De verbinding naar de actuele beroepspraktijk is waar de Ad voor staat. Dat is de reden dat de aangeleerde theorieën en methodes niet op zichzelf staan, maar door de student moet kunnen worden toegepast op een vraagstuk. Het vraagstuk dat de Ad'er aanpakt is voor de beroepen op Ad-niveau een praktisch vraagstuk. De Ad'er kan de verbinding leggen tussen verschillende aangedragen theorieën en methodes om een vraagstuk dat geen standaardoplossing kent op te lossen.

### Samenwerken

"In een team samenwerken/ een operationeel team kunnen aansturen en een gezamenlijk resultaat opleveren."

De manier waarop de Ad'er omgaat met de mensen in zijn dagelijkse werkomgeving is hier beschreven. Tijdens de opleiding leren studenten met verschillende rollen en mate van verantwoordelijkheid omgaan. Aangezien de Ad'er in het werk een verbinder is, is samenwerken met anderen een belangrijk aspect. Of de afgestudeerde veel of weinig te maken krijgt met het aansturen van een team is afhankelijk van het specifieke beroep. Het doel van het samenwerken is om samen een resultaat neer te zetten dat de individuen afzonderlijk niet was gelukt. De samenwerking kent een meerwaarde in de opbrengst van de gebundelde ervaring en expertise.

### Communiceren

"Doelgericht communiceren over eigen rol, taken en opbrengsten in het eigen team en naar directbetrokkenen."

Onder doelgericht wordt verstaan dat de Ad'er communicatie inzet om te verbinden tussen beleid en uitvoering. De Ad'er is zich bewust van de boodschap, de eigen rol en van de ontvanger. De Ad'er wordt verondersteld te kunnen reflecteren op het effect van de communicatie op de eigen rol, die van het team en de directbetrokkenen. Vervolgens kan de Ad'er de conclusies van de reflectie vertalen in vervolgacties met betrekking tot de rol, taak en opbrengsten waar de Ad'er samen naar toe werkt.

### Probleemoplossend vermogen

"Praktische vraagstukken analyseren en oplossingsrichtingen aangeven. Passende oplossingen realiseren."

Het vraagstuk en de oplossing staan hier centraal. De Ad'er analyseert het vraagstuk, is daarbij kritisch en stelt zijn oordeel uit tot alle benodigde informatie is verzameld. De Ad'er stelt de juiste vraag die nodig is om het probleem te analyseren, omdat de Ad'er het verbindende perspectief heeft.

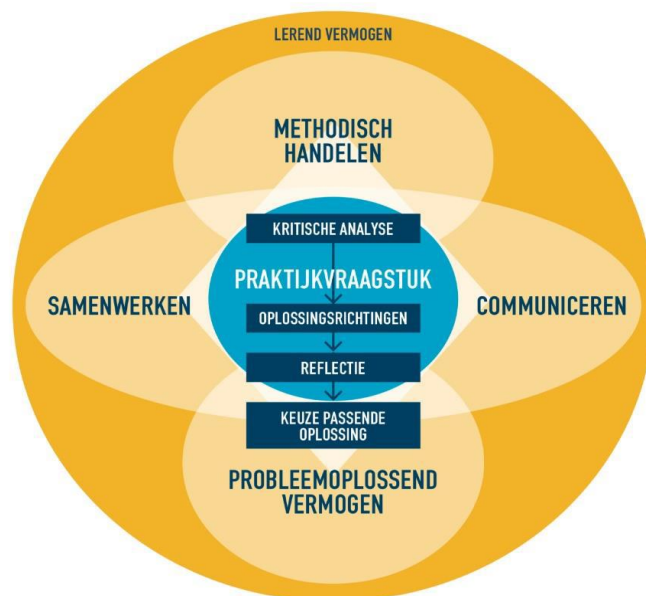
Vanuit deze vraag kan de Ad'er passende oplossingsrichtingen formuleren en onderbouwen. De uiteindelijke oplossing die past binnen de context, de strategie en de organisatie wordt door de Ad'er gerealiseerd.

### Lerend vermogen

“Zich blijvend kunnen aanpassen aan veranderende rol in de omgeving door leervragen te delen.”

Het leren stopt niet als het diploma is ontvangen. Leren en werken zijn verweven voor de Ad'er. Door te blijven reflecteren op het eigen handelen en de rol in de beroepscontext, blijft de Ad'er wendbaar. Dit gebeurt als de Ad'er leervragen stelt en deze deelt met anderen in het werk, om samen deze leervragen op te lossen. De duurzame inzetbaarheid van de Ad'er wordt door het lerend vermogen vergroot. Het is een natuurlijk onderdeel van het repertoire van de Ad'er.

Voor wat betreft het lerend vermogen kan worden toegevoegd dat dit leerresultaat past bij de 10 Aeres competenties. Ook deze zijn gericht op het 'bewust bekwaam zijn', het blijven stellen van leervragen door middel van reflectie op het geleerde, het voortduren blijven leren en ontwikkelen.



Figuur 1: leerresultaten van de Ad-professional (Overlegplatform Ad, Vereniging van Hogescholen, 2019)

### De onderscheidende principes, die het niveau bepalen

Het niveau kan worden aangeduid door gebruik te maken van een onderscheidend principe. Dat is het criterium dat bij elk niveau terugkomt en ten opzichte van een vorig niveau verandert. Het overlegplatform Ad noemt enkele veel genoemde onderscheidende principes, zoals 'zelfstandigheid' en 'complexiteit'. Het niveau kan ook worden aangeduid door de combinatie van zelfstandigheid en complexiteit, waarbij een van beide 'laag' is en de andere 'hoog'. Andere onderscheidende principes die worden genoemd zijn de reikwijdte, de mate van transfer van het geleerde, de mate van ambiguïteit van het vraagstuk en het bereik van de oplossing. Voor elk van de vijf leerresultaten zijn onderscheidende principes te omschrijven.



Tabel 2 De 5 leerresultaten (bron: ontleend aan informatie uit de brochure 'Niveau 5', overlegplatform Associate Degrees)

Leerresultaat	Onderscheidend principes
Methodisch handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het aantal theorieën en methodes</li> <li>• De mate van bekwaamheid</li> <li>• Reflectie op de keuzes en acties</li> <li>• Het onderbouwen van keuzes</li> </ul>
Samenwerken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De grootte van het team</li> <li>• De mate van zelfstandigheid die de Ad'er heeft</li> <li>• De mate van verantwoordelijkheid die de Ad'er heeft in het team</li> <li>• het gezamenlijk resultaat dat verwacht wordt van het team</li> <li>• De afhankelijkheid van derden</li> <li>• de invloed van belanghebbenden</li> <li>• de tijdsdruk</li> </ul>
Communiceren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de reikwijdte van de boodschap</li> <li>• de complexiteit van de boodschap</li> <li>• de transfer van de communicatie</li> </ul>
Probleemoplossend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de complexiteit van het probleem</li> <li>• ambitie van de oplossing</li> <li>• de verantwoordelijkheid die de Ad'er draagt ten opzichte van het praktisch vraagstuk</li> <li>• de mate van zelfstandigheid die wordt verwacht</li> <li>• De ambiguïteit van het vraagstuk</li> <li>• het aantal belanghebbenden dat een rol speelt</li> <li>• de reikwijdte van de oplossingsrichting</li> <li>• de mate waarin de omgeving verandert door de implementatie van de aangedragen oplossing</li> </ul>
Lerend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de mate van zelfstandigheid waarin de Ad'er de eigen leervraag kan formuleren</li> <li>• De Ad'er kan de leervraag delen met anderen en er gevolg aan te geven.</li> <li>• Het bewust zijn van het eigen handelen binnen de werkrol</li> </ul>

### 3. Trends en ontwikkelingen in het beroepenveld

Een onderscheid kan worden gemaakt tussen het beschrijven van de trends en ontwikkelingen, en het beschrijven van wat dit betekent voor de opleiding. Omdat de Ad zich richt op dezelfde sector als de bachelor, zal in inhoudelijke beschrijving van de trends en ontwikkelingen gebaseerd zijn op de beschrijving ervan in het LOP van de bachelor en daarmee dus grotendeels overeenkomen. Echter, er wordt wel een onderscheid gemaakt naar Ad niveau versus bachelor niveau, voor wat de uitwerking van deze trends en ontwikkelingen in de opleiding.

De agri-food sector staat voor de uitdaging van het produceren van meer voedsel voor een groeiende wereldbevolking, met minder beslag op schaarse ruimte en energie en met meer aandacht voor biodiversiteit. Dat betekent dat er slimmer geproduceerd moet worden en de huidige handels-, markt- en productiesystemen aangepast moeten worden. Deze belangrijke ontwikkelingen kunnen worden gegroepeerd en uitgewerkt in de volgende vier thema's:

1. Transitie van de markt- en productiesystemen
2. Innovatie en nieuwe technologieën
3. Voldoende voeding met respect voor dier, mens, omgeving en biodiversiteit
4. Maatschappij en samenleven

#### 1. Transitie van de markt- en productiesystemen

Onder maatschappelijke druk en vraag van bepaalde groepen consumenten worden steeds meer duurzame activiteiten ontwikkeld. Maar de huidige markt- en productiesystemen zijn niet in staat om alle (maatschappelijke) kosten mee te nemen. Deze marktwerking zal zo niet tot een duurzame en toekomstbestendige agri-food sector leiden. Daarom blijft het streven naar een inclusieve markteconomie waarin wel alle maatschappelijke kosten worden meegenomen. Marktregulering zal nodig zijn om het economisch systeem zo inclusief en duurzaam mogelijk te maken, met een kringloopeconomie, waarin grondstoffen optimaal verwaard en gebruikt gaan worden, met voor alle deelnemers een 'eerlijke' beloning en met respect voor mens, plant, dier en omgeving. Bij circulaire landbouw blijven grondstoffen en producten zo lang en zo hoogwaardig mogelijk in de kringloop door volledige benutting van grondstoffen, hoogwaardig gebruik van biomassa en recycling van reststromen. Dit is alleen mogelijk door samenwerking van alle schakels in de keten en op alle niveaus: lokaal, regionaal en wereldwijd.

Voor wat betreft het Ad niveau werkt dit door in het streven naar gesloten kringlopen, door het goed op elkaar afstemmen van processen binnen een bedrijf en tussen een bedrijf en de naastgelegen schakels in de keten. Op bachelorniveau komt ook de strategische uitdaging in beeld van het organiseren van een goede samenwerking van politiek, bedrijfsleven, wetenschap en maatschappij. Alleen door die samenwerking is het mogelijk de noodzakelijke transitie vorm te geven naar markt- en productiesystemen, die duurzaam en toekomstbestendig zijn en waarbij de primaire sector evenals alle ketenbetrokkenen en eerlijke en reële vergoeding ontvangen.

## **2. Innovatie en nieuwe technologieën**

In toenemende mate is er sprake van technologische vernieuwingen in de agri- en foodketen. Denk aan robotisering, data gestuurde technologie en nieuwe verwerkingstechnieken, waaronder 3D printing. Zaken als blockchaintechnologie, waarbij het mogelijk is om herkomst, transparantie, traceerbaarheid en veiligheid van de voedselketen in kaart te brengen spelen daarbij een grote rol. Daarnaast het slimmer en preciezer produceren en het verwerken van voedsel met behulp van bijvoorbeeld sensoren en drones. Het is een grote uitdaging slimme productiemethoden te ontwikkelen voor (voldoende) voedingsmiddelen die minder ruimte en energie vragen, met respect voor mens, plant, dier en omgeving. Nieuwe technologie en innovatie moeten en kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan een circulaire economie, waarbij het draait om het sluiten van kringlopen, het beperken van verliezen en het tot waarde brengen van zij- en reststromen uit de agri-food sector. Op Ad niveau zal het hierbij gaan om het optimaliseren van processen binnen een bedrijf en afstemming tussen bedrijf, leverancier en klanten. Optimalisatie van de gehele keten van primaire productie, via de verwerking, tot en met de eindproducten, ligt meer op bachelorniveau.

## **3. Voldoende voeding met respect voor dier, mens, omgeving en biodiversiteit**

Voor de groeiende wereldbevolking zal steeds meer voeding geproduceerd moeten worden. De agri-food sector zal daarom moeten zorgen voor voldoende, gezonde en veilige voedingsmiddelen. Een natuur inclusieve kringloop landbouw is hiervoor noodzakelijk, die slimmer produceert, met gebruik van de nieuwste (toekomstige) technologische middelen en daarbij dier, mens en omgeving respecteert. Natuur inclusief produceren betekent dat je de natuur niet alleen optimaal gebruikt, maar die ook spaart en verzorgt. Dat kan op veel verschillende, economisch rendabele, manieren. Ook hier zijn verschillende niveaus te onderscheiden: binnen de context van een bedrijf (Ad niveau), en het niveau van regionale samenwerking en afstemming (bachelorniveau).

## **4. Maatschappij en samenleven**

Onder dit thema vallen verschillende trends:

- 1) de productie, de toegang tot en het gebruik van data
- 2) technologische ontwikkelingen
- 3) steeds meer vraag naar verantwoording van gemaakte keuzes
- 4) de scheiding tussen productie en consumptie en tussen producten en consumenten.

Iedere dag wordt er meer data en informatie geproduceerd. Deze beschikbaarheid van data en informatie geeft vele extra mogelijkheden, maar het is niet vanzelfsprekend dat die ook goed benut gaan worden. Naast deze groei van data en informatie is er ook de groei van innovaties en technologische ontwikkelingen. Ook dit geeft weer vele extra mogelijkheden. Maar ook die worden niet vanzelf goed benut. Wat zijn de juiste data en hoe kom ik eraan? Welke innovaties en technologieën wil, kan of mag ik toepassen? Hierbij spelen markteisen een grote rol, maar ook maatschappelijke en persoonlijke eisen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen en sociaal ondernemerschap vragen om een verantwoording van gemaakte keuzes. Dit gaat verder dan het noemen van de criteria waarop de keuze gebaseerd is, het gaat ook om het verantwoorden van de criteria zelf. Deze criteria zijn gebaseerd op de onderliggende (levens)overtuigingen, die daardoor zeer bepalend zijn voor de mogelijke veranderingen en transitie van de agri-food sector. De agri-food sector zal m.b.v. innovaties en technologische ontwikkelingen in samenwerking met de politiek, bedrijfsleven en maatschappij worden vormgegeven en daarvoor essentiële keuzes moeten maken.

Bewust zijn van de overtuigingen waarop keuzes zijn gebaseerd is essentieel om een goede bijdrage te kunnen leveren aan de verdere ontwikkeling en transitie van de agri-food sector naar een duurzame en toekomstbestendige sector. Op deze wijze kan de sector en de individuele betrokkenen duidelijk maken welke rol ze kunnen en willen spelen in dit transformatieproces. Persoonlijk leiderschap en 'soft skills' zijn daarom belangrijk, ongeacht het niveau van de opleiding.

Tot nu toe is nog geen duidelijk beeld gegeven van wat de agri-food sector eigenlijk is. Iedere zin waarin het begrip is genoemd kan een ander beeld oproepen.

De agri-food sector loopt van de primaire producent en diens toeleveranciers naar de stedelijke consument, met daartussen het geheel van (internationale) handel en be- en verwerking. Dit betekent dat ook de diervoeders ('feed') bij de agri-food sector horen.

Het onderscheid met de 'groene sector' zit dan hierin, dat het bij de agri-food sector vooral gaat om de productiefunctie.

Dat de keten loopt van producent naar consument betekent nog niet dat deze twee met elkaar zijn verbonden in aandacht en bewustzijn. De stedelijke consument zal niet vanzelfsprekend een verbinding leggen tussen het product in het supermarkt en de oorsprong ervan op de akker of in de stal. Net zomin als de stedelijke consument zich altijd bewust zal zijn van de internationale herkomst: alles komt immers uit dezelfde supermarkt. En voor de stedelijke consument zal de voedselvoorziening iets vanzelfsprekends hebben, een soort dagelijkse routine (zie ook *Hungry City*, van Carolyn Steel). Net zo als de uitgaven voor voedsel slechts een (beperkt) deel uitmaken van het budget, zo zal de zorg om voedsel slechts een deel van de aandacht opeisen, naar allerlei andere aspecten van het dagelijkse leven.

Het verduurzamen van de gehele keten kan alleen slagen als hierin ook de consument en consumentengedrag wordt meegenomen. Echter, veel consumenten zullen zich er niet van bewust zijn dat zij deel uitmaken van deze keten, waarvan de meeste schakels voor hen immers zo goed als onzichtbaar zijn. En als de consument zich wel bewust is van diens rol in de keten, dan zal dit waarschijnlijk slechts één aspect zijn van een veel ruimer algemeen bewustzijn van duurzaamheid, waarin ook andere aspecten vallen, zoals het energieverbruik, reizen en mobiliteit, bezit en gebruik van duurzame consumptiegoederen en het omgaan met afval.

De uitdaging van het verduurzamen van de gehele keten biedt daarom ook ruimte aan opleidingen die niet zozeer de voortbrengingsketen als uitgangspunt hebben, maar juist ook de stedelijke consument. Voor de stedelijke consument is 'voedsel' altijd onderdeel van iets groters. Dit kan op twee manieren worden gezien:

- 1) voedsel als onderdeel van een meeromvattende 'cultuur': een kook- en eetcultuur, met aandacht voor specifieke bereidingswijzen, eetgewoonten, smaken, tafelmanieren en dergelijke.
- 2) Voedsel als onderdeel van duurzaam produceren en consumeren.

## 4. Het opleidingsprofiel naar inhoud en niveau

Twee uitgangspunten bij het omschrijven van de eindkwalificaties van de Associate Degree bedrijfskunde & Agribusiness:

- 1) Inhoudelijke sluiten de 10 eindkwalificaties op Ad niveau aan bij die van de Bachelor bedrijfskunde & agribusiness. Het gaat immers om een opleiding binnen hetzelfde domein, gebaseerd op dezelfde inhoudelijke trends in het werkveld. Om recht te doen aan het verschil in niveau, moeten de eindkwalificaties van de bachelor worden ‘vertaald’ naar het Ad niveau. Dit kan op grond van de onderscheidende principes uit hoofdstuk 2. Zie tabel 2.
- 2) Om te komen tot een goede omschrijving van het niveau wordt de inhoud van de 10 eindkwalificaties gerelateerd aan de vijf leerresultaten, die in hoofdstuk 2 zijn omschreven.

Tabel 3: vertaling van de bachelor eindkwalificaties naar het Ad niveau

Omschrijving EK in het LOP van de bachelor		‘vertaling’ naar het Ad niveau	
Algemene domeinkwalificaties	1	Weten wat er speelt in de <u>internationale</u> agri-foodsector	Weten wat er speelt in de agri-foodsector
	2	<u>Ontwikkelen</u> van visie en strategie voor een (internationaal) agri-food bedrijf	<u>Implementeren</u> van visie en strategie voor een (agri-food )bedrijf
	3	Ondernemen en innoveren in <u>de internationale</u> agri-foodbusiness	Ondernemen en innoveren in een (agri-food) bedrijf of organisatie
	4	Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de agri-foodsector	Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de (agri-food)sector
Algemene management kwalificaties	5	<u>Management</u> van organisaties, mensen , processen en projecten	<u>Kansen signaleren</u> voor organisaties, mensen, processen en projecten ter optimalisatie binnen de context van de beroepspraktijk.
	6	Effectief samenwerken en communiceren in een multidisciplinaire <u>en interculturele</u> omgeving	Effectief samenwerken en communiceren (co-creatie) in een multidisciplinaire omgeving
	7	Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen	Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen
Functiespecifieke vaardigheden	8	Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een agri-food bedrijf	Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een (agri-food )bedrijf
	9	Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in agri-food ketens	Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in het (agri-food)bedrijf of in de (agri-food) sector
	10	Strategisch vermarkten van producten en diensten in de mondiale agri-food markt	Vermarkten van producten en diensten in de (agri-food)sector

## 5. De 10 eindkwalificaties inhoudelijk uitgewerkt

### 1. Weten wat er speelt in de agri-food sector

Omschrijving	Niveau 5 van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat om de actuele ontwikkelingen in de agri-food sector te volgen en te interpreteren. Daarmee is hij/zij in staat om het management van een bedrijf of organisatie te ondersteunen in de uitvoering van het beleid.	Bezit een ruime, verdiepte of gespecialiseerde kennis van het werkveld in de agri-food sector.	
<b>Beroepen</b> Middenkader functies binnen de agri-food sector.	<b>Kennis</b> Demografische ontwikkelingen Logistiek en (voedsel)verspilling Ketenkennis en verdienmodellen in de agri-food sector. Kennis van het landelijk gebied Marketing (Nieuwe spelers en business modellen) Innovatie en technologie in de agri-food sector Productieprocessen Milieu en klimaatontwikkelingen Politieke ontwikkelingen m.b.t. de voedselproductie en -handel	<b>Leerresultaten/vaardigheden</b> Methodisch handelen Lerend vermogen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventariseren</li> <li>- Presenteren</li> <li>- Rapporteren</li> <li>- Ethisch denken en handelen</li> </ul>

## 2. Implementeren van visie en strategie voor een (agri-food)bedrijf

Omschrijving	Niveau 5 van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat een bijdrage te leveren aan de implementatie van het bedrijfskundige beleid op tactisch en operationeel niveau.	Kunnen vertalen van vastgesteld beleid naar toepassing binnen een afdeling of werkveld.	
<b>Beroepen</b> middenkader functies binnen de (agri-food) sector.	<b>Kennis</b> Effectiviteit en efficiëntie van organisaties Uitvoeren van beleid binnen een afdeling Motiveren van mensen Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) Verandermanagement Inzicht in bedrijfsprocessen	<b>Leerresultaten/vaardigheden</b> Methodisch handelen Samenwerken Communiceren <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presenteren</li> <li>- Samenwerken</li> <li>- Onderhandelen</li> <li>- Draagvlak verwerven</li> </ul>

### 3. Ondernemen en innoveren in een (agri-food)bedrijf of organisatie

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar signaleert kansen in de markt voor zowel nieuwe als bestaande producten en diensten. De student kan op creatieve wijze met deze signalen omgaan en helpt mee om de groeikansen te vinden, met aandacht voor duurzaam ondernemen en circulair denken.	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert nieuwe gegevens en geeft deze informatie weer aan de belanghebbenden.	
<b>Beroepen</b> Ondernemer (in de agri-foodsector) Middenkader functies (binnen de agri-foodsector)	<b>Kennis</b> Innovatie theorie De nieuwste ontwikkelingen in de (agri-food) sector Bedrijfskundige modellen Investerings- en ondernemingsplan Duurzaam ondernemen Wet- en regelgeving (recht) Marketing	<b>Leerresultaten/vaardigheden</b> Probleemoplossend vermogen Lerend vermogen - Zelfkennis en reflecteren - Communiceren - Informeren - Ethisch handelen - Samenwerken



#### 4. Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de (agri-food )sector

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat om zich te verdiepen in een onderwerp dat voor de gekozen bedrijfssector actueel is. Om dit vraagstuk te beantwoorden maakt de student gebruik van relevante literatuur en van interviews met experts. Hiermee verbindt de student de theorie aan de praktijk.</p>	<p>De student is in staat om een volwaardige gesprekspartner te zijn voor belanghebbenden. Hij draagt verantwoordelijkheid voor de resultaten van het eigen praktijkonderzoek.</p>	
<p><b>Beroepen</b> Onderzoeker Middenkader functies binnen de (agri-food) sector</p>	<p><b>Kennis</b> Onderzoeksmethoden en-technieken Formuleren van een vraagstuk Statistiek Ethiek Projectmanagement Schriftelijk en mondeling rapporteren</p>	<p><b>Leerresultaten/vaardigheden</b> Methodisch handelen Probleem oplossend vermogen Lerend vermogen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen onderzoeksofzet</li> <li>- Uitvoeren van onderzoek</li> <li>- Rapporteren en presenteren van onderzoeksresultaten</li> <li>- Klant en vraaggericht luisteren</li> </ul>

5. Kansen signaleren voor organisaties, mensen, processen en projecten ter optimalisatie binnen de context van de beroepspraktijk.

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat kansen te signaleren die de continuïteit van de organisatie kunnen beïnvloeden en draagt daardoor bij aan het kunnen behalen van de bedrijfsdoelstellingen.</p>	<p>De student heeft zicht op de doelen van het bedrijf of organisatie, is daarbij in staat om te kijken vanuit kansen in plaats vanuit problemen en toont daardoor persoonlijk leiderschap.</p>	
<p><b>Beroepen</b> (Assistent) Projectleider Middenkader functies binnen de (agri-food) sector</p>	<p><b>Kennis</b> Effectiviteit en efficiëntie van organisaties Projectmanagement Procesanalyse Kwaliteitsmanagement Management informatie systemen Actuele businessmodellen Human Resource Management Ondernemingsrecht</p>	<p><b>Leerresultaten/ vaardigheden</b> Samenwerken Communiceren Lerend vermogen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plannen en organiseren</li> <li>- Sociale en communicatieve vaardigheden</li> <li>- Rapporteren</li> <li>- Samenwerken</li> <li>- Persoonlijk leiderschap</li> </ul>

## 6. Effectief samenwerken en communiceren (co-creatie) in een multidisciplinaire omgeving

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar toont communicatieve en sociale vaardigheden en is in staat te werken in een multidisciplinaire omgeving om daarmee een bijdrage te leveren aan het realiseren van de organisatiedoelen.	De student kan door middel van co-creatie een complex onderwerp aanpakken. De student heeft inzicht in de omstandigheden binnen het bedrijf en binnen het team en weet het eigen gedrag daarop aan te passen.	
<b>Beroepen</b> Middenkader functies binnen de (internationale) agri-food sector	<b>Kennis</b> Organisatiekunde Communicatietechnieken Normen en waarden binnen de organisatie Onderhandelingstechnieken Het proces van co-creëren	<b>Leerresultaten/vaardigheden</b> Samenwerken Communiceren Lerend vermogen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Commitment verwerven</li> <li>- Vergaderen</li> <li>- Overtuigen</li> <li>- Samenwerken</li> <li>- Sociale- en digitale vaardigheden</li> </ul>

## 7. Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar werkt samen met gelijken, leidinggevenden en cliënten om de eigen professionaliteit te vergroten.	De student is in staat om op eigen handelen, houding en motieven te reflecteren om zichzelf verder te ontwikkelen en draagt daarbij verantwoordelijkheid voor de eigen professionele ontwikkeling.	
<b>Beroepen</b> Middenkader functies binnen de (agri-food) sector	<b>Kennis</b> Methodieken van zelfanalyse en zelfreflectie Ethiek	<b>Leerresultaten</b> Samenwerken Communiceren Lerend vermogen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zelfsturen</li> <li>- Reflecteren</li> <li>- Persoonlijke visievorming</li> <li>- Initiatief nemen</li> <li>- Kritische houding</li> <li>- Ethisch handelen</li> </ul>

## 8. Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een (agri-food) bedrijf

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat advies te geven over de financiële informatiestromen van een bedrijf.	De student onderneemt, samen met anderen, acties om vanuit de bestaande bedrijfsvoering naar de gewenste bedrijfsvoering te komen.	
<b>Beroepen</b> Assistent accountant Assistent financieel adviseur Junior commercieel medewerker Ondernemer	<b>Kennis</b> Kennis van de sector (agri- en food) Bedrijfsadministratie Bedrijfseconomie Externe verslaggeving Ethiek	<b>Leerresultaten</b> Methodisch handelen Probleemoplossend vermogen Lerend vermogen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventariseren</li> <li>- Registreren</li> <li>- Controleren</li> <li>- Rapporteren</li> <li>- Informeren</li> <li>- Nauwkeurigheid</li> <li>- Duurzaam handelen</li> <li>- Flexibiliteit</li> <li>- Actieve opstelling</li> <li>- Ethisch handelen</li> </ul>

## 9. Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in het (agri-food)bedrijf of in de (agri-food )sector

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar denkt mee om de interne of externe goederen- en informatiestromen in de schakels van een bedrijf of keten te optimaliseren.</p>	<p>De student is in staat om, samen met anderen, scenario's te bedenken die de logistiek en kwaliteit binnen de bedrijfsvoering optimaliseren.</p>	
<p><b>Beroepen</b>            Junior productieplanner            Junior logistiek manager            Kwaliteitsmedewerker</p>	<p><b>Kennis</b>            Logistiek (supply &amp; demand chain management)            Circulaire economie            Kwaliteitszorgsystemen            Kwalitatieve en kwantitatieve verbetermethoden (Lean Six Sigma)</p>	<p><b>Leerresultaten</b>            Methodisch handelen            Probleemoplossend vermogen            Lerend vermogen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Processen analyseren</li> <li>- Plannen, organiseren</li> <li>- Innovatieve houding</li> <li>- Informeren</li> <li>- Nauwkeurigheid en stressbestendigheid</li> <li>- Creatief en oplossingsgericht denken</li> </ul>

## 10. Vermarkten van producten en diensten in de (agri-food )sector

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
De beginnende beroepsbeoefenaar kan een bijdrage leveren aan het opstellen van een commercieel plan.	De student is in staat actie te ondernemen om het commerciële beleid te helpen realiseren.	
<b>Beroepen</b> Junior product manager Junior sales manager Junior account manager Vertegenwoordiger Junior marketing en communicatie adviseur	<b>Kennis</b> Marketing (B2B, B2C) Verkooptechnieken Marktanalyse Innovatiemanagement	<b>Leerresultaten</b> Methodisch handelen Probleemoplossend vermogen Lerend vermogen <ul style="list-style-type: none"> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Onderhandelen</li> <li>- Creatief denken</li> <li>- In kaart brengen van trends en ontwikkelingen</li> <li>- Voeren verkoopgesprek</li> </ul>

## Bijlage 1. Leden van de werkveldcommissies

Werkveldcommissie Ad Duurzame Bedrijfskunde Almere:

- Sabine Strijbos, sector Developer Circulaire Economie, Gemeente Almere afd. Economische Zaken;
- Maarten Schäffner, sustainability manager, Witteveen+Bos;
- Miranda Fokkema, zelfstandig ondernemer, Greenhouse, marketing en business development;
- Oene Venema, directeur, Acvo Opleidingen en advies.

Voor Aeres Hogeschool Dronten wordt gezocht naar een werkveldcommissie voor de Ad opleiding. De Ad opleiding wordt tot nu toe besproken met de bestaande werkveldcommissie voor de bachelor opleiding.