



Associate degree  
Bedrijfskunde  
HZ University of  
Applied Sciences

17 april 2018

NVAO beperkt Toets nieuwe opleiding

Adviesrapport

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvattend advies</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Introductie</b>	<b>5</b>
	2.1 Werkwijze panel	5
	2.2 Panel rapport	6
<b>3</b>	<b>Beschrijving van de opleiding</b>	<b>7</b>
	3.1 Algemeen	7
	3.2 Profiel instelling	7
	3.3 Profiel opleiding	7
<b>4</b>	<b>Opleidingsbeoordeling</b>	<b>10</b>
	4.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten	10
	4.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	11
	4.3 Standaard 3: Toetsing	13
	4.4 Graad en CROHO-onderdeel	15
	4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	15
	4.6 Aanbevelingen	15
<b>5</b>	<b>Overzicht oordelen</b>	<b>16</b>
	<b>Bijlage 1: Samenstelling panel</b>	<b>17</b>
	<b>Bijlage 2: Programma locatiebezoek</b>	<b>18</b>
	<b>Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage 4: Lijst met afkortingen</b>	<b>212</b>

## 1 Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 6 november 2017 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de opleiding Associate degree Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences (verder: HZ) . NVAO heeft daarop een panel van experts gevraagd om alle aangeleverde informatie te bestuderen, het programma met de afgevaardigden van de instelling en opleiding tijdens een locatiebezoek te bespreken en een concluderend oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de nieuwe opleiding. Onderstaande overwegingen hebben een belangrijke rol gespeeld in de uiteindelijke beoordeling van het programma door het panel.

De Ad-opleiding Bedrijfskunde heeft haar eindkwalificaties gebaseerd op de competenties van het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Bedrijfskunde MER en de daarvan afgeleide leerresultaten van de deeltijdse bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van de HZ. De opleiding is toegelaten om deel te nemen aan het experiment leeruitkomsten van het ministerie van OCW. Door gebruik te maken van leeruitkomsten wil de opleiding verschillende leerwegen mogelijk maken per student.

Het panel is van oordeel dat de eindkwalificaties duurzaam zijn geformuleerd en dat de relatie tussen de eindkwalificaties en de leeruitkomsten helder is. Leeruitkomsten zijn goed en uitgebreid beschreven en sluiten goed aan op wat vertegenwoordigers van het werkveld van een dergelijke opleiding verwachten en wat zij passend vinden voor de scholingsbehoefte die zij ervaren bij hun medewerkers. Het panel waardeert het dat opdrachten toegespitst kunnen worden op de eigen bedrijfsvoering.

De opleiding richt zich specifiek op werkenden. Bij aanvang van de studie neemt de student deel aan het instroomassessment, op basis waarvan vrijstellingen kunnen worden aangevraagd. Vervolgens wordt een studieplan op hoofdlijnen gemaakt dat periodiek wordt verfijnd en verdiept in een onderwijsovereenkomst. De student rondt het programma af met de afstudeeropdracht. Het instroomassessment is volgens het panel gedegen ontwikkeld en houdt rekening met de diversiteit van de instromende studenten. Het panel waardeert de mogelijkheid dat een student aan verschillende leeruitkomsten tegelijk kan werken en op deze wijze een eigen leerweg vormgeeft.

Het panel heeft een enthousiast docententeam gezien, met deskundige en breed georiënteerde docenten. Docenten worden structureel en kundig ondersteund door onderwijskundigen bij de ontwikkeling van hun onderwijs. Het docententeam is in staat om specifieke deskundigheid om zich heen te creëren en dit goed in het ontwikkelproces te positioneren. Via 'learning on-the-job' worden docenten geprofessionaliseerd in o.a. leerwegonafhankelijk toetsen. Het panel beveelt aan om deze lijn voort te zetten en tegelijkertijd dit proces meer systematisch vorm te geven en te versnellen en daarbij expliciet aandacht te schenken aan criteriumgericht interviewen.

De opleiding sluit met het systeem van toetsing aan bij het HZ-toetsbeleid. Dit toetsbeleid is nog niet specifiek aangepast aan de terminologie van leerwegonafhankelijk toetsen, maar biedt voldoende breedte en houvast voor het verzekeren van betrouwbare en valide toetsen. De eisen aan toetsen en beoordelingen zijn helder, vanwege de goed uitgewerkte rubrics en beoordelingscriteria. Het panel adviseert wel om het toetsbeleid, en ook het

vrijstellingenbeleid, ook qua terminologie aan te passen aan het leerwegonafhankelijke toetsen.

De pdca-cyclus is duidelijk te herkennen in de ontwikkelingen van het toetsbeleid van de opleiding. Het panel waardeert dit verbetervermogen en ziet dit als een uiting van een sterke kwaliteitscultuur. De examencommissie is zich terdege bewust van het speciale karakter van de opleiding en neemt effectieve maatregelen om de betrouwbaarheid en validiteit van toetsen en beoordelingen te borgen. Het feit dat deeltijdopleidingen (die leerwegonafhankelijk toetsen) zijn ondergebracht bij verschillende examencommissies, brengt volgens het panel wel het risico met zich mee dat verschillen tussen vergelijkbare opleidingen ontstaan. Het adviseert de instelling om te zoeken naar een format waarbij de consistentie van beoordeling tussen vergelijkbare deeltijdopleidingen, zoals Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde, structureel geborgd is.

Het panel komt tot een eindoordeel 'positief' ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe opleiding Associate degree Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences en adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 17 april 2018

Namens het panel ter beoordeling van de beperkte Toets nieuwe opleiding Associate degree Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences.

Eric Halsberghe  
(voorzitter)

Suzanne den Tuinder  
(secretaris)

## 2 Introductie

### 2.1 Werkwijze panel

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 6 november 2017 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de opleiding Associate degree Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences. Het succesvol doorlopen van een TNO-procedure is een voorwaarde om als opleiding door de NVAO te worden erkend. Met het keurmerk van de NVAO mogen opleidingen de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan de procedure die wordt gevolgd voor opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is in feite een planbeoordeling. Na de erkenning van de nieuwe opleiding zal de opleiding vallen onder de reguliere accreditatieprocedure.

Om de nieuwe opleiding te beoordelen, heeft de NVAO een panel van experts vastgesteld met de volgende samenstelling:

- Eric Halsberghe (voorzitter), voormalig algemeen directeur bij KATHO;
- Ir. Maartje Loncke, opleidingscoördinator en docent deeltijd/duaal AD en bachelor Logistiek en Economie aan de HAN. Lid van de curriculumcommissie VT/DT Bedrijfskunde aan de HAN;
- Ramona de Lange MSc, docent en teamleider deeltijdopleiding Technische Bedrijfskunde (Ad en bachelor) Hogeschool Windesheim. Zij is tevens onderzoeker bij het Lectoraat Sociale Innovatie;
- Drs. Wim van den Brandt heeft verschillende functies gehad in het werkveld, onder andere als vicepresident bij Baan Company NV, tevens heeft hij ervaring als adviseur organisatie en automatisering bij PWC;
- Paul Reinders (student-lid) studeert Technische Bedrijfskunde aan de Hogeschool Rotterdam, was lid van de centrale medezeggenschapsraad, tevens voorzitter van de commissie Onderwijs.

Het panel werd bijgestaan door Lieve Desplenter Lic., beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door drs. Suzanne den Tuinder van Odion Onderzoek als secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 14 februari 2018 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor het locatiebezoek.

Op 15 en 16 februari 2018 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Dit bezoek werd gecombineerd met het locatiebezoek voor een andere Toets Nieuwe Opleiding van HZ; de opleiding Associate degree Technische Bedrijfskunde. Tijdens dit tweedaagse bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. In sommige gespreksrondes

kwam exclusief de opleiding Bedrijfskunde ter sprake, in andere gesprekrondes werden vragen over de opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde gecombineerd. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2.

Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling teruggekoppeld naar de opleiding. Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het adviesrapport is op 23 maart 2018 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 4 april 2018 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot een beperkt aantal correcties waarna het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en aan de NVAO aangeboden.

## **2.2 Panel rapport**

Her eerste hoofdstuk van dit rapport is het samenvattend advies en het huidige hoofdstuk is de introductie.

Het derde hoofdstuk geeft een omschrijving van het programma waaronder de positionering van de opleiding binnen de instelling en binnen het hoger onderwijsbestel in Nederland.

Het panel geeft zijn bevindingen, overwegingen en conclusies weer in hoofdstuk 4 aan de hand van de onderwerpen en standaarden uit het relevante kader.

De bevindingen zijn de feiten zoals waargenomen door het panel in de aangeleverde documentatie en gedurende het locatiebezoek. De overwegingen bevatten de oordelen, meningen en zienswijzen van het panel en de mate waarop deze effect hebben op het uiteindelijke oordeel van het panel op de standaard. Op basis van de overwegingen wordt ook een algemeen eindoordeel uitgesproken.

Tot slot worden de oordelen per standaard schematisch in een tabel weergegeven.

## 3 Beschrijving van de opleiding

### 3.1 Algemeen

Instelling:	HZ University of Applied Sciences
Opleiding:	Bedrijfskunde
Variant(en):	Deeltijd
Graad:	Associate degree
Locatie(s):	Vlissingen
Studieomvang (EC):	120
CROHO-onderdeel:	Economie

Vorstel voor indeling in een visitatiegroep: nader te bepalen.

De opleiding dient ten minste twee jaar voor de vervaldatum gebruik te maken van de zogenoemde aprilronde om zelf zorg te dragen voor een indeling in een visitatiegroep. Daarna neemt de NVAO het besluit over de indeling in een visitatiegroep.

### 3.2 Profiel instelling

HZ University of Applied Sciences biedt onderwijs aan zo'n 4.800 studenten. Zij wil zich nadrukkelijk profileren als "de persoonlijke hogeschool" waar iedere student zich bekend en gekend kan weten", door een persoonlijke benadering van docenten in hun begeleidende rollen en een persoonlijke benadering van de student door erkenning van de kennis en ervaring die hij al heeft.

### 3.3 Profiel opleiding

HZ wil per 1 september 2018 starten met een deeltijdvariant van de Associate degree-opleiding Bedrijfskunde. Dit deeltijdprogramma is toegelaten om deel te nemen aan het experiment leeruitkomsten uit het Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs van het ministerie van OCW. Deze opleiding wordt verzorgd door de Academie voor Deeltijd.

De Ad-opleiding Bedrijfskunde maakt gebruik van leeruitkomsten, wat verschillende leerwegen mogelijk maakt per student. Voor deze opleiding zijn de volgende leeruitkomsten gedefinieerd:

leeruitkomsten	aantal EC
<i>Thema 00. Taakvolwassenheid</i>	
taakvolwassenheid op niveau NLQF 4 tot 5	18
<i>Thema 01. Succesvol werken en studeren</i>	
projectmatig werken	2
loopbaanplanning en persoonlijke ontwikkeling 1	6
ICT-vaardigheden	2
correct schrijven NL	1
Engels op niveau B1	2
<i>Thema 02. Gefundeerd creatief en analytisch denken</i>	
accounting, finance en lezen van financiële stukken	4
basiskennis recht en juridische vaardigheden	5
informatievaardigheden (inclusief APA)	1
integrale kwaliteits- en verbetercyclus	10
organisatie en gedrag	5
marketing	4
<i>Thema 03. SLC en intervisie jaar 2</i>	
personality	2,5
loopbaanplanning en persoonlijke ontwikkeling 2	7,5
<i>Thema 04. De specialist</i>	
organisatie en gedrag in de praktijk	10
investeringsselectie en begroting	4
economie	6
professioneel mondeling communiceren	6
recht in de praktijk	4
<i>Thema 05. Afstuderen Ad</i>	
auditing, probleemanalyse en oplossing: kwalitatief en kwantitatief	15
doelgericht schrijven	5

De opleiding heeft een 'student journey' in kaart gebracht, die van start gaat met voorlichting over de opleiding, de studiekeuzecheck en inschrijving. Na aanmelding krijgt de student een uitnodiging per mail voor een studiekeuzecheck, die bestaat uit een voorbereidende digitale vragenlijst, een persoonlijk gesprek en schriftelijk advies na het gesprek. Bij de start van de studie wordt de student vervolgens een instroomassessment aangeboden. De student kan een aanvraag voor vrijstelling indienen voor leeruitkomsten die bij het assessment als voldoende worden aangemerkt. Vervolgens wordt een studieplan opgesteld voor het totale programma van de (nog) te behalen leeruitkomsten.



In blok 2 en verder werkt de student aan dit studieplan, dat verder wordt gespecificeerd in onderwijsovereenkomsten per blok. Het programma wordt afgerond met de afstudeeropdracht.

Uitsluitend de eerste opdracht, het instroomassessment, en de laatste opdracht, de afstudeeropdracht auditing, liggen vast. De rest van het programma is flexibel en wordt ingevuld in de individuele onderwijsovereenkomsten. Studenten worden op de onderwijslocatie in Vlissingen begeleid op maandagen van half 3 tot 9 uur. Dit is in de vorm van lessen, of via begeleiding in groepen studenten die met vergelijkbare opdrachten bezig zijn.

## 4 Opleidingsbeoordeling

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie door het panel van de standaarden omschreven. Bij elke standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en oordeel weer. De beoordeling is gebaseerd op de standaarden en criteria zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458). De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van de opleiding.

Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

### 4.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

#### *Bevindingen*

De beoogde leerresultaten van de Ad-opleiding Bedrijfskunde zijn gebaseerd op de competenties van het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Bedrijfskunde MER en de daarvan afgeleide leerresultaten van de deeltijdse bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van HZ. De opleiding heeft de Dublin Descriptoren gerelateerd aan de competenties voor het domein bedrijfskunde. De leerresultaten zijn beschreven in leeruitkomsten, die zijn gedefinieerd op niveau 1 (begeleid), niveau 2 (begeleid zelfstandig) of een mix daarvan. Het panel stelt vast dat deze leeruitkomsten uitgebreid zijn beschreven.

De opzet van de opleiding is besproken in de Strategische Adviesraad. In de beroepenveldcommissie Bedrijfskunde MER zijn bovendien de eenheden van leeruitkomsten besproken en het aantal studiepunten dat hieraan is gekoppeld. Het werkveld heeft aangegeven behoefte te hebben aan een Bedrijfskunde opleiding die inspeelt op duurzame inzetbaarheid en het ontwikkelen van het cognitief niveau, waardoor studenten in hun functioneren kunnen groeien van mbo-er naar hbo-er. Bepaalde generieke onderdelen willen zij daarom graag in de opleiding terugzien, zoals projectmanagement, loopbaanplanning en persoonlijke ontwikkeling. Het panel stelt vast dat deze onderdelen een plek hebben gekregen in de leeruitkomsten. Werkveldvertegenwoordigers die het panel heeft gesproken zijn enthousiast over de opzet en het niveau van de beoogde opleiding en geven aan dat zij deze passend vinden voor de scholingsbehoefte die zij ervaren bij hun medewerkers. Ook de afstudeeropdracht, een audit, zien zij als uitermate passend voor deze opleiding.

Werkgevers zien ruimschoots mogelijkheden voor functies op het niveau van de Associate degree. Uit een enquête die de opleiding heeft uitgevoerd onder het afnemend werkveld komt naar voren dat zij voor afgestudeerden functies zien als manager, teamleider, projectleider, assistent accountant en financieel medewerker. Werkgevers vertellen het panel dat zij een lage drempel ervaren om medewerkers te faciliteren bij het volgen van de

opleiding, omdat studenten de opdrachten kunnen toespitsen naar de eigen bedrijfsvoering: de tijd aan de studie komt de bedrijfsvoering ten goede en de opdrachten sluiten aan op de werksituatie.

#### *Overwegingen*

Het panel concludeert dat de leeruitkomsten goed en uitgebreid zijn beschreven en goed aansluiten op wat het werkveld van een dergelijke opleiding verwacht. De mate waarin studenten eigen accenten kunnen leggen en eigen onderwerpen kunnen aandragen, draagt bij aan de flexibiliteit en daarmee aan de aansluiting van de opleiding op de eigen werksituatie en de specifieke behoeften van de student. De opleiding heeft een heldere visie op het niveau van de opleiding en het onderscheid met het bachelorniveau. De eindkwalificaties zijn duurzaam geformuleerd en de relatie tussen de eindkwalificaties en de leeruitkomsten is helder. Het opnemen van Engelse vaardigheid in het curriculum geeft studenten toegang tot internationale literatuur, mochten zij dit nodig hebben.

*Conclusie:* Voldoet

## **4.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving**

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

#### *Bevindingen*

De opleiding heeft in de uitvoeringsregeling van de Onderwijs- en Examenregeling (OER) per leeruitkomst aangegeven aan welke competenties de student werkt, wat de omvang van de cursus is en wanneer toetsing plaatsvindt. In de studentenhandleiding zijn de leeruitkomsten beschreven en zijn deze vertaald naar indicatoren met rubrics. De opleiding maakt een onderscheid tussen leeruitkomsten die betrekking hebben op de specifieke basis van de Bedrijfskunde, op meer generieke vaardigheden en op professionalisering en de persoonlijke ontwikkeling van studenten. De leerlijnen onderzoek, ondernemen en studieloopbaan coaching zijn in de leeruitkomsten geïntegreerd. Deze leerlijnen hebben een opbouwend niveau.

Het panel stelt vast dat verantwoordelijkheden voor het ontwikkelen en onderhouden van leeruitkomsten duidelijk zijn belegd: per leeruitkomst is er een eindverantwoordelijke docent aangesteld. Tijdens de gesprekken leerde het panel dat de beschrijvingen van de leeruitkomsten door de docent en een onderwijskundige gezamenlijk zijn gemaakt.

HZ heeft de uitgangspunten van haar didactisch concept 'student- en procesgericht onderwijs' (SPO) beschreven in het HZ-Onderwijskompas. Centraal hierin staat het activeren van het leerproces bij studenten, dat op gang wordt gebracht door docenten. Studenten maken volgens dit concept gebruik van de werkplek of vergelijkbare authentieke beroepssituaties, zodat zij deze casuïstiek inzetten als leeromgeving. Met medestudenten kijken zij naar de situatie, en bespreken deze met de docent. Hierdoor wordt het samen leren geactiveerd en worden studenten aangezet tot reflectie op hun leerproces en -product.

De opleiding start met een instroomassessment dat een zelfevaluatie, een portfolio en een assessmentgesprek omvat. Hiermee wordt vastgesteld welke leeruitkomsten voldoende

worden beheerst en voor een vrijstelling in aanmerking komen. Op basis van de resultaten van dit instroomassessment en de hiermee verkregen vrijstellingen, wordt op hoofdlijnen een studieplan gemaakt voor de student. Dit plan wordt periodiek verfijnd en verdiept in een onderwijsovereenkomst, waarin afspraken worden gemaakt over wat de student in die periode gaat doen om de gekozen leeruitkomsten te bereiken.

De opleiding richt zich specifiek op werkenden, liefst met 5 tot 10 jaar ervaring. Geïnteresseerden die direct vanuit het mbo willen instromen, wordt geadviseerd om de voltijdse opleiding te volgen. De opleiding moedigt aan dat de student met de werkgever overlegt over de leeruitkomsten en de daarbij uit te voeren opdrachten. De opleiding licht toe dat het niet van de werkgever vereist is dat deze de onderwijsovereenkomst (mede) ondertekent, aangezien het een deeltijdse en geen duale opleiding betreft. Elke student wordt begeleid door een studieloopbaancoach, die de werkplek bezoekt. Studenten ervaren deze begeleiding als prettig en betrokken.

Studenten hebben vaste begeleidingsmomenten op maandag, maar kunnen ook buiten deze momenten docenten benaderen voor vragen. Onderwijs vindt plaats via klassikale lessen, maar veel ook via begeleiding in kleine groepjes, waarbij groepen worden ingedeeld aan de hand van waar studenten op dat moment aan werken. Zij kunnen zo gericht inhoudelijk ondersteund worden en met elkaar en de docent de eigen casuïstiek bespreken. Studenten hebben een individuele leerweg, met de mogelijkheid om tussentijds te versnellen of vertragen. Ook bestaat de mogelijkheid om gecombineerd aan verschillende leeruitkomsten tegelijkertijd te werken in een opdracht.

Het panel heeft met de opleiding gesproken over het grote aantal EC (18) voor de leeruitkomst taakvolwassenheid. Het opleidingsmanagement geeft aan dat deze module vooral de taakvolwassenheid reflecteert die de meeste studenten reeds in hun werkomgeving zullen hebben opgedaan.

De opleiding beschrijft dat o.m. flexibilisering van het programma een andere rolinvulling van docenten vergt: zij dienen als begeleider/coach de leerprocessen (vraaggestuurd) te faciliteren. Docenten dienen daarvoor volgens de "Blauwdruk flexibel deeltijdonderwijs" van HZ een balans te vinden in het vervullen van de rol van expert (transfer van kennis) en de coachende rol (het begeleiden van het leerproces van studenten). Zij noemt als belangrijke competenties voor deze 'docent 2.0' ondernemendheid en innovatie, onderhouden van relaties met bedrijven en instellingen, projectmatig werken, samenwerken en ICT/media-vaardigheid. Binnen de Academie voor Deeltijd is de professionalisering van docenten richting de 'docent 2.0' direct gekoppeld aan het ontwerp en de implementatie van de nieuwe opleiding. In de gesprekken geeft het opleidingsmanagement aan dat training zoveel mogelijk 'on-the-job' gebeurt, met ondersteuning van een onderwijskundige.

In de elektronische leeromgeving (elo) hebben studenten de mogelijkheid om vragen te stellen aan docenten. Zij kunnen elkaars vragen zien en hierop reageren. De vragen met betrekking tot praktische zaken zoals planning, worden door studenten onderling of door de moderator beantwoordt, de inhoudelijke vragen door de docent. De moderator (fulltime) beheert deze omgeving en gaat na of vragen beantwoord worden. De moderator draagt er tevens zorg voor dat vragen op de juiste plaats terecht komen. Studenten kunnen daarnaast gebruik maken van moodl en Lynda.com voor inhoudelijke ondersteuning. Het elo biedt bovendien de mogelijkheid om online afspraken te maken met docenten en om opgenomen lessen terug te kijken. Studenten zijn zeer tevreden over de elo.

### *Overwegingen*

Het panel is van oordeel dat de leeruitkomsten zeer gedegen zijn uitgewerkt. Het waardeert de mogelijkheid om gecombineerd aan verschillende leeruitkomsten tegelijk te werken. Dit draagt bij aan de mogelijkheden van studenten om flexibel met hun onderwijsprogramma om te gaan. Het panel waardeert de diversiteit aan begeleidingsvormen en de wijze waarop studenten met vergelijkbare opdrachten in groepen bij elkaar worden ingedeeld. Het adviseert om in de beschrijvingen van de leeruitkomsten ook de innovatievere elementen die men beoogt op te nemen. Het instroomassessment is gedegen ontwikkeld en houdt rekening met de diversiteit van de instromende studenten. De elektronische leeromgeving sluit aan bij de mogelijkheden die binnen de opleiding relevant zijn. Vooral de moderator die de elektronische leeromgeving beheert en op signalen reageert, vindt het panel een sterk aspect.

Het panel heeft een enthousiast docententeam gezien, met deskundige en breed georiënteerde docenten. Studenten praten vol waardering over de begeleiding van de docenten en de mate waarin zij zich gecoacht voelen in hun eigen leerweg. Docenten worden structureel en kundig ondersteund door onderwijskundigen bij de ontwikkeling van hun onderwijs. Het panel heeft hier signalen gezien van intensieve samenwerking en een hecht team. Het concludeert dat het docententeam goed in staat is om specifieke deskundigheid om zich heen te creëren en dit goed in het ontwikkelproces te positioneren. De kleinschaligheid van HZ en ook van deze opleiding maakt dat met een beperkt docententeam wordt gewerkt. Dit maakt dat men veel van elkaar leert maar maakt het tevens kwetsbaar in termen van continuïteit en werkdruk. Het panel raadt aan dit goed in beeld te houden.

Het panel heeft kunnen zien dat er stappen zijn genomen om docenten voor te bereiden op hun rol als begeleider, vooral via 'learning on-the-job'. De intensieve samenwerking met onderwijskundigen maakt dat zij elementen van professionalisering al hebben meegekregen. Het panel beveelt aan om deze lijn voort te zetten en tegelijkertijd dit proces meer systematisch vorm te geven en te versnellen en daarbij expliciet aandacht te schenken aan criteriumgericht interviewen.

*Conclusie:* Voldoet

### **4.3 Standaard 3: Toetsing**

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

#### *Bevindingen*

HZ heeft voor verschillende Academies deelexamencommissies ingesteld die aangestuurd worden door de centrale examencommissie van de Hogeschool. Deze deelexamencommissies zijn op bepaalde onderwerpen gemandateerd door de centrale examencommissie. Onder elke deelexamencommissie valt een deelttoetscommissie die beleid uitvoert op het gebied van kwaliteitsborging van examens en tentamens. De deeltijdse opleidingen van HZ, dus ook van de Associate degree opleiding Bedrijfskunde, vormen onderdeel van de Academie voor Deeltijd. Voor deze Academie is geen afzonderlijke deelexamencommissie ingericht.

De opleiding valt daarom onder de verantwoordelijkheid van de deexamencommissie van Economie & Management, waaronder ook de bacheloropleiding Bedrijfskunde MER valt.

Het HZ-toetsbeleid geldt als basis voor het systeem van toetsing binnen de opleiding. Daarnaast is voor het experiment leeruitkomsten een separate Onderwijs- en Examenregeling Experiment Leeruitkomsten (OER EL) opgesteld, met een op het experiment gerichte uitvoeringsregeling. De opleiding licht tijdens de gesprekken toe dat het beleid nog niet specifiek is neergeschreven met betrekking tot leerwegaafhankelijk toetsen. Ook het vrijstellingenbeleid moet nog geschreven worden naar deze begrippen en methode. Het panel heeft gezien dat men in de praktijk echter wel al nadrukkelijk methoden hanteert voor leerwegaafhankelijk toetsen en dat men daarin intensief wordt ondersteund door onderwijsdeskundigen die aan de opleiding verbonden zijn. Docenten kalibreren toetsen regelmatig met collega's. Met de deoltoetscommissie is men een plan van aanpak aan het opstellen om meer in te spelen op de specifieke vereisten aan leerwegaafhankelijk toetsen.

Het panel stelt vast dat de meeste docenten nog niet in het bezit zijn van een Basiskwalificatie Examinering (BKE). De opleiding geeft tijdens de gesprekken aan dat de doelstelling is dat elke vaste docent aan deze opleiding de kwalificatie behaalt. Docenten melden dat hierover vaste afspraken worden gemaakt in de plannings- beoordelingscyclus. Assessoren hebben een in-company training gevolgd. Daarnaast is het uitgangspunt van de opleiding dat professionalisering op het gebied van toetsing altijd aansluit bij de onderwijscyclus en zoveel mogelijk 'just in time' wordt aangeboden.

Het panel heeft tijdens de gesprekken kunnen vaststellen dat zowel de examencommissie als de toetscommissie positief staan tegenover het experiment flexibilisering. Het viel het panel op dat men in alle openheid praat over positieve maar ook lastige onderdelen. Men is aantoonbaar cyclisch bezig met het systeem van toetsen; er is inmiddels één audit uitgevoerd voor twee opleidingen die aantoonbaar tot verbeteringen hebben geleid. Zo heeft men geëxperimenteerd met het opnemen van criteriumgerichte interviews zodat deze voor de examencommissie beschikbaar zijn als onderdeel van de toets. De (deel)toetscommissie geeft hierover inhoudelijke feedback aan de assessoren. Men wil deze werkwijze nu voor alle toetsen van de opleiding gaan toepassen.

Voor alle leeruitkomsten zijn rubrics opgesteld, door een onderwijskundige en de verantwoordelijke docent gezamenlijk. De opleiding benadrukt het belang van deze rubrics, omdat het vooral bij een grote diversiteit aan portfolio's en de mogelijkheid om leeruitkomsten te combineren essentieel is om aan te kunnen geven hoe men tot een oordeel is gekomen. Voor de student is het hiermee erg inzichtelijk hoe een oordeel topt stand komt.

### *Overwegingen*

De opleiding sluit met het systeem van toetsing aan bij het HZ-toetsbeleid. Dit toetsbeleid is nog niet specifiek aangepast aan de terminologie van leerwegaafhankelijk toetsen, maar het panel is van oordeel dat het huidige toetsbeleid voldoende breedte en houvast biedt voor het verzekeren van betrouwbare en valide toetsen. De eisen aan toetsen en beoordelingen zijn helder, vanwege de goed uitgewerkte rubrics en beoordelingscriteria. Het panel adviseert wel om het toetsbeleid, en ook het vrijstellingenbeleid, ook qua terminologie aan te passen aan het leerwegaafhankelijke toetsen. De student kan de opdracht

afstemmen op de context waarin hij wil leren. Deze benadering is volgens het panel passend bij de aard en inrichting van deze opleiding.

De pdca-cyclus is duidelijk te herkennen in de ontwikkelingen van het toetsbeleid van de opleiding, het panel waardeert dit verbetervermogen en ziet dit als een uiting van een sterke kwaliteitscultuur. De examencommissie is zich terdege bewust van het speciale karakter van de opleiding en neemt effectieve maatregelen om de betrouwbaarheid en validiteit van toetsen en beoordelingen te borgen. Het feit dat deeltijdopleidingen die leerwegaafhankelijk toetsen, zijn ondergebracht bij verschillende examencommissies, brengt volgens het panel wel het risico met zich mee dat verschillen tussen vergelijkbare opleidingen ontstaan. Het adviseert de instelling om te zoeken naar een format waarbij de consistentie van beoordeling tussen vergelijkbare deeltijdopleidingen zoals Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde, structureel geborgd is.

*Conclusie:* Voldoet

#### **4.4 Graad en CROHO-onderdeel**

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen:  
associate degree

Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding:  
economie

#### **4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding**

Het panel concludeert dat de Ad-opleiding Bedrijfskunde goed aansluit op de wensen en eisen van het beroepenveld. De leeruitkomsten zijn gedegen uitgewerkt en bieden de student een flexibele leerweg. Docenten, onderwijskundigen, ondersteuners en management werken intensief samen en beschikken gezamenlijk over de juiste deskundigheid om de opleiding te verzorgen. Beleidsdocumenten zijn nog niet overal al specifiek toegesneden op het bijzondere karakter van de opleiding, maar voldoen in combinatie met het leren 'on-the-job', het inzetten van specifieke deskundigheid en de sterke kwaliteitscultuur.

#### **4.6 Aanbevelingen**

De kwaliteit van de nieuwe opleiding is positief. Het panel doet de volgende aanbevelingen ten aanzien van de verdere ontwikkeling van de opleiding:

- ga verder op het ingezette traject van het professionaliseren van docenten, maar versnel en structureer dit verder;
- actualiseer het toets- en vrijstellingenbeleid voor de terminologie van flexibele leerwegen en leerwegaafhankelijk toetsen;
- zoek naar een format waarbij de consistentie van beoordelen tussen de twee vergelijkbare opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde structureel geborgd is.

## 5 Overzicht oordelen

Standaard	Oordeel
<u>Beoogde leerresultaten</u> <i>Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.</i>	Voldoet
<u>Onderwijsleeromgeving</u> <i>Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.</i>	Voldoet
<u>Toetsing</u> <i>Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>	Voldoet
<b>Algemene conclusie</b>	Positief



## **Bijlage 1: Samenstelling panel**

Om de nieuwe opleiding te beoordelen, heeft de NVAO een panel van experts vastgesteld met de volgende samenstelling:

- Eric Halsberghe (voorzitter, voormalig directeur bij KATHO);
- Ir. Maartje Loncke, opleidingscoördinator en docent deeltijd/duaal AD en bachelor Logistiek en Economie aan de HAN. Lid van de curriculumcommissie VT/DT Bedrijfskunde aan de HAN;
- Ramona de Lange MSc, docent en teamleider deeltijdopleiding Technische Bedrijfskunde (Ad en bachelor) Hogeschool Windesheim. Zij is tevens onderzoeker bij het Lectoraat Sociale Innovatie;
- Drs. Wim van den Brandt heeft verschillende functies gehad in het werkveld, onder andere als vicepresident bij Baan Company NV, tevens heeft hij ervaring als adviseur organisatie en automatisering bij PWC;
- Paul Reinders (student-lid) studeert Technische Bedrijfskunde aan de Hogeschool Rotterdam, was lid van de centrale medezeggenschapsraad, tevens voorzitter van de commissie Onderwijs.

Het panel werd bijgestaan door Lieve Desplenter Lic., beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door drs. Suzanne den Tuinder van Odion Onderzoek als secretaris.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

## Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie op 15 en 16 februari 2018

Locatie: HZ University of Applied Sciences  
Edisonweg 4, 4382 NW Vlissingen  
Lokaal gesprekken: A223 en A224

Programma:

### Donderdag 15 februari 2018

Tijdstip	Onderwerp	Deelnemers
08:45 – 09:00 uur	<b>Inloop</b>	Allen
09:00 – 09:30 uur	<b>Welkom en kennismaking</b>	<b>Frank Rothuis</b> , <i>academiedirecteur</i> <i>Academie voor Economie en Management</i> <b>Bert Schollema</b> , <i>academiedirecteur</i> <i>Academie voor Technologie en Innovatie</i> <b>Bartjan Wattel</b> , <i>hoofd dienst Onderwijs,</i> <i>Onderzoek en Kwaliteit</i>
09:30 – 10:00 uur	<b>Experiment leeruitkomsten</b> <b>Onderwijsconcept (generiek)</b>	<b>Walter Roovers</b> , <i>directeur</i> <i>deeltijdacademie</i> <b>Tineke Sessink</b> , <i>onderwijskundige</i> <b>Imre Mutsaers</b> , <i>onderwijskundige</i>
10:00 – 10:15 uur	<b>Korte pauze – besloten overleg</b>	
10:15 – 11:15 uur	<b>Student journey (generiek)</b>	<b>Walter Roovers</b> , <i>directeur</i> <i>deeltijdacademie</i> <b>Ilse Jorissen</b> , <i>managementassistent/marketing</i> <b>Evy van der Wees</b> , <i>marketing</i> <b>Sabine Francke</b> , <i>moderator</i> <b>Jack Gelens</b> , <i>studieloopbaancoach/docent</i> <b>Kees-Jan Mol</b> , <i>deeltijdstudent bachelor</i> <i>Technische Bedrijfskunde</i> <b>Maartje Nooteboom</b> , <i>deeltijdstudent</i> <i>bachelor Bedrijfskunde</i> <b>Jolanda Sijtsma</b> , <i>deeltijdstudent bachelor</i>

<i>Bedrijfskunde</i>		
<b>11:15 – 12:15</b> uur	<b>Management (generiek)</b>	<b>Walter Roovers</b> , <i>academiedirecteur deeltijdacademie</i> <b>Frank Rothuis</b> , <i>academiedirecteur Academie voor Economie en Management</i> <b>Bert Schollema</b> , <i>academiedirecteur Academie voor Technologie en Innovatie</i> <b>Martijn Ruissen</b> , <i>opleidingscoördinator Bedrijfskunde</i> <b>Marc de Kok</b> , <i>personeelsadviseur</i>
<b>12:15 – 13:00</b> uur	<b>Lunch</b>	

<b>Tijdstip</b>	<b>Onderwerp</b>	<b>Deelnemers</b>
<b>13:00 – 13:30</b> uur	<b>Rondleiding HZ (generiek)</b>	<b>Ilse Jorissen</b> , <i>managementassistent/marketing</i> <b>Jack Gelens</b> , <i>studieloopbaancoach/docent</i>
<b>13:30 – 14:30</b> uur	<b>Gesprek docenten Bedrijfskunde</b>	<b>Marjolein van Noort</b> , <i>studieloopbaancoach/docent</i> <b>Jack Gelens</b> , <i>studieloopbaancoach/docent</i> <b>Cees Bal</b> , <i>docent</i> <b>Peter van Dijk</b> , <i>docent</i> <b>Roel Pijpers</b> , <i>docent</i>
<b>14:30 – 15:00</b> uur	<b>Korte pauze, besloten overleg</b>	
<b>15:00 – 16:00</b> uur	<b>Gesprek docenten Technische Bedrijfskunde</b>	<b>Jack Gelens</b> , <i>studieloopbaancoach/docent</i> <b>Arco Verolme</b> , <i>docent</i> <b>Marjolein van Noort</b> , <i>docent</i> <b>Cees Bal</b> , <i>docent</i> <b>Peter van Dijk</b> , <i>docent</i> <b>Roel Pijpers</b> , <i>docent</i> <b>Han van Osch</b> , <i>docent</i>
<b>16:00 – 16:30</b> uur	<b>Besloten overleg <i>Overleg en documentstudie</i></b>	
<b>16:30 – 17:00</b> uur	<b>Pending issues</b>	<i>Alle betrokkenen dienen hiervoor beschikbaar te zijn</i>
<b>17:30 uur</b>	<b>Afronding dag 1</b>	<i>Wellicht uitloop in tijd</i>

**Vrijdag 16 februari 2018**

Tijdstip	Onderwerp	Deelnemers
<b>08:30 – 09:00</b> uur	<b>Inloop</b>	
<b>09:00 – 09:45</b> uur	<b>Gesprek beroepenveld Technische Bedrijfskunde</b>	<b>Hans van der Mars</b> , <i>Lamb Weston</i> <b>Rutger Westerterp</b> , <i>Ontop Metaloterm</i>
<b>09:45 – 10:30</b> uur	<b>Gesprek beroepenveld Bedrijfskunde</b>	<b>Bert Kole</b> , <i>Schipper Groep</i> <b>Coen Ingelse</b> , <i>Rabobank</i> <b>Edwin Goetheer</b> , <i>ZLM</i>
<b>10:30 – 11:00</b> uur	<b>Korte pauze, besloten overleg</b>	
<b>11:00 – 12:00</b> uur	<b>Panelgesprek: Examencommissie (vnl. op maat van BK en TBK)</b>	<b>Marjolein van Noort</b> , <i>vervangend deexamencommissie / deeltoetscommissie Academie voor Economie en Management</i> <b>Peter van Gelderen</b> , <i>lid DB HZ-Centrale Examencommissie/voorzitter deexamencommissie Academie voor Technologie en Innovatie</i> <b>Joeri Versluis</b> , <i>lid deeltoetscommissie Academie voor Economie en Management</i> <b>Jan Prins</b> , <i>voorzitter deeltoetscommissie Academie voor Technologie en Innovatie</i>
<b>12:00 – 13:00</b> uur	<b>Lunch</b> <i>Lunch inclusief paneloverleg</i>	
<b>13:00 – 15:00</b> uur	<b>Besloten overleg</b>	
<b>15:00 – 15:30</b> uur	<b>Terugkoppeling</b>	<b>Allen</b> <i>Wellicht wordt tijdens het locatiebezoek besloten het tijdstip van terugkoppeling te vervroegen</i>
<b>15:30 uur</b>	<b>Afsluiting</b>	

## Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

### *Informatiedossier opleiding/instelling*

Aanvraagdossier NVAO beperkte Toets Nieuw Opleiding Associate degree  
Bedrijfskunde

Bijlagen bij aanvraagdossier (digitaal):

- o Besluit inzake macrodoelmatigheid Ad Bedrijfskunde (deeltijd)
- o Deelname experiment leeruitkomsten
- o Blauwdruk flexibel deeltijdonderwijs
- o Onderwijs en examenregeling HZ experiment leeruitkomsten
- o Leeruitkomsten
- o Overzicht docenten
- o Instroomassessment Ad Bedrijfskunde
- o Informatie voor student en werkplek

### *Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek*

#### Algemeen

HZ-Instellingsplan (HZ-IP) 2013-2017  
HZ Cult programme study year 2017/2018  
AD Troefkaart  
HZ OnderwijsKompas  
Map met marketing materialen  
Blauwdruk flexibele deeltijdonderwijs  
Onderwijsovereenkomst  
Studentenhandleiding Onderwijsovereenkomst  
Werkgevers brochure Associate degree, nieuwe tweejarige studie in het hoger  
beroepsonderwijs  
Student journey deeltijdonderwijs  
Planning professionalisering Deeltijd Academy

#### Bedrijfskunde

Opleidingsprofiel van de Bacheloropleiding Bedrijfskunde MER  
Associate degree Bedrijfskunde, CDHO aanvraagdossier  
Arbeidsmarktonderzoek Associate-degree opleiding Bedrijfskunde Associate-degree  
opleiding Technische Bedrijfskunde HZ University of Applied Sciences  
Associate degree Bedrijfskunde, aanvraagdossier NVAO beperkte toets nieuwe Ad-  
opleiding  
HZ studiegids 2017-2018 Deeltijd Ad Bedrijfskunde  
Studentenhandleiding Onderwijsovereenkomst  
Onderwijs- en examenregeling HZ 2017-2018 experiment leeruitkomsten  
Uitvoeringsregeling Associate degree Bedrijfskunde deeltijd experiment  
leeruitkomsten 2017-2018  
Bedrijfshandleiding werplekieren  
Leeruitkomst Accounting, finance en lezen van financiële stukken (4 EC)  
Leeruitkomst Basiskennis recht en juridische vaardigheden (5 EC)  
Leeruitkomst Correct schrijven (NL) (1 EC)

Leeruitkomst Engels op niveau B1 (2 EC)  
Leeruitkomst ICT-vaardigheden (2 EC)  
Leeruitkomst Informatievaardigheid (1 EC)  
Leeruitkomst Integrale kwaliteits- en verbetercyclus 1 (10 EC)  
Leeruitkomst Loopbaanplanning en persoonlijke ontwikkeling 1 (6 EC)  
Leeruitkomst Marketing (4 EC)  
Leeruitkomst Organisatie en gedrag (5 EC)  
Leeruitkomst Projectmatig werken (2 EC) (2)  
Leeruitkomst Taakvolwassenheid (18 EC)  
Leeruitkomst Loopbaanplanning en persoonlijke ontwikkeling 2 (7,5 EC)  
Leeruitkomst Auditing kwalitatief en kwantitatief onderzoek (15 EC)  
Leeruitkomst Economie (6 EC)  
Leeruitkomst Investeringsselectie en begroten (4 EC)  
Leeruitkomst Recht in de praktijk (4 EC)  
Leeruitkomst Organisatie en gedrag in de praktijk (10 EC)  
Leeruitkomst Personality (2,5 EC)  
Leeruitkomst Professioneel mondeling communiceren (6 EC)

## Bijlage 4: Lijst met afkortingen

Ad	Associate degree
ba	bachelor
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
EC	European Credits (studiepunten)
elo	elektronische leeromgeving
hbo	hoger beroepsonderwijs
HZ	HZ
ma	master
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OER	Onderwijs- en Examenregeling
pdca	plan, do, check, act
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van de nieuwe opleiding Associate degree Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences. University of Applied Sciences

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 00

E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)

W [www.nvao.net](http://www.nvao.net)

Aanvraagnummer 006280