

HZ University of Applied Sciences

Bacheloropleiding Bedrijfskunde

Deeltijd

Associate degree opleiding Bedrijfskunde

Deeltijd

Bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde

Deeltijd

Associate degree opleiding Technische Bedrijfskunde

Deeltijd

Beperkte opleidingsbeoordeling experiment leeruitkomsten

Samenvatting

In februari 2021 zijn de deeltijdvarianten van de bestaande bacheloropleiding Bedrijfskunde, Associate degree (Ad)-opleiding Bedrijfskunde, bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde en Ad-opleiding Technische Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences (hierna: HZ) online gevisiteerd door een visitatiepanel van NQA en beoordeeld volgens het Protocol Beoordeling Bestaande Experimenten Leeruitkomsten (NVAO, april 2019). De flexibele deeltijd bachelor opleidingen omvatten 240 studiepunten en de flexibele deeltijd Ad-opleidingen bestaan uit 120 studiepunten. Alle vier opleidingen worden aangeboden op de locatie Vlissingen.

De opleidingen nemen deel aan het experiment leeruitkomsten uit het Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs (april 2016). Voor alle opleidingen geldt dat het panel de opleidingen in zijn geheel beoordeelt als **positief**.

In 2017 is HZ gestart met de flexibele deeltijd bacheloropleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde. Het jaar daarna (2018) startten de gelijknamige Ad-opleidingen, waarbij HZ een 2+2 constructie hanteert. Dat betekent dat de propedeutische fase en het eerste deel van de hoofdfase van de bacheloropleiding (buiten een afwijkende afstudeerfase) gelijk zijn aan de gelijknamige Ad-opleiding. De opleidingen van HZ zijn vol enthousiasme in het experiment leeruitkomsten gestapt, zowel studenten als werkveld waarderen de mogelijkheden die dit biedt. Het panel ziet de ontwikkelingen die de opleidingen sinds de start doorlopen hebben. Het panel merkt op dat HZ haar missie als persoonlijke hogeschool eer aandoet, waarbij kleinschaligheid en persoonlijk contact mooie eigenschappen zijn. Tegelijk ziet het panel kansen om het experiment leeruitkomsten en de huidige flexibilisering meer te benutten binnen de opleidingen. Zelfkritisch vermogen, ambitie en innovatiekracht zijn blijvend nodig om HZ en in het bijzonder de vier opleidingen in de (Technische) Bedrijfskunde niet alleen nu, maar ook in de toekomst van betekenis te laten zijn. Ook het formaliseren van de processen ter borging van de inhoud en het niveau dienen te worden doorontwikkeld. De visie en toekomstgerichte concepten bieden een mooie basis en de contouren van het onderwijs zijn uitgezet. Het panel stimuleert de opleidingen en HZ om de onderwijspraktijk door te ontwikkelen in de lijn van de visie, die prachtig aansluit bij een leven lang leren en het flexibel op maat gaan bedienen van een steeds breder wordende doelgroep.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De ontwikkelingen in de regio maken wendbaarheid een belangrijke pijler voor werkgevers en werknemers. HZ heeft de ambitie om met flexibel (deeltijd)onderwijs bij te dragen aan deze wendbaarheid en aan het stimuleren van duurzame inzetbaarheid van werknemers. Aan de hand van hoogwaardige visiestukken is in de afgelopen jaren een onderwijsconcept uitgewerkt waarin leerwegaafhankelijke leeruitkomsten centraal staan. Dit onderwijsconcept vormt een goede basis voor het verder doorontwikkelen van de opleidingen.

De vier opleidingen in het (Technische) Bedrijfskunde cluster van HZ maken goed gebruik van de samenhang en overlap tussen de opleidingen. Daarnaast is het beroepsbeeld van de vier opleidingen helder en onderscheidend geformuleerd. Het verschil tussen Technische Bedrijfskunde en Bedrijfskunde is helder voor het panel, evenals het verschil in niveau tussen Bachelor en Associate Degree. Aan de basis van de huidige leeruitkomsten staan de landelijke profielen (eindkwalificaties) van de bacheloropleidingen en het landelijke domeinprofiel van de Ad Business Administration opleidingen. Door het combineren van opleidingsspecifieke en generieke

leeruitkomsten, dekt het totaal van leeruitkomsten de eindkwalificaties van alle opleidingen af. Een bewuste keuze voor veel en relatief kleine leeruitkomsten wordt gewaardeerd door de studenten al leidt het volgens het panel ook tot versnippering. Het panel vraagt daarbij aandacht voor de samenhang en verbindingen tussen de verschillende leeruitkomsten, die voor studenten vaak niet helder is. De zeer uitgebreide en tegelijk ook abstracte formulering van de leeruitkomsten is een punt van aandacht. Hoewel de uitgebreide en abstracte formuleringen van de leeruitkomsten veel ruimte en mogelijkheden bieden, kunnen studenten zonder advies van docenten ze niet altijd naar de werkomgeving vertalen.

Het werkveld is op een goede en constructieve wijze betrokken bij doelstellingen en ontwikkelingen van de opleidingen. De Strategische Adviesraad en de beroepenveldcommissies hebben een rol gehad bij de ontwikkeling van de leeruitkomsten, die breed in het werkveld (h)erkend worden. De bekendheid van het werkveld met de Ad-professional is nog in ontwikkeling. Het panel is van mening dat de opleidingen een belangrijke rol hebben bij het inzichtelijk maken van de rol, positie en niveau van de Ad-professional in de praktijk.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De Ad-opleidingen omvatten de leeruitkomsten van de jaren 1 en 2 van de gelijknamige bacheloropleidingen. Met name in de bachelor propedeutische fase en het eerste deel van de hoofdfase zijn de leeruitkomsten gemeenschappelijk voor Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde. Docenten differentiëren vervolgens in de gezamenlijke onderwijsgroepen tussen de studenten van de opleidingen om tegemoet te komen aan de verschillende context. Iedere leeruitkomst is gekoppeld aan een casus uit de eigen werkomgeving, waardoor theorie en praktijk gekoppeld worden. De meeste studenten komen uit de regio en voldoen aan het type 'intrinsiek gemotiveerde zelfontplooiër' met een behoefte aan inspiratie en autonomie. De opleidingen bieden daarom coachende, vraaggestuurde begeleiding. Kleinschaligheid en persoonlijke aandacht zijn daarbij krachtige aspecten van HZ. Het panel adviseert de opleidingen om rekening te houden met een verder diversifiërende studentenpopulatie in de toekomst en wat dit betekent voor de begeleiding.

Studenten kunnen zelf de leerweg bepalen om een leeruitkomst aan te tonen, dit kan ook zonder het volgen van de onderwijsactiviteiten. Door het aantonen van eerder verworven competenties kunnen studenten (delen van) leeruitkomsten laten valideren, al gebeurt dit in de praktijk nog weinig. Ook kunnen studenten leeruitkomsten in een zelfgekozen, flexibele, volgorde volgen. Passend bij de eigen (werk-)situatie en leerbehoeften kan de student de studie temporiseren of versnellen. De nadruk ligt op temporiseren, wat sterk door studenten wordt gewaardeerd. Het panel adviseert om meer aandacht te geven aan mogelijkheden tot valideren van leeruitkomsten en daarmee het versnellen van de leerweg van studenten die dit wensen. De digitale leeromgeving Learn is ingericht per leeruitkomst en is de afgelopen jaren sterk ontwikkeld. Studenten zijn over het algemeen tevreden over Learn en met de communicatie door de opleidingen. De studenten uit het eerste cohort gaven aan dat er een professionaliseringsslag zichtbaar is bij docenten en dat de opleidingen over het algemeen goed en snel reageren op signalen.

Studenten krijgen begeleiding van de vakdocenten van de leeruitkomsten. Daarnaast heeft iedere student een studieloopbaancoach en een tutor. Studenten zijn positief over de begeleiding, al zijn ze met name aan het begin van de opleiding soms erg zoekende. Sinds 2019-

2020 hebben de deeltijdopleidingen (Technische) Bedrijfskunde een docententeam en wordt er stevig ingezet op inhoudelijke uitwisseling en teambuilding. Dit is een mooie ontwikkeling die de kwaliteit van de opleidingen ten goede zal komen. Het panel adviseert om het zelfkritisch vermogen binnen het team te versterken door het flexibele programma te spiegelen aan de door HZ geformuleerde flexibele dimensies. Hanteer hierbij een vorm van georganiseerde tegenspraak en planmatige en gestructureerde professionalisering.

Standaard 3: Toetsing

De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De meeste leeruitkomsten worden aan de hand van een portfolio getoetst, waarbij iedere leeruitkomst een eigen rubric heeft. Het portfolio heeft als doel studenten veel vrijheid te bieden in de vorm van het product, al ervaren studenten dit (nog) niet altijd zo. Toetsing aan de hand van een portfolio is passend voor de flexibele deeltijdopleidingen. Docenten kunnen kiezen voor een aanvullend criteriumgericht interview (CGI). Dit is een mooie aanvulling op het portfolio, al adviseert het panel de opleidingen om de keuze voor een CGI concreet uit te werken in een processchema. De borging door de examencommissie is voldoende, een meer proactieve houding zou de opleidingen helpen in de ontwikkeling en innovatie van flexibel deeltijdonderwijs. Verder adviseert het panel de examencommissie om meer aandacht te geven aan de kennis over het Ad-niveau. De centrale toetscommissie levert een zinvolle bijdrage aan de toetskwaliteit door steekproefsgewijs de kwaliteit van toetsen en beoordelingen te onderzoeken.

Standaard 4: Gerealiseerde leeruitkomsten

De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De Ad-opleidingen hebben een klein aantal afgestudeerden, de bacheloropleidingen kennen nog geen afgestudeerden. Het panel heeft vertrouwen in het bereikte eindniveau van de Ad-opleidingen. Op basis van de eindwerken van de Ad-opleidingen en de tussenproducten van studenten van de bacheloropleidingen heeft het panel vertrouwen in het niveau dat toekomstig bachelor-afgestudeerden zullen hebben. De kwaliteit van de tussenproducten van de bacheloropleidingen zijn van voldoende tot goed niveau en de beoordelingen zijn toereikend. De relatie met het werkveld is goed en kan als één van de sterke punten van de opleidingen worden gezien. Door het uitwerken van leeruitkomsten aan de hand van een casus uit de praktijk, is de relevantie duidelijk voor student en werkgever. Werkgevers uit de regio geven aan dat de flexibele deeltijdopleidingen de vraag naar een leven lang leren in de regio goed beantwoorden.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	9
Schets deeltijdopleidingen HZ	11
Schets deeltijdopleidingen (Technische) Bedrijfskunde	11
Administratieve gegevens	12
Beoordeling NVAO-standaarden	15
Generieke bevindingen	16
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	16
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	17
Standaard 3 Toetsing	20
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	22
Beoordeling Opleidingen (Technische) Bedrijfskunde, specifiek	23
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	23
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	28
Standaard 3 Toetsing	33
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	36
Eindoordeel over de opleidingen	39
Aanbevelingen	40
Bijlagen	41
1. Bezoekprogramma	42
2. Bestudeerde documenten	43

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de deeltijd bacheloropleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde en de Associate Degree (Ad) opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences (HZ). Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van HZ en in overleg met de opleidingen. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018), het protocol *Beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten* van de NVAO (2019) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2020 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie voor de deeltijdopleidingen Bedrijfskunde heeft plaatsgevonden op 25 februari 2021. Het visitatiepanel bestond uit:

- De heer drs. ing. A.H. Oosterloo (voorzitter)
- Mevrouw ir. M.A. Loncke (domeindeskundige)
- De heer E.C. Moor (domeindeskundige)
- De heer H.S. Subelack (studentlid)

Mevrouw drs. G.H. Tonnaer, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel. Mevrouw dr. M.J.V. van Bogaert trad op als secretaris.

De panelleden hebben instructies gekregen met betrekking tot het beoordelingskader en de voorzittersrol. Het panel heeft expertise over het gehanteerde onderwijsconcept van flexibele opleidingen, zoals vereist in het protocol *Beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten*.

De visitatie stond in eerste instantie gepland in het najaar 2020. De visitatie is in overleg met NQA uitgesteld tot februari 2021, in de hoop dat de visitatie fysiek in Vlissingen plaats zou kunnen vinden. Vanwege de maatregelen tegen het coronavirus in februari 2021, is er toch gekozen voor een online visitatie. De visitatie was deels geclusterd met de visitatie van de deeltijd zorgopleidingen op 24 februari 2021

De opleidingen hebben zes weken voor de visitatie een generiek zelfevaluatierapport over het flexibele onderwijsconcept en een specifieke zelfevaluatie per opleiding met bijlagen ter beschikking gesteld aan het panel. Deze documentatie is positief gevalideerd.

Begin februari is er een online vooroverleg geweest met het panel. De panelleden zijn tijdens het vooroverleg geïnstrueerd over de werkwijze via de *NQA-handleiding*, het *NVAO-kader* en het protocol *Beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten*. Vervolgens heeft het panel de aanpak, rolverdeling en werkwijze voor het visitatiebezoek besproken. Het panel heeft gesproken over de indrukken en observaties die zijn verkregen vanuit de zelfevaluatierapporten en de bijlagen. Ook zijn de meningen over de geselecteerde tussen-/eindwerken gedeeld. Conform de richtlijnen van het NVAO-kader is er bij twijfel over het niveau of de beoordeling van een eindwerk een tweede panellid als lezer ingeschakeld. Informatie uit het vooroverleg is uitgewerkt naar een agenda met vraagpunten voor de bezochtdag. Belangrijke vraagpunten zijn vooraf besproken met de opleidingen, waarop de bezoekprogramma's zijn aangepast.

In de week van de visitatie heeft het panel de documentatie die normaliter ter inzage ligt op de bezochtdag, online bestudeerd. Het betrof met name toetsmateriaal, onderwijsmateriaal en verslagen van de beroepenveldcommissie en de examencommissie.

Aan studenten en docenten is voorafgaand aan de visitatiedag gecommuniceerd over de mogelijkheid om in vertrouwen zaken met het panel te bespreken, buiten de geplande gesprekken om. Hiervan hebben geen betrokkenen gebruik gemaakt. Tijdens de visitatiedag heeft het panel gesproken met diverse groepen via Microsoft Teams (zie Bijlage 1). Alle panelleden en secretarissen hebben dit vanaf een eigen (thuis)werkplek gedaan. Aan het einde van de visitatiedag is de tijdens de visitatie verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel de voorlopige eindoordelen en belangrijkste bevindingen meegedeeld aan de opleidingen.

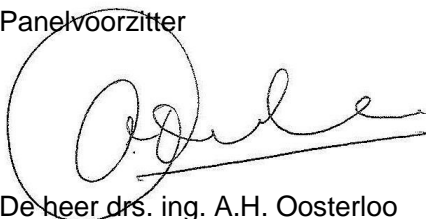
Na de visitatiedag hebben de secretarissen op basis van alle informatie en de bevindingen van de panelleden een conceptrapportage opgesteld en voorgelegd aan alle panelleden. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd aan de opleiding. De panelleden hebben kennisgenomen van de reactie van de opleidingen en waar nodig aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld.

Dit rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Gekozen is om de beoordelingen van de opleidingen in één rapport te beschrijven. Daarin wordt de reguliere beperkte opleidingsbeoordeling gecombineerd met de beoordeling volgens het experiment leeruitkomsten van de pilot flexibilisering van het hoger onderwijs. Het rapport is opgebouwd uit een generiek deel met beschrijving van overstijgende visie en uitgangspunten. Dit wordt gevolgd door een specifiek deel, waar de opleidingsoordelen per standaard worden vermeld, gebaseerd op de generieke en specifieke informatie. Vanwege de grote verwantschap tussen de opleidingen zijn ook in het specifieke deel de teksten voor een groot deel gemeenschappelijk. Aan het einde van het rapport heeft het panel enkele aanbevelingen voor de opleidingen, zowel generiek als specifiek geformuleerd.

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

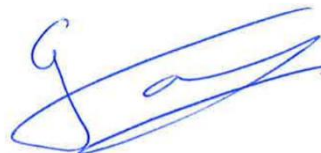
Utrecht, 7 juni 2021

Panelvoorzitter

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A.H. Oosterloo', written over a horizontal line. The signature is enclosed in a circular stamp.

De heer drs. ing. A.H. Oosterloo

Lead-auditor

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'G.H. Tonnaer', written over a horizontal line.

Mevrouw drs. G.H. Tonnaer

Schets deeltijdopleidingen HZ

HZ profileert zich als De Persoonlijke Hogeschool voor studenten en medewerkers, die allemaal verschillen in behoeften, identiteit, leeftijd en cultuur. Vanuit deze visie streeft HZ naar persoonlijke begeleiding en het bieden van keuzemogelijkheden aan haar studenten. Inhoudelijk heeft HZ profielen benoemd die zijn gestoeld op haar geografische ligging en de maatschappelijke en economische ontwikkelingen in de regio: water, energie, food, biobased en vitaliteit.

HZ is een middelgrote hogeschool met zo'n 4.700 studenten, waarvan ongeveer 10 procent een deeltijd- of duale variant volgt. De instroom in de deeltijd- en duale varianten is daarmee gemiddeld genomen lager dan bij andere middelgrote hogescholen. HZ organiseert de deeltijdvarianten dicht tegen de voltijdvarianten aan, met gedeelde teams voor alle beide varianten. De opleidingen zijn binnen HZ geclusterd in drie inhoudelijke domeinen: 1) Business, Vitality & Hospitality, 2) Health, Education & Wellbeing, en 3) Technology, Water & Environment. De Ad- en bacheloropleiding Bedrijfskunde vallen onder het domein Business, Vitality & Hospitality en de Ad- en bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde onder het domein Technology, Water & Environment.

Ten behoeve van de deeltijdopleidingen is in 2017-2018 een aparte organisatorische unit opgericht: de Academie voor Deeltijd. De Academie voor Deeltijd functioneert als een platform van waaruit de deeltijdopleidingen worden ondersteund bij het vormgeven van het flexibele onderwijs met (onderwijskundig) advies en kaders. Bij de start van de deeltijdopleidingen waren er grote uitdagingen ten aanzien van roostering en organisatie. Sinds de overstap naar Osiris (HZ-breed) is een koppeling tussen roostering en de digitale leeromgeving Learn. Het optimaliseren van de onderwijslogistiek is een blijvend aandachtspunt.

Schets deeltijdopleidingen (Technische) Bedrijfskunde

De deeltijd hbo-bacheloropleidingen Bedrijfskunde en Technische bedrijfskunde en de deeltijd Associate degree (Ad)-opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde van Hogeschool Zeeland (HZ) hebben veel gemeenschappelijk. Veel van de leeruitkomsten van de Ad-opleidingen en de gelijknamige bacheloropleidingen komen met elkaar overeen. Ook is de uitvoering van Technische Bedrijfskunde en Bedrijfskunde innig met elkaar verbonden en zijn docenten samengebracht in één docententeam. De vele overeenkomsten tussen de opleidingen leidden tot het combineren van de zelfevaluatie, de gesprekken én het beoordelingsrapport. De bevindingen van het panel gelden in beginsel voor alle opleidingen. Indien er volgens het panel verschillen in de bevindingen en/of oordelen zijn, dan wordt dit expliciet aangegeven.

In 2017 zijn de flexibele deeltijd bacheloropleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde gestart binnen het Experiment Leeruitkomsten. In 2018 volgden de twee deeltijd Ad-opleidingen. Dat betekent dat op het moment van het visitatiebezoek de bacheloropleidingen bijna een cyclus van vier jaar hebben doorlopen en dat de Ad-opleidingen na drie jaar inmiddels de eerste afgestudeerden hebben afgeleverd. In november 2020 stonden bij de vier opleidingen gezamenlijk 156 studenten ingeschreven.

Volgens de zelfevaluatie sluiten de vier opleidingen in de huidige vorm goed aan bij de – unieke – werksituatie van individuele studenten. In de eerste jaren liepen de opleidingen tegen een aantal uitdagingen op. De eerste uitdaging betrof het docententeam. Het team bestaat uit inleendocenten uit de voltijdopleidingen, die een grotere focus hebben op de voltijdopleiding en mindere focus op de eigenheid van het onderwijsconcept en de samenwerking. Vanaf studiejaar 2020-2021 is er één docententeam voor de vier deeltijdopleidingen. Door het toenemende aantal studenten, verwachten de opleidingen de komende periode meer docenten (fte's) in te zetten. De uitdaging is, zo staat in de zelfevaluatie, om een (h)echt team te creëren, zeker gezien de uitbreiding van het team en het voorkómen van wisselingen binnen het team. Het team is gestart met frequente inhoudelijke uitwisselingen en het organiseren van een teambuildingsessie.

Een andere belangrijke uitdaging was het ontwikkelen van de landelijke Ad-profielen. Pas na de start van de Ad-opleidingen aan HZ (in 2018) werd in 2019 voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde het landelijke Ad-profiel Business Administration vastgesteld. Dit brede profiel past goed bij de door de opleiding geformuleerde leeruitkomsten. Bij de volgende herijking van de leeruitkomsten zal het landelijke profiel als uitgangspunt dienen.

De visitatie vond plaats op het moment dat de eerste bachelorstudenten zich voorbereidden op het afstuderen en de eerste Ad-studenten waren afgestudeerd. Zowel in de zelfevaluatie als in de gesprekken gaven betrokkenen van de opleidingen aan dat ze trots zijn op wat is bereikt in de eerste jaren van de opleidingen, ook al zijn ze nog steeds in ontwikkeling. Het panel is onder de indruk van de doorlopen ontwikkelingen en waardeert wat er de afgelopen jaren is neergezet. Tegelijk ziet het panel dat de opleidingen er nog niet helemaal zijn en dat er een zekere urgentie is voor doorontwikkeling. Het perspectief van het panel bij de beoordeling van de opleidingen is dan ook vanuit een ondersteunende en stimulerende rol.

Administratieve gegevens

Naam opleiding in CROHO	Bachelor Bedrijfskunde
CROHO	34035
Type en soort	Hbo-bachelor
Variant	Deeltijd
Graad	Bachelor of Science
Studielast	240 EC
Locaties	Vlissingen
Onderwijstaal	Nederlands
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	nvt

Naam opleiding in CROHO	Associate degree Bedrijfskunde
CROHO	80074
Type en soort	Ad
Variant	Deeltijd
Graad	Associate degree
Studielast	120 EC
Locaties	Vlissingen
Onderwijstaal	Nederlands
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	nvt

Naam opleiding in CROHO	Bachelor Technische Bedrijfskunde
CROHO	34421
Type en soort	Hbo-bachelor
Variant	Deeltijd
Graad	Bachelor of Science
Studielast	240 EC
Locaties	Vlissingen
Onderwijstaal	Nederlands
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	nvt

Naam opleiding in CROHO	Associate degree Technische Bedrijfskunde
CROHO	80020
Type en soort	Ad
Variant	Deeltijd
Graad	Associate degree
Studielast	120 EC
Locaties	Vlissingen
Onderwijstaal	Nederlands
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	nvt

Beoordeling NVAO-standaarden

Generieke bevindingen

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.

Experiment Leeruitkomsten:

De visie van de instelling op flexibilisering is vertaald naar een onderwijskundig concept dat is doorgevoerd in de experimenteervariant.

De leeruitkomsten zijn vertaald naar eenheden van leeruitkomsten van maximaal 30 EC, die gezamenlijk en in samenhang de student in staat stellen de eindkwalificaties te realiseren.

De leeruitkomsten zijn (a) leerwegonafhankelijk, (b) representatief voor de eindkwalificaties van de opleiding, (c) herkenbaar voor het werkveld, (d) specifiek en meetbaar, (e) transparant, (f) samenhangend en (g) duurzaam.

Conclusie

HZ University of Applied Sciences heeft een heldere visie op flexibiliteit geformuleerd, die een duidelijke relatie heeft met maatschappelijke en economische vraagstukken in de regio. Het goed uitgewerkte onderwijsconcept, waarin leerwegonafhankelijke leeruitkomsten centraal staan, vormt in de ogen van het panel een sterke basis voor de ontwikkeling van flexibel onderwijs. De leeruitkomsten zijn door het werkveld gevalideerd en sluiten aan op de (internationale) standaarden en landelijke profielen.

Onderbouwing

Visie op flexibilisering

HZ heeft naar mening van het panel een heldere visie op flexibilisering, direct afgeleid van de ontwikkelingen in de regio. In reactie op de demografische ontwikkelingen van vergrijzing en ontgroening in Zeeland, is wendbaarheid een belangrijke pijler voor werkgevers en werknemers. Bij- en omscholing zijn hierbij kenmerkende sleutelwoorden. HZ heeft de ambitie om met haar flexibele onderwijs bij te dragen aan deze wendbaarheid van medewerkers en de duurzame inzetbaarheid van werknemers stimuleren.

Het onderwijsconcept van de flexibele opleidingen is gebaseerd op het centrale onderwijsconcept van HZ: Student- en Procesgericht Onderwijs en Onderzoek (SPOO). Het concept heeft drie pijlers: (1) Authentieke beroepssituaties, (2) Activeren tot (samen) leren en (3) Ontwikkelen tot autonome professionals. In de *Blauwdruk flexibel deeltijdonderwijs* heeft de opleiding SPOO vertaald in drie pijlers voor het flexibele onderwijs: (1) Ervaren en competent zijn, (2) Sociale binding en (3) Autonomie. Voor (1) krijgen studenten -naast inhoudelijke sturing- begeleiding van de studieloopbaancoach om de informele leerprocessen op de werkplek om te zetten naar

productieve leerervaringen die bijdragen aan het behalen van de leeruitkomsten. Voor (2) ligt de nadruk op samen leren tussen studenten onderling, met docenten en in samenwerking met de werkgever. Continu feedback krijgen en verwerken is een essentieel onderdeel van sociale binding voor HZ. Tot slot staat (3) Autonomie voor HZ voor het opleiden tot zelfstandige professionals, die zelf de regie over hun leerproces nemen. Het panel vindt het onderwijsconcept duidelijk beschreven in diverse (visie)documenten. De visie op flexibilisering en het onderwijsconcept vormen in de ogen van het panel een sterke basis voor de ontwikkeling van flexibel onderwijs.

Leeruitkomsten

De opleidingen formuleren elk eigen leeruitkomsten op basis van het geldende landelijke profiel voor de betreffende opleiding. De leeruitkomsten zijn geformuleerd volgens het Tuning-model. Voor de opleidingen in het cluster (Technische) Bedrijfskunde – vanwege overlap in eindkwalificaties van de opleidingen – geldt ongeveer de helft van de leeruitkomsten voor alle opleidingen. Ook de HZ-leerlijnen Engels, onderzoeksvaardigheden, ondernemendheid, leren leren en Personality zijn in de leeruitkomsten vertegenwoordigd. De leeruitkomsten zijn in samenspraak met het werkveld ontwikkeld door de docententeams, met onderwijskundige ondersteuning door de Academie voor Deeltijd. De docententeams ervaren deze ondersteuning als waardevol. Het oordeel van het panel over de kwaliteit van de leeruitkomsten staat beschreven bij de opleidingsspecifieke beoordelingen.

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.

Experiment leeruitkomsten:

De leersituatie en –omgeving zijn passend bij de beoogde leeruitkomsten en bij de behoeften en omstandigheden van (een groep) studenten. De opleiding kan verantwoorden dat de leeractiviteiten en de begeleiding van studenten adequaat zijn om de leeruitkomsten te behalen.

De opleiding laat zien hoe zij rekening houdt met verschillen tussen (groepen) studenten in kennis, ervaring, tijd, loopbaandoelen en omstandigheden.

Docenten (instructeurs, begeleiders e.d.) zijn aantoonbaar competent om studenten te begeleiden, bijvoorbeeld bij de keuze voor en vormgeving van leeractiviteiten.

De student voldoet aan de wettelijke instroomeisen. Uit een intake-assessment kan blijken dat de student de opleiding versneld kan doorlopen. Onvolledige opleidingen bepalen op grond van toelatingsonderzoek of de student toelaatbaar is en voor welk traject de student in aanmerking komt.

De opleiding en de student maken vooraf expliciete, inhoudelijke afspraken over de invulling van het individuele opleidingstraject per eenheid van leeruitkomsten en de begeleiding daarvan door de docent. Daarmee is inzichtelijk hoe de student in staat is de leeruitkomsten te realiseren. Als een praktijkorganisatie betrokken is leggen opleiding, student en praktijkorganisatie de afspraken vast in een overeenkomst. Een tripartite overeenkomst is verplicht voor duale opleidingen en wenselijk voor deeltijdse opleidingen. Hierin komen onder

meer aan de orde: de beschrijving van de inhoud van de leeractiviteiten binnen de eenheid, de aard en frequentie van de begeleiding en de wijze van toetsing en, indien van toepassing, afspraken tussen de opleiding en de praktijkorganisatie over bijscholing van praktijkbegeleiders. De student is mede-eigenaar van het leerproces en daarmee van de invulling van de overeenkomst en afspraken.

Conclusie

De opleidingen van HZ hanteren een goede intakeprocedure die past binnen de uitgangspunten van het experiment leeruitkomsten. Individuele afspraken worden adequaat vastgelegd in onderwijsovereenkomsten. De persoonlijke begeleiding is volgens het panel een opvallend sterk punt van de opleidingen. Het panel ziet dat de studenten mogelijkheden voor de vormgeving van individuele leerroutes hebben. Een klein deel van de studenten benut deze opties, en het panel denkt dat de opleidingen klaar zijn om hier een volgende stap in te zetten zodat meer studenten gebruik gaan maken van de flexibele mogelijkheden. De online leeromgeving *HZ Learn* is duidelijk en gestructureerd opgezet, waarbij er een studie-omgeving per leeruitkomst is ingericht. Het onderwijs is de afgelopen tijd veelal online georganiseerd, wat volgens studenten inhoudelijk prima is verlopen. Nu de coronacrisis langer duurt, is het panel van mening dat het belangrijk is om de digitale didactiek nog motiverender en inspirerender te maken voor studenten en om de vraagsturing te versterken in de didactiek. Verder ziet het panel kansen voor de opleidingen om meer gebruik te maken van elkaars expertise en in de samenwerking met de gelieerde voltijdopleidingen heldere doelen te gaan stellen.

Onderbouwing

Intakeprocedure

De opleidingen hanteren de wettelijke toelatingseisen. Instromen is mogelijk in september en februari. De meeste studenten komen uit de regio, hebben een mbo-vooropleiding en voldoen aan het type 'intrinsiek gemotiveerde zelfontplooiër'. Dit type student heeft volgens HZ behoefte aan inspiratie en autonomie. De opleidingen spelen hierop in door te kiezen voor een coachende, vraaggestuurde begeleiding.

De opleidingen voeren met elke nieuwe student een intakegesprek, waarin keuzes voor de leerroute worden besproken. Het panel concludeert dat de opleidingen dat op goede wijze doen, waarbij de student in toenemende mate in de regio is. Afspraken over de individuele leerroute worden twee keer per jaar vastgelegd in het flexibele onderdeel van de onderwijsovereenkomst.

Flexibel studeren

Het panel stelt vast dat de leeruitkomsten het hart van de opleidingen vormen. De opleidingen bieden ruime flexibele mogelijkheden en studenten zijn hier voldoende over geïnformeerd. Studenten kunnen zelf bepalen hoe zij een leeruitkomst willen behalen en kunnen dit ook zonder het volgen van onderwijsactiviteiten doen. Ook kunnen studenten temporiseren, versnellen en leeruitkomsten in flexibele volgorde volgen (met inachtneming van de ingangsdrempels zoals die in de *Onderwijs- en examenregeling* zijn opgenomen). Het panel ziet voor de vier (Technische) Bedrijfskunde opleidingen een generiek beeld waarin een deel van de studenten gebruik maakt van de flexibele mogelijkheden. Volgens het panel kunnen de opleidingen hierin een volgende stap zetten en studenten nog meer stimuleren om individuele leerroutes vorm te geven op basis van de eigen werksituatie en leerbehoeften.

HZ Learn

De leeruitkomsten met bijbehorende onderwijsactiviteiten, inhouden, doelen en toetsen staan naar mening van het panel gestructureerd in de digitale leeromgeving *HZ Learn*. Er is hierbij een online studie-omgeving ingericht per leeruitkomst. Studenten hebben gedurende de gehele opleidingsperiode toegang tot de informatie op *HZ Learn* over alle leeruitkomsten, wat volgens studenten goed helpt om keuzes te maken voor de eigen leerroute.

Vormgeving onderwijsactiviteiten

De onderwijsactiviteiten bestaan uit bijeenkomsten, zelfstudie en werkplekuren. De bijeenkomsten zijn opgebouwd vanuit de drie pijlers en richten zich met name op de leervragen van de studenten. Studenten kunnen op verzoek extra begeleiding krijgen of input geven voor de bijeenkomsten. Gedurende de maatregelen tegen het coronavirus zijn de bijeenkomsten online georganiseerd. Studenten zijn over het algemeen tevreden over de inhoud van de onlinebijeenkomsten en de mogelijkheden om voor extra vragen contact op te nemen met docenten. Wel missen studenten soms inspiratie en creativiteit in de bijeenkomsten. Het panel moedigt de opleidingen aan de digitale didactiek nog verder te ontwikkelen nu de coronacrisis langer duurt. Hierbij denkt het panel aan het meer benutten van onlinewerkvormen die gericht zijn op het inspireren en motiveren van studenten.

Covid-19

De beperkende maatregelen als gevolg van de uitbraak van Covid-19 hebben gevolgen gehad voor studenten, docenten en praktijkbegeleiders. De docenten hebben de omschakeling naar onlineonderwijs voortvarend aangepakt volgens het panel. HZ heeft hierbij ondersteuning van docenten georganiseerd. De opleidingen hebben het onlineonderwijs op goede wijze geëvalueerd en op basis hiervan concrete aanpassingen gemaakt in het onlineonderwijs en in de begeleiding van studenten. Een aandachtspunt is dat de online didactiek meer op interactie gericht mag worden. Het welbevinden van de studenten wisselt, afhankelijk van de persoonlijke situatie van de student. Met name studenten met een jong gezin hadden het volgens de opleidingen af en toe zwaar.

Docenten en begeleiding

Het docententeam verzorgt gezamenlijk alle varianten van een opleiding en docenten streven er daarbij naar om van elkaar te leren. Door de 2+2 constructie zijn docenten van de Ad-opleidingen ook actief in de bacheloropleiding binnen hetzelfde vakgebied. Het panel is van mening dat het aantal docenten dat zich volop op de deeltijd kan richten mag worden uitgebreid om meer focus aan te brengen. Docentprofessionalisering staat nog wat in de kinderschoenen als het gaat om het flexibel werken met leeruitkomsten. Het panel wil de opleidingen stimuleren om op dit punt meer planmatig te investeren in docentprofessionalisering.

De bevoegdheid van de docenten valt op. Docenten zijn goed bereikbaar, ruim beschikbaar voor vragen en feedback, en denken op betrokken wijze met de studenten mee in leervraagstukken.

De *studieloopbaancoach* is een docent die als extra taak heeft om studenten te ondersteunen in hun welzijn. De studieloopbaancoach bespreekt persoonlijke leerdoelen, planning en studievoortgang met de student. Ook kijkt deze samen met de student naar de kansen op de werkplek en adviseert de student bij keuzes over de individuele leerroute.

Studieloopbaancoaching vindt zowel individueel als in kleine groepen plaats. In 2020 hebben verschillende studieloopbaancoaches een training gevolgd voor hun coachende rol. Voor het werkplekuren hebben studenten een *praktijkbegeleider* die regelmatig contact heeft met de

studieloopbaancoach. Ook hebben studenten een *tutor* die het leer- en groepsproces van studenten stimuleert en hen helpt om regie te nemen over het eigen leerproces. De tutor kan een docent of de studieloopbaancoach zijn. Tot slot kunnen de *decaan* en *studentenpsycholoog* studenten ondersteunen bij persoonlijke vraagstukken of problemen.

Online leren/LEARN

De leeruitkomsten met bijbehorende onderwijsactiviteiten, inhouden, doelen en beoordelingsformulieren staan naar mening van het panel gestructureerd in de digitale leeromgeving HZ Learn. Er is hierbij een online studie-omgeving ingericht per leeruitkomst. Studenten hebben gedurende de gehele opleidingsperiode toegang tot de informatie over alle leeruitkomsten. De commissie concludeert op basis van de gesprekken en een demonstratie van HZ Learn dat het systeem een enorme en positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt. Uiteraard blijven er aandachtspunten open staan, maar samen met Osiris vormt HZ Learn een stevige basis voor de digitale (deeltijd)leeromgeving.

Samenwerking met de voltijdvarianten

Wat betreft de samenwerking tussen de deeltijdvarianten en de voltijdvarianten, heeft het panel nog gezocht naar een duidelijke visie op wat deze samenwerking de varianten zou kunnen brengen. De opleidingen geven aan dat met name de voltijdvariant profiteert van de samenwerking. Het panel kan zich een meerwaarde goed voorstellen en raadt de opleidingen aan om helder te formuleren welk doel de dicht tegen elkaar aan georganiseerde varianten dient en wat zij hier voor alle varianten mee zou willen bereiken.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Experiment leeruitkomsten:

De opleiding hanteert een passende vorm van toetsing van de leeruitkomsten. De gehanteerde methoden en instrumenten zijn geschikt voor leerwegaafhankelijk toetsen en beoordelen. De opleiding hanteert een heldere procedure voor toetsing, waarop de examinatoren zijn voorbereid. De examencommissie heeft daarbij een uitgesproken, proactieve rol. Zij hanteert een adequate methode om te borgen dat leeruitkomsten door individuele studenten worden gerealiseerd en dat examinatoren voldoen aan de vereiste kwalificaties om de leeruitkomsten op een eenduidige wijze te toetsen en beoordelen.

Conclusie

HZ hanteert voor de flexibele opleidingen een systeem van leerwegaafhankelijke toetsing. Richtlijnen en regelingen voor toetsing en beoordeling van de flexibele opleidingen zijn adequaat beschreven in de *Onderwijs- en Examenregeling*. De toetsen bestaan uit portfolio-assessments, eventueel aangevuld met een criteriumgericht interview. Beoordelingen worden uitgevoerd aan de hand van rubrics. Het panel ziet dat er nog weinig gebruik wordt gemaakt van validering van werkervaring en raadt de opleidingen aan om dit verder te bevorderen.

De centrale examencommissie van HZ vervult een aantal centrale taken voor de borging van toetsing en beoordeling, zoals het aansturen van de toetscommissie en fraude-afhandeling. De deelexamencommissie, van de domeinen respectievelijk Business, Vitality & Hospitality,

Technology, Water & Environment, de kwaliteit van de toetsing en beoordeling binnen de opleidingen. De dealexamencommissies maken een constructieve ontwikkeling door richting een meer proactieve rol bij de flexibilisering van toetsing. De centrale toetscommissie levert een zinvolle bijdrage aan de toetskwaliteit door steekproefsgewijs de kwaliteit van toetsen en beoordelingen te onderzoeken.

Onderbouwing

Beleid en procedures toetsing

De flexibele bacheloropleidingen hebben een gezamenlijke *Onderwijs- en Examenregeling (OER)* en de flexibele Ad-opleidingen hebben tevens een eigen *OER*. Hierin staan richtlijnen en procedures met betrekking tot onderwijs en toetsing adequaat beschreven. Elke flexibele opleiding heeft een eigen *Uitvoeringsregeling*, die onderdeel uitmaakt van de *OER*. In de *Uitvoeringsregelingen* staan onder andere de toelatingseisen, eisen voor het werkplekleren en voorwaarden voor het aantonen van leeruitkomsten.

De toetsing is leerwegonafhankelijk ingericht. HZ streeft ernaar dat elke leeruitkomst is uitgewerkt in indicatoren, die op het beoordelingsformulier voor de leeruitkomst zijn opgenomen. De beoordelingsformulieren hebben de vorm van rubrics. Toetsen bestaan in principe uit portfolio-assessments, eventueel aangevuld met een criteriumgericht interview. De kwaliteit van de portfolio's wordt bewaakt aan de hand van de VRAAK-criteria (variatie-relevantie-authenticiteit-actualiteit en kwaliteit of kwantiteit).

Borging door de examencommissie

HZ heeft een centrale examencommissie met verschillende dealexamencommissies ('kamers' per domein). De centrale examencommissie heeft een coördinerende rol in het functioneren van de dealexamencommissies en neemt taken op zich zoals de aansturing van de toetscommissie en fraude-afhandeling. De dealexamencommissie borgt de kwaliteit van toetsing en beoordeling voor een aantal voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen binnen hetzelfde inhoudelijke domein.

Aan het begin van de maatregelen tegen het coronavirus heeft de centrale examencommissie richtlijnen opgesteld voor toetsing op afstand voor alle opleidingen van HZ. In die richtlijnen staat beschreven op welke manieren een toets wel en niet aangepast mag worden. De leeruitkomsten blijven hierbij altijd leidend en worden niet aangepast. De flexibele opleidingen hebben niet veel toetsen hoeven aan te passen, omdat de toetsen in portfoliovorm in dezelfde vorm ook op afstand gemaakt konden worden.

De dealexamencommissies van de domeinen Business, Vitality & Hospitality en Technology, Water & Environment borgen de kwaliteit van toetsing en beoordeling voor respectievelijk de technisch bedrijfskundige opleidingen. Het panel heeft een open en prettig gesprek gevoerd over de vier (Technische) Bedrijfskunde opleidingen. De dealexamencommissie voldoet aan haar wettelijke rol wat betreft de borging van toetsing. Ook zijn zij steeds geïnformeerd over de ontwikkelingen door de opleidingen, waardoor zij hebben kunnen meedenken over risico's en richtlijnen. Het panel stelt vast dat er bewustzijn is dat er nog stappen gemaakt moeten worden. Het panel moedigt de dealexamencommissies aan om de proactieve rol wat betreft flexibele toetsing en validering van werkervaring op te pakken en zich duidelijk uit te spreken over hun eigen visie hierop.

Vrijstellingen en validering

Vrijstellingen op basis van eerder behaalde diploma's en certificaten kunnen worden aangevraagd bij de deexamencommissies. Voor vrijstellingen gelden dezelfde voorwaarden als bij de voltijdopleidingen. Studenten kunnen er bij eerder behaalde diploma's en certificaten of meegebrachte werkervaring ook voor kiezen om een toets leerwegaafhankelijk af te leggen, in plaats van een vrijstelling aan te vragen. Het panel ziet dat studenten soms kiezen voor de leerwegaafhankelijke toetsing van een leeruitkomst en in het portfolio bewijzen opvoeren. Het panel merkt op dat het nog weinig gebeurt dat studenten hun (werk)ervaring over meerdere leeruitkomsten tegelijk laten valideren. Het panel raadt de opleidingen aan om de validering van werkervaring meer onder het voetlicht te brengen bij studenten, opdat studenten deze mogelijkheid meer gaan benutten.

Centrale toetscommissie

Sinds tweeënehalf jaar is er een nieuwe centrale toetscommissie geïnstalleerd binnen HZ. De toetscommissie doet onafhankelijk onderzoek naar de kwaliteit van toetsen en beoordelingen ('audits') en rapporteert hierover aan de opleidingscoördinatoren en de centrale examencommissie. Het panel vindt dat het steekproefsgewijs controleren van de toetskwaliteit door de toetscommissie een zinvolle bijdrage levert aan de borging van toetsing en beoordeling. De toetscommissie kan volgens het panel meer aandacht geven aan de flexibilisering van de toetsing, bijvoorbeeld door het uitdagen van docenten en studenten om leeruitkomsten aan te laten tonen met een diversiteit van zelfgekozen beroepsproducten uit de studenteigen beroepspraktijk. Deze interne audit heeft geleid tot een aantal verbeterpunten waarmee opleidingen aan de slag zijn gegaan. Een van de uitkomsten van de audit was dat het gehanteerde instrumentarium van de toetscommissie niet geheel past bij het concept van het experiment leeruitkomsten. In overleg tussen de deexamencommissies en de opleidingen wordt gewerkt aan een betere afstemming.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Experiment leeruitkomsten:

De toetsen en eindwerken dragen aantoonbaar bij aan het behalen van de leeruitkomsten.

De opleidingen hebben elk een aantal leeruitkomsten aangewezen die de beroepsbekwaamheid reflecteren. Hierbij streeft HZ naar een nadruk op onderzoekend vermogen. De betreffende afstudeerleeruitkomsten zijn in samenspraak met het werkveld bepaald. Alle afstudeerleeruitkomsten worden volgens het vierogenprincipe beoordeeld. Studenten gaven bij het panel aan dat de voorbereiding op het afstuderen nog versterking behoeft.

Beoordeling Opleidingen (Technische) Bedrijfskunde, specifiek

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

Conclusie

De Ad- en bacheloropleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde **voldoen** allen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleidingen hebben een heldere visie op flexibiliteit en een duidelijke relatie met maatschappelijke en economische vraagstukken in de regio. De opleidingen sluiten qua beroepsbeelden en eindkwalificaties duidelijk aan op de landelijke beroeps- en opleidingsprofielen en op HZ-visie op flexibiliteit van het onderwijs. Proactieve en innovatieve doorontwikkeling van de deeltijdopleidingen is volgens het panel nodig om ook in de toekomst (regionale) meerwaarde te hebben.

Waar mogelijk zoeken de opleidingen samenhang en tegelijk wordt voldoende onderscheid gemaakt in de oriëntatie (Bedrijfskunde versus Technische Bedrijfskunde) en het niveau (bachelor versus Ad). De eindkwalificaties die zijn vertaald naar een serie leeruitkomsten. Een gezamenlijke dekkingsmatrix maakt inzichtelijk welke leeruitkomsten bijdragen aan de eindkwalificaties van de vier opleidingen. Het panel is van mening dat het veel leeruitkomsten zijn en vernam in de gesprekken dat de onderlinge samenhang niet helder is voor studenten. De leeruitkomsten zijn passend en voldoen aan de eisen voor flexibele leeruitkomsten. Hoewel de uitgebreide en abstracte formuleringen van de leeruitkomsten veel ruimte en mogelijkheden bieden, kunnen studenten zonder advies van docenten ze niet altijd naar de werkomgeving vertalen.

Het panel adviseert de opleiding om bij de geplande herziening van de leeruitkomsten de formulering aan te passen en ze modulair op te zetten. De opleiding kan daarbij goed gebruik maken van de krachtige betrokkenheid van het werkveld. Het werkveld levert waardevolle inbreng over de verwachtingen ten aanzien van afgestudeerden en de beroepenveldcommissie is gesprekspartner als het gaat om veranderingen voor de toekomst. Een punt van aandacht is de bekendheid en (h)erkenning van het werkveld met het Ad-eindniveau.

Onderbouwing

Visie op flexibilisering

In de lijn van de visie op flexibilisering van HZ liggen aan de basis van de vier Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde opleidingen hoogwaardige visiestukken en toekomstgerichte concepten. Het panel merkt op dat zelfkritisch vermogen, ambitie en innovatiekracht van een brede groep betrokkenen blijvend nodig zijn om HZ ook in de toekomst - waarin een leven lang leren centraal staat - van betekenis te laten zijn. De opleidingen staan voor verschillende uitdagingen, bijvoorbeeld een bredere doelgroep flexibel en op maat bedienen. Het panel ziet urgentie op de doorontwikkeling van het experiment leeruitkomsten en stimuleert betrokkenen om proactief en innovatief aan de slag te gaan. Het panel ziet daarbij kwaliteit en innovatie niet als onverenigbare tegenstellingen, maar juist als uitdaging om de gedegenheid en kwaliteitsbesef in

verbinding te brengen met innovatie, flexibilisering en het experiment. Het panel stimuleert HZ en de opleidingen om verder te groeien in de lijn van de bestaande visiestukken en concepten.

Beroepsbeeld

Volgens het panel vertonen de vier opleidingen in de (Technische) Bedrijfskunde van HZ enerzijds een mooie samenhang en overlap en zijn ze anderzijds voldoende onderscheidend. Daar waar de opleidingen overlappen, wordt een eensgezind beeld geschetst. Technische Bedrijfskunde kent een andere profilering en beroepsbeeld dan Bedrijfskunde en het onderscheid is helder, net als het onderscheid tussen de bachelor- en Ad-opleidingen. Het panel concludeert dat de vier kleinschalige opleidingen goed gebruik maken van de overeenkomsten terwijl ze opleiden tot vier verschillende beroepsbeelden. Deze beroepsbeelden worden hierna beschreven.

Bacheloropleiding Bedrijfskunde

Afgestudeerden van de bacheloropleiding Bedrijfskunde zijn proactieve beroepsbeoefenaars met een groot probleemoplossend vermogen. Afgestudeerden kunnen analyseren, diagnosticeren, verbeteren en implementeren. Daarbij meten ze continu verschillende processen met procesoptimalisatie als doel. Ook dataverzameling (business analytics), ontwikkelingen op het gebied van ICT en veranderkunde zijn onderwerpen waarvan de afgestudeerde verstand heeft. De opleiding doet een beroep op verschillende kennisdomeinen, zoals organisatiekunde, (bedrijfs)economie en recht. Rollen en functies waarin afgestudeerden terecht kunnen komen zijn manager, business analist, adviseur of beleidsmedewerker.

Bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde

De afgestudeerde van de bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde weet met respect voor mens en omgeving vanuit een groen, duurzaam en circulair-economisch perspectief te handelen. Afgestudeerden weten vanuit de bedrijfsvisie op een efficiënte en effectieve manier mensen en middelen in te zetten om bedrijfsdoelen te realiseren. De technische bedrijfskundige werkt samen met vrijwel alle disciplines binnen de organisatie en kan technisch-bedrijfskundige adviezen uitbrengen en/of oplossingen bedenken voor de vraagstukken waarmee de organisatie wordt geconfronteerd. Adviezen zijn gericht op het waar mogelijk effectiever en/of efficiënter maken van processen. Rollen en functies waarin afgestudeerden terecht kunnen komen zijn asset manager, technisch bedrijfskundige of adviseur.

Associate Degree Bedrijfskunde

De Ad-opleiding Bedrijfskunde leidt op tot afgestudeerden die praktijkproblemen kunnen oplossen, processen kunnen verbeteren of nieuwe mogelijkheden kunnen inventariseren. Een afgestudeerde Ad Bedrijfskunde heeft een brede rol in het werkveld. Kenmerkende activiteiten binnen de rollen van een afgestudeerde zijn onder andere 'verbinden' en 'problemen proactief oplossen'. De afgestudeerde Ad-professional opereert op tactisch niveau tussen strategie en operatie en voert werkzaamheden uit die zich bevinden tussen 'inrichten op visieniveau' en 'verrichten op uitvoerend niveau'. Deze rollen van inrichter en verrichter worden vervuld bij bedrijfsprocessen zoals financiële, commerciële, facilitaire en HRM-processen. Nadruk ligt op dagelijkse coördinatie en het proactief oppakken van zich ad-hoc aandienende werkzaamheden. Ook richt de Ad-bedrijfskundige zich op het verbeteren van reguliere bedrijfsprocessen.

Associate Degree Technische Bedrijfskunde

Binnen organisaties is de afgestudeerde van de Ad-opleiding Technische Bedrijfskunde breed inzetbaar en kan in diverse sectoren van een organisatie werkzaam zijn, bijvoorbeeld bij de

planning, inkoop, productie of distributie. De afgestudeerde technisch bedrijfskundige functioneert op operationeel niveau, in een combinatie van techniek, management en economie. De Ad-professional Technische Bedrijfskunde heeft een belangrijke rol bij het verbeteren van productieprocessen en het winstgevender en/of milieuvriendelijker maken van organisaties.

Beoogde leerresultaten en vertaling naar leeruitkomsten

Voor de vier opleidingen zijn leeruitkomsten geformuleerd in het kader van het Experiment Leeruitkomsten. De geformuleerde leeruitkomsten zijn afgeleid van de eindkwalificaties uit de landelijke opleidingsprofielen van beide bacheloropleidingen. Aan de hand van een dekkingsmatrix tonen de opleidingen de relatie tussen de landelijke profielen en de leeruitkomsten aan. De leeruitkomsten zijn geformuleerd volgens de Tuning-methode. De leeruitkomsten van de vier opleidingen zijn opgedeeld in drie fasen: Voor de Ad-opleidingen geldt de dekkingsmatrix die ook geldt voor de bachelor Propedeutische fase en Hoofdphase A. Deze fasen zijn goed voor in totaal 120 studiepunten. Voor de bacheloropleidingen komt hier nog Hoofdphase B bij. De drie fasen vormen samen met de minor een totaal van 240 studiepunten.

Bedrijfskunde

Het landelijke profiel voor de bacheloropleiding Bedrijfskunde uit 2018 lag aan de basis voor de leeruitkomsten en programma's van de bachelor- en Ad-opleiding Bedrijfskunde. De competenties in het landelijke profiel komen voort uit de bedrijfskundige handelingscyclus met de volgende stappen: probleem identificeren, diagnosticeren, ontwerpen, veranderen en evalueren. Bij het toepassen en uitvoeren van de handelingscyclus, volgt het landelijk profiel het KSAVE-model (Knowledge, Skills, Attitude, Value & Ethics). Aangezien er op het moment van de start van de Ad-opleiding Bedrijfskunde nog geen zelfstandig landelijk Ad-profiel bestond, is het profiel voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde afgeleid van dat van de bacheloropleiding. Inmiddels is sinds 2019 het landelijk Ad-profiel beschikbaar. De opleiding heeft dit Ad-profiel vergeleken met het van de bacheloropleiding afgeleide profiel (KSAVE-model). In een in de zelfevaluatie opgenomen overzicht toont HZ aan dat het nieuwe, landelijke Ad-profiel goed aansluit op de bestaande leeruitkomsten. De bachelor- en Ad-opleidingen Bedrijfskunde tonen aan de hand van de dekkingsmatrix de koppeling met bedrijfskundige handelingen en de KSAVE componenten aan.

Technische Bedrijfskunde

Het landelijk opleidingsprofiel *Bacheloropleidingen Engineering* ligt aan de basis van de eindkwalificaties van de bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde van HZ. Het profiel omvat acht competenties: analyseren, ontwerpen, realiseren, beheren, managen, adviseren, onderzoeken en professionaliseren. Voor de Ad-opleiding Technische Bedrijfskunde ligt dit landelijk bachelorprofiel aan de basis van de leeruitkomsten. Hiervoor is gekozen omdat ten tijde van de start van de opleiding nog geen landelijk Ad-profiel beschikbaar was. De bachelor- en Ad-opleidingen Technische Bedrijfskunde maken in de dekkingsmatrix de koppeling met de Technische Bedrijfskunde competenties. Tevens worden de Technische Bedrijfskunde thema's gekoppeld aan de leeruitkomsten.

Niveau

De landelijke profielen liggen aan de basis van de eindkwalificaties en leeruitkomsten. Deze profielen zijn zorgvuldig opgesteld in overeenstemming met de niveaubeschrijvingen in het Nederlands Kwalificatieraamwerk (NLQF). Het panel is van mening dat de opleidingen zodoende op een zorgvuldige wijze de eindkwalificaties voor de opleidingen op een passend niveau hebben vastgesteld. De landelijke profielen geven NLQF niveaubeschrijvingen in overeenstemming met het HBO-bachelor niveau 6 en associate degree niveau 5. De NLQF niveaus zijn gekoppeld aan

de niveaubeschrijvingen van het *European Qualifications Framework (EQF)*. Voor een bachelor zijn rollen en taken van belang. Zo is het belangrijk om oorzaak en gevolg te kunnen bedenken, processen te kunnen analyseren, complexe systemen te doorgronden, helder en duidelijk met doelgroepen te communiceren. Ad-professionals functioneren op tactisch niveau en zijn in staat operationele krachten te faciliteren en aan te sturen, na te denken over vernieuwingen en verbeterprocessen door te voeren binnen een afdeling.

Om het niveau van de bacheloropleiding Bedrijfskunde te borgen, hanteert het landelijk profiel het KSAVE-model dat naast kennis en vaardigheden ruimte geeft aan attitude, waarden en ethiek. Dit leidt tot een gedegen invulling aan de algemene kwalificaties vanuit de Dublin Descriptoren. Voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde is inmiddels een landelijk profiel op niveau 5 beschikbaar, waarvan de beschrijving overeenkomt met de leeruitkomsten van de opleiding. De bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde hanteert het landelijk profiel dat gebruik maakt van de Dublin Descriptoren, het EQF en EUR-ACE (Standards for the Accreditation of Engineering Programmes). De Ad-opleiding Technische Bedrijfskunde hanteert het voor de bacheloropleiding gehanteerde profiel, maar met een aangepaste niveaubeschrijving.

Kwaliteit leeruitkomsten

Uit de dekkingsmatrix blijkt dat er in iedere fase leeruitkomsten zijn die gelden voor alle opleidingen. Met name in de Ad-studiejaren en in de bachelor propedeutische fase en Hoofdfase A geldt ongeveer 80 procent van de leeruitkomsten voor alle opleidingen. Daarnaast hebben zowel Bedrijfskunde als Technische Bedrijfskunde bacheloropleidingen eigen, opleidingsspecifieke leeruitkomsten (ongeveer de helft van de leeruitkomsten in hoofdfase B). Gecombineerd dekken de leeruitkomsten de beoogde eindkwalificaties van de vier opleidingen goed af. Per leeruitkomst bepalen de studenten in overleg met de studieloopbaancoach of ze de leerweg volgen, of dat ze leerwegaafhankelijk kunnen aantonen de leeruitkomst te beheersen. Dit doen ze aan de hand van reeds ontwikkelde en bruikbare bewijslast voor (indicatoren van) een leeruitkomst in een portfolio (=valideren).

Via de digitale leeromgeving kreeg het panel toegang tot de leeruitkomsten van de vier opleidingen. Op basis van de bekeken leeruitkomsten en de gesprekken met docenten, studenten en werkveld, concludeert het panel dat de leeruitkomsten voldoen aan de eisen voor een flexibele deeltijdopleiding. Ze sluiten aan bij de landelijke eindkwalificaties en bij de casuïstiek van de beroepspraktijk van de studenten. Ook zijn de leeruitkomsten leerwegaafhankelijk, specifiek en meetbaar. Het management van de opleidingen gaf aan dat het schrijven van leeruitkomsten één van de eerste activiteiten was bij de start van de flexibele deeltijdopleidingen. In de loop van de jaren ontwikkelden de opleidingen zich van een focus op (de formulering van) de leeruitkomsten en de systemen naar aandacht voor de rol en taakinvulling van de betrokkenen. Het panel constateert dat de opleidingen inderdaad een enorme ontwikkeling hebben doorgemaakt. Het panel is van mening dat de leeruitkomsten voldoen, maar ziet ook dat verdere doorontwikkeling van de leeruitkomsten nodig is. Uit de zelfevaluatie en tijdens de bezochtdag kwam naar voren dat de opleidingen voornemens zijn de formulering van de leeruitkomsten te herzien. De voornaamste aandachtspunten ten aanzien van de leeruitkomsten benoemt het panel in de volgende paragrafen.

Het valt het panel op dat er een groot aantal leeruitkomsten is geformuleerd. Studenten geven aan dat ze de kleine omvang van de leeruitkomsten prettig vinden, het geeft de mogelijkheid om de eindkwalificaties in kleine, overzichtelijke stappen te realiseren. Het docententeam gaf in het gesprek aan dat er logische combinaties van leeruitkomsten zijn en er veel verbindingen tussen

leeruitkomsten kunnen worden gelegd. Een punt van aandacht volgens het panel is dat de samenhang tussen de leeruitkomsten voor de studenten vaak niet helder is. Met name aan het begin van de opleiding is het voor studenten niet duidelijk welke raakvlakken er tussen leeruitkomsten zijn. Dit maakt het moeilijk om leeruitkomsten te combineren in opdrachten en beperkt daarmee de mogelijkheid om te versnellen. Ook geven studenten aan dat er soms overlap tussen verschillende leeruitkomsten is. De opleidingen hebben dit ook gesignaleerd en denken na over mogelijke oplossingen. Het panel doet de suggestie om leeruitkomsten modulair en aan de hand van thema's op te zetten en aan studenten aan te bieden.

Ook opvallend vond het panel dat de leeruitkomsten zeer uitgebreid en behoorlijk abstract zijn geformuleerd. Uit de gesprekken werd duidelijk dat bij het opstellen van de leeruitkomsten het bieden van veel ruimte en mogelijkheden aan studenten één van de doelen was. Om de breedte van de mogelijkheden te laten zien en de leeruitkomsten duurzaam te maken, werden ze soms abstract geformuleerd. Uit het gesprek met de studenten bleek dat het voor hen vaak niet direct duidelijk is wat een leeruitkomst precies inhoudt. Echter, voor iedere leeruitkomst is de eerste bijeenkomst met de docent bedoeld om de indicatoren te bespreken en hoe deze toe te passen op het eigen werk. Ondanks de uitgebreide ('talige') en abstracte formulering van de leeruitkomsten, is het panel van mening dat ze passend zijn voor (Technische) Bedrijfskunde en leerwegaafhankelijk aantoonbaar. De dekkingsmatrix toont overtuigend aan dat de leeruitkomsten de eindkwalificaties van alle vier de opleidingen afdekken. Het panel stimuleert de opleidingen om aandacht te geven aan bondiger en concrete formuleringen van de leeruitkomsten.

Betrokkenheid werkveld/ samenwerking werkveld

De leeruitkomsten van de vier opleidingen zijn besproken met en geaccordeerd door vertegenwoordigers van het regionale werkveld. Op hoger abstractieniveau gebeurde dit via de Strategische Adviesraad en op concreet niveau met de beroepenveldcommissies (BVC). Er is op crono-niveau één BVC welke toeziet op alle opleidingsvarianten. In het geval van een gelijknamige Ad- en Bachelor opleiding wordt één BVC gehanteerd. In de BVC-overleggen worden trends en ontwikkelingen besproken die mogelijk van invloed zijn op de oriëntatie van de opleiding. De bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde constateert dat veel studenten de opleiding volgen vanuit het behoud van de huidige functie en niet zozeer om door te groeien. In samenwerking met het beroepenveld is de opleiding gestart met een proces om de rollen die de afgestudeerde moet kunnen vervullen nader te duiden. Op deze manier wil de opleiding tot een beschrijving komen van de gewenste mate van beroepsbekwaamheid waarbij met name gekeken wordt op welke wijze de T van Technische Bedrijfskunde ingevuld kan worden binnen de regionale context.

Het panel stelt dat het werkveld goed betrokken wordt en een waardevolle inbrengt heeft. De rol van de BVC en daarmee het regionale werkveld in de opleiding is aanzienlijk, ontwikkelingen op de werkvloer worden via de BVC's aangedragen als ontwikkelpunt in de opleidingen. Ook naar de toekomst toe worden de BVC's actief betrokken, in gesprek gaan opleidingen en BVC's in op de veranderende behoefte van het werkveld en hoe de situatie over vijf jaar zal zijn. Op dit laatste punt groeit de rol van de lectoraten die aan de opleidingen zijn verbonden. TBK werkt samen met de lectoraten/kenniskringen Asset Management, Supply Chain Innovation en Data Science. De Bedrijfskunde opleiding werkt samen met de lectoraten/kenniskringen Data Science en Ondernemen en Innoveren Data Science en Ondernemen en Innoveren. Er wordt gesproken over: waar liggen de ontwikkelingen en hoe dienen ze vorm te krijgen in de opleidingen? Daarbij worden duurzaamheid, *data-gedreven asset management* en *machine learning* genoemd.

De afgevaardigden van het werkveld waarmee het panel sprak, gaven aan dat ze de leeruitkomsten herkennen en relevant vinden. Op basis van de gesprekken met deze afgevaardigden van het regionale werkveld concludeert het panel dat er een grote betrokkenheid is vanuit het werkveld, met actieve en betrokken BVC's. Het regionale werkveld is positief over de flexibele deeltijdopleidingen en de wijze waarop HZ invulling geeft aan het experiment leeruitkomsten. De opleidingen hebben veel aandacht voor de wensen vanuit het werkveld en betrekken het werkveld actief.

De opleidingen merken op dat het (regionale) werkveld de Ad-professional nog niet goed (h)erkent. Veel studenten stromen door naar de bacheloropleiding, omdat de Ad-graad nog niet heeft geleid tot bijvoorbeeld meer zelfstandigheid of een promotie. In het gesprek met het panel bevestigen afgevaardigden van het werkveld dat ze positief zijn over de Ad-opleidingen, het verlaagt de drempel om een opleiding te volgen en biedt mogelijkheden in het kader van een leven-lang-leren. Echter, er wordt niet expliciet op Ad-niveau geworven en werkgevers zijn vaak nog onbekend met Ad als eindniveau. Veel werkgevers zien het als de eerste stap in een bacheloropleiding, of als het verwerven van een diploma op het niveau waarop de student in de praktijk al functioneert. De opleidingen zien het als hun taak om de rollen en taken te benoemen die een Ad-professional binnen de organisatie kan vervullen, bijvoorbeeld via de werkplekbegeleider. Het panel is van mening dat de opleidingen inderdaad een belangrijk rol hebben bij de bekendheid van de Ad, het voor het werkveld inzichtelijk maken van het Ad-niveau en daarmee stimuleren dat er expliciet posities voor Ad-professionals worden gecreëerd.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Conclusie

De Ad- en bacheloropleiding Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde **voldoen** allen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Voor de vier deeltijdvarianten van (Technische) Bedrijfskunde gelden een aantal funderende leeruitkomsten (basisvaardigheden) een aantal gemeenschappelijke en een aantal opleidingsspecifieke leeruitkomsten. Bedrijfscasuïstiek staat centraal in de opleidingen, wat past bij de werkende deeltijdstudent. Studenten kunnen iedere leeruitkomst leerwegonafhankelijk aantonen, of ervoor kiezen de leerweg te volgen. De Ad-opleidingen omvatten de leeruitkomsten van de eerste twee jaar van de bacheloropleidingen met de aanvulling dat de leeruitkomst Auditing van de Ad-opleidingen als afstudeerfase wordt aangemerkt. De afstudeerfase van de bacheloropleidingen omvat drie leeruitkomsten. Het panel vraagt aandacht voor de beschikbaarheid van en samenhang tussen deze drie leeruitkomsten.

De opleidingen hanteren duidelijk de centrale intakeprocedures. Het panel adviseert de opleidingen om zich voor te bereiden op toekomstige groei en diversifiëring van de studentenpopulatie, bijvoorbeeld jonge MBO-4 afgestudeerden. Het panel ziet een onderwijsleeromgeving waarin de studenten ruime mogelijkheden voor de vormgeving van individuele leerroutes hebben, waarbij een klein deel van de studenten deze daadwerkelijk benut. Het panel denkt dat de opleidingen klaar zijn voor de volgende stap en meer studenten gebruik kunnen laten maken van de flexibele mogelijkheden. Flexibilisering betekent voor veel studenten temporiseren. Studenten waarderen deze mogelijkheid, omdat het uitval voorkomt.

De kleinschaligheid en persoonlijke begeleiding zijn volgens het panel opvallend sterke punten van de opleidingen. De begeleiding van studenten is goed georganiseerd, naast de docenten hebben de studieloopbaancoaches een belangrijke rol. Meer begeleiding aan het begin van de opleiding, bijvoorbeeld door een ouderejaars, kan studenten helpen om sneller hun weg te vinden. Het docententeam is betrokken, enthousiast, bevlogen en zich bewust van het soort studenten in de opleidingen. Teambuilding van het docententeam krijgt momenteel aandacht en er is veel onderlinge afstemming. Het panel ziet mogelijkheden voor een meer planmatige professionalisering en ruimte voor structurele, thematische sessies.

De online leeromgeving HZ Learn is duidelijk en gestructureerd opgezet, waarbij er een studieomgeving per leeruitkomst is ingericht. Onderwijs is de afgelopen tijd veelal online georganiseerd, wat volgens studenten inhoudelijk functioneel is verlopen. Nu de Covid-19 crisis langer duurt, is het panel van mening dat het belangrijk is om de digitale didactiek meer motiverend en inspirerend te maken voor studenten. Verder ziet het panel kansen voor de opleidingen om meer gebruik te maken van elkaars expertise en in de samenwerking met de gelieerde voltijdopleidingen heldere doelen te stellen.

Het werkveld en studenten - als belangrijkste stakeholders - zijn zeer tevreden, maar dagen de opleidingen ook uit om continu te blijven verbeteren. Het panel is onder de indruk van de behaalde resultaten en doorgemaakte ontwikkeling. Er staat een mooie basis al constateert het panel ook urgentie als het gaat om doorontwikkeling van het experiment leeruitkomsten in het onderwijs. Het panel stimuleert de opleidingen om de onderwijspraktijk door te ontwikkelen in de lijn van de visie.

Onderbouwing

Opzet en Inhoud programma

De Ad-opleidingen omvatten de leeruitkomsten van de jaren 1 en 2 van de gelijknamige bacheloropleidingen. Dit biedt goede mogelijkheden tot doorstroom, na het behalen van het Ad-diploma, naar de jaren 3 en 4 van de gelijknamige bacheloropleiding. In overleg met de opleiding bestaat voor bachelorstudenten de mogelijkheid om over te stappen en na twee jaar het Ad-diploma te verzilveren.

De opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde hebben gemeenschappelijke en opleidingsspecifieke leeruitkomsten. De context waarbinnen de leeruitkomst wordt gerealiseerd, kan wezenlijk verschillen tussen de opleidingen. De betrokken docent kan daarbij differentiëren tussen studenten van verschillende opleidingen.

De meeste studenten hebben behoorlijk veel werkervaring. De opleidingen richten zich dan ook op het aanreiken van theorieën en modellen waarmee zij van operationeel/uitvoerend kunnen doorgroeien naar strategisch/management niveau. Bij iedere leeruitkomst bestuderen studenten relevante literatuur en worden ze uitgedaagd de inzichten hieruit toe te passen in de eigen praktijk. In de opleidingen staat de bedrijfscasuïstiek van de studenten centraal. Docenten bieden iedere student de benodigde inhoudelijke ondersteuning zodat de student als autonome professional aan de slag gaat. Soms lukt het een student niet om een passende casus te vinden binnen de eigen werkomgeving. Studenten worden dan gestimuleerd om aan te sluiten bij een opdracht van een medestudent of een opdracht bij een ander bedrijf te zoeken. Studenten geven aan dat ze door deze samenwerking veel leren van de verschillen in werkomgeving.

Instream en intake

De opleidingen hanteren de wettelijke toelatingseisen en stellen daarnaast eisen aan de werkplek van de student. Instromen is mogelijk in september en februari. De meeste studenten komen uit de regio, hebben een mbo-vooropleiding en voldoen aan het type 'intrinsiek gemotiveerde zelfontplooiër'. Dit type student heeft volgens HZ behoefte aan inspiratie en autonomie. De opleidingen spelen hierop in door te kiezen voor een coachende, vraaggestuurde begeleiding. Het panel is van mening dat dit voor de huidige groep studenten inderdaad een goede benadering is. De opleidingen dienen voor de toekomst rekening te houden met een toenemende diversifiëring en meer instroom van jonge MBO-4 afgestudeerden naar (met name) de Ad-opleidingen en een flexibiliteit in de doorstroom van voltijd naar deeltijd.

De opleidingen voeren met elke nieuwe student een intakegesprek, waarin keuzes voor de leerroute worden besproken. Het panel concludeert dat de opleidingen dat op goede wijze doen, waarbij de student de regie heeft. Afspraken over de individuele leerroute worden twee keer per jaar vastgelegd in een onderwijsovereenkomst. Door de kleinschaligheid is persoonlijke aandacht en begeleiding een grote kracht van de opleidingen. Het panel stelt dat HZ haar naam eer aandoet als persoonlijke hogeschool. Het panel hoopt dat dit wordt vastgehouden bij toename van het aantal studenten en de bijkomende groei van het docententeam.

Flexibel studeren

De opleidingen bieden flexibele mogelijkheden om leeruitkomsten te behalen en studenten worden daar goed over geïnformeerd. De student moet zelf bij aanvang bij de docent/begeleiders aangeven hoe een leeruitkomst in de eigen werkomgeving kan worden aangetoond met een bedrijfscasus. Vervolgens bepaalt de student welke kennis en vaardigheden nog ontbreken om de verworven leeruitkomst aan te tonen. Studenten kunnen een leeruitkomst ook behalen zonder het volgen van onderwijsactiviteiten. Verder kunnen studenten temporiseren, versnellen en leeruitkomsten in flexibele volgorde volgen passend bij de eigen (werk-)situatie en leerbehoeften (met inachtneming van de ingangsdrempels zoals die in de Onderwijs- en examenregeling zijn opgenomen).

Oorspronkelijk werkten de opleidingen met een instroomassessment waarin studenten hun werkervaring in één keer konden kapitaliseren en de leeruitkomsten aan de hand van een portfolio aantonen. Verschillende redenen, waaronder lage rendementen en problemen met holistische beoordelen, leidden tot een andere werkwijze. Na 2017 kunnen studenten per semester aantonen dat ze bepaalde leeruitkomsten al (deels) beheersen en dit vooraf laten valideren. In het gesprek met het panel werd aangegeven dat vrijstellingen niet vaak worden toegekend. Enkel aan de hand van een erkend diploma ontvangt de student de studiepunten zonder verdere bewijslast in het portfolio te hoeven opnemen.

Het panel ziet mogelijkheden om studenten de funderende leeruitkomsten, bijvoorbeeld Taakvolwassenheid, Projectmatig werken, ICT-vaardigheden en Engels taalvaardigheid, bij het begin van de studie te laten verzilveren. De meeste studenten hebben al werkervaring en zouden deze funderende leeruitkomsten al grotendeels moeten beheersen.

Het panel ziet voor de vier opleidingen een generiek beeld waarin een klein deel van de studenten gebruik maakt van de flexibele en leeuwegonafhankelijke mogelijkheden. Uit de gesprekken bleek dat ongeveer 80 procent van de studenten de meer standaard beschreven leerroutes volgt. Het panel realiseert zich dat er een gedachte achter de volgorde van de leeruitkomsten zit (zie standaard 1). Toch is het van mening dat de opleidingen hierin de volgende stap kunnen zetten en studenten meer kunnen stimuleren om individuele leerroutes

vorm te geven op basis van de eigen werksituatie en leerbehoeften. Het panel moedigt HZ aan om meer te waarderen wat studenten in hun werk en vanuit eerdere opleidingen al tonen, bij voorkeur ook bij de start van de opleiding zodat de student daar de studieroute op kan aanpassen

Ook in studietempo bieden de opleidingen flexibilisering. Studenten waarderen de mogelijkheid om het eigen tempo te bepalen. Een beperkte groep maakt gebruik van de mogelijkheid om te versnellen, voornamelijk door meerdere leeruitkomsten tegelijk (onbegeleid) te doorlopen. Studenten gebruiken temporisering vooral om de studie te vertragen als omstandigheden daar om vragen. Studenten stellen hier prijs op, vaak volgen ze de opleiding naast een baan en gezinsleven. Het panel adviseert de opleidingen om bij de flexibiliteit voor versnellen meer de grenzen van de mogelijkheden op te zoeken. Het panel ziet dat studenten door de mogelijkheid te kunnen vertragen - zeker in een periode van Covid-19 - aangehaakt blijven en niet uitvallen.

Vormgeving onderwijsactiviteiten

Voor iedere leeruitkomst kunnen studenten kiezen voor de begeleide of onbegeleide variant. Studenten mogen per semester maximaal 30 EC aan begeleide leeruitkomsten kiezen. De onderwijsactiviteiten bestaan uit bijeenkomsten, zelfstudie en werkplekleren. De bijeenkomsten zijn opgebouwd vanuit de drie pijlers en richten zich met name op de leervragen van de studenten. Studenten kunnen op verzoek extra begeleiding krijgen of input geven voor de bijeenkomsten. Het panel adviseert studenten, die aan meer dan de reguliere leeruitkomsten werken en zo willen versnellen, extra te begeleiden.

Gedurende de maatregelen tegen het coronavirus zijn de bijeenkomsten online georganiseerd. Dit is voortvarend opgepakt door de opleidingen en studenten zijn over het algemeen tevreden over de inhoud van de onlinebijeenkomsten en de mogelijkheden om voor extra vragen contact op te nemen met docenten. Wel missen studenten soms inspiratie en creativiteit in de bijeenkomsten. Het panel moedigt de opleidingen aan de digitale didactiek nog verder te ontwikkelen nu de coronacrisis langer duurt. Hierbij denkt het panel aan het meer benutten van onlinewerkvormen die gericht zijn op het inspireren en motiveren van studenten.

Begeleiding

Bij de start van een leeruitkomst bespreken student en docent hoe de leeruitkomst kan worden aangetoond, waarbij ze de specifieke situatie binnen het bedrijf waar de student werkt in acht nemen. Gedurende de leeruitkomst worden studenten ondersteund door de docent en de studieloopbaancoach (SLC). De SLC is een docent die als extra taak heeft om studenten te ondersteunen in hun welzijn. De SLC bespreekt persoonlijke leerdoelen, planning en studievoortgang met de student. Ook kijkt deze samen met de student naar de kansen op de werkplek en adviseert de student bij keuzes over de individuele leerroute. Studieloopbaancoaching vindt zowel individueel als in kleine groepen plaats. In 2020 hebben de SLC's een training gevolgd voor hun coachende rol. Studenten hebben daarnaast een praktijkbegeleider voor het werkplekleren. Verder hebben studenten een tutor die het leer- en groepsproces van studenten stimuleert en hen helpt om regie te nemen over het eigen leerproces. De tutor kan een docent of de SLC zijn. De decaan en studentenpsycholoog kunnen studenten ondersteunen bij persoonlijke vraagstukken of problemen. In verschillende gesprekken spraken alumni en studenten zich zeer positief uit over de rol en functioneren van de SLC's en over de geboden begeleiding en ondersteuning.

De begeleiding van studenten is volgens het panel een kracht van de opleiding. Het is goed en gedegen georganiseerd en specifiek gericht op de unieke situatie van de werkende deeltijdstudent. In de gesprekken met het panel waren studenten heel enthousiast over de begeleiding en de docenten. Termen als laagdrempelig, persoonlijk en kleinschalig zijn van toepassing, de studenten voelen zich gezien en gehoord. Het enige punt van kritiek van studenten op dit vlak is dat ze met name aan het begin van de opleiding erg zoekende zijn. Dit kost veel moeite en tijd. De suggestie van studenten is om een ouderejaars student aan te stellen als een buddy om de eerstejaars te helpen hun weg te vinden. Het panel vindt dit een goede suggestie.

Docenten

Aanvankelijk bestond het team voor de vier deeltijdopleidingen grotendeels uit inleendocenten uit de voltijdopleidingen. Het werken met leeruitkomsten in de deeltijdopleidingen vraagt echter een fundamenteel andere docentenrol dan het werken met leerdoelen in de voltijdopleiding. Sinds 2019-2020 hebben de deeltijdopleidingen één docententeam wat volgens de opleidingen een grote verbetering is. Het toenemende aantal studenten zal in de toekomst leiden tot inzet van meer docenten (fte's). De uitdaging zal niet zozeer de uitbreiding van het team zijn of het voorkomen van wisselingen binnen het team, maar ervoor te zorgen dat het een hecht team wordt. Om dit te realiseren is al gestart met frequente inhoudelijke uitwisseling en het organiseren van een teambuildingsessie. De opleidingen willen blijvend investeren in de vorming van het team. De synergie tussen de opleidingen is zichtbaar in de nauwe samenwerking van de docententeams.

De coördinator stuurt de praktische uitvoering van het deeltijdteam aan dat bestaat uit een mix van docenten die ervaring hebben met het werken met leeruitkomsten. Het docententeam verzorgt de opleidingen gezamenlijk en streeft er daarbij naar om van elkaar te leren. De komende periode zetten de opleidingen in op meer teambuilding en inhoudelijke uitwisseling (inhoud, didactiek en onderlinge samenhang van de leeruitkomsten). Ook maakt het team afspraken over het kalibreren van leeruitkomsten en wordt er ieder semester in duo's gekalibreerd op alle leeruitkomsten.

Het panel vindt de expliciete aandacht voor teambuilding en inhoudelijke afstemming een goede ontwikkeling die de kwaliteit van de opleidingen ten goede zal komen. Het panel adviseert om daarbij gericht aandacht te besteden aan het versterken van het zelfkritisch vermogen binnen en verbetervermogen van het team. Het stimuleren van georganiseerde tegenspraak bevordert volgens het panel de verdere doorontwikkeling van de flexibele deeltijdopleidingen.

Het panel vindt de persoonlijke en op maatwerk gerichte begeleiding een grote kracht van de opleidingen. De bevologenheid van de docenten valt op. Docenten zijn goed bereikbaar, ruim beschikbaar voor vragen en feedback, en denken op betrokken wijze met de studenten mee in leervraagstukken. Uit de gesprekken met docenten concludeert het panel dat er veel aandacht is voor onderlinge afstemming, kalibratie over hoe om te gaan met deeltijdstudenten.

Uit de gesprekken met docenten blijkt een grote betrokkenheid, zowel voor de opleidingen in algemene zin als bij de individuele student. De basiskwalificaties van docenten zijn op orde. Het hele team is BKE¹ gecertificeerd en een aantal docenten werkt aan een SKE¹ certificering. SLC's krijgen training en individuele coachingstrajecten. Daarnaast organiseren de opleidingen regelmatig themabijeenkomsten voor het team. Ook vanuit HZ is er een cursusaanbod

¹ BKE: Basis Kwalificatie Examinering; SKE: Senior Kwalificatie Examinering

beschikbaar, naast BKE noemen docenten onder meer de training voor het portfolio assessment. Het panel bevestigt de signalen van het docententeam dat er veel mogelijk is, maar dat de opbouw van het trainingsprogramma en de planmatige professionalisering beter kan. In het bijzonder ziet het panel mogelijkheden voor verdere training en kalibratie ten aanzien van de criteriumgerichte interviews (zie ook standaard 3) en is er ruimte voor structurele thematische sessies over het flexibele concept.

Kwaliteitszorg

Studenten gaven in de gesprekken met het panel aan dat ze betrokken worden bij de ontwikkeling van de opleidingen en verbetering van de leeruitkomsten. Er wordt geluisterd naar hun feedback en studenten geven aan dat ze veranderingen en aanpassingen zien in de jaren erna. Met name het eerste cohort werd actief betrokken, in het eerste jaar waren leeruitkomsten vaak enkel in conceptvorm beschikbaar en werd in dialoog met de studenten gesproken over verbeteringen. Nog steeds moet de eerste lichter af en toe aan de bel trekken, bijvoorbeeld over de beschikbaarheid van leeruitkomsten voor het afstuderen. Studenten hebben begrip voor de situatie en vanuit de opleidingen wordt er over het algemeen adequaat gereageerd op signalen. Studenten geven aan dat er een professionaliseringslag heeft plaatsgevonden. Uiteraard blijft er volgens de studenten altijd iets te wensen over. Het voornaamste aandachtspunt ten tijde van de visitatie was de regelmatige overschrijding van de nakijktermijnen. Het panel heeft, evenals de studenten, begrip voor de ontwikkelfase waarin de opleidingen zich bevinden en het feit dat informatievoorziening en structuren nog in ontwikkeling zijn. Het is goed dat de opleidingen snel en over het algemeen adequaat reageren op signalen van studenten,

Standaard 3 Toetsing

Conclusie

De Ad- en bacheloropleiding Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde **voldoen** allen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleidingen stellen dat leerwegonafhankelijk toetsen ruimte laat voor interpretatie en zetten mede daarom in op kalibratie om de beoordelingen verder te stroomlijnen. Het merendeel van de leeruitkomsten wordt getoetst aan de hand van een portfolio met een rubric. Het doel van toetsen van portfolio's was dat studenten kunnen kiezen voor een eigen vorm. Studenten ervaren echter juist een beperking van toetsvormen en keuzevrijheid en kiezen vaak voor een schriftelijk beroepsproduct als indicator. Het panel is van mening dat de opleiding de experimenteeruimte meer kan benutten en studenten meer kan stimuleren tot het gebruik van andere indicatoren en daarmee andere toetsvormen.

Het beleid voor vrijstellingen is gelijk aan dat van de voltijdopleidingen. Wel kunnen studenten (delen van leeruitkomsten) aan de hand van eerdere leerervaringen valideren. Het panel adviseert om doorontwikkeling van de processen bij de inzet van criteriumgerichte interviews. In de basis is de borging van toetsing op orde. Om de ontwikkeling en innovatie van de flexibele deeltijdopleidingen te bevorderen, adviseert het panel een meer proactieve houding van de examencommissie. Ook mag de examencommissie van het panel vaker expliciet aandacht geven aan de Ad-opleidingen en het Ad-niveau.

Onderbouwing

Leerwegonafhankelijke toetsen

Bij de start van de opleidingen moest iedereen wennen aan het werken met individuele bedrijfscasuïstiek op aanreiking van de student. Ook was de verleiding groot om een traditionele toets in te zetten. In de loop van de jaren lukt het beter om (met uitzondering van Engels, Nederlands en wiskunde) alle leeruitkomsten te toetsen met door de student ingebrachte bedrijfscasuïstiek. In het toetsprogramma is aan iedere toets één leeruitkomst gekoppeld. Aan iedere leeruitkomst zijn indicatoren verbonden die zijn uitgewerkt tot een beoordelingsformat in de vorm van een rubric. Studenten sluiten bijna iedere leeruitkomst (uitzonderingen zijn Engels, Nederlands en wiskunde) af met een portfolio-assessment, die ook wordt beoordeeld op basis van een rubric. Studenten hebben in de cursushandleidingen de beschikking over de rubric en weten dus vooraf waarop zij worden beoordeeld. Docenten merken dat de rubrics, ondanks gedetailleerde uitwerking, veel ruimte laten voor interpretatie. De opleidingen zetten daarom in op het verder aanscherpen van de interpretatie via kalibratie. De opleidingen zullen de rubrics in de komende periode evalueren en bekijken of in hoeverre de rubric de juiste vertaling van de indicatoren is. Ook het geheel aan rubrics zal worden geëvalueerd.

Toetsvormen

Studenten kiezen zelf hoe ze aantonen dat ze aan de leeruitkomst voldoen. Voor bijna alle leeruitkomsten bestaat de toetsing daarom uit een portfolio. Uitzondering zijn de leeruitkomsten Nederlands, Engels en wiskunde. Hiervoor wordt een georganiseerde toetsing aangeboden.

In het kader van leerwegonafhankelijk toetsen zetten de opleidingen het portfolio in met de bedoeling om studenten vrijheid te geven in de te kiezen vorm van het product. Docenten geven in het gesprek met het panel aan dat studenten kunnen kiezen voor verschillende toetsvormen (bijvoorbeeld film, presentatie en/of tekst). Studenten ervaren echter een beperkte keuzevrijheid ten aanzien van toetsing en kiezen in de praktijk bijna altijd voor een schriftelijk product. De intentie van de opleidingen om aan de hand van het portfolio meer keuzevrijheid te bieden lijkt het tegenovergestelde effect te hebben. Het panel krijgt de indruk dat studenten onvoldoende zicht hebben op de mogelijkheden die het portfolio biedt en is van mening dat de opleidingen en docenten de studenten expliciet moeten wijzen op en begeleiden in het gebruik van de vele mogelijkheden van het portfolio. Het panel adviseert de opleidingen om studenten meer uit te dagen om eigen toetsvormen in te brengen om de leeruitkomst aan te tonen. Daarbij kan het experimenteren met toetsvormen bij een aantal leeruitkomsten als stimulans werken.

Toetspraktijk

Zoals eerder aangegeven, wordt veel gebruik gemaakt van portfolio-assessments. In de rubrics zijn de beoordelingsindicatoren op verschillende niveaus aangegeven en ruim omschreven. Docenten geven aan dat hoewel de rubrics op zich goed zijn opgesteld en helpen bij de beoordeling van de leeruitkomsten, juist voor de flexibele deeltijdopleidingen een holistische en ontwikkelgerichte beoordeling belangrijker is dan het los beoordelen van de verschillende indicatoren. Behalve een cijfer krijgen studenten een formatieve beoordeling in de vorm van feedback. Door het – tussentijds – concepten bespreken (feed-up), krijgen studenten zicht op hun vorderingen. Ook tijdens het afstuderen krijgen studenten feedback op hun functioneren. Docenten kalibreren regelmatig, maar geven aan dat goede beoordelingen een continu aandachts- en ontwikkelpunt is. Docenten melden dat ze nadenken en onderling spreken over samenhang in beoordeling over de verschillende leeruitkomsten heen. Het panel concludeert dat de opleidingen en het docententeam de juiste kwalificaties heeft om de leeruitkomsten op

eenduidige wijze te toetsen en beoordelen en hoe de docenten daar onderling met elkaar over afstemmen. Positief is het panel over de constructieve manier waarop docenten werken aan het goed invullen en uitvoeren van de toetspraktijk.

Naast (de beoordeling van) het portfolio heeft de docent de mogelijkheid een criteriumgericht interview (cgi) uit te voeren. Een punt dat het panel op basis van de gesprekken onder de aandacht wil brengen, is het besluit om een cgi in te zetten. Het panel heeft de indruk dat docenten per leeruitkomst en student kunnen bepalen of een cgi van toegevoegde waarde is. Docenten gaven aan dat ze tot een cgi besluiten als twee studenten samen aan een product hebben gewerkt. Zo kan een docent bepalen of beiden voldoen aan de leeruitkomst en hoe ze hebben bijgedragen aan het product. Ook bij twijfels of onzekerheid over het schriftelijke werk van studenten kan een cgi duidelijkheid bieden. Het panel begrijpt dat bij de ontwikkeling van de opleidingen het besluit over cgi's bij docenten lag en ook dat in individuele gevallen de docenten hiertoe kunnen kiezen. Echter, er zijn volgens het panel momenten waarop het inzetten van een cgi willekeurig lijkt te zijn. Het panel adviseert de opleiding om de processen rondom het kiezen voor een cgi vast te leggen, waardoor helder wordt wanneer en waarom een cgi moet worden gehanteerd en wanneer dit een keuze van de examinerator is. Voor het goed uitvoeren van cgi's adviseert het panel daarnaast om docenten hiertoe op te leiden.

Als studenten bij de eigen werkgever geen bij de leeruitkomst passende opdracht kunnen vinden, worden ze gestimuleerd met een medestudent samen te werken aan de opdracht bij diens werkplek. Studenten zijn hier positief over. Het geeft ze niet alleen de mogelijkheid om leeruitkomsten te realiseren, ze leren ook veel van de samenwerking en van het kijken in de keuken van een ander. Ook het panel vindt dit een mooie constructie. Hoewel de toetsing en beoordeling in de praktijk goed lijken te gaan, adviseert het panel om heldere regels voor de beoordeling op te stellen, inclusief het gebruik van cgi's en waar een verantwoordingsrapportage aan moet voldoen.

Voor alle opleidingen geldt dat de beoordeling van de afstudeeronderdelen plaats vindt door twee beoordelaars (vierogenprincipe). Indien nodig, wordt een derde beoordelaar ingeschakeld. De tweede beoordelaar is niet betrokken bij de begeleiding van de student. Het panel stelt vast dat de beoordeling van het afstudeerproces conform de regels voor afstuderen is.

Validering van eerdere leerervaringen

De regels voor het verlenen van vrijstellingen is voor de deeltijdopleidingen gelijk aan die van de voltijdopleidingen van HZ. Vrijstellingen op basis van eerder behaalde diploma's en certificaten kunnen worden aangevraagd bij de centrale examencommissie. Studenten kunnen er ook voor kiezen om een toets gedurende de opleiding leerwegaafhankelijk af te leggen, waardoor het aanvragen van een vrijstelling niet nodig is.

Het valideren van eerdere leerervaringen vond in eerste instantie plaats aan de hand van een instroomassessment direct na de poort. Dit bleek niet efficiënt en de opleidingen zijn overgestapt naar de mogelijkheid om leeruitkomsten te valideren gedurende de gehele opleiding. Voor ieder semester krijgt de student de mogelijkheid om leeruitkomsten te laten valideren. Dit gebeurt aan de hand van het portfolio, waarin de student bewijs kan opnemen om de leeruitkomst aan te tonen. Het panel concludeert dat valideren van leeruitkomsten gedegen plaatsvindt, maar niet vaak leidt tot versnellen. Studenten concluderen in gesprek met docenten vaak dat ze delen van de leeruitkomst kunnen aantonen. Daar maken ze regelmatig gebruik van, al kiezen veel studenten om ook de lessen te volgen.

Borging

De opleidingen borgen de kwaliteit in het proces van toetsen en beoordelen op verschillende manieren. Naast de eerdergenoemde dekkingsmatrix, indicatoren per leeruitkomst en de vertaling naar een rubric, worden de afstudeeropdrachten en mondelinge toetsen aan de hand van het vierogenprincipe beoordeeld en is er een heldere scheiding tussen eerste en tweede (onafhankelijke) beoordelaar. Ook kalibreren de opleidingen (waar mogelijk) de eindwerken binnen het landelijke opleidingsoverleg.

Examencommissie

In het gesprek met het panel geeft de examencommissie aan dat het experiment leeruitkomsten, het portfolio met verschillende toetsvormen (al naar gelang het beroepsproduct en de effectiviteit van bewijslast) en het leerwegaafhankelijk toetsen spannende aspecten zijn ten aanzien van de borging. De examencommissie balanceert tussen het behouden van de onafhankelijke positie enerzijds en in gesprek blijven over de ontwikkelingen anderzijds. Het panel concludeert dat de examencommissie voldoet aan de wettelijke eisen die worden gesteld, maar is van mening dat het experiment leeruitkomsten vraagt om een meer proactieve en flexibele houding van de examencommissie. Innovatie en kwaliteit kunnen heel goed samengaan, maar vragen om goede afstemming. Een constructief kritische en proactieve examencommissie ten aanzien van de ontwikkelingen in het experiment is volgens het panel bevorderlijk voor de kwaliteit van de opleidingen. Het panel kreeg daarnaast de indruk dat het beeld binnen de examencommissie over de relatief nieuwe Ad-opleidingen summier is en de opbouw naar niveau 5 als eindniveau nog in ontwikkeling is. Het panel adviseert de examencommissie om meer aandacht te geven aan de kennis over het Ad-niveau.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

Conclusie

De Ad- en bacheloropleiding Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde **voldoen** allen aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Ondanks het zeer beperkte aantal afgestudeerden van de Ad-opleidingen en nog geen afgestudeerden van de bacheloropleidingen, heeft het panel vertrouwen in de kwaliteit van de afgestudeerden. De kwaliteit van tussenproducten is goed en de beoordeling zijn toereikend. De relatie met het werkveld (de werkgever) is zichtbaar, de leeruitkomsten worden steeds aan de hand van een casus uit de (eigen) praktijk vormgegeven. De flexibele deeltijdvarianten beantwoorden de vraag uit het regionale werkveld naar een leven lang leren.

Onderbouwing

Opzet afstuderen

De laatste fase van de bacheloropleidingen is de afstudeerfase. Deze wordt gevormd door de producten in drie leeruitkomsten: onderzoeksvoorstel, onderzoeksrapport en eindexamen aan de hand van het slotportfolio. De opleidingen werken bewust niet met een beroepsproduct, maar met de – meer traditionele – scriptie. Aangezien deeltijdstudenten al veel werkervaring hebben, gaat het bij het afstuderen vooral om toepassing van theoretische inzichten op onderzoekstechnische (of methodologische) wijze in de praktijk. Hoewel het panel deze redenering volgt, vraagt het zich af of de traditionele scriptie passend is voor een innovatieve en op de werkplek gerichte

opleiding. Het panel volgt de keuze van de opleidingen om het afstudeeronderzoek bij voorkeur te baseren op casuïstiek van de eigen werkomgeving van de student. Indien dit niet mogelijk is, bieden de lectoraten casuïstiek aan. Voor de bacheloropleidingen zijn ten tijde van het bezoek nog geen afgestudeerden.

Een aandachtspunt dat de huidige studenten uit jaar 4 benoemden, is de voorbereiding op het afstuderen. De leeruitkomsten waren in eerste instantie enkel in conceptvorm beschikbaar. Ook is de samenhang tussen de verschillende leeruitkomsten van het afstuderen onvoldoende helder en vragen studenten zich af hoe ze dit grote onderdeel kunnen inpassen in de eigen werkomgeving. Studenten hebben begrip voor de situatie (nieuwe opleidingen die nog in ontwikkeling zijn) en merken op dat de opleidingen en docenten snel reageren op signalen. Toch benadrukt het panel het belang van tijdig beschikbaar zijn van leeruitkomsten, zeker voor een groot onderdeel als het afstuderen. Studenten moeten voorbereidingen treffen, de link met de eigen werkomgeving leggen en leeruitkomsten inhoudelijk met elkaar kunnen verbinden.

De afstudeerfase van de Ad-opleidingen bestaat uit de leeruitkomst "Auditing, probleemanalyse en oplossing (kwantitatief en kwalitatief onderzoek)". De student levert zelfstandig in de rol van adviseur, beleidsadviseur, kwaliteitszorgmedewerker, of projectondersteuner een bijdrage aan een effectieve vormgeving van bedrijfsprocessen. Dit vindt plaats op basis van een literatuurstudie en praktijkonderzoek. Het panel vindt dit een goede opzet, mits de praktijkonderzoeksvaardigheden ten dienste staan van het probleemoplossend vermogen van de Ad-professional.

Kwaliteit eindwerken/tussenproducten

Er zijn nog geen studenten afgestudeerd aan de bacheloropleidingen. Het panel kan voor deze opleidingen geen beoordeling over het afstudeerniveau geven. Van een viertal studenten die al ver in de opleiding gevorderd zijn, heeft het panel een aantal tussenproducten bekeken. Van iedere student zijn de producten een viertal leeruitkomsten uit de verschillende fasen van de opleiding door het panel bekeken, namelijk de leeruitkomsten *Projectmatig werken*, *Leiderschap en integriteit*, *Ontwikkeling en Profileren*. Op basis van de producten en de bijgaande beoordeling door de opleiding concludeert het panel dat de bacheloropleidingen goed op niveau zijn. De beoordelingsformulieren zitten goed in elkaar, studenten hebben motivatieruimte op de indicatoren. De beoordelingen zijn toereikend, al is de toelichting (feedback) soms summier. Op basis van de bekeken producten heeft het panel vertrouwen in het niveau dat studenten zullen realiseren bij afstuderen.

Met betrekking tot de Ad-opleidingen worden eindwerken voor de Ad Bedrijfskunde in het landelijke overleg gekalibreerd. Voor de Ad Technische Bedrijfskunde is er nog geen landelijk overleg. Hoewel er slechts een beperkt aantal afgestudeerden zijn aan de Ad-opleidingen (Technische) Bedrijfskunde aan HZ, is de conclusie van het panel op basis van deze producten dat het niveau aan Ad-eindniveau voldoet. Het panel krijgt de indruk dat de niveau-eisen voor beide Ad-opleidingen zelfs aan de hoge kant zijn. Het beoordelingsformulier is compleet en uitgebreid. De beoordelingscriteria zijn adequaat, maar door het grote aantal bestaat het risico voor een wat analytische en versnipperde beoordeling met veel indicatoren. Op basis van het beperkte aantal afstudeerproducten concludeert het paneel dat de eindkwalificaties op niveau van Ad-afgestudeerde worden aangetoond.

Functioneren afgestudeerden in de praktijk

Het functioneren van bachelorafgestudeerden in de praktijk is voor het panel nog niet vast te stellen. Aangezien veel studenten in overleg met, of op verzoek van hun werkgever een Ad- of bacheloropleiding volgen, hebben veel werkgevers al vanaf de start van de opleiding zicht op de ontwikkeling van de student. Een van werkveldvertegenwoordigers waarmee het panel sprak, is als praktijkbegeleider betrokken en gaf aan dat met name de theoretische verdieping van grote waarde is. Ook waarderen werkgevers dat de leeruitkomsten kunnen worden ingevuld aan de hand van casussen uit de eigen organisatie.

Net als de studenten geven betrokkenen van het werkveld aan dat ze de samenwerking met de opleidingen waarderen. Er wordt geluisterd naar signalen van het werkveld en de opleidingen vragen actief om input. Het werkveld benadrukt het belang van goede aansluiting van de opleidingen met de praktijk. Werkgevers noemen in dit kader de regionale functie van HZ en zijn positief over de ontwikkelingen van het experiment leeruitkomsten. De deeltijdopleidingen, zeker ook de Ad-opleidingen, voorzien in een behoefte van werkgevers en medewerkers om het diploma te behalen, en de gewenste eindniveaus aan te tonen. Werkgevers hebben nog geen concrete vacatures op Ad-niveau en vinden het van belang dat de opleidingen en HZ het voortouw nemen om het niveau en de waarde van Ad-diploma's meer bekendheid te geven.

Het panel is van mening dat de deeltijdopleidingen in (Technische) Bedrijfskunde goed aansluiten op de wensen en behoeften van het werkveld. De relatie met en betrokkenheid van het werkveld, zowel (potentiële) werkgevers als de BVC, is goed en inspirerend. Het panel meent dat de kwaliteit van de afgestudeerden in de praktijk goed zal zijn en door het continueren van de goede banden met het werkveld zal dit ook in de toekomst goed blijven.

Eindoordeel over de opleidingen

	Ba Bedrijfskunde	Ad Bedrijfskunde	Ba Technische Bedrijfskunde	Ad Technische Bedrijfskunde
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet	Voldoet	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande hbo-bachelor opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde en de Associate degree opleidingen Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde van HZ University of Applied Sciences als **positief**.

Aanbevelingen

Standaard 1

Het panel adviseert de opleidingen om bij de geplande herziening van de leeruitkomsten te streven naar grotere gehelen en afstemming tussen de leeruitkomsten waardoor studenten meer overzicht krijgen.

Standaard 2

Het panel stimuleert de opleidingen om flexibilisering nog verder door te voeren, meer versnellingsmogelijkheden te bieden en studenten te stimuleren tot meer gebruik van de leerwegonafhankelijke en persoonlijker leerroutes.

Het panel adviseert het zelfkritisch vermogen van het team te versterken en meer positief kritische tegenspraak te organiseren. Ook is meer sturing nodig ten aanzien van het planmatig professionaliseren van docenten op HZ niveau.

Standaard 3

De opleidingen kunnen meer gebruik maken van de mogelijkheden van leerwegonafhankelijke toetsing met het portfolio. De opleidingen kunnen studenten meer uitdagen om eigen indicatoren en toetsvormen in te brengen om een leeruitkomst aan te tonen. De opleidingen kunnen de experimenteeruimte gebruiken om daar meer invulling aan te geven.

Het panel adviseert de examencommissie een meer constructief kritische en proactieve houding in te nemen ten aanzien van de ontwikkelingen in het experiment leeruitkomsten en de kennis over het Ad-niveau (NLQF-niveau 5) te versterken.

Standaard 4

De opleidingen kunnen de begeleiding en de duidelijkheid bij de voorbereiding op het afstuderen versterken.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

08:20 - 08:30 uur	Ontvangst panel
08:30 - 09:00 uur	Vooroverleg panel
09:00 - 10:00 uur	Show & Tell <i>Alumnus Ad Bedrijfskunde, student Bachelor Bedrijfskunde en docent</i>
10:00 - 10:35 uur	Dialogo aansturing en borging
10:35 - 11:05 uur	Bestudering materiaal in LEARN
PAUZE	
11:30 - 12:15 uur	Gesprek docenten <i>Vijf docenten, waarvan drie ook Studieloopbaancoach</i>
12:15 - 12:50 uur	Lunch
12:50 - 13:35 uur	Gesprek studenten <i>Zes studenten: 1 Ad-student TBK 2 Ba-studenten TBK waarvan één de Ad-TBK heeft afgerond 1 Ad-student Bedrijfskunde 2 Ba-studenten Bedrijfskunde, waarvan één de Ad-Bedrijfskunde heeft afgerond.</i>
PAUZE	
13:55 - 14:40 uur	Gesprek borging <i>Voorzitter deexamencommissie Domein Business Vitality & Hospitality Voorzitter deexamencommissie Domein Technology, Water & Environment Lid toetscommissie, vier examinatoren</i>
PAUZE	
15:00 - 15:45 uur	Gesprek Werkveld/ Alumni/ Praktijkbegeleiders <i>Vier vertegenwoordigers uit het werkveld (LambWeston Meijer, DOW Chemical Company, Schipper-Groep, Stedin) en twee alumni Bedrijfskunde</i>
15:45 - 16:30 uur	Paneloverleg
16:30 - 16:45 uur	Pending issues (optioneel)
16:45 - 17:30 uur	Paneloverleg
17:30 - 18:00 uur	Terugkoppeling door panel

2. Bestudeerde documenten

1. Algemene documenten:

- a) ZER Algemeen
- b) Onderwijs- examenregeling HZ 2020-2021 Experiment leeruitkomsten hoger onderwijs associate degrees
- c) Onderwijs- examenregeling HZ 2020-2021 Experiment leeruitkomsten hoger onderwijs associate degrees
- d) Uitvoeringsregeling-OER Bedrijfskunde associate degree deeltijd EL 2020-2021
- e) Uitvoeringsregeling-OER Bedrijfskunde deeltijd EL 2020-2021
- f) Uitvoeringsregeling-OER Technische Bedrijfskunde associate degree deeltijd EL 2020-2021
- g) Uitvoeringsregeling-OER Technische Bedrijfskunde deeltijd EL 2020-2021
- h) Onderwijsconcept Flexibele deeltijd
- i) HZ-Onderwijskompas
- j) HZ-Toetsbeleid
 - Verslagen Examencommissie: Jaarverslag 2019; Reflectie examencommissie experiment leeruitkomsten; Structuur CEX-T; Toelichting examencommissie en toetscommissie
 - Verslagen werkveldcommissie: 4 x notulen Overleg BK 2019 en 2020; 3x notulen Overleg TBK 2019 en 2020
 - Verslagen Opleidingscommissie: 2x verslag opleidingscommissie BK periode 2020; 6x verslag opleidingscommissie TBK periode 2019 en 2020
- k) Bijdetijdsafstuderen HZ afstudeerbeleid mei 2018
- l) Onderwijsovereenkomst algemeen deel 2020-2021
- m) Opleidings specifieke documenten op verzoek van panel:
 - Beoordeling Taakvolwassenheid jan 2020(1)
 - Beoordelingsformulier BKTBK (LU00066 2019-2020) v1.0
 - Portfolio
 - Taakvolwassenheid definitief

2. Opleiding specifieke documenten:

- a) Zelfevaluatie rapport associate degree en bachelor Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde
- b) Studentenhoofdstuk zelfevaluatie associate degree en bachelor Bedrijfskunde en Technische Bedrijfskunde
- c) Expertisematrix Technische Bedrijfskunde en expertisematrix Bedrijfskunde
- d) Opleidingsvisie Bedrijfskunde Flexibele deeltijd
- e) Verantwoordingsdocument Industrial Engineering Management
- f) Dekkingsmatrixen (T)BK 2020-2021 2.2
- g) Landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde 2018
- h) Domeinprofiel Ad Business Administration versie augustus 2019
- i) Domeinprofiel bachelor of engineering

3. Eindwerken:

TBK AD: vier studentdossiers, gericht op leeruitkomsten tussenwerken LU00092 Riscimanagement, LU00132 Verandermanagement en leeruitkomsten eindniveau LU00097 Afstuderen: Onderzoeksvoorstel BK, LU00098 Afstuderen: Onderzoeksrapport BK

BK AD: vier studentdossiers, gericht op leeruitkomsten op eindniveau: LU00086AD Auditing, Probleemanalyse en -oplossing, LU00086AD Auditing, probleemanalyse en -oplossing,

LU00086AD Auditing, probleemanalyse en -oplossing, LU00086AD Auditing, probleemanalyse en -oplossing.

TBK bachelor: vier studentdossiers gericht op leeruitkomsten op tussenniveaus: LU00092 Risicomanagement, LU00165 Asset & maintenance management, LU00166 Supply Chain Management, LU00132 Verandermanagement, LU00091 Leiderschap & Integriteit, LU00165 Asset & maintenance management, LU00166 Supply Chain Management, LU00132 Verandermanagement, LU00091 Leiderschap & Integriteit, LU00092 Risicomanagement, LU00165 Asset & maintenance management.

TBK AD: vier studentdossiers, gericht op leeruitkomst op eindniveau LU00086AD Auditing, probleemanalyse en -oplossing en leeruitkomst op tussenniveau LU 00103 Logistiek,

4. Doorkijkjes (per opleiding 1 studentdossiers gericht op meerdere leeruitkomsten op tussenniveau)

- BK AD: Leeruitkomsten: LU00067 (2018) Projectmatig werken, LU00075 (2018)Integrale kwaliteits- en verbetercyclus, LU00076 (2018) Organisatie en gedrag, LU00084 (2019) Organisatie en gedrag in de praktijk
- BK Bachelor: Leeruitkomsten: LU00091 (2019) Leiderschap en integriteit, LU00092 (2019) Risicomanagement, LU00132 (2019) Verandermanagement, LU00142 (2019) Loopvaanplanning en persoonlijke ontwikkeling 3.
- TBK AD: Leeruitkomsten: LU00067 (2019) Projectmatig werken, LU00076 (2019) Organisatie en gedrag, LU00099 (2019) Productieprocessen 1, LU00103 Logistiek.
- TBK bachelor: leeruitkomsten: LU00091 Leiderschap en integriteit, LU00092 Risicomanagement, LU00129 ICT voor bedrijfsprocessen, LU00132 Verandermanagement, LU00165 Asset Management

5. Bestudeerde leeruitkomstpagina's

Geselecteerde Leeruitkomst BK AD	Titel leeruitkomst
LU00067 (2020)	Projectmatig werken
LU00075 (2020)	Integrale kwaliteits- en verbetercyclus
LU00076 (2020)	Organisatie en gedrag
LU00084 (2020)	Organisatie en gedrag in de praktijk

Geselecteerde Leeruitkomst BK Ba	Titel leeruitkomst
LU00091 (2020)	Leiderschap en integriteit
LU00092 (2020)	Risicomanagement
LU00132 (2020)	Verandermanagement
LU00200 (2020)	Ontwikkeling & Profilering 3

Geselecteerde Leeruitkomst TBK AD	Titel leeruitkomst
LU00067 (2020)	Projectmatig werken
LU00076 (2020)	Organisatie en gedrag

LU00099 (2020)	Productieprocessen 1
LU00103 (2020)	Logistiek

Geselecteerde Leeruitkomst TBK AD	Titel leeruitkomst
LU00091 (2020)	Leiderschap en integriteit
LU00092 (2020)	Risicomanagement
LU00129 (2020)	ICT voor bedrijfsprocessen
LU00132 (2020)	Verandermanagement
LU00165 (2020)	Asset Management

6. Bestudeerde Learnpagina's

- a) DT Flexibele Deeltijd Informatie voor docenten
- b) DT Flexibele Deeltijd Algemene informatie en mededelingen 2020-2021 studenten
- c) Welkomspagina (SKC) Bedrijfskunde / Technische Bedrijfskunde DT - AD & Bachelor (21-22)
- d) DT opleidingspagina BK/TBK flexibele deeltijd 2020-2021
- e) DT Flexibele Deeltijd Algemene informatie en mededelingen 2020-2021 studenten
- f) DT opleidingspagina HBO-V flexibele deeltijd 2020-2021
- g) DT opleidingspagina SW flexibele deeltijd 2020-2021
- h) DT opleidingspagina PPKE flexibele deeltijd 2020-2021
- i) Welkomspagina (SKC) Social Work DT Bachelor (21-22)
- j) Welkomspagina Verpleegkunde DT (21-22)