

AVANS+

B Bedrijfskunde

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In februari 2023 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Avans+ bezocht door een visitatiepanel van NQA. Avans+ biedt deze opleiding in deeltijd aan.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**. Het panel heeft veel waardering voor de verwevenheid met de praktijk, die in belangrijke mate wordt bevorderd door het systeem van toetsing dat volledig is geënt op beroepsproducten. Studenten (bij Avans+ deelnemers genoemd) maken in korte tijd een persoonlijke en professionele groei door en leren van elkaar. Ruimte voor verbetering ziet het panel in het versterken van de inzet en betrokkenheid van het docententeam bij de opleiding als geheel en bij het afstuderen, waarbij integrale beoordeling van de beroepsproducten zal kunnen helpen.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De beoogde leerresultaten van de opleiding sluiten aan op de landelijk geformuleerde eindtermen van Bedrijfskunde. De beoogde leerresultaten zijn adequaat afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld. Het panel adviseert de uitwerking van de leerdoelen te vereenvoudigen om de hanteerbaarheid van het programma te versterken.

Standaard 2 t/m 5: Programma

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaarden. De instroomprocedure is duidelijk uitgewerkt middels een 'accelerate' programma, dat in de ogen van het panel ook goed wordt uitgevoerd. Dit leidt tot een juiste selectie van deelnemers bij de start van het programma. Het programma sluit vervolgens goed aan bij de individuele omstandigheden van de instromende deelnemers. Het panel merkt op dat het accelerate programma deelnemers effectief voorbereidt en niveaueverschillen in voorkennis verkleint.

De opzet van het programma heeft een sterke focus op de beroepspraktijk. In elke module werken deelnemers aan beroepsproducten die ingezet worden in de eigen beroepspraktijk. Er is daarbij een heldere onderzoeksleerlijn die ervoor zorgt dat in iedere module stapsgewijs steeds meer complexe onderzoeksvaardigheden worden aangeboden. Met de leerlijn Persoonlijk Leiderschap werken deelnemers continu aan hun reflectievaardigheden en professionele ontwikkeling. Er is een overzichtelijk en samenhangend curriculum. Inhoudelijke profilering is mogelijk doordat deelnemers keuzes maken in de beroepsproducten die zij willen inzetten in hun eigen werkomgeving. De beroepsproducten die zij daarbij opleveren zijn daardoor professioneel en persoonlijk relevant. Het programma zet de deelnemers aan tot studeren. Vanaf de start worden deelnemers gestimuleerd doordat ze beroepsproducten opleveren waarvan hun werkgevers en de deelnemers zelf direct de impact ervaren.

Standaard 6: Personeel

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding werkt met een kleine groep kerndocenten aangevuld met vakdocenten uit de bedrijfskundige beroepspraktijk. Deze opzet past goed bij een deeltijdopleiding, maar heeft als keerzijde dat de vakdocenten minder als collectief betrokken zijn bij het totaal van de opleiding.

Standaard 7: Voorzieningen

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De locatie in Breda biedt moderne en goed ingerichte ruimtes om klassikaal en online onderwijs aan te bieden.

Standaard 8: Begeleiding

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De deelnemers zijn tevreden over de begeleiding van docenten en voelen zich gesteund in hun professionele bedrijfskundige ontwikkeling. De informatievoorziening is adequaat.

Standaard 9: Kwaliteitszorg

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De PDCA-cyclus vormt de basis voor de kwaliteitszorg op drie niveaus: de Product-markt-combinatie, de opleiding Bedrijfskunde en de modules van de opleiding. Op opleidingsniveau kan de kwaliteitszorg volgens het panel planmatiger aangezet worden.

Standaard 10: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het systeem van toetsing, gericht op integrale toetsing aan de hand van beroepsproducten, wordt adequaat uitgevoerd en kent variatie. De examencommissie is in positie. Kalibratie over en borging van het eindniveau kan nog versterkt worden.

Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindwerken voldoen aan het bachelorniveau. Het afstudeerprogramma kan meer in lijn gebracht worden met de overige afsluitende toetsen in de vorm van integrale beroepsproducten. Deelnemers maken tijdens de opleiding een snelle professionele ontwikkeling door en alumni functioneren goed.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inhoudsopgave	5
Inleiding	6
Schets van de opleiding	8
Basisgegevens opleiding	8
Terugblik vorige visitatie	9
Beoordeling NVAO-standaarden	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2 Oriëntatie	13
Standaard 3 Inhoud	15
Standaard 4 Leeromgeving	17
Standaard 5 Instroom	19
Standaard 6 Personeel	21
Standaard 7 Voorzieningen	23
Standaard 8 Begeleiding	24
Standaard 9 Kwaliteitszorg	26
Standaard 10 Toetsing	27
Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten	29
Eindoordeel over de opleiding	31
Aanbevelingen	32
Bijlagen	33
Bijlage 1 Bezoekprogramma	33
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	34
Bijlage 3 Programmaoverzicht	36

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Avans+. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Avans+ en in overleg met de opleiding. 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) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2022 Uitgebreide Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 1 februari 2023. Het visitatiepanel bestond uit:
De heer drs. H.M.H. Reumkens, MLD (voorzitter, domeindeskundige),
Mevrouw drs. H.M. Moesker (domeindeskundige),
De heer R.J.M. van der Hoorn, MBA (domeindeskundige),
De heer R.C. Boot (student-lid).

De heer ir. A.B.C. Hoytink, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Bedrijfskunde is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Bedrijfskunde groep 1. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recente afgestudeerden bestudeerd. Deze vijftien dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering, zoals opgenomen in bijlage 2.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten (deelnemers), docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende

mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en deelnemers van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezokedag om (inloopspreekuur). Van deze gelegenheid is geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die is voorgelegd aan het panel. 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 kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.


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

Utrecht, 13 april 2023

Panelvoorzitter


drs. H.M.H. Reumkens, MLD

Auditor


ir. A.B.C. Hoitink

Schets van de opleiding

De hbo-bachelor Bedrijfskunde wordt sinds 2018 aangeboden door Avans+ als deeltijdopleiding. De bachelor Bedrijfskunde richt zich net als andere Avans+ opleidingen op werkenden die zich verder willen ontwikkelen en hun eigen beroepspraktijk inbrengen in de opleiding. De opleiding heeft haar thuisbasis in Breda en kent ook incompany-trajecten. De opleiding is bedoeld voor ambitieuze professionals die veel werkervaring hebben opgedaan en die op zoek zijn naar de bedrijfskundige onderbouwing en verdieping van hun werk.

Een uniek kenmerk van de opleiding is dat het werkervaringen van deelnemers waardeert voordat ze het programma instromen. In het zogenoemde accelerate programma tonen instromende deelnemers namelijk aan dat zij door hun ervaringen en werkzaamheden beschikken over bedrijfskundige kennis en vaardigheden op een niveau dat vergelijkbaar is met Associate degree-niveau. Daardoor kunnen zij in het derde jaar van het bachelorprogramma instromen. Hoewel de opleiding een vierjarig curriculum kent, volgen deelnemers in de praktijk allemaal het derde en vierde jaar van dit programma. De instroom is stabiel en bedraagt gemiddeld 30 deelnemers per jaar die in het voor- of najaar starten met de opleiding.

Het programma is zo opgezet dat de deelnemers het leren en werken nauw met elkaar kunnen verbinden. Zij maken namelijk voortdurend beroepsproducten voor hun eigen werkplek en tonen op deze manier aan dat zij leerdoelen voldoende beheersen. Deze onderwijsopzet zet aan tot studeren waarbij deelnemers bovendien veel van elkaar leren. Daarnaast is deze opzet motiverend omdat deelnemers en werkgevers de waarde van de studie gedurende de opleiding voortdurend ervaren. Dit maakt deze opleiding praktijkgericht en effectief voor deelnemers en werkgevers.

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Bedrijfskunde
ISAT-code CROHO	34035
Oriëntatie en niveau opleiding	Hbo bachelor
Graad	Bachelor of Science
Aantal studiepunten	240
Variante(n)	Deeltijd
Opleidingslocatie(s)	Breda, Utrecht, 's-Hertogenbosch, Eindhoven en Venlo
Onderwijstaal	Nederlands

Terugblik vorige visitatie

De opleiding is gestart met de Toets Nieuwe Opleiding in 2016, toen nog onder de naam Bedrijfskunde MER. In 2020 is bij de Toets na Drie Jaar ook het accelerate programma positief beoordeeld. Aanbevelingen gingen over explicitering van niveau-eisen, de plaats van nieuwe ontwikkelingen in het curriculum, internationalisering, de vastlegging van afstemmingsmomenten met docenten, de monitoring van studiebelasting en de concretisering van eisen aan beroepsproducten. Het panel heeft geconstateerd dat deze aanbevelingen zijn opgepakt. Bij de betreffende standaarden staat beschreven hoe deze aanbevelingen zijn uitgewerkt.

Beoordeling NVAO-standaarden

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, het vakgebied en op internationale eisen.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De beoogde leerresultaten van de opleiding sluiten aan op de landelijk geformuleerde eindkwalificaties van Bedrijfskunde. Deze zijn door de opleiding in leerdoelen vertaald en zijn vervolgens in verschillende niveaus met diverse criteria uitgewerkt. De beoogde leerresultaten zijn duidelijk afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld. De werkgevers en deelnemers van de opleiding zijn hierbij betrokken. Bovendien zijn de leerdoelen door praktijkervaren docenten opgesteld die het bedrijfskundige domein kunnen overzien. Het panel vindt deze wijze van afstemming adequaat maar merkt op dat de leerdoelen en criteria nogal gedetailleerd zijn uitgewerkt. Het panel adviseert de opleiding om deze uitwerkingen te vereenvoudigen en het aantal criteria te verminderen, waardoor meer overzicht ontstaat in de richting waarin de student zich ontwikkelt.

Onderbouwing

Eindkwalificaties

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten waartoe de opleiding opleidt, gebaseerd zijn op het landelijk beroepsprofiel zoals vastgesteld door het LOOBK in 2014 en met een beperkte aanpassing in 2018. Beide landelijke profielen zijn stevig gevalideerd door het landelijke beroepenveld. De eindkwalificaties voldoen hiermee aan de eisen ten aanzien van het oriëntatie niveau die nationaal en internationaal aan de hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde worden gesteld.

Het landelijk opleidingsprofiel kent vijf eindkwalificaties, gebaseerd op de bedrijfskundige handelingscyclus: probleemherkenning, diagnose, ontwerpen, veranderen en evalueren. Daarnaast gebruikt het profiel het KSAVE-model om (kern)vakgebieden, skills en houdingsaspecten te beschrijven. De kernvakken van Bedrijfskunde zijn; Operations Management, Organizational Behaviour, Strategic Management en Information Management. Belangrijke skills zijn bedrijfskundig redeneren en schakelen en verbinden. Onderzoekend vermogen, professioneel vakmanschap, beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie, vallen onder de houdingsaspecten.

De opleiding heeft de eindkwalificaties uitgewerkt in 24 leerdoelen en op basis van het vernieuwde profiel zijn een aantal leerdoelen geherformuleerd door meer koppelingen te maken met de kenniscomponenten zoals die in het landelijke profiel omschreven staan. Het panel constateert dat de beoogde leerresultaten, uitgewerkt in leerdoelen, inhoudelijk goed aansluiten op het landelijke profiel. De leerdoelen zijn vervolgens uitgewerkt in onderliggende criteria. Het panel vindt dit een navolgbare maar tegelijkertijd ook een erg gedetailleerde uitwerking die in de uitvoering van het programma lastig te hanteren is. Het panel adviseert dan ook het aantal leerdoelen en criteria te verminderen.

Beroepsbeeld

Een belangrijk inzicht van het laatste landelijke profiel is dat de bedrijfskundige van de toekomst niet meer wordt opgeleid voor specifieke functies maar veel meer wordt klaargestoomd voor de verschillende rollen die de bedrijfskundige in een grote variëteit aan organisaties gaat vervullen. De twee basisrollen daarbij zijn 'de ontwerper' en 'de veranderaar'. De opleiding toont aan op dit inzicht in te spelen door in het curriculum meer in te zetten op integraliteit en multidisciplinariteit (zie standaard 3).

Afstemming met het werkveld.

Met het werkveld vindt voortdurend afstemming plaats over het curriculum en het achterliggende beroepsprofiel. Er zijn veel contacten met het werkveld via de deelnemers zelf en hun werkgevers. Daarnaast zijn er werkgevers die de opleiding incompany laten uitvoeren, zoals bijvoorbeeld de zorginstelling VieCuri, waarbij de leerresultaten specifiek met deze werkgever worden afgestemd. De docenten zelf zijn ook nauw verbonden met het werkveld. De kerndocenten hebben intensief contact met de deelnemers en hun werkgevers. De vakdocenten die aanvullend worden ingezet, brengen de nodige werkveldervaringen in, waardoor de beoogde leerresultaten van de opleiding goed zijn afgestemd met het werkveld.

Standaard 2

Oriëntatie

Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opzet van het programma zorgt voor een sterke focus op de beroepspraktijk waarbij werken en leren met elkaar verweven zijn. In elke module werken deelnemers aan de ontwikkeling van beroepsvaardigheden waarbij de gecreëerde beroepsproducten direct ingezet worden in de eigen beroepspraktijk. Er is daarbij een heldere onderzoeksleerlijn die ervoor zorgt dat in iedere module stapsgewijs steeds meer complexe onderzoeksvaardigheden worden aangeboden. Met de leerlijn Persoonlijk Leiderschap werken deelnemers continu aan hun reflectievaardigheden en professionele ontwikkeling. Het panel ondersteunt de doelstelling om bedrijfskundige vraagstukken integraal te benaderen.

Onderbouwing

Praktijk centraal

De opzet van het programma kenmerkt zich door de continue interactie tussen de werkplek van de deelnemers en de opleidingselementen. Dat begint met het accelerate programma aan de start van de (tweejarige variant van) de opleiding (zie standaard 5). Deze start maakt deelnemers direct duidelijk dat hun eigen werkplek en werkervaring een cruciale plek in hun opleiding innemen. Voor alle modules die deelnemers daarna volgen, geldt altijd dat het ontwikkelen van een passend beroepsproduct de kern van het onderwijs is. Studieprestaties zijn daarmee ook werkprestaties. Deelnemers en alumni geven tijdens de gesprekken aan dat deze opzet voor hen de opleiding bijzonder waardevol maakt omdat zij geen scheidslijn ervaren tussen werkplek en leren. De praktijkgerichtheid wordt verder versterkt door het gegeven dat tijdens de bijeenkomsten ingegaan wordt op de casuïstiek van andere deelnemers, zodat deelnemers hun eigen oplossingen en ervaringen kunnen spiegelen aan die van anderen. De leerlijn Persoonlijk Leiderschap die door het hele curriculum loopt, zorgt er hierbij voor dat deelnemers een scala aan reflectietechnieken kunnen inzetten. Het panel is (net als de deelnemers) zeer te spreken over deze opzet en constateert dat de opleiding haar belofte van praktijkgerichtheid op een mooie manier waarmaakt.

Onderzoeksvaardigheden

In het curriculum is, conform de aanpak van alle Avans+ opleidingen, een duidelijke onderzoekleerlijn ingebouwd die borgt dat deelnemers voldoende onderzoekvaardig zijn aan het eind van hun opleiding. Een lector is verantwoordelijk voor deze leerlijn. Hij zorgt in afstemming met de vakdocenten ervoor dat in alle modules een relevante invulling wordt gegeven aan de verschillende onderzoekstappen. Deelnemers waarderen de stapsgewijze aanpak en voelen zich goed voorbereid op hun afstudeerprogramma. In navolging van de bedrijfskundige masters van Avans+, is de opleiding voornemens de inhoud van de leerlijn te wijzigen. Ze wil een stap maken van een klassieke naar de onderzoekbenadering van Business Research, waarin het accent ligt op actie- en ontwerpgericht onderzoek, omdat dat een betere aansluiting heeft op de behoeftes van de organisaties waar deelnemers werken. Het panel denkt dat dit de juiste denkrichting is die

beter aansluit bij de gewenste integrale scope van de beroepsproducten en moedigt de opleiding aan deze koerswijziging in goed overleg met het docententeam in te zetten.

Standaard 3

Inhoud

De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Er is een overzichtelijk en samenhangend curriculum. De inhoud sluit aan bij de body of knowledge uit het landelijk profiel. De opleiding kent geen keuzevakken of afstudeervarianten. Deelnemers brengen eigen inhoudelijke accenten aan door de invulling van de beroepsproducten die passen in hun werkomgeving. De beroepsproducten zijn daardoor inhoudelijk relevant en motiverend voor deelnemers en werkgevers. De nadruk die de opleiding wil leggen op innovatieve co-creatie mag wat het panel betreft meer aandacht krijgen. Het innoveren in co-creatie vindt impliciet plaats doordat deelnemers werken aan beroepsopdrachten voor de eigen beroepspraktijk. Het panel adviseert de opleiding om innoveren meer systematisch in het programma te behandelen.

Onderbouwing

Kernvakgebieden als vertrekpunt

De opleiding heeft een vierjarig programma dat grotendeels is opgebouwd uit blokken van 15 EC. De vier kernvakgebieden uit het landelijk profiel, operations management, organizational behaviour, strategic management en information management zijn het vertrekpunt bij de inrichting van het curriculum. De belangrijkste onderwerpen uit deze kernvakgebieden staan centraal in modules. Per blok zijn er twee of drie modules met een overkoepelend thema. Naast de verschillende thema's zijn er twee doorlopende leerlijnen: Methoden & Technieken van Onderzoek (MTO) en Persoonlijk Leiderschap (PL). In het derde en vierde jaar worden de thema's afgetoetst met één of meerdere beroepsproducten waarbinnen de vakgebieden en leerlijnen geïntegreerd aan de orde komen. Zo bestaat bijvoorbeeld het tweede blok 'Procesinrichting en Beoordelen' uit het derde leerjaar uit de modules 'Operations Management en 'Informatiemanagement en ICT'. Het bijbehorende beroepsproduct is een (her)ontwerp van een bedrijfsproces. Deelnemers volgen hetzelfde programma, maar door de invulling van het beroepsproduct kunnen zij wel eigen inhoudelijke accenten leggen. Deelnemers gaven in de gesprekken aan de opzet met beroepsproducten als zeer motiverend te ervaren en de inhoud van de modules hierbij relevant te vinden (zie ook bijlage 3 voor het programma overzicht).

De opleiding geeft in een dekkingsmatrix aan hoe de leerdoelen, die zij heeft afgeleid van de eindkwalificaties, in de verschillende beroepsproducten aan bod komen en opgeteld zorgen voor een volledige dekking van de eindkwalificaties. Het panel herkent ook in de programmaonderdelen, achterliggende modulewijzers en beroepsproducten die zij heeft ingezien de kenniselementen, skills en houdingsaspecten uit het landelijk profiel.

Nieuwe ontwikkelingen

Een van de aanbevelingen uit het vorige visitatierapport was dat de opleiding meer aandacht kon besteden aan nieuwe ontwikkelingen in informatiemanagement, zoals Agile en Scrum en het gestructureerd vastleggen van bedrijfsprocessen. De opleiding heeft dit zichtbaar opgepakt met

inhoudelijke aanvullingen op bestaande modules, bijvoorbeeld in blok 4.1 'Strategisch management en innovatie'. Desalniettemin ziet het panel nog ruimte voor de opleiding om de Avans+ ambitie 'innovatieve co-creatie' sterker te verankeren in het curriculum. In de beroepsproducten en afstudeerwerken die het panel heeft bestudeerd, vond het panel de door deelnemers uitgewerkte oplossingen vrij traditioneel van aard. Het panel adviseert de opleiding dan ook om innoveren meer systematisch in het programma te behandelen.

Internationale oriëntatie

De opleiding beoogt op te leiden voor het Nederlandse werkveld. Internationalisering krijgt invulling door deelnemers mee te nemen in de internationale context van het vak. In het curriculum krijgt dit vorm door aandacht te besteden aan omgang met internationale culturen in Nederland, export en internationale doelen zoals de SDG's als context te behandelen. Daarnaast worden er internationale Harvard Business cases behandeld en worden deelnemers gestimuleerd internationale bronnen te gebruiken. Het panel vindt deze benadering aansluiten bij de behoeften van deelnemers en werkveld.

Standaard 4

Leeromgeving

De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het programma zet de deelnemers overtuigend aan tot studeren. Dat begint bij het accelerate programma. Deelnemers zetten in dit programma werkervaringen op een rij en leren hoe ze die in kunnen zetten om leerdoelen aan te tonen. In de volgende leerjaren worden deelnemers gestimuleerd doordat ze beroepsproducten opleveren waarvan hun werkgever en de deelnemers zelf direct de impact ervaren.

Onderbouwing

Onderwijsconcept

Avans+ werkt vanuit het gedachtengoed van het sociaal constructivisme: het verwerven van kennis en vaardigheden is het gevolg van denk- en handelingsactiviteiten van de deelnemers en niet zo zeer van kennisoverdracht door een docent. Deelnemers leren vooral door nieuwe informatie te verbinden aan bestaande kennis en ervaringen. Bij de Bachelor Bedrijfskunde wordt dit concept goed ingezet; de deelnemers koppelen nieuw verworven kennis en inzichten aan relevante werkervaring.

De opleiding hanteert online en offline diverse werkvormen, zoals individuele en groepsopdrachten, werkcolleges, zelfstudie, studiegroepen, en consultatie-uren. De deelnemers werken in vaste groepen, variërend van 12 tot 18 personen. Binnen deze vaste groepen wordt met wisselende leerteams van drie of vier deelnemers per module gewerkt. In deze opzet komen deelnemers voorbereid naar de bijeenkomsten. Ze gaan tijdens bijeenkomsten met het leerteam, de groep en de docent in gesprek waardoor ze gestimuleerd worden over de grenzen van de eigen organisatie heen te kijken. Deelnemers en alumni geven in de gesprekken aan deze opzet bijzonder te waarderen en veel meerwaarde te ervaren door bij collega-deelnemers in de keuken te kijken. Het panel merkt op dat deze didactische werkwijze vrij impliciet is verwoord en dat didactische principes onbewust worden ingezet. De opleiding kan zich in dit onderwijsconcept verder ontwikkelen door het bewuster in te zetten.

Opbouw programma

Het panel ziet een heldere en consequente opzet van het programma die goed aansluit bij de wensen en mogelijkheden van de deelnemers. Zoals in bijlage 3 is te zien, is het programma opgebouwd uit blokken van tien weken met een voor deelnemers herkenbare repeterende opbouw. Ieder blok is opgebouwd uit twee of drie vakspecifieke modules die integraal getoetst worden met een beroepsproduct afgestemd op de eigen bedrijfssituatie. Per blok zijn er gemiddeld twaalf bijeenkomsten van een dagdeel, waarvan (sinds het einde van de Coronapandemie) de helft online.

De toenemende complexiteit in het curriculum maakt de opleiding zichtbaar door per leerjaar een verschillende focus te bieden. In jaar 1 is dat *Ik en de organisatie*, in jaar twee is dat *Ik als*

manager, in jaar *drie Ik als adviseur*. In jaar vier komt alles samen in *Ik als BK-professional*. In het toetsprogramma is de duiding van niveaus ook terug te vinden (zie standaard 10). Deelnemers gaven in de gesprekken aan deze toenemende complexiteit te herkennen en te waarderen.

De opleiding heeft na de Toets na Drie Jaar in 2020 de samenhang in het curriculum versterkt door het aantal beroepsproducten terug te brengen. In plaats van producten per vakgebied werkt de opleiding nu met producten per blokthema. Dat versterkt de integratie van verschillende vakgebieden. De deelnemers die het panel sprak zijn hier zeer content mee en geven aan de beroepsproducten zeer waardevol te vinden.

Deelnemers geven in het studentenhoofdstuk (deelnemersparagraaf) en tijdens de gesprekken aan de opleiding als pittig maar haalbaar te ervaren. Het niveau en de focus op de beroepspraktijk sluiten vanaf het begin goed aan bij hun verwachtingen. Zij geven aan dat het accelerate programma op een goede manier de toon zet. De opleiding heeft volgens de deelnemers adequaat gereageerd op de Coronapandemie en heeft snel de switch naar online onderwijs gemaakt. Deelnemers en alumni geven hierbij aan dat er wel duidelijke verschillen waren in de manier waarop docenten dit aanpakten en in hun digitale vaardigheden.

Standaard 5

Instroom

Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De instroomprocedure is duidelijk uitgewerkt en de informatievoorziening hierover aan potentiële deelnemers is adequaat. Het accelerate programma wordt correct uitgevoerd en leidt tot een juiste selectie bij de start van het programma. Het accelerate programma verkleint niveauverschillen in voorkennis en bevordert zelfinzicht bij deelnemers. Het programma sluit vervolgens goed aan bij de individuele omstandigheden van de instromende deelnemers.

Onderbouwing

Deelnemers die aan de slag willen in het tweejarig programma dienen zich hiervoor te kwalificeren via een instroomprocedure het zogenoemde accelerate programma. Deelnemers die hierin op basis van een portfolio en een criterium gericht interview (CGI) het Associate Degree-niveau aantonen, maken aanspraak op een vrijstelling voor de eerste twee jaren van het bachelorprogramma. Deze constructie maakt de opleiding voor de deelnemers aantrekkelijk omdat zij direct ervaren dat opgedane werkervaring telt. Belangstellenden voor de opleiding worden uitgenodigd voor een informeel adviesgesprek met de opleidingsmanager. Uiteindelijk blijkt dat slechts voor ca 20% van de belangstellenden dat het tweejarig programma een haalbare optie is. Deze potentiële deelnemers worden vervolgens door de opleiding uitgenodigd voor een intakegesprek. Na dit intakegesprek vallen nog enkele kandidaten af.

De kandidaten die vervolgens daadwerkelijk aan het accelerate programma beginnen, worden hierbij gedurende zes weken in een aantal bijeenkomsten begeleid bij het opstellen van een portfolio en voorbereid op een criteriumgericht interview hierover. Kandidaten kunnen ook een 'Stoomcursus Organisatiekunde' volgen of andere ondersteunende cursussen om met meer zelfvertrouwen het portfolio en criterium gericht interview voor te bereiden. Het resultaat van het criterium gericht interview vertaalt zich naar een advies aan de examencommissie om vrijstellingen te verlenen voor de eerste twee jaren van het bachelorprogramma. Om te slagen voor het accelerate programma dient de deelnemer 11 geselecteerde leerdoelen uit het bachelorprogramma op Ad-niveau te behalen. Slaagt de deelnemer niet voor alle leerdoelen, dan leidt dit tot voorwaarden aan deelname. Voorwaarden kunnen alleen gesteld worden als de deelnemer aantoont aan tien van de elf leerdoelen te voldoen of wanneer het Engels niet op het vereiste B2-niveau is. Na het besluit van de examencommissie wordt met de dan startende deelnemer een individuele overeenkomst afgesloten, waarin de (vaste) leerroute en eventuele voorwaarden zijn vastgelegd.

Het panel merkt op dat het accelerate programma deelnemers effectief voorbereidt en niveauverschillen in voorkennis verkleint. Deelnemers en alumni geven aan dat ze door het accelerate programma vanuit vergelijkbare startposities verder samen optrekken in het ontwikkelen van bedrijfskundige kennis en vaardigheden. Ze omschrijven het accelerate programma dan ook als een uitdagende kickstart van de opleiding. Het panel concludeert uit de bestudeerde stukken en gesprekken dat de werkwijze rond het programma doordacht is

uitgewerkt en goed wordt uitgevoerd. De documentatie over het accelerate programma is helder zodat belangstellenden de verwachtingen van de opleiding goed in kunnen schatten.

Standaard 6

Personeel

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Bedrijfskundige kwaliteiten zijn in ruime mate aanwezig bij de docenten. De opleiding werkt met een klein team van kerndocenten, aangevuld met docenten uit de beroepspraktijk. Deze opzet past volgens het panel goed bij de aard van de deeltijdopleiding, maar heeft als keerzijde dat docenten minder als collectief betrokken zijn bij het totaal van de opleiding. Nieuwe docenten volgen een inwerkprogramma zodat zij goed op de hoogte zijn van de onderwijsorganisatie met de bijbehorende werkwijze en inzicht krijgen in de online leeromgeving. Docenten hebben de Basiskwalificatie examinering of worden hiertoe geschoold.

Onderbouwing

In totaal worden er 20 docenten ingezet in de opleiding. Een beperkt aantal van hen is kerndocent. Docenten werken op freelancebasis maar zijn overwegend al wel meerdere jaren actief in de opleiding. Nagenoeg alle docenten zijn BKE gecertificeerd. Drie docenten beschikken over de Senior Kwalificatie Examinering. Alle docenten beschikken over het masterniveau. Avans+ biedt de praktijkdocenten aanvullend didactische scholingsmogelijkheden. Docenten zijn zelf verantwoordelijk voor hun vakinhoudelijke bijscholing. Voor nieuwe docenten is er een onboarding programma, zodat zij op de hoogte zijn van de onderwijsorganisatie met de bijbehorende werkwijze en inzicht krijgen in de online leeromgeving et cetera. Het panel vindt de opzet met een kernteam en een flexibele schil passend voor deze deeltijdopleiding en waardeert het onboarding programma. Tegelijk vindt het panel dat de opleiding professionalisering van docenten pro-actiever kan oppakken, bijvoorbeeld op het gebied van online-vaardigheden, zeker nu online een permanente plek in de blend van het onderwijs heeft gekregen. Uit deelnemerevaluaties en de gesprekken blijkt dat deelnemers de inhoudelijke expertise van de docenten waarderen. Deelnemers zeggen de docenten dankzij hun vakkennis en praktijkervaring te ervaren als “echte sparringpartners”.

Het werken met veel zelfstandige docenten heeft als keerzijde dat teamvorming complex is en afstemming over onderwijs en onderwijsontwikkeling lastig is. De opleiding constateert dit zelf ook en heeft een aantal initiatieven genomen om afstemming te bevorderen en daarmee ook opvolging gegeven aan de adviezen uit de Toets na Drie Jaar. De belangrijkste winst op dat terrein is geboekt door de integrale beoordeling van beroepsproducten bij de onderwijsblokken. Dit zorgt ervoor dat betrokken docenten voor het begin van een blok afstemming zoeken over de opzet en inhoud en vooraf kalibreren over de toetsing. Het panel waardeert deze verbeteringen maar vindt ze over het algemeen nog vrij situationeel en ad-hoc ingestoken. De betrokkenheid van het docententeam bij de opleiding als geheel kan volgens het panel dan ook nog verder worden ontwikkeld. Met uitzondering van de kerndocenten, zijn docenten in de regel alleen betrokken bij één module. Het panel beveelt aan om meer verschillende docenten te betrekken

bij essentiële programmaonderdelen zodat er meer gedeelde beelden en ervaringen bestaan over de inhoud en het niveau van belangrijke onderdelen van het programma.

Standaard 7

Voorzieningen

De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De locatie in Breda voldoet. De ruimtes zijn modern en goed ingericht om klassikaal en online onderwijs aan te bieden. Er zijn meer dan voldoende werkplekken en overlegruimtes beschikbaar voor medewerkers en deelnemers. Daarnaast zijn de overlegruimtes en leslokalen voorzien van digitale voorzieningen die online bijeenkomsten en overleg goed ondersteunen. De communicatie over nevenlocaties wekt meer verwachtingen dan de opleiding tot nu toe waarmaakt.

Onderbouwing

Huisvesting Breda

De opleiding is in 2020 verhuisd naar een nieuwe hoofdlocatie op de Campus, het gebied in Breda waar meerdere onderwijsinstellingen dicht bij elkaar zijn gehuisvest. Het nieuwe gebouw biedt moderne faciliteiten met goede leer- en werkplekken. Ook voor online en hybride onderwijs zijn de voorzieningen goed. Daarnaast beschikt het gebouw over een restaurant en een kleine bibliotheek. De deelnemers kunnen aanvullend fysiek en online gebruik maken van de mediatheek in het naastgelegen gebouw van Avans Hogeschool. De deelnemers geven aan dat ze graag naar Breda komen om klassikaal onderwijs te volgen. Ze zijn tevreden over de voorzieningen, maar zouden toegang tot meerdere wetenschappelijke databases en software voor onderzoek (bijvoorbeeld Atlas) op prijs stellen, iets wat het panel van harte ondersteunt. Ook gaven deelnemers aan dat de catering niet aan de wensen voldeed.

Overige locaties

De opleiding verzorgt de opleiding incompany bij VieCuri in Venlo en evalueert ook daar de tevredenheid van de deelnemers over de voorzieningen en is in gesprek met VieCuri veranderingen.

De opleiding geeft aan locaties in Den Bosch, Utrecht en Eindhoven te gebruiken, maar het is het panel niet gebleken dat deze locaties ook ingezet worden. Tijdens de panelgesprekken gaven deelnemers ook aan dat er hierover in voorlichtingsmateriaal verwachtingen waren gewekt, die de opleiding niet heeft waargemaakt. Deelnemers gaven aan dat er wel vraag is naar andere leslocaties. Het panel adviseert de opleiding hierover helder te communiceren.

Standaard 8

Begeleiding

De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Deelnemers worden door de opleidingsmanagers persoonlijk en op regelmatige basis begeleid in hun studieloopbaan en deelnemers zien docenten als deskundige sparringpartners. De leerlijn Persoonlijk leiderschap biedt gewaardeerde ondersteuning bij de professionele ontwikkeling van de deelnemers. De informatievoorziening via de online leeromgeving Connect+ is adequaat en gestructureerd ingericht.

Onderbouwing

Het panel is onder de indruk van de wijze waarop deelnemers begeleid worden. Deelnemers voelen zich duidelijk gehoord in de opleiding. Docenten zijn benaderbaar en reageren adequaat en tijdig op vragen. Ze ondersteunen de deelnemers goed in het afbakenen en uitwerken van de beroepsopdrachten. De deelnemers geven aan dat de docenten in staat zijn om ruimte te bieden en constructief mee te denken zodat zij beroepsopdrachten uit kunnen werken binnen de context van hun organisatie. Zij ervaren de docenten hierbij als deskundige sparringpartners. Aanvullend is er altijd een praktijkbegeleider beschikbaar in de organisatie waar de deelnemer werkt.

Studieloopbaanbegeleiding

Jaarlijks vindt er een studievoortgangsgesprek plaats met de opleidingsmanager, of vaker indien daar aanleiding voor is. Op vaste momenten kunnen deelnemers met vragen terecht bij de docenten van de doorlopende leerlijnen MTO en Persoonlijk Leiderschap. Deelnemers geven aan dat zij zich bij hun professionele bedrijfskundige ontwikkeling gesteund voelen door de leerlijn Persoonlijke Leiderschap. De deelnemers ervaren continue ontwikkeling en groei in hun leiderschaps- en reflectievaardigheden. Het werken in wisselende leerteams en de opzet van de lessen zorgt er eveneens voor dat deelnemers elkaar ook onderling opzoeken om te sparren over inhoud en aanpak van beroepsproducten'.

Deelnemers en alumni geven in de gesprekken aan de leerteams als motiverende factor te ervaren.

Plaza en Connect+

Deelnemers vinden de informatievoorziening over de opzet en inhoud van de blokken over het algemeen consequent en goed vindbaar op de elektronische leeromgeving Plaza. Voor meer interactieve leeractiviteiten maakt de opleiding gebruik van Connect+. Het panel constateert uit eigen waarneming dat de beschikbare cursusinformatie telkens helder is verdeeld in een modulehandleiding, een handleiding voor de beroepsopdracht en informatie over de toetsing.

Monitoring studiebelasting

De opleiding schenkt in de begeleiding aandacht aan de studiebelasting en monitort deze, mede naar aanleiding van de vorige visitatie. Bij de incompany opleiding bij VieCuri leidt deze monitoring ook tot maatregelen, met name in de communicatie en afstemming met de werkgever.

In het algemeen vinden de deelnemers de studiebelasting pittig maar werkbaar, zoals ook blijkt uit de deelnemersparagraaf in het zelfevaluatie-rapport en de gesprekken die met de deelnemers zijn gevoerd.

Standaard 9

Kwaliteitszorg

De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding evalueert systematisch waarbij een hoge deelnemerstevredenheid wordt nagestreefd. De kwaliteitscultuur is op moduleniveau goed ontwikkeld waarbij in een open sfeer constructief en snel verbeteringen worden doorgevoerd. Op opleidingsniveau kan de kwaliteitszorg volgens het panel planmatiger aangezet worden.

Onderbouwing

Kwaliteitszorgbeleid

Avans+ benadert kwaliteitszorg integraal en ziet kwaliteitszorg als een proces waarbij de kwaliteit continu wordt gemeten en geoptimaliseerd. De opleiding hanteert dan ook zichtbaar een kwaliteitssysteem waarin de PDCA-cyclus de basis vormt voor de kwaliteitszorg op drie verschillende niveaus in de organisatie: de Product-Markt-Combinatie, de opleiding Bedrijfskunde en de modules van de opleiding. Het panel heeft inzage gehad in beleidsdocumenten, overlegverslagen en enquêteresultaten die gezamenlijk aantonen dat de opleiding voldoende werk maakt van kwaliteitszorg.

Kwaliteitszorg op opleidingsniveau

De notitie 'Structuur en Kwaliteit Bachelor Bedrijfskunde' geeft een duidelijke beschrijving van de gewenste kwaliteitsborging op de drie genoemde niveaus. De rollen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, taken en overlegstructuren zijn in deze notitie aangegeven. Wel constateert het panel dat de kwaliteitszorg op opleidingsniveau in het algemeen nog reactief van karakter is. Er zijn verbeteracties, maar die komen vaak voort uit evaluaties onder deelnemers en docenten. Er zijn ook ideeën en plannen, maar die komen nog niet samen en worden nog niet zichtbaar gemaakt in een concrete verbeteragenda op opleidingsniveau. Een voorbeeld is de doorontwikkeling van de MTO-leerlijn naar Business Research. Het panel constateerde in de gesprekken met management en docenten dat hierover verschillende beelden leefden. Het panel beveelt aan om de planmatigheid van verbeteringen te versterken door de afgesproken kwaliteitsborging op opleidingsniveau verder te implementeren conform de eigen notitie.

Kwaliteitszorg op moduleniveau

Standaard wordt elke module mondeling en schriftelijk geëvalueerd en dit leidt ook snel tot verbeteracties. Tijdens de gesprekken gaven deelnemers duidelijk aan dat er aandacht is voor verbetering, dat er geluisterd wordt, waar nodig actie wordt ondernomen en dat er voldoende gelegenheid is om feedback te geven over alle facetten van de opleiding. Het panel ziet dat de communicatielijnen tussen deelnemers, docenten en de opleiding kort zijn en goed functioneren. Aan de kwaliteitszorg op moduleniveau is duidelijk te zien dat de opleiding veel waarde hecht aan de deelnemerstevredenheid. Alumni en het panel beamen wel de constatering van de opleiding zelf dat er nog meer aandacht mag zijn voor vastleggen van verbeteracties en het terugkoppelen van verbeteringen aan de deelnemers.

Standaard 10

Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het systeem van toetsing, gericht op integrale toetsing aan de hand van beroepsproducten wordt adequaat uitgevoerd en kent variatie. Deelnemers ervaren de toetsing als goed passend bij hun leer/werksituatie en daardoor motiverend. De examencommissie is in positie. Kalibratie over en borging van het eindniveau kan nog versterkt worden.

Onderbouwing

Systeem van toetsing

De toetsing in de bacheloropleiding is praktijkgericht en geheel gericht op integrale beroepsproducten. Het panel vindt deze wijze van toetsing goed gekozen, omdat deelnemers zo de opleiding zinvol combineren met hun werkzaamheden. Ieder blok sluiten de deelnemers af met een of meerdere beroepsproducten waarmee zij aantonen dat ze de leerdoelen uit de verschillende modules uit het betreffende blok behaald hebben. De toetsvorm waarmee de beroepsproducten beoordeeld worden is meestal een beoordeling van een rapport waarin de deelnemer het beroepsproduct beschrijft en reflecteert op zijn persoonlijke professionele ontwikkeling. Daarnaast worden bij de leerlijn Persoonlijk Leiderschap assessmentgespreken, adviesgesprekken en presentaties als toetsvorm gebruikt. De deelnemer geeft invulling aan de beroepsproducten in overleg met de eigen werkgever en de docenten uit het blok.

De opleiding kent een overzichtelijk toetsprogramma waarin zij aangeeft wat de samenhang is tussen de vijf eindkwalificaties, de 24 leerdoelen en de op te leveren beroepsproducten. Voor elke toets is er een toetsmatrijs waarin de leerdoelen, het niveau en de weging is aangegeven. Ook is er per toets een rubric waarin per leerdoel criteria en een onderliggende beschrijving voor categorieën onvoldoende – matig – voldoende – goed worden gegeven. Ieder leerdoel wordt minimaal tweemaal in de opleiding op verschillende niveaus afgetoetst. Mede naar aanleiding van de vorige visitatie heeft de opleiding het aantal toetsen teruggebracht door af te stappen van één beroepsproduct per module. Per blok wordt nu één tot enkele integrale beroepsproducten gevraagd waarin de leerdoelen van verschillende modules worden afgetoetst. Dit leidt ertoe dat elk beroepsproduct op 15 – 25 criteria wordt beoordeeld. Naar aanleiding van de aanbevelingen van de Toets na Drie Jaar heeft de opleiding het niveau waarop modules worden afgetoetst nu inzichtelijk beschreven in het toetsplan aan de hand van het Zelcom-model. Het eindniveau wordt getoetst in de modules uit jaar vier, met uitzondering van de eindkwalificatie 'Ontwerpen' die in jaar drie wordt afgetoetst. De deelnemers worden adequaat over de toetsing geïnformeerd middels Connect+ en Plaza waarop duidelijke toetsinstructies en rubrics te vinden zijn.

Het panel is positief over het terugbrengen van het aantal beroepsproducten, omdat dit in lijn is met de gewenste integrale benadering van Bedrijfskunde. Het panel vindt het wel passend voor een integrale toetsing dat ook het aantal beoordelingscriteria verder wordt teruggebracht. De kernpunten van de beoordelingen verwateren in de ogen van het panel door het grote aantal

criteria en dit heeft een nivellerend effect op de eindbeoordelingen. Het panel beveelt de opleiding aan om het aantal beoordelingscriteria per beroepsproduct te verkleinen.

Beoordelingen

De beoordeling van de beroepsproducten gebeurt door één vakdocent van het desbetreffende blok, waarbij deze examinerator vooraf kalibreert met andere docenten uit het blok over de beoordelingscriteria. Deze werkwijze bevordert de onderlinge afstemming tussen docenten. Omdat het hier wel om grote eenheden gaat, adviseert het panel om hier ook een vierogenprincipe achteraf te overwegen en dus meerdere examineratoren in de toetsing van een blok te betrekken, zeker bij de toetsen op het eindniveau. Het panel heeft gezien dat beoordelingsformulieren navolgbaar zijn ingevuld en adequate feedback bevatten. Wel raadt het panel aan om niet alleen in het grensgebied voldoende/onvoldoende maar ook bij hoge beoordelingen in voldoende toelichting te voorzien.

Bij de beoordeling van het afstudeeronderzoek wordt het vierogenprincipe toegepast. Ten tijde van het panelbezoek zijn het de lector en de docent MTO die de verschillende producten van de afstudeerfase beoordelen. Dit gebeurt consciëntieus maar kent wel een smalle basis omdat twee examineratoren alle beoordelingen uitvoeren. Het panel denkt daarom dat het op termijn de beoordeling van de afstudeerwerken ten goede komt wanneer ook andere docenten als eerste of tweede examinerator bij (toetsing van) het eindniveau betrokken worden. De opleiding geeft zelf aan een derde examinerator hierbij te gaan betrekken, zoals in de eerste twee cohorten ook het geval was, maar het panel moedigt de opleiding aan het afstuderen nog meer een teamverantwoordelijkheid te maken, zodat een gedeeld inzicht ontstaat in het gewenste en gerealiseerde eindniveau.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

De Centrale examencommissie voert haar borgende taak ten aanzien van de toetskwaliteit en de eindkwaliteit adequaat uit, inclusief het accelerate programma. Zo benoemt zij de docenten op basis van duidelijke criteria tot examinerator en voert steekproeven uit zowel op afstudeerdossiers als op moduleniveau. De examencommissie bestaat uit twee toetsdeskundigen en vier vakspecifieke leden voor de verschillende domeinen in Avans+. Per opleiding is er een sub-commissielid voor het beoordelen van vrijstellingsverzoeken en het uitvoeren van steekproeven. Het panel heeft de bevindingen van de meest recente steekproef afstuderen gezien en ziet daarin duidelijke en relevante verbeterpunten, die ook overeenkomen met de bevindingen van het panel, zoals het uitbreiden van feedback.

Standaard 11

Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindwerken voldoen aan het bachelorniveau. Het afstudeerproject is helder maar ook vrij klassiek van opzet. De eindwerken hebben in de ogen van het panel soms een beperkte scope en dat vertaalt zich in adviezen die nog aan kracht kunnen winnen wanneer het onderzoek meer integraal wordt aangepakt. Deelnemers maken tijdens de opleiding een snelle ontwikkeling door tot reflectieve practitioner. Alumni zijn derhalve in staat om zich ook na afronding van de opleiding continu te blijven ontwikkelen.

Onderbouwing

Het afstudeerproject

Deelnemers studeren af met een Afstudeeronderzoek. Het afstuderen kent vier producten die beoordeeld worden: het assessmentdossier (2,5 EC), het onderzoeksontwerp (5 EC), de scriptie (21 EC) en de presentatie met verdediging (1,5 EC). Net als bij de andere beroepsproducten gaat het bij het afstuderen om een onderzoek in de eigen organisatie. De student zoekt daarbij aansluiting bij één of meer van de drie kernvakgebieden die op niveau drie worden afgetoetst: operations management, organizational behaviour en strategic management. In de modules voorafgaande aan het afstudeerproject hebben zij middels de MTO-leerlijn de verschillende stappen in het onderzoeksproces al eens gezet. In de laatste 20 weken doorlopen zij de stappen integraal.

Bij het proces van afstuderen worden deelnemers bij onderwerpkeuze, onderzoeksontwerp en het schrijven van de scriptie op verschillende manieren begeleid. Zo is er een informatiebijeenkomst voor de start van het traject, een kick-off aan het begin en een aantal inhoudelijke bijeenkomsten, waarin de verschillende producten worden toegelicht. Daarnaast hebben de docenten een afstudeerbegeleider van Avans+ waar ze met tussentijdse vragen terecht kunnen. Er is een overzichtelijke handleiding waarin de stappen van het afstudeerproces, de inhoud van de bijeenkomsten, de leerdoelen en beoordelingscriteria beschreven staan. Het panel vindt dit in de basis een heldere opzet, waarbij deelnemers goed geïnformeerd en goed begeleid worden.

De opleiding schaaft nog aan het afstudeerprogramma en heeft bijvoorbeeld het afstudeerprotocol verder verbeterd. Het panel constateert dat er hierdoor niet helemaal consistent is wat er in de afstudeerhandleiding staat en wat er volgens de beoordelingsformulieren aan criteria wordt gehanteerd. Dit verdient aandacht. Op wat langere termijn wil de opleiding een overstap maken naar Business Research, waarbij de traditionele onderzoeksbenadering plaats maakt voor actie-onderzoek en ontwerpgericht onderzoek. Het panel moedigt deze stap aan en adviseert de opleiding daarbij een bredere blik op het afstuderen te hanteren en een meer geïntegreerd afstudeerprogramma te ontwerpen.

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft vijftien eindwerken en de beoordelingen ervan ingezien. Daarnaast heeft het panel de producten en beoordelingen van twee derdejaarsmodules ingezien, waar de eindkwalificatie Ontwerpen worden afgetoetst. Het panel constateert dat deelnemers de eindresultaten aantonen. De scripties zijn op niveau en de onderwerpen passen zichtbaar bij de drie kernvakgebieden: operations management, organizational behaviour en strategic management: Het panel ziet wel dat scripties vrij traditioneel van opzet zijn en daardoor soms een beperkte scope hebben en vindt dan ook dat deelnemers de opdrachtgevers meer kunnen bieden en betere adviezen kunnen geven door meer integraal de vraagstukken te benaderen.

Functioneren afgestudeerden.

In de gesprekken laten de alumni overtuigend zien dat ze aanzienlijk gegroeid zijn in het integraal benaderen van bedrijfskundige vraagstukken. Zij geven aan dat de leerlijn Persoonlijk Leiderschap sterk heeft bijgedragen aan hun ontwikkeling tot reflectieve practitioner waardoor zij in staat zijn om zich ook na afronding van de opleiding continu te blijven ontwikkelen. Alumni tonen zich dan ook erg goede ambassadeurs. Zo was er een alumnus/ondernemer die na het behalen van zijn diploma vanuit zijn werkring twee medewerkers heeft aangemeld bij de opleiding. Het panel meent dat de opleiding trots mag zijn op de alumni en moedigt de opleiding aan om hier actief gebruik van te maken.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

	B Bedrijfskunde
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Oriëntatie</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Inhoud</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Leeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 5 Instroom</i>	Voldoet
<i>Standaard 6 Personeel</i>	Voldoet
<i>Standaard 7 Voorzieningen</i>	Voldoet
<i>Standaard 8 Begeleiding</i>	Voldoet
<i>Standaard 9 Kwaliteitszorg</i>	Voldoet
<i>Standaard 10 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Avans+ als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 6

- Het panel beveelt aan om meer verschillende docenten te betrekken bij essentiële programmaonderdelen zodat er gedeelde beelden en ervaringen bestaan over de inhoud en het niveau van belangrijke onderdelen van het programma.

Standaard 9

- Het panel beveelt aan om de planmatigheid van kwaliteitsverbeteringen te versterken door de afgesproken kwaliteitsborging op opleidingsniveau verder te implementeren conform de eigen notitie.

Standaard 10

- Het panel beveelt aan de beoordelingen integraler te maken door in navolging van het aantal beroepsproducten ook het aantal beoordelingscriteria per beroepsproduct terug te brengen.

Standaard 11

- Het panel beveelt aan het afstudeeronderzoek meer in lijn te brengen met de rest van de opleiding door het meer integraal te benaderen.

Bijlagen

Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijd	Thema gesprek	deelnemers
08.30-08.45	Inloop panel	Directeur Avans+, Opleidingsmanager, Opleidingscoördinator, Projectleider visitaties.
08.45- 09.00	Kort vooroverleg panel	
09.00-09.15	Startpresentatie	Directeur Avans+, Opleidingsmanager, Opleidingscoördinator, Projectleider visitaties.
09.15- 11.00	Bestudering materiaal ter inzage,	panel
11.00-11.45	Gesprek onderwijs – docenten	Docent Persoonlijk Leiderschap. Docent Financieel Management. Docent Financieel Management. Docent accelerate programma en Personeelsmanagement. Afstudeerbegeleider, Docent MTO en afstudeerbegeleider.
11.45- 12.00	Pauze	
12.00-12.45	Gesprek onderwijs – deelnemers (studenten)	2 deelnemers instroomgroep Voorjaar 2021, 2 deelnemers instroomgroep Voorjaar 2022, Deelnemer VieCuri Voorjaar 2021.
12.45-13.30	Lunch	
13.45- 14.30	Relevantie voor het werkveld, eindniveau	VieCuri adviseur HRD, Afgestudeerde deelnemer, Afgestudeerde deelnemer en directeur aandeelhouder, Afgestuurde deelnemer, Afgestudeerde deelnemer en directeur eigen bedrijf.
14.30-14.45	Overleg/Pauze	
14.45-15.15	Gesprek borging en kwaliteitszorg	Lid examencommissie centraal Lid examencommissie domein Bedrijfskunde, HRD-adviseur Avans+.
15.15-15.30	Overleg/Pauze	
15.30-16.00	Management (pending issues)	Opleidingsmanager Avans+, Onderwijskundig adviseur, Docent Avans+, Directeur Avans+.
16.00-17.00	Beoordelingsoverleg	Panel
17.00-17.15	Terugkoppeling door het panel	
17.15-18.00	Ontwikkelgesprek	Directeur Avans+, Opleidingsmanager, Opleidingscoördinator, Projectleider visitaties, Projectmedewerker visitatie.

Bijlage 2 Bestudeerde documenten

Algemene documentatie:

- NVAO (2016). *Rapport Toets Nieuwe Opleiding*,
- NVAO (2020). *Rapport Toets na drie jaar*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Deelnemersparagraaf*,
- Avans+ (2021). *Missie, visie, strategie Avans+*,
- NVAO (2022). *Besluit NVAO naamswijziging*.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

- *Landelijk Overleg Opleidingen Bedrijfskunde (2018). Bedrijfskunde; landelijk opleidingsprofiel*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Matrix Bachelor Bedrijfskunde 2- en 4-jarig programma*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Toetsprogramma Bachelor Bedrijfskunde 2 jaar*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Agenda en notulen Cockpitbijeenkomst VieCuri*.

Standaard 2 Oriëntatie programma;

- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Praktijkgids Bedrijfskunde*,
- Avans+ (2017). *Visie Persoonlijk Leiderschap Bachelor Bedrijfskunde*,
- Avans+ (2017). *Visie MTO Bachelor Bedrijfskunde*.

Standaard 3 Inhoud programma;

- Bachelor Bedrijfskunde (2022). *Modulewijzers en beroepsproducten*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Literatuurlijst Bedrijfskunde*.

Standaard 5 Instroom;

- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Accelerate programma*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Beoordelingsformulier Accelerate programma*.

Standaard 6 Personeel;

- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Overzicht deskundigheden docenten*.

Standaard 9 Kwaliteitszorg;

- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Beleid kwaliteitszorg Bedrijfskunde*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Kwaliteitsjaarkalender 2022-2023*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Selectie verslagen docentenbijeenkomsten*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2021). *Selectie deelnemersevaluaties*,
- Avans+ (2022). *Jaarplan Avans+*.

Standaard 10 Toetsing;

- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *C- en S-OER Bedrijfskunde*,
- Centrale examencommissie, Avans+ (2021). *Borgingsplan CEC 2022-2023*,
- Centrale examencommissie, Avans+ (2022). *Jaarverslag centrale examencommissie 2021-2022*,
- Centrale examencommissie Avans+ (2021). *Voorbeelden van rapportages steekproeven CEC*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Toetsdossiers*.

Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten;

- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Handleiding afstudeertraject Bedrijfskunde*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Beoordelingsformulier afstudeertraject Bedrijfskunde*,
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Afstudeerlijst Ba BK voor visitatie*.

Afstudeerdossiers

- Afstudeerdossiers (door het panel geselecteerd):
 - 10 afstudeerdossiers NJ19,
 - 5 afstudeerdossiers VJ19.
- Toetsdossiers 3.2 (door het panel geselecteerd):
 - 6 dossiers Management Control.

Bijlagen ter inzage op de visitatiedag en een week voorafgaand aan visitatiedag:

- *Inzicht in de online leeromgevingen Connect+ en Plaza*.
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Selectie docentenevaluaties*.
- Bachelor Bedrijfskunde, Avans+ (2022). *Verbeterde module 4.1*.

Bijlage 3 Programmaoverzicht

Periodes:				
	1	2	3	4
Jaar 1: Ik en de organisatie				
Modules	Macro-economie Persoonlijk Leiderschap Engels	Inleiding organisatiekunde Methoden & Technieken	Sociologie Organisatie psychologie	Marketing Corporate finance
Beroepsproducten	Economische omgevingsanalyse Persoonlijke Quick Scan Toets Engels	Quick Scan organisatie Evaluatie onderzoeksontwerp	Evaluatie waardencultuur organisatie Beschouwing psychologische processen	Basis marketingplan Basis financiële analyse
Doorlopende leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Methoden & Technieken van Onderzoek				
Jaar 2: Ik als manager				
Modules	Inleiding management Operations management	Leidinggeven Projectmanagement	Management accounting Financial accounting	Recht en ethiek Training management vaardigheden
Beroepsproducten	Dashboard voor de organisatie AO-procesbeschrijving	Profiel De ideale projectmanager Gap-analyse	Budgetteringsmodel Beoordeling financiële performance	Rapport recht in bedrijf Vaardigheidstoets en reflectieverslag
Doorlopende leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Methoden & Technieken van Onderzoek				
Jaar 3: Ik als adviseur	Organisatieanalyse en verandermanagement	Procesinrichting en beoordeling	Externe Omgeving	Financieel Management
Modules	Personeelsmanagement (inclusief basiskennis arbeidsrecht) Organisatieanalyse en verandermanagement	Operations management (inclusief inrichting bedrijfsprocessen) Informatiemanagement en ICT	Internationalisering (inclusief macro-economische ontwikkelingen) Duurzaamheid (MVO) Compliance: Verbintenissenrecht en Corporate Governance (ondernemingsrecht)	Investering, Financiële Analyse en Budgettering Training adviesvaardigheden
Beroepsproducten	Businesscase bij verandertraject (13,5 EC)	(Her) ontwerp bedrijfs-proces inclusief informatievoorziening (14 EC) Professioneel zelfportret (2,5 EC)	Duurzaamheid en de externe omgeving (15 EC)	Financieel plan en budgetanalyse (7,5 EC) Adviesgesprek (5 EC) Casusbeschrijving en proeve van bekwaamheid (2,5 EC)
Doorlopende leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Methoden & Technieken van Onderzoek				
Jaar 4: Ik als BK-professional	Strategisch Management	Interne Beheersing (Management Control)	Afstudeeronderzoek	
Modules	Strategisch management (inclusief uitgangspunten marketing) Innovatie	Kwaliteitsmanagement (BSC, INK en COSO) Management Control Management Control Risicomangement	Persoonlijk Leiderschap/afstudeeronderzoek Methoden en technieken/afstudeeronderzoek	Afstudeeronderzoek
Beroepsproducten	Integrale organisatieanalyse en strategisch advies (15 EC)	Optimalisatie interne beheersomgeving (15 EC)	Assessmentdossier en assessmentgesprek (2,5 EC) Onderzoeksontwerp (5 EC)	Scriptie (21 EC) Presentatie en verdediging (1,5 EC)
Doorlopende leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Methoden & Technieken van Onderzoek				