

Associate degree Bedrijfskunde

Bachelor Bedrijfskunde

SDO Hogeschool voor Moderne Bedrijfskunde

Beoordelingsrapport

20 mei 2025



Inhoud

1. Samenvatting	3
2. Inleiding	8
Instelling	8
Opleidingen	8
Procedure	9
Ontwikkelingen sinds de vorige accreditatie	10
3. Beoordeling op de standaarden	13
Standaard 1: beoogde leerresultaten	13
Standaard 2: programma; oriëntatie	15
Standaard 3: programma; inhoud	17
Standaard 4: programma; vormgeving	19
Standaard 5: instroom	21
Standaard 6: personeel	23
Standaard 7: voorzieningen	24
Standaard 8: begeleiding	25
Standaard 9: kwaliteitszorg	26
Standaard 10: toetsing	28
Standaard 11: gerealiseerde leerresultaten	31
Eindoordeel	33
4. Bijlagen	37
Bijlage 1: Administratieve gegevens	37
Bijlage 2: Programma locatiebezoek	38
Bijlage 3: Documenten	39
Bijlage 4: Beoogde leerresultaten Ad en bachelor Bedrijfskunde	42

1. SAMENVATTING

Dit rapport beschrijft de uitkomsten van de verificatieprocedure van de opleidingsbeoordelingen van de Associate degree (Ad) Bedrijfskunde en de Bachelor Bedrijfskunde, aangeboden door SDO Hogeschool voor Moderne Bedrijfskunde (hierna: SDO), met als inleverdatum 1 mei 2023. Voor deze verificatieprocedure vond op 30 januari 2025 een locatiebezoek aan SDO plaats.

Standaard 1 – de Ad en de bachelor voldoen aan de standaard

Het panel concludeert dat zowel de Ad-opleiding als de bachelor beschikken over afgestemde beroeps- en opleidingsprofielen. De leerresultaten sluiten aan bij respectievelijk niveau 5 en niveau 6 van het NLQF. SDO sluit grotendeels aan bij de landelijke kaders. Wel merkt het panel op dat de bachelor nog niet is aangepast aan het recentere landelijke profiel van 2024. Gezien de nadruk daarin op leeruitkomsten, adviseert het panel om hier op korte termijn werk van te maken. Voor de Ad-opleiding adviseert het panel om het leerresultaat rond methodisch handelen duidelijker af te stemmen op het werkveld en het landelijk profiel, en de lat met betrekking tot onderzoek niet te hoog te leggen. Het panel ziet ruimte om de betrokkenheid van het werkveld bij de Ad te vergroten, zowel qua inhoud als frequentie. Het beveelt aan om de beroepenveldcommissie sterker in te richten, met expliciete expertise op niveau 5 om het juiste niveau en oriëntatie scherper te borgen.

Standaard 2 – de Ad en de bachelor voldoen aan de standaard

Het panel is van oordeel dat de opleidingen scherp voor ogen hebben wat zij van studenten verwachten qua onderzoeks- en beroepsvaardigheden. De opleidingen kennen een duidelijke leerlijn onderzoek waarin de onderzoeksvaardigheden van de student centraal staan. Voor de bachelor sluit deze opzet goed aan bij het gewenste niveau. Voor de Ad-opleiding constateert het panel echter dat de invulling van de leerlijn niet correspondeert met landelijke uitgangspunten. Het adviseert om de onderzoekslijn voor Ad-studenten beter toe te snijden op de complexiteit en zelfstandigheid passend bij niveau 5.

Standaard 3 – de Ad en de bachelor voldoen aan de standaard

Het panel acht de inhoud van het programma passend voor de opleidingen en ziet dat het de beoogde leerresultaten afdekt. SDO heeft het beroeps- en opleidingsprofiel vertaald naar een programma's met onderwijseenheden (modules) die in drie leerlijnen zijn ondergebracht. Het panel ziet dat in de curricula van de opleidingen herkenbare bedrijfskundige onderwerpen zijn opgenomen en dat er aandacht is voor een opbouw in complexiteit. Wel merkt het panel op dat de opzet van de opleidingen, waarbij de Ad grotendeels samenvalt met de eerste twee jaren van de bachelor, de eigen identiteit van de Ad-opleiding onder druk zet.

Standaard 4 – de Ad voldoet ten dele aan de standaard, de bachelor voldoet

Het panel stelt vast dat het didactisch concept van de instelling duidelijke en aansprekende uitgangspunten bevat, die herkenbaar zijn in het programma. Door de kleinschalige opzet nemen Ad- en bachelorstudenten gezamenlijk deel aan de leeromgeving. Voor bachelorstudenten resulteert dit in een persoonlijke, stimulerende leeromgeving die goed aansluit op de beoogde leerresultaten. Het panel benadrukt echter dat Ad-studenten gebaat zijn bij een eigen benadering. Uit zowel documentatie als gesprekken blijkt niet dat SDO in de uitvoering van het onderwijs onderscheid maakt tussen beide groepen studenten.

Het panel formuleert bij deze standaard de volgende voorwaarde voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde:
Ontwerp een passende onderwijsvisie met didactische benadering die is toegesneden op de associate degree en de Ad-doelgroep.

Standaard 5 – de Ad en de bachelor voldoen ten dele aan de standaard

Het panel concludeert dat de opleidingen de wettelijke toelatingseisen hanteren en investeren in informatievoorziening aan aankomend studenten in de vorm van een intakegesprek. Voor de start aan de duale variant van beide opleidingen, zijn eisen aan de werkplek omschreven en wordt een onderwijsarbeidsovereenkomst ondertekend door student en werkgever. Het panel geeft SDO als aanbeveling mee om het contact met de praktijkbegeleiders te vergroten en verdiepen.

Met betrekking tot de vrijstellingsprocedure concludeert het panel dat deze helder en expliciet is uitgewerkt in de OER van de opleidingen, maar dat deze niet altijd gehanteerd wordt. Het panel maakt op dat er onzorgvuldigheden zitten in de omgang met de beschreven procedure bij de overstap van de Ad naar de bachelor Bedrijfskunde, waarbij generieke vrijstellingen worden gehanteerd. Generieke vrijstellingen zijn wettelijk niet toegestaan. Het panel acht het noodzakelijk dat de opleidingen de procedures opstellen en in acht nemen die aan de wet voldoen.

Het panel formuleert de volgende voorwaarde voor de bachelor Bedrijfskunde:
Zorg dat het vrijstellingenbeleid van de opleiding aan de wettelijke eisen voldoet.

Voor beide opleidingen formuleert het panel de volgende voorwaarde:
Voer de (herziene) vrijstellingsprocedure uit en maak deze uitvoering voldoende traceerbaar.

Standaard 6 - de Ad voldoet ten dele aan de standaard, de bachelor voldoet

Het panel constateert dat de vakdocenten beschikken over de benodigde inhoudelijke expertise en dat zij, door hun actieve rol in de beroepspraktijk, waardevolle praktijkervaring inbrengen in het onderwijs. Studenten zijn overwegend positief over de docenten. Het panel spreekt zijn waardering uit voor de inzet op het verhogen van het aantal BKE-gekwificeerde docenten. Tegelijkertijd ziet het een risico in de beperkte betrokkenheid van vakdocenten bij het geheel van de opleiding. Het panel adviseert SDO

daarom te investeren in teamoverleggen en docenten actief te betrekken bij onderwijsontwikkeling. Daarnaast concludeert het panel dat het docententeam zich weinig bewust is van de verschillen tussen Ad en bachelorstudenten. Het panel acht het raadzaam om vakdocenten die in de Ad lesgeven, professionalisering te laten volgen op de behoeften van de Ad-student en op het Ad-niveau.

Voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde formuleert het panel de volgende voorwaarde:

Stel een professionaliseringsplan op zodat docenten en begeleiders beter kunnen aansluiten bij de Ad-student, en voer dat plan uit.

Standaard 7 - de Ad en de bachelor voldoen aan de standaard

Het panel concludeert dat de huisvesting en voorzieningen toereikend zijn voor de realisatie van de opleidingen. In Amsterdam heeft SDO beschikking over een mooi gebouw dat aansluit op de behoefte van de gebruikers. Het panel vindt de digitale voorzieningen op orde.

Standaard 8 - de Ad en de bachelor voldoen aan de standaard

Het panel concludeert dat er goede begeleiding beschikbaar is voor studenten. De kleinschaligheid van de opleidingen maken dat er makkelijk verbinding is tussen docenten en studenten. Het panel ziet dat de SDO erin slaagt een positieve en veilige omgeving voor studenten te creëren.

De informatievoorziening kan volgens het panel toegankelijker. Hoewel het digitale platform overzichtelijk is, is de OER (waarin beide opleidingen zijn opgenomen) met name vanwege de omvang lastig te hanteren. Het panel raadt SDO aan om twee op zichzelf staande OER'en te maken voor de Ad en de bachelor Bedrijfskunde, met een duidelijkere uitsplitsing voor de duale en voltijd programma's.

Standaard 9 - de Ad en de bachelor voldoen aan de standaard

Het panel concludeert dat SDO in de afgelopen jaren heeft gebouwd aan een steviger fundament in de inrichting van kwaliteitszorg. Er is een jaarlijks proces geformaliseerd, waar plan-do-check-act aan ten grondslag ligt. Kwaliteit staat op de agenda van de bestuursoverleggen en in het bestuur is een portefeuillehouder kwaliteit benoemd. Het panel ziet een duidelijke wil om kwaliteitszorg gestructureerd aan te pakken en binnen SDO te verbeteren, hoewel dit nog wel beperkt blijft tot de management-/bestuurslaag. SDO kent een informeel kwaliteitsdenken, wat volgens het panel ook positieve kanten heeft. De kleinschaligheid zorgt ervoor dat docenten hun studenten goed kennen en dat verbeteringen vaak laagdrempelig tot stand komen. Het panel ziet hierin een kracht, maar acht een explicietere aanpak en een stevigere kwaliteitscultuur wenselijk, uitgewerkt tot het niveau van de opleidingen. Daarbij adviseert het panel SDO om actief de blik naar buiten te richten, naar andere opleidingen Bedrijfskunde en andere lectoraten, zodat dit kan bijdragen aan een vooruitstrevende, meer vooruitziende invulling van de opleidingen.

Standaard 10 - de Ad en de bachelor voldoen ten dele aan de standaard

Het panel beoordeelt de toetsing binnen de opleidingen als valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. In de OER is een toetsplan opgenomen met een duidelijke opbouw. Er wordt gewerkt met diverse toetsvormen en er zijn toetsmatrizen en rubrics beschikbaar, wat bijdraagt aan de transparantie richting docenten en studenten.

Over de opzet van de eindwerken heeft het panel echter bedenkingen. Zowel de Ad-studenten als de bachelor-studenten werken in het afstuderen aan een adviesopdracht, die een focus kent op de onderzoeksproces. Het panel vindt dat andere afstudeervormen mogelijk beter zouden aansluiten bij de leerresultaten. Voor de Ad-student acht het panel de gevraagde complexiteit en zelfstandigheid in onderzoeksvaardigheden bovendien niet passend bij niveau 5.

Wat betreft de borging van toetsing en beoordeling ziet het panel dat de examencommissie actief handelt op basis van een jaarwerkplan. Wel wijst het panel op het belang van objectiviteit: één lid van de examencommissie is tevens de afstudeercoördinator en tweede beoordelaar bij afstuderen. Volgens het panel zouden deze rollen niet gecombineerd moeten worden, tenzij een expliciete werkwijze in rol-scheiding wordt gehanteerd. Tot slot, ziet het panel dat de vrijstellingenprocedure niet goed wordt doorlopen. Ook dit is een taak van de examencommissie en moet in de toekomst strikter worden opgevolgd.

Voor beide opleidingen formuleert het panel de volgende voorwaarde:

Draag zorg voor onafhankelijkheid en objectiviteit in de examencommissie bij het borgen van het eindniveau.

Daarnaast formuleert het panel de volgende voorwaarde voor de Ad-opleiding:

Ontwerp en implementeer een afstudeerwerk op Ad-niveau.

Standaard 11 - de Ad en de bachelor voldoen ten dele aan de standaard

Alle eindwerken zijn degelijk opgebouwd, maar voor de Ad kunnen de eindwerken niet voldoende ingeschaald worden op het juiste opleidingsniveau. Het niveau dat verwacht wordt in het eindwerk beoordeelt het panel als te hoog. Voor de bachelor is het niveau van de eindwerken op maat, maar zijn de oudere dossiers, net als bij de Ad, rommelig. Deze oudere dossiers waren niet compleet en de beoordeling weinig navolgbaar. Bij recentere werken ziet het panel een betere verantwoording van de beoordeling. Daardoor heeft het panel vertrouwen dat verbetering in gang is gezet.

Voor beide opleidingen formuleert het panel de volgende voorwaarde:

Zet een robuust systeem op waarin afstudeerdossiers volledig zijn en de beoordelingen navolgbaar.

Dit overwegende komt het panel tot het advies 'positief onder voorwaarden' aan de NVAO, voor zowel de accreditatie van de Ad Bedrijfskunde, als de accreditatie van de bachelor Bedrijfskunde van SDO. Het panel is van oordeel dat de voorwaarden voor beide opleidingen binnen een termijn van twee jaar te realiseren zijn.

De voorzitter en de secretaris van het panel verklaren hierbij dat alle leden van het panel dit rapport hebben bestudeerd en dat zij instemmen met de in het rapport vastgelegde oordelen. Zij bevestigen dat de beoordeling is uitgevoerd in overeenstemming met de eisen met betrekking tot onafhankelijkheid.

Utrecht, 20 mei 2025

Tom Fleerackers MA
(voorzitter)

drs. Nikki Hoop
(secretaris)

2. INLEIDING

Instelling

SDO is in 2002 opgericht als opleidingsinstituut met als doel het aanbieden van bedrijfskundeopleidingen voor werkende volwassenen. In 2011 werd de instelling door de minister aangewezen als rechtspersoon voor hoger onderwijs. SDO is een kleine hogeschool met 83 studenten in studiejaar 2024-2025. De hogeschool richt zich op het opleiden van werkende professionals tot bedrijfskundigen. SDO heeft een Associate degree Bedrijfskunde en een Bachelor Bedrijfskunde. Deze zijn in voorliggende beoordelingsprocedure beoordeeld. Daarnaast is in januari 2025 de master Modern Veiligheidsmanagement voor het eerst geaccrediteerd.

Opleidingen

De Associate degree (Ad) Bedrijfskunde van SDO is een tweejarige opleiding (120 EC) die SDO zo heeft ingericht dat de opleiding zich toespitst op overwegend operationeel-tactische bedrijfskundige werkzaamheden. SDO heeft in de afgelopen jaren vier Ad-degree opleidingen laten vallen en de betreffende thema's als profilering mogelijk gemaakt van de Ad Bedrijfskunde. Dit zijn de profileringen Moderne bedrijfskunde, Retailmanagement, Bedrijfskunde voor publieke organisaties, Bedrijfskunde voor de zorg en Business Improvement Analyst. Deze profilering omvat 10 EC van het totale studieprogramma.

De vierjarige bacheloropleiding Bedrijfskunde (240 EC) van SDO is in drie fasen opgedeeld: een propedeusefase (jaar 1, 60 EC) waarin voornamelijk operationele vraagstukken centraal staan, een fase (jaar 2, 60 EC) waarin toegewerkt wordt naar problematiek van een tactisch niveau, en tenslotte de bachelorfase (jaren 3 en 4, 120 EC) die gericht is op problemen van overwegend strategische aard. De duale bacheloropleiding biedt 30 EC keuzevakken waarmee de student een profilering kan kiezen.

Beide opleidingen worden in alle onderwijsvarianten aangeboden (voltijd, duaal en deeltijd), met als kanttekening dat de deeltijd-varianten alleen als terugvaloptie worden ingezet voor studenten die duaal onderwijs volgden, maar hun baan verloren. Het panel constateert dat dit volgens de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek niet mogelijk is. Alle varianten moeten beschikbaar zijn voor inschrijving. Daarnaast moeten van alle varianten volledig uitgewerkte curricula beschikbaar zijn. De deeltijd-variant van beide opleidingen voldoet hier niet aan. Het panel laat deze varianten daarom bij de bevindingen van de standaarden buiten beschouwing en geeft een negatief advies voor zowel de deeltijdopleiding Ad Bedrijfskunde als de deeltijdopleiding Bachelor Bedrijfskunde.

De administratieve gegevens van de instelling en opleidingen zijn opgenomen in bijlage 1 bij dit rapport.

Procedure

De opleidingen Bedrijfskunde (de bacheloropleiding en destijds 5 Ad-opleidingen) van de SDO Hogeschool voor Moderne Bedrijfskunde (hierna: SDO) doorliepen van 2015 tot 2016 een accreditatieprocedure. In deze procedure werden voorwaarden opgelegd en kreeg de hogeschool ruimte voor een hersteltraject. Daarbij verlengde de NVAO de geldigheidsduur van het voorgaande accreditatiebesluit (2010) tot 29 december 2018. Na de herstelperiode heeft de NVAO in oktober 2019 een besluit tot accreditatie afgegeven, met een inwerkingsdatum van 30 december 2016. De inleverdatum van het volgende visitatierapport werd vastgesteld op 1 mei 2023. Het visitatierapport dat SDO voor die datum inleverde, werd in 2024 door de NVAO, na diverse analyses en gesprekken, als niet voldoende navolgbaar aangemerkt. Dat besluit zette een verificatieprocedure in gang. Voorliggend rapport bevat de verslaglegging van deze verificatieprocedure. Voor deze procedure vond op 30 januari een locatiebezoek aan SDO plaats.

De NVAO heeft een panel van *peers* (visitatiepanel) samengesteld dat de opleidingsbeoordeling heeft uitgevoerd:

- Tom Flerackers MA, (voorzitter), Directeur onderwijsgroep Wetenschappen en Technologie aan de Karel de Grote Hogeschool in (KdG) in Antwerpen;
- Irene van der Marel-Koning, Hoofddocent bij Bedrijfskunde, Saxion Hogeschool;
- Nina Spithost, Programma-manager Associate degrees, NHL Stenden University of Applied Sciences;
- Nienke Wessel (student-lid), master student Computing Science: Specialisation Data Science, Radboud Universiteit Nijmegen.

Het panel werd ondersteund door Joey Alberts, procescoördinator bij de NVAO en door Nikki Hoop, senior adviseur bij Odion Onderzoek, als secretaris. De NVAO heeft vastgesteld dat alle leden en de secretaris hebben verklaard hun taken in onafhankelijkheid te zullen uitvoeren.

De panelleden zijn door de procescoördinator tijdens de voorbereidende vergadering geïnstrueerd en geïnformeerd over het beoordelingskader en de procedure. De beoordeling is uitgevoerd aan de hand van de elf standaarden van het uitgebreide beoordelingskader voor accreditatie van bestaande opleidingen van de NVAO uit 2018.

Voorafgaand aan het locatiebezoek heeft het panel het zelfevaluatie-rapport van SDO bestudeerd, evenals verschillende ondersteunende documenten die online beschikbaar zijn gesteld. SDO stelde tevens eindwerken voor de beide opleidingen digitaal beschikbaar voor het panel: voor de Ad een selectie van 15 eindwerken, voor de bachelor waren dit alle beschikbare eindwerken (15). De selectie bij de Ad is gemaakt door de procescoördinator en secretaris. Voor de Ad is daarbij gezorgd voor een evenwichtige verdeling van eindwerken over variant en cijfer. Voor de bachelor Bedrijfskunde zijn alle

eindwerken bestudeerd. Een lijst van alle door het panel onderzochte documenten is beschikbaar in bijlage 3.

Tijdens een voorbereidende vergadering op 20 januari 2025 hebben de panelleden hun eerste indrukken besproken en belangrijke punten voor discussie vastgesteld. Op 30 januari 2025 heeft het panel SDO bezocht in Amsterdam. Het bezoekprogramma is door de instelling in concept voorgelegd aan de procescoördinator. In goed overleg is een aantal beperkte wijzigingen doorgevoerd in het programma. Het panel heeft gesproken met management, onderwijzend personeel, de examencommissie, studenten, alumni en vertegenwoordigers van het werkveld.

Medewerkers en studenten van SDO hebben de gelegenheid gekregen om in vertrouwen met het panel te spreken. Zij zijn hierover per e-mail op de hoogte gebracht door SDO. Tijdens het locatiebezoek was een open spreekuur gepland, zodat het panel medewerkers en/of studenten die zich hadden aangemeld kon ontmoeten. Voor de huidige opleidingsbeoordeling zijn geen reacties ontvangen en er hebben dus geen gesprekken plaatsgevonden tijdens het open spreekuur.

Aan het einde van het locatiebezoek is het panel tot een oordeel gekomen over de opleidingen volgens de elf standaarden van het uitgebreide beoordelingskader voor accreditatie van bestaande opleidingen van de NVAO (2018). De beoordeling van het panel is op onafhankelijke wijze tot stand gekomen. De voorzitter van het panel heeft de belangrijkste conclusies van het panel aan het eind van de bezoekdag (mondeling) gedeeld met betrokkenen van SDO.

Het programma van het locatiebezoek is beschreven in bijlage 2.

Het onderliggende rapport bevat een systematische presentatie van de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel volgens het uitgebreide beoordelingskader voor accreditatie van bestaande opleidingen van de NVAO (2018). De secretaris heeft na het bezoek een conceptversie van het rapport opgesteld en voor commentaar naar de panelleden gestuurd. De secretaris heeft de opmerkingen van het panel vervolgens verwerkt in overleg met de voorzitter. Daarna is het rapport verzonden naar SDO voor een controle op feitelijke onjuistheden.

Ontwikkelingen sinds de vorige accreditatie

In december 2018 vond de vorige accreditatie van de Ad en de bachelor Bedrijfskunde van SDO plaats. De accreditatie werd toen niet opnieuw uitgegeven, maar verlengd, wat SDO de gelegenheid gaf voor een herstelperiode. Na de herstelperiode stelde het auditpanel destijds vast dat de bacheloropleiding Bedrijfskunde verbeterd was, met name wat betreft de onderzoekscomponent, de onafhankelijkheid van de examencommissie en het niveau van de eindwerken. Het auditpanel stelde verder vast dat *“de continuïteit van de opleidingen gegarandeerd lijkt, maar dat bestuur en medewerkers er nog niet zijn.”*

Een punt van aandacht was de afhankelijkheid van de opleidingen van een beperkt aantal betrokkenen bij de opleidingen. Het auditpanel kwam samenvattend tot het oordeel 'voldoende' voor de standaarden 10 en 11, daar waar de overige standaarden reeds in 2015/2016 voldoende waren bevonden.

Het beoordelingsrapport uit 2016 bevat een aantal aanbevelingen van het toenmalige panel. Het huidige panel is nagegaan op welke manier de opleidingen deze aanbevelingen hebben opgepakt, waarbij het de conclusies van de visitatie in 2018 in ogenschouw heeft genomen. Het panel stelt vast dat de aanbevelingen op adequate wijze zijn opgevolgd, zoals blijkt uit het volgende overzicht:

Aanbeveling	Doorgevoerde verbeteringen
Het auditpanel beveelt aan om een opleidingsprofiel te ontwikkelen dat duidelijk beschrijft waarin de opleiding Bedrijfskunde van SDO zich onderscheidt van andere opleidingen Bedrijfskunde. Met het profiel dat valt af te leiden uit de voorliggende documentatie is dat niet het geval.	De opleidingen van SDO sluiten aan bij de landelijke opleidingsprofielen en richten zich daarbij inhoudelijk op wat SDO onder 'moderne bedrijfskunde' verstaat. Hiermee heeft SDO volgens het huidige panel een voldoende onderscheidend profiel.
De omvang van het aantal efficiëntieprogramma's uit te breiden, met name daar waar het onderzoeksvaardigheden, rekenvaardigheden, taalvaardigheden en Engels betreft.	SDO werkt met kleine groepen en met persoonlijke aandacht, mede in de vorm van 1-op-1 begeleiding. Er zijn coachingsuren onder de begeleiding van coaches en er zijn ondersteunende vakken, zoals Studie- & Informatievaardigheden, Engels, Wiskunde, Methoden & Technieken, Stagebegeleiding en Loopbaan. Sinds 2016 is een leerlijn onderzoek ontwikkeld, waarmee onderzoeksvaardigheden steviger in het curriculum zijn verankerd en op verschillende plekken terugkomen.
De interne communicatie tussen de examencommissie en het management/bestuur kan verbeteren. evenals de ondersteuning vanuit het management/bestuur richting examencommissie.	Vanuit de documenten en de gesprekken heeft het huidige panel geen aanbevelingen met betrekking tot de interne communicatie tussen management/bestuur en examencommissie of over de ondersteuning vanuit het management/bestuur. De samenstelling van de examencommissie is sinds de vorige accreditatie gewijzigd. Wel constateert het panel enkele tekortkomingen in het functioneren van de examencommissie. Dit is beschreven onder standaard 10.

De internationale praktijkgerichtheid van de docenten is een verbeterpunt, evenals de didactische kwaliteit van de docenten.	De docenten van SDO zijn werkzaam in de beroepspraktijk of hebben relevante ervaring uit het verleden, mede bij internationaal georiënteerde bedrijven. SDO let bij de inhuur van docenten op academische vaardigheden, professionele ervaringen, didactische vaardigheden en affiniteit met de moderne benadering van SDO Hogeschool. In 2023 en 2024 heeft SDO ingezet op het verhogen van het aantal docenten met BKE-certificering. In 2024 benoemt SDO dat er, in samenspraak met een onderwijskundige, een programma wordt ontwikkeld voor BKO en het evalueren, verbeteren en certificeren van de didactische kwaliteiten van de docenten.
De onderzoekscomponent verdient versterking, als onderdeel daarvan verdient het aantrekken van een lector prioriteit.	In 2018 kwam het auditpanel destijds tot de vaststelling dat de onderzoekscomponent verbeterd was. Uit het beoordelingsrapport: <i>“De recent aangetreden bestuursvoorzitter is tevens één van de lectoren binnen Bedrijfskunde. Deze heeft, zo stelt het auditpanel vast, een actuele en voor het beroepenveld relevante visie op het vak bedrijfskunde. Daarnaast kennen de opleidingen (de bachelor en de Ad’s) een raad van advies die het bestuur ondersteunt. De opleidingen beschikken sinds 2017 over drie lectoren die zich in hun werkzaamheden vooral richten op het praktijkgericht onderzoek.”</i>
De werkveldcommissie kan breder over het hele werkveld. Het overleg met de breed samengestelde werkveldcommissie kan frequenter.	SDO heeft de input van het werkveld de afgelopen jaren geformaliseerd door over te stappen van een netwerk van deskundigen naar een beroepenveldcommissie. De beroepenveldcommissie heeft advies gegeven over de onderwijsvisie, het beroepsprofiel, de leerdoelen en het curriculum. De beroepenveldcommissie bestaat uit acht leden. SDO wil deze in 2025 uitbreiden tot tien om voldoende opkomst bij bijeenkomsten te kunnen bewerkstelligen. De bijeenkomsten van de beroepenveldcommissie worden meestal thematisch ingestoken en vinden minimaal één keer per jaar plaats.

3. BEOORDELING OP DE 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 en het vakgebied en op internationale eisen.

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen.

Bevindingen en overwegingen

Beroepsprofiel

SDO ziet de bedrijfskundige, zowel op Associate degree (Ad) als op bachelor-niveau, als een analytisch geschoolde, ondernemende en mensgerichte beroepsbeoefenaar die veelzijdig inzetbaar is. In de visie van SDO zorgt de bedrijfskundig professional ervoor dat organisaties en mensen duurzaam beter functioneren, onder meer door het vergroten van weerbaarheid en wendbaarheid van de organisatie, het verbinden van mensen en het werken aan bedrijfs-kritische vraagstukken. Door onderzoekend vermogen en kennisontwikkeling stimuleert de bedrijfskundig professional innovatie en implementeert nieuwe organisatiesystemen en -structuren. In deze processen kan de bedrijfskundige volgens SDO rollen aannemen als beslisser en als adviseur, waarbij de afgestudeerde Ad'er en de afgestudeerde bachelor-student andere verantwoordelijkheden hebben.

Vanaf 2020 heeft SDO de curricula van beide opleidingen herijkt. Daarbij heeft SDO aansluiting gezocht bij de landelijke beroepsprofielen voor bedrijfskunde. De Ad sluit aan bij het Landelijk domeinprofiel Associate degree Business Administration (2021) van het Landelijk domeinoverleg Business Administration (LAdoBA). De Bachelor Bedrijfskunde sluit aan bij het landelijk domeinprofiel 'Passie voor verbinden en duurzaam verbeteren' (2018) van het Landelijk Opleidingsoverleg Bedrijfskunde (LOOBK). Het panel constateert dat in 2024 een nieuw Landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde door het LOOBK is vastgesteld, waar de bachelor-opleiding zich nog niet toe verhoudt. Het panel kreeg vanuit de documentatie en gesprekken nog geen beeld bij de stappen die SDO gaat zetten om aan te sluiten bij het profiel uit 2024.

Beoogde leerresultaten

De landelijke profielen zijn door SDO als raamwerk genomen en nader ingevuld om te komen tot de beoogde leerresultaten van de opleidingen. De vijf vaardigheden die zijn opgenomen in het landelijk Ad-profiel en de zeven beroepstaken die door het LOOBK zijn beschreven, zijn door SDO aangepast en aangevuld met kennisgebieden en vaardigheden. Samen met de beroepenveldcommissie en lectoren heeft SDO de profielen voor de eigen opleidingen uitgewerkt in beoogde leerresultaten, waarbij taakvaardigheden, vaardigheden voor persoonlijke effectiviteit en kennis worden onderscheiden. De

taakvaardigheden zijn voor beide opleidingen: 1) Problematiseren, 2) Innoveren en ontwerpen, 3) Veranderen, 4) Evalueren en 5) Methodisch handelen. Naast de taakvaardigheden heeft SDO vaardigheden beschreven met betrekking tot persoonlijke effectiviteit. Deze zijn voor beide opleidingen: 1) Professioneel vakmanschap, 2) Contextgevoeligheid en ethisch bewustzijn, 3) Sociale en communicatieve vaardigheden en 4) Samenwerken/ netwerken. Alle vaardigheden zijn voor beide opleidingen specifiek uitgewerkt en gedifferentieerd naar niveau (zie bijlage 4). Zowel door het landelijk overleg Bedrijfskunde als door SDO zijn de beoogde leerresultaten vergeleken met niveau 4, niveau 5 en niveau 6 van het Nederlands Kwalificatieraamwerk NLQF.

Het panel constateert dat SDO met betrekking tot onderzoek de visie hanteert dat onderzoekende vaardigheden in beide programma's onontbeerlijk zijn voor het veranderen en verbeteren van processen, en daarom een belangrijk vakgebied binnen de bedrijfskunde. In de vertaling van deze visie naar beoogde leerresultaten van de Ad ziet het panel dat er met het leerresultaat methodisch handelen stevig op onderzoekende vaardigheden wordt ingezet.

Validatie en onderhoud leerresultaten

De beroepenveldcommissie van SDO is betrokken geweest bij de ontwerpprincipes van de opleidingen, het beroepsprofiel, de leerdoelen en de curricula. SDO heeft de verkregen input van de beroepenveldcommissie verwerkt in accenten van het programma en in de beoogde leerresultaten, zodat de inhoud van de opleidingen aansluit bij de actuele eisen vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief. Eenmaal per jaar vindt overleg plaats met de beroepenveldcommissie over trends, ontwikkelingen en dominante thema's in het werkveld om daarmee het beroepsprofiel, opleidingsprofiel en de leerresultaten te valideren. De beroepenveldcommissie is ingesteld voor beide opleidingen. Het valt het panel daarbij op dat geen specifieke expertise over niveau 5 in de commissie aanwezig is.

Internationale oriëntatie

SDO geeft aan dat het internationale perspectief van het beroepenveld wordt betrokken in de validering van leerresultaten. Uit de documentatie heeft het panel de visie van SDO met betrekking tot internationalisering in het vakgebied Bedrijfskunde opgemaakt: *“Bedrijfskunde is een intrinsieke internationaal georiënteerde wetenschap, zowel inhoudelijk als praktisch, waardoor ook publieke organisaties in Nederland contextsensitief moeten zijn voor mondiale ontwikkelingen”*. In de leerresultaten komt dit tot uiting in de vaardigheid 'samenwerken/netwerken', waarbij ook nadruk wordt gelegd op het samenwerken in internationale teams en het ontwikkelen en bestendigen van internationale relaties.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel concludeert dat zowel de Ad-opleiding Bedrijfskunde als de Bachelor Bedrijfskunde beschikken over afgestemde beroeps- en opleidingsprofielen. De leerresultaten sluiten aan bij respectievelijk niveau 5 en niveau 6 van het NLQF. Het panel waardeert de aansluiting van de opleidingen op de landelijke kaders. Kanttekening daarbij is dat de bachelor zich nog niet verhoudt tot het recentere landelijke profiel uit 2024. Het panel raadt de opleiding aan daar op korte termijn mee aan de slag te gaan, mede omdat in het nieuwe profiel wordt uitgegaan van leeruitkomsten en het tijd en inzet zal vragen om dit in de opleiding goed vorm te geven. Voor de Ad raadt het panel de opleiding aan om het leerresultaat met betrekking tot methodisch handelen explicieter af te stemmen met het werkveld en het landelijk opleidingsprofiel, waar de onderzoekende houding centraal staat.

Hoewel SDO in contact is met het werkveld over het beroepsprofiel en de leerresultaten van de opleidingen, is het panel van mening dat de betrokkenheid voor de Ad-opleiding kan worden vergroot, zowel inhoudelijk als in frequentie van consulteren. Het panel doet de aanbeveling om de beroepenveldcommissie steviger in te richten met specifieke expertise over het niveau en de oriëntatie van 5. Dit acht het panel van belang, omdat het vanuit de documentatie en gesprekken merkt dat de Ad door SDO als afgeleide van de bachelor wordt benaderd. Zo verwijst SDO in de Onderwijs- en Examenregeling (OER) bij de leerresultaten van de Ad op verschillende onderdelen ook wel naar het bachelor-profiel¹. Het panel signaleert dat een scherpere afstemming met experts op niveau 5 wenselijk is om het juiste niveau goed op de radar te houden.

Tot slot merkt het panel op dat de internationale oriëntatie momenteel impliciet is opgenomen. Het panel adviseert SDO de internationale oriëntatie meer te expliciteren en structureel in te bedden in de opleidingen.

Standaard 2: programma; oriëntatie

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

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen.

¹ OER: overzicht van de opleidingsdoelen van de Ad (hoofdstuk 4) en verantwoording (bijlage 6).

Bevindingen en overwegingen

Aansluiting beroepspraktijk

Het panel stelt vast dat de opleidingen er in slagen op een adequate wijze de koppeling met de praktijk te maken. Deze verbinding ontstaat doordat studenten worden uitgedaagd om de lesstof uit verschillende modules in verband te brengen met hun eigen werkervaringen en -omgeving. Voor de studenten in de duale opleidingen geldt dat de opdrachten die zij tijdens hun studie uitvoeren, meestal direct gerelateerd zijn aan vraagstukken binnen hun werkomgeving. Daarnaast zijn vrijwel alle docenten die aan de opleidingen verbonden zijn, tevens werkzaam in de beroepspraktijk. Dankzij hun praktijkervaring kunnen zij realistische voorbeelden en casussen uit de actualiteit in hun lessen verwerken. Ook de onderlinge interactie tussen studenten wordt als waardevol beschouwd. Studenten geven aan dat ze door de verhalen van hun medestudenten inzicht krijgen in andere organisaties.

Ontwikkeling beroepsvaardigheden en onderzoeksvaardigheden

Het panel stelt vast dat het programma het mogelijk maakt voor studenten om passende beroepsvaardigheden te ontwikkelen. SDO heeft een viertal beroepsvaardigheden gedefinieerd en deze ondergebracht in een leerlijn persoonlijke effectiviteit voor beide opleidingen.

Daarnaast ziet het panel uit de documentatie en de gesprekken dat de opleidingen scherp voor ogen heeft wat zij aan onderzoeksvaardigheden verwacht. SDO acht methodologie een belangrijk vakgebied binnen de bedrijfskunde, omdat *“methodologische kennis ten grondslag ligt aan een positief kritische en onderzoekende houding van de bedrijfskundige”*. In 2018 heeft SDO de leerlijn onderzoek opnieuw ontworpen om studenten methodische en praktisch relevante onderzoeksvaardigheden aan te leren. De leerlijn onderzoek bestaat uit een dwarsdoorsnede van de opleidingsdoelen en is erop gericht om onderzoek op te kunnen zetten en uit te kunnen voeren. In de leerlijn leren studenten systematisch gegevens te verzamelen en te analyseren, ze maken kennis met methoden en technieken voor het opzetten en uitvoeren van onderzoek en ze leren te kijken naar de methodologische kwaliteit en naar de bruikbaarheid van onderzoek voor de eigen praktijk. Onderzoeksvaardigheden komen op meerdere plekken in de curricula van de opleidingen terug.

De verwachting van SDO met betrekking tot onderzoeksvaardigheden beoordeelt het panel voor de bacheloropleiding als passend en realistisch. Voor de Ad bedrijfskunde vindt het panel dat SDO met betrekking tot onderzoeksvaardigheden een niveau verwacht dat aan de hoge kant is en dat niet in lijn lijkt met wat landelijk gangbaar is, waarbij de nadruk ligt op een onderzoekende houding.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel is van oordeel dat de opleidingen scherp voor ogen hebben wat zij van studenten verwachten qua onderzoeks- en beroepsvaardigheden. Het panel vindt de verwachting voor bachelor-studenten goed passen bij hoe de afgestudeerde de competenties in de eigen professie zal gaan toepassen. Er is

een leerlijn onderzoek gedefinieerd waarin de onderzoeksvaardigheden van de student centraal staan. Onderzoeksvaardigheden worden in de praktijk tijdens de opleidingen toegepast en getoetst, onder meer in de eindproducten.

Hoewel de inzet op onderzoeksvaardigheden doordacht en met een heldere filosofie gebeurt, ziet het panel dat het niveau dat verwacht wordt voor de Ad-student niet correspondeert met landelijke ideeën over onderzoekende houding. Het panel adviseert SDO de leerlijn onderzoek voor de Ad-studenten hiermee in lijn te brengen. De *Handreiking onderzoekende houding op niveau 5*² zou, volgens het panel, helpend kunnen zijn om onderzoeksvaardigheden binnen de Ad scherper toe te snijden op een complexiteit en zelfstandigheid die in niveau 5 kan worden verwacht.

Standaard 3: programma; inhoud

<i>De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.</i>
--

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen.

Bevindingen en overwegingen

Opbouw curriculum

Het panel heeft uit de gesprekken en de documentatie van SDO op kunnen maken dat SDO na de accreditatie in 2017 het curriculum en alle onderwijseenheden opnieuw heeft afgestemd op de eindtermen en opleidingsdoelen. Dit heeft geleid tot een herziene opbouw van de curricula in drie leerlijnen (onderzoek, professioneel vakmanschap en persoonlijke ontwikkeling) met een integrale visie op moderne bedrijfskunde. Alle onderwijseenheden (modules) zijn ondergebracht in één van de leerlijnen. Deze vormen daarmee een rode draad in de programma's van de Ad en de bachelor. Als basis voor de opleidingen heeft SDO een bedrijfskundig raamwerk, de Cubrix, genomen. Hiermee worden alle bedrijfskundige onderwerpen en de daarin voorkomende modellen en instrumenten geordend. De student verdiept zich hierbij in onderwerpen zoals Marketing, Procesmanagement, Organisatiekunde, Ondernemerschap en Projectmatig werken. Het panel constateert daarbij dat in de programma's van de opleidingen herkenbare bedrijfskundige onderwerpen zijn opgenomen en dat het programma keuzemogelijkheden voor studenten biedt. Daarbij merkt het panel wel op dat het curriculum een nog redelijk traditionele indeling in vakgebieden heeft, wat nog wel past bij het landelijk opleidingsprofiel uit 2018, maar niet bij het landelijk opleidingsprofiel uit 2024.

² [Handreiking Onderzoekende Houding op niveau 5](#), Rotterdam Academy en NHL Stenden Hogeschool, mei 2021.

De Ad Bedrijfskunde van SDO is ingericht in twee fasen van elk 60 EC. De bacheloropleiding is ingericht in drie fasen, waarbij de eerste twee fasen gelijk lopen met de Ad. In de drie fasen komen achtereenvolgens operationele, tactische en strategische vraagstukken aan bod. In de eerste fase van de opleidingen staan primaire processen centraal en in de tweede fase de ondersteunende, besturende en de veranderprocessen. De bacheloropleiding heeft, aan het eind van de eerste fase, een fasewerkstuk en een propedeutisch examen. De Ad kent een soortgelijk werkstuk bij afsluiten van het eerste jaar, maar geen formeel examen. Na de tweede fase zijn de leerdoelen van de Ad bereikt en is de student in staat om als bedrijfskundige op operationeel en tactisch niveau te acteren. Na alle drie fasen zijn de leerdoelen van de bachelor bereikt en is de student in staat om op strategisch niveau te acteren.

De drie leerlijnen lopen door alle fasen van de opleidingen. In het eerste jaar van de opleidingen worden de onderwijseenheden in een zodanige volgorde aangeboden dat een cumulatie van kennis en vaardigheden ontstaat. In de opbouw van de opleidingen hanteert SDO het model van Dreyfus voor niveaubepaling in complexiteit.

De opbouw in fasen maakt een overstap tussen de twee opleidingen eenvoudig. Doorstroming van de Ad naar de bachelor gebeurt volgens de documentatie op basis van een door de examencommissie verleende generieke vrijstelling van de eerste 120 EC van de bachelor. Andersom gebeurt ook; in de OER is opgenomen *“Studenten die vanwege verschillende redenen en omstandigheden de Bacheloropleiding niet geheel kunnen afronden, hebben de terugvalmogelijkheid op een geldig diploma van een afgeronde Associate degree-opleiding”*. Het panel stelt vast dat generieke vrijstellingen wettelijk niet zijn toegestaan en komt daar op terug bij standaard 5.

Het panel constateert dat de inrichting van de opleidingen in de uitgebreide OER is beschreven, al was het voor het panel niet duidelijk vindbaar. De omvang van de OER, alsmede het feit dat het reglement voor beide opleidingen, voor alle varianten, in één document gecombineerd wordt, maakt de informatie weinig toegankelijk. Het panel vraagt zich af in hoeverre de OER voor studenten hanteerbaar is.

Internationalisering

De opleidingen willen dat studenten begrijpen wat mondiale ontwikkelingen betekenen voor een bedrijfskundige. SDO heeft hier in de modules in de opleidingen aandacht voor en bij de bachelor een aantal specifieke modules ingericht, zoals International Business en International News & debat. Daarnaast kan een student ervoor kiezen om stage-opdrachten bij een buitenlandse organisatie uit te voeren. De internationale component is met name voor de voltijdopleidingen aanwezig. SDO wil in 2025 zorgdragen voor een explicietere beschrijving van de internationale component binnen de duale opleidingen.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel acht de inhoud van het programma passend voor de opleidingen en ziet dat het de beoogde leerresultaten afdekt. SDO heeft het beroeps- en opleidingsprofiel vertaald naar een programma met onderwijseenheden (modules) die in drie leerlijnen zijn ondergebracht. Het panel ziet dat in de curricula van de opleidingen herkenbare bedrijfskundige onderwerpen zijn opgenomen en dat er aandacht is voor een opbouw in complexiteit.

De benadering van SDO waarbij de Ad overlapt met de eerste twee jaren van de Bachelor Bedrijfskunde maakt, volgens het panel, dat de herkenbaarheid en eigenstandigheid van de opleidingen niet volledig tot zijn recht komt. Het panel merkt bijvoorbeeld op dat de gecombineerde OER, waarin beide opleidingen zijn uitgewerkt, wat onoverzichtelijk en lastig hanteerbaar is.

Standaard 4: programma; vormgeving

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

Oordeel

Ad: voldoet ten dele.

Bachelor: voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Didactisch concept

De onderwijsfilosofie van SDO wordt gekenmerkt door drie principes, de ‘beloften aan studenten’, namelijk flexibiliteit, effectiviteit en begeleiding. Dit komt onder meer tot uiting in het aanbieden van maatwerk, de inzet van online en interactief onderwijs, door het leren af te stemmen op de beroepspraktijk en door het bieden van begeleiding op maat. Bij SDO wordt gewerkt in kleine groepen met persoonlijke aandacht. Studenten zijn verantwoordelijk voor hun eigen leerproces, waarbij *Inquiry based learning* (onderzoekend leren) het didactisch uitgangspunt is. De onderwijspraktijk wordt gekenmerkt door de verbinding tussen theorie en praktijk. Uit de documentatie en de gesprekken herkent het panel de nadruk op deze verbinding. Het panel heeft vernomen dat in het onderwijs de casuïstiek van studenten uit de eigen praktijk veelal centraal staat en door docenten als vertrekpunt wordt genomen om verbanden te leggen tussen theorie en praktijk.

Het panel merkt op dat SDO een persoonlijke aanpak kent, waarin studenten gezien en gehoord worden. Er is bij de opleidingen veel aandacht voor coaching. Van studenten heeft het panel tijdens het gesprek veel voorbeelden daarvan gehoord. Het panel ziet dat studenten door de docenten en begeleiders worden geactiveerd om zich te ontwikkelen. Het valt het panel hierbij op dat vanuit beide opleidingen

gewerkt wordt met dezelfde didactische aanpak. Hoewel het niet verwonderlijk is dat de Ad en de Bachelor Bedrijfskunde dezelfde onderwijsfilosofie en uitgangspunten kennen, zou het panel verwachten dat er verschillende vormen van aanpak en begeleiding voor de Ad-studenten en bachelor-studenten worden gehanteerd. Naar oordeel van het panel is een andere didactische benadering voor de twee studentengroepen passend. Zowel uit de documentatie als uit de gesprekken maakte het panel op dat daarvoor geen urgentie wordt gevoeld binnen SDO. Gezien de kleine aantallen studenten zitten de Ad- en bachelor-studenten samen in een klas. Docenten laten desgevraagd weten dat zij niet weten welke student voor welke opleiding is ingeschreven. Het panel merkt uit de gesprekken met docenten op dat de kleinschaligheid en de gerichte persoonlijke begeleiding maakt dat de docenten intuïtief aansluiten bij de behoefte van de student. Daardoor wordt wel tegemoet gekomen aan de leerbehoeften Ad-studenten.

Leeromgeving

Voor de voltijd-opleidingen geldt dat studenten hun basis hebben op de locatie in Amsterdam, waar zij vier lesdagen per week hebben en daarbij een thuiswerkdag. Bij de duale variant is er een sterke focus op het leren binnen de eigen werkpraktijk. Duale studenten hebben over het algemeen één lesdag per week, voornamelijk in Rotterdam. SDO biedt studenten de mogelijkheid om colleges online te volgen. Daarnaast biedt SDO met de inzet van *blended learning* studenten de mogelijkheid om een eigen leertraject vorm te geven en het programma eventueel sneller of langzamer individueel te doorlopen.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel ziet bij de voltijdvarianten een sterke focus op de lesdagen en bij de duale variant een sterke focus op het leren en toepassen binnen de eigen werkpraktijk en daarmee passend bij de doelgroep.

Het panel concludeert dat SDO in het didactisch concept een aantal mooie uitgangspunten heeft geformuleerd die herkenbaar terugkomen in het programma. SDO hanteert door de kleinschaligheid een organisatiemodel waarin de Ad- en bachelor-studenten gezamenlijk deelnemen aan de leeromgeving. Voor bachelor-studenten zorgt het programma volgens het panel voor een persoonlijke en stimulerende leeromgeving die studenten goed ondersteunt bij het behalen van de beoogde leerresultaten. Het panel is van oordeel dat Ad-studenten een eigen benadering nodig hebben. Het panel heeft zowel uit de documentatie als de gesprekken niet begrepen dat SDO in de uitvoering van het onderwijs onderscheid maakt tussen deze groepen studenten.

Voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde komt het panel tot de conclusie dat ten dele aan de standaard wordt voldaan. Het panel formuleert bij deze standaard de volgende voorwaarde:

Ontwerp een passende onderwijsvisie met didactische benadering die is toegesneden op de associate degree en de Ad-doelgroep.

Standaard 5: instroom

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

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen ten dele.

Bevindingen en overwegingen

Het panel constateert dat de opleidingen de wettelijke instroomeisen hanteren bij de toelating van studenten. Toegang tot de opleidingen staat open voor instromers met een havo-, vwo- of mbo-diploma (niveau 4). Studenten van 21 jaar en ouder kunnen conform de 21+-regeling een toelatingsonderzoek aanvragen. Dit is in de OER van de opleidingen vastgelegd.

Bij aanmelding krijgt de student een intakegesprek. Toelating tot de duale varianten van de Ad en de bachelor staat open voor instromende studenten die beschikken over een werkplek die geschikt is voor het beroepsuitoefeningsdeel van het onderwijsprogramma. De werkgever en student tekenen in de onderwijsarbeidsovereenkomst voor het vereiste niveau van de werkzaamheden van de student, alsook voor de medewerking aan opdrachten die binnen het bedrijf worden uitgevoerd. Op basis van de documentatie en de gesprekken constateert het panel dat het contact tussen de opleidingen en de praktijkbegeleiders minimaal is. Tweemaal per opleiding worden praktijkbegeleiders bij de duale onderwijsvariant uitgenodigd een vragenlijst in te vullen. Tijdens de opleiding is het aan de student om door middel van proces- en/of reflectieverslagen aan te tonen dat deze naar het juiste niveau heeft gewerkt. Het panel constateert dat er daarmee veel verantwoordelijkheid bij de student ligt. Er vinden tijdens de opleiding nauwelijks gesprekken plaats tussen SDO, werkgever en student in gezamenlijkheid. Wel heeft het panel van de studenten met wie het panel sprak vernomen dat zij tevreden zijn over de aansluiting van de opleidingen op hun kennis en ervaring.

Zowel de Ad als de bachelor kennen vrijstellingsregelingen. In de documentatie is aangegeven dat vrijstellingen uitsluitend op individuele basis worden verleend. Uitzondering hierop is de doorstroming van de Ad naar de bachelor. Daarbij wordt in de documentatie aangegeven: *“Doorstroming van de AD naar de bachelor is op basis van een door de examencommissie verleende generieke vrijstelling van de eerste 120 EC van de bachelor.”* Zoals eerder in het rapport benoemd, zijn generieke vrijstellingen wettelijk niet toegestaan.

Verzoeken voor vrijstellingen worden voorgelegd aan de examencommissie, die hierover een besluit neemt. De procedure is beschreven in de OER van de opleidingen. Uit de gesprekken heeft het panel echter opgemaakt dat de vastgestelde procedure niet consequent wordt gevolgd. Het panel maakt op

dat er onzorgvuldigheden zitten in de omgang met de beschreven procedure bij de overstap van de Ad naar de Bachelor Bedrijfskunde. Instromende studenten vanuit de Ad naar de bachelor zouden voor 120 EC moeten worden vrijgesteld om de bachelor in jaar 3 te kunnen vervolgen. In de gesprekken is aan het panel aangegeven dat vrijstellingen de afgelopen jaren niet op de agenda van de examencommissie hebben gestaan. De notulen en verslagen die het panel heeft ingezien, bevestigen dit beeld. Aangezien de beschreven procedure aangeeft dat in een adviesgesprek met het instellingsbestuur wordt bekeken of vrijstellingen kunnen worden aangevraagd, heeft ook het bestuur hierin een rol.

Gezien de diverse doelgroepen in de verschillende varianten van de opleidingen, heeft SDO nagedacht over de noodzaak voor ondersteunende vakken. Voor voltijdstudenten is het programma bijvoorbeeld aangevuld met extra vakken als Studie- & Informatievaardigheden en Loopbaan. Hiermee kunnen studenten zich goed voorbereiden op de studieonderdelen. De duale studentengroep is doorgaans verder in de loopbaan en ontwikkeling, waardoor de behoefte aan dergelijke ondersteunende vakken minder aanwezig is.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel concludeert dat de opleidingen de wettelijke toelatingseisen hanteren en investeren in informatievoorziening aan aankomend studenten in de vorm van een intakegesprek. Voor de start aan de duale variant van beide opleidingen, zijn eisen aan de werkplek omschreven en wordt een onderwijsarbeidsovereenkomst ondertekend door student en werkgever. Het panel geeft SDO als aanbeveling mee om het contact met de praktijkbegeleiders te vergroten en verdiepen. Daarbij kan de gids *'Onderweg naar kwaliteitsvol werkplekieren in het hoger onderwijs'* van de NVAO (april 2022) worden gehanteerd. Hierin is een systematiek opgenomen die kan bijdragen aan de dialoog over de kwaliteit van het werkplekieren binnen het hoger onderwijs.

Met betrekking tot de vrijstellingsprocedure concludeert het panel dat deze helder en expliciet is uitgewerkt in de OER van de opleidingen, maar dat deze niet altijd gehanteerd wordt, met name niet in het geval Ad-studenten zich inschrijven in de bachelor. Het panel acht het noodzakelijk dat de opleidingen deze procedures goed in acht nemen, zodat wordt voldaan aan de wettelijke toelaatbaarheid van de opleidingen.

Beide opleidingen voldoen ten dele aan de standaard. Het panel formuleert daarbij de volgende voorwaarde voor de bachelor:

Zorg dat het vrijstellingenbeleid van de opleiding aan de wettelijke eisen voldoet.

Voor beide opleidingen formuleert het panel de volgende voorwaarde:

Voer de (herziene) vrijstellingsprocedure uit en maak deze uitvoering voldoende traceerbaar.

Standaard 6: personeel

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

Oordeel

Ad: voldoet ten dele

Bachelor: voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Voor de opleidingen werken in totaal 27 docenten, die allen als freelance vakdocent voor SDO werkzaam zijn. Deze vakdocenten hebben relevante werkervaring, wat SDO als verrijking voor de student ziet, omdat deze docenten context uit de praktijk in kunnen brengen. Het vaste team van SDO bestaat uit vier bestuursleden en twee stafleden. Daarnaast heeft SDO een netwerk van lectoren aan zich verbonden, die hun kennis en kunde ter beschikking stellen. Zo dragen de lectoren onder meer bij aan kennisontwikkeling, de kwaliteit van de lesstof en de professionalisering van docenten op het vakgebied van de lector.

Het panel ziet een veelzijdig en inhoudelijk bekwaam docententeam, dat gedreven en betrokken het onderwijs verzorgt. De studenten die het panel heeft gesproken waarderen de docenten om hun toegankelijkheid, expertise en praktijkervaring. Alle docenten dienen een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) te behalen om als examinerator te kunnen functioneren. SDO heeft hier de afgelopen jaren sterk op ingezet. Volgens het overzicht van het docententeam dat het panel aangereikt kreeg, heeft op dit moment de helft van de docenten een BKE certificaat. SDO geeft daarbij aan dat 90% van de studielast gedoceerd en getoetst wordt door BKE-gecertificeerde docenten. De overige 10% worden getoetst onder toezicht van een docent met BKE. Het panel is positief dat het SDO is gelukt om een grote ontwikkeling in BKE te realiseren, vooral ook gezien de beperkte aanstellingen van veel vakdocenten.

Gezien de beperkte aanstelling ziet het panel ook dat teamafstemming kwetsbaar is. Er wordt voornamelijk ingezet op informeel overleg. Veel vakdocenten zijn georiënteerd op hun eigen vak en zijn minder bewust bezig met de plek van hun vak in het grotere geheel van de opleidingen, of met de eventuele consequenties van aanpassingen in de modules. Het panel constateert ook dat de curriculumcommissie bemenst wordt vanuit het bestuur, wat de kwetsbaarheid met zich meebrengt dat het concept, de visie, de uitgangspunten van de opleidingen en de toetsing op één plek worden bedacht en onvoldoende doorsijpelen naar het team van vakdocenten. Aangezien ook de beoordeling van afstuderen door een bestuurslid wordt uitgevoerd, is de vraag of de vakdocenten goed voor ogen kunnen houden waartoe zij opleiden.

Het viel het panel op dat het docententeam zich nauwelijks bewust is dat zij aan twee verschillende studentengroepen lesgeeft, terwijl de Ad- en de bachelor-student in de ogen van het panel wel andere behoeften heeft in didactiek en begeleiding. Het panel constateert dat de kleine groepen maken dat docenten individueel met studenten bezig kunnen zijn, waardoor zij intuïtief goed omgaan met verschillen.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel constateert dat de vakdocenten over de juiste vakinhoudelijke kennis beschikken om de modules te verzorgen. Ze staan, naast het docentschap, veelal in de beroepspraktijk, waardoor ervaring uit de praktijk als context wordt ingebracht. Studenten zijn over het algemeen positief over de docenten. Het panel waardeert dat SDO de afgelopen jaren heeft ingezet op het verhogen van het aantal BKE-kwalificaties. De beperkte betrokkenheid van vakdocenten bij de opleiding als geheel heeft volgens het panel als risico dat zij de *constructive alignment* van de opleidingen niet goed kunnen overzien. Het panel adviseert daarom goed in te zetten op teamoverleggen en docenten te betrekken bij ontwikkelingen in het onderwijs. Daarnaast concludeert het panel dat het docententeam zich weinig bewust is van de verschillen tussen Ad en bachelor-studenten. Het panel acht het raadzaam om vakdocenten die in de Ad lesgeven, professionalisering te laten volgen op de behoeften van de Ad-student en op het Ad-niveau.

Voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde constateert het panel dat de opleiding ten dele aan de standaard voldoet. Het panel formuleert hierbij de volgende voorwaarde:

Stel een professionaliseringsplan op zodat docenten en begeleiders beter kunnen aansluiten bij de Ad-student, en voer dat plan uit.

Standaard 7: voorzieningen

<i>De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.</i>

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen.

Bevindingen en overwegingen

SDO Hogeschool is gevestigd op verschillende plekken in het land. Het panel bezocht de locatie in Amsterdam; een gebouw dat volgens het panel een prettige en informele sfeer ademt. Medewerkers hebben hier werkruimtes, er zijn twee lokalen en studenten kunnen gebruik maken van een ontmoetingsruimte. De locatie in Amsterdam is in gebruik voor de studenten van de voltijd-varianten van de opleidingen. Studenten in de duale variant hebben ook les in Ede en Rotterdam. Naast de fysieke locaties, maakt SDO gebruik van het elektronische platform van Paragin waarop lesmateriaal te vinden

is, toetsen worden aangeboden en werkstukken worden ingeleverd. Het panel heeft het elektronische platform kunnen bekijken en vond dit gestructureerd en overzichtelijk.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel concludeert dat de huisvesting en voorzieningen toereikend zijn voor de realisatie van de opleidingen. In Amsterdam heeft SDO beschikking over een mooi gebouw dat aansluit op de behoefte van de gebruikers. Het panel vindt de digitale voorzieningen op orde.

Standaard 8: begeleiding

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

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen.

Bevindingen en overwegingen

Studiebegeleiding

Het panel ziet dat studenten zich in de Ad en bacheloropleiding gezien en gehoord voelen. Dankzij de kleinschaligheid zijn er korte lijnen tussen de docent en de studenten. De begeleiding bij de opleidingen bestaat uit coaching en studiebegeleiding. Er wordt ingezet op zowel één-op-één begeleiding, als op sessies die gericht zijn op groepsdynamica, waarbij aan het creëren van een groepsgevoel wordt gewerkt. De begeleiding vindt plaats binnen de interactieve lessen, maar ook buiten de lessen om zijn docenten toegankelijk voor studenten. De studiecoach is het eerste aanspreekpunt voor studenten wanneer er zich problemen voordoen of ondersteuning nodig is.

Tijdens het bezoek leerde het panel dat studenten waarde hechten aan de begeleiding die ze krijgen. Coaches en docenten zijn laagdrempelig beschikbaar. De docenten en studiebegeleiders faciliteren het leerproces van de studenten, door begeleiding bij het maken van opdrachten en het geven van feedback. Docenten en studiebegeleiders zetten in op formatief handelen om het leerproces van studenten te ondersteunen. Persoonlijke ontwikkeling is een leerlijn in beide opleidingen, wat maakt dat er op verschillende momenten in de opleidingen aandacht is voor het welzijn van de studenten, maar ook voor de studievoortgang, loopbaanvraagstukken en reflecties over het programma. Voor studenten met een functiebeperking of een studiebeperking zijn er extra ondersteuning en aanpassingen beschikbaar. Per situatie worden de voorzieningen in overleg met de student geregeld.

Begeleiding praktijkleren

Studenten in de duale variant van de opleidingen worden bij het praktijkleren begeleid door een praktijkbegeleider op de werkplek. De praktijkbegeleider is een gesprekspartner voor studenten over zaken die in verband staan met hun studie(voortgang) in combinatie met hun werk. De praktijkbegeleider reflecteert op de professionele ontwikkeling van de kandidaat en is verantwoordelijk voor de context waarbinnen de beroepsproducten tot stand komen. In de voltijdse variant, begeleidt de praktijkbegeleider (ofwel ook wel 'stagebegeleider') studenten met hun stagewerkzaamheden in het kader van de studie. De praktijkbegeleider moet voor de begeleiding van een Ad student minimaal een bachelordiploma te hebben en voor de begeleiding van een bachelor-student, minimaal een masterdiploma.

Informatievoorziening

Studenten worden op de hoogte gehouden van het programma, toetsing en roosters via e-mail, of het elektronische platform Paragin. In de OER is veel informatie over de opleidingen opgenomen. Het viel het panel op dat ook het onderwijs- en toetsbeleid onderdeel uitmaken van de OER.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel concludeert dat er goede begeleiding beschikbaar is voor studenten. De kleinschaligheid van de opleidingen maken dat er makkelijk verbinding is tussen docenten en studenten. Het panel ziet dat de SDO erin slaagt een positieve en veilige omgeving voor studenten te creëren.

De informatievoorziening kan volgens het panel toegankelijker. Hoewel het digitale platform overzichtelijk is, is de OER (waarin beide opleidingen zijn opgenomen) met name vanwege de omvang lastig te hanteren. Het panel raadt SDO aan om twee op zichzelf staande OER'en te maken voor de Ad en de Bachelor Bedrijfskunde, met een duidelijkere uitsplitsing voor de duale en voltijd programma's.

Standaard 9: kwaliteitszorg

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

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen.

Bevindingen en overwegingen

SDO is de afgelopen jaren aan de slag gegaan met het formaliseren en verankeren van kwaliteitszorg in de organisatie. Zo stelt de hogeschool jaarlijks een kwaliteitsplan op, waarin de verschillende evaluatiemiddelen in een jaarplanning zijn opgenomen. Een kwaliteitsevaluatie van het voorgaande jaar

vormt de input voor een nieuw kwaliteitsplan. Het panel neemt uit de documentatie waar dat deze inrichting een instrumentele benadering kent. Het panel stelt vast dat kwaliteitszorg is uitgewerkt in evaluatieprocessen, waarmee de pdca-cyclus doorlopen wordt. Er worden verschillende kwaliteitsactiviteiten ingezet. Zo worden er na elk kwartaal enquêtes onder studenten afgenomen om het onderwijs en de toetsing te evalueren. De uitkomsten hiervan worden gedeeld met de docenten om hier vervolg aan te geven. Na afloop van iedere module vullen ook docenten een gestandaardiseerde enquête in over verschillende onderwerpen, zoals de leerdoelen, lesmateriaal, ondersteuning en het beoordelingsformulier. Daarnaast nemen studenten jaarlijks deel aan de Nationale Studenten Enquête. De opleidingen staan volgens het panel in sterke verbinding met studenten om via informele en formele peilingen de kwaliteit van de opleiding te meten en te verbeteren.

Een gedragen integraal kwaliteitsbeleid, waarin zowel op instellings- als op opleidingsniveau uitgangspunten zijn geformuleerd voor cyclische zorg voor kwaliteit, ontbreekt op dit moment nog. Vanwege de kleinschaligheid kan het panel zich voorstellen dat de aanpak voor nu voldoende is. Een meer systemische benadering is echter te prefereren. Wel maakt het panel uit de gesprekken op dat het management van SDO de kwaliteitsgedachte voldoende uitdraagt en dat er een grote wil is om hierin verder te verbeteren. Kwaliteit staat als vast agendapunt op de tweewekelijkse bestuursagenda. Kwetsbaarheden zijn dat de kwaliteitscultuur tot nu toe vrij stevig op het management leunt en dat het grote aantal zzp-docenten een beperkte betrokkenheid bij de opleidingen heeft (in formatie).

Verder merkt het panel op dat de blik van SDO naar binnen is gekeerd. Er lijkt weinig verbinding met andere Ad- en bachelor-opleidingen Bedrijfskunde. Er is momenteel bij SDO geen up-to-date beeld over de opleidingen Bedrijfskunde bij andere hogescholen. Ook de beperkte contacten met lectoraten die zich buigen over de onderzoekende houding in Ad- en bachelor-opleidingen, duidt wat het panel betreft op deze interne focus, terwijl andere invalshoeken van grote waarde kunnen zijn.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel concludeert dat SDO in de afgelopen jaren heeft gebouwd aan een steviger fundament in de inrichting van kwaliteitszorg. Een jaarlijks proces van evalueren en verbeterpunten meenemen in jaarplannen is nader geformaliseerd. Kwaliteit staat op de agenda van de bestuursoverleggen en in het bestuur is een portefeuillehouder kwaliteit benoemd. Het panel is positief over deze ontwikkelingen en ziet een duidelijke wil om kwaliteitszorg gestructureerd aan te pakken en binnen SDO te verbeteren, hoewel dit nog wel beperkt blijft tot de management-/bestuurslaag. SDO kent een informeel kwaliteitsdenken, wat volgens het panel ook positieve kanten heeft. De kleinschaligheid maakt dat docenten de studenten kennen en veel op laagdrempelige wijze wordt aangepakt en verbeterd. Het panel is van oordeel dat een explicietere aanpak en kwaliteitscultuur, uitgewerkt tot het niveau van de opleidingen van toegevoegde waarde is. Daarbij raadt het panel aan de blik naar buiten, naar andere

opleidingen Bedrijfskunde en andere lectoraten, open te houden, zodat dit kan bijdragen aan een vooruitstrevende, meer vooruitziende invulling van de opleidingen.

Standaard 10: toetsing

<i>De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>
--

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen ten dele.

Bevindingen en overwegingen

Toetsing

De toetsing binnen SDO is vormgegeven op basis van het uitgangspunt dat de inzet ervan de beginnende beroepsvaardigheid (summatief) in kaart brengt, alsmede feedback geeft op de voortgang in de studie (formatief). SDO maakt gebruik van verschillende toetsvormen om zowel kennis, als vaardigheden, attitude en handelingen aan bod te laten komen. Zo zetten de opleidingen onder meer ontwikkeltoetsen in met open vragen of multiple choice vragen, mondelinge tentamens, schriftelijke opdrachten, een presentatie of een toets in de vorm van een serious game. Bij formatief toetsen geeft de docent feedback aan de student aan de hand van de meetcriteria, zodat de student kan bepalen welke stappen nodig zijn om het gewenste niveau van beheersing van de competentie te realiseren. De toetsvormen en beoordelingscriteria zijn volgens het panel passend bij de taakvaardigheden, en de daarbij behorende leerdoelen voor de modules. De beoordeling van toetsing vindt plaats met behulp van een rubric en wordt in het digitale systeem Paragin vastgelegd. Het panel ziet duidelijke beoordelingsformulieren en stelt vast dat SDO door middel van kalibratie bouwt aan de betrouwbaarheid van de beoordelingen. Regelingen rondom toetsing en beoordeling zijn adequaat vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling.

Voor studenten is de voor hen relevante informatie over de toetsen beschikbaar via de digitale leeromgeving. In de beschrijving van de afzonderlijke onderwijseenheden in Paragin zijn de toetsen met de werkinstructies en de beoordelingscriteria beschreven. Daarnaast zijn de toetsmatrijzen en rubrics voor studenten beschikbaar, waarin is opgenomen hoe de toetsvragen verdeeld zijn over de verschillende leerdoelen waar de toets betrekking op heeft en waarin beoordelingscriteria met niveaubeschrijvingen zijn opgenomen. Het panel constateert dat SDO voor elke module uitgebreide rubrics heeft opgesteld, waarbij zowel docenten als management als examencommissie betrokken waren. Daarbij merkt het panel wel op dat de beschrijvingen in de rubrics soms niet lijken aan te sluiten bij het taalniveau van de studenten.

Afstudeerfase

Het afstuderen bestaat bij zowel de Ad als de bachelor uit het opstellen van een adviesrapport over een concrete situatie in het bedrijf (stage of werkplek) die verbeterd en/of veranderd moet worden. Een belangrijke component in de eindwerken is het uitvoeren van onderzoek. De student wordt gevraagd de concrete situatie te analyseren op basis van onderzoek, hierover te rapporteren en het advies te presenteren en verdedigen. Voor het opzetten en uitvoeren van het onderzoek hebben studenten kennis en vaardigheden opgebouwd in verschillende modules, zoals Onderzoek & Advies en Methodologie.

Het valt het panel op dat in de afstudeerfase het concept van '*moderne bedrijfskunde*' ondergesneeuwd raakt, omdat de nadruk volledig ligt op de onderzoekscyclus. Het panel zou bij moderne bedrijfskunde verwachten dat de praktijkcyclus meer centraal staat en dat onderzoekend vermogen hier ondersteunend aan is. Het panel heeft de ervaring dat studenten van andere Bedrijfskunde opleidingen beroepsopdrachten maken die echt aansluiten bij de beroepspraktijk en waarmee studenten hun impact in de praktijk kunnen vergroten. Daarnaast is het panel van oordeel dat de keuze voor een adviesopdracht als afstuderen niet zo logisch volgt uit waartoe de opleidingen bedrijfskunde kunnen opleiden. Slechts een klein deel van afgestudeerde bedrijfskundigen gaat als adviseur aan het werk.

Het verschil tussen eindwerk van de Ad en het eindwerk van de bachelor is dat de Ad-student gevraagd wordt advies uit te brengen over een tactisch knelpunt en te reflecteren op een context die vooral de interne organisatie betreft. Terwijl de bachelor-student naar een strategische vraagstuk kijkt, de externe context betreft en in de analyse laat zien dat verdiepende en/of nieuwe theoretische wetenschappelijke kennis wordt toegepast. Met name voor de Ad vindt het panel de focus op de onderzoekscyclus minder passend. Het panel is van oordeel dat deze gekozen inrichting van het eindwerk Ad daarmee niet goed aansluit bij de beoogde leerresultaten.

Voor de beoordeling van de eindwerken wordt een zeer uitgebreide rubrics gehanteerd. Hoewel deze sterke mate van uitwerking aan de ene kant helderheid biedt, denkt het panel dat het aan de andere kant moeilijk werkbaar is voor beoordelaars en het veel tijd kost. Ook voor studenten lijkt het moeilijk hanteerbaar. Het panel heeft overigens geen eindwerken kunnen bekijken waarbij deze uitgebreide rubrics al werd gehanteerd.

Kwaliteitsborging toetsing en beoordeling

De examencommissie bestaat uit een externe voorzitter, een externe vice-voorzitter, twee docentleden en een extern lid. Uit de cv's van de leden van de commissie maakt het panel op dat de commissie voldoende kennis en ervaring heeft met regelgeving, toetsen en beoordelen. Het panel stelt vast dat de examencommissie de taken uitvoert om de kwaliteit van toetsing en beoordeling van de opleidingen te borgen. Vanuit de documentatie en de gesprekken heeft het panel opgemaakt dat de examencommissie blijkt geeft van een proactieve houding en gerichte aanpak om kwaliteit te borgen en daarover

constructief in gesprek is met het bestuur van SDO. Het werkplan 2024 bevat belangrijke thema's, zoals kalibratie van eindwerken, kwaliteit van de beoordeling in de praktijk en steekproefsgewijze checks van de kwaliteit van toetsen en de beoordeling van beroepsproducten.

Naast deze positieve punten in de werkwijze van de examencommissie, constateert het panel ook twee zaken die niet goed op orde zijn. Een punt is dat het panel heeft vernomen dat de beschreven vrijstellingenprocedure niet consequent wordt uitgevoerd, zoals ook geconstateerd bij standaard 5. Daarin ligt ook een taak van de examencommissie. Immers, alle studenten die 'opstromen' vanuit de Ad naar de bachelor en alle studenten die 'afstromen' vanuit de bachelor naar de Ad, zouden een vrijstellingenprocedure moeten doorlopen. Indien bachelor-studenten in het 3^e jaar een Ad-diploma ontvangen, zou ook de examencommissie daarop toezicht moeten houden.

Een ander punt van aandacht is dat een van de docentleden van de examencommissie tevens afstudeercoördinator en tweede beoordelaar bij het afstuderen is. Het panel acht het niet raadzaam om precies deze petten te combineren, omdat het de objectieve werkwijze compromitteert. De kleinschaligheid van de opleidingen en het persoonlijke contact met de studenten, ook tijdens het afstuderen, maakt dat het objectief borgen van het eindniveau wordt bemoeilijkt. De examencommissie had geen interne werkwijze vastgesteld om objectiviteit te waarborgen in de deelname van dit docentlid.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Het panel is van oordeel dat de toetsing binnen de opleidingen valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk is. In de OER is het toetsplan beschreven dat blijkt geeft van een adequate opbouw in toetsing. Er wordt gebruik gemaakt van verschillende toetsvormen, er zijn toetsmatrijzen beschikbaar en voor de beoordeling zijn rubrics vastgesteld. Het panel heeft waardering voor de transparantie over toetsing die SDO hanteert naar zowel docenten als studenten.

Met betrekking tot de opzet van de eindwerken heeft het panel twijfels. Zowel de Ad-studenten als de bachelor-studenten werken in het afstuderen aan een adviesopdracht, die een focus kent op de onderzoekscyclus. Naast dat het panel denkt dat andere afstudeervormen beter passen bij de beoogde leerresultaten van de opleidingen, vindt het panel voor de Ad de gevraagde complexiteit en zelfstandigheid in onderzoeksvaardigheden niet passend.

Met betrekking tot de borging van toetsing en beoordeling constateert het panel dat de examencommissie een actieve rol heeft opgepakt en aan de hand van een jaarwerkplan de juiste activiteiten uiteenzet. In deze borging is de objectiviteit van de commissie een aandachtspunt; de afstudeercoördinator en tweede beoordelaar bij afstuderen moet niet in een rol worden gebracht om eindniveau te borgen. Tot slot, ziet het panel dat de vrijstellingenprocedure niet goed wordt doorlopen. Ook dit is een taak van de examencommissie en moet in de toekomst strakker worden opgepakt.

Voor beide opleidingen komt het panel tot de conclusie dat ze ten dele aan de standaard voldoen. Voor beide opleidingen formuleert het panel de volgende voorwaarde:

Draag zorg voor onafhankelijkheid en objectiviteit in de examencommissie bij het borgen van het eindniveau.

Daarnaast formuleert het panel de volgende voorwaarde voor de Ad-opleiding:

Ontwerp en implementeer een afstudeerwerk op Ad-niveau.

Standaard 11: gerealiseerde leerresultaten

<i>De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.</i>
--

Oordeel

Ad en bachelor: voldoen ten dele.

Bevindingen en overwegingen

In voorbereiding op de visitatie bekeek het panel een selectie van vijftien afstudeerdossiers van afgestudeerden per opleiding. De afstudeerdossiers die het panel bekeek, bestonden uit een adviesrapport en beoordelingsformulieren (van zowel het adviesrapport als de verdediging).

Het panel zag in de eindwerken inhoudelijk afdoende bewijs dat aan de beoogde leerresultaten is voldaan. In de recentere werken zag het panel dat in de dossiervorming en beoordeling een stap vooruit is gezet. Er is aandacht voor onderbouwing van de cijfers en dossiers waren beter op orde. Van de oudere eindwerken vond het panel de beoordeling van de eindwerken niet goed navolgbaar, vanwege diverse slordigheden in de afstudeerdossiers:

- Niet alle afstudeerdossiers waren compleet. Soms ontbraken cijfers van onderdelen, soms ontbraken pagina's van de beoordelingsformulieren, soms ontbraken handtekeningen;
- Het cijfer was niet altijd een optelsom van de gewogen gemiddelden van de verschillende onderdelen (proces, project en verdediging). In sommige gevallen viel het lager uit, soms hoger. De argumentatie ontbrak;
- Het vier-ogen-principe is niet te herleiden: er is wel met twee examinatoren gewerkt, maar een beoordeling van beiden of in elk geval een kwalitatieve waardering van beiden is wenselijk;
- De feedback is vaak ontoereikend, met name bij de mondelinge verdediging en daardoor te weinig navolgbaar in verantwoording.
- Van de werken van studenten en de beoordelingsformulieren wordt niet duidelijk welke variant de student volgt, welke uitstroomrichting en vanuit welke locatie.

Over één afstudeeropdracht van een bachelor-student twijfelde het panel. Na bespreking van het werk oordeelde het panel dat het beroepsproduct en de verantwoording voldoende waren. Wel zag het panel dat in de beoordeling wordt aangegeven dat de student veel begeleiding nodig had. Daarnaast merkte het panel op dat het onderwerp van de afstudeeropdracht meer een communicatie-vraagstuk betrof dan een bedrijfskundig vraagstuk. Als aanbevelingen geeft het panel mee om te zorgen dat de onderwerpen van de eindwerken binnen het bedrijfskunde profiel passen en dat bij de beoordeling van de eindwerken voldoende aandacht is voor de zelfstandigheid van de student.

Voor de Ad vond het panel de eindwerken boven de maat; de meeste ontstegen niveau 5. SDO verwacht een andere mate van complexiteit en zelfstandigheid dan voor niveau 5 wordt gevraagd, met name in onderzoek. Dit is wellicht niet problematisch voor studenten die slagen, maar wel voor degenen die niet slagen.

Gewogen en gemotiveerd oordeel

Alle eindwerken zijn degelijk opgebouwd, maar voor de Ad kunnen de eindwerken niet voldoende ingeschaald worden op het juiste opleidingsniveau. Het niveau dat verwacht wordt in het eindwerk beoordeelt het panel als te hoog (maar niet op niveau 6). Voor de bachelor is het niveau van de eindwerken op maat, maar zijn de oudere dossiers, net als bij de Ad, rommelig. Deze oudere dossiers waren niet compleet en de beoordeling weinig navolgbaar. Bij recentere werken ziet het panel een betere verantwoording van de beoordeling. Daardoor heeft het panel vertrouwen dat verbetering in gang is gezet.

Het panel concludeert dat de opleidingen ten dele aan standaard 11 voldoen. Voor beide opleidingen formuleert het panel de volgende voorwaarde:

Zet een robuust systeem op waarin afstudeerdossiers volledig zijn en de beoordelingen navolgbaar.

Eindoordeel

Het panel heeft het programma beoordeeld aan de hand van elf standaarden. Het beoordeelt de algehele kwaliteit van zowel de Associate degree als de Bachelor Bedrijfskunde als positief onder voorwaarden. De deeltijdvarianten van de opleidingen voldoen niet aan de wettelijke eisen (geen mogelijkheid tot inschrijving en geen uitgewerkt curriculum). Deze variant wordt daarom door het panel negatief beoordeeld.

Het panel formuleert de volgende **zes voorwaarden voor de Associate degree Bedrijfskunde**:

1. Standaard 4: Ontwerp een passende onderwijsvisie met didactische benadering die is toegesneden op de Associate degree en de Ad-doelgroep.
2. Standaard 5: Voer de vastgelegde vrijstellingsprocedure uit en maak deze in de uitvoering voldoende traceerbaar.
3. Standaard 6: Stel een professionaliseringsplan op, zodat docenten en begeleiders beter kunnen aansluiten bij de Ad-student, en voer dat plan uit.
4. Standaard 10: Draag zorg voor onafhankelijkheid en objectiviteit in de examencommissie bij het borgen van het eindniveau.
5. Standaard 10: Ontwerp en implementeer een afstudeerwerk op Ad-niveau.
6. Standaard 11: Zet een robuust systeem op waarin afstudeerdossiers volledig zijn en de beoordelingen navolgbaar.

Het panel formuleert de volgende **vier voorwaarden voor de Bachelor Bedrijfskunde**:

1. Standaard 5: Zorg dat het vrijstellingenbeleid van de opleiding aan de wettelijke eisen voldoet.
2. Standaard 5: Voer de (herziene) vrijstellingsprocedure uit en maak deze in de uitvoering voldoende traceerbaar.
3. Standaard 10: Draag zorg voor onafhankelijkheid en objectiviteit in de examencommissie bij het borgen van het eindniveau.
4. Standaard 11: Zet een robuust systeem op waarin afstudeerdossiers volledig zijn en de beoordelingen navolgbaar.

Het panel is van oordeel dat de voorwaarden voor beide opleidingen binnen een termijn van twee jaar te realiseren zijn.

Naast de voorwaarden ziet het panel dat er bij verschillende aspecten van de opleidingen (nog) ruimte is voor verbetering. Daarom formuleert het panel de volgende aanbevelingen.

Aanbevelingen voor de Associate degree Bedrijfskunde:

- Richt de beroepenveldcommissie steviger in met specifieke expertise over niveau 5. Een scherpere afstemming met experts op niveau 5 is wenselijk om het juiste niveau en oriëntatie van Ad goed op de radar te houden en de opleiding niet te benaderen als afgeleide van de bachelor.
- Breng het leerresultaat met betrekking tot methodisch handelen explicieter in lijn met het landelijk opleidingsprofiel (waar de onderzoekende houding centraal staat) en stem het tevens af met het werkveld.
- Zorg ervoor dat de leerlijn onderzoek voor de Ad-opleiding specifiek is toegesneden op niveau 5. De *Handreiking onderzoekende houding* op niveau 5 kan hierbij richting geven.
- Zorg dat de onderwerpen van de eindwerken binnen het bedrijfskunde profiel passen.
- Zorg dat bij de beoordeling van de eindwerken voldoende aandacht is voor de zelfstandigheid van de student.

Aanbevelingen voor de Bachelor Bedrijfskunde:

- Zorg ervoor dat de Bachelor Bedrijfskunde zich verhoudt tot het landelijke profiel uit 2024.

Aanbevelingen voor beide opleidingen:

- Expliciteer de internationale oriëntatie en bed dit structureel in in de opleidingen.
- Vergroot en verdiep het contact met de praktijkbegeleiders in de duale onderwijsvarianten. Daarbij kan de gids '*Onderweg naar kwaliteitsvol werkplekieren in het hoger onderwijs*' van de NVAO worden gehanteerd.
- Draag zorg voor het betrekken van docenten bij ontwikkelingen in het onderwijs om ook de vakdocenten (die een beperkte aanstelling hebben) goed te laten aansluiten bij de opleiding als geheel en daarmee zorg te blijven dragen voor de *constructive alignment* van de opleidingen.
- Maak een OER op per opleiding, welke eenvoudig het onderwijs en examenreglement bevat voor de betrokken opleiding, met een uitsplitsing naar variant.
- Werk aan een explicietere aanpak voor kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur, uitgewerkt tot het niveau van de opleidingen en hou daarbij de blik naar buiten open (onder meer de andere opleidingen Bedrijfskunde en andere lectoraten).

De conclusies van het panel per standaard zijn hieronder opgenomen.

ASSOCIATE DEGREE BEDRIJFSKUNDE

Standaard	Oordeel voltijd/duaal
1. Beoogde leerresultaten	Voldoet aan de standaard

Standaard	Oordeel voltijd/duaal
2. Programma; oriëntatie	Voldoet aan de standaard
3. Programma; inhoud	Voldoet aan de standaard
4. Programma; vormgeving	Voldoet ten dele aan de standaard
5. Instroom	Voldoet ten dele aan de standaard
6. Personeel	Voldoet ten dele aan de standaard
7. Voorzieningen	Voldoet aan de standaard
8. Begeleiding	Voldoet aan de standaard
9. Kwaliteitszorg	Voldoet aan de standaard
10. Toetsing	Voldoet ten dele aan de standaard
11. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet ten dele aan de standaard
Eindoordeel Associate degree Bedrijfskunde:	Positief onder voorwaarden

De deeltijdvariant voldoet niet aan de wettelijke eisen voor een opleiding (geen mogelijkheid tot inschrijving en geen uitgewerkt curriculum). Deze variant wordt daarom negatief beoordeeld door het panel.

BACHELOR BEDRIJFSKUNDE

Standaard	Oordeel voltijd/duaal
1. Beoogde leerresultaten	Voldoet aan de standaard
2. Programma; oriëntatie	Voldoet aan de standaard
3. Programma; inhoud	Voldoet aan de standaard
4. Programma; vormgeving	Voldoet aan de standaard
5. Instroom	Voldoet ten dele aan de standaard
6. Personeel	Voldoet aan de standaard
7. Voorzieningen	Voldoet aan de standaard

Standaard	Oordeel voltijd/duaal
8. Begeleiding	Voldoet aan de standaard
9. Kwaliteitszorg	Voldoet aan de standaard
10. Toetsing	Voldoet ten dele aan de standaard
11. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet ten dele aan de standaard
Eindoordeel Bachelor Bedrijfskunde:	Positief onder voorwaarden

De deeltijdvariant voldoet niet aan de wettelijke eisen voor een opleiding (geen mogelijkheid tot inschrijving en geen uitgewerkt curriculum). Deze variant wordt daarom negatief beoordeeld door het panel.

4. BIJLAGEN

Bijlage 1: Administratieve gegevens

Informatie over de instelling

Naam: SDO Hogeschool voor Moderne Bedrijfskunde
BRIN-nummer: 30KA
Status: Rechtspersoon voor hoger onderwijs

Informatie over de opleidingen

Naam: Ad Bedrijfskunde
Croho: 80074
Niveau: Associate degree
Oriëntatie: hbo
Aantal studiepunten: 120 EC
Variant: voltijd/deeltijd/duaal
Taal: Nederlands
Afstudeerrichtingen: -
Locaties: Amsterdam en Rotterdam

Naam: B Bedrijfskunde
Croho: 34035
Niveau: Bachelor
Oriëntatie: hbo
Aantal studiepunten: 240 EC
Variant: voltijd/deeltijd/duaal
Taal: Nederlands
Afstudeerrichtingen: -
Locaties: Amsterdam en Rotterdam

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Datum: 30 januari 2025

Locatie: SDO Hogeschool, Prinsengracht 701, Amsterdam

08.45 - 09.00 uur	Vooroverleg panel
09:00 - 09:45 uur	Gesprek Instellingsbestuur
11.30 - 12.15 uur	Gesprek Studenten
13.00 - 13.30 uur	Gesprek Beroepenveldcommissie en alumni
13.45 - 14.30 uur	Gesprek Examencommissie
15.15 – 15.45 uur	Sessie voor aanvullende vragen
17.45 – 18.00 uur	Beknopte terugkoppeling

Bijlage 3: Documenten

Documenten

- Informatiedossier accreditatie 2024
- Addendum accreditatie 2024
- OER SDO Hogeschool 2024
- Onderwijsfilosofie 2020
- Presentatie SDO Ontwikkeling 2018-2024
- Jaarverslagen voor OCW 2018-2023
- CV's bestuur, deskundigen, docenten, staf, examencommissie
- Docenten- en Examinatorenoverzicht 2024
- Enkele reviews van studenten
- Selectie van toetsen en beroepsproducten, inclusief beoordelingsformulieren, toetsmatrijzen en rubrics
- Beoordelingsformulieren en rubrics P-fase, Ad-fase en B-fase
- Logboek gesprekken met praktijkbegeleiders
- Evaluatieverslag Onderwijs Q4 2023-Q2 2024
- Planning klassenvisites 2025
- Overzicht praktijkbegeleiders duaal studenten
- SDO kwaliteitsevaluatie & plan 2021-2025
- Update kwaliteitsplan 2024-2025
- Terms of Reference van de beroepenveldcommissie
- Verslagen van bijeenkomsten van de beroepenveldcommissie
- Jaarverslagen van de curriculumcommissie 2022-2024
- Jaarverslagen van de examencommissie 2022-2024
- Notulen van de examencommissievergaderingen 2018-2024
- Werkplan examencommissie 2024
- Handboek voor examencommissies 2024-2025
- Domeinprofiel Ad Business Administration 2020, IAdOBA
- Opleidingprofiel bachelor bedrijfskunde 20218, LOOBK
- Voorbeeld werkplekonderzoek
- Leeswijzer OER
- Lesrooster Duaal onderwijs 2025
- Lesrooster voltijd onderwijs 2024 week 43, voorbeeld
- Matrix eindwerk adviesrapport en programmadoelen
- Matrix plan van aanpak en programmadoelen

- Matrix verdediging eindwerk en programmadoelen
- Onderwijsarbeidsovereenkomst SDO Hogeschool 2024-2025
- Inschrijfformulier SDO Hogeschool 2024
- Stagecontract IBHS-SDO Hogeschool 2024

Eindwerken Associate Degree Bedrijfskunde

		# totaal	# selectie
jaar van afstuderen	19-20	2	2
	20-21	3	2
	21-22	4	2
	22-23	5	4
	23-24	8	5
	<i>totaal</i>	22	15
voltijd/duaal	vt	12	8
	du	10	7
profiel	Bedrijfskunde	6	4
	Retailmanagement	8	5
	certificaat 120 EC	4	4
	doorstroom bachelor	4	2
cijfer	5,5-6,4	9	7
	6,5 -7,9	11	7
	>8	1	1
	geen cijfer	1	0

Eindwerken Bachelor Bedrijfskunde

		# totaal	# selectie
jaar van afstuderen	17-18	3	3
	18-19	6	6
	19-20	1	1
	20-21	0	0
	21-22	0	0
	22-23	2	2
	23-24	3	3
	<i>totaal</i>	15	15
voltijd/duaal	vt	0	2
	du	13	13
profiel	Bedrijfskunde	11	11
	Retailmanagement	3	3
	Business Improvement Analyst	1	1
cijfer	5,5-6,4	1	1
	6,5 -7,9	11	11
	>8	2	2
	geen cijfer	1	1

Bijlage 4: Beoogde leerresultaten Ad en Bachelor Bedrijfskunde

Taakvaardigheden Associate degree Bedrijfskunde

1. Problematiseren

Met het afronden van de Associate degree-opleiding is de bedrijfskundig professional in staat om externe ontwikkelingen en interne vraagstukken van organisatorische aard, te signaleren, te analyseren en te beoordelen ten behoeve van de effectiviteit en efficiency van een organisatie en deze consistent operationeel uit te werken tot een adequate probleemstelling inclusief een programma van eisen, en dit te definiëren als een onderzoekbaar organisatievraagstuk, door het afleiden van relevante onderzoeksvragen.

2. Innoveren en ontwerpen

Met het afronden van de Associate degree-opleiding is de bedrijfskundig professional onder begeleiding in staat tot het genereren van oplossingen en het (her)ontwerpen van bedrijfsprocessen, rekening houdend met de uitvoerbaarheid, door middel van het toepassen van relevante informatie, (wetenschappelijke) kennis en op (wetenschappelijke) kennis gebaseerde ideeën, waarmee de professional de kwaliteit, de effectiviteit en efficiency van een organisatieonderdeel verbetert.

3. Veranderen

Met het afronden van de Associate degree-opleiding is de bedrijfskundig professional in staat om te adviseren over diverse veranderopgaven in verschillende niveaus van complexiteit, gericht op het creëren van de nieuwe, gewenste situatie. Hij kan de context en situaties duiden, een onderbouwde afweging maken over de veranderaanpak en de (bege)leiding adviseren betreffende de meest effectieve veranderstijl.

4. Evalueren

Met het afronden van de Associate degree is de bedrijfskundig professional in staat de juistheid van de diagnose, de oplossingsrichting, de effectiviteit van verbeteracties en de implementatie van operationele problemen op tactisch niveau te beoordelen aan de hand van de analyse van het probleem.

De bedrijfskundig professional is voorts in staat de probleemanalyse te beoordelen op grond van de relevantie van de theorie voor het probleem, en van de toepassing van basis methodologische vereisten aan het toegepaste onderzoek.

De bedrijfskundige is in staat om op basis van diens probleemanalyse een kennishiaat te signaleren in diens eigen of relevante andere kennisdomeinen en daarop relevante actie te ondernemen.

De bedrijfskundige is voorts in staat advies te geven over eventueel dan wel noodzakelijk vervolgonderzoek.

5. Methodisch handelen

Met het afronden van de Associate degree-opleiding is de bedrijfskundig professional in staat methoden en technieken op het gebied van onderzoek en (project)management te selecteren, hem/haar onbekende methoden en technieken op het gebied van onderzoek en projectmanagement te zoeken, te bestuderen en te beoordelen op relevantie, en toe te passen voor het doelgericht aanpakken van vraagstukken op operationeel en tactisch niveau in een organisatieonderdeel.

Vaardigheden persoonlijke effectiviteit – Associate degree Bedrijfskunde

1. Professioneel vakmanschap

De bedrijfskundige professional is in staat

- om via de weg van reflectie zich professioneel te ontwikkelen en een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van een organisatieonderdeel,
- zich te ontwikkelen
 - door zelfstandig nieuwe kennis tot zich te nemen, inzichten te herzien in het licht van nieuwe gegevens, kennis of ervaringen;
 - door het verzamelen en analyseren van actuele beroepsgerelateerde informatie over onderwerpen in diens vakgebied;
- om al diens beweringen te onderbouwen en te rapporteren.

2. Contextgevoeligheid en ethisch bewustzijn

De professional is zich bewust van de ethische aspecten van de context waarin hij opereert. Hij signaleert maatschappelijk -, cultureel - en moreel gevoelige punten en past zijn gedrag en/of zijn adviezen hierop aan.

3. Sociale en communicatieve vaardigheden

De bedrijfskundige professional is in staat om

- diens communicatie aan te passen aan de in de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken en collega's, leidinggevenden en of relevante derden in de beroepsmatige gemeenschap.
- tegengestelde belangen te overbruggen.
- diens professionele inzichten en verbeteringsadviezen over te dragen.
- in staat verschillende media aan te (laten) wenden voor het communiceren met doelgroepen.

4. Samenwerken/ netwerken

De bedrijfskundige professional is in staat

- samen werken in een multidisciplinaire, multiculturele (en internationale) teams;
- (internationale) relaties binnen en buiten de eigen organisatie te ontwikkelen en te bestendigen
- relaties te onderhouden en te benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking
- verantwoordelijkheid te dragen voor het aansturen van processen en het professioneel functioneren van

Kennis – Associate degree Bedrijfskunde

De bedrijfskundige professional bezit de volgende kennis:

Gevorderde kennis op het vakgebied

Operations Management

Basiskennis op de vakgebieden

- Operations Management
- Gedrag in organisaties
- Strategisch management
- Informatie management
- Ondersteunende vakgebieden
 - Management accounting
 - Toepassingsgericht onderzoek
 - Financiën
 - Economie
 - Handelsrecht en arbeidsrecht

Taakvaardigheden Bachelor Bedrijfskunde

1. Problematiseren

Met het afronden van de bacheloropleiding is de bedrijfskundig professional in staat om externe (internationale) ontwikkelingen en interne vraagstukken van organisatorische en bedrijfskritische aard, te signaleren, te analyseren en te beoordelen ten opzichte van de doelstellingen van de organisatie en en deze consistent operationeel uit te werken tot een adequate probleemstelling inclusief een programma van eisen en oplossingsstrategie, en dit te definiëren als een onderzoekbaar organisatievraagstuk, door het afleiden van relevante onderzoeksvragen.

2. Innoveren en ontwerpen

Met het afronden van de bacheloropleiding is de bedrijfskundig professional met enige begeleiding in staat tot het genereren van oplossingen en het (her)ontwerpen van strategieën en daarmee congruente bedrijfsprocessen, rekening houdend met de uitvoerbaarheid, door middel van het toepassen van relevante informatie, (wetenschappelijke) kennis en op (wetenschappelijke) kennis gebaseerde ideeën, waarmee de professional de kwaliteit, de effectiviteit en efficiëntie van een organisatieonderdeel verbetert.

3. Veranderen

Met het afronden van de bacheloropleiding kan de bedrijfskundig professional, afhankelijk van diens rol (adviseur, teamlid en verandermanager) beïnvloeden of sturen van, en/of bijdragen aan diverse veranderopgaven in verschillende niveaus van complexiteit, gericht op het creëren van de nieuwe, gewenste situatie; en kan de context en situaties duiden, een onderbouwde afweging maken over een integrale veranderaanpak in de meest effectieve veranderstijl, en kan mogelijk nadelige gevolgen van de nieuwe situatie voorzien.

4. Evalueren

Met het afronden van de bacheloropleiding is de bedrijfskundig professional in staat de juistheid van de diagnose, de oplossingsrichting, de effectiviteit van verbeteracties en de implementatie van tactische problemen op strategisch niveau te beoordelen aan de hand van de analyse van het probleem.

De bedrijfskundig professional is voorts in staat de probleemanalyse te beoordelen op grond van de relevantie van de theorie voor het probleem, en van de toepassing van gevorderde methodologische vereisten aan het toegepaste onderzoek.

De bedrijfskundige is in staat om op basis van diens probleemanalyse een kennishiaat te signaleren in diens eigen of relevante andere kennisdomeinen en daarop relevante actie te ondernemen.

De bedrijfskundige is voorts in staat advies te geven over eventueel dan wel noodzakelijk vervolgonderzoek.

5. Methodisch handelen

Met het afronden van de bacheloropleiding is de bedrijfskundig professional in staat hem/haar onbekende methoden en technieken op het gebied van onderzoek en projectmanagement te zoeken, te bestuderen en te beoordelen op relevantie en de mate van complexiteit voor organisatorische vraagstukken op operationeel en tactisch en strategisch niveau, en toe te passen voor een doelgerichte aanpak.

Vaardigheden persoonlijke effectiviteit**1. Professioneel vakmanschap**

Met het afronden van de bacheloropleiding is bedrijfskundige professional in staat

- om via de weg van reflectie zich professioneel te ontwikkelen en een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de organisatie,
- zich te ontwikkelen
 - door zelfstandig nieuwe kennis tot zich te nemen, inzichten te herzien in het licht van nieuwe gegevens, kennis of ervaringen;
 - door het verzamelen en analyseren van actuele beroepsgerelateerde en/of wetenschappelijke informatie over onderwerpen in diens vakgebied;
- om volgens wetenschappelijke standaarden al diens beweringen te onderbouwen en te rapporteren.

2. Contextgevoeligheid en ethisch bewustzijn

Met het afronden van de bacheloropleiding is professional zich bewust van de ethische aspecten van de context waarin hij opereert. Hij signaleert maatschappelijk -, cultureel - en moreel gevoelige punten en past zijn gedrag en/of zijn adviezen hierop aan.

3. Sociale en communicatieve vaardigheden

Met het afronden van de bacheloropleiding is bedrijfskundige professional in staat om

- diens communicatie aan te passen aan de in de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, collega's, specialisten, niet-specialisten, leidinggevend en of relevante derden in de beroepsmatige gemeenschap.
- tegengestelde belangen te overbruggen.
- diens professionele inzichten en verbeteringsadviezen over te dragen.
- in staat verschillende media aan te (laten) wenden voor het communiceren met doelgroepen.

4. Samenwerken/ netwerken

Met het afronden van de bacheloropleiding is bedrijfskundige professional in staat om

- samen werken in een multidisciplinaire, multiculturele en internationale teams;
- internationale relaties binnen en buiten de eigen organisatie te ontwikkelen en te bestendigen
- relaties te onderhouden en te benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking

Kennis – Bachelor Bedrijfskunde

De bedrijfskundige professional bezit de volgende kennis:

Brede, verdiepte en geïntegreerde kennis op de vakgebieden

Operations Management

Strategisch Management

Gevorderde kennis op de vakgebieden

- Leiderschap
- Onderzoek
- Informatiemanagement
- Gedrag in organisaties
- Strategisch management

Vondellaan 104
3521 GH Utrecht
m 030-2819804
e info@odion-onderzoek.nl
w www.odion-onderzoek.nl