

HZ University of Applied Sciences

B Bedrijfskunde

Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK

© Netherlands Quality Agency (NQA)
16 juni 2025

Samenvatting

In april 2025 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool Zeeland bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleiding wordt in een voltijdse en een deeltijdse variant aangeboden in Vlissingen.

Het panel beoordeelt de kwaliteit van de opleiding in zijn geheel als **positief**. Na een periode waarin de beide varianten een eigen weg zijn gegaan is onlangs besloten om nauwere samenwerking te gaan zoeken tussen de voltijd en de deeltijd. Dat uit zich in een gezamenlijke beroepenveldcommissie, opleidingscommissie en een gelijk afstudeerprogramma. Ook gaat werk gemaakt worden van de ontwikkeling van gezamenlijke Program Learning Outcomes. De bestaande samenwerking met de opleidingen Finance & Control en HRM wordt gecontinueerd in de vorm van een gezamenlijk eerstejaars onderwijsprogramma.

Het panel maakt de vergelijking tussen de opleiding en een bouwproject en stelt vast dat de opleiding beschikt over een stevig fundament dat genoeg ruimte biedt voor innovatieve verandering.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De leerresultaten zijn gebaseerd op nationale (LOP 2018) en internationale normen zoals de Dublin Descriptoren en NLQF-niveau 6. Hiermee voldoen de leerresultaten aan de nationale en internationale eisen die gesteld worden aan het hbo-bachelorniveau. De opleiding kent een sterke verankering in de Zeeuwse regio en legt, mede op verzoek van het werkveld, de nadruk op het ontwikkelen van een brede bedrijfskundige basis. De bedrijfskundige handelingscyclus staat daarbij centraal. Op dit degelijke en functionele fundament ziet het panel ruimte voor innovatie en adviseert het om dit profiel duidelijker te maken door te werken met beroepsrollen en -identiteit. De bestaande samenwerking met de opleidingen F&C en HRM ziet het panel in dat opzicht als een kans om Bedrijfskunde meer profiel te geven. De aandacht voor persoonlijk leiderschap in het nieuwe landelijke opleidingsprofiel (LOP 2024) biedt hiervoor goede aanknopingspunten. De opleiding heeft aandacht voor maatschappelijke thema's, zoals brede welvaart, en de rol die bedrijfskundigen daarin spelen. Het panel adviseert om in samenspraak met werkveld en lectoraten deze maatschappelijke rol verder te concretiseren.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opzet van het programma past bij de beoogde leerresultaten en kent een logische opbouw. In de deeltijd wordt gewerkt vanuit een standaardroute door het onderwijsprogramma met ruimte om persoonlijke keuzes te maken. Het panel heeft gemerkt dat dit studenten structuur en houvast biedt. Er is in de opleiding veel aandacht voor de beroepspraktijk. Dit zit verweven door de hele opleiding en strekt zich uit van bedrijfsbezoeken via het uitvoeren van praktijk-realistische opdrachten tot het verrichten van afstudeeronderzoek in het werkveld. Tijdens de lessen is er veel aandacht voor wijze waarop de leeruitkomsten gerealiseerd kunnen worden. Het panel adviseert om tijdens de lesdagen ook op inspiratie en op human skills georiënteerd onderwijs te bieden. Het panel geeft daarbij in overweging om een meer 'vierkant' weekprogramma te ontwerpen waardoor vollere dagen ontstaan en studenten gemotiveerd worden om naar school te reizen. Het panel moedigt de

opleiding aan om een rode lijn van persoonlijke professionele vorming te ontwikkelen door de beroepsrollen aan de bedrijfskundige competenties te verbinden en samen met studenten te zoeken naar de wijze waarop zij zich daarin kunnen ontwikkelen.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing. De toetscommissie doet steekproefsgewijs onderzoek naar de toetsten die zijn uitgevoerd. De examencommissie onderzoekt periodiek de eindwerken. Examinatoren kalibreren regelmatig over de beoordeling van de tentamens en studentproducten. De schriftelijke vastlegging daarvan behoeft verbetering. Opleiding en borgingscommissies hebben aandacht voor de mate waarin genAI de toetsing kan beïnvloeden en maken daarin keuzes. Voor studenten is vooraf helder wat van hen verwacht wordt en ze ervaren de toetsing als ondersteunend bij hun eigen leerproces. Het panel adviseert om het formatief handelen en de bijbehorende feedbackloops gedurende de onderwijsperiode te versterken en te zoeken naar alternatieve vormen van toetsing die passen bij de doorontwikkeling van het onderwijsontwerp.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding voldoet aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Uit de uitkomsten van toetsen, de bestudeerde eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk functioneren constateert het panel dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Het werkveld is positief over de wijze waarop de opleiding werkt met beroepsproducten en studenten op die manier al vroeg in contact brengt met de praktijk. Recent afgestudeerden vinden snel hun plek in het arbeidsproces. Ook alumni zijn te spreken over de wijze waarop ze zijn voorbereid op de bedrijfskundige handelingscyclus en hoe daarmee te werken.

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Inleiding	7
Schets van de opleiding / Karakteristiek	9
Terugblik vorige visitatie	10
Beoordeling NVAO-standaarden	13
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	14
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	17
Standaard 3 Toetsing	23
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	27
Eindoordeel over de opleiding	29
Aanbevelingen	30
Bijlagen	31
1. Bezoekprogramma	32
2. Bestudeerde documenten	33
3. overzicht van leeruitkomsten (deeltijd)	34

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande *hbo bacheloropleiding Bedrijfskunde* van HZ University of Applied Sciences. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van HZ University of Applied Sciences en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, de Uitvoeringsregels accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland 2024* van de NVAO en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2024 Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 17 april 2025. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Kort functieomschrijving
dhr. drs. J.F. Evers MBA	voorzitter, domeindeskundige	Senior quality assurance coördinator en senior lecturer Logistics Management en Ad Logistiek Hogeschool Windesheim.
mw. drs. H.M. Moesker	domeindeskundige	Programmamanager en projectleider, Hanze Hogeschool
dhr. H.L. van Ommen MBA, MEM	domeindeskundige	Eigenaar Van Ommen Advies
dhr. S.J.I. Goossens	studentlid	Student Bedrijfskunde HAN

De heer drs. D.J. Oolbekkink LL.B, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

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

Werkwijze panel en procesverloop

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

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur). Hiervan is geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennisgenomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

Schets van de opleiding / Karakteristiek

De hogeschool Zeeland is organisatorisch verdeeld in drie domeinen. Elk domein heeft een domeindirecteur die het domein aanstuurt en lid is van het Bestuur- en Directieteam. De opleiding Bedrijfskunde (zowel voltijd als deeltijd) maakt deel uit van het domein Business Vitality and Hospitality (BVH). De deeltijdvariant van Bedrijfskunde is opgestart als onderdeel van de Academie voor Deeltijd (AvD), die sinds eind 2023 verder is gegaan onder de naam Professional Learning & Development (PLD). PLD is verantwoordelijk voor de organisatie en facilitering van de specifieke aspecten van de flexibele deeltijdopleidingen. De formele verantwoordelijkheid voor zowel de voltijd- als de deeltijdopleiding Bedrijfskunde ligt bij de domeindirecteur BVH. Sinds 1 januari 2025 is er één opleidingsmanager die zowel de deeltijd- als de voltijdvariant van de opleiding aanstuurt. De opleiding kent in totaal 163 voltijdstudenten en 33 deeltijdstudenten.

De opleiding is bezig met een proces waarin voltijd en deeltijd nauwer gaan samenwerken. Tegelijkertijd wordt het onderwijs doorontwikkeld naar aanleiding van het nieuwe LOP en werkt men toe naar gezamenlijke Program Learning Outcomes. Ook wordt er sinds september 2024 gewerkt binnen een nieuw clusterteam met de opleidingen Finance & Control en HRM.

Basisgegevens opleiding

Instelling	
Naam in RIO	HZ University of Applied Sciences
Adres	Edisonweg 4 4382NW VLISSINGEN
Website	www.hz.nl
BRIN-nummer	21MI
Status	Bekostigd
ITK	Positief

Opleiding	
Eerste naam in RIO	Bedrijfskunde
Locatie	Vlissingen
ISAT-code	34035
RIO-onderdeel	Economie
Oriëntatie en Niveau	hbo bachelor
Voertaal	Nederlands
Alle opleidingstrajecten, afstudeerrichtingen, specialisaties	n.v.t.
Joint Programme	n.v.t.
Verleende graad en toevoeging van de graad	B sc
Studielast in EC	240
Variant(en)	Voltijd, deeltijd
Huidige accreditatie geldig tot en met	(zie vorig besluit)
Datum locatiebezoek beoordelingspanel	17 april 2025

Terugblik vorige visitatie

De opleiding werd in 2018 bezocht door een visitatiepanel en in 2021 werd in het kader van het Experiment Leeruitkomsten een onlinevisitatie uitgevoerd. Dit laatstgenoemde bezoek vond plaats gecombineerd met de Ad-opleiding Bedrijfskunde en de bachelor- en Ad-opleiding Technische Bedrijfskunde. Het panel formuleerde destijds een aantal aanbevelingen, overigens zonder onderscheid te maken tussen de diverse opleidingen. Hieronder wordt per aanbeveling kort weergegeven hoe de opleiding Bedrijfskunde daarmee is omgegaan.

2018 - Algemeen - wees in het algemeen niet bang als opleiding je nek uit te steken en soms ook je eigen weg te gaan.

De opleiding geeft aan dat ze een proactief team heeft dat in veel situaties voor de troepen uit loopt. Zo was men de eerste om het experiment Leeruitkomsten te omarmen en nam men binnen het domein het voortouw bij het herontwerp van afstuderen. Het panel heeft kennis gemaakt met een gedreven zelfverzekerd team dat zich moet verhouden tot diverse ontwikkelingen en zich daarin staande weet te houden.

2018 - Standaard 1 - Geef meer eigen inkleuring aan de beoogde leerresultaten door in ieder geval ondernemerschap en de regionale gerichtheid meer aandacht te geven.

De opleiding benoemt een aantal stappen die gezet zijn om ondernemerschap en regionale gerichtheid aandacht te geven en te versterken. Hierbij wordt een aantal blokken genoemd (toekomstgericht ondernemen, Advies & Audit, Impact en Student Company). Wat betreft de regionale gerichtheid wordt opgemerkt dat de opleiding samenwerkt met een brede groep opdrachtgevers uit zorg, overheid en bedrijfsleven. Het panel heeft gemerkt dat er in de opleiding aandacht is voor ondernemend vermogen en heeft ervaren hoe nadrukkelijk de (regionale) beroepspraktijk in het onderwijs wordt betrokken.

2018 - Standaard 2 - Daag studenten met het programma meer uit tot onder anderen meer ondernemerschap en internationale gerichtheid.

Wat betreft aandacht voor internationale gerichtheid benoemt de opleiding dat hiervoor aandacht is binnen blok 7 dat in het teken staat van International Business. Globalisering is binnen de deeltijdse opleiding onderdeel van een van de leeruitkomsten.

2018 - Versterk de onderzoekslijn vanaf het begin van de opleiding met als doel de onderzoekvaardigheden van studenten verder uit te diepen.

De opleiding geeft aan dat dit verweven is in de leerlijn onderzoek die toewerkt naar de meewerkstage en het afstuderen. Er zijn expliciet onderzoekslessen geprogrammeerd.

2018 - Bewaak de werkdruk van docenten goed. Dit is van belang gezien het kleine team van docenten waarvan veel inzet wordt gevraagd, vanwege de vele veranderingen die de opleiding heeft ingezet, naast de reguliere werkzaamheden die uiteraard ook doorgang moeten vinden.

De opleiding geeft aan dat ze zich bewust is van de uitdaging en ook dat werkdruk per persoon varieert. Men heeft ingezet op een sterker fundament binnen het team, onder andere via een teamtraject en de vorming van een kleiner basisteam. Dit heeft bijgedragen aan een meer gebalanceerde taakverdeling en een cultuur waarin ieder vanuit de eigen kwaliteiten wordt ingezet. Daarnaast bieden de diverse samenwerkingen mogelijkheden tot efficiënter werken en uitwisselbaarheid. Ook de herijking van de leeruitkomsten geeft ruimte om keuzes te maken in het volle curriculum, wat kan bijdragen aan een betere werkbalans.

2018 - Standaard 4 - Scherp de eisen aan ten aanzien van de theoretische en methodologische onderbouwing van het afstudeeronderzoek. Verleg de focus op onderzoek naar beroepsproduct bij het afstudeeronderzoek. Verbeter de inzichtelijkheid en transparantie van de beoordeling van de afstudeeronderdelen. Concretiseer de verbinding van de beoordelingscriteria met de competenties.

De opleiding heeft het afstuderen inmiddels doorontwikkeld tot een proces waarin studenten concrete beroepsproducten opleveren op basis van een onderzoeksvoorstel en -verslag.

2021 - Standaard 1 - Het panel adviseert de opleidingen om bij de geplande herziening van de leeruitkomsten te streven naar grotere gehelen en afstemming tussen de leeruitkomsten waardoor studenten meer overzicht krijgen.

In verband met de samenwerking van de deeltijd met Technische Bedrijfskunde is hier zeker aandacht aan geschonken, maar dit heeft zich op dit moment nog niet vertaald naar grotere eenheden in EC's.

2021 - Standaard 2 - Het panel stimuleert de opleidingen om flexibilisering nog verder door te voeren, meer versnellingsmogelijkheden te bieden en studenten te stimuleren tot meer gebruik van de leerwegaafhankelijke en persoonlijke leerroutes.

Versnellingsmogelijkheden liggen in het kunnen stapelen van leeruitkomsten en bijvoorbeeld een toets aanbieden als onderdeel van een portfolio. Verdere flexibilisering ligt minder in lijn met de behoefte aan structuur en begeleiding bij de deeltijdstudenten.

2021 – standaard 2 - Het panel adviseert het zelfkritisch vermogen van het team te versterken en meer positief kritische tegenspraak te organiseren. Ook is meer sturing nodig ten aanzien van het planmatig professionaliseren van docenten op HZ niveau.

Bij het team staat kwaliteit bij elk teamoverleg op de agenda en wordt feedback besproken en gedeeld. Docenten hebben afgelopen periode aan verschillende teamprofessionalisering-sessies deelgenomen op allerlei onderwerpen die relevant zijn voor de kwaliteit van de opleiding. In de vorming van één team voor voltijd en deeltijd zal het nog verder ontwikkelen van de feedbackcultuur aandacht krijgen.

2021 - Standaard 3 - De opleidingen kunnen meer gebruik maken van de mogelijkheden van leerwegaafhankelijke toetsing met het portfolio. De opleidingen kunnen studenten meer uitdagen om eigen indicatoren en toetsvormen in te brengen om een leeruitkomst aan te tonen. De opleidingen kunnen de experimenteerruimte gebruiken om daar meer invulling aan te geven.
De opleiding heeft ervoor gekozen om deeltijdstudenten de standaardroute aan te bieden met mogelijkheden voor individuele keuzes. Dit past bij de wensen van de deeltijdstudenten. Leerwegaafhankelijkheid van toetsing heeft nog geen prioriteit, maar zal in de toekomst nader worden onderzocht.

2021 - Standaard 3 - Het panel adviseert de examencommissie een meer constructief kritische en proactieve houding in te nemen ten aanzien van de ontwikkelingen in het experiment leeruitkomsten en de kennis over het Ad-niveau (NLQF-niveau 5) te versterken.

Zie hiervoor de tekst onder standaard 3. Het panel acht de aanbeveling inzake Ad-niveau niet van toepassing op de bacheloropleiding Bedrijfskunde.

2021 - Standaard 4 - De opleidingen kunnen de begeleiding en de duidelijkheid bij de voorbereiding op het afstuderen versterken.

In het curriculum van deeltijd wordt binnen meerdere LU's aan onderzoeksvaardigheden gewerkt. In het studiejaar 2023/2024 heeft de kerndocent de rol van afstudeercoördinator opgepakt. Vanaf het studiejaar 2024/2025 is besloten om de afstudeerprocessen tussen voltijd en deeltijd gelijk te maken, incl. de begeleiding en voorlichtingsactiviteiten.

Beoordeling NVAO-standaarden

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding kent een sterke verankering in de Zeeuwse regio en legt, mede op verzoek van het werkveld, de nadruk op het ontwikkelen van een brede bedrijfskundige basis. De bedrijfskundige handelingscyclus staat daarbij centraal. Op dit degelijke en functionele fundament ziet het panel ruimte voor innovatie en het adviseert om dit profiel duidelijker te maken door te werken met beroepsrollen en -identiteit. Van daaruit kan duidelijk worden gemaakt wat de bedrijfskundige kan toevoegen aan bedrijven en organisaties. De bestaande samenwerking met de opleidingen F&C en HRM ziet het panel in dat opzicht als een kans om Bedrijfskunde meer profiel te geven en daarmee de beroepsproducten nog praktijkgericht te laten worden. Het werkveld zoekt startende professionals met human skills die onafhankelijk kunnen denken. De aandacht voor persoonlijk leiderschap in het nieuwe landelijke opleidingsprofiel (LOP 2024) biedt hiervoor goede aanknopingspunten. De opleiding heeft aandacht voor maatschappelijke thema's, zoals brede welvaart, en de rol die bedrijfskundigen daarin spelen. Het panel adviseert om in samenspraak met werkveld en lectoraten deze maatschappelijke rol verder te concretiseren. De opleiding baseert zich op LOP 2018. In dit LOP worden vijf taakcompetenties geformuleerd die zijn afgeleid van de bedrijfskundige handelingscyclus: probleemherkenning, diagnose, (her)ontwerpen, veranderen en evalueren. Men onderscheidt drie niveaus (beginnend, gevorderd, competent). De leerresultaten zijn gebaseerd op nationale en internationale normen zoals de Dublin Descriptoren en NLQF-niveau 6. Hiermee voldoen de leerresultaten aan de nationale en internationale eisen die gesteld worden aan het hbo-bachelorniveau.

Onderbouwing

Visie op het beroep

De opleiding werkt vanuit deze missie: "studenten breed opleiden tot proactieve, probleemoplossende professionals die procesoptimalisatie en verandermanagement kunnen realiseren". De bedrijfskundige handelingscyclus vormt in het curriculum de rode draad. Men leidt op tot zelfbewuste, verbindende professionals die flexibel kunnen schakelen tussen diverse domeinen. Naast beroepsgerichte vaardigheden ontwikkelen studenten ook domeinoverstijgende competenties die de dwarsligger vormen in het zogenoemde T-model. Het T-model verwijst naar professionals die diep in de materie van de bedrijfskunde zitten waardoor ze kennis en vaardigheden kunnen toepassen, maar ook genoeg inzicht hebben in andere domeinen en disciplines om daar hun expertise toe te kunnen passen. De opleiding wil haar studenten met dit brede perspectief opleiden met in achtneming van de regionale Zeeuwse context. Met die Zeeuwse context sluit de opleiding nadrukkelijk aan bij instellingsbrede doelstellingen op het gebied van regionale verbinding.

Het panel waardeert het positief dat de opleiding bij het formuleren van haar doelstellingen overleg heeft gehad met het werkveld en laat zien dat ze aansluit bij de behoefte vanuit het werkveld aan breed opgeleide bedrijfskundige professionals. Het panel ziet in de samenwerking met F&C en HRM mogelijkheden om, zonder dat de breedte van het onderwijsprogramma te kort wordt gedaan, het profiel van de opleiding bedrijfskunde te versterken. Door bij de inrichting van de opleiding gebruik te maken van de beroepsrollen van de bedrijfskundige komt de identiteit van de bedrijfskundige meer centraal te staan. Zo krijgen studenten een beter beeld van de multidisciplinaire samenwerking met controllers, bedrijfseconomen en HR-professionals.

Beoogde leerresultaten

De opleiding baseert de beoogde leerresultaten van de opleiding op het Landelijk Opleidingsprofiel 2018 (LOP 2018). De aldaar genoemde taakcompetenties zijn gekoppeld aan de Dublin Descriptoren en sluiten aan op het bachelorniveau NLQF-6 van het European Qualification Framework. In het LOP 2018 worden twee basisrollen onderscheiden: de ontwerper en de veranderaar. Andere rollen die een bedrijfskundige vervult, hebben altijd raakvlakken met één of beide basisrollen. De opleiding heeft de basisrollen expliciet in het opleidingsprofiel opgenomen. In het LOP worden beide basisrollen als volgt beschreven. Ontwerper: *organisaties en hun interne en externe processen analyseren, verbeteren en borgen door relevante ontwikkelingen en trends die zich in de omgeving voordoen te verbinden aan de fase waarin de organisatie zich bevindt. Hierdoor kunnen organisaties hun bestaansrecht organiseren en positie innemen, in de markt en in de maatschappij.* Veranderaar: *begeleiden van ontwikkelingen van mens en organisatie en hen meenemen in veranderingen door verbinding te creëren tussen vakgebieden, structuren, mensen en processen. Hierdoor wordt co-creatie mogelijk gemaakt. Om de bedrijfskundige handelingscyclus te kunnen doorlopen zijn onderzoeksvaardigheden en een onderzoekende houding onmisbaar.*

De opleiding hanteert voor de voltijdsvariant de vijf taakcompetenties uit het LOP (probleemherkenning, diagnose, ontwerpen, veranderen en evalueren) en verder de tien generieke competenties (zoals methodisch handelen, adviseren, communiceren, ICT-vaardig) die in de LOP 2018 werden verwoord. In de deeltijdopleiding maakt men naast de vijf taakcompetenties gebruik van het KSAVE-model uit het LOP, waarin de relevante kennis, vaardigheden, houding, waardes en ethiek voor de bedrijfskundige zijn uitgewerkt. In beide varianten wordt met behulp van het model van Dreyfus onderscheid gemaakt in drie niveaus van competentiebeheersing: beginner, gevorderd, competent.

Het panel vindt dat de opleiding haar leerresultaten van zowel de voltijdse als de deeltijdse variant zorgvuldig heeft afgestemd op wat landelijk in het opleidingsprofiel is afgesproken. Daarmee wordt ook voldaan aan de internationale eisen zoals die in EQF en de Dublin Descriptoren zijn verwoord. Het panel constateert dat de voltijd- en deeltijdvariant van de opleiding zich baseren op dezelfde leerresultaten.

Tijdens de voorbereidingen van deze visitatie kwam het vernieuwde LOP 2024 uit. Daarin worden vier leeruitkomsten voor de bedrijfskundige geformuleerd waarin het waarneembare gedrag beschreven is, de inhoud en de context waarin het plaatsvindt. De opleiding heeft al een start gemaakt met het herijken van de leerresultaten van de opleiding aan de hand van dit LOP 2024. Er wordt gewerkt aan doorontwikkeling van de opleiding waarbij een set Program Learning Outcomes wordt ontwikkeld die gelden voor zowel voltijd als deeltijd. Het panel moedigt de opleiding aan om in dat verband de rol van de bedrijfskundige in maatschappelijke

ontwikkelingen, zoals brede welvaart, duurzaamheid en internationalisering, nadrukkelijker in de opleiding te positioneren en adviseert om daarbij de inbreng vanuit werkveld en lectoraten te zoeken.

Afstemmen (internationale) beroepenveld

De opleiding zoekt op diverse manieren actief afstemming met het werkveld om ervoor te zorgen dat het onderwijs relevant is en dat het aansluit op de behoeften van de regionale arbeidsmarkt. Allereerst wordt (drie maal per jaar) overlegd met de beroepenveldcommissie (BVC). Deze bestaat uit vertegenwoordigers van regionale bedrijven en organisaties, zoals ZLM verzekeringen, DOW Chemical, Rabobank, Waterschap Scheldestromen, Stedin en Damen. In de BVC wordt bijvoorbeeld gesproken over het belang en de reikwijdte van data-analyse voor het werkveld, de inzet van AI-tools aldaar en de herkenbaarheid van beroepsproducten voor het werkveld. De aldus verkregen input wordt gebruikt voor de doorontwikkeling van het onderwijsprogramma. Ook informeert de BVC de opleiding over maatschappelijke en bedrijfskundige ontwikkelingen in de regio en op de werkvloer. Daarnaast bespreekt de opleiding ook mogelijke onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen, zoals de ontwikkelingen op het gebied van leven lang ontwikkelen en het flexibel modulaire onderwijsconcept. Het panel herkent en waardeert de veelzijdige afstemming met het regionale werkveld. Het is een goed uitgangspunt om de opleiding af te blijven stemmen op de actualiteit en de behoeften vanuit het werkveld, zeker ook met het oog op de toekomstbestendige bedrijfskundige die in het landelijk opleidingsprofiel wordt geschetst. De werkveldvertegenwoordigers benoemen in dit verband dat ze graag startende professionals ontvangen die in staat zijn zelfbewust en onafhankelijk te opereren.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opzet van het programma past bij de beoogde leerresultaten en kent een logische opbouw. In de deeltijd wordt gewerkt vanuit een standaardroute door het onderwijsprogramma met ruimte om persoonlijke keuzes te maken. Het panel heeft gemerkt dat dit studenten structuur en houvast biedt.

Er is in de opleiding veel aandacht voor de beroepspraktijk. Dit zit verweven door de hele opleiding en strekt zich uit van bedrijfsbezoeken via het uitvoeren van praktijk-realistische opdrachten tot het verrichten van afstudeeronderzoek in het werkveld. Tijdens de lessen is er veel aandacht voor wijze waarop de leeruitkomsten gerealiseerd kunnen worden. Het panel adviseert om tijdens de lesdagen ook op inspiratie en op human skills georiënteerd onderwijs te bieden, waardoor ook meer inhoudelijke samenhang in het programma gerealiseerd kan worden. Het panel adviseert de opleiding verder om een rode lijn van persoonlijke professionele vorming te ontwikkelen door de beroepsrollen aan de bedrijfskundige competenties te verbinden en samen met studenten te zoeken naar de wijze waarop zij zich daarin kunnen ontwikkelen.

Onderbouwing

Opzet van het programma

Op dit moment kennen de voltijdse en de deeltijdse opleidingsvarianten hun eigen opzet, die hieronder nader wordt toegelicht. Het is de bedoeling dat dit op korte termijn meer op elkaar wordt aangesloten, zodat de uitwisselbaarheid en flexibiliteit van onderwijs tussen de varianten toeneemt. De eerste stap is al gezet: voor voltijdse en deeltijdse studenten geldt dat ze vanaf dit studiejaar op dezelfde manier zullen afstuderen.

Het programma voor de voltijd is opgebouwd uit zestien blokken, vier per jaar, waarin vakgebieden geïntegreerd worden aangeboden. Per onderwijseenheid wordt gewerkt met leerdoelen en competenties. Soms staat een blok geheel in het teken van een vakgebied, soms wordt er tijdens een blok ook nog ander onderwijs aangeboden. Het gaat dan om Nederlands (in totaal 2,5 EC) en English foundation course (in totaal 5 EC) die afhankelijk van het instapniveau op vier niveaus aangeboden wordt. Tot slot is er, verspreid over de vier studie jaren, ruimte in het programma gemaakt voor HZ Personality (12,5 EC). Dit is een uit keuzevakken bestaande leerlijn gericht op algemene persoonlijke ontwikkeling. Studenten bepalen zelf aan welke activiteiten ze in het kader van HZ Personality willen deelnemen en welke leerdoelen ze nastreven. Het kan gaan om persoonlijke ontwikkeling, community ontwikkeling of om het bereiken van duurzame ontwikkelingsdoelen. In alle gevallen is voorafgaande toestemming van de SLC-coach nodig. Het geleerde wordt aangetoond via een portfolio.

In het eerste jaar oriënteren studenten zich op het bedrijfskundige werkveld en ontwikkelen ze basisvaardigheden in de achtereenvolgende blokken: Blok 1 De Beginnende Adviseur, Blok 2.1 Toekomstgericht Ondernemen, Blok 2.2 Inleiding Privaatrecht en Juridische Vaardigheden, Blok 2.3 Basis Bedrijfseconomie 2, Blok 3 Ontwerpen van Processen, Blok 4 Organisaties in Beweging. In jaar twee volgt de verdere introductie in de kennisdomeinen en vaardigheden binnen de blokken: Blok 5 International Business, Blok 6 Advies & Auditing, Blok 7 & 8 HZ Impact Studio: Student Company, Blok 7 & 8: Zicht op je Onderneming, Blok 7 & 8: Ondernemingsrecht & Arbeidsrecht. In het derde jaar volgt de eerste meewerkstage en een minor. De volgorde kan variëren (Blok 9&10 of 11&12 Meewerkstage, Blok 11&12 of 9&10 Minor). In jaar vier volgen nog vier blokken: Blok 13 Impact, Blok 14 Business Analytics, Blok 15 Afstudeeronderzoek, Blok 16 Beroepsproducten.

jaar 1									jaar 2							jaar 3		jaar 4			
Blok 1.1.1 De Beginnende Adviseur	Blok 1.2 Hogeschooltaal 3F	Blok 2.1 Toekomstgericht Ondernemen	Blok 2.2 Inleiding Privaatrecht en Juridische Vaardigheden	Blok 2.3 Basis Bedrijfseconomie 2	Blok 3.1 Ontwerpen van Processen	Blok 4.1 Organisaties in Beweging	English Foundation Course	HZ Personality Jaar 1	Blok 5 International Business (inclusief English for specific	Blok 6 Advies & Auditing	Hogeschooltaal 4F	Blok 7 & 8 HZ Impact Studio: Student Company	Blok 7 & 8: Zicht op je Onderneming	Blok 7 & 8: Ondernemingsrecht & Arbeidsrecht	HZ Personality Jaar 2	Blok 9&10 of 11&12 Meewerkstage (inclusief HZ	Blok 11&12 of 9&10 Minor	Blok 13 Impact	Blok 14 Business Analytics	Blok 15 Afstudeeronderzoek	Blok 16 Beroepsproducten (inclusief HZ Personality)
12,5	1,25	7,5	2,5	2,5	13,8	12,5	5	2,5	15	13,8	1,25	10	12,5	5	2,5	30	30	12,5	12,5	20	15

Het deeltijdprogramma is opgebouwd uit eenheden van leeruitkomsten (EvL). Deze EvL zijn in principe leerwegonafhankelijk. In theorie hebben studenten de gelegenheid om een persoonlijke leerroute te ontwerpen (leerarrangement). De volgorde waarin studenten de leeruitkomsten volgen is vrij. De opleiding adviseert om wel eerst de propedeuse af te ronden alvorens men met de hoofdfase start. De leerwegonafhankelijke leeruitkomsten bieden studenten de mogelijkheid om te versnellen. Een beperkt aantal studenten kiest daarvoor door zich gelijktijdig voor meerdere leeruitkomsten in te schrijven. Ook in het deeltijdse programma is aandacht voor Nederlands en Engels. Vergeleken met de voltijdse studenten is er in het deeltijdse programma slechts weinig ruimte (2,5 EC) gereserveerd voor de HZ Personality leerlijn. Een overzicht van de eenheden van leeruitkomsten is opgenomen als bijlage 3 bij deze rapportage.

Het panel heeft gemerkt dat alle onderdelen van het onderwijsprogramma enigszins losstaand van elkaar worden aangeboden. Studenten geven aan dat contactonderwijs vaak gaat over het proces dat nodig is voor het behalen van de betreffende leeruitkomst en minder over de samenhang tussen de diverse opdrachten in het kader van de bedrijfskundige handelingscyclus. Studenten lijken inhoudelijke vakgerelateerde verhalen uit de praktijk te missen tijdens de lessen op school. Goede voorbeelden en inspirerende innovaties vanuit het werkveld kunnen helpen om gemotiveerd te blijven voor het uitvoeren van de praktische opdracht. Het panel adviseert om die onderwijsonderdelen sterker inhoudelijk met elkaar te verbinden. De verbinding tussen de onderdelen zou bijvoorbeeld gebaseerd kunnen worden op de beroepsrollen uit het LOP 2024 (diagnosticus, ontwerper, veranderaar) waaraan de bedrijfskundige competenties kunnen worden gerelateerd.

Tijdens de gesprekken kwam aan de orde dat voltijdsstudenten er vrij snel voor kiezen om niet altijd naar de opleiding te komen voor het contactonderwijs. Dat kan komen door grote gaten in het rooster, maar ook doordat de lessen op school niet altijd als inspirerend worden ervaren. In algemene zin geeft het panel de opleiding in overweging om compacter ('vierkant') te roosteren, zodat studenten voor een groter aantal lesuren naar school kunnen komen. Wellicht dat het aanstaande herontwerp van het onderwijs in grotere onderwijseenheden dit effect zal versterken.

Beroepsvaardigheden

De opleiding maakt gebruik van een combinatie van online leren, contactonderwijs en werkplekleren. Studenten werken gedurende de lesperiodes aan de uitvoering van praktijkopdrachten. Het panel is enthousiast over de manier waarop de praktijk in het voltijdse onderwijs bijkans vanaf de eerste lesdag in het onderwijs wordt opgevoerd. Dat geldt ook voor de mogelijkheden die er zijn om samen met studenten van andere opleidingen aan praktijkopdrachten te werken, zoals in de Student Company in de blokken 5 en 6 van jaar twee. Studenten ontwikkelen een businessmodel en een ondernemingsplan. Parellel daaraan volgen ze de cursus zicht op je onderneming waarin kennis en vaardigheden worden opgedaan die meteen toegepast kunnen worden. Ook in het eerstejaarsprogramma wordt veel samen opgetrokken met de opleidingen Finance & Control (blokken 1 t/m 3) en Human Resources Management (blok 4). In blok 13 (Impact) is samenwerking met studenten Commerciële Economie geprogrammeerd. De impactstudio richt zich op de ontwikkeling en implementatie van een innovatief project waarbij concrete instrumenten (Canvas, NPV, strategy map, Norton) worden toegepast.

Studenten maken via de praktijkopdrachten uitgebreid en op een realistische manier kennis met het beroep. Daarbij leren ze praktische kennis en vaardigheden over (interdisciplinair) samenwerken, timemanagement en dergelijke. Wat het panel betreft zou de opleiding deze leerdoelen nog nadrukkelijker voor het voetlicht kunnen brengen. Het panel adviseert daarbij om de bedrijfskundige handelingscyclus ook bij de intensivering van de samenwerking met andere opleidingen centraal te stellen. In bedrijven en organisaties is het immers de bedrijfskundige die een spilfunctie inneemt en van daaruit gericht is op het realiseren van samenwerking met andere divisies, afdelingen en externe partners.

Tijdens de visitatiedag kreeg het panel beter zicht op de manier waarop in het opleidingsprogramma aandacht wordt besteed aan de zogenoemde 'human skills'. De SLC-lessen (studieloopbaancoaching) vormen samen met HZ Personality hierbij een centrale plek. Ook tijdens de interdisciplinaire groepsopdrachten leren studenten actief werken aan hun beroepsvaardigheden. Het panel moedigt de opleiding aan om, met gebruikmaking van het LOP 2024, de leerdoelen ten aanzien van deze human skills expliciet voor het voetlicht te brengen in het lesprogramma naast de aandacht die ervoor is bij de SLC-lessen.

Werkplekleren

Van de deeltijdstudenten wordt gevraagd dat ze een werkplek (minimaal 20 uur per week, eventueel gecombineerd met vrijwilligerswerk) hebben die relevant is voor het studiedomein. Verder dient die voldoende leerkansen te bieden voor de gekozen leeruitkomsten, zodat het de student in staat stelt hbo-niveau competenties en taakvolwassenheid te ontwikkelen. De specifieke invulling en afspraken hierover worden vastgelegd in de individuele onderwijsovereenkomst na een oriënterende werkplekscan. Hoewel deeltijdstudenten hun

praktijkopdrachten grotendeels in de eigen werkcontext zullen uitvoeren, ziet het panel kansen om deze studenten een bredere blik op het werkveld te bieden door onderlinge werkveldexpertise en -ervaringen uit te wisselen en te gebruiken in het contactonderwijs.

Kennis

Het panel constateert op basis van de onderwijsbeschrijvingen van zowel de voltijdvariant als de deeltijdvariant en de gesprekken tijdens de visitatiedag dat de aangeboden kennisbasis voldoende is. De opleiding hanteert deze kennisdomeinen voor het bedrijfskundig handelen: operations management, organizational behaviour, strategic management, business analytics, management accounting, finance, economics, business law. De opleiding maakt in voltijd en deeltijd gebruik van een gevarieerd aanbod van literatuur, online e-learningmodules, kennisclips. Kennis en theorie zijn relevant in combinatie met vaardigheden, beroepshouding en moraliteit. Zo kan het in de context en de actualiteit worden toegepast. Het panel ziet inhoudelijk voldoende aanknopingspunten om het huidige onderwijs verder in lijn te brengen met het nieuwe landelijke opleidingsprofiel en het ook in sterkere onderlinge samenhang door te ontwikkelen.

Onderzoeksvaardigheden

In de opbouw van de opleiding wordt aansluiting gezocht bij de zogenaamde bedrijfskundige handelingscyclus: probleemanalyse, diagnose, ontwerp, verandering, evaluatie. Niet voor niets valt deze samen met de vijf taakcompetenties van de bedrijfskundige. De opleiding richt zich op het activeren van het onderzoekend vermogen van studenten, zodat ze in het kader van de bedrijfskunde in staat zijn om praktijkproblemen systematisch te analyseren en vervolgens zorgvuldig passende oplossingen te formuleren. Het verkrijgen van informatie en daar kritisch op reflecteren zijn daarbij de basisprincipes. Gedurende de opleiding wordt in blok 5/6 Student Company en in blok 13 Impact (voltijd) en in de LU Auditing (deeltijd) expliciet samengewerkt met de kenniscentra Ondernemen en Innoveren (KCIO) en Kusttoerisme (KCKT). Ook in het door zowel deeltijd als voltijd gevolgde blok 14 Business Analytics wordt met deze kenniscentra samengewerkt. Met het oog op het thema brede welvaart wordt momenteel samenwerking gezocht met het kenniscentrum Zeeuwse Samenleving (KCZS). Kenniscentra participeren in het onderwijs door gastlessen binnen de genoemde blokken en door het leveren van praktijkopdrachten die door studenten kunnen worden uitgevoerd.

Het panel waardeert het hoe het onderzoekend vermogen wordt bevorderd door de aandacht voor de systematische analyse van informatie en ook hoe onderzoekers verbonden zijn en worden met het onderwijs. In het afstudeertraject wordt onderzoek op eindniveau toegepast. De opzet van het afstuderen wordt toegelicht onder standaard 3.

Internationalisering

Hoewel de opleiding zich profileert in de Zeeuwse context wordt in het onderwijsprogramma ook aandacht besteed aan internationalisering en interculturele vaardigheden. Er wordt studenten ruimte geboden om gedurende hun minor of in het kader van stage of afstuderen naar het buitenland te gaan. Studenten maken hier, zo stelt de opleiding, regelmatig gebruik van. In het curriculum wordt daarnaast op een aantal plekken onderwijs aangeboden met een internationaal aspect. Blok 7 International Business (voltijd) en de LU Globalisering (deeltijd) hebben internationalisering als centrale onderwerp, waarbij ook interculturele aspecten aan bod komen. Denk bijvoorbeeld aan de omgang met arbeidsmigranten. In blok 5 wordt een Brusselreis georganiseerd en in blok 7/8 vindt uitwisseling plaats met een Duitse hogeschool in Hof.

Instroom en toelating

De opleiding is toegankelijk voor kandidaten met een Havo-, MBO 4- of Vwo-diploma. Ook een met goed gevolg afgeronde 21+ toets geeft rechtstreeks toegang tot de opleiding. Behalve bovenstaande kent de opleiding geen toelatingseisen. Een studiekeuzecheck wordt wel in alle gevallen gedaan. In het intakegesprek komen naast de inhoud en opzet van de opleiding ook de motivatie, behoeften en verwachtingen van de kandidaten aan bod. Hoewel het beschikken over een werkplek niet als voorwaarde voor toelating tot de deeltijdopleiding wordt opgevoerd, is het duidelijk dat het onderwijsconcept dat bij de deeltijd wordt toegepast sterk gericht is op het leren vanuit de eigen werkcontext. Daarom vraagt de opleiding dat deeltijdstudenten tijdens hun studie, althans tijdens de hoofdfase, voor minimaal 20 uur per week betaald of onbetaald relevant werk op het terrein van het bedrijfskundige domein verrichten. De examencommissie mag om bewijsstukken vragen. Het panel heeft kennisgenomen van deze gang van zaken en vindt de eisen die gesteld worden om aan het onderwijs deel te kunnen nemen passend.

Studentbegeleiding

Het panel stelt vast dat studenten een passende begeleiding krijgen en dat de informatievoorziening vanuit de opleiding adequaat is. De studieloopbaanbegeleiding krijgt binnen de opleiding gestalte via de studieloopbaancoach (SLC) die studenten ondersteunt in de persoonlijke ontplooiing en de ontwikkeling tot autonoom professional. HZ-breed bestaat er een SLC-community waarin best practices rondom de studiecoaching worden gedeeld. Bij bedrijfskunde is er zowel individuele als groepsgewijze begeleiding. Onlangs is de Studieloopbaanbegeleiding intensiever geworden. Zo gaan studenten bij aanvang van de studie twee dagen met elkaar weg om groepsvorming te bevorderen. Ook is het aantal geprogrammeerde lessen vergroot en wordt er vaker een combinatie gemaakt met een gezellige activiteit. Een buddyproject waarbij tweedejaars aan eerstejaars klassen werden gekoppeld is na de coronapandemie gestart, maar inmiddels weer beëindigd. Studenten geven aan dat de SLC in het eerste jaar veel contact onderhoudt en fungeert als een soort mentor. In het tweede jaar wordt dit wat losgelaten. Hoewel de SLC als eerste aanspreekpunt voor studenten geldt, blijkt in de praktijk dat eigenlijk alle docenten goed benaderbaar zijn en ruimte nemen om studenten te helpen waar dat kan.

Het panel constateert dat binnen het SLC programma aandacht wordt besteed aan het ontwikkelen van een beroepsidentiteit. Toch krijgt het panel uit de gevoerde gesprekken de indruk dat dit proces versneld kan worden als de opleiding via individueel SLC-contact deze ontwikkeling explicieter faciliteert. Bijvoorbeeld door hierover specifieke coachgesprekken te voeren met studenten.

Omdat deeltijdstudenten minder vaak op school zijn en ook veel in hun eigen tempo studeren, wordt de aanspraak van een SLC extra gewaardeerd. De opleiding biedt hen drie begeleidingsarrangementen, zelfsturing, standaard en intensief. Per LU kunnen studenten de mate van begeleiding kiezen. Tijdens de gesprekken op de visitatiedag merkte het panel dat de begeleiders actiever bij de deeltijdstudenten zouden kunnen nagaan hoe de studie vordert. De opbouw van de deeltijdopleiding zorgt ervoor dat je eigenlijk niet 'achter' kunt lopen, maar sommige studenten hebben desondanks behoefte aan een soort stok achter de deur. Het panel realiseert zich dat dit persoonsafhankelijk is, maar benoemt het zodat dit niet uit het oog wordt verloren.

Studenten die hulp van welke aard dan ook nodig hebben, kunnen gebruik maken van de diensten van studentendecaan en -psycholoog die instellingsbreed opereren. Er zijn ook andere functionarissen werkzaam om studenten te ondersteunen. Bijvoorbeeld rondom functiebeperking,

hoogbegaafdheid of topsport. Soms verwijst een SLC studenten door, maar studenten kunnen ook zelf initiatief nemen om met deze functionarissen in contact te treden. Via het instellingsbrede Student Succes Centre kunnen studenten in contact komen met een student buddy voor tips, support of gewoon een gesprekje. Deze beschikbare ondersteuning is behulpzaam bij de toegankelijkheid en studeerbaarheid van het onderwijs, mede voor studenten met een functiebeperking.

Docenten

De opleiding wordt verzorgd door een docententeam van zestien personen (8,01fte). Tien van hen vormen samen het team van Bedrijfskunde en zes worden ingehuurd vanuit andere opleidingen. Het team wordt aangestuurd door een opleidingsmanager. Dertien van de zestien docenten hebben een masteropleiding afgerond en op een persoon na heeft iedereen de Basiskwalificatie Examinering behaald of is bezig die te behalen. Drie personen beschikken eveneens over de Senior Kwalificatie Examinering. Uit expertisematrix heeft het panel opgemaakt dat de teamleden gezamenlijk over een brede bedrijfskundige expertise beschikken. Het panel heeft kennis gemaakt met een bevlogen team dat goed bij de studenten betrokken is en actief werk maakt van onderwijsontwikkeling op een speelveld dat voortdurend in beweging is. De toenadering van deeltijd en voltijd, samenwerking met opleidingen die wordt beëindigd of juist wordt doorontwikkeld, demografische en financiële uitdagingen. Het panel vertrouwt erop dat docententeam en management in dit complex heldere keuzes kunnen maken en die focus aan brengen, waarmee de maatschappelijke taak van het opleiden van studenten Bedrijfskunde het beste gediend is.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing. De toetscommissie doet steekproefsgewijs onderzoek naar de toetsten die zijn uitgevoerd. De examencommissie onderzoekt periodiek de eindwerken. Examinatoren kalibreren regelmatig over de beoordeling van de tentamens en studentproducten. De schriftelijke vastlegging daarvan behoeft verbetering. Opleiding en borgingscommissies hebben aandacht voor de mate waarin genAI de toetsing kan beïnvloeden en maken daarin keuzes. Voor studenten is vooraf helder wat van hen verwacht wordt en ze ervaren de toetsing als ondersteunend bij hun eigen leerproces. Het panel moedigt de opleiding aan om de ingezette weg te vervolgen en het formatief handelen en de bijbehorende feedbackloops gedurende de onderwijsperiode te versterken en te zoeken naar alternatieve vormen van toetsing die passen bij de doorontwikkeling van het onderwijsontwerp.

Onderbouwing

Toetssysteem en -beleid

Toetsen wordt binnen de opleiding aangemerkt als een belangrijke aanjager van het leerproces. Het spoort aan, stuurt bij en stimuleert de ontwikkeling van studenten naar beroepsbekwaamheid. Daarnaast geldt de toets als middel om verantwoording af te leggen over het bereikte niveau van de studenten. Binnen de opleiding zijn zeven toetsvormen bepaald: schriftelijke kennistoets, mondelinge toets, opdracht, presentatie, portfolio, criteriumgericht interview (CGI) en (werkplek)assessment. In de Onderwijs- en examenregeling en de bijbehorende uitvoeringsregeling wordt beschreven welke kaders bij de toetsing gelden. In de studentenhandleidingen worden studenten voorafgaand aan de blokken c.q. eenheden van leeruitkomsten geïnformeerd over de wijze van toetsen en de daarbij geldende criteria.

In de deeltijd wordt gewerkt met leerwegonafhankelijke toetsen waarmee leeruitkomsten kunnen worden aangetoond. Het gaat dan om portfoliotoetsen en CGI's. Op afstudeerniveau wordt het portfolio altijd met een CGI gecombineerd. Een CGI wordt verder toegepast in gevallen waarbij er twijfels zijn over de authenticiteit van een aangeleverd portfolio. In geval van groepsgewijze opdrachten kan een CGI worden ingezet om de individuele prestatie te kunnen beoordelen. Studenten die buiten de opleiding (bijvoorbeeld op hun werkplek) relevante kennis, vaardigheden hebben opgedaan kunnen die laten valideren en zo aantonen dat ze de leeruitkomst beheersen. Voor deze manier geldt dat studenten een portfolio aanleveren waarmee ze aantoenn dat en hoe de leeruitkomst is behaald. Een derde manier is het aanvragen van een vrijstelling voor een toets bij de examencommissie. Dat gebeurt op basis van eerder verworven kwalificaties wat blijkt uit diploma's, getuigschriften en dergelijke. In de praktijk kiezen deeltijdstudenten voor de toets. Slechts enkelen verkorten hun opleiding via een validatietraject.

Toetsuitvoering

Binnen de onderwijsblokken van de propedeuse worden meerdere, qua vorm gevarieerde, toetsen afgenomen. Soms wordt een kennistoets gecombineerd met een casustoets of portfolio. In andere gevallen wordt groepswork getoetst met een opdracht. In dergelijke gevallen wordt altijd ook de individuele beheersing van het onderdeel getoetst via een portfolio per student. Nederlands wordt getoetst met behulp van een online toets van Hogeschooltaal (een online lesprogramma voor Nederlands taalonderwijs) en Engels via een aantal kennistoetsen en een groepsgewijze spreekvaardigheidstoets. Ook in de hoofdfase wordt er af en toe groepsgewijs beoordeeld, hoewel de meeste toetsen individueel gemaakt moeten worden. Het panel waardeert de variëteit aan toetsing en vindt dat de toepassing van toetsvormen passend is bij de aard van het aangeboden onderwijs.

De beoordeling wordt in principe gedaan door één examiner. In geval van mondelinge toetsen en bij de toetsing van het eindniveau wordt het vierogenprincipe toegepast. Uit gesprekken tijdens de visitatiedag heeft het panel begrepen dat er gedurende de lesperiodes veel tussentijdse feedback wordt gegeven aan studenten en overlegd wordt over de voortgang. Dit wordt vaak niet opgeschreven, zodat de feedbackloop niet inzichtelijk wordt. De toetscommissie heeft de opleiding erop gewezen dat onderbouwing van oordelen en feedback richting studenten verbetering behoeft. Het panel gaat er vanuit dat dit een punt van aandacht zal blijven in de gesprekken tussen opleiding en toetscommissie.

Toetsing van het afstuderen

Met ingang van het studiejaar 2024-2025 zal het afstuderen voor de voltijd en de deeltijd op dezelfde manier zijn vormgegeven. Het panel heeft echter gekeken naar de jaren daaraan voorafgaand. In die jaren omvatte het afstuderen voor voltijdstudenten het gehele vierde studiejaar (de blokken 13 t/m 16). De afstudeerfase bestaat uit drie kernelementen: een onderzoeksvoorstel, een onderzoeksrapport (scriptie) en een portfolio met beroepsproducten, inclusief een afstudeerzitting (CGI). Studenten zijn zelf verantwoordelijk voor het vinden van een afstudeerstage die voldoet aan specifieke eisen die door de opleiding werden getoetst. Studenten worden begeleid door een afstudeerbegeleider vanuit de opleiding en een bedrijfsbegeleider vanuit de stageorganisatie. Beroepsproducten komen voort uit de aanbevelingen in het onderzoeksrapport en worden gepresenteerd tijdens een afstudeerzitting, waarvoor eerst een "go" van de examinatoren vereist is.

In de deeltijdvariant wordt het afstuderen gevormd door de eenheden van leeruitkomsten met betrekking tot het 'onderzoeksvoorstel', het 'onderzoeksrapport' en het 'eindexamen (CGI) aan de hand van slotportfolio'. Deeltijdstudenten, die veelal reeds beschikken over de nodige werkervaring, richten zich tijdens het afstuderen vooral op het toepassen van theoretische inzichten op onderzoekstechnische (methodologische) wijze in de praktijk. Dit tonen zij aan middels een afstudeeronderzoek en een beroepsproduct. De begeleiding in de deeltijddopleiding is één op één, met een formatieve aanloop via een plan van aanpak waarbij onderzoeksontwerp, structuur en doelstellingen besproken en afgestemd worden.

Het eindniveau wordt vooral getoetst aan de hand van een onderzoeksvoorstel en een verantwoordigingsverslag. Wat het panel betreft zou nog wat meer nadruk gelegd kunnen worden op het derde onderdeel: de beroepsproducten. Het panel is positief over de kwaliteit van de onderzoeksmatige analyse van de praktijkvraag en het formuleren van daarbij passende oplossingen, maar vindt het ook enigszins traditioneel van opzet. Het panel adviseert de opleiding om de nadruk in het afstuderen meer te leggen op de beroepsproducten. Het panel benadrukt dat

het daarbij van belang is om aandacht te blijven houden voor 'the making of', waarmee studenten laten zien welke methodologische keuzes zij tijdens het afstudeerproces hebben gemaakt en waarom ze dat deden. Daarbij zou bijvoorbeeld de methodiek van actieonderzoek toegepast kunnen worden.

In tegenstelling tot eerdere toetsen (met uitzondering van CGI's) worden de toetsen waarin het eindniveau aan bod komt volgens het vier ogenprincipe beoordeeld. Beide examinatoren zijn betrokken bij alle onderdelen van het afstudeertraject. Er is een beoordelingsproces ingericht waarin beide examinatoren afzonderlijk beoordelen en vervolgens tot een gezamenlijk oordeel komen. Examinatoren maken gebruik van een rubric om te bepalen welke onderdelen onvoldoende, voldoende/goed of zeer goed/excellent zijn. Het panel heeft niet in alle bestudeerde gevallen goed kunnen nagaan wat nu precies de persoonlijke toelichting van de examinatoren bij de gegeven beoordelingen was. Het advies aan de examinatoren is om naast het invullen van de rubric een individuele toelichting te geven, waarmee het uiteindelijke oordeel beter navolgbaar wordt gemaakt en waarbij ook inzichtelijk wordt hoe de afzonderlijke beoordelingen van de examinatoren geconsolideerd zijn.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

Het panel constateert dat de examencommissie en toetscommissie elk met hun eigen rol goed in positie zijn om de kwaliteit van toetsing en beoordelen te realiseren dan wel te borgen. De rollen zijn helder en er wordt actief invulling aan gegeven.

De hogeschool Zeeland kent een centrale examencommissie en deelexamencommissies (DEX) per domein. Voor de opleiding Bedrijfskunde is de deelexamencommissie DVH verantwoordelijk. De centrale examencommissie bestaat uit de voorzitters en vicevoorzitters van de drie DEX-en, twee externe leden, een lid vanuit de ondersteunende diensten en een onafhankelijk extern voorzitter. De DEX BVH kent twee kamers die afzonderlijk van elkaar vergaderen. De internationale kamer en de nationale kamer. In de nationale kamer die uit zeven personen bestaat worden zaken afgehandeld betreffende de opleidingen Finance & Control, Food, Business & Gastronomy, Human Resource Management, Sportkunde, Communicatie & Commerciële Economie en Bedrijfskunde. Iedere opleiding is in de DEX vertegenwoordigd.

De toetscommissie voert met een mandaat van de examencommissie periodiek een audit uit. Dit gebeurt in cycli van tweeëneenhalf jaar. De bevindingen worden besproken met de opleiding. De audit is een steekproef van minimaal drie en gemiddeld vijf toetsen. Deze worden bekeken aan de hand van een eigen onderzoeksinstrument dat aansluit op het toetsbeleid van de hogeschool. Er wordt zowel gekeken naar toetsen op eindniveau als naar de overige toetsen. Het panel heeft van de toetscommissie begrepen dat de kwaliteit van de toetsing over het algemeen voldoet. Ook vertelde de toetscommissie dat er bij de opleiding is aangedrongen op het vastleggen van de uitkomsten van de periodieke kalibraties door examinatoren. Het panel sluit zich daar graag bij aan. Behalve de periodieke audit op toetsniveau is de toetscommissie ook betrokken bij het evalueren van het toetsprogramma. Hier wordt het kwaliteitsinstrument Toetsprogramma voor gebruikt. Dit is een borgingsinstrument waarmee opleidingen hun curriculum en toetsprogramma kunnen evalueren. Resultaten worden gedeeld met de opleidingsmanager.

De examencommissie wijst examinatoren aan die BKE-gecertificeerd zijn. Docenten die niet BKE gecertificeerd zijn mogen wel taken uitvoeren binnen de toetscyclus, maar geen taken die aan de examinatoren zijn voorbehouden. Het is de examinerator die verantwoordelijk is voor een juiste uitvoering van de toetscyclus en eindverantwoordelijk voor het vaststellen en registreren van het door studenten behaalde toetsresultaat.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Uit de uitkomsten van toetsen, de bestudeerde eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk functioneren constateert het panel dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Het werkveld is positief over de wijze waarop de opleiding werkt met beroepsproducten en studenten op die manier al vroeg in contact brengt met de praktijk. Recent afgestudeerden vinden snel hun plek in het arbeidsproces. Ook alumni zijn te spreken over de wijze waarop ze zijn voorbereid op de bedrijfskundige handelingscyclus en hoe daarmee te werken.

Onderbouwing

Producten van afgestudeerden

Het panel bestudeerde van vijftien afgestudeerden het onderzoeksvoorstel, het onderzoeksrapport en het portfolio met beroepsproducten en de beoordeling van het daarbij horende CGI. Dertien van deze studenten volgden het voltijdse opleidingsprogramma en twee waren deeltijdstudent. Deze selectie werd gemaakt op basis van de verdeling van de studentenaantallen over de beide varianten en de een gelijkmatige verdeling van de behaalde eindresultaten.

In hun afstudeerwerken laten afgestudeerden zien dat ze op bachelorniveau een probleem kunnen herkennen, de diagnose ervan kunnen vaststellen, een daarbij passend (her)ontwerp kunnen maken, voorwaarden kunnen definiëren die nodig zijn om tot verandering te komen en het gehele proces kunnen evalueren. Tevens blijkt uit de eindbeoordelingen dat studenten beschikken over noodzakelijke generieke competenties om te kunnen functioneren op bachelorniveau. Het niveau van de opleiding voldoet daarmee aan de basiskwaliteit. Het panel daagt de opleiding uit om ook in het afstudeerproces meer aandacht te vragen voor het uitwerken van innovatieve en impactmakende oplossingen. Het panel heeft gemerkt dat de opleiding ambities heeft op dit vlak en dat de beroepenveldcommissie haar daarin steunt. In het onderwijsprogramma wordt weliswaar aandacht besteed aan innovaties, zoals in de Impactstudio en in de veel gekozen minor Regeneratief leiderschap, maar in de bestudeerde afstudeerwerken heeft het panel daar niet zoveel van teruggezien. Intensiever samenwerken met de kenniscentra kan kansen scheppen voor meer innovatie in de beroepsproducten op afstudeerniveau. Het panel gaat er vanuit dat de reeds gezette stappen op dit vlak vrucht kunnen gaan dragen.

Een student deed onderzoek bij een energieleverancier naar de effecten van thuiswerken om daarmee het hybride werken optimaal in te kunnen richten. Als beroepsproduct werd een advies geschreven aan de afdeling Customer Operations. Een andere student onderzocht met behulp van het Six Sigma model hoe processen in een magazijn van een leerwerkbedrijf efficiënter ingericht kunnen worden om verspilling te voorkomen. Naar aanleiding van een aantal concrete aanbevelingen schreef deze student onder anderen een handleiding voor de productcoördinator van het magazijn en een ABC-methode waarmee voorraden geprioriteerd kunnen worden. Een derde student deed onderzoek naar de organisatie van een hotel met de vraag hoe de bestaande

organisatiecultuur kan worden erkend, vastgelegd en actief uitgedragen. Daarbij is allereerst de cultuur in kaart gebracht met behulp van diverse onderzoeksmethodes waarbij ook is nagegaan hoe de organisatie deze cultuur vastlegt en bevordert. Op basis daarvan zijn twee beroepsproducten geformuleerd waarmee de organisatie haar kernwaarden kan vastleggen, implementeren en uitdragen.

Functioneren afgestudeerden

Het werkveld is positief over de kwaliteit van startende professionals. Ze beschikken over een goede kennisbasis en over relevante soft skills. Werkveldvertegenwoordigers zien dat de opleiding met dat laatste actief bezig is. Via interdisciplinaire en multidisciplinaire opdrachten binnen de opleidingen leren studenten samenwerkingsvaardigheden waar ze later in het werkveld ook wat hebben. Over de beroepsproducten uit het afstudeertraject is het werkveld ook te spreken. Deze zijn van goede kwaliteit en bovendien praktisch toepasbaar. Alumni benoemen dat de opleiding in hun ogen een brug vormt tussen theorie en de praktijk van het werkveld. De opleiding laat weten dat het overgrote deel van de afgestudeerden niet lang naar een baan hoeft te zoeken. Meer dan 60% kan aan de slag bij het bedrijf waar men is afgestudeerd. Deeltijdstudenten maken vaak al tijdens hun studie promotie binnen het bedrijf waar ze werkzaam zijn.

Een kwart van de studenten besluit na afronding van de studie door te studeren. Het gaat dan veelal om masteropleidingen die een grote variëteit vertonen: Data Science, Rechten, Accountancy, Strategic Management, Sociologie en Organisational Studies. De opleiding onderhoudt contact met alumni via een HZ alumni platform.

Eindoordeel over de opleiding

	Bedrijfskunde voltijd, deeltijd
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

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

Aanbevelingen

Er zijn geen aanbevelingen.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Tijdstip	Onderwerp	Deelnemers
08:30 - 08:45	Ontvangst	HZ – Edisonweg 4 Vlissingen
08:45 - 09:00	Welkom en introductie	(opleidingsmanager) (docent)
09:00 - 9:30	Materiaalbestudering en voorbereiding	
9:30 - 9:45	Pauze	
9:45 - 10:30	Gesprekken studenten	(deeltijdstudent, OC) (deeltijdstudent) (deeltijdstudent, OC) (voltijd, 1e jaar, OC) (voltijd, 2e jaar, OC) (voltijd, 3e jaar) (voltijd, 4e jaar) (voltijd, 4e jaar)
10:30 - 10:45	Pauze	
10:45 - 11:30	Werkveld en alumni	(werkveld, Provincie Zeeland, BVC-lid) (werkveld, Schipper Accountants, BVC-lid) (werkveld/alumna, H4A, BVC-lid) (alumna vt, Verstegen Accountants) (alumnus vt, Mosmart Benelux & Solutions by Air) (alumna dt, Projectleider Maandag)
11:30 - 11:45	Pauze	
11:45 - 12.30	Gesprek docenten en examinatoren	(docent voltijd) (docent voltijd en deeltijd) (docent voltijd) (docent voltijd) (docent deeltijd) (docent deeltijd) (docent voltijd)
12:30 - 13:15	Overleg + lunch	Panel
13.15 - 14.00	Gesprek borging	(docent en afstudeercoördinatie voltijd) (kerndocent deeltijd, portefeuille kwaliteit) (voorzitter deelexamencommissie domein BVH) (toetscommissie) (onderwijsadviseur) (docent deeltijd)
14.00 - 14.15	PAUZE	
14:15 - 15.00	Gesprek opleidingsmanagement	(opleidingsmanager) (kerndocent deeltijd en voorzitter voltijd) (directeur Professional Learning & Development (PLD))
15.00 - 16.00	Intern paneloverleg / evt. pending issues	
16.00 - 16.15	Terugkoppeling	Allen
16.15 - 17.15	Ontwikkelgesprek (binnenkring en buitenkring)	

2. Bestudeerde documenten

Zelfevaluatieportage
Jaarplan Bedrijfskunde 2023-2024
Opleidingsvisie Bedrijfskunde HZ
Blauwdruk flexibel deeltijdonderwijs
Expertisematrix docententeam
Onderwijs- en examenregeling Experiment Leerkomsten 2023-2024
Onderwijs- en examenregeling voltijdopleidingen bachelor 2023-2024
Uitvoeringsregeling OER HZ Bachelor Bedrijfskunde Experiment leerkomsten 2023-2024
Uitvoeringsregeling OER HZ Bachelor Bedrijfskunde voltijd 2023-2024
Toetsbeleid 2022
Jaarverslag centrale examencommissie 2023
Domeinplan BVH 2023-2024
HZ Instellingsplan 2022-2027
HZ Onderwijsvisie 2024
Landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde 2018 en 2024

Via de learn-omgeving van de opleiding ontving het panel verder toegang tot een selectie onderwijs- en toetsmaterialen
verslagen van de opleidingscommissie, inclusief jaarverslag 2023
notulen van de beroepenveldcommissie, inclusief jaarverslag 2024

Het panel bestudeerde vijftien eindwerken, waarvan twee van deeltijdstudenten

3. overzicht van leeruitkomsten (deeltijd)

Op pagina 18/354 van deze rapportage is een overzicht opgenomen van de blokken waaruit het voltijdse programma is opgebouwd.

Propedeuse deeltijd

Cohort 2023-2024				
Lucode	Titel	ects	Toetsing	niveau
LU00073	Basiskennis recht en juridische vaardigheden	5	Portfolio	1
LU00076	Organisatie & Gedrag	5	Portfolio	1
LU00077	Marketing	4	Portfolio	1
LU00196	Ontwikkeling en profilering 1	6	Portfolio	1
LU00232	Accounting, finance en lezen van financiële stukken	4	Portfolio	1
LU00325	Integrale Kwaliteits- en Verbetercyclus	8	Portfolio	1
LU00329	Projectmatig werken	4	Portfolio	1
LU00330	Digitale en informatiegeletterdheid	5	Portfolio	1
LU00401(*)	Foundation Course B1	2,5	Portfolio	1
LU00402(*)	Foundation Course B2	2,5	Portfolio	1
LU00403(*)	Foundation Course C1	2,5	Portfolio	1
LU00400(**)	Nederlands 3F	2,5	Portfolio	1
LU00404(**)	Nederlands 4F	2,5	Portfolio	1
LU00334	Taakvolwassenheid op niveau NLQF 4 tot 5	14	Portfolio	1

Hoofdphase deeltijd

Cohort 2023-2024				
LU code	Titel	ects	Toetsing	niveau
LU00078	Doelgericht schrijven	5	Portfolio	2
LU00079	HZ Personality	2,5	Portfolio	2
LU00080	Professioneel mondeling communiceren	6	Portfolio	2
LU00081	Investeringsselectie en begroting	4	Portfolio	2
LU00083	Economie	6	Portfolio	2
LU00084	Organisatie en gedrag in de praktijk	10	Portfolio	2
LU00085	Recht in de praktijk	4	Portfolio	2
LU00086	Auditing, probleemanalyse en -oplossingen (kwantitatief en kwalitatief onderzoek)	15	Portfolio	2
LU00449	Inzetten van ICT voor bedrijfsprocessen en besluitvorming deel 2 BK	5	portfolio	2 en 3
LU00448	Inzetten van ICT voor bedrijfsprocessen en besluitvorming deel 1 BK en TBK	10,5	portfolio	2 en 3
LU00091	Leiderschap en integriteit	5	portfolio	2 en 3
LU00092	Risicomanagement	5	portfolio	2 en 3
LU00093	Globalisering	5	portfolio	2 en 3
LU00095	Overtuigend en aantrekkelijk schrijven BK	2	portfolio	2 en 3

LU00097	Afstuderen: onderzoeksvoorstel BK	10	portfolio	3
LU00098	Afstuderen: onderzoeksrapport BK	15	portfolio	3
LU00132	Verandermanagement	10	portfolio	2 en 3
LU00198	Ontwikkeling en profilering 2	7,5	Portfolio	2
LU00402	Engels B2	2,5	Portfolio	1
LU00200	Ontwikkeling en profilering 3	5	portfolio	3
LU00335	Operations Management BK	10	portfolio	2 en 3
LUX	minoren	30	portfolio	n.v.t.