



Postbus 5050

NL-3502 JB Utrecht

+31 30 87 820 87

www.AeQui.nl

info@AeQui.nl

Bachelor Bedrijfskunde
voltijd

Hogeschool Rotterdam

Adviesrapport van de beoordeling bestaande opleiding
12-13 februari 2025

Colofon

Instelling en opleiding

Hogeschool Rotterdam

Rotterdam

Instellingstoets Kwaliteitszorg: ja

Opleiding: hbo-bachelor Bedrijfskunde

Locatie: Rotterdam

Variant: Voltijd

ISAT-nummer: 34035

Visitatiepanel

Ronald Stevens, voorzitter

Maartje Loncke, deskundige

Sander Rokx, deskundige

Junior Happé, student-lid

Marianne van der Weiden, secretaris

AeQui Nederland

Postbus 5050

3502 JB Utrecht

www.AeQui.nl

Samenvatting

Op 12 en 13 februari 2025 is de bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool Rotterdam gevisiteerd. Het visitatiepanel rapporteert afzonderlijk over de deeltijd- en de voltijdvariant, maar spreekt een oordeel uit over de gehele opleiding. Beide varianten voldoen aan de vier standaarden. Daarmee is het totaaloordeel van het panel **positief**.

De voltijdse vierjarige Nederlandstalige opleiding heeft een omvang van 240 EC en wordt aangeboden in Rotterdam. Afgestudeerden zijn opgeleid tot communicatief sterke veranderaars en verbinders met een goede kijk op ontwikkelingen en trends die van belang zijn voor organisaties.

Beoogde leerresultaten

De opleiding heeft voor de voltijd- en deeltijd-variant dezelfde leeruitkomsten geformuleerd voor de Rotterdamse bedrijfskundige die gebaseerd zijn op het landelijke opleidingsprofiel. Daardoor voldoen de beoogde leerresultaten aan het nationaal en internationaal vastgelegde bachelorniveau. De voltijdvariant van de opleiding heeft voor de nadere concretisering van de leeruitkomsten vijf bouwstenen geformuleerd: kennis, onderzoekend vermogen, vakmanschap, verantwoord handelen en communicatie. Hierdoor wordt nog duidelijker waaraan afgestudeerden moeten voldoen. De relatie met het werkveld wordt onderhouden doordat vaste werkveldpartners reële businesscases en opdrachten leveren voor het onderwijs. Daarnaast werkt de opleiding aan meer strategische samenwerking met een aantal strategische partners. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

De opleiding krijgt vorm op basis van de onderwijsvisie Next Business Education 2.0, die erop gericht is studenten te binden en te boeien in een samenhangend en relevant curriculum. In de eerste twee studiejaar ontwikkelen de studenten zich tot professional en veranderaar. Studenten werken groepsgewijs aan reële

praktijkopdrachten van Rotterdamse bedrijven. Parallel aan de inhoudelijke cursussen loopt de professionaliseringsleerlijn. In de laatste twee studiejaar wordt de rol van verbinder sterker aangezet, die nodig is om veranderingen daadwerkelijk tot stand te brengen. Door de contacten met het Kenniscentrum Business Innovation blijven de cursussen inhoudelijk actueel. De toelatingseisen en verkorte routes voor specifieke groepen zijn duidelijk. Studenten waarderen de 'zachte landing' die hun geboden wordt. De docenten zijn goedgekwalificeerd en gemotiveerd. Het panel waardeert de wijze waarop docenten worden toegerust voor hun rol in het vernieuwde curriculum (docent 2.0). De docenten zijn goed bereikbaar voor de studenten. De werkdruk is pittig, maar hanteerbaar. Het panel kan zich vinden in de keuze om de deeltijd- en de voltijdvariant afzonderlijk van elkaar te organiseren. Wel adviseert het panel meer uitwisseling te organiseren tussen de docenten om van elkaars ervaringen te leren. Begeleiding vindt in de eerste twee studiejaar vooral plaats door de docent van de professionaliseringsleerlijn, daarna door de stage- en afstudeerbegeleider. De kwaliteit van het onderwijs wordt systematisch geëvalueerd door de curriculumcommissie en de opleidingscommissie. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Toetsing

Het systeem van toetsing past bij het onderwijsconcept van de voltijdvariant: het is kwalificerend, ontwikkelingsgericht en, vooral in de laatste twee studie jaren, integraal. Summatieve toetsing vindt plaats aan de hand van verschillende groeps- en individuele toetsen. Alle leeruitkomsten komen in het geheel van de toetsing aan bod. De meeste docenten geven adequate feedback, al hebben studenten behoefte aan meer feedforward bij het werken aan tussenproducten. Door het toetsplan, studiehandleidingen met toetsmatrijs, gedetailleerde beoordelingscriteria, regelmatige kalibratie en tijdige informatie voldoet de toetsing aan de kwaliteitscriteria van validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. De examencommissie en haar toetsborgingscommissie zien toe op de kwaliteit van de toetsing en de beoordelaars door het regelmatig screenen van de toetsen en het periodiek bijwonen van assessments. Docenten en examencommissie zijn zich bewust van de effecten van Artificial Intelligence op toetsing en nemen adequate maatregelen. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

Het beoogde eindniveau wordt aangetoond aan de hand van een portfolio als eindwerk en een assessment. Aan de hand van een steekproef van eindwerken stelt het panel vast dat studenten het bachelorniveau behalen. De

uitgevoerde opdrachten zijn relevant en voldoende complex en studenten maken gebruik van passende onderzoeksmethoden. Het panel kan zich in het algemeen vinden in de gegeven cijfers, al vindt ze sommige aan de hoge kant. Studenten worden bij het afstuderen goed begeleid en zijn enthousiast over het buddy-systeem waarin ze met een medestudent over hun onderzoek kunnen sparren. De beoordelaars worden goed voorbereid op hun taak en er vindt regelmatig interne en externe kalibratie plaats. De beoogde leerresultaten komen in de meest recente versie van het beoordelingsformulier goed tot uiting. Afgestudeerden kunnen terecht op de arbeidsmarkt of doorstuderen op masterniveau. Beide opties worden benut. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Aanbevelingen

De voltijdvariant van de opleiding voldoet aan de vier standaarden. Met het oog op de toekomst geeft het panel de volgende aanbevelingen:

- Geef nadere invulling aan de aanpak met strategische werkveldpartners, onder andere door het concept van strategische tafels;
- Versterk de uitwisseling tussen docenten van de voltijd- en deeltijdvariant;
- Geef meer feedback en feedforward op tussenproducten tijdens een cursus.

Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld, zowel voor de deeltijd- als voor de voltijdvariant. Op die grond geeft het panel een [positief advies](#) inzake accreditatie van de opleiding Bedrijfskunde van de Hogeschool Rotterdam.

Namens het voltallige visitatiepanel,
Utrecht, maart 2025

Ronald Stevens
Voorzitter

Marianne van der Weiden
Secretaris

Inleiding

Profiel

Hogeschool Rotterdam biedt ongeveer 39.000 studenten op verschillende locaties in Rotterdam een opleiding aan en heeft als missie hooggekwalificeerde professionals op te leiden voor de beroepen van vandaag en morgen en praktijkgerichte kennis en innovaties te ontwikkelen die bijdragen aan een toekomstbestendige samenleving. Afgestudeerden zijn in staat een sleutelrol te vervullen in het werkveld bij grote maatschappelijke opgaven: duurzame delta, toekomstbestendige economie, vitale gemeenschap, slimme en sociale stad.

De voltijdopleiding Bedrijfskunde maakt onderdeel uit van de Rotterdam Business School (RBS) en leidt jonge professionals op die de regio nodig heeft. Daarom heeft de opleiding een praktijkgericht karakter, waarin studenten in geïntegreerd onderwijs werken aan praktijkvraagstukken. Zo ontwikkelen ze hun kennis en vaardigheden, waaronder hun onderzoekend vermogen, en worden ze zo realistisch mogelijk voorbereid op hun rol als verbinder en veranderaar.

In september 2022 is de opleiding gestart met een nieuw curriculum voor alle leerjaren. Daarin hebben vier specifieke thema's van de RBS een plaats gekregen: circulaire economie, digitale economie, betekeniseconomie en leiderschap. Het afstudeerprogramma was al een jaar eerder vernieuwd. Daardoor is een deel van de bestudeerde eindwerken nog uit het oude curriculum.

De visitatie

Hogeschool Rotterdam heeft AeQui opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de opleiding een onafhankelijk en ter zake kundig

panel samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden.

De visitatie is uitgevoerd op basis van het Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. De instelling heeft een erkenning ITK, en daarom zijn vier standaarden getoetst. Het panel heeft zich tijdens het voorbereidend overleg en afsluitend bij de oordeelsvorming georiënteerd op het cluster waarin deze opleiding geplaatst is. De benodigde kennis daarvoor was aanwezig in (een deel van) het panel.

Tijdens de vorige visitatie zijn aanbevelingen voor verdere ontwikkeling gedaan. De opleiding heeft daarop actie ondernomen (zie bijlage 3). Het panel heeft deze opvolging integraal betrokken in zijn overwegingen bij de huidige beoordeling.

Twee personen (een docent en een student) hebben gebruikgemaakt van het open spreekuur. Het panel heeft hun inbreng betrokken bij zijn overwegingen.

Het panel heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd; het panel heeft de benodigde informatie gekregen om tot een beoordeling te komen. Aan het einde van de visitatie is de opleiding in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies.

Deze rapportage is in concept aan de opleiding toegestuurd; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Op initiatief van de opleiding zal een ontwikkelgesprek plaatsvinden in het voorjaar van 2025. De resultaten van dit ontwikkelgesprek hebben geen invloed op de in dit rapport weergegeven beoordeling.

Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

De opleiding Bedrijfskunde heeft leeruitkomsten geformuleerd voor de Rotterdamse bedrijfskundige die gebaseerd zijn op het landelijke opleidingsprofiel. Daardoor voldoen de beoogde leerresultaten aan het nationaal en internationaal vastgelegde bachelorniveau. De voltijdvariant van de opleiding heeft voor de nadere concretisering van de leeruitkomsten vijf bouwstenen geformuleerd: kennis, onderzoekend vermogen, vakmanschap, verantwoord handelen en communicatie. Hierdoor wordt nog duidelijker waaraan afgestudeerden moeten voldoen. De relatie met het werkveld wordt onderhouden doordat vaste werkveldpartners reële businesscases en opdrachten leveren voor het onderwijs. Daarnaast werkt de opleiding aan meer strategische samenwerking met een aantal strategische partners. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Bevindingen

Bedrijfskundigen werken aan het verbeteren en vernieuwen van processen en samenwerkingen binnen en tussen organisaties. De kerntaken van een bedrijfskundige professional omvatten het diagnosticeren van organisatorische problemen, het ontwerpen van oplossingen, het implementeren van veranderingen en het evalueren van de resultaten. Ze werken methodisch en evidence-based en gebruiken bedrijfskundige modellen en data om relevante ontwikkelingen te analyseren en scenario's voor de toekomst te creëren. Ze kunnen zowel in de private als de publieke sector werkzaam zijn en vervullen rollen waarin ze verantwoordelijk zijn voor het verbeteren van bedrijfsprocessen, het leiden van verandertrajecten en het ontwikkelen van strategieën. Daarbij hebben ze aandacht voor diversiteit en inclusie en actuele maatschappelijke ontwikkelingen zoals digitalisering en duurzaamheid. Studenten worden opgeleid tot veranderaars (*change makers*) rond de vier centrale thema's van de RBS: circulaire economie, digitale economie, betekenis-economie en leiderschap. De RBS richt zich zowel op private als publieke organisaties. Binnen de private sector gaat het vooral om mkb-bedrijven.

Om studenten voor te bereiden op het werk als bedrijfskundige hanteert de opleiding het Landelijke Opleidingsprofiel als uitgangspunt. Dit profiel hanteert de Dublin descriptoren op bachelorniveau en niveau 6 van het Nederlandse Kwalificatieraamwerk bij de formulering van de beoogde leerresultaten. Daarmee voldoet de opleiding aan de nationale en internationale niveau-eisen van een bacheloropleiding.

Het landelijke opleidingsprofiel is recent (2024) vernieuwd. In samenspraak met studenten, docenten en werkveldvertegenwoordigers heeft de opleiding de landelijke leeruitkomsten uit de eerdere versie van het profiel (2018) vertaald naar zes leeruitkomsten voor de Rotterdamse bedrijfskundige. Deze gelden zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant. De Rotterdamse bedrijfskundige

1. reflecteert op eigen keuzes en handelen met als doel zich te blijven ontwikkelen;
2. neemt stelling ten aanzien van keuzes en het handelen van de organisatie en toont leiderschap bij het werken aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken door die organisatie;
3. signaleert belangrijke maatschappelijke en economische ontwikkelingen en vertaalt die naar consequenties voor de organisatie;

4. ontwerpt duurzame oplossingen en verbeteringen voor complexe vraagstukken;
5. werkt samen met en creëert draagvlak bij betrokken partijen binnen en buiten de organisatie;
6. test bij betrokken partijen of de voorgestelde oplossingen haalbaar, bruikbaar en acceptabel zijn. verbetert het ontwerp en zet de implementatie in gang.

Deze leeruitkomsten zijn het uitgangspunt geweest voor de curriculumvernieuwing in 2022. De opleiding heeft kunnen vaststellen dat ze goed passen bij het vernieuwde landelijke profiel, waardoor geen aanpassing nodig is.

De voltijdvariant leidt jonge bedrijfskundigen op als wendbare professionals voor complexe en onzekere (economische) omstandigheden onder het motto *'Let's change the face of business'*. Om hun rollen te kunnen vervullen hebben studenten vijf bouwstenen nodig: kennis, onderzoekend vermogen, vakmanschap, verantwoord handelen en communicatie. Per bouwsteen zijn indicatoren geformuleerd. In de praktijk blijkt het niet altijd eenvoudig om de bouwstenen concreet te verbinden met de leeruitkomsten. De curriculumcommissie heeft vervolgens de taak op zich genomen de leeruitkomsten en bouwstenen verder te expliciteren, door nader te onderzoeken wat de essentie van iedere bouwsteen is en deze aan de leeruitkomsten te linken.

Het werkveld is betrokken geweest bij de totstandkoming van de leeruitkomsten ter voorbereiding op de curriculumvernieuwing per 2022. Sindsdien streeft de opleiding naar een hechtere samenwerking. Zo zijn er vaste werkveldpartners die reële businesscases en opdrachten leveren voor het onderwijs. Daarnaast bouwt de voltijdvariant aan een meer strategische samenwerking met een aantal partners, onder andere door strategische tafels te organiseren. Bij deze

strategische tafels worden onderzoekers en lectoren uit het Kenniscentrum Business Innovation betrokken, zodat gezamenlijk onderzocht kan worden hoe het werkveld omgaat met de thema's digitalisering, circulair, betekenis-economie en leiderschap. Op die manier blijft het onderwijs actueel en contextrijk. Uit de gesprekken blijkt dat het onderscheid tussen de twee typen partners nog niet helemaal duidelijk is. Er is een commissie externe betrekkingen die de contacten nader moet invullen, vooral gericht op de partners met wie langduriger wordt samengewerkt.

Overwegingen

Het panel vindt de beoogde leerresultaten, die voor de voltijd- en de deeltijdvariant dezelfde zijn, een goede uitwerking van het landelijk vastgestelde opleidingsprofiel. Daardoor passen de leerresultaten bij het bachelorniveau. De bouwstenen laten zien welke kennis, vaardigheden en attitude een bedrijfskundige in huis moet hebben bij afstuderen. Het proces om deze bouwstenen sterker te verbinden aan de leerresultaten is in gang gezet. Het panel heeft er vertrouwen in dat hierdoor duidelijker en concreter in beeld wordt gebracht wat van afgestudeerden wordt verwacht. Het panel vindt de aanpak om langdurige contacten te onderhouden met strategische partners een goede keuze. De structuur is ervoor aanwezig, de verdere invulling verdient nog extra aandacht. Het panel adviseert de contacten met de deeltijdvariant te versterken om tot meer onderlinge uitwisseling te komen, zowel wat betreft de vier RBS-thema's als voor de contacten met werkveldpartners. Deze komen voor de deeltijdvariant via de werkgevers van de studenten immers gemakkelijker tot stand.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de voltijdvariant van de opleiding Bedrijfskunde voldoet aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

De opleiding krijgt vorm op basis van de onderwijsvisie van de RBS (Next Business Education 2.0) die erop gericht is studenten te binden en te boeien in een samenhangend en relevant curriculum. In de eerste twee studiejaar ontwikkelen de studenten zich tot professional en veranderaar. Studenten werken per cursus groepsgewijs aan reële praktijkopdrachten van Rotterdamse bedrijven. Parallel aan de inhoudelijke cursussen loopt de professionaliseringsleerlijn. In de laatste twee studiejaar wordt de rol van verbinder sterker aangezet, die nodig is om veranderingen daadwerkelijk tot stand te brengen. De contacten met het Kenniscentrum Business Innovation zorgen ervoor dat de cursussen inhoudelijk actueel zijn. De toelatingseisen en verkorte routes voor specifieke groepen zijn duidelijk. Studenten waaronder de 'zachte landing' die hun geboden wordt. Dat geeft hun een goede start. De docenten zijn goedgekwalificeerd en vormen een gemotiveerd team. Het panel is enthousiast over de wijze waarop docenten worden begeleid in hun rol in het vernieuwde curriculum (docent 2.0). Ze zijn goed bereikbaar en staan open voor vragen en feedback van de studenten. De werkdruk is pittig, maar hanteerbaar. Het panel kan zich vinden in de keuze om de deeltijd- en de voltijdvariant afzonderlijk van elkaar te organiseren. Wel adviseert het panel meer uitwisseling te organiseren tussen de docenten om van elkaars ervaringen te leren. Begeleiding vindt in de eerste twee studiejaar vooral plaats door de docent van de professionaliseringsleerlijn, daarna door de stage- en afstudeerbegeleider. Los daarvan staan docenten open voor vragen waarop ze snel reageren. De opleiding beschikt over voldoende fysieke en digitale voorzieningen voor een goede uitvoering van het onderwijs, al staat de beschikbaarheid van lokalen onder druk. De kwaliteit van het onderwijs wordt systematisch geëvalueerd door de curriculumcommissie en de opleidingscommissie. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Bevindingen

Onderwijsconcept

De voltijdvariant sluit in haar onderwijsvisie aan bij die van de RBS: Next Business Education 2.0. Er zijn vier pijlers: pedagogiek, didactiek, organisatie en toetsing. Iedere pijler bevat drie factoren. Voor pedagogiek zijn dat hoge verwachtingen, binding en talentgerichtheid. Didactiek bestaat uit: leerproces centraal, actief leren en betekenisvol leren. Toetsing onderscheidt kwalificerend, ontwikkelingsgericht en integraal. Organisatie, tot slot, heeft de factoren kleinschalige efficiënte organisatie, overzichtelijk en intensief programma en samen leren. De

voltijdvariant heeft dit model nader uitgelegd en geconcretiseerd in haar opleidingsprofiel. De verschillende pijlers en hun onderdelen zijn effectief benut om het onderwijsprogramma vorm te geven. Voor pedagogiek bijvoorbeeld houdt dit in dat de opleiding de studenten het gevoel geeft competent te zijn (hoge verwachtingen), ervoor zorgt dat studenten zich welkom en veilig voelen (binding) en studenten stimuleert eigen keuzes te maken (talentgericht). Het panel stelt vast dat de opleiding hiermee een sterker eigen profiel heeft gekregen, zoals aanbevolen door de visitatiecommissie in 2018.

Opbouw curriculum

Het curriculum heeft een duidelijke opbouw. In het eerste jaar leren de studenten organisaties te begrijpen en ontwikkelen ze zich van startende professional tot kritische professional. In het tweede jaar ontwikkelen ze zich van startende tot zelfbewuste veranderaar. In deze eerste twee jaar volgen de studenten steeds vier cursussen waarin een organisatievraagstuk van een bedrijf of organisatie uit de Rotterdamse omgeving centraal staat, en een professionaliseringsleerlijn. In het derde jaar worden begrijpen en veranderen gecombineerd in de stage en in de cursus Transities leiden of een RBS-brede discipline-overstijgende cursus. Hierin ontwikkelen de studenten zich gaandeweg tot verbinder. In het laatste studiejaar kiezen de studenten een minor en werken ze aan hun afstuderen.

De kennis, vaardigheden en houdingsaspecten zijn vastgelegd in de Body of Knowledge and Skills (BOKS). De niveau-opbouw in het curriculum wordt bewaakt door de leeruitkomsten vanaf het eindniveau terug te vertalen naar de eerdere leerjaren, aan de hand van het ZelCom-model en de taxonomie van Miller. De curriculumcommissie heeft vorig jaar samen met de cursushouders en hoofddocenten de opbouw van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten (de bouwstenen) over alle leerjaren uitgewerkt in een schematisch overzicht. Op die manier is een goede afstemming tussen de cursussen mogelijk.

Kenmerkend voor het curriculum is dat studenten in elke cursus aan een praktijkvraagstuk werken, waarin in jaar 2 de centrale thema's circulair, digitaal, betekenis-economie en leiderschap verwerkt zijn. De vraagstukken worden ingebracht door vaste bedrijfspartners van de opleiding. De studenten met wie het panel heeft gesproken zijn enthousiast over deze integrale

praktijkgerichte werkwijze. Het past bij hun motivatie om voor de opleiding Bedrijfskunde te kiezen, namelijk om bij te dragen aan oplossingen voor organisaties. In de eerste edities van het vernieuwde curriculum werd er geen verplichte literatuur opgegeven en brachten de docenten de theorie in via PowerPointpresentaties. De studenten waarderen dat er nu wel meer theoretische onderbouwing wordt geboden, doordat literatuur verplicht is gesteld en in de lessen wordt behandeld, en dat er kennistoetsen zijn. Studenten leren methodisch onderzoek te doen in alle cursussen. De diversiteit in onderzoeksmethoden zou vergroot kunnen worden, passend bij de onderwijsopzet, door de toevoeging van bv. action learning en design thinking. In het begin werken studenten aan groepsopdrachten, later meer individueel. De mate van contact met de organisatie en het werken met stakeholders neemt in de loop van de opleiding toe.

Het Kenniscentrum Business Innovation en de lectoren zijn op verschillende wijzen betrokken. Ze doen mee aan de strategische tafels met het werkveld om samen de centrale thema's te verkennen en ze verzamelen actuele data over deze thema's. De opbrengsten hiervan vinden hun neerslag in de casuïstiek en literatuur die in cursussen aan de orde komt, waardoor het onderwijs actueel en contextrijk blijft. Op dit moment is de koppeling tussen lectoren en opleiding via de themaregisseurs vooral zichtbaar in de semesters 5 tot en met 8. De vertaling naar de eerste twee studiejaar volgt nog.

In de professionaliseringsonderdelen werken studenten in halve klassen (twaalf studenten) in het eerste jaar aan hun professionele identiteit (wie ben ik, wat kan ik) door aan de hand van een maatschappelijk project samen te werken en te reflecteren op hun inbreng. De opleiding overweegt het werken met Inner Development

Goals, onderdeel van het nieuwe landelijke opleidingsprofiel, hierin een grotere plaats te geven. Het panel kan zich daarin vinden. In het tweede jaar krijgen studenten verschillende verandermodellen en tools aangereikt om mensen en organisaties mee te krijgen in verandering. Aan het eind van de opleiding zijn studenten in staat transities te begeleiden en de stakeholders bij elke stap mee te nemen. Ze hebben geleerd verbindingen te leggen, ideeën te verzamelen en prioriteren, keuzes te maken en samen tot oplossingen te komen aan de hand van prototyping en het testen daarvan. Het panel vindt dat de professionaliseringsleerlijn goed in het curriculum is verwerkt.

Werkvormen

Het onderwijs is kleinschalig en activerend van opzet. In jaar 1 en 2 staan er per semester slechts drie docenten op een klas, ten behoeve van een sterke band tussen studenten en docenten. In de thematische onderdelen werken studenten in klassen van ongeveer 20-25 studenten aan een praktijkopdracht. De klassen worden verdeeld in projectgroepen van 4 studenten. In het eerste jaar betreft de opdracht voor alle groepen dezelfde organisatie, in het tweede jaar zijn vijf bedrijven betrokken. Vertegenwoordigers per groep leggen contact met de betreffende organisatie. In de professionaliseringsonderdelen zijn de groepen kleiner en gaat het om halve klassen. Dat past naar het oordeel van het panel goed bij de aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en draagt bij aan een veilige leeromgeving. Ook op de terugkomdagen tijdens de stage en bij het afstuderen is de groepsgrootte (maximaal) twaalf studenten. In semester 6 (de cursus Transities leiden of de discipline-overstijgende RBS-cursus) werken studenten nauw samen in groepen van vier.

Instroom

Studenten zijn toelaatbaar met een mbo-4- of havodiploma. Studenten met een vwo-diploma kunnen een verkorte route van drie jaar volgen: zij starten in jaar 2 en krijgen de eerste twee onderwijsperiodes een extra dagdeel aangeboden om eventuele deficiënties weg te werken. Deze route is ook mogelijk voor studenten met een propedeuse van een andere hbo-studie. Studenten met een Associate degree diploma kunnen de opleiding afronden in vier semesters. Zij volgen eerst semester 3 om binding te creëren met de opleiding en ronden de opleiding daarna af met semesters 6, 7 en 8.

De opleiding hecht veel belang aan een 'zachte landing' en het creëren van een veilig en inclusief leerklimaat. Docenten wisselen tips en ervaringen uit om dit te realiseren. De opleiding streeft naar een inclusieve didactiek en pedagogiek, passend bij de strategische agenda van de hogeschool, en organiseert daarover sessies voor docenten.

Docenten

Het docententeam bestaat uit 66 personen (per 1 oktober 2024). Uit het teamoverzicht blijkt dat 80% een masterdiploma heeft en 2% een PhD. Ongeveer 80% is in bezit van een basiskwalificatie examinering (BKE) en daarnaast heeft ongeveer 10% een seniorkwalificatie examinering (SKE). Er is een mix aan perspectieven, leeftijd, werkveldervaring en onderwijskundige expertise. Een aantal docenten werkt samen met een van de kenniscentra. Zij werken aan projecten of doen mee in onderzoek. De docent-studentratio is 1:27. Volgens de docenten met wie het panel heeft gesproken is de werkdruk hoog, maar acceptabel, mede doordat docenten elkaar helpen in drukke periodes. Naar aanleiding van de visitatie in 2018 heeft de opleiding maatregelen genomen om de werkdruk hanteerbaar te houden.

In het algemeen waarderen de studenten dat de docenten veel kennis en ervaring in het werkveld hebben. Docenten worden breed ingezet, soms op een onderwerp waarin ze minder goed thuis zijn. Dat heeft te maken met het personeelstekort. De studenten zijn enthousiast over een aantal nieuwe docenten op actuele thema's zoals AI en startups. Ze herkennen dat docenten zijn gericht op de individuele ontwikkeling van elke student, kijken naar ieders kwaliteiten en de tijd nemen voor eventuele extra ondersteuning. Per blok zijn er twee docenten, die ieder de helft van de colleges geven en de toetsen nakijken. De studenten vroegen zich in gesprek met het panel af of beide docenten wel op dezelfde wijze tot hun beoordeling komen. Het panel ziet dat niet als een zorgpunt. Bij navraag blijkt dat de docenten over hun oordelen kalibreersessies houden, ook met het hele team van een cursus, om consensus te krijgen (zie standaard 3).

In de zelfevaluatie las het panel dat de deelname aan lessen soms te wensen overlaat, vooral in jaar 2. De studenten wijzen erop dat enthousiaste docenten meer studenten trekken. Sommige docenten zijn didactisch minder sterk. De opleiding heeft daarom geïnvesteerd in professionalisering van de docenten door o.a. didactisch coachen en meer aandacht voor didactiek in de lessen. Een andere verklaring is volgens de studenten dat het hun niet altijd duidelijk is waar ze met de theorie en projecten naar toe werken. Via de opleidingscommissie hebben studenten geadviseerd meer gastcolleges te organiseren en meer toekomstvisie in de cursussen te verwerken. Dat advies is tot hun tevredenheid voortvarend opgepakt en heeft al geleid tot het inplannen van twee gastcolleges.

Er is ruime aandacht voor onboarding van nieuwe docenten en voortdurende professionalisering van alle docenten. Nieuwe docenten zijn verplicht de basiskwalificatie didactische

bekwaamheid (BDB) te behalen en verzorgen vooral lessen in de eerste twee studiejaar. Het aanbod voor ontwikkeling van goed docentschap is breed en bestaat onder andere uit intervisie, expertsessies, teamdagen en specifieke trainingen. De didactische kwaliteit van docenten is cruciaal in de gekozen onderwijsvisie en -opzet. Van docenten wordt verwacht dat ze veel meer gericht zijn op facilitering van het leerproces van de studenten dan op het presenteren van kennis en inhoud. Bij een eerste evaluatie van het vernieuwde curriculum bleek dat de overgang naar deze nieuwe rol niet altijd gemakkelijk is. Daarom is in samenwerking met het Kenniscentrum Talentontwikkeling het project Docent 2.0 gestart. Lectoren en didactisch coaches observeren in de klas en geven op basis van hun onderzoek trainingen in het coachen van studenten. De student moet aan zet zijn en wordt daarbij geholpen doordat de docent niet meer voor de klas staat, maar in de klas zit. De docent gaat bij groepjes studenten zitten en helpt hen op weg door te vragen of ze weten wat verwacht wordt en wat dan hun eerste stap zal zijn. Uit studentenevaluaties blijkt deze aanpak effectief: studenten zijn meer tevreden. De opleiding heeft hiermee goede invulling gegeven aan de betreffende aanbeveling uit 2018.

Het panel heeft vastgesteld dat er weinig tot geen uitwisseling is met de docenten van de deeltijdvariant. De gesprekken tijdens het bezoek hebben het panel ervan overtuigd dat de aparte positionering van de voltijd- en deeltijdvariant weloverwogen is. De onderscheiden doelgroepen vragen om een ander onderwijsconcept en een andere benadering. Het panel kan zich er daarom in vinden dat de opleiding deze aanbeveling van de visitatiecommissie aan de deeltijdvariant uit 2018 niet heeft opgevolgd. Wel is het panel van mening dat beide varianten profijt kunnen hebben van meer uitwisseling op docentniveau om ervaringen en *best practices*

uit te wisselen. Zo zouden er gezamenlijke themabijeenkomsten georganiseerd kunnen worden samen met de kenniscentra en lectoren rond de vier thema's van de RBS. De docenten van de deeltijdvariant zouden kunnen profiteren van de didactische vernieuwing in de voltijdvariant (docent 2.0).

Begeleiding

In de eerste twee studie jaren vervult de docent in de professionaliseringsleerlijn de rol van mentor. Studenten zijn daar tevreden over en lieten het panel weten dat ze bij eventuele studieproblemen goed bij hun mentor terecht kunnen. Ze bevestigen dat het leerklimaat veilig is. Zoals hierboven vermeld zijn de docenten gericht op de ontwikkeling van studenten en goed bereikbaar voor vragen en extra ondersteuning. De overgang van jaar 1 naar 2 is niet groot, maar wel die van jaar 2 naar 3. Dan staat een student er bij de stage opeens alleen voor, al is ook dan altijd hulp te vinden indien nodig. De begeleiding vindt dan plaats vanuit de opleiding en het bedrijf.

In de hogeschoolgids van de RBS staat vermeld dat studenten recht hebben op ondersteuning en begeleiding om goed te kunnen studeren. Naast de studiebegeleiding tijdens de opleiding en bewaking van de studievoortgang omvat dit ook ondersteuning bij beperkende omstandigheden zoals dyslexie of een chronische ziekte.

Faciliteiten

De opleiding wordt verzorgd op de locatie Kralingse Zoom. Daar zijn docentenkamers, klaslokalen en projectruimtes. De centrale ligging van de docentenkamer, omringd door vijftien lokalen, vergemakkelijkt het contact tussen docenten en studenten. De opleiding zou graag beschikken over meer lokalen, zitjes en projectruimtes. De druk op de lokalen is groot. De

mediatheek focust op digitale bronnen en opende in 2023 een nieuwe ruimte.

Studenten kunnen alle opleidingsinformatie vinden op het digitale leerplatform Brightspace. Dit werkt naar tevredenheid. Hiermee is invulling gegeven aan de aanbeveling uit 2018. Daarnaast maakt de opleiding gebruik van GoodHabitz dat online professionele ontwikkelingstrainingen biedt in jaar 1 en 2. Comproved en FeedbackFruits worden gebruikt voor peerfeedback, passend bij de visie van actief leren en zijn daarvoor nuttige tools.

Kwaliteitszorg

De curriculumcommissie bewaakt de onderwijskundige uitgangspunten en de samenhang van het programma. Cursushouders evalueren hun cursus en de toetsing ervan en leggen dit sinds 2023-2024 vast in een cursUSDossier. Na bespreking met de curriculumcommissie wordt vastgesteld of eventuele vervolgacties nodig zijn. Het nieuwe curriculum functioneert nu voor het derde jaar. Op basis van de eerste ervaringen zijn verbeteringen aangebracht, zoals wat betreft het voorschrijven van literatuur in de cursussen en de aandacht voor de veranderde decentralisatie. De curriculumcommissie meent dat het nu tijd is voor consolidatie. Een ambitie is nog om in semester 6 ook met andere instituten samen te werken, zodat de interdisciplinariteit nog sterker wordt.

Uit het gesprek met de studenten blijkt dat ze zich gehoord voelen. De opleidingscommissie bespreekt de cursusevaluaties en benut daarbij de input van de klassevertegenwoordigers. Deze vertegenwoordigers kaarten eventuele problemen aan door middel van een adviesbrief en denken mee over oplossingen. De opleiding heeft hierdoor een goede invulling gegeven aan de betreffende aanbeveling uit 2018.

Overwegingen

Het panel vindt dat de voltijdvariant een knappe prestatie heeft geleverd door in 2022 in één slag met een nieuw curriculum te starten waarin zowel integraliteit als een stevige professionele lijn duidelijk zichtbaar zijn. De integrale en praktijk-gerichte aanpak trekt nieuwe studenten aan. De opbouw van het curriculum is doordacht en maakt studenten goed duidelijk waar ze in de loop van de opleiding naar toe werken. Uit de gesprekken kwam duidelijk naar voren dat over de verschillende aspecten goed is nagedacht. Het gaat er nu om de continuïteit te borgen. Het panel heeft daar alle vertrouwen in, doordat de curriculumcommissie en de opleidingscommissie hun rol actief invullen, met betrokkenheid van zowel docenten als studenten. Het panel ontmoette een bevoegen en goedgekwalificeerd docententeam dat de studenten intensief en op maat begeleidt. Studenten voelen zich door de kleinschaligheid van het onderwijs en de betrokkenheid van de docenten snel thuis. Gezien

de grote studentenaantallen is dit een knappe prestatie van de opleiding. De intensiteit van de begeleiding wordt logischerwijs minder in de loop van de opleiding, maar ook bij de stage en het afstuderen kunnen studenten een beroep doen op hun begeleiders. De terugkomdagen in kleine groepen zorgen ervoor dat het contact met de opleiding in die fases behouden blijft. Naar aanleiding van de eerste ervaringen met de nieuwe programma-opzet investeert de opleiding in professionalisering van de docenten, de docent 2.0. Het panel vindt dit een uitstekend initiatief dat het verdient in samenwerking met het lectoraat voortgezet te worden. Verdere verbeteringsmogelijkheden ziet het panel in meer uitwisseling tussen de docenten van de deeltijd- en de voltijdvariant.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de voltijdvariant van de opleiding Bedrijfskunde voldoet aan deze standaard.

Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Het systeem van toetsing past bij het onderwijsconcept van de voltijdvariant: het is kwalificerend, ontwikkelingsgericht en, vooral in de laatste twee studiejaar, integraal. Summatieve toetsing vindt plaats aan de hand van verschillende groeps- en individuele toetsen. Alle leeruitkomsten komen in het geheel van de toetsing aan bod. De meeste docenten geven adequate feedback, maar dit zou nog versterkt kunnen worden. Studenten geven aan behoefte te hebben aan meer feedforward bij het werken aan tussenproducten. Door het toetsplan, studiehandleidingen met toetsmatrijs, gedetailleerde beoordelingscriteria, regelmatige kalibratie en tijdige informatie voldoet de toetsing aan de kwaliteitscriteria van validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. De examencommissie en haar toetsborgingscommissie zien toe op de kwaliteit van de toetsing en de beoordelaars, onder andere door het regelmatig screenen van de toetsen en het periodiek bijwonen van assessments. Docenten en examencommissie zijn zich bewust van de effecten van Artificial Intelligence op toetsing en nemen adequate maatregelen. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Bevindingen

Toetsing in de voltijdvariant is gebaseerd op de uitgangspunten van Next Business Education: toetsing hangt samen met de leerdoelen en de lesactiviteiten (constructieve afstemming) en is daarmee deel van het onderwijs. Toetsing is kwalificerend, ontwikkelingsgericht en integraal. In het toetsplan worden de toetsvisie, het toetsprogramma van de eerste twee en de laatste twee studiejaar en de kwaliteitsbewaking van toetsing beschreven.

In verband met het kwalificerende karakter van de toetsing is er een grote variatie aan summatieve toetsen. Iedere onderwijsperiode doet de student een aantal toetsen. In leerjaar 1 bestaat iedere onderwijsperiode uit drie toetsen: kennis, vaardigheid en groepsopdracht. De kennistoets is een multiple choice toets. De vaardigheden-toets varieert. Het kan bijvoorbeeld gaan over onderzoeksvaardigheden, maar ook het houden van een presentatie of het voeren van een dialoog. De toetsing van groepsopdrachten varieert eveneens. Vormen zijn: een advies uitbrengen, het maken van een infographic, het doen

van een assessment en het opleveren van een portfolio. Toetsing is ontwikkelingsgericht: studenten krijgen door summatieve toetsing en formatieve evaluatie inzicht in het eigen niveau. Dit inzicht kan de student gebruiken om het studiedrag aan te passen. De summatieve toetsing is in leerjaar 1 en 2 zoveel mogelijk kortcyclisch van aard (kennis, vaardigheid en groepsopdracht) om studenten in beweging te houden. Studenten van leerjaar 1 en 2 mogen de verschillende toetsen met elkaar compenseren (met een ondergrens van een 4,5). Ze kunnen ervoor kiezen zich in een onderdeel meer of minder te ontwikkelen. Aan de professionaliseringscursussen (startende professional, kritische professional, startende veranderaar en zelfbewuste veranderaar) is leeruitkomst 1 gekoppeld, die gaat over reflecteren op keuzes en handelen met het doel om zich te blijven ontwikkelen. Bij de thematische cursussen in jaar 1 en 2 komen steeds meerdere leeruitkomsten terug. Toetsing in studiejaar 3 en 4 is integraal aan de hand van een assessment. De toetsfrequentie neemt af en per cursus van 30 EC komen alle leeruitkomsten aan bod.

De studenten lieten het panel weten dat de meeste docenten voldoende feedback geven tijdens de cursussen. Sommige docenten doen dat heel uitgebreid of aan de hand van een podcast (audiofragment), terwijl andere alleen de rubric aankruisen die van toepassing is. Ook studenten met een hoog cijfer horen graag waarom het goed was en hoe ze zich nog verder kunnen verbeteren. Op tussenproducten geven de docenten meestal geen feedforward, tenzij een student erom vraagt. Studenten zijn zich ervan bewust dat ze zich voor een inzagemoment kunnen inschrijven. In de professionalisering van docenten krijgt formatief handelen structureel aandacht, bijvoorbeeld in intervisiegroepen en kalibratiesessies.

Om de toetskwaliteit te bewaken heeft de opleiding diverse maatregelen genomen. Iedere cursushandleiding bevat een toetsmatrijs en het beoordelingsformulier. Op basis hiervan wordt de toets geconstrueerd. De validiteit wordt geborgd doordat altijd een tweede lezer en de previewcommissie meekijken en feedback geven. De betrouwbaarheid wordt bewaakt doordat docenten in kalibratiesessies elkaars beoordelingen bespreken om tot eenduidigheid te komen. Dit geldt voor de docenten die als duo les geven aan een klas en voor het hele cursus-team. Docenten moeten in het bezit zijn van een BKE-certificering. Nieuwe collega's die dat nog niet hebben behaald, werken samen met een collega die meekijkt met de beoordeling. Toetsing is transparant doordat studenten de benodigde informatie kunnen vinden in de cursushandleidingen en inzage in hun toetsresultaten kunnen vragen.

De opkomst van Artificial Intelligence (AI) heeft invloed op de toetsing. Schriftelijke rapportages kunnen immers met hulp van AI worden opgesteld, dus in een toetsopdracht of assessment moeten studenten op een andere manier

kunnen aantonen en onderbouwen dat ze de leerdoelen hebben behaald. In de cursushandleidingen wordt vermeld of en zo ja op welke manier het gebruik van ChatGPT of andere taalmodellen is toegestaan. Cursushouders zijn aan de slag gegaan om andere vormen voor groepsopdrachten te ontwikkelen. De nadruk ligt minder op een geschreven product, en meer op een overtuigende presentatie of een vormvrij beroepsproduct. Het docententeam volgt professionaliseringsactiviteiten op het gebied van AI om zich hierin te professionaliseren.

De examencommissie en toetsborgingscommissie werken op instituutsniveau. De examencommissie stelt de beoordelaars aan en stelt vast of studenten bij het afstuderen het eindniveau hebben behaald. De examencommissie heeft de toetsborgingscommissie gemandateerd om volgens een vervalkalender jaarlijks een aantal toetsen te beoordelen. De toetsborgingscommissie ziet erop toe dat het eindniveau elk jaar en iedere cursus één keer per vier jaar wordt gescreend. Daarbij gaat het ook om de wijze van toetsen en de administratieve verantwoording daarvan. Het toetsplan dient in overeenstemming te zijn met beoogde leerresultaten en het beoogde eindniveau (*constructive alignment*). De commissie bewaakt de uitvoering van het toetsbeleid en de processen van toetsontwikkeling en toetsevaluatie. Daarnaast wonen leden van de examencommissie ieder studiejaar enkele assessments bij als toehoorder om het proces en de kwaliteit van het assessment te beoordelen. Na alle bijgewoonde assessments volgt een evaluatiegesprek met de examencommissie en de betrokken docenten en de onderwijsmanagers. Administratief is in het algemeen voldoende zichtbaar hoe bij het afstuderen de twee beoordelaars van hun beider onafhankelijke oordeel tot een gezamenlijke conclusie komen. De examencommissie concludeert op basis hiervan dat de kwaliteit van de

assessments voldoende tot goed is en dat de gegeven oordelen meestal goed onderbouwd worden. Het panel is het met de conclusie van de examencommissie eens. Het panel stelt vast dat de gehanteerde procedures degelijk zijn en dat de jaarverslagen van de examencommissie en de toetsborgingscommissie een goed inzicht geven in de ontwikkeling van de toetskwaliteit.

Overwegingen

Het panel is positief over het toetsbeleid en de uitvoering ervan. De wijze van toetsing en de variatie in toetsvormen passen goed bij de onderwijsvisie en de verschillende fasen in de opleiding. De beoordelingscriteria zijn gedegen uitgewerkt en er vindt regelmatig kalibratie tussen de beoordelaars plaats om tot de benodig-

de intersubjectiviteit te komen. Beoordelaars zijn gekwalificeerd voor hun taak en worden door de examencommissie benoemd. De hoeveelheid feedback en feedforward tijdens een cursus kan nog versterkt worden. De examencommissie en de toetsborgingscommissie zien systematisch toe op de kwaliteit van toetsing, onder andere door volgens een vast schema 25% van de toetsen te beoordelen en ook als toehoorder bij een aantal assessments aanwezig te zijn.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de voltijdvariant van de opleiding Bedrijfskunde voldoet aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Het beoogde eindniveau wordt aangetoond aan de hand van een portfolio als eindwerk en een assessment. Aan de hand van een steekproef van eindwerken stelt het panel vast dat studenten het bachelorniveau overtuigend aantonen. De uitgevoerde opdrachten zijn relevant en voldoende complex en studenten maken gebruik van passende onderzoeksmethoden. Het panel kan zich in het algemeen vinden in de gegeven cijfers, al vindt ze sommige aan de hoge kant. Studenten worden bij het afstuderen goed begeleid en zijn enthousiast over het buddy-systeem waarin ze met een medestudent over hun onderzoek kunnen sparren. De beoordelaars worden goed voorbereid op hun taak en er vindt regelmatig interne en externe kalibratie plaats om tot eenduidige oordelen te komen. De beoogde leerresultaten komen in de meest recente versie van het beoordelingsformulier goed tot uiting. Afgestudeerden kunnen terecht op de arbeidsmarkt of doorstuderen op masterniveau. Beide opties worden benut. Het panel stelt vast dat de voltijdvariant van de opleiding voldoet aan deze standaard.

Bevindingen

Dat studenten de beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd tonen ze aan door een individueel praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Daarin laat de student zien een praktijkvraagstuk in een organisatie te kunnen analyseren (probleemverkenning), daar in samenwerking met stakeholders een oplossing voor te ontwerpen (oplossing) en een plan uit te werken hoe dit kan doorwerken in de organisatie (implementatieplan). Het werkstuk wordt beoordeeld door twee examinatoren. Een van de twee beoordelaars is de begeleider, de ander is niet eerder bij het werk van de student betrokken geweest. De beoordelaars komen onafhankelijk tot een voorlopig oordeel en noteren hun vragen bij het werkstuk. Vervolgens komen ze in overleg tot één voorbereidingsformulier, waarna het assessment plaatsvindt, een criteriumgericht interview met de twee beoordelaars. Het eindcijfer komt tot stand op basis van het werkstuk en het assessment.

Het vraagstuk voor het eindwerk moet voldoende complex zijn, wat onder andere tot uitdrukking komt in de complexiteit (gelaagdheid)

van de organisatie en het aantal stakeholders bij wie de student draagvlak moet creëren. Studenten kunnen interdisciplinair afstuderen, samen met studenten uit andere opleidingen. Dit past volgens de opleiding goed bij het interdisciplinair werken in semester 6 en komt steeds meer voor. Het is ook volgens het panel een interessante ontwikkeling. In de praktijk kan het volgens de opleiding lastig zijn dat elke student de leeruitkomsten van de eigen opleiding moet behalen, maar in het voorbeeld dat het panel in de steekproef tegenkwam wisten de studenten dat goed op te lossen en weten de opleidingen er in de praktijk goed mee om te gaan.

Studenten kunnen starten in februari en september. Ze worden begeleid in groepen, met elke twee weken een terugkomochtend. Elke student kiest een medestudent als buddy. De studenten met wie het panel heeft gesproken zijn hier enthousiast over. Het is prettig te kunnen sparren met een student die met ongeveer hetzelfde vraagstuk bezig is. De extra feedback is zo waardevol dat sommigen het wel zouden willen uitbreiden tot een groepje van drie buddy's.

Ter voorbereiding op het visitatiebezoek heeft het panel de eindwerken van vijftien studenten van de opleiding bekeken, met een verdeling naar rato van de omvang van de opleidingsvarianten: twaalf voltijdstudenten en drie deeltijdstudenten. Op basis van deze steekproef stelt het panel vast dat studenten het eindniveau aantonen aan de hand van relevante en actuele onderwerpen van voldoende complexiteit, gebaseerd op een duidelijke probleemstelling. De studenten laten in voldoende mate zien dat ze over onderzoeksvaardigheden beschikken. Alle beoordeelde eindwerken zijn van het beoogde bachelorniveau. Bij de beter beoordeelde eindwerken ziet het panel een heldere aanpak, originele benadering, adequate toepassing van literatuur, heldere conclusies en aanbevelingen. Een aantal eindwerken kreeg een zeer hoog cijfer (9,5-10). Het panel is het met de beoordelaars eens dat het hier om uitstekende werkstukken gaat, maar vindt de gegeven cijfers aan de hoge kant. Het panel adviseert na te gaan of dit een effect is van de gebruikte matrix met rubrics. De eindwerken zijn in het algemeen omvangrijke onderzoeksscripties. Het panel geeft de opleiding in overweging na te gaan hoe het eindwerk meer beroepsgericht gemaakt kan worden.

Het panel vernam tijdens het bezoek dat de voorbereiding van de twee beoordelaars voor het assessment (afzonderlijke oordelen over de scriptie en de gezamenlijke vragen voor het assessment) vooraf in SharePoint wordt vastgelegd. Dat is een goede aanpak, al was het voor het panel moeilijk te traceren. Het panel beschouwt dat niet als een probleem, omdat uit het gesprek met de examencommissie blijkt dat die daar samen met de toetsborgingscommissie goed toezicht op houdt.

Het panel vond het bij de voorbereiding niet eenvoudig te zien hoe de beoogde leer-

resultaten in de beoordelingsformulieren tot uitdrukking kwamen. Uit het gesprek met de afstudeercoördinator en de examencommissie blijkt dat deze observatie ook door hen gedeeld werd en de afgelopen jaren leidde tot aanpassingen. Dat verklaart het feit dat de formulieren per afstudeercohort enigszins verschillend zijn. In de meest recente versie (2024-2025) is de verbinding tussen leerresultaten en beoordelingsformulier wel tot stand gebracht, waardoor de opzet nu goed is. De examencommissie heeft toegezegd bij de eerstvolgende afstudeergroep na te gaan of het bij de beoordelingen goed wordt ingevuld. Sommige begrippen, zoals bv. organisatiesensitiviteit, verdienen nog enige aanscherping om tot heldere beoordelingen te kunnen komen.

Alle beoordelaars volgen een assessmenttraining. Tijdens het traject kalibreren de begeleiders elke twee weken om hun begeleiding af te stemmen en ervaringen uit te wisselen. Na het inleveren van de werkstukken worden één of twee ervan door alle beoordelaars beoordeeld in een kalibratiesessie om tot eenduidigheid van de beoordelingen te komen. De opleiding heeft een externe kalibratie laten uitvoeren op basis van een recente steekproef en kalibreert volgens de zelfevaluatie met zusteropleidingen in de regio. Ze bespreekt dan een aantal eindwerken en het gewenste eindniveau. Het panel is het met de opleiding eens dat dit een waardevolle aanpak is.

Een andere manier om aan te tonen dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd is hoe het de studenten na hun afstuderen vergaat. Studenten lieten het panel weten dat ze een beroep kunnen doen op hun stage- of afstudeerbegeleider bij de keuze voor een werkplek of doorstuderen. Het panel heeft geen inzicht in het functioneren van afgestudeerden op de arbeidsmarkt. Een aantal alumni met wie het panel

sprak, is inmiddels bezig met een vervolgopleiding op masterniveau. Het panel vindt het een goed teken dat de opleiding studenten aanzet tot verdere ontwikkeling.

Overwegingen

De bestudeerde eindwerken zijn voor het panel overtuigend bewijs dat de afgestudeerden de beoogde leerresultaten hebben behaald. Studenten worden adequaat begeleid en met name het buddy-systeem werkt goed. De kwaliteit van de beoordelaars wordt bewaakt door training en kalibratie. De aarzelingen van het panel bij

de beoordelingsformulieren zijn weggenomen door de meest recente versie en de toelichting door de opleiding en de examencommissie. Na hun afstuderen kunnen de studenten terecht op de arbeidsmarkt of in een vervolgopleiding op masterniveau. Het is goed dat afgestudeerden voor beide opties zijn voorbereid.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de voltijdvariant van de opleiding Bedrijfskunde voldoet aan deze standaard.

Bijlage 1: visitatiepanel

Dr. Ronald Stevens, voorzitter

Directeur Stevens Consultancy, gespecialiseerd in verandermanagement en auditing. Senior docent Zijlstra Center, VU. Ruime ervaring als visitatievoorzitter en EFQM-assessor.

Maartje Loncke, lid

Opleidingsmanager HAN, expert in flexibele deeltijdprogramma's en onderwijsontwikkeling. Ervaring als examiner en verandermanagementconsultant.

Sander Rokx, lid

Teammanager WMO, Gemeente Rotterdam. Ervaring in beleidsontwikkeling en publieke dienstverlening. Deskundig in bedrijfsvoering en werkveldbeleid.

Junior Happé, studentlid

Student Bedrijfskunde HvA, lid opleidingscommissie.

Het panel werd ondersteund door dr. M.J.H. (Marianne) van der Weiden, gecertificeerd secretaris

Alle panelleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

Bijlage 2: bezoekprogramma

12 februari 2025

Tijd	Onderwerp	Deelnemers
11.15-12.00	Vooroverleg panel	
12.00-12.30	Officiële ontvangst, inclusief lunch	Directielid, portefeuillehouder Bedrijfskunde VT Twee onderwijsmanagers Bedrijfskunde VT Onderwijsmanager Bedrijfskunde DT
12.30-13.00	Introductie opleiding Bedrijfskunde	Twee onderwijsmanagers Bedrijfskunde VT Onderwijsmanager Bedrijfskunde DT
13.00-13.30	Gesprek directie en management	Directielid, portefeuillehouder Bedrijfskunde VT Twee onderwijsmanagers Bedrijfskunde VT Onderwijsmanager Bedrijfskunde DT
13.30-14.00	Intern paneloverleg	
14.00-15.00	Gesprek werkveld en alumni	Twee werkveldpartners DT Twee werkveldpartners VT Twee alumni DT Twee alumni VT
15.00-15.15	Intern paneloverleg	
15.15-15.45	Showcase Bedrijfskunde DT	Vier vertegenwoordigers werkveld Docent
15.45-16.15	Intern paneloverleg	
16.15-17.00	Gesprek studenten DT (online)	Vier studenten, een uit elk leerjaar, inclusief een lid Opleidingscommissie
17.00-17.15	Intern paneloverleg	
17.15-17.30	Terugkoppeling dag 1 door panel	Onderwijsmanagers
17.30-18.00	Intern paneloverleg	

13 februari 2025

Tijd	Onderwerp	Deelnemers
8.30-8.45	Ontvangst visitatiepanel	Twee onderwijsmanagers Bedrijfskunde VT Onderwijsmanager Bedrijfskunde DT
8.45-9.15	Intern paneloverleg	
9.15-10.15	Gesprek docenten DT	Vier docenten
10.15-10.45	Intern paneloverleg	
10.45-11.15	Showcase Bedrijfskunde VT	Student jaar 3 Docent
11.15-12.00	Gesprek studenten VT	Vier studenten, een uit elk leerjaar, inclusief twee leden Opleidingscommissie
12.00-13.00	Intern paneloverleg. Inclusief lunch	
13.00-14.00	Gesprek docenten VT	Zes docenten
14.00-14.30	Intern paneloverleg	
14.30-15.30	Gesprek over afstuderen, inclusief toetsing en borging	Voorzitter examencommissie Lid examencommissie (docent VT) Voorzitter toetsborgingscommissie Voorzitter curriculumcommissie (docent DT) Voorzitter opleidingscommissie (docent DT) Lid curriculumcommissie (hoofddocent VT) Afstudeercoördinator VT Docent, afstudeerbegeleider en coördinator jaar 4 VT
15.30-16.30	Intern paneloverleg	
16.30-17.00	Terugkoppeling door panel	

Bijlage 3: aanbevelingen vorige visitatie

De aanbevelingen van het beoordelingsrapport van de visitatie in 2018 hebben we ter harte genomen:

- Het steviger profileren en positioneren van de opleiding waarin de eigen kleur duidelijk zichtbaar is. Dat heeft zijn weerslag gevonden in het vernieuwde opleidingsprofiel. Ook zijn acties ingezet om deze profilering in de praktijk te bewerkstelligen, zoals de professionalisering van alle collega's om vorm te kunnen geven aan het opleiden van studenten tot change makers.
- Om de werkdruk voor docenten te verlagen, is extra personeel aangesteld. Bij de ontwikkeling van het nieuwe curriculum en de keuze van toetsvormen is rekening gehouden met de beschikbare personeelscapaciteit. Daarnaast is er zorgvuldig gekeken naar projecten, en hebben we bewuste keuzes gemaakt waaraan de opleiding zich wil committeren.
- Ook is er gewerkt aan de verbetering van de informatievoorziening voor studenten. De Hogeschool Intranetpagina (Hint) is heringericht en er wordt een universele benadering gehanteerd voor communicatie, waarbij Hint en e-mail als standaardkanalen worden gebruikt. De kerndocumenten worden op een centrale en goed toegankelijke plaats beschikbaar gesteld, zodat zowel studenten als medewerkers eenvoudig toegang hebben tot belangrijke informatie.
- Om de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten te versterken, zijn we in 2023 begonnen met eigen leergangen professionalisering, intervisie en expertsessies.
- Tegelijkertijd is de studentinbreng in de kwaliteitszorg efficiënter ingericht door evaluaties in het cursusdossier op te nemen en door klassenvertegenwoordigers te betrekken via een studentpanel.

Bijlage 4: bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie
- Opleidingsprofiel
- Bijlagen zelfevaluatie:
 - o Kwantitatieve gegevens opleiding
 - o Docentenoverzicht Bedrijfskunde
 - o Leeruitkomsten Landelijk Opleidingsprofiel Bedrijfskunde 2024
 - o Curriculum Bedrijfskunde
 - o Geraadpleegde documenten
 - o Gebruikte afkortingen
 - o Indruk van de opbouw van het curriculum
- Landelijk opleidingsprofiel 2018
- Landelijk opleidingsprofiel 2024
- Inhoud opleiding:
 - o Boekenlijst per leerjaar 2024-2025
 - o Curriculumoverzicht 2024-2025
 - o Hogeschoolgids Rotterdam Business School 2024
 - o Overzicht bouwstenen onderzoekend vermogen en communicatie
 - o Overzicht bouwstenen vakmanschap
 - o Overzicht bouwstenen verantwoord handelen en kennis
- Cursushouders:
 - o Cursushoudersbijeenkomsten 19 januari, 26 maart en 4 juni 2024
 - o Lesplan format (versie 31 januari 2023)
 - o Modulehandleiding format (versie 31 januari 2023)
 - o Ontwerpopdracht (versie maart 2024)
 - o Opzet van het curriculum (versie 28 maart 2022)
- Docententeam:
 - o Teamsamenstelling per 1 oktober 2024
 - o Werkbelevingsonderzoek 2023
- Afstuderen:
 - o Advies kwaliteit examinering 2023-2024
 - o Externe validatie 15 afstudeerportfolio's (december 2024)
 - o Formulier beoordeling afstuderen 2022-2023, 2023-2024, 2024-2025
 - o Handleiding afstuderen OP1 najaar 2022-2023, 2023-2024, 2024-2025
 - o Handleiding afstuderen OP3 voorjaar 2022-2023, 2023-2024
 - o Jaarrapportage afstuderen 2023-2024
 - o Koppeling leeruitkomsten praktijkgericht onderzoek – afstuderen 2023-2024
 - o Protocol mondeling afstuderen 2023-2024, 2024-2025
 - o Stappenplan administratie afstudeerassessments 2023-2024, 2024-2025

- Stage:
 - o Cursushandleiding 2022-2023, 2023-2024, 2024-2025
 - o Beoordeling 2022-2023 rubric eindassessment stage
 - o Beoordeling 2023-2024 formulier eindrapport en mondeling
 - o Beoordeling 2024-2025 formulier kritisch eindgesprek
- Jaarplannen en jaarverslagen:
 - o Jaarplan 2024 Bedrijfskunde
 - o Aanvulling op professionaliseringsplan mei 2024
 - o Jaarverslagen curriculumcommissie 2022-2023, 2023-2024
 - o Jaarplannen examencommissie 2022-2023, 2023-2024, 2024-2025
 - o Jaarverslagen examencommissie 2022-2023, 2023-2024
 - o Jaarverslag opleidingscommissie 2023-2024
 - o Rapportage toetsborgingscommissie RBS Toetskwaliteit 2022-2023, 2023-2024
- Toetsing: Toetsplan 2023-2024, 2024-2025
- Cursusmaterialen van twee cursussen per studiejaar
- Kwaliteitszorg:
 - o Adviesbrieven studentenpanels leerjaar 1 en 2 (OP1 en OP2) 2023-2024
 - o Klassenvertegenwoordigersoverleg leerjaar 3 2023-2024
 - o Thermometer stage leerjaar 3 2023-2024 (OP1)
 - o Blokmeters per cursus 2023-2024
 - o Cursusanalyses alle leerjaren 2023-2024
 - o Monitorrapport 2016
 - o Visitatierapport en accreditatiebesluit NVAO 2018
 - o Interne audit 2020 (afspraken en presentatie concept-bevindingen)
 - o Monitor 2022 (aanbiedingsbrief en bevindingen)
 - o Halfjaarreview september 2023
 - o Factsheet HBO-Monitor Bedrijfskunde 2023
 - o Factsheet NSE 2024
 - o Internationale benchmark Zweibrücken 2024
- Werkveld en alumni: jaarverslag team externe betrekkingen 2023-2024
- Internationalisering en inclusiviteit: presentaties sessies 2024
- Beleidsdocumenten:
 - o Beleidsvisie HRBS op Praktijkgericht Onderzoek (PGO) HRBS en KCBI 2022
 - o Beleidsvisie RBS op Praktijkgericht Onderzoek v3.0
 - o Impactagenda RBS 2024
 - o Next Business Education 2023
 - o Position Paper september 2020
 - o Strategische agenda Hogeschool Rotterdam 2023-2028
 - o Strategische agenda Hogeschool Rotterdam 2023-2028 samenvatting
 - o Verkenningsrapport HEO met regie naar verantwoordelijkheid, Vereniging Hogescholen, september 2021
 - o Verbinding strategische agenda's Hogeschool Rotterdam en Rotterdam Business School
- Eindwerkstukken van 15 studenten (12 voltijd- en 3 deeltijdstudenten)

