

Saxion

B Bedrijfskunde

Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK

Samenvatting

In april 2025 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Saxion Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het betreft de vierjarige voltijdvariant die wordt aangeboden in Enschede.

Het panel beoordeelt de kwaliteit van de opleiding in zijn geheel als **positief**. De opleiding maakt werk van onderwijsinnovatie en schuwt daarbij het experiment niet. Tegelijkertijd monitort zij goed wat de resultaten zijn en acteert hierop. Zij doet dit in goed overleg met belangrijke stakeholders zoals in de eerste plaats haar studenten en het beroepenveld. De opleiding toont zich hiermee een lerende organisatie en slaagt erin een goede feedbackcultuur neer te zetten die niet alleen zorgt voor een veilig leerklimaat maar ook voor een actueel curriculum dat goed aansluit bij de wensen van het regionale werkveld.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft heldere kerntaken geformuleerd die gebaseerd zijn op het landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde uit 2024 en internationale normen zoals de Dublin Descriptoren en NLQF-niveau 6. In het eigen beroepsprofiel maakt de opleiding onderbouwde en passende keuzes voor focus op meervoudige waardecreatie en samenwerking die goed aansluiten bij zowel de ambities van Saxion Hogeschool als de behoeftes van het regionale werkveld waarmee zorgvuldig wordt afgestemd. De keuze voor een brede bedrijfskundige inhoud van het programma sluit aan bij het profiel van het regionale werkveld waarin het MKB sterk aanwezig is. Een meer strategische samenwerking met de lectoraten en werkveld kan bijdragen aan de versterking van de gekozen profileringsaspecten.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het curriculum is praktijkgericht, overzichtelijk en samenhangend dankzij het gebruik van goed gekozen overkoepelende thema's. De uitvoering ervan is in handen van een kundig en innovatief docententeam dat veel oog heeft voor studenten. Docenten zijn goed bereikbaar en maken werk van coaching en feedback. Er is sprake van een goede feedbackcultuur waarin studenten betrokken worden bij de verbetering van de opleiding. De opleiding is op proactieve wijze bezig met de inzet van Artificial Intelligence (AI). De informatievoorziening over het curriculum is toegankelijk en compleet. De opleiding kan het aanbod sterker afstemmen op de variëteit in instroom. De professionalisering van docenten wordt opgepakt maar kan meer strategisch worden ingezet in het kader van innovatie.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft een gevarieerd toetsprogramma waarbij toetsing het leren stuurt. De stevige examencommissie en toetscommissie dragen constructief bij aan een ontwikkelgerichte toetscultuur door een goed systeem van monitoring en borging en vooral ook door een goede dialoog met de opleiding. De rolvastheid van de commissie is bij de korte lijnen met de opleiding wel een aandachtspunt. Er is een goed AI-beleid ten aanzien van toetsing. De opleiding kalibreert veel maar wordt aangemoedigd de systematiek en het proces hieronder te versterken.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindwerken van de opleiding tonen het bachelorniveau aan en behandelen voor het vakgebied relevante thema's. In de pilotvariant van het afstuderen worden voor de praktijk bruikbare en gevarieerde beroepsproducten opgeleverd. De gekozen profilering op samenwerking en meervoudige waardecreatie komt goed uit de verf, met name bij de eindwerken uit de pilot. Alumni en werkveld zijn positief over het niveau. Alumni komen dan ook na de studie snel aan de slag.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	8
Terugblik vorige visitatie	9
Beoordeling NVAO-standaarden	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	15
Standaard 3 Toetsing	21
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	25
Eindoordeel over de opleiding	27
Aanbevelingen	28
Bijlagen	29
1. Bezoekprogramma	30
2. Bestudeerde documenten	32

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande bacheloropleiding Bedrijfskunde van Saxion Hogeschool. Het betreft de voltijdvariant die op de locatie Enschede wordt aangeboden. De deeltijdvariant van de Saxion Parttime School wordt in een separaat rapport beoordeeld.

Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Saxion Hogeschool 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 24 april 2025. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Korte functieomschrijving
Ing. J.C. de Jong	Voorzitter	Managing director van Learn Holding BV, docent aan het David L Cooperrider Center van Champlain College
Mr. M.J.J.B.A Swachten	Lid	Onderwijsmanager bij de opleiding Bedrijfskunde van Fontys Hogeschool en zelfstandig business consultant
Dr. Ir. M.C. Achterkamp	Lid	Implementatiemanager Transitiegericht Onderwijs bij Hogeschool Van Hall Larenstein
R. Trapman	Student-lid	Student voltijd hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde bij Avans Hogeschool..

Drs. R. Pijpers, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Bedrijfskunde is ingedeeld in de visitatiegroep Bedrijfskunde cluster Noord-Oost. 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 een variatie in studentwaardering en afstudeervarianten.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige peers. Twee weken voorafgaand aan het visitatiebezoek heeft het vooroverleg en materiaalbestudering op de locatie van de opleiding plaatsgevonden en heeft het panel kennis gemaakt met de opleiding, de zogenaamde agenderende audit.

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. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur). Hiervan heeft niemand 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

De opleiding Bedrijfskunde maakt deel uit van de Academie voor Bestuur, Recht & Ruimte (ABRR) van Saxion Hogeschool en is één van de zeven opleidingen van deze academie. De opleiding wordt alleen aangeboden in Enschede. De opleiding kent ook een deeltijdvariant die wordt aangeboden door de Saxion Parttime School. De beoordeling hiervan geschiedt in een apart traject. Aan de opleiding studeren momenteel circa 480 studenten. De instroom is conform het landelijke beeld licht dalend en bedraagt inmiddels rond de 130 studenten.

De opleiding heeft haar curriculum met ingang van studiejaar 2021/22 cohortsgewijs vernieuwd. Dit betekent dat ten tijde van het visitatiebezoek het vierde jaar voor het laatst op basis van het uitfaserend programma is aangeboden. In het vernieuwde curriculum is ingezet op meer samenhang, meer samenwerking met de praktijk, grotere studie eenheden en meer aandacht voor formatief handelen. Het vernieuwde curriculum is gebaseerd op vier door de opleiding geformuleerde Kerntaken die goed aansluiten op de leeruitkomsten uit het recent (2024) vernieuwde landelijk opleidingsprofiel.

Met de curriculumvernieuwing heeft de opleiding een aantal turbulente jaren achter de rug, mede omdat een overstap naar het concept van programmatisch toetsen na een jaar is herzien. Inmiddels is de opleiding in rustiger vaarwater terechtgekomen, wat zich vertaalt in een weer stijgende studenttevredenheid en stabiliteit in het team.

Basisgegevens opleiding

Instelling	
Naam in RIO	Saxion Hogeschool
Adres	M.H. Tromplaan 28, 7513 AB-Enschede
Website	www.saxion.nl
BRIN-nummer	23AH
Status	Bekostigd
ITK	Positief

Opleiding	
Eerste naam in RIO	Bedrijfskunde
Locatie	Enschede
ISAT-code	34035
RIO-onderdeel	Sector Economie
Oriëntatie en Niveau	hbo / ba
Voertaal	Nedelands
Alle opleidingstrajecten, afstudeerrichtingen, specialisaties	Nederlandstalig voltijd
Joint Programme	nee
Verleende graad en toevoeging van de graad	Bachelor of Science
Studielast in EC	240
Variant(en)	Voltijd

Inleverdatum rapport	November 2025
Datum locatiebezoek beoordelingspanel	24 april 2025

Terugblik vorige visitatie

In de vorige visitatie uit 2017 formuleerde het panel drie aanbevelingen voor de opleiding, die toen nog de naam Bedrijfskunde MER had.

De eerste aanbeveling betrof het versterken van de samenwerking met lectoraten om daarmee de onderzoekende houding van studenten te versterken. Naar aanleiding van deze aanbeveling is op verschillende niveaus actie ondernomen. Zo is er op academieniveau een nieuwe strategische koers bepaald, waarin de focus ligt op het versterken van Onderwijs, Onderzoek en Kennistransfer (OKO) en de onderlinge samenwerking daartussen. Er zijn academiebrede thema's geformuleerd (sociale innovatie, digitale veiligheid, en duurzame leefomgeving), op basis waarvan de verschillende opleidingen binnen de academie, de lectoraten en kennistransfer kunnen samenwerken. Teamleden zijn of waren werkzaam bij verschillende lectoraten. Daarnaast is er sinds dit studiejaar een opleidingsmanager aangesteld, die momenteel gesprekken voert met verschillende lectoraten (o.a. het lectoraat Businessmodellen) om mogelijkheden voor structurele samenwerking te verkennen. Het huidige panel constateerde uit de gesprekken dat, ondanks bovenstaande initiatieven, de samenwerking met de lectoraten nog steeds punt van aandacht is, maar dat het onderzoekend vermogen van studenten in de opleiding goed ontwikkeld wordt.

De tweede aanbeveling betrof de toen geplande onderwijsvernieuwing. Het visitatiepanel adviseerde de opleiding om de contouren van de gedefinieerde 'stip aan de horizon', in combinatie met het samenwerkingsprofiel, aan het personeel helder te maken en een totaalplan op te stellen met daarin de gerealiseerde stappen en vervolgacties t.a.v. de onderwijsontwikkeling. Het huidige panel constateert dat de destijds geplande onderwijsvernieuwing inmiddels heeft geresulteerd in een goed onderbouwd curriculum en dat ook de laatste stappen hierin planmatig en goed gedocumenteerd worden gezet.

De laatste aanbeveling betrof de aard en omvang van de eindproducten. Het toenmalige panel riep de opleiding op te kiezen voor kleinere onderwerpen, betere afbakening en andere vormen van eindproducten. Ook beval het panel aan de beoordelingsformulieren die hiervoor ontwikkeld worden sterker te koppelen aan de beoogde leerresultaten. Het huidige panel constateert dat de opleiding deze aanbeveling goed heeft opgepakt met de pilot van het nieuwe afstuderen in het uitfaserende curriculum en versterkt doorzet in het afstudeerprogramma van het nieuwe curriculum. Bij standaard 3 in dit rapport wordt daar dieper op ingegaan.

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 heeft heldere kerntaken geformuleerd die gebaseerd zijn op het landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde uit 2024 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. In het eigen beroepsprofiel maakt de opleiding onderbouwde en passende keuzes voor focus op meervoudige waardecreatie en samenwerking die goed aansluiten bij zowel de ambities van Saxion Hogeschool als de behoeftes van het regionale werkveld waarmee zorgvuldig wordt afgestemd. De keuze voor een brede bedrijfskundige inhoud van het programma sluit aan bij het profiel van het regionale werkveld waarin het MKB sterk aanwezig is. Een meer strategische samenwerking met de lectoraten en werkveld kan bijdragen aan de versterking van de gekozen profileringsaspecten.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

In haar Onderwijs- en toetsplan 2024-2025 beschrijft de opleiding haar beroepsbeeld dat in lijn is met de beschrijving daarvan in het Landelijk Opleidingsprofiel Bedrijfskunde uit 2024. Hierbij staat de bedrijfskundige handelingscyclus centraal (probleemidentificatie, diagnose, ontwerp, verandering en evaluatie) en worden drie beroepsrollen omschreven. Dit zijn die van de diagnosticus, ontwerper en veranderaar. Ten opzichte van andere opleidingen in het hoger economisch onderwijs onderscheidt een opleiding Bedrijfskunde zich door interdisciplinariteit: de rol van een bedrijfskundige is om meerdere perspectieven (zoals HRM en Finance) te verbinden. Een bedrijfskundige is volgens het landelijk opleidingsprofiel een zelfbewuste en verbindende professional, die meervoudige waarde creëert door het verbeteren en vernieuwen van processen en samenwerkingen in en tussen organisaties. De opleiding Bedrijfskunde van Saxion profileert zich daarbinnen door de aandacht voor de professionele en persoonlijke ontwikkeling van de student en een extra accent op het ontwerpen en faciliteren van samenwerking. Daarnaast zijn er vanuit de overkoepelende Saxionvisie aanvullende aandachtspunten ten aanzien van onderzoekend vermogen, ondernemerschap, living technology, internationale oriëntatie, duurzaamheid en communicatieve vaardigheden. In haar Onderwijs- en toetsplan 2024-2025 beschrijft de opleiding hoe zij deze aandachtspunten koppelt aan bedrijfskundige handelingen en modellen. De opleiding heeft haar beroepsbeeld samengevat in de volgende missie en visie.

Missie: Wij leiden zelfbewuste en verbindende bedrijfskundigen op in Oost-Nederland die meervoudige waarde creëren door processen en samenwerkingen in organisaties te verbeteren en te vernieuwen. Door (interdisciplinair) onderwijs, onderzoek en het werkveld met elkaar te verbinden, groeien studenten tot innovatieve en toekomstbestendige professionals.

Visie: Wij streven naar brede welvaart waarin bedrijfskundigen bouwen aan toekomstbestendige organisaties door praktijkgerichte ontwerp- en verbeteraanpakken en het inzetten van persoonlijk leiderschap vanuit een interdisciplinair perspectief. Als generalistische professionals kijken zij met een brede blik naar organisaties, herkennen zij kansen voor verbetering en dragen zij bij aan duurzame oplossingen die economische én maatschappelijke waarde creëren.

Het panel constateert dat het beroepsbeeld van de opleiding actueel is en al goed aansluit bij het nog verse landelijk opleidingsprofiel uit 2024, bijvoorbeeld ten aanzien van de aandacht voor professionalisering en meervoudige waardecreatie. Het panel ziet ook dat de opleiding in haar profilering er bewust voor kiest een brede bedrijfskundige opleiding te zijn, omdat dit aansluit bij de behoeften van het regionale werkveld met relatief veel MKB. De gesprekken met de werkveldvertegenwoordigers en alumni en de verslagen van de beroepenveldcommissie ondersteunen deze keuze. Desalniettemin vindt het panel de huidige profilering nogal vlak uitgewerkt. De opleiding kiest ervoor om veel accenten en speerpunten te adresseren als losse elementen in het curriculum. Het panel adviseert de opleiding aan de profilering meer tot uiting te laten komen in de context waarin het curriculum wordt uitgevoerd, door meer strategische keuzes te maken in de partijen met wie zij samenwerkt. Het panel kan zich bijvoorbeeld voorstellen dat het lectoraat Business Models een meer prominente rol gaat spelen in het samenbrengen van de opleiding, onderzoek en specifieke toekomstgerichte vraagstukken uit het MKB-werkveld die aansluiten bij Saxionspeerpunten.

Beoogde leerresultaten

De opleiding baseert haar huidige curriculum op de vier leeruitkomsten uit het landelijke opleidingsprofiel Bedrijfskunde uit 2024 dat in consultatie met het beroepenveld tot stand is gekomen. In dit landelijk profiel staat uitgewerkt hoe de leeruitkomsten aansluiten bij de Dublin-descriptoren en het bachelorniveau (EQF6). De opleiding heeft de vier leeruitkomsten vertaald in vier kerntaken: Meervoudige waardecreatie, Procesontwerp en -beheersing, Samenwerking ontwerpen en faciliteren en Professionalisering. Deze kerntaken geven weer wat de beginnend beroepsbeoefenaar in de beroepspraktijk doet en wat de beroepspraktijk van een afgestudeerde mag verwachten. De opleiding heeft de kerntaken vervolgens uitgewerkt in deeltaken en onderliggende beroepsprestaties. Het panel ziet dat de opleiding hier zorgvuldig te werk is gegaan. Met de beschrijving van de kerntaken dekt de opleiding de leeruitkomsten uit het landelijk profiel goed af en komt ook de eigen focus op samenwerking helder naar voren. Ter illustratie is de uitwerking van de kerntaak Samenwerking ontwerpen en faciliteren (kerntaak C) zichtbaar in figuur 1. De andere drie kerntaken zijn op vergelijkbare manier uitgewerkt.

Kerntaak Samenwerking ontwerpen en faciliteren		
Het deelnemen aan, ontwerpen en faciliteren van (veranderende) interdisciplinaire samenwerkingen.		
Deeltaak	Prestaties	De bedrijfskundige professional:
C1. Het deelnemen aan samenwerking	• Zet eigen deskundigheid in ten behoeve van de samenwerking en het oplossen van een vraagstuk. • Neemt een constructieve open houding en assertiviteit aan in de samenwerking met diverse stakeholders. • Past stakeholdermanagement toe door het sturen op het creëren van een goede relatie en afstemming met stakeholders binnen een project. • Is sensitief voor interculturele verschillen en handelt bewust in relatie tot mensen met verschillende achtergronden met het oog op houding, voorkeuren en gedrag. • Benadert proactief andere disciplines bij vraagstukken die de eigen deskundigheid en handelingsmogelijkheden overstijgen. • Is zich bewust van de formele en informele organisatie en weet het eigen handelen daarop aan te passen.	
C2. Het analyseren en ontwerpen van samenwerking	• Analyseert vanuit verschillende invalshoeken een organisatiestructuur en -cultuur met als doel om daar de samenwerking mee vorm te geven. • Ontwerpt methodisch en op basis van analyseresultaten een advies om een samenwerking te verbeteren. • Doet voorstellen voor implementatie van het advies om samenwerking te verbeteren. • Stelt een implementatieplan voor de samenwerking op. • Betrekt relevante stakeholders om draagvlak te creëren en onderbouwde keuzes te maken voor de voorgestelde verandering.	
C3. Het faciliteren van samenwerking	• Leidt, begeleidt en ondersteunt teams actief tijdens samenwerkingsprocessen. • Faciliteert interactie tussen de belanghebbenden. • Analyseert het effect van de interventie en stelt het vervolg vast.	
C4. Het toepassen van ontwerp- en verbeteraanpakken	• Stelt in samenwerking met stakeholders heldere en realistische doelen en weet deze te vertalen in een passende ontwerp- of verbeteraanpak. • Werkt planmatig en bewaakt voortgang en deadlines adequaat. • Toont flexibiliteit in de omgang met veranderende omstandigheden en pleegt waar nodig passende interventies.	
Mogelijke beroepsproducten • Offerte • Cultuur- en structuuranalyse • Stakeholderanalyse • Implementatieplan • Projectmatige handelingen		

Figuur 1: Kerntaak C Samenwerking ontwerpen en faciliteren (bron Kerntaken Bedrijfskunde)

Ten tijde van het visitatiebezoek gold voor de afstuderende vierdejaarsstudenten dat hun curriculum nog gebaseerd was op het Landelijk Opleidingsprofiel 2018. Hierin worden vijf taakcompetenties benoemd (probleemherkenning, diagnose, ontwerpen, veranderen en evalueren) en tien generieke competenties (zoals methodisch handelen, adviseren, communiceren, ICT-vaardig).

Het panel heeft tenslotte inzage gehad in documentatie waaruit blijkt dat deze voltijdvariant en de deeltijdvariant die binnen Saxion Parttime School wordt aangeboden zich baseren op dezelfde leerresultaten.

Internationalisering en andere Saxionspeerpunten

De opleiding heeft een duidelijke focus op de regio en daarom geen vergaande ambities ten aanzien van internationalisering. Wel heeft zij oog voor de internationale en interculturele competenties zoals die ook in het landelijk opleidingsprofiel beschreven worden en moedigt zij studenten aan internationale ervaring op te doen met stage en minoren in het buitenland. Tijdens de panelgesprekken bleek dat de studenten daar ook gebruik van maken. Het panel vindt dat de opleiding, gelet op de keuze voor een regionale focus, daarmee voldoende aandacht besteedt aan internationalisering.

Het speerpunt duurzaamheid sluit goed aan bij de kerntaak meervoudige waardecreatie. De opleiding vertaalt dit onder andere in het werken met duurzame businessmodellen. Het speerpunt Living Technology resulteert in aandacht voor data-analyse en inzet van AI in het kader van het beter laten samenwerken van verschillende disciplines en actoren. Ondernemerschap vult de opleiding in als intrapreneurship in de zin van nieuwe ideeën genereren en projecten starten door initiatief te nemen en te zoeken naar manieren om waarde toe te voegen. Onderzoekend vermogen vult de opleiding in door de nadruk te leggen op het onderzoekend vermogen in de bedrijfskundige handelingscyclus. Daarbij staat niet het onderzoeksproces maar het

praktijkproces centraal. Communicatieve vaardigheden tenslotte vertaalt de opleiding onder andere in interpersoonlijke vaardigheden die een belangrijk onderdeel zijn van de kerntaak Samenwerken.

Het panel constateert dat de Saxionspeerpunten bijdragen aan de toekomstgerichte profilering van de opleiding. Tegelijkertijd constateert het panel dat het veel speerpunten zijn en dat de opleiding meer gezicht kan krijgen door hierin keuzes te maken. Het panel adviseert de opleiding haar profilering aan te scherpen door meer expliciete keuzes te maken en deze uit te dragen.

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. Het curriculum is praktijkgericht, overzichtelijk en samenhangend dankzij het gebruik van goed gekozen overkoepelende thema's. De uitvoering ervan is in handen van een kundig en innovatief docententeam dat veel oog heeft voor studenten. Docenten zijn goed bereikbaar en maken werk van coaching en feedback. Er is sprake van een goede feedbackcultuur waarin studenten betrokken worden bij de verbetering van de opleiding. De opleiding is op proactieve wijze bezig met de inzet van Artificial Intelligence. De informatievoorziening over het curriculum is toegankelijk en compleet. De opleiding kan het aanbod sterker afstemmen op de variëteit in instroom. De professionalisering van docenten wordt opgepakt maar het panel moedigt de opleiding aan deze meer strategisch in te zetten in het kader van innovatie.

Onderbouwing

Opzet en inhoud van het programma

Het curriculum van de opleiding is ten tijde van het visitatiebezoek gebaseerd op de vier kerntaken die bij standaard 1 beschreven zijn: *Meervoudige waardecreatie, procesontwerp en -beheersing, samenwerking ontwerpen en faciliteren en professionalisering*. In een zogenaamde kerntakenmatrix beschrijft de opleiding welke bij de kerntaak behorende deeltaken in welke module aan de orde komen en hoe deze getoetst worden.

In jaar één wordt een brede kennisbasis gelegd en aandacht geschonken aan de studiehouding. Ieder semester heeft een overkoepelend thema waarbinnen in verschillende modules aandacht is voor (onderdelen van) de vier kerntaken. Zo bestaat het eerste semester met het thema *ontwikkel je eerste bedrijfskundige inzichten* bijvoorbeeld uit de 5 EC modules bedrijfseconomie 1, bedrijfskundig fundament, informatievaardigheid, procesverbetering en het project meervoudige waarde 1. In het tweede semester, *beter worden in wat je doet*, zijn er ook modules van 10 EC, waarmee al ruimte ontstaat voor meer complexiteit en zelfstandigheid. Een voorbeeld daarvan is de 10 EC module *Adviseren, beter worden in wat je doet*, waarin studenten zelf een opdrachtgever uit de praktijk zoeken die zij gaan adviseren over verbetering van een proces in diens organisatie.

In jaar twee is er een verdere verdieping in de stof volgens een vergelijkbare opzet van samenhangende modules onder een thema, waarbij de complexiteit en zelfstandigheid weer verder toeneemt. Een voorbeeld daarvan is het project meervoudige waarde 2 in semester 3 van 15 EC waarin studenten voorstellen doen aan echte opdrachtgevers om stappen te zetten richting meervoudige waardecreatie.

In jaar drie en vier kunnen studenten meer eigen inkleuring aan hun studie geven door de keuze van hun minor (30 EC) in semester 5 (of 7), de meeloopstage *Samenwerken in de praktijk in*

semester (30 EC) in semester 7 (of 5) en de keuze van hun afstudeerproject in semester 8. In semester 6 is er nog het Project Smart Solutions Semester waarin studenten in teams samenwerken met studenten uit andere disciplines om hun interdisciplinaire vaardigheden te ontwikkelen. De studenten werken er aan opdrachten gericht op innovatie uit het werkveld of vanuit lectoraten.

In jaar vier studeren de studenten af volgens een uitfaserend curriculum waarin de studenten in semester 8 het eindniveau aantonen in een wat meer klassieke eindschrijving of een opzet waarin de nadruk ligt op een beroepsproduct. Vanaf september 2025 is er sprake van een nieuw afstudeerprogramma: in zowel semester 7 als 8 werken de studenten dan op eindniveau. In semester 7 ligt daarbij de nadruk op de kerntaak Meervoudige waardecreatie en in semester 8 op Procesontwerp en -beheersing. In beide semesters wordt gewerkt aan Professionalisering en Samenwerking faciliteren en ontwerpen. In standaard 3 wordt de toetsing van het afstuderen verder toegelicht.

Semester 1 Ontwikkel je eerste bedrijfskundige inzichten			Semester 2 Processen: beter worden in wat je doet		
Modulenaam	Toetsvorm	EC	Modulenaam	Toetsvorm	EC
Project meervoudige waarde 1	Portfolio	5	Adviseren: beter worden in wat je doet	Portfolio	10
Bedrijfseconomie 1	Schriftelijke toets en werkstuk	5	Operations management	Werkstuk en assessment	10
Verbeter het proces	Werkstuk	5	Datamanagement	Portfolio	5
Bedrijfskundig fundament	Digitale toets	5	Bedrijfseconomie 2	Schriftelijke toets	5
Word informatievaardig	Portfolio	5	Studiecoaching	Portfolio	5
Semester 3 Meervoudige waarde: Jij maakt het verschil			Semester 4 Grenzeloos samenwerken: impact maak je samen		
Modulenaam	Toetsvorm	EC	Modulenaam	Toetsvorm	EC
Project meervoudige waarde 2	Portfolio	15	Werkplekieren	Portfolio	5
Betekeniseconomie	Assessment en portfolio	5	De bedrijfskundige samenwerker	Portfolio	5
Bedrijfsstrategie economisch en maatschappelijk	Schriftelijke toets en portfolio	10	De waarde van kwaliteit	Digitale toets en portfolio	10
			Bedrijfseconomie 4	Schriftelijke toets en portfolio	5
			Studiecoaching	Portfolio	5
Semester 5			Semester 6		
Modulenaam	Toetsvorm	EC	Modulenaam	Toetsvorm	EC
Minor (meewerkstage mogelijkheid)	Divers	30	Project smart solutions semester	Portfolio en assessment	20
			Ontwerpen en faciliteren van meervoudige waarde	Assessment	10
Semester 7			Semester 8		
Modulenaam	Toetsvorm	EC	Modulenaam	Toetsvorm	EC
Samenwerken in de praktijk; meervoudige waarde	Portfolio en posterpresentatie	30	Samenwerken in de praktijk; processen	Portfolio en assessment	25
			Professionalisering; hoe nu verder?	Assessment	5

Figuur 2: Overzicht curriculum per semester Bedrijfskunde Saxion (bron Onderwijs- en toetsplan 2024-2025)

Experiment met programmatisch toetsen

Het curriculum ten tijde van het visitatiebezoek is het resultaat van een langerlopend ontwikkelproces. Een opvallende omstandigheid daarin is de keuze die de opleiding maakte om vanaf het tweede semester van schooljaar 2021/2022 het programmatisch toetsen te introduceren in de propedeuse van de opleiding vanuit het idee sterk aan te sluiten bij de uitgangspunten van de Saxion Onderwijsvisie. Ontwikkeldergericht toetsen was daarbij een van de kernelementen. De opleiding heeft dit uitgewerkt door de vervanging van kleine toetseenheden door grote toetseenheden van 30 EC, een meer holistische beoordeling van prestaties op basis van bewijsstukken die studenten via zogeheten datapunten moesten verzamelen en een belangrijke positie toekennen aan feedback over ontwikkeling en leeropbrengsten rond deze

datapunten. Op grond van signalen van docenten, studenten en examencommissie heeft de opleiding echter na een jaar besloten het concept van programmatisch toetsen weer te verlaten. De toetseenheden zijn weer kleiner gemaakt om de studeerbaarheid van het programma te vergroten. Wat wel gebleven is, is de nadruk op formatief handelen en aandacht voor ontwikkelingsgericht toetsen. Het panel heeft tijdens het visitatiebezoek uitgebreid over deze gang van zaken gesproken met studenten, docenten, management en examencommissie. Het panel constateert met de opleiding dat de snel opvolgende veranderingen impact hebben gehad, zowel op docenten (onder andere qua werkdruk) als op studenten (qua studeerbaarheid en tevredenheid). Het panel heeft echter veel waardering voor de wijze waarop de opleiding (inclusief management en examencommissie) in dezen heeft gehandeld. Het siert de opleiding dat zij het experiment is aangegaan, dat zij daarbij vinger aan de pols heeft gehouden bij de belangrijkste stakeholder en dat zij ook de moed heeft gehad deels op haar schreden terug te keren en tegelijkertijd winstpunten heeft weten te behouden.

Het panel vindt de opzet van het huidige curriculum helder, voldoende praktijkgericht en waardeert de zorgvuldigheid waarmee de opleiding de kern- en deeltaken als onderlegger voor het curriculum gebruikt. Tegelijkertijd is het in de ogen van het panel wel zichtbaar dat het huidige curriculum een mix is van nieuwe en meer traditionele onderwijsinzichten. Een voorbeeld daarvan is het vak bedrijfseconomie dat nog op traditionele wijze wordt aangeboden en getoetst waar andere kennisonderdelen meer geïntegreerd worden aangeboden en op basis van beroepsproducten worden getoetst. Het panel adviseert de opleiding om in te blijven zetten op een gedeelde en gedragen onderwijsvisie binnen het team. Studenten zijn tevreden over de inhoud van het curriculum, wel geven zij aan de opleiding eerder breed dan diepgaand te vinden. Opvallend positief zijn de studenten over de wijze waarop docenten AI integreren in het onderwijs. Studenten ervaren dit als stimulerend en actueel.

Instroom, studiebegeleiding en coaching

De opleiding hanteert de wettelijke instroomseisen en is daarmee 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. Op het moment dat de aspirant student zich inschrijft via Studielink, kan deze voorafgaand aan de start van de studie een ondersteuningsvraag kenbaar maken. Hij/zij krijgt dan contact met een decaan die vanuit de ondersteuningsvraag kan voorzien in een advies en een eventuele doorverwijzing naar een aandachtsfunctionaris binnen de academie waar de student een studie gaat volgen en van hieruit eventueel een kennismaking met de studieloopbaanbegeleider. Hierbij valt te denken aan een ondersteuningsvraag op het gebied van een fysieke- of visuele beperking, dyslexie, een tijdelijke of chronische ziekte, mantelzorg, etc. De examencommissie heeft de bevoegdheid inzake het toekennen van toetsvoorzieningen, extra toetskansen en maatwerk met betrekking tot buitenschoolse studieonderdelen zoals stage en afstuderen. Via de intranetpagina 'MijnSaxion' kunnen alle Saxion studenten na inschrijving terecht bij SaxHelpt. In deze online omgeving vinden studenten informatie over studievoordigheden, studentleven en welzijn, ondersteuning bij studeren en keuzes tijdens en na de studie.

Zijn de studenten eenmaal binnen, dan komen zij terecht in een studiecoachingsprogramma waarbij in jaar 1 dit zo is ingericht dat studenten erachter komen of zij op de goede plek zitten en in jaar 2 meer aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling. In jaar 3 en 4 werken studenten aan

hun persoonlijke en professionele ontwikkeling op eindniveau. Studieloopbaancoaching is een geïntegreerd onderdeel van het curriculum als onderdeel van de kerntaak Professionaliseren.

Eerder is al aangegeven dat het formatief handelen een belangrijke plaats heeft in de opleiding. Het formatief handelen beoogt het leerproces van studenten in beeld te brengen. Onderdeel hiervan is dat studenten en docenten feedbackgeletterd zijn. De opleiding geeft hieraan op verschillende manieren inhoud. Een voorbeeld daarvan is het werken met het zogenaamde sandwichmodel in jaar 1. Daarbij ontvangen studenten eerst instructie, gaan zij ter plekke met de instructies aan de slag en werken zij opdrachten uit. Dezelfde dag nog presenteren zij hun resultaten aan elkaar en aan de docent. Zij ontvangen en geven feedback aan elkaar en ook de docent geeft feedback. De opleiding hanteert een aanwezigheidsverplichting in jaar 1 om deze werkvorm optimaal te laten renderen. Bij toenemende zelfstandigheid en complexiteit is deze werkvorm minder geschikt en daarom wordt deze in hogere leerjaren niet ingezet. Een ander voorbeeld dat illustreert hoe de opleiding formatief handelen bevordert is het werken met zogenaamde thuisgroepen. Een thuisgroep is een vaste groep studenten van ca. 16 studenten die gedurende hun opleiding als groep bij elkaar blijven en zoveel mogelijk dezelfde studiecoach behouden. Zij werken samen aan opdrachten in het teken van de kerntaak Professionalisering en geven elkaar feedback op hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Bij het afstuderen wordt gewerkt met kleinere leerkringen van 6 studenten en één examinerator vanuit dezelfde gedachte.

Het panel vindt dat de opleiding werk maakt van de begeleiding en coaching van studenten en zich hierop ontwikkelt. Studenten geven in de gesprekken en het studenten hoofdstuk wel aan dat de kwaliteit van feedback van medestudenten vaak tegenvalt en dat docenten hierbij sterker kunnen sturen. Ook ervaren zij de kwaliteit en inhoud van feedback van docenten als wisselend. Het panel moedigt de opleiding aan de kwaliteit van feedback op de agenda van het team te houden en daarbij verbetering eerder te zoeken in training van docenten en motivatie van studenten dan in administratieve oplossingen, zoals bijvoorbeeld presentieplicht. Het panel ziet nog kansen voor de opleiding om in het curriculum meer maatwerk te leveren die past bij de variëteit in instroom. Met name in de eerste twee jaar is het qua didactiek en inhoud sterk 'one size fits all', terwijl studenten uit verschillende vooropleidingen met verschil in voorkennis en studievaardigheden instromen. Een betere 'fit' kan in de ogen van het panel ook het enthousiasme voor deelname aan lesactiviteiten vergroten.

Docenten

De opleiding heeft een docententeam van 27 personen (ongeveer 20 fte). Veel docenten hebben relevante praktijkervaring en een aantal van hen is nog steeds werkzaam in de beroepspraktijk. Nagenoeg alle docenten beschikken over een Basiskwalificatie Examinering (92%). Twee docenten zijn SKE gecertificeerd en twee docenten zijn hiermee bezig. Het aantal masteropgeleiden bedraagt 80%. Er is voldoende expertise in huis om de relevante bedrijfskundige kennisgebieden af te dekken. Ook is er voldoende deskundigheid in huis om de bestaande docentrollen van expert, projectbegeleider, studiecoach en examinerator goed in te vullen.

Het panel heeft het team tijdens de visitatiedag leren kennen als gedreven en zag een sterke drang het onderwijs te willen verbeteren en innoveren met daarbij oog voor samenwerking met studenten. In die zin maakt het docententeam de gewenste profilering van de opleiding zelf ook

waar. Zowel in de gesprekken als in het studentenhoofdstuk geven de studenten aan dat de opleiding veel feedback ophaalt en gebruikt om het onderwijs continu te verbeteren. Daarmee draagt het team bij aan een constructieve feedbackcultuur. Wel constateerde het panel dat de samenwerking met de opleidingscommissie voor verbetering vatbaar is. Studenten zijn daarnaast zeer te spreken over de praktijkervaring van docenten, hun betrokkenheid en hun bereidheid om met studenten mee te denken. Studenten zijn ook enthousiast over de duidelijkheid die docenten bieden in hun communicatie over organisatie en inhoud van de modules. Studenten zijn kritischer wanneer het gaat om onderlinge afstemming tussen docenten over succescriteria bij onderliggende opdrachten. De opleiding is zich hiervan bewust en zet in op kalibratie om dit te adresseren.

Ten aanzien van professionalisering van het team merkt het panel op dat de opleiding weliswaar de juiste onderwijskundige onderwerpen op de agenda zet, zoals artificial intelligence, feedbackgeletterdheid en formatief handelen maar nog sterker zou kunnen sturen op wat in de toekomst nodig is om een echt integraal programma te realiseren is. Scholing kan daarmee als strategisch instrument meer bijdragen aan inhoudelijke en onderwijskundige vernieuwing van de opleiding.

Voorzieningen

De opleiding werkt met Brightspace als elektronische leeromgeving voor de studenten. Het panel heeft inzage gehad in de inhoud en opbouw ervan en was onder de indruk van de heldere en consequente indeling ervan, met name ook van de inzichtelijke wijze waarop feedback via het systeem werd gedeeld.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft een gevarieerd toetsprogramma waarbij toetsing het leren stuurt. De veranderingen van de laatste jaren laten zien dat de opleiding hierbij het experiment niet schuwt en dat het team hiervan ook zelf leert. De stevige examencommissie en toetscommissie dragen constructief bij aan een ontwikkelgerichte toetscultuur door een goed systeem van monitoring en borging en vooral ook door een goede dialoog met de opleiding. De rolvastheid van de commissie is bij de korte lijnen met de opleiding wel een aandachtspunt. Er is een goed AI-beleid ten aanzien van toetsing. De opleiding kalibreert veel maar wordt aangemoedigd de systematiek hieronder te versterken.

Onderbouwing

Toetsbeleid

Het toetsbeleid van de opleiding is in ontwikkeling. Op academieniveau is in 2024 een vernieuwd toetsbeleid vastgesteld (Onderwijs- en toetsbeleid ABRR 2024-2028) dat leidend is voor de benadering van de toetsing in het curriculum. Uitgangspunt van dit beleid is dat geïntegreerde en ontwikkelingsgerichte toetsing centraal staat. Om geïntegreerde toetsing te bereiken wordt in het curriculum in toenemende mate gewerkt met (verantwoording van) beroepsproducten en verschuift het accent van analytisch naar holistisch toetsen naarmate de studenten verder in de opleiding komt. In de beginfase ligt het accent nog meer op toetsing van kennis en vaardigheden, al is ook voor die toetsen de beroepspraktijk vaak het uitgangspunt. Om ontwikkelgerichte toetsing te bereiken is de formatieve functie van toetsen belangrijk. Het beleid geeft een aantal handvatten aan de opleiding om het formatief handelen vorm te geven, zoals het regelmatig evalueren van het leerproces met studenten, het inzetten op (peer)feedback en deskundigheidsbevordering van docenten. Het toetsbeleid geeft daarnaast richtlijnen waarmee de opleiding het toetsprogramma kan opbouwen. Voorbeelden van deze richtlijnen zijn het zorgen voor constructieve alignment, een minimale omvang van 5 EC, het werken met duidelijke niveaubeschrijvingen volgens het ZelCommodel. Ook geeft het toetsbeleid aanwijzingen over toetsbekwaamheid van examinatoren, de toetsorganisatie, de borging van toetskwaliteit en de wijze waarop de opleiding het eindniveau toetst en borgt. De opleiding beschikt hiermee in de ogen van het panel over een degelijke blauwdruk voor de inrichting en verdere ontwikkeling van de toetsing.

Toetsuitvoering

Zoals in standaard 2 reeds is aangestipt, heeft de opleiding de ambities uit het toetsbeleid voortvarend omarmd met de overstap naar programmatisch toetsen in 2021/2022 en heeft de opleiding het jaar daarna weer deels afstand genomen van dit concept. Het panel waardeert zowel de durf van de opleiding om het experiment aan te gaan als het verstand om terug te komen op gemaakte beslissingen. Het toont in de ogen van het panel aan dat de opleiding zelf leert en dat de kwaliteitssystemen rondom toetsing functioneren.

In de huidige situatie is er variatie in toetsing. Van een deel kennistoetsen in jaar 1 tot uitsluitend portfoliotoetsing in combinatie met assessments in jaar 4. In het toetsprogramma is de lijn van analytisch naar holistisch toetsen duidelijk herkenbaar (zie ook het schema op pagina 15). Bij standaard 2 is reeds beschreven hoe de opleiding inzet op formatief handelen. De opleiding werkt conform het toetsbeleid met eenheden van 5 EC.

In het eerste leerjaar toetst de opleiding op niveau 1. In semester 1 gebeurt dat aan de hand van geconstrueerde, maar wel realistische opdrachten in een eenvoudige context en met nog veel ondersteuning en begeleiding. In semester 2 voeren studenten al een authentieke opdracht uit voor het werkveld, maar is er nog steeds sprake van intensieve begeleiding. In leerjaar 2 en 3 toetst de opleiding op niveau 2, waarbij er al meer zelfstandigheid verwacht wordt en de opdrachten complexer zijn. In leerjaar 4 tonen studenten de kerntaken op bachelorniveau aan in complexere praktijkopdrachten die grotendeels zelfstandig worden uitgevoerd. De opleiding heeft bij de samenstelling van de mix aan toetsen oog voor beargumenteerde afwisseling van individuele en groepstoetsing. Bij modules waarin beroepsproducten worden beoordeeld werkt de opleiding consequent met single point rubrics en een vijfpuntsschaal. Alleen bij het afstuderen werkt de opleiding met een driepuntsschaal. Deze opzet past bij de wens om holistisch te beoordelen en nodigt docenten uit rijke feedback te geven. Het panel heeft tijdens de agenderende audit via Brightspace inzage gehad in de toetsen uit verschillende jaren en de bijbehorende beoordelingsformulieren en constateert dat formulieren helder en consequent zijn opgezet. Ook andere informatie rond het proces van toetsing, waaronder de koppeling met de deeltaken vond het panel helder en goed gestructureerd. Bij standaard 2 is reeds een opmerking gemaakt over de wisselende kwaliteit van de feedback, dat beeld ziet het panel ook terug in de bestudeerde beoordelingsformulieren. De opleiding is zich van dit issue bewust en geeft aan hier actie op te ondernemen door aanscherping van beoordelingsinstructies en het structureel inplannen van kalibratiesessies. Het panel adviseert de opleiding dit voornemen uit te voeren en daarbij in te zetten op systematisch en gedocumenteerd kalibreren, waardoor de opbrengsten inzichtelijk worden en verbeteringen duurzaam kunnen zijn.

Toetsing van het eindniveau

De opleiding biedt studenten in de afstudeerfase in semester 8 nu nog een keuze tussen een meer traditionele afstudeerscriptie en een pilot afstuderen op basis van een portfolio met beroepsproducten en een reflectie op de eigen professionele ontwikkeling. Studenten werken in deze laatste opzet met kortcyclisch onderzoek waarbij het testen van gemaakte beroepsproducten centraal staat. Deze laatste optie is mogelijk vanaf examenjaar 2022/2023 en wordt in toenemende mate door studenten gekozen. In beide gevallen tonen de studenten aan te voldoen aan de competenties zoals die vastgelegd zijn in het landelijk opleidingsprofiel uit 2018. De beoordeling gebeurt aan de hand van verschillende beoordelingsformulieren afhankelijk van de keuze die de studenten hebben gemaakt. In de meer traditionele scriptievariant ligt daarbij de nadruk op criteria die de kwaliteit van het onderzoek meten. Daarnaast wordt vastgesteld of de student in zijn reflectie aantoont de opleidingscompetenties te beheersen. De totale beoordeling bestaat uit een beoordeling van het eindwerk (70%) en een eindgesprek (30%). De eerste examinerator is tevens de afstudeerbegeleider. De opleiding kiest hiervoor omdat de context van de opdracht ook een belangrijke rol speelt bij de beoordeling. De tweede examinerator controleert vooral de navolgbaarheid van de beoordeling van de eerste examinerator en geeft een eigen totaaloordeel. Verschillen worden besproken en argumenten uitgewisseld, waarna het eindoordeel wordt vastgesteld en waarbij de stem van de eerste examinerator doorslaggevend is.

Bij de studenten die afstuderen op basis van een portfolio en reflectie wordt een ander beoordelingsformulier gebruikt waarin de bedrijfskundige handelingscyclus als uitgangspunt wordt genomen. Ook hier is de eerste examinerator de begeleider en controleert de tweede examinerator het proces. Bij het eindgesprek zijn beide examineratoren aanwezig. Het oordeel van de bedrijfsbegeleider wordt gevraagd en door de examineratoren bij de eindebeoordeling betrokken. De beoordeling is integraal, dat wil zeggen dat er één cijfer wordt gegeven voor het portfolio (beroepsproducten en verantwoordingsverslag) en de verdediging in het eindgesprek.

Het afstuderen wordt twee keer per jaar gekalibreerd met andere opleidingen Bedrijfskunde in het regionale overleg Noord-Oost. Daarnaast ziet de opleiding het samenwerken in verschillende samenstellingen van examineratoren als een vorm van kalibratie. De examencommissie bekijkt jaarlijks twee eindwerken in haar eigenstandig oordeel. Ook bekijkt de examencommissie in haar eigenstandig oordeel de kwaliteit van het afstudeerprogramma in relatie tot de beoogde leerresultaten en worden er twee keer per jaar borgingsgesprekken gehouden.

Het panel concludeert dat de afstudeerprocedure voor beide varianten zorgvuldig is opgezet. Wel kan het panel zich voorstellen dat een meer onafhankelijke rol van de tweede examinerator de betrouwbaarheid van de beoordeling vergroot. Het ziet ook dat de pilot afstuderen zorgvuldig is geëvalueerd en dat de opbrengsten hiervan zijn meegenomen in de opzet van het nieuwe afstuderen. Het panel is uitgesproken positief over de wijze waarop het afstuderen zich ontwikkelt.

Vanaf september 2025 is er sprake van een afstudeerprogramma waarbij in zowel semester 7 als 8 op eindniveau wordt gewerkt. Er worden dan drie modules aangeboden: *Samenwerking in de praktijk; meervoudige waarde* (30 EC) in semester 7, *Samenwerking in de praktijk; processen* (25 EC) en *Professionalisering, hoe nu verder* (5 EC) in semester 8. De studenten tonen in dit afstudeerprogramma aan de vier kerntaken op eindniveau te beheersen. Het panel heeft de onderliggende documentatie van deze nieuwe opzet (waaronder de handleiding en beoordelingsformulieren) bekeken en concludeert dat er sprake is van een gedegen voorbereiding. In de nieuwe opzet is sprake van een meer zichtbare koppeling met de kerntaken, staan beroepsproducten en persoonlijke ontwikkeling nog meer centraal en wordt in lijn met het toetsbeleid integraler en meer holistisch beoordeeld.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

De borging van de kwaliteit van toetsing gebeurt op teamniveau op verschillende manieren. Er wordt gewerkt met het vierogenprincipe bij het opstellen van toetsen en bij het beoordelen van de eindwerken, examineratoren kalibreren regelmatig en streven ernaar voor elke toets de gehele toetscyclus adequaat te doorlopen: de ontwikkeling en afname van de toets, de beoordeling van studenten en de evaluatie van de toets door het invullen van het toetsevaluatieformulier. De opleiding geeft zelf aan dat in de praktijk dit formulier nog niet structureel door alle collega's gebruikt wordt en dat uitkomsten van kalibratiesessies nog niet altijd worden vastgelegd. Als er naar aanleiding van de evaluatie twijfels zijn over de kwaliteit van een toets, voert de verantwoordelijke docent een nadere analyse uit en stelt hij zo nodig een verbeterplan op. De analyse en het verbeterplan worden besproken met de opleidingscommissie en vervolgens met de curriculumcommissie die waakt over samenhang en opbouw van het programma. Het panel

constateert, in lijn met de evaluatie van de opleiding zelf, dat de borging door examinatoren op papier goed is beschreven, maar in de uitvoering nog versterkt kan worden.

De examencommissie is academiebreed georganiseerd en vervult haar wettelijke taken waaronder het benoemen van examinatoren en het borgen van het eindniveau voor de zes opleidingen die deel uitmaken van de Academie Bestuur, Recht & Ruimte. Naast een voorzitter bestaat de commissie uit zeven leden die elk een opleiding vertegenwoordigen, daaronder is ook een lid dat namens de Saxion Parttime School zitting heeft. Ook de voorzitter van de academiebrede toetscommissie heeft zitting in de commissie. Deze toetscommissie werkt onder mandaat van de examencommissie en bestaat uit een voorzitter (tevens lid examencommissie) en zes leden namens de opleidingen. De toetscommissie screent jaarlijks steekproefsgewijs de kwaliteit van een aantal toetsen per opleiding en geeft waar nodig feedback aan de betrokken docenten. De examencommissie zelf screent jaarlijks steekproefsgewijs het eindniveau van de opleiding door twee eindwerken te beoordelen. Deze eindwerken worden ook door de Beroepenveldcommissie gescreend en door het docententeam in een kalibreersessie.

De opleiding heeft met de voorzitters en leden van commissies gesproken en constateert dat deze deskundig zijn en goed zijn aangesloten bij ontwikkelingen in de opleiding. De jaarverslagen van de commissies bevestigen dit beeld. Er worden de juiste constatering gedaan (bijvoorbeeld ten aanzien van feedback op beoordelingsformulieren) en deze worden teruggekoppeld aan de opleiding, soms direct aan examinatoren, in geval van de bevindingen van toetscommissie, soms aan de curriculumcommissie en soms aan het opleidingsmanagement. Ook ten aanzien van het gebruik van AI zijn de commissies alert en zijn er heldere richtlijnen beschikbaar voor docenten en studenten. In het gesprek met de examencommissieleden is ook uitgebreid ingegaan op de analyse, advisering en besluitvorming rondom de invoering en afschaffing van het programmatisch toetsen. Het panel constateert hieruit dat de examencommissie goed in positie was, de juiste signalen heeft afgegeven en dat het eindniveau van de opleiding niet in het geding is geweest. Het panel is daarnaast zeer te spreken over de proactieve betrokkenheid van de examencommissie bij het ontwikkelen van het nieuwe afstuderen. Punt van aandacht is wel de rolvastheid van de commissies. Het panel zag korte lijnen tussen de opleiding en de commissies, maar ook leden met dubbele petten. Dat bevordert enerzijds de samenwerking, maar kan problematisch zijn in geval van escalatie. Het panel adviseert de opleiding om de rolvastheid van de commissies verder te waarborgen.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindwerken van de opleiding tonen het bachelorniveau aan en behandelen voor het vakgebied relevante thema's. In de pilotvariant van het afstuderen worden voor de praktijk bruikbare en gevarieerde beroepsproducten opgeleverd. De gekozen profilering op samenwerking en meervoudige waardecreatie komt goed uit de verf, met name bij de eindwerken uit de pilot. Alumni en werkveld zijn positief over het niveau. Alumni komen dan ook na de studie snel aan de slag.

Onderbouwing

Het panel heeft 15 eindwerken van de afstudeerders van de laatste twee jaar bestudeerd. Tien daarvan waren meer traditionele scripties en vijf eindwerken waren uit de pilotvariant (een combinatie van beroepsproduct met reflecties). Het panel constateert zonder twijfel dat studenten in beide varianten het Hbo-niveau aantonen en dat zij voor organisaties relevante issues aanpakken, met goed onderbouwde adviezen komen (bij de traditionele scripties) en bruikbare en gevarieerde beroepsproducten (bij de pilotvariant). Studenten tonen aan problemen vanuit een brede bedrijfskundige blik te benaderen en komen met onderbouwde adviezen of producten die goed bruikbaar zijn voor de opdrachtgevers.

Voorbeelden van behandelde onderwerpen in de traditionele scripties zijn: een analyse van het innovatievermogen van een consultancybedrijf in Human Capital; een onderzoek naar mogelijkheden om het vervoersdocumentenproces bij een logistieke dienstverlener te digitaliseren en een onderzoek naar verbetermogelijkheden van een winst- en verliesdashboard voor een grote energieleverancier. De onderzoeken zijn degelijk opgezet en uitgevoerd maar wel enigszins uniform. Zo gebruiken studenten veel dezelfde methodieken, zoals bijvoorbeeld een stakeholderanalyse.

Voorbeelden van behandelde thema's in de pilot zijn: een Corporate Sustainability Reporting Directive voor een grote brandstofleverancier; een Engelstalig adviesrapport voor een Duitse groothandel in keukenapparatuur over het verbeteren van de order pick procedures; Een ontwerp en implementatieplan voor kennisbeheerssysteem in een grote verzekeraar. Het panel zag de gekozen profilering op samenwerking en duurzame waardecreatie in deze eindwerken terug en was zeer te spreken over de variatie in beroepsproducten. De reflecties zouden in het ogen van het panel nog sterker gekoppeld kunnen worden aan de eigen ontwikkeling ten aanzien van de competenties (straks kerntaken) in plaats van aan het proces. In de nieuwe opzet van het afstuderen wordt dit ook gerealiseerd.

Voor beide varianten geldt dat studenten duidelijk het Hbo-niveau aantonen, waarbij het panel aantekent dat de pilotvariant de student meer mogelijkheden biedt tot innovatie en creativiteit en dat de opbrengsten voor de afstudeerorganisaties over het algemeen relevanter zijn.

Functioneren alumni

Alumni zijn gemiddeld tevreden over de opleiding (cijfer 6,8) en er is weinig werkloosheid onder alumni (4,5%), zo blijkt uit de HBO-monitor 2022. Daarin geeft 95% van de alumni aan dat het functieniveau aansluit op het opleidingsniveau. 81% van de afgestudeerden is tevreden over de huidige functie en het functieniveau. De alumni met wie het panel op de visitatiedag sprak, bevestigen dit positieve beeld. Zij voelen zich goed voorbereid op een start in het beroepenveld, mede omdat zij daar in de opleiding al veelvuldig mee in aanraking zij geweest. Een alumnus benadrukte dat het belangrijk is dat hij in zijn werk snel met veranderingen kan dealen en dat de opleiding hem daarop goed heeft voorbereid. Het werkveld waarmee het panel sprak ziet dat studenten stevig in hun schoenen staan. “De studenten zijn mondig en vragen goed door”, aldus een werkveldvertegenwoordiger. De opleiding kent nog geen formeel alumnibeleid maar onderhoudt warme contacten met alumni en betreft ze waar mogelijk bij de opleiding bijvoorbeeld via de beroepenveldcommissie. Een student Creative Business is ten tijde van het visitatiebezoek aan het afstuderen op alumnibeleid voor de opleiding. Het panel moedigt de opleiding aan een alumnibeleid te ontwikkelen om de samenwerking met het werkveld ook op die manier te verstevigen.

Eindoordeel over de opleiding

	Bedrijfskunde (Veltijd)
<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 bacheloropleiding Bedrijfskunde van Saxion Hogeschool als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel heeft geen aanbevelingen voor de opleiding.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Dagprogramma visitatie Bedrijfskunde

Locatie: Enschede

Datum: 24 april 2025

Gespreksruimte: E0.70 (panel) E0.86 (voorbereidingsruimte team)

Tijd	Onderwerp en gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Toelichting
9.30 – 10.30	Docenten Docent Bedrijfskunde 6x	Toelichting op het huidige programma
10.30 – 10.45	Auditpanel	Pauze/ Intern overleg/ Bestudering documenten ter inzage
10.45 – 11.45	Studenten en Opleidingscommissie 2 studenten leerjaar 1 2 studenten leerjaar 2, waarvan 1 OC-lid 2 studentenleerjaar 3, waarvan 1 OC-lid 3 studenten leerjaar 4	Toelichting op het studentenhoofdstuk en ervaringen van studenten.
11.45 – 12.45	Lunchpauze	Lunch
12.45 – 13.30	Werkveld, alumni en lectoraat Lector Business Models BVC-lid 2 alumni Senior Onderzoeker lectoraat Sustainable Energy Systems Coördinator Innovatiehub Tubbergen	
13.30 – 13.45	Auditpanel	Pauze/ Intern overleg/ Bestudering documenten ter inzage
13.45 – 14.30	Examencommissie en toetscommissie adviseur examencommissie voorzitter toetscommissie docent, opleidingsgebonden lid toetscommissie afstudeercoördinator lid examencommissie	Gesprek met de examencommissie en de toetscommissie
14.30 – 14.45	Auditpanel	Pauze/ Intern overleg/ Bestudering documenten ter inzage
14.45 – 15.30	Opleidingsmanagement directeur Academie Bestuur, Recht & Ruimte opleidingsmanager Bedrijfskunde Interim teamleider Bedrijfskunde '23-'24 Voorzitter curriculumcommissie	Gesprek met het opleidingsmanagement

15.30 – 15.45	Auditpanel	Pauze/ Intern overleg/ Bestudering documenten ter inzage
15.45 – 16.00	Pending issues	Vrije ruimte voor eventuele aanvullende vragen/nadere toelichting
16.00 – 16.30	Auditpanel Vorbereiding terugkoppeling	Pauze/ Intern overleg/Vorbereiding terugkoppeling
16.30 – 17.00	Terugkoppeling	Hele team

2. Bestudeerde documenten

Opleidingsdashboard onderwijskwaliteit Bedrijfskunde 2025 (Zelfevaluatie en studentenhoofdstuk)

Onderwijs- en Examenregeling ABR&R 2024-2025

Aansluiting kerntaken BDK Saxion bij LOP

ABB&R Internationalisering Missie, Visie & duiding

Jaarplan Bedrijfskunde 2024-2025

Kerntaken Bedrijfskunde

Kwaliteitsbeleid ABRR 2023-20227

Landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde 2024

Onderwijs- en toetsplan BDK 2024-2025

Saxion Niveaumodel 2021

Saxion Strategisch Plan 2025-2030

Visie onderzoekend vermogen Bedrijfskunde Saxion

BRR studiecoaching in thuisgroepen

Examinatorenbeleid Academie Bestuur, Recht en Ruimte 2023-2024

Kwaliteits- en Prestatieprofiel BDK

NSE BDK 2024

Overzicht team Bedrijfskunde

Werkveldtevredenheidsonderzoek onder externe stage- en afstudeerbegeleiders 2023

Jaarverslag 23-24 Toetscommissie ABRR

Jaarverslag 23-24 Examencommissie ABRR

Kerntakenmatrix Bedrijfskunde

HBO Monitor 2023

Diverse handleidingen, beoordelingsformulieren en evaluaties van zowel het oude afstuderen (inclusief pilot) als het nieuwe afstuderen

Inzage in toetsen, uitwerkingen en beoordelingsformulieren van Bedrijfseconomie 1, Verbeter het proces, Project Meervoudige waarde 2, Waarde van kwaliteit, De bedrijfskunde samenwerker, Smart Solutions Semester.