

## **Hogeschool Utrecht**

### **Bacheloropleiding Bedrijfskunde**

## **Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK**

010A2025.01

## Samenvatting

In april 2025 is de bestaande bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool Utrecht bezocht door een visitatiepanel van NQA. De voltijd- en de deeltijdopleiding zijn **positief** beoordeeld: het panel concludeert dat aan alle standaarden wordt **voldaan**.

### Karakteristiek van de opleiding

De bachelor Bedrijfskunde in Utrecht is een ontwikkelingsgerichte opleiding die afgelopen jaren - na de samenvoeging vanuit Business Management en Bedrijfskunde-MER en de inbedding in een nieuw instituut - veel aandacht heeft gegeven aan teamvorming, organisatieontwikkeling en het vernieuwen van het curriculum. Zowel de voltijd als de deeltijdopleiding sluiten hiermee goed aan op het nieuwe landelijke opleidingsprofiel Bedrijfskunde uit 2024. De opleiding levert volgens het werkveld goede allround professionals af die het bedrijf als geheel kunnen overzien en analytisch sterk zijn. De deeltijdopleiding biedt daartoe een flexibel studiepad waarin veel ruimte is voor eigen regie. Beide varianten zijn goed verbonden met de beroepspraktijk en werken samen met diverse relevante HU lectoraten. Ook de samenwerking binnen het Institute for People and Business faciliteert het delen van expertise op organisatorisch en inhoudelijk gebied en het benutten van elkaars netwerken. Kansen voor het verder versterken van de opleiding ziet het panel op het gebied van het nog meer uitwisselen van kennis en ervaring tussen het voltijd- en deeltijdteam en het scherper sturen op de volledig uitvoering van de toetscyclus.

### Samenvatting bevindingen en oordelen standaarden

#### Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De voltijd- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft een herkenbaar eigen profiel waarin de nadruk ligt op maatschappelijke thema's als digitale transformatie, duurzaamheid, de menselijke maat en meervoudige waarde creatie. De beoogde leerresultaten van zowel de deeltijd als de voltijdvariant zijn helder afgeleid van het landelijk opleidingsprofiel uit 2018 en uit 2024 en geformuleerd op NLQF-niveau 6. Het panel is positief over het voornemen van de opleiding komende periode in te zetten op duurzame samenwerkingen met de praktijk en moedigt haar aan dit met een breed scala aan partners in de (regionale) praktijk vorm te geven.

#### Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De voltijd- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Zowel het voltijd als het deeltijd onderwijsprogramma stelt studenten in staat om de beoogde leerresultaten te behalen. Inhoud, opzet en wijze waarop de studiebegeleiding zijn vormgegeven, passen bij de didactische uitgangspunten van de opleiding. Hierin zijn onderzoekend vermogen en persoonlijke ontwikkeling belangrijke pijlers en wordt opbouwend toegewerkt naar meer zelfregie van de student in een steeds meer praktijkgerichte setting. Het onderwijs wordt gegeven door een hoog opgeleid, gevarieerd en deskundig docententeam. Kansen ziet het panel in het nog meer benutten en delen van elkaars expertises en ervaringen binnen de teams.

#### Standaard 3: Toetsing

De voltijd- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Zowel de voltijds- als deeltijdopleiding heeft een adequaat systeem van toetsing dat helder is opgebouwd en uitgaat van de methodologie van PDCA voor de toetscyclus. In de toetsing van de voltijdopleiding zit een opbouw waarin naarmate de opleiding vordert, meer aangesloten wordt bij de reële beroepspraktijk en integraler getoetst wordt. Bij de deeltijdopleiding wordt vanaf de start

gewerkt met beroepsproducten om leeruitkomsten aan te tonen. De toetsing van het afstuderen is helder opgebouwd en geborgd door de inzet van twee examinatoren, die vooraf hun eigen oordeel vormen, aangevuld met input van de bedrijfsbegeleider. De examencommissie voert haar taken naar behoren uit en heeft verbeterpunten goed in beeld. De opleiding kan verbeterstappen zetten in het vervolmaken van de PDCA cyclus bij de toetsing, zowel bij de voltijd als de deeltijdopleiding, met name waar het gaat om het bewaken van de volledigheid van de ingevulde beoordelingsformulieren.

#### **Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten**

De voltijd- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De kwaliteit van de afstudeerdossiers voldoet aan de eisen van het hbo-bachelorniveau. Studenten tonen in de afstudeerwerken voldoende aan de beoogde leerresultaten te hebben behaald. Alumni zijn tevreden over de studie en voelen zich startbekwaam na afronding van de studie. Deeltijdstudenten geven aan vaak al tijdens de studie een volgende carrièrestap te maken. Het panel adviseert de opleiding het nu meer informele contact met alumni om te zetten naar structureel alumnibeleid om zo alumni nog beter aan zich te binden en de verbinding met de beroepspraktijk verder te versterken.

# Inhoudsopgave

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>Samenvatting</b>                                | <b>3</b>  |
| <b>Inleiding</b>                                   | <b>6</b>  |
| <b>Schets van de opleiding / Karakteristiek</b>    | <b>8</b>  |
| Basisgegevens opleiding                            | 8         |
| Terugblik vorige visitatie                         | 9         |
| <b>Beoordeling NVAO-standaarden</b>                | <b>11</b> |
| <b>Standaard 1    Beoogde leerresultaten</b>       | <b>12</b> |
| <b>Standaard 2    Onderwijsleeromgeving</b>        | <b>15</b> |
| <b>Standaard 3    Toetsing</b>                     | <b>20</b> |
| <b>Standaard 4    Gerealiseerde leerresultaten</b> | <b>23</b> |
| <b>Eindoordeel over de opleiding</b>               | <b>24</b> |
| <b>Aanbevelingen</b>                               | <b>27</b> |
| <b>Bijlagen</b>                                    | <b>28</b> |
| 1.            Bezoekprogramma                      | 29        |
| 2.            Bestudeerde documenten               | 31        |

## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool Utrecht (HU). Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van de HU 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 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 11 april 2025. Het visitatiepanel bestond uit:

| Naam                                           | Rol         | Funcieomschrijving                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| De heer ing. J.C. (Joep) de Jong               | Voorzitter  | Guest lecturer ESCP, Berlijn (Du); freelance docent MCH Hotelschool The Hague; lid van de Council of Practice David L. Cooperrider, Burlington (USA); managing director van Learn Holding BV |
| Mevrouw G.F. (Ginger) Martina-Du Chatenier MA  | Lid         | Opleidingsmanager Commerciële Economie, Faculteit Management en Bedrijf, Hogeschool Leiden                                                                                                   |
| De heer drs. R.D. (Roy) Schinning-Woltring MBA | Lid         | Zelfstandig ondernemer Start by Design, freelance docent Design Thinking HBO en WO                                                                                                           |
| De heer J.N.F. (Justin) Stuijt                 | Student-lid | Student M Economische Transformatie HvA                                                                                                                                                      |

Mevrouw drs. P.R. Molegraaf, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Bedrijfskunde is ingedeeld in de visitatiegroep Bedrijfskunde cluster Randstad. 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 secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

### *Werkwijze panel en procesverloop*

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

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. Het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding vindt op een later moment online plaats. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur). Hiervan is geen gebruik gemaakt.

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

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

## Schets van de opleiding / Karakteristiek

De bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool Utrecht bestaat uit een voltijd- en een flexibele deeltijdvariant. De opleiding is onderdeel van het Institute for People and Business (IPB). IPB bestaat naast Bedrijfskunde uit de bacheloropleidingen Logistics Management; Human Resource Management; Facility Management en de masteropleidingen Project Management; Project, Programme and Portfolio Management en Data Driven Business.

De opleiding Bedrijfskunde is in studiejaar 2018-2019 gevormd vanuit de bacheloropleidingen Business Management en Bedrijfskunde-MER. De voltijd- en deeltijdvariant van de bachelor Bedrijfskunde leggen inhoudelijk de nadruk op Organisational Behaviour en Operations Management.

De voltijddopleiding kent in studiejaar 2024-2025 een totaal aantal van 884 studenten, met een instroom van 271. Bij de deeltijdvariant zijn er in studiejaar 2024-2025 166 studenten. De deeltijdinstroom is verspreid over drie startmomenten. In 2024-2025 was het aantal instromende deeltijdstudenten 68. De voltijdsopleiding kent een iets dalende instroom terwijl die van de deeltijddopleiding licht stijgt.

Zowel de voltijd- als de deeltijdvariant hebben in de afgelopen jaren hun curriculum herzien.

Beide zijn gaan werken met leeruitkomsten en gebruiken daarbij de bedrijfskundige handelingscyclus: probleemidentificatie, diagnose, ontwerp, verandering, evaluatie.

In studiejaar 2022-23 is de voltijddopleiding gestart met het invoeren van het nieuwe curriculum, beginnend met de propedeuse, gevolgd door hoofdfase 1 in 2023-2024. In studiejaar 2024-2025 is de nieuwe hoofdfase 2 (studiejaar 3) begonnen en het afstudeerjaar wordt nu aangescherpt. De deeltijddopleiding werkt aan een geleidelijke curriculumherziening. De herziening gebeurt per cursus vanwege het flexibele leerpad van de opleiding.

Zowel de voltijd- als deeltijddopleiding heeft een hechte samenwerking met de opleiding Human Resource Management van IPB. Dit gebeurt in de vorm van gezamenlijke keuzecursussen door uitwisseling van curriculumonderdelen en door docent-uitwisseling. Vanaf studiejaar 2024-2025 kennen de deeltijddopleidingen Bedrijfskunde en HRM een identieke propedeuse en kunnen studenten na het behalen van hun propedeuse de keuze kunnen maken om over te stappen naar de hoofdfase van HRM-deeltijd.

### Basisgegevens opleiding

| Instelling           |                       |
|----------------------|-----------------------|
| Naam in RIO          | Hogeschool Utrecht    |
| Adres                | Padualaan 101 Utrecht |
| Website              | hu.nl                 |
| BRIN-nummer          | 25DW                  |
| Status               | Bekostigd             |
| ITK                  | Positief              |
| Opleiding            |                       |
| Eerste naam in RIO   | Bedrijfskunde         |
| Locatie              | Utrecht               |
| ISAT-code            | 34035                 |
| RIO-onderdeel        | Economie              |
| Oriëntatie en Niveau | Hbo-bachelor          |

|                                            |                     |
|--------------------------------------------|---------------------|
| Voertaal                                   | Nederlands          |
| Verleende graad en toevoeging van de graad | Bachelor of Science |
| Studielast in EC                           | 240                 |
| Variant(en)                                | Voltijd en deeltijd |
| Inleverdatum beoordelingsrapport           | 1 november 2025     |
| Datum locatiebezoek beoordelingspanel      | 11 april 2025       |

### Terugblik vorige visitatie

De voorlopers van de voltijdvariant en deeltijdvariant van de bachelor Bedrijfskunde bij de HU, Bedrijfskunde-MER en Business Management, zijn in 2018 geaccrediteerd. De deeltijdopleiding is in 2020 geaccrediteerd vanwege deelname aan het experiment flexibele deeltijd.

Een aanbeveling aan de deeltijd en voltijdopleiding in 2018 was om praktijkcasussen en best practices uit te wisselen. De opleidingen hebben met elkaar afgestemd in het ontwerpen van de leerresultaten en zij zoeken elkaar op voor het aanbieden van (keuze-)cursussen. Het panel vindt dit goede stappen en moedigt verdere kruisbestuiving tussen beide varianten aan.

Een andere aanbeveling uit 2018 was om de verbinding met het werkveld verder te versterken, bijvoorbeeld door een bedrijsvennetwerk op te zetten. De deeltijdopleiding heeft een netwerk via de werkplekken van de studenten. Doordat bij de voltijdsopleiding de focus afgelopen jaren lag op de onderwijs- en organisatievernieuwing, is minder aandacht gegaan naar het leggen van structurele relaties met bedrijven en organisaties. De opleiding heeft dit opgepakt en richt zich op meer duurzame samenwerkingen, zoals bijvoorbeeld een in de opstartfase zijnde samenwerking met de Voedselbank.

In 2018 oordeelde het panel dat de visie op internationalisering bij voltijd en deeltijd geconcretiseerd kon worden en dat er kansen liggen in het informeren van de student op het werken in een internationale context. De opleiding heeft twee keuzecursussen ontwikkeld op internationaal gebied en een beter werkende informatievoorziening voor Study Abroad. Studenten binnen IPB worden nu, voordat de minor-voorlichting start, hierover geïnformeerd middels info-sessies door International Affairs.

In 2018 werd geconstateerd dat propedeusestudenten meer sturing bij SLB jaar 1 wilden. De opleiding heeft het docententeam geschoold in toekomstgerichte studentbegeleiding en motiverende gespreksvoering. Er is in het nieuwe curriculum onderwijstijd ingeruimd voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling, naast de individuele SLB-gesprekken. Elke docent maakt afspraken met de leidinggevende over studentbegeleiding en in de functionerings- en beoordelingsgesprekken wordt daarop teruggekomen.

Wat onderzoekend vermogen betreft werd in 2018 door het accreditatiepanel geconstateerd dat het onderwijs in de probleemanalyse en dataverwerking van studenten beter kon. Onderzoekend vermogen is in het nieuwe curriculum verwerkt in vijf leeruitkomsten. Studenten leren vanaf de start van de studie onderzoekend te handelen in alle stappen van de handelingscyclus en krijgen diverse onderzoeksmethodes en de denkwijze van Evidence Based Management aangeleerd.

Uit de visitatie van de deeltijdopleiding in 2020 volgde alleen een aanbeveling bij standaard 3:

*Zorg voor een zorgvuldig gebruik van het beoordelingsformulier en beoordelingssamenvattingen, zodat de oordelen onderbouwd zijn en studenten van feedback worden voorzien.*

Afgelopen jaren heeft de opleiding aandacht besteed aan het formuleren van leeruitkomsten op het juiste niveau en aan de duidelijkheid van beoordelingsformulieren en rubrics.

Kalibratiesessies zijn een vast onderdeel van de PDCA-cyclus en drie keer per jaar wordt er in een landelijk overleg gezamenlijk afstudeerwerk gekalibreerd. Het panel is positief over de aandacht voor kalibratie en duidelijkheid van de beoordelingsformulieren maar ziet in de bestudeerde eindwerken dat de onderbouwing van de beoordeling in diverse gevallen nog niet goed navolgbaar is, zowel bij de voltijd als de deeltijdopleiding. Het panel constateert dat dit een blijvend aandachtspunt is voor de opleiding, zie ook standaard 3.

## 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 voltijds- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding Bedrijfskunde heeft een herkenbaar eigen profiel waarin de nadruk ligt op maatschappelijke thema's als digitale transformatie, duurzaamheid, de menselijke maat en meervoudige waardecreatie. De beoogde leerresultaten van zowel de deeltijd- als de voltijdvariant zijn helder afgeleid van het landelijk opleidingsprofiel uit 2018 en uit 2024. Het panel heeft kunnen vaststellen dat de leeruitkomsten op niveau 6 van NLQF zijn geformuleerd en daarmee voldoen aan het hbo-bachelorniveau. Er is een goede afstemming met zowel het werkveld als relevante HU-lectoraten. Het panel is positief over het realiseren van meer duurzame samenwerkingen met de praktijk en moedigt de opleiding aan dit met een breed scala aan partners in de (regionale) praktijk vorm te geven.

### Onderbouwing

#### *Beroepsbeeld en opleidingsprofiel*

Bedrijfskundigen houden zich in de basis bezig met het (her) inrichten van processen en het realiseren van deze veranderingen in de organisatie. Ze werken in diverse organisaties (klein, midden en groot, profit en non-profit) en zowel regionaal / nationaal als internationaal. Ze vervullen rollen als procesanalist, compliance manager, onderzoeker, innovator, netwerker, organisator, projectleider, teamcoach, manager of adviseur.

De opleiding wil studenten hierop voorbereiden en opleiden tot "zelfbewuste en startbekwame bedrijfskundigen die, met gebruik van data, bedrijfskundige en actuele maatschappelijke vraagstukken vertalen naar meervoudig waardecreërende oplossingen voor organisaties en stakeholders" (*Zelfevaluatie Bedrijfskunde*, 2025). De deeltijdopleiding benadrukt in haar missie daarbij nog het werken in een community waarin gepersonaliseerd en (inter)actief leren centraal staan.

De opleiding legt in haar profilering de nadruk op duurzaamheid, meervoudige waardecreatie en digitalisering & datavaardigheid. Het panel vindt de visie op het beroep en de daarmee samenhangende profilering en ambitie helder en herkenbaar uitgewerkt. Aandacht voor analytisch vermogen, procesmatig werken en management van de digitale transformatie zijn duidelijk terug te zien in het curriculum. Verder is er een eerste aanzet gemaakt om het onderwerp duurzaamheid te integreren binnen de opleiding. Daarbij ligt nu nog de focus met name op verantwoord rapporteren conform CSRD normen, ESG of de SDG's. Het integreren van het gedachtengoed van de circulaire economie zou een mooie vervolgstap zijn.

Ook het werkveld waarmee het panel gesproken heeft, geeft aan dat de HU studenten Bedrijfskunde sterk zijn in integraal denken, informatiemanagement en datakundig werken. Zij ziet dat studenten analytisch en logisch denkvermogen hebben en zich goed kunnen aanpassen aan voor hen nieuwe situaties.

#### *Beoogde leerresultaten*

De beoogde leerresultaten van zowel voltijd als deeltijd zijn gebaseerd op het landelijke opleidingsprofiel (LOP) Bedrijfskunde van 2018 en 2024. Het LOP 2018 gaat uit van de bedrijfskundige handelingscyclus (probleem - herkenning – diagnose – ontwerpen – veranderen – evalueren). Aan deze stappen liggen *Knowledge, Skills, Attitudes, Values en Ethics* (KSAVE) ten grondslag. Voor *Knowledge* zijn er vier kernvakgebieden geformuleerd (Operations Management, Organisational Behaviour, Information Management en Strategic Management) en vijf ondersteunende vakgebieden (Management Accounting, Applied Research, Finance, Economics en Business Law). Onder *Skills* vallen de vaardigheden van bedrijfskundig redeneren en schakelen & verbinden. *Attitudes, Values en Ethics* omvatten onderzoekend vermogen, professioneel vakmanschap en beroepsethiek & maatschappelijke oriëntatie. Het LOP heeft het niveau (bachelor) geborgd door de Dublin descriptoren en de Europese en Nederlandse kwalificatieraamwerken EQF en NLQF expliciet en beredeneerd mee te nemen. In 2024 is het landelijke profiel vernieuwd, hierin zijn vier leeruitkomsten geformuleerd met KSAVE als fundament:

LU 1: De bedrijfskundige als leider;

LU 2: De bedrijfskundige is wereldbewust;

LU 3: De bedrijfskundige verbindt crossfunctionele samenwerkingen

LU 4: De bedrijfskundige professional handelt weloverwogen.

(Landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde 2024, Landelijk Opleidingsoverleg Bedrijfskunde)

De kern- en ondersteunende vakgebieden zijn in het nieuwe profiel hetzelfde. De inhoud sluit aan op het Sectorplan HEO (2023) waarin een analyse van actuele economische ontwikkelingen voor het hoger economisch onderwijs wordt gegeven.

Bedrijfskunde voltijd en deeltijd kennen beide hun eigen uitwerking van het landelijke profiel.

De **voltijddopleiding** heeft vanaf 2021-22 nieuwe opleidingsleeruitkomsten geformuleerd waarin de bedrijfskundige handelingscyclus uitgangspunt is. De vijf beroepstaken die bij iedere stap van de cyclus horen, zijn geformuleerd in leeruitkomsten:

1. Probleem identificeren - De bedrijfskundige professional kan een organisatorisch vraagstuk identificeren en afbakenen door de context kritisch te verkennen en op een passende manier onder de aandacht te brengen bij betrokkenen.
2. Diagnosticeren - De bedrijfskundige professional kan relevante data verzamelen en analyseren om een diagnose van het organisatorisch vraagstuk te maken.
3. Ontwerpen - De bedrijfskundige professional kan op basis van de diagnose en daaruit volgende ontwerpcriteria een ontwerp creëren dat een antwoord biedt op het organisatorische vraagstuk.
4. Veranderen - De bedrijfskundige professional kan veranderprocessen richting de gewenste situatie vormgeven en projectmatig (bege)leiden, waarbij draagvlak gecreëerd wordt bij relevante stakeholders.
5. Evalueren - De bedrijfskundige professional kan op relevante momenten data verzamelen, interpreteren en presenteren om de waarde van acties en keuzes te evalueren en advies te geven over het doorontwikkelen van het projectteam en/of de organisatie.
6. Persoonlijke ontwikkeling en reflectie - De bedrijfskundige professional handelt verantwoord en mensgericht, en analyseert, evalueert en reflecteert (op) eigen houding, vaardigheden en kennis.

Er is door de opleiding een zesde leeruitkomst, persoonlijke ontwikkeling en reflectie, toegevoegd die tevens aansluit bij leeruitkomst 1 van het LOP 2024. Ook de andere leeruitkomsten van het LOP 2024 zijn te koppelen aan de beroepstaken: de bedrijfskundige handelingscyclus sluit aan op leeruitkomst 4 en in beroepsproducten in het derde en vierde jaar komen leeruitkomsten 2 en

3 van het LOP 2024 terug.

De **deeltijdopleiding** heeft in 2017, tijdens de deelname aan het experiment leeruitkomsten, al leeruitkomsten ontwikkeld. Deze zijn verder aangepast met de komst van het LOP 2018 en 2024. Per cursus is in een schematisch overzicht aangegeven hoe de leeruitkomsten, kernvakgebieden en ondersteunende vakken van het LOP 2024 zijn gedekt en op welk niveau.

Van de vier kernvakgebieden die het LOP 2024 onderscheidt, verwachten zowel de voltijd als deeltijdopleiding van de studenten dat ze Operations Management en Organisational Behaviour op het hoogste niveau beheersen ('competent', niveau 3 in de niveau-aanduiding van Dreyfus). De kernvakgebieden Information Management en Strategic Management worden getoetst op niveau 2 ('gevorderd').

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten van de opleiding helder afgeleid zijn van het landelijk opleidingsprofiel uit 2018 en uit 2024 met bijbehorende kernvakgebieden. Deze zijn zowel in de voltijd als de deeltijdvariant navolgbaar doorvertaald naar leeruitkomsten en verweven in het gehele curriculum. Ook het werkveld herkent zich in het bachelorprofiel. Hiermee voldoet de opleiding aan het bachelorniveau van het Nederlandse kwalificatieraamwerk (NLQF 6) voor bacheloronderwijs in Nederland en daarmee ook aan de internationale Dublin Descriptoren. Het panel is, evenals het werkveld, positief over professioneel leiderschap als rode draad in het curriculum en nodigt de opleiding uit om daarbinnen nog specifiek te kijken naar de rol van change agent die de bedrijfskundige vervult.

#### *Afstemming met het werkveld en lectoraten*

Tijdens de bezochtdag heeft het panel met enkele vertegenwoordigers uit het werkveld gesproken. Uit dit gesprek maakt het panel op dat de opleiding goed aansluit bij de behoefte van het werkveld. Er is een Raad van Advies die drie à vier keer per jaar bijeenkomt en bestaat uit werkveldvertegenwoordigers op het gebied van consultancy, digitalisering en defensie, aangevuld met de lector Organiseren van Waardig Werk. De opleiding heeft voorjaar 2025 ook een sociaal ondernemer opgenomen in de raad, aansluitend bij hun profilering op duurzaamheid en meervoudige waardecreatie.

Bij deeltijd is daarnaast veel afstemming en uitwisseling met het beroepenveld doordat alle casuïstiek in de praktijk plaatsvindt. Binnen de voltijd werken studenten in jaar 3 een semester lang aan een project voor een externe opdrachtgever. Het panel vindt het positief dat de opleiding zich hiervoor wil richten op meer duurzame samenwerkingen, zoals bijvoorbeeld een samenwerking met de Voedselbank. Het panel adviseert de opleiding om dit vorm te geven met een breed scala aan partners om studenten zo de diversiteit en breedte van het vakgebied te laten ervaren.

Het panel constateert dat er een goede samenwerking is met relevante HU-lectoraten. Een deel van de docenten werkt ook als onderzoeker in relevante kennisgebieden binnen het praktijkgerichte onderzoek van de HU: digitalisering, waardegedreven business, procesinnovatie, waardig werk, onderzoekend vermogen en duurzaamheid. Bij de curriculumvernieuwing is daarnaast gebruik gemaakt van de netwerken van diverse lectoren. De lector Organisaties in Digitale Transitie heeft meegedacht met het vormgeven van de zesde leeruitkomst, waarin ook de "digitale professional" meegenomen is.

## 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 voltijds- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel stelt vast dat zowel het voltijd- als deeltijd onderwijsprogramma studenten in staat stelt om de beoogde leerresultaten te behalen. Inhoud, opzet en wijze waarop de studiebegeleiding zijn vormgegeven, passen bij de didactische uitgangspunten van de opleiding. Hierin zijn onderzoekend vermogen en persoonlijke ontwikkeling belangrijke pijlers en wordt toegewerkt naar steeds meer zelfregie van de student in een steeds meer praktijkgerichte setting. Het onderwijs wordt gegeven door een hoog opgeleid, gevarieerd en deskundig docententeam dat binding heeft met de beroepspraktijk. Kansen ziet het panel in het nog meer benutten en delen van elkaars expertises en ervaringen binnen het voltijd- en deeltijdteam.

### Onderbouwing

#### *Opzet en inhoud programma voltijd*

Bij de vertaling van de leeruitkomsten naar het onderwijsprogramma hanteert de opleiding vijf didactische uitgangspunten:

- Onderzoekend vermogen is integraal onderdeel van de bedrijfskundige handelingscyclus die centraal staat in het programma;
- Reflectie en persoonlijke ontwikkeling zijn centrale elementen in het programma;
- Onderwijseenheden bouwen op van klein naar groot;
- De leeromgeving ontwikkelt zich van geconstrueerd naar realistisch;
- Begeleiding is meer vraag gestuurd naarmate de opleiding vordert.

De propedeuse is gericht op selectie en oriëntatie. Studenten krijgen nog cursussen van kleinere eenheden en van de individuele vakgebieden, zie figuur 1. Vanuit deze basis krijgt de student in de hoofdfase de vakgebieden en opleidingsleeruitkomsten integraal aangeboden binnen een cursus en wordt de leeromgeving steeds realistischer doordat de studenten opdrachten uitvoeren voor en in de praktijk. In de tweede helft van het tweede jaar gaan studenten zelfstandig de praktijk in voor een meewerkstage. In het laatste blok van dit jaar kunnen studenten via een keuzecursus een eigen kleur geven aan hun opleiding: Digitale Transitie, Employer Branding, of internationale oriëntatie met Business English of Internationaal Management. In jaar 3 volgen studenten een minor en werken ze groepsgewijs in de cursus *Adviseren met Impact* aan een extern project onder wekelijkse klassikale begeleiding. In jaar 4 volgt de tweede stage van vier dagen per week met één dag onderwijs. In het daaropvolgende afstudeerproject moeten studenten zelfstandig een omvangrijk en complex project uitvoeren.

| Propedeuse voltijd                            |                                |                                          |                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------|
| A                                             | B                              | C                                        | D                                |
| Inleiding Bedrijfskunde<br>10 EC              | Proces-<br>management<br>5 EC  | Informatiemanagement<br>5 EC             | Financieel<br>Management<br>5 EC |
| Onderzoekend<br>Vermogen<br>5 EC              | Mens &<br>Organisatie<br>5 EC  | Marketing<br>5 EC                        | Build your<br>Business<br>5 EC   |
|                                               | Talent &<br>Identiteit<br>5 EC | Professionalisering & Impact<br>10 EC    |                                  |
| Hoofdfase 1/ jaar 2 voltijd                   |                                |                                          |                                  |
| A                                             | B                              | C                                        | D                                |
| Datagedreven Besluitvorming<br>15 EC          |                                | Impact in Praktijk<br>15 EC              | Keuzecursus<br>10 EC             |
| Projectmanagement<br>15 EC                    |                                |                                          |                                  |
| Professionele Identiteit<br>5 EC              |                                |                                          |                                  |
| Hoofdfase 2/ jaar 3 voltijd                   |                                |                                          |                                  |
| Profileringsruimte/ minor JAAR 3 A/B<br>30 EC |                                | Adviseren met Impact JAAR 3 C/D<br>30 EC |                                  |
| Hoofdfase 3/ jaar 4 voltijd                   |                                |                                          |                                  |
| Praktijk 2<br>30 EC                           |                                | Afstuderen<br>30 EC                      |                                  |

### Legenda

niveau 1

niveau 2

niveau 3

Figuur 1: curriculumoverzicht Bedrijfskunde voltijd met niveau-indeling.

Studenten krijgen hoor-, en werkcolleges en werkateliers waar aan projecten gewerkt wordt. Ook worden gastcolleges georganiseerd en een business game in bijvoorbeeld de cursussen Datagedreven Besluitvorming en Inleiding Bedrijfskunde.

### Opzet en inhoud programma deeltijd

In het deeltijdprogramma zijn de landelijke leeruitkomsten vertaald naar leeruitkomsten per cursus. Het programma is modulair opgebouwd met cursussen van 15 EC, met uitzondering van Organisatiekunde (10 EC) en Persoonlijke Leiderschap Propedeuse (5 EC). Alle cursussen worden meermaals aangeboden en er is 30 EC opgenomen voor vrije keuzeruimte. Er is geen volgorde van cursussen maar cursussen zijn wel geormerkt met niveaus volgens het ZelCom-model om

het samenstellen van een persoonlijke leerroute te vereenvoudigen. Propedeusecursussen zitten op het 1e niveau (B), de hoofdfase cursussen op het 2e en/of 3e niveau (C/D). Zie figuur 2 voor een overzicht van de cursussen en periodes waarin deze worden aangeboden.

|                                                                             | Periode A                          | Periode B                           | Periode C                          | Periode D                           |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| Propedeuse<br>vr-za-vr-za                                                   | Organisatiekunde                   | Organisatiekunde                    | Organisatiekunde                   |                                     |
|                                                                             | Proces- en Projectmanagement       | Proces- en Projectmanagement        | Proces- en Projectmanagement       |                                     |
|                                                                             |                                    | Human Resource Management           | Human Resource Management          | Human Resource Management           |
|                                                                             | Financieel management              |                                     |                                    | Financieel management               |
|                                                                             | Persoonlijk Leiderschap Propedeuse | Persoonlijk Leiderschap Propedeuse  | Persoonlijk Leiderschap Propedeuse | Persoonlijk Leiderschap Propedeuse  |
| Hoofdfase<br>za-vr-za-vr                                                    | Organisatie & Organisatiegedrag    | Duurzaamheid & Welzijn              | Organisatie & Organisatiegedrag    | Duurzaamheid & Welzijn              |
|                                                                             |                                    | Data gedreven management accounting |                                    | Data gedreven management accounting |
| Hoofdfase<br>vr-za-vr-za                                                    | Persoonlijk Leiderschap Hoofdfase  | Digital Business*                   | Persoonlijk Leiderschap Hoofdfase  | Digital Business*                   |
|                                                                             | Strategie & Marketing              |                                     | Strategie&Marketing                |                                     |
| Eindfase<br>za-vr-za-vr                                                     | Management Digitale Transformatie  | Presteren met Processen             | Management Digitale Transformatie  | Presteren met Processen             |
| Afstudeereenheid<br>Begeleidingsavonden & 2 onderwijsbijeenkomsten op vr-za | Onderzoeken & Ontwerpen            | Onderzoeken & Ontwerpen             | Onderzoeken & Ontwerpen            | Onderzoeken & Ontwerpen             |
|                                                                             | Veranderen & Implementeren         | Veranderen & Implementeren          | Veranderen & Implementeren         | Veranderen & Implementeren          |

#### Legenda

Propedeuse (ZelCommodel-B)

Hoofdfase (ZelCommodel-B en C)

Eindfase (ZelCommodel-C en D)

*Figuur 2: curriculumoverzicht Bedrijfskunde deeltijd.*

Ook bij de deeltijd heeft de propedeuse een oriënterende en selecterende functie. Deze biedt een brede inhoudelijke basis die in de hoofdfase verder verbreed en verdiept wordt. Zoals benoemd in de *Karakteristiek* is in samenwerking met de deeltijd HRM voor 24-25 een nieuwe gemeenschappelijke propedeuse ontwikkeld. Dit versterkt de samenwerking binnen het instituut en biedt continuïteit in het onderwijsaanbod van de twee relatief kleine deeltijdopleidingen. Passend bij de opzet van het deeltijdonderwijs kiest de opleiding voor individuele beroepsproducten waarmee de student aan de slag kan in de eigen beroepspraktijk.

Studenten hebben wisselend les op vrijdag of zaterdag. Tijdens de lesdagen ligt de nadruk op interactief leren met en van elkaar. Studenten werken in leerteams van 8 tot 10 studenten. Vanuit de HU is de richtlijn dat een passende werkplek voor deeltijdstudenten niet geëist mag worden, maar dit wordt door de opleiding wel nadrukkelijk aanbevolen. In de praktijk ziet de opleiding dat studenten allemaal in elk geval vanaf de hoofdfase een werkplek hebben waar zij hun praktijkopdrachten kunnen uitvoeren. Werkvormen op de lesdagen zijn afhankelijk van de aard van de inhoud van de cursus. Voorbeelden van werkvormen die ingezet worden, zijn gastlessen, demonstraties van specifieke vaardigheden zoals coach en gesprekstechnieken,

praktijksimulaties d.m.v. businessgames, maar ook vragenuurtjes, gebruik van een quiz, samenwerken aan deelopdrachten en intervisie. In de propedeuse is er specifiek aandacht voor werkvormen die aspecten van het “leren leren” stimuleren. Kenmerkend voor de deeltijd is dat de docent vooral een coachende rol heeft en het samen leren van en met elkaar centraal staat.

Zowel in het voltijd- als deeltijdprogramma is onderzoekend vermogen expliciet opgenomen in alle cursussen en zo onderdeel van de handelingscyclus. Er is een coördinator onderzoekslijn die samenwerkt met de lector Onderzoekend Vermogen. Het panel vindt het positief dat onderzoekend vermogen stapsgewijs opgebouwd wordt en herkent dat het integraal onderdeel is van het curriculum.

Het panel constateert dat de opleiding een overzichtelijk en studeerbaar voltijds- en deeltijdprogramma heeft dat herkenbaar afgeleid is van de leeruitkomsten. Beide programma's hebben een heldere, logische structuur waarbij de propedeuse een duidelijke opbouw heeft en een goede introductie biedt tot de opleiding. Het flexibele deeltijdprogramma is goed afgestemd op de doelgroep en heeft daarbij ook aandacht voor de jongere student en het 'leren leren'. Het panel ziet dat het deeltijdprogramma, deels ook door de kleinere omvang, wat meer differentiatie en variatie in didactiek heeft en moedigt de opleiding aan hierin van elkaar te leren en ervaringen uit te wisselen. Ook het door een deeltijdstudent geopperde idee om deeltijdstudenten als gastdocent in te zetten in de voltijd, vindt het panel een mooie manier van kennisuitwisseling en is de moeite van het onderzoeken waard.

#### *Internationalisering*

De voltijd- en deeltijddopleiding sluiten aan bij de HU-visie op internationalisering uit 2022. De HU kiest voor regionale partnerschappen vanwege de ligging in het centrum van het land en kiest daarom voor Internationalisation at Home (IaH). Het doel van IPB is dat bachelorstudenten de interculturele en internationale competenties beheersen die relevant zijn voor het beroepsprofiel. Het panel ziet en begrijpt dat internationalisering hiermee geen speerpunt van de opleiding is maar adviseert de opleiding wel alert op dit aspect te blijven.

#### *Studiebegeleiding*

Persoonlijke en professionele ontwikkeling is expliciet belegd in het curriculum. Daarnaast krijgt elke student bij de start van de opleiding een studieloopbaanbegeleider (SLB'er) toegewezen. Naast groepsbijeenkomsten, zijn er twee individuele afspraakmomenten in het eerste jaar, gekoppeld aan het voorlopig en definitieve studieadvies. Daarnaast kan de student naar behoefte contact opnemen met de SLB'er of zich inschrijven voor het SLB-inloopspreekuur. In de hoofdfase doet de SLB'er voortgangchecks en nodigt de studenten uit voor voortgangsgesprekken. De SLB'er kan de student doorverwijzen naar allerlei ondersteunende instanties binnen de hogeschool op het gebied van hulp, advies, training en begeleiding. Binnen IPB is er een aandachtsfunctionaris om inclusief studeren, bijvoorbeeld voor studenten met een bewegingsbeperking of studenten die een auditieve of visuele beperking hebben, te bevorderen en individuele studenten verder te helpen. Zowel bij de voltijd als deeltijd wordt in de loop van de studie meer ingezet op eigen regie van de student. In de propedeuse is er daarom in de cursus *Persoonlijk Leiderschap* en *Professionalisering & Impact* speciale aandacht voor het faciliteren van zelfregulerend vermogen. Deeltijdstudenten waarmee het panel gesproken heeft, zijn positief over de mogelijkheid om zelf hun studiepad te kiezen en de wijze waarop zij hierin begeleid worden. Docenten zijn goed bereikbaar en altijd bereid met hen mee te denken over studiekeuzes en het plannen van hun

studie. Ook voltijdstudenten zijn positief over de studiebegeleiding en herkennen de opbouw naar meer zelfstandigheid wat zij passend vinden bij hun toekomstige beroep.

### *Instroomeisen*

De opleiding hanteert geen specifieke instroomeisen, naast de eis van een diploma van havo, vwo of mbo-4 en de 21+ regeling. Voorafgaand aan de start organiseert de opleiding voor zowel deeltijd als voltijd intakegesprekken om te onderzoeken of de opleiding aansluit bij de verwachtingen en interesses van de student.

### *Docenten*

Aan de opleiding zijn 53 docenten verbonden waarvan er elf het docententeam deeltijd vormen. Het team is deskundig en hoogopgeleid, allen hebben een masteropleiding, twee docenten zijn bezig met een promotietraject. Elf docenten voeren onderzoek uit via het lectoraat. Veel docenten hebben praktijkervaring en in het team is expertise aanwezig op het gebied van digitale transformatie, sociale innovatie, strategisch management, praktijkgericht onderzoek en ondernemerschap. Bij de werving van nieuwe docenten wordt gekeken naar expertises die een aanvulling zijn op de bestaande expertises binnen het team en die passen bij de profilering en aandacht voor meervoudige waardecreatie.

Vrijwel alle docenten beschikken over de basiskwalificatie didactische bekwaamheid (BDB) en Basis Kwalificatie Examinator (BKE) of zijn bezig deze te verwerven, negen docenten beschikken over de Senior Kwalificatie Examinator (SKE).

Er is binnen de teams aandacht voor professionalisering van docenten. In 2023-24 is ingezet op toekomstgerichte studentbegeleiding, waarin begeleiding van de student als persoon en als professional centraal stond. Er zijn daarnaast afgelopen jaar bijeenkomsten met onderwijskundige experts georganiseerd over formatief evalueren, criteriumgericht interviewen, motiverende gespreksvoering en toetsen met multiple choice. Tijdens de studiedagen na elk lesblok wordt aandacht besteed aan nieuwe ontwikkelingen zoals op het gebied van generatieve AI.

Studenten waarderen de praktijkgerichtheid en praktijkervaring van docenten, vooral in de deeltijdopleiding. Ook voltijdstudenten vinden dit waardevol waarbij zij aangeven soms nog verschil te zien in didactische vaardigheden of praktijkgerichtheid van docenten. Het panel constateert dat er veel praktijkervaring is in het team en dat blijvende aandacht voor professionalisering en onderlinge uitwisseling van kennis en ervaring daarom belangrijk is, zodat er balans is tussen teaching professionals en professional teachers.

### *Voorzieningen*

De opleiding heeft voor studenten een online leeromgeving ingericht waar de studenten alle benodigde informatie over de onderwijsonderdelen kunnen vinden. MyHU wordt hierin gebruikt als standaardcommunicatiemiddel waar onder andere het rooster te vinden is. Daarnaast is Canvas ingericht als online leeromgeving: voor cursusinformatie, cursusinhoud, (voorbereidende) opdrachten en formatieve evaluatie. Op de agenderende audit kreeg het panel inzage in deze online omgeving. Het panel constateert dat hierin alle informatie opgenomen is die de student nodig heeft voor het volgen van zijn opleiding, zoals roosters, voorbereidingsopdrachten en toetsinformatie.

## Standaard 3 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De voltijds- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Zowel de voltijd als deeltijdopleiding heeft een adequaat systeem van toetsing dat helder is opgebouwd en uitgaat van een PDCA methodologie voor de toetscyclus. Het team van docenten en examinatoren heeft veel aandacht voor de uitvoering van toetsing en er is een actieve kalibratiecultuur. De neerslag hiervan kan de opleiding beter vastleggen zodat uitkomsten breder gedeeld kunnen worden. In de toetsing van de voltijdopleiding zit een opbouw waarin naarmate de opleiding vordert, meer aangesloten wordt bij de reële beroepspraktijk en integraler getoetst wordt. Bij de deeltijdopleiding wordt vanaf de start gewerkt met beroepsproducten om leeruitkomsten aan te tonen. De toetsing van het afstuderen is helder opgebouwd en geborgd door de inzet van twee examinatoren, die vooraf hun eigen oordeel vormen, aangevuld met input van de bedrijfsbegeleider.

Het panel ziet dat de examencommissie haar taken naar behoren uitvoert en verbeterpunten goed in beeld heeft. De opleiding kan verbeterstappen zetten in het vervolmaken van de PDCA-cyclus bij de toetsing, met name waar het gaat om het bewaken van de volledigheid van de ingevulde beoordelingsformulieren, zowel bij de voltijd als de deeltijdopleiding. Zowel bij de afstudeerwerken als andere toetsproducten zag het panel dat beoordelingsformulieren niet altijd volledig en navolgbaar zijn ingevuld. Daarnaast adviseert het panel de opleiding om explicieter te maken in het beoordelingsproces wat gebeurt met de input van de bedrijfsbegeleider.

### Onderbouwing

#### *Toetsbeleid en toetsuitvoering*

Het toetsbeleid van de opleiding is afgeleid van het toetsbeleid van het instituut dat beschreven staat in het *Toetsbeleid Institute for People and Business* en de *Toetsoplegger toetsbeleid BDK*. De toetsing is gericht op de leeruitkomsten die zijn afgeleid van de beroepstaken in de bedrijfskundige handelingscyclus. Zowel in de voltijd als deeltijdopleiding staat integrale toetsing centraal, evenals de inzet van zowel het formatieve als summatieve karakter van toetsing. Beide varianten kennen een eigen uitwerking van het toetsbeleid, passend bij het eigen karakter en de didactische opzet.

In de toetsing van de **voltijdopleiding** zit een opbouw waarin naarmate de opleiding vordert, meer aangesloten wordt bij de reële beroepspraktijk. De toetsing in de propedeuse gaat nog over relatief kleine eenheden. In de hogere studiejaar wordt de toetsing omvangrijker en integraler. In het eerste semester van het tweede studiejaar wordt een begin gemaakt met het toetsen van meerdere leeruitkomsten en/of meerdere vakgebieden tegelijk, maar nog met meerdere toetsvormen op meerdere momenten. Daarna, vanaf het derde studiejaar, is de beoordeling van kennis, vaardigheden en beroepshouding volledig geïntegreerd en gekoppeld aan de praktijk. Er wordt dan alleen getoetst door middel van assessments. Toetsvormen die de opleiding hanteert zijn een verslag/rapport of opdracht (individueel en groep), computertentamens (multiple choice en open vragen), presentaties (individueel) en assessments (individueel).

Bij de **deeltijdopleiding** staat integrale toetsing vanaf de start centraal doordat in elke cursus een beroepsproduct onderdeel uitmaakt van de toetsing. Onder beroepsproduct verstaat de

opleiding een variëteit aan opdrachten waarin een koppeling van de inhoudelijke kennis met de praktijk wordt gemaakt. Toetsvormen die de opleiding inzet, zijn bijvoorbeeld een schriftelijk werkstuk, een selfexplaining PowerPoint, een filmopname en mondelinge toetsvormen als een pitch, een presentatie, een assessment of een CGI. In de propedeuse wordt gebruik gemaakt van kennistoetsen om te borgen dat de gevarieerde instroom van studenten met de dezelfde basiskennis doorstroomt naar de hoofdfase.

Het deeltijdprogramma kent geen volgordelijkheid, maar maakt wel onderscheid in drie niveaus. Deze niveaus worden bepaald door de mate van zelfstandigheid en complexiteit volgens het ZelCom-model. De nadruk ligt in de propedeuse op de eerste twee stappen van de bedrijfskundige handelingscyclus (probleemidentificatie en diagnose). In de hoofdfase neemt de complexiteit en zelfstandigheid van de beroepsproducten toe tot het hoogste niveau bij het afstuderen waarbij de student de gehele bedrijfskundige handelingscyclus doorloopt en moet analyseren, evalueren, verklaren en ontwerpen.

Deeltijdstudenten hebben de mogelijkheid om cursussen leerwegonafhankelijk te laten toetsen. Dit kan op twee manieren, via Leerwegonafhankelijke toetsing (LOT) en via Leerwegonafhankelijke beoordeling (LOB). Om de validiteit van deze vorm van toetsen te borgen heeft de opleiding een protocol opgesteld waarbij er altijd sprake is van een vier-ogen beleid door inzet van twee examinatoren. Studenten maken hier nog niet veel gebruik van. Afgelopen jaren heeft de opleiding hier op beperkte schaal ervaring in opgedaan waarbij het opgestelde protocol docenten voldoende houvast gaf.

Het panel heeft meerdere toetsen met bijbehorende beoordelingen bestudeerd, uit alle leerjaren van de opleiding en van zowel de deeltijd- als voltijdvariant. De variatie in toetsen is volgens het panel passend voor het toetsprogramma. Elke cursus heeft een eigen Canvassite waar de opleidings- en cursusleeruitkomsten vermeld staan evenals de toetsmatrijs, het beoordelingsformulier en aanvullende informatie zoals het toetsinzagemoment.

Het panel ziet dat de toetsen bij zowel de deeltijd als voltijddopleiding over relevante onderwerpen voor de praktijk gaan en vindt over het geheel genomen de beoordelingen passend. Het panel ziet wel hier en daar slordigheden in de aangeleverde toetsdocumenten. Zo is niet altijd helder wat tussenproducten zijn en wat precies onderdeel is van de summatieve beoordeling en ook is de feedback in de beoordelingsformulieren regelmatig summier. Daardoor is de herleidbaarheid van het cijfer op de beoordelingsformulieren niet altijd duidelijk voor het panel. Zowel studenten als alumni waar het panel mee gesproken heeft, geven aan dat er na de toets altijd ruimte is voor toelichting op de beoordeling en dat deze voor hen doorgaans helder is. Ook vanuit de examencommissie wordt aangegeven dat er geen signalen bij hen binnenkomen van studenten die ontevreden zijn over hun beoordeling. Het panel vindt het daarbij positief dat er in het team veel kalibratie plaatsvindt, en dat de cursuscoördinator en examinatoren na elke periode het onderwijs en de toetsing evalueren en indien nodig bijstellen. Vanwege transparantie en navolgbaarheid van de beoordelingen beveelt het panel de opleiding echter aan goed te monitoren dat het toetsproces volledig doorlopen wordt waarbij formulieren volledig ingevuld worden en het kalibratieproces schriftelijk wordt vastgelegd en uitkomsten met elkaar gedeeld.

#### *Toetsing afstuderen voltijd*

Het afstuderen bij de voltijddopleiding bestaat uit het afstudeerproject van 30 EC. Studenten voeren hiervoor individueel een onderzoeksopdracht bij een bedrijf, overheidsinstelling of non-profit organisatie. Door middel van de bedrijfskundige handelingscyclus verkennen zij een probleem, stellen een diagnose en ontwerpen oplossingen om te implementeren en evalueren. Dit resulteert in een verantwoordingsverslag en beroepsproducten, waarna vervolgens een assessment met CGI plaatsvindt. Het cijfer is gebaseerd op zowel het verantwoordingsverslag,

de beroepsproducten als het assessment. Om voor het afstudeerproject te slagen, moet het cijfer minimaal een 5,5 zijn. Het assessment wordt afgenomen door twee examinatoren, waarvan één ook de docent(-begeleider) van de student is. De praktijkbegeleider levert een adviesbeoordeling in voordat er een assessment plaatsvindt. De examinatoren komen onafhankelijk tot hun oordeel door individueel een voorlopige beoordeling te uploaden en deze vervolgens te bespreken. Indien in het voorgesprek al blijkt dat er geen consensus is tussen de examinatoren, dan wordt het afstudeercoördinatieteam geraadpleegd. Na het assessment komen de examinatoren eerst tot hun eigen oordeel en gaan ze daarna in gesprek om tot een gezamenlijke eindbeoordeling te komen. Als er geen overeenstemming komt over voldoende of onvoldoende, geldt de onvoldoende.

### *Toetsing afstuderen deeltijd*

Afstuderen bij de deeltijdopleiding bestaat vanaf studiejaar 2024-2025 uit twee cursussen van 15 EC die afzonderlijk getoetst worden (zie figuur 2). De student start met de cursus Onderzoek en Ontwerp (O&O) en werkt verder aan hetzelfde vraagstuk in de tweede afstudeercursus Veranderen en Implementeren (V&I). Het panel heeft nog eindwerken bestudeerd van de opzet afstuderen oude stijl die bestaat uit een afstudeereenheid Strategisch onderzoek en implementatie van 30 EC. Er is hierin één toetsmoment waar de student alle leeruitkomsten aantoonst. Het eindproduct bestaat uit de intake van een opdracht, een plan van aanpak, een aantal deelproducten en een aanbeveling. Dit wordt aangevuld met een oplegger waarin de student zelf toelicht hoe alle leeruitkomsten zijn aangetoond. Er zijn twee examinatoren die onafhankelijk van elkaar het schriftelijke werk beoordelen. Vervolgens bepalen zij samen wat zij nog willen horen en zien van de student tijdens het eindassessment en leggen dit vast in een afstudeerprotocol. De student ontvangt met dit protocol aanwijzingen ter voorbereiding op dit assessment. Na het assessment komen de examinatoren eerst tot hun eigen oordeel en gaan ze daarna in gesprek om tot een gezamenlijke eindbeoordeling te komen.

Het panel vindt de beoordelingssystematiek van zowel de voltijd als deeltijdvariant zorgvuldig vormgegeven en goed geborgd met de inzet van twee examinatoren die eerst afzonderlijk hun oordeel vormen en een adviserende rol voor de bedrijfsbegeleider. Het viel het panel op dat de beoordelingen van de bedrijfsbegeleider veelal hoger waren die van de examinator. Vanuit de gevoerde gesprekken begrijpt het panel dat de rollen echter duidelijk gescheiden zijn en de bedrijfsbegeleider vooral input geeft met betrekking tot het functioneren in de praktijk en de examinator eindverantwoordelijk is voor de eindbeoordeling. De bedrijfsbegeleider wordt goed begeleid in het beoordelingsproces doordat de begeleidend docent drie keer op bezoek komt en de processen doorneemt. Omdat nu niet direct in het beoordelingsformulier duidelijk is wat gebeurt met de input van de bedrijfsbegeleider, adviseert het panel dit explicieter te maken. Ook geeft zij de opleiding de suggestie mee de adviesbeoordeling alleen inhoudelijk te laten zijn, zonder cijferoordeel. Het feit dat zij cijfermatig beoordelen en dit oordeel in sommige gevallen afwijkt van de beoordeling van de examinatoren kan voor ruis zorgen.

Ook voor de beoordelingsformulieren van het afstuderen geldt dat de onderbouwing van de beoordeling volgens het panel explicieter vastgelegd kan worden, zowel bij de voltijd als de deeltijdopleiding. Nu zijn in de beoordelingsformulieren soms wel en soms niet de gestelde vragen en de gegeven antwoorden opgenomen maar is niet voldoende gespecificeerd en navolgbaar hoe de examinatoren komen tot de waardering hiervan. Bij de voltijdopleiding zag het panel meerdere beoordelingsformulieren waar geen toelichting op het eindoordeel was opgeschreven. Daarbij vond het panel sommige bewoordingen in de rubric op het beoordelingsformulier niet goed onderscheidbaar zoals 'inzichtelijk' en 'volledig inzichtelijk'. Bij de

deeltijdopleiding is het panel positief over de opzet van het formulier: met een rubric waarin staat wat de norm is voor voldoende maar de andere kolommen opengelaten zijn zodat examinatoren dit zelf kunnen invullen. Ook hier zag het panel dat de beoordelingsformulieren in wisselende mate waren ingevuld. Dit sluit aan bij de bevindingen van de examencommissie die in de laatste steekproef van maart 2025 tot dezelfde conclusie kwam en de opleiding de formele aanwijzing heeft gegeven navolgbaarheid van de beoordeling te verbeteren door toe te zien op het volledig invullen van het beoordelingsformulier.

Het panel heeft haar bevindingen met het opleidingsmanagement besproken en heeft er op basis hiervan, en op basis van de voorgenomen actiepunten, vertrouwen in dat de opleiding hier op korte termijn verbeterstappen in gaat zetten. Dit wordt versterkt door de actieve rol van de examencommissie die voortgang hiervan bewaakt. Het panel adviseert de opleiding daarbij om in de kalibreersessies nog meer met elkaar te sturen op normvinding en een heldere en eenduidige verslaglegging daarvan.

#### *Borging van de toetskwaliteit*

Het panel ziet dat de opleiding de toetskwaliteit op verschillende manieren borgt. Het opleidingsmanagement is eindverantwoordelijk voor de toetskwaliteit en het toetsprogramma. De cursuscoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de toetsuitvoering. De opleiding werkt met een PDCA-aanpak van de toetscyclus met daarin per cursus een toetsplan waarin de toetsmatrijs en het beoordelingsformulier opgenomen zijn evenals afspraken over vier ogen bij de toetsconstructie en over kalibratie. De cursuscoördinatoren en examinatoren evalueren na elke periode het onderwijs en de toetsen. Ook zijn alle examinatoren BKE geschoold.

De opleiding heeft een instituutsbrede examencommissie die als taak heeft de kwaliteit van toetsing te borgen. Aan de examencommissie is ook een toetscommissie verbonden, die in opdracht van de examencommissie de kwaliteit van toetsen scant en naar aanleiding daarvan de opleiding adviseert over mogelijke verbeteringen. De examencommissie doet elk jaar onderzoek naar het eindniveau door een steekproef van enkele eindwerken, ook woont zij steekproefsgewijs afstudeerzittingen bij. Elk semester zit de examencommissie met de opleidingsmanager en een lid van de curriculumregiegroep (CRG) om tafel om de PDCA-cyclus rondom toetsing te bespreken. Eén van de CRG-leden stelt daarvoor een schriftelijke evaluatie van alle toetsresultaten samen. De examencommissie heeft per semester ook een overleg met de afstudeercoördinatoren. In het kader van de onderwijsinnovatie van de afgelopen jaren heeft de toetscommissie de nieuwe propedeusecursussen doorgelicht, feedback gegeven aan de cursuscoördinatoren en deze hebben dit meegenomen in hun evaluaties.

Het panel ziet dat de examencommissie haar taken naar behoren uitvoert. De examencommissie heeft volgens het panel de opleiding en haar verbeterpunten goed in beeld en neemt een onafhankelijke positie in ten opzichte van het management. Het panel constateert tevens dat de opleiding een adequaat systeem van toetsing heeft en actief de PDCA-cyclus toepast op het toetsproces. In aansluiting op de bevindingen van het panel ten aanzien van de bestudeerde toetsen, kan de opleiding echter nog verbeterstappen zetten in het vervolmaken hiervan. Het panel ziet hierin een grotere rol voor de toetscommissie weggelegd, met name waar het gaat om het bewaken van de volledigheid van de ingevulde beoordelingsformulieren.

## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

De voltijds- en deeltijdopleiding **voldoen beide** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel heeft een selectie van vijftien afstudeerdossiers bestudeerd uit de afgelopen twee studiejaar. De kwaliteit van de afstudeerdossiers voldoet aan de eisen van het hbo-bachelorniveau. Studenten tonen in de afstudeerwerken voldoende aan de beoogde leerresultaten te hebben behaald. Het panel ziet dat de opleiding allround professionals aflevert die goed in staat zijn om in de beroepspraktijk te functioneren en zich daarin verder te ontwikkelen. Alumni zijn tevreden over de studie en voelen zich startbekwaam na afronding van de studie. Deeltijdstudenten geven aan vaak al tijdens de studie een volgende carrièrestap te maken. Het panel adviseert de opleiding het nu meer informele contact met alumni om te zetten naar structureel alumnibeleid om zo alumni nog beter aan zich te binden en daarmee de verbinding met de beroepspraktijk verder te versterken.

### Onderbouwing

#### *Opzet afstuderen voltijd*

In het afstudeerproject werken studenten vanuit een multidisciplinair bedrijfskundig perspectief waardoor meerdere vakgebieden aan bod komen. Daarbij zijn de kernvakgebieden Operations Management en Organisational Behaviour altijd verplicht in het afstudeerproject. Studenten kunnen starten als zij voldoen aan de ingangseisen die beschreven staan in de OER. Deze houden onder meer in dat het afstudeercoördinatieteam het afstudeervoorstel goedgekeurd heeft en studenten de propedeuse en 110 EC in de hoofdfase behaald hebben. Studenten werken tijdens het afstuderen in een leerteam van 8 tot 10 studenten. Dit komt in onderling overleg bij elkaar. Studenten en alumni gaven in de gesprekken met het panel aan dat zij zich goed voorbereid voelden op het afstuderen, onder meer doordat zij de onderzoekscyclus al een aantal keer doorlopen hadden in voorgaande cursussen. Ook zijn zij positief over de begeleiding tijdens het afstudeertraject.

#### *Opzet afstuderen deeltijd*

Zoals eerder beschreven in standaard 3 is het afstuderen bij de deeltijdvariant per studiejaar 2024-2025 aangepast en bestaat het uit twee aansluitende cursussen van 15 EC elk. Het afstuderen 'oude stijl' bestaat uit een eenheid van 30 EC waarin studenten laten zien dat zij in belangrijke mate zelfstandig in staat zijn voor hun organisatie een bedrijfskundig probleem of uitdaging met een zekere complexiteit op een methodische wijze op te lossen.

Afstudeeronderwerpen zijn divers en variëren van procesoptimalisatie, verbeter- en verandertrajecten, toekomstbestendige businessmodellen tot vraagstukken rondom duurzaamheid, digitalisering, klanttevredenheid of leiderschap.

Tijdens het afstuderen neemt de student deel aan geroosterde afstudeerbijeenkomsten, zogenaamde 'inloopavonden'. Deze bijeenkomsten worden begeleid door afstudeeradviseurs. Op deze geroosterde bijeenkomsten wordt gewerkt in intervisiegroepjes waar de adviseurs bij langs lopen. Er is een expliciet summatief toetsmoment tijdens het afstuderen: een "go" of "no go" op het plan van aanpak met feedback/ feedforward door de afstudeercoördinator en een afstudeeradviseur. Daarna gaat de student beginnen met het uitvoeren van dit plan. Om te starten met afstuderen moeten studenten hun propedeuse behaald hebben en minimaal 135 EC

in de hoofdfase. Alumni en studenten in de afstudeerfase waarmee het panel gesproken heeft, zijn zeer positief over de opzet van de afstudeerbegeleiding. Vooral het tweewekelijks met medestudenten bij elkaar komen en ervaringen uitwisselen wordt bijzonder gewaardeerd. Dit maakt het soms stressvolle en langlopende afstudeertraject voor hen minder 'eenzaam' zoals een student het benoemde. Het panel is eveneens enthousiast over de opzet van de tweewekelijks inloopavonden die door de open opzet laagdrempelig zijn en waar ook docenten die niet bij het afstuderen betrokken zijn soms aanschuiven. Zij moedigt de voltijdopleiding aan te onderzoeken of deze opzet wellicht ook passend is voor de voltijdstudenten die afstuderen.

#### *Gerealiseerd eindniveau*

Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers met bijbehorende beoordelingen bestudeerd van de laatste twee afstudeerjaren. Er zijn drie eindwerken van de deeltijdbachelor bestudeerd en twaalf eindwerken van de voltijd. De selectie is getrokken met een spreiding in waardering. Het panel ziet in de eindwerken dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Het panel is tevreden over de kwaliteit van de eindwerken, en ziet daarin terug dat studenten voldoende zijn toegerust voor de arbeidsmarkt. Het panel vindt de beoordelingen over het algemeen passend, waarbij de onderbouwing hiervan in sommige gevallen duidelijker opgenomen kan worden in het beoordelingsformulier, zoals reeds benoemd bij standaard 3. De onderwerpen van het afstuderen zijn volgens het panel relevant voor het werkveld.

#### *Functioneren van afgestudeerden*

Afgestudeerden van de voltijdopleiding vinden snel een baan op niveau. Uit de HBO-Monitor 2023 blijkt dat 97,5% van de respondenten, afgestudeerde voltijdstudenten Bedrijfskunde, binnen een jaar een baan vindt, waarvan 92% aangeeft dat het functieniveau past bij het opleidingsniveau. Van de deeltijdstudenten hoort de opleiding dat velen een carrièrestap maken tijdens of na afronding van de opleiding.

Alumni met wie het panel heeft gesproken geven aan dat ze met veel plezier terugkijken op de opleiding en zich startbekwaam voelden na afronding van de studie. Leden van de Raad van Advies geven aan dat de Bedrijfskunde opleiding aan de HU sterk is in het afleveren van allrounders die ervoor zorg dragen dat bedrijf als geheel kan functioneren.

De opleiding heeft geen structureel contact met alumni. Wel worden afgestudeerden uitgenodigd voor de Alumni LinkedIn-groep. Het panel adviseert de opleiding structureel alumnibeleid te ontwikkelen om zo alumni nog beter aan zich te binden en verbinding met de beroepspraktijk verder te versterken.

## Eindoordeel over de opleiding

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

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande hbo bacheloropleiding Bedrijfskunde, voltijd en deeltijd, als **positief**.

## Aanbevelingen

### Standaard 3

Vanwege transparantie en navolgbaarheid van de beoordelingen beveelt het panel de opleiding, zowel de voltijd- als deeltijdvariant, aan goed te monitoren dat het toetsproces volledig doorlopen wordt waarbij formulieren volledig ingevuld worden, het kalibratieproces schriftelijk wordt vastgelegd en de uitkomst daarvan met elkaar gedeeld.

## Bijlagen

## 1. Bezoekprogramma

Agenderende audit 1 april 2025

| Tijd            | Onderdeel                                 |
|-----------------|-------------------------------------------|
| 10.00-10.05 uur | Welkom bij de Bachelor Bedrijfskunde      |
| 10.05-10.15 uur | Presentatie VT<br>Adviseren met Impact    |
| 10.20-10.30 uur | Presentatie DT<br>Pilot flexibilisering   |
| 10.30-13.00 uur | Vorbereidend overleg<br>Inzage materialen |
| 13.00-13.30 uur | Terugkoppeling                            |

Visitatiebezoek 11 april 2025

|               | Onderdeel                                                                     | Gesprekspartners                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 09.15 - 09.45 | Inloop                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 09.45 - 10.00 | Welkom!<br>Alumni presenteren<br>afstudeeronderzoek                           | Instituutsdirecteur<br>Student (deeltijd)<br>Student (voltijd)                                                                                                                                                                                                              |
| 10.00 - 10.30 | Standaard 4 - Voltijd en Deeltijd<br>(Gerealiseerde leerresultaten)           | Werkveld<br>Programmamanager Asturias & Projectmanager<br>Bestuursdienst Universiteit Utrecht<br>Hoofd Sectie Opleiding & Training Zaken bij<br>Ministerie van Defensie<br>Alumni<br>voltijd<br>deeltijd<br>deeltijd                                                        |
| 10.30 - 10.35 | Wisselen                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 10.35 - 11.05 | Standaard 3 en 4 - Voltijd en Deeltijd<br>(Onderwijsleeromgeving en Toetsing) | Voorzitter examencommissie IPB<br>Vicevoorzitter examencommissie IPB<br>Voorzitter toetscommissie IPB<br>(bacheloropleidingen)<br>Hogeschooldocent, Afstudeercoördinator voltijd<br>Expertiseteams onderzoekend vermogen<br>Docent, examiner, Afstudeercoördinator deeltijd |
| 11.05 - 11.30 | Korte break en overlegtijd panel                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 11.30 - 12.15 | Standaard 2 en 3 – Voltijd<br>(Onderwijsleeromgeving en Toetsing)             | Hogeschooldocent, Jaarcoördinator,<br>lid Curriculum regiegroep<br>Hogeschooldocent, Jaarcoördinator, lid<br>Gezamenlijke Opleidingscommissie<br>Hogeschooldocent, Jaarcoördinator,                                                                                         |

|                  |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                                                           | <i>lid Curriculum regiegroep en Curriculumcommissie<br/> Hogeschooldocent, lid Curriculum regiegroep<br/> Promotieonderzoek en Onderzoeker bij lectoraat<br/> Procesinnovatie &amp; Informatiesystemen<br/> Hogeschooldocent, lid Curriculum Regiegroep<br/> lid Gezamenlijke Opleidingscommissie<br/> Associate Professor Digital &amp; Sustainable<br/> Transformation</i> |
| 12.15 -<br>13.00 | <i>Lunch en overlegtijd panel</i>                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 13.00 -<br>13.45 | <b>Standaard 2 en 3 – Deeltijd</b><br><br><i>(Onderwijsleeromgeving en<br/> Toetsing)</i> | <i>Programmamanager IPB Deeltijd Bedrijfskunde<br/> Hogeschooldocent,<br/> Hogeschooldocent<br/> Hogeschooldocent, Onderzoeker<br/> Docent, Examinator, Afstudeercoördinator deeltijd<br/> Hogeschooldocent<br/> Programmamanager Propedeuse IPB deeltijd<br/> HRM en BDK, Hogeschooldocent, SLB'er,<br/> Cursuscoördinator</i>                                              |
| 13.45 -<br>14.00 | <i>Korte break en overlegtijd panel</i>                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 14.00 -<br>15.00 | <b>Studentgesprek Voltijd en<br/> Deeltijd</b>                                            | <b>Voltijd</b><br><i>(leerjaar 4)<br/> (leerjaar 3)<br/> (leerjaar 2)<br/> (leerjaar 1)</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  |                                                                                           | <b>Deeltijd</b><br><i>(afstuderen)<br/> (hoofdfase)<br/> (hoofdfase)<br/> (propedeuse)</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 15.00 -<br>15.15 | <i>Korte break en overlegtijd panel (privé)</i>                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 15.15 -<br>15.45 | <b>Managementgesprek</b><br><br><i>(Standaard 1: Beoogde<br/> leerresultaten)</i>         | <i>Instituutsdirecteur<br/> Jaarcoördinator leerjaar 3 en 4<br/> Opleidingsmanager Bedrijfskunde (vt/dt) en<br/> Human Resource Management (dt)<br/> Senior onderzoeker Lectoraat Organiseren van<br/> Waardig Werk<br/> Programmamanager IPB Deeltijd Bedrijfskunde<br/> Hogeschooldocent, SLB</i>                                                                          |
| 15.45 -<br>16.45 | <i>Korte break en overlegtijd panel (privé)</i>                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 16.45 -<br>17.00 | <b>Terugkoppeling panel met toelichting</b>                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## 2. Bestudeerde documenten

Zelfevaluatie Bachelor Bedrijfskunde voltijd en deeltijd, 2025  
Studiegids 2024-2025 inclusief OER, voltijd  
Studiegids 2024-2025 inclusief OER, deeltijd  
Leeruitkomsten inclusies niveaus  
Beoogde leerresultaten in relatie tot leeruitkomsten 2024-2025 LOP 2024  
Studiejaar 2024-2025 opbouw curriculum  
Uitgangspunten curriculum  
Overzicht docententeam maart 2025, voltijd en deeltijd  
Toetsbeleid Institute for People and Business  
Toetsoplegger Bedrijfskunde  
Toetsprogramma Bedrijfskunde voltijd 2024-2025 en deeltijd 2024-2025  
Jaarverslag examencommissie 2022-2023, 2023-2024  
Cursuswijzer Praktijk 2  
Cursuswijzer afstuderen 2023-2024  
Kader pilot flex 2023  
Instroom analyse 2025  
Visiedocument propedeuse 2024-2025  
Bedrijfskunde landelijk opleidingsprofiel  
HU Toelichting beleidskader studentbegeleiding  
Onderwijsvisie Bedrijfskunde deeltijd mei 2023  
Proces periodieke PDCA evalytics  
Handboek SLB  
Algemeen kader ontwikkelopdrachten propedeuse cursussen  
Overzicht leeruitkomsten onderzoekend vermogen nieuwe curriculum  
Kalibratiesessie afstuderen juni 2024  
Visie onderzoekend vermogen Bedrijfskunde  
Selectie notulen opleidingscommissie  
Selectie notulen Raad van Advies  
Vijftien afstudeerdossiers van voltijd- en deeltijdstudenten afgestudeerd in 2022- 2023 en 2023-2024  
Ter inzage selectie toetsen naast eindwerken