



Postbus 5050

NL-3502 JB Utrecht

+31 30 87 820 87

www.AeQui.nl

info@AeQui.nl

Bacheloropleiding Business Studies

Zuyd Hogeschool

Adviesrapport van de beoordeling bestaande opleiding
20 en 21 maart 2025

Colofon

Instelling en opleiding

Zuyd Hogeschool

Sittard

BRIN: 25JX

Bekostigd

www.zuyd.nl

Instellingstoets Kwaliteitszorg: ja

Opleiding: Bacheloropleiding Business Studies

Locatie: Sittard

Variant: Voltijd en deeltijd

ISAT-nummer: 34145

Visitatiegroep: HBO Business Studies

Inleverdatum: 1 november 2025

Oriëntatie en niveau: HBO Bachelor

Verleende graad en toevoeging: Bachelor of Arts

Studielast: 240 EC

Taal in onderwijs: Nederlands

Wettelijke beroepsvereisten: nee

Afstudeerrichtingen: Bedrijfskunde en Human Resource Management

Leerwegonafhankelijke leeruitkomsten: ja (deeltijd)

(Eventuele) Bijzonderheden:

Joint programme: nee

Bijzonder kenmerk: nee

Overig: nee

Visitatiepanel

Bert Reul, voorzitter

Joyce Hensgens - Thijssen, deskundige

Martijn Ruissen, deskundige

Gerwin Pol, student-lid

Titia Buising, secretaris

AeQui Nederland

Postbus 5050

3502 JB Utrecht

www.AeQui.nl

Samenvatting

Op 21 en 22 maart 2025 is de bacheloropleiding Business Studies van Zuyd Hogeschool gevisiteerd. Het totaaloordeel van het panel is **positief**. De opleiding wordt aangeboden in een voltijd- en een deeltijdvariant. De beoogde leerresultaten en inhoud van beide varianten is gelijk. De opzet van beide varianten verschilt: de deeltijdvariant werkt met leerwegaafhankelijke leeruitkomsten.

Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten zijn wat betreft niveau en oriëntatie passend geconcretiseerd. De opleiding volgt het Landelijk Opleidingsprofiel Business Studies 2018 en de daarin uitgewerkte competenties. Het landelijk opleidingsprofiel is geijkt op de Dublin descriptoren.

Met de twee afstudeerrichtingen heeft de opleiding een uniek eigen profiel. De opleiding is zich bovendien bewust van de eurregionale positionering en speelt daar goed op in. De opleiding is goed afgestemd op de beroepspraktijk. De werkveldcommissie en het lectoraat Employability hebben hierin een belangrijke rol. Ook in de uitvoering van het curriculum zijn er veel contacten met het werkveld. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

De inhoud en het niveau van het onderwijs van beide varianten waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de beoogde leerresultaten. Het programma van beide varianten kent een gestructureerde opbouw. De voltijdvariant kent een vrij traditionele opbouw met een veelheid aan kleine vakken en bijbehorende toetsen. Dit in tegenstelling tot de deeltijdvariant, waar leeruitkomsten van 30 EC en beroepsproducten centraal staan.

De opleiding is praktijkgericht. In de voltijdvariant komt dit tot uitdrukking in de collegereeks, projecten, bedrijfsbezoeken, de stages en het afstuderen. In de deeltijdvariant kunnen

studenten de opdrachten uitvoeren in hun eigen beroepspraktijk.

De opleiding hanteert, passend bij het landelijke opleidingsprofiel, een Engelstalige naam. De naam is herkenbaar in de Nederlandse en internationale opleidingswereld. Met deze naam onderscheidt de opleiding zich bovendien van de opleiding Bedrijfskunde. Het panel kan zich vinden in de keuze voor de Engelstalige naam.

De opleiding hanteert de wettelijke instroomeisen. Met de beide varianten sluit de opleiding aan bij de behoefte van verschillende studenten. De opleiding biedt voldoende begeleiding aan voltijd- en deeltijdstudenten, ook voor studenten met een functiebeperking. Studenten ervaren veel betrokkenheid en persoonlijke aandacht van hun docenten. Het maatwerktraject is een passende oplossing voor studenten die (dreigen te) vertragen. In de deeltijdvariant wordt de begeleiding door de guides soms verschillend ingevuld. De opleiding is zich hier bewust van en heeft maatregelen ter verbetering genomen.

Docenten zijn deskundig en bevlogen. Ze investeren om kennis en kunde up to date te houden. Docenten waarderen het zeer dat ze ondanks de werkdruk kunnen aangeven op welke aspecten van het onderwijs ze ingezet willen worden. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Toetsing

Het toetsbeleid van de opleiding en de kaders van de hogeschool zijn leidend in de toetsing. In beide varianten worden passende en gevarieerde toetsvormen gebruikt. In de deeltijdvariant staat het leerwegaafhankelijk toetsen van de leeruitkomsten centraal.

De door het panel bestudeerde toetsen zijn van voldoende kwaliteit en niveau. De opleiding neemt voldoende maatregelen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toetsing te borgen. De beoordelingscriteria, de checks door de toetscommissie, de steekproeven van de examencommissie, kalibratie en de consequente toepassing van het vier-ogen principe dragen daaraan bij. Externe validatie van het eindniveau vindt plaats door het uitwisselen van eindwerken met de collega-opleiding van Inholland.

De examencommissie en toetscommissie borgen samen de kwaliteit van toetsing en het eindniveau. Beide commissies werken vanuit hun eigen rol goed met elkaar samen. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding heeft een degelijk afstudeerprogramma, waarin bij de beoordeling het vier-ogen-principe wordt toegepast. Op basis van de vijftien bestudeerde afstudeerdossiers, stelt het panel vast dat de opleiding het eindniveau c.q.

het bachelorniveau in beide varianten realiseert. Het panel is het eens met de gegeven beoordelingen. Ook vindt het panel de gegeven beoordelingen navolgbaar. Het panel onderschrijft de, in de voltijdvariant, ingang gezette ontwikkeling naar afstuderen met een beroepsproduct. Studenten en alumni weten hun weg te vinden in het werkveld. Deeltijdstudenten groeien tijdens de opleiding al vaak door naar een andere functie, zo bleek tijdens de visitatie. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Aanbevelingen

De opleiding voldoet aan alle standaarden. Het panel heeft de volgende aanbevelingen:

- formuleer in de veelheid van input uit het werkveld, het nieuwe landelijk profiel en ontwikkelingen in het werkveld, een eigen strategische visie (stip op de horizon).
- ontwikkel, passend bij de strategische visie, beleid om de voltijdvariant onderwijskundig te blijven vernieuwen en daarin ook het afstuderen mee te nemen.
- bewaak dat de studentgeleding in de academieraad voldoende representatief is voor beide varianten.
- het uitbreiden van de cyclus van steekproeven van de beoordelingen van leeruitkomsten in de deeltijdvariant.

De overige suggesties die in het vervolg van het rapport genoemd worden, zijn vrijblijvend van aard.

Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld. Op die grond geeft het panel een **positief advies** inzake accreditatie van de bacheloropleiding Business Studies van Zuyd Hogeschool.

Namens het voltallige visitatiepanel,
Utrecht, juni 2025

Bert Reul
Voorzitter

Titia Buising
Secretaris

Inleiding

Profiel

De bacheloropleiding Business Studies is onderdeel van de Academie voor Business Studies van Zuyd Hogeschool. De academie omvat ook de masteropleiding Personal Leadership in Innovation and Change (PLIC), het lectoraat Employability en contractonderwijs ten behoeve van Leven Lang Ontwikkelen (LLO, aangeboden in samenwerking met Zuyd Professional). Passend bij het hogeschoolbeleid, richt de academie zich op de transitiethema's (ontwikkelthema's) digitalisering, meervoudige waardecreatie en cross-overs. Deze thema's hebben ook een plek gekregen in de opleiding Business Studies.

Het lectoraat Employability onderzoekt hoe het duurzaam inzetbaar werkvermogen (Employability) van medewerkers verbeterd kan worden en welke factoren daaraan kunnen bijdragen. Docent-onderzoekers zijn zowel werkzaam voor de academie (en de opleiding Business Studies) als het lectoraat.

De opleiding kent in studiejaar 2024 - 2025 466 voltijdstudenten en 170 deeltijdstudenten. De opleiding leidt studenten op tot business professionals die in staat zijn tot integraal management, tot het inrichten en innoveren van business processen en tot het met elkaar verbinden van mensen in diverse netwerken en diverse disciplines om kwalitatief goede prestaties te kunnen leveren. De opleiding heeft twee afstudeerrichtingen: Human Resource Management en Bedrijfskunde. Studenten, van beide varianten, kiezen na de generieke fase van 90 EC voor één van deze richtingen.

De visitatie

Zuyd Hogeschool heeft AeQui opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de opleiding een onafhankelijk en ter zake kundig panel samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden. De visitatie is uitgevoerd op basis van het Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. Van het online open spreekuur is geen gebruik gemaakt. De instelling heeft een erkenning ITK, en daarom zijn vier standaarden getoetst.

Het panel heeft zich tijdens het voorbereidend overleg en afsluitend bij de oordeelsvorming georiënteerd op het cluster waarin deze opleiding geplaatst is. De benodigde kennis daarvoor was aanwezig in (een deel van) het panel.

Tijdens de vorige visitatie zijn aanbevelingen voor verdere ontwikkeling gedaan. De opleiding heeft daarop actie ondernomen (zie bijlage 3). Het panel heeft deze opvolging integraal betrokken in haar overwegingen bij de huidige beoordeling. Het panel heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd; het panel heeft de benodigde informatie gekregen om tot een beoordeling te komen. Aan het einde van de visitatie is de opleiding in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies. Deze rapportage is in concept aan de opleiding toegestuurd; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Op initiatief van de opleiding heeft na de visitatie een ontwikkelgesprek plaatsgevonden. De resultaten van dit ontwikkelgesprek hebben geen invloed op de in dit rapport weergegeven beoordeling.

Beoogde leerresultaten

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

Bevindingen

De opleiding heeft het beroepsprofiel gebaseerd op het Landelijk Opleidingsprofiel Business Studies 2018. In dit profiel worden business professionals omschreven als breed inzetbare zakelijke professionals, die binnen organisaties op verschillende kennisdomeinen verschillende rollen vervullen. Ze zijn wendbaar, flexibel en zijn gespecialiseerd op één of enkele van de kennisdomeinen. De aantrekkelijkheid van Business professionals op de arbeidsmarkt is hun vermogen om businessvraagstukken integraal en vanuit verschillende kennisdomeinen te benaderen. Business professionals hebben praktisch gericht inzicht in hoe organisaties functioneren en worden gepositioneerd als businesspartners voor verschillende geledingen van profit- en non-profit organisaties.

De opleiding profileert zich nadrukkelijk door twee afstudeerrichtingen aan te bieden, Bedrijfskunde en HRM. Hiermee ontwikkelen studenten een omgekeerd T-profiel met brede kennis en vaardigheden en verdiepende kennis en vaardigheden.

De afstudeerrichting Bedrijfskunde richt zich op processen in en tussen organisaties en het ontwerpen en veranderen van bedrijfsprocessen. Daarbij is aandacht voor de verbinding van strategische vraagstukken met operationele vraagstukken zoals marketing-vraagstukken, rechts-vraagstukken, accounting-processen en financiële processen en voor thema's als business intelligence, data-analytics, processmining en digitalisering van processen. Afgestudeerden ondersteunen organisaties vanuit bedrijfskundig,

juridisch, financieel-economisch, commercieel-economisch en organisatiekundig perspectief.

De afstudeerrichting HRM richt zich op het leggen van verbindingen tussen individu (medewerker), organisatie en maatschappij. Daarbij is aandacht voor het ontwikkelen, invoeren en reguleren van arbeidsrelaties, zodat deze productief en evenwichtig zijn en voldoen aan maatschappelijke normen. Studenten leren verschillende HR-instrumenten en HR-analytics toe te passen. Ook komen thema's als de krappe arbeidsmarkt, diversiteit, gelijkheid, inclusie en arbeidsmigratie aan bod.

Tijdens de visitatie is opgemerkt dat de twee richtingen belangrijk zijn omdat deze in de beroepspraktijk ook vaak met elkaar verweven en overlappend zijn, bijvoorbeeld in de rol van HRM businesspartners. Ook kunnen afgestudeerden vanuit hun brede profiel bijdragen aan de steeds complexere vraagstukken in het bedrijfsleven. Daarnaast is opgemerkt dat deze opzet van de opleiding studenten in staat stelt hun keuze voor een richting nog even uit te stellen en een beter geïnformeerde keuze te maken voor een afstudeerrichting.

Eindkwalificaties

De opleiding hanteert de eindkwalificaties van het Landelijk Opleidingsprofiel Business Studies 2018 als uitgangspunt. De negentien eindkwalificaties zijn onderverdeeld in domeinspecifieke theoretische eindkwalificaties en generieke eindkwalificaties. Deze vormen samen de beoogde leerresultaten van de opleiding.

In het landelijk opleidingsprofiel zijn de eindkwalificaties geijkt op de Dublin Descriptoren. Ook is per eindkwalificatie het minimale niveau gedefinieerd. Daarbij geldt dat een aantal eindkwalificaties op niveau 3 moet worden behaald. De twee hogescholen in het landelijk overleg bepalen zelf welke eindkwalificaties dit zijn. Voor voorliggende opleiding geldt dat studenten de eindkwalificatie Strategic Management en de eindkwalificaties Operations Management (voor de afstudeerrichting Bedrijfskunde) of de eindkwalificatie Organisational and Human Behaviour (voor de afstudeerrichting HRM) op niveau 3 behalen. Studenten behalen hiernaast één zelf te bepalen eindkwalificatie op niveau 3 tijdens het afstuderen.

Voor de deeltijdvariant van de opleiding zijn de negentien eindkwalificaties van het landelijk profiel aangevuld met één eindkwalificatie op het gebied van leiderschap. De eindkwalificaties zijn uitgewerkt in leeruitkomsten die leerwegonafhankelijk getoetst kunnen worden. De leeruitkomsten zijn uitgewerkt in 56 elementen, die 28 competenties en 28 kennis- en vaardigheidsaspecten beslaan.

Het landelijk opleidingsoverleg Business Studies heeft in 2024 een nieuw landelijk opleidingsprofiel vastgesteld. De opleiding is op basis hiervan gestart met de doorontwikkeling van de beroepsvisie en de eindkwalificaties. In studiejaar 2025 – 2026 worden de nieuwe eindkwalificaties geïmplementeerd.

De opleiding hecht veel waarde aan de ontwikkeling van het persoonlijk leiderschap van studenten. De opleiding ziet dit als voorwaarde voor wendbaarheid en flexibiliteit. Dit sluit ook aan bij trends in het werkveld.

De opleiding is (eu)regionaal en nationaal georiënteerd. Dit betekent dat er aandacht is voor

de ontwikkeling van internationale en interculturele vermogens. En dat studenten bekend zijn met de typische vraagstukken van internationaal opererende (eu)regionale organisaties.

Afstemming

De opleiding neemt deel aan het landelijk opleidingsoverleg Business Studies. Vanwege de inhoudelijke afstemming over de afstudeerrichtingen participeert de opleiding ook in het landelijk opleidingsoverleg Bedrijfskunde en het landelijk opleidingsoverleg HRM.

De opleiding onderhoudt contact met het werkveld via de werkveldcommissie, de samenwerking met het lectoraat Employability, het onderzoeksccluster Toekomstbestendig bedrijfsleven en middels een veelheid aan andere verbindingen met het werkveld (ten behoeve van onderwijs, stages, afstuderen en leven lang ontwikkelen).

Vertegenwoordigers van de werkveldadviescommissie zijn, zo bleek tijdens de visitatie, zeer betrokken bij en goed geïnformeerd over de opleiding. Ze ervaren het contact met de opleiding bovendien als laagdrempelig en toegankelijk. De werkveldadviescommissie bespreekt actuele ontwikkelingen in het werkveld en de (eu)regio met de opleiding en het lectoraat. Het lectoraat is ook vertegenwoordigd in de werkveldadviescommissie. Ook de opzet van opleiding en de invulling van het afstuderen is onderwerp van gesprek in de werkveldadviescommissie.

Vertegenwoordigers van het werkveld waarderen de brede blik van studenten en afgestudeerden. Ook kunnen ze mens en proces met elkaar verbinden en alle stakeholders betrekken.

Aanbevelingen vorige visitatie

Naar aanleiding van de vorige visitatie zijn de sterke punten van de opleiding onderdeel

geworden van het landelijk opleidingsprofiel dat samen met Inholland is ontwikkeld.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten wat betreft niveau en oriëntatie passend geconcretiseerd zijn. De opleiding volgt het Landelijk Opleidingsprofiel Business Studies 2018 en de daarin uitgewerkte competenties. Het landelijk opleidingsprofiel is geijkt op de Dublin descriptoren. De opleiding bereidt momenteel de implementatie van het nieuwe landelijke opleidingsprofiel voor; de nieuwe eindkwalificaties worden studiejaar 2025 – 2026 geïmplementeerd.

Met de twee afstudeerrichtingen heeft de opleiding een uniek eigen profiel. De opleiding is zich bovendien bewust van de eurregionale positionering en speelt daar goed op in.

Het panel constateert dat de opleiding goed is afgestemd op de beroepspraktijk. De zeer betrokken werkveldcommissie en de nauwe verbinding met het lectoraat Employability hebben hierin een belangrijke rol. De werkveldadvies-

commissie is bovendien zeer breed samengesteld, passend bij het brede werkveld waarvoor studenten worden opgeleid. Ook in de uitvoering van het curriculum zijn er veel contacten met het werkveld.

De aandacht voor de ontwikkeling van het persoonlijk leiderschap van studenten sluit volgens het panel goed aan bij trends in het werkveld waar dit in toenemende mate belangrijk wordt.

Het panel raadt de opleiding aan om, in de veelheid van input uit het werkveld, het nieuwe landelijk profiel en ontwikkelingen in het werkveld, een eigen strategische visie te formuleren (stip op de horizon). En deze door te vertalen in het curriculum, om ook relevant te blijven in de toekomst.

Het panel stelt vast dat de opleiding adequaat gehandeld heeft naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat beide varianten van de opleiding voldoen aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

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

Bevindingen

Beide varianten van de opleiding zijn verdeeld in vier onderwijsblokken (periodes) per studiejaar. Beide varianten kennen bovendien een generieke fase van zes onderwijsblokken en een afstudeerspecifieke hoofdfase van tien onderwijsblokken. In eerste twee studiejaar van de voltijdvariant bestaat een blok uit maximaal vijf onderwijseenheden. Vanaf blok zeven in het tweede studiejaar zijn de blokken meer integratieve blokken. Elk blok heeft een omvang van 15 EC. Een blok bestaat uit verschillende vakken van 2, 3 of 4 EC.

In de deeltijdvariant vormen alle blokken een thematische eenheid. In het deeltijdonderwijs dragen thema's bij aan de ontwikkeling van de leeruitkomsten (waaraan EC worden toegekend). Leeruitkomsten worden leerwegaafhankelijk getoetst en beoordeeld via portfolio-assessments en criterium gerichte interviews (zie standaard 3).

Voltijdvariant

De opleiding laat in een dekkingsmatrix zien in welk onderdeel welke eindkwalificaties gerealiseerd worden. Het generieke deel van de opleiding omvat onder andere de blokken Ondernemerschap en Duurzaamheid, Interne Organisatie / Employerbranding, Individueel Onderzoek en Werken en Ondernemen in Euregio. De afstudeerrichting Bedrijfskunde omvat blokken als Financieel Plan / Creating Business, Business Toolbox en Business Consulting.

De afstudeerrichting HRM omvat onder andere de blokken Integraal HR Advies, Employability en Leren & Veranderen.

Het eerste jaar omvat een tiendaagse stage. In de tweede helft van het derde studiejaar vindt, binnen de gekozen afstudeerrichting, een stage van 30 EC plaats. Het vierde jaar omvat naast één verplicht blok en keuzeblok en de afstudeerstage (30 EC).

De opleiding omvat in elk blok een project, waarbij studenten in toenemende mate in aanraking komen met een bedrijf. Studenten passen bovendien de geleerde theorie van een blok toe in het project.

Voltijd studenten met wie het panel gesproken heeft, waarderen het brede en praktijkgerichte karakter van de opleiding. Doordat ze veel verschillende vakken krijgen en met veel verschillende bedrijven kennismaken kunnen ze een bewuste keuze maken voor één van de twee richtingen. Ook vinden ze het vele contact met bedrijven belangrijk voor hun netwerk. In de projecten is ook aandacht voor het eurregionale karakter van het werkveld.

Deeltijdvariant

In de deeltijdvariant stellen studenten een individuele dekkingsmatrix op. In elke leeruitkomst dienen vier competenties en vier vaardigheids- en kennisaspecten aanwezig te zijn (zie standaard 1). Studenten bepalen zelf (en beargumenteren) welke acht elementen ze onder welke leeruitkomst willen ontwikkelen. Studenten maken een plan per leeruitkomst in overleg met hun guide waarin ze beschrijven welke acht elementen ze centraal stellen, welke leeractiviteiten zij hiertoe ondernemen en welke elementen al aan te tonen zijn vanuit werkervaring.

en/of eerder verworven competenties. De deeltijdvariant is leerwegaafhankelijk ingericht; studenten zijn vrij in het al dan niet volgen van de aangeboden cursussen en trainingen.

Het generieke deel van de deeltijdvariant omvat vergelijkbare thema's als de voltijdvariant. Daarnaast kunnen studenten in elk blok cursussen en trainingen volgen. Voorbeelden hiervan zijn trainingen op het gebied van zakelijk schrijven, gespreksvoering en conflicthantering. En cursussen als Bedrijfseconomie, Organisatiekunde, Methoden en Technieken van Onderzoek, Algemene Economie en Business Intelligence.

Ook binnen de afstudeerrichtingen zijn de thema's gelijk aan die van de voltijdvariant. En kunnen studenten daarnaast diverse cursussen en trainingen volgen. De tweede helft van het derde jaar omvat de stage (30 EC). En het vierde jaar omvat, naast één verplicht blok en een keuzeblok, de afstudeerstage (30 EC). De stages vinden plaats binnen de gekozen afstudeerrichting.

Deeltijdstudenten met wie het panel gesproken heeft, zijn zeer te spreken over de opleiding. Ze vinden het prettig dat ze de opdrachten kunnen uitvoeren in hun eigen werk. De opleiding draagt op die manier ook bij aan hun beroepspraktijk. Deeltijdstudenten waarderen bovendien de aandacht voor hun persoonlijke ontwikkeling in de opleiding. De intervisie die twee keer per blok plaats vindt, de begeleiding van de guide en het sparren met medestudenten in de chapters zijn daarin heel belangrijk. Studenten vinden het samen leren met en van elkaar een belangrijke kracht van de opleiding.

De werkwijze binnen de deeltijd, met de individuele dekkingsmatrix en het zelf bepalen van de aan te tonen elementen bij de leeruitkomsten is helder voor studenten naarmate ze verder in de opleiding komen. Startende studenten vinden dit soms lastig. Opgemerkt is dat de elementen

die aan dienen te tonen, aansluiten bij dat wat ze in hun dagelijkse praktijk al doen.

Deeltijdstudenten zijn op de hoogte van het lectoraat Employability en de ontwikkelingen die ingebracht worden. In de opleiding hebben ze niet direct te maken met het lectoraat.

Onderwijsvisie

De onderwijsvisie van de opleiding sluit aan bij de Zuyd Onderwijsvisie. Dit betekent dat het bevorderen van het leerproces en de studiemotivatie van studenten centraal staat. Dit is uitgewerkt in zes uitgangspunten, die binnen beide varianten een eigen verschillende invulling krijgen:

- Het onderwijs is praktijkrelevant, middels realistische opdrachten voor beroepsproducten, onderzoeksopdrachten en stages. Waar mogelijk zijn de opdrachten relevant voor het werk van deeltijdstudenten.
- Feedback wordt gebruikt om leerprocessen (bij) van studenten te sturen.
- Leren vindt plaats door samenwerken, waarbij meeliftgedrag wordt opgevat als onvoldoende begrip voor de betekenis van samenwerken en onvoldoende vermogen tot samenwerken.
- Studenten voelen en zijn actief eigenaar van hun eigen leerproces. In de deeltijdvariant krijgt dit vorm in de eigen leerweg van de student.
- Gevarieerd onderwijs draagt bij aan actief leergedrag. Blended learning wordt daarin belangrijk gevonden.
- Studenten ervaren het onderwijs als zinvol waardoor dit bijdraagt aan actief leergedrag.

In de voltijdvariant zijn deze uitgangspunten geconcretiseerd in het leerlijnenmodel, waarbij vier leerlijnen onderscheiden worden. In de integratieve c.q. opdrachtgestuurde leerlijn, staat het leren aan de hand van praktijkgerichte

realistische opdrachten centraal. Studenten ontwikkelen daarbij beroepsproducten. De opleiding maakt daarbij gebruik van projectonderwijs, stage en afstuderen. In de leerstofgestuurde leerlijn verwerven studenten theorie middels hoorcolleges, werkcolleges en zelfstudie. In de vaardigheden leerlijn leren studenten middels trainingen vaardigheden als gespreksvoering, schriftelijke vaardigheden, adviseren, leidinggeven en samenwerken.

In de regielijn staat de persoonlijke professionele ontwikkeling van studenten centraal. Studenten worden hierin begeleid door een coach en verzamelen de bewijslast van hun ontwikkeling in een portfolio. In deze leerlijn vindt ook de persoonlijke studievoortgangbegeleiding plaats. Deze leerlijn is in de eerste zes blokken verplicht, daarna kan deze op initiatief van de opleiding of de student worden doorgezet. Tijdens de stages in het derde en vierde jaar worden studenten begeleid door een stagebegeleider die daarin ook de persoonlijke- en professionele ontwikkeling van studenten bespreekt.

De vaardigheden leerlijn omvat trainingen op het gebied van gespreksvoering, schriftelijke vaardigheden, adviseren, leidinggeven en samenwerken.

Studenten met wie het panel gesproken heeft, vinden de opzet met verplichte begeleiding in de eerste zes blokken prima. Studenten weten bij wie ze terecht kunnen als ze (extra) begeleiding nodig hebben en dat ze een maatwerktraject kunnen aangaan.

Het eerste jaar van de voltijdvariant kent 14 tot 16 contacturen per week. Het aantal contacturen neemt daarna af tot circa 10 uur per week in het derde en vierde jaar (met uitzondering van de stages).

De opleiding kent voor voltijdstudenten gedragsregels, gericht op het stimuleren van een professionele beroepshouding. Dit betekent

onder andere dat docenten en studenten respectvol met elkaar omgaan, dat er een aanwezigheidsplicht is van minimaal 80 procent en dat studenten zich actief en nieuwsgierig opstellen en voorbereid naar de lessen komen. Als studenten zich hier niet aan houden, wordt een gesprek met het managementteam gevoerd.

Voltijdstudenten vinden, zo bleek tijdens de visitatie, de aanwezigheidsplicht in het eerste jaar over het algemeen prima.

Onderdeel van de regielijn zijn, zo bleek tijdens de visitatie, een collegereeks en een oriëntatie-week in het eerste jaar waarbij studenten kennis maken met het werkveld. Tijdens de oriëntatie-week bezoeken studenten bedrijven en spreken ze alumni. Deze activiteiten dragen eraan bij dat studenten aan het einde van het jaar een bewuste keuze kunnen maken voor Bedrijfskunde of HRM.

De opleiding hecht veel waarde aan community building, verbinding met de opleiding en met elkaar. Daartoe organiseert de opleiding verschillende activiteiten zoals introductiedagen, kennismakingsactiviteiten per afstudeerrichting, een oriëntatieprogramma voor mbo studenten, een excellence programma, deelname als junior onderzoeker aan een extra curriculaire denktank en excursies.

Studenten die achterstand oplopen, volgen in het tweede jaar een maatwerkprogramma, waarin ze individueel begeleid worden. Doel is het wegwerken van de achterstanden. Voor studenten met een functiebeperking zijn verschillende extra voorzieningen beschikbaar zoals onderwijsvoorzieningen, toetsvoorzieningen, materiële voorzieningen en financiële voorzieningen.

De deeltijdvariant is flexibel ingericht. Studenten zijn flexibel in hun studietempo, in de volgorde waarin ze de leeruitkomsten aantonen, in

het wel of niet bijwonen van de aangeboden inhoud en de mate waarin de werkplek gebruikt kan worden om van werkervaringen leerervaringen te maken. Studenten richten hun eigen leerweg in, passend bij hun ervaring en context. Er is een wekelijkse contactavond.

Deeltijdstudenten maken vanaf de start van hun opleiding onderdeel uit van een chapter van zes studenten. Studenten blijven in dit chapter gedurende hun opleiding. Het chapter heeft als doel de groei en ontwikkeling van studenten te versterken. Studenten ondersteunen elkaar bij de voortgang in de leeruitkomsten en werken samen. Studenten worden begeleid door een guide. In overleg met hun guide formuleren studenten elk blok de concrete leeractiviteiten die zij gaan ondernemen. Bij elke leeruitkomst zijn er voorbeelden van leeractiviteiten en voorbeelden van te realiseren beroepsproducten beschreven die bijdragen aan de realisatie van de leeruitkomsten.

Deeltijdstudenten krijgen geen vrijstellingen voor wat ze al hebben gerealiseerd. Tijdens de intake wordt geïnventariseerd of studenten beschikken over leer- en werkervaring die bij de assessments gevalideerd kan worden.

Tijdens de visitatie hebben deeltijdstudenten aangegeven verschillen te ervaren in de begeleiding door de guides. Zo geven niet alle guides inhoudelijk advies. Ook zijn er guides die veel aandacht besteden aan de persoonlijke ontwikkeling van studenten. Docenten herkennen dit, zo bleek tijdens de visitatie. Om deze verschillen te verminderen, wordt elke periode intervisie belegd voor de guides. Ook is er een coördinator voor de guides. Daarnaast is vastgelegd wat van een guide verwacht wordt in de eerste zes periodes, zodat in die fase van de opleiding de guides dezelfde thema's behandelen met hun studenten. De opleiding zet ook alumni in als guide; dit wordt zowel door studenten als door de opleiding als zeer waardevol ervaren.

De opleiding streeft ernaar in de komende periode vooral alumni als guide in te zetten.

Team

De opleiding wordt verzorgd door een team van 85 medewerkers, waaronder 74 docenten (38,5 fte), drie opleidingsmanagers (2,5 fte) en acht ondersteuners (6,5 fte). 59 docenten zijn op masterniveau opgeleid. Twee docenten zijn gepromoveerd en vier docenten zijn bezig met een promotieonderzoek. Alle docenten in vaste dienst beschikken over de basiskwalificatie didactische bekwaamheden en de basiskwalificatie examinering. Docenten in de deeltijd hebben een interne assessorentraining afgerond. Een aantal docenten beschikt over een seniorkwalificatie examinering of is daar mee bezig.

Het team is in de afgelopen jaren vernieuwd, passend bij de verdere ontwikkeling van het onderwijs en de daarvoor benodigde inhoudelijke en onderwijskundige expertise. De opleiding organiseert jaarlijks een vlootshow, die input geeft voor het HRM beleid.

Docenten geven zowel les in de voltijd- als in de deeltijdvariant. Dit is echter geen vast gegeven, zo bleek tijdens de visitatie. Het is belangrijk dat de intrinsieke motivatie en manier van lesgeven van docenten passen bij de specifieke doelgroep van de deeltijdvariant. Ook worden docenten zoveel mogelijk ingezet op taken waar ze enthousiast over zijn. Docenten zijn hierover in gesprek met het management.

Tijdens de visitatie is ook duidelijk geworden dat docenten in de deeltijdvariant gezamenlijk lesgeven, in een zogenaamd thema team.

Studenten van beide varianten zijn, zo bleek tijdens de visitatie, positief over de betrokkenheid en deskundigheid van hun docenten.

Docenten onderhouden contact met het werkveld en werven praktijkopdrachten, gastdocenten en excursies. Daarnaast werkt een deel van

de docenten als onderzoeker bij het lectoraat Employability en het Onderzoeksccluster Toekomstbestendig Bedrijfsleven. Dit leidt tot kennis voor het onderwijs, onderzoeksopdrachten voor het onderwijs, promotietrajecten voor docenten en afstudeermogelijkheden voor studenten. Docent-onderzoekers zijn in de regel maximaal twee dagen in de week betrokken bij het lectoraat en drie dagen bij het onderwijs.

De academie zet in op teamscholing, bijvoorbeeld op het gebied van SCRUM, AI en circulair. Daarnaast worden jaarlijks afspraken gemaakt over individuele scholing.

Tijdens de visitatie is duidelijk geworden dat er wel sprake is van werkdruk bij docenten. Dit is met name tijdens piekmomenten bij het beoordelen. Opgemerkt is dat het team hierin op elkaar let en dat werkdruk bespreekbaar is met het management. Het is ook onderwerp van gesprek in de academieraad, zo bleek tijdens de visitatie.

De curriculumcommissie is verantwoordelijk voor de samenhang in het programma. Docenten leggen voorstellen voor verandering voor aan het management en de curriculumcommissie en docenten werken op verzoek van de curriculumcommissie voorstellen uit. Leden van het lectoraat hebben zitting in de curriculumcommissie en brengen onder andere actuele ontwikkelingen in. De curriculumcommissie formuleert, zo bleek tijdens de visitatie, elk jaar twee visiepunten die centraal staan. Dit jaar staan de economie lijn (in relatie tot brede welvaart en het nieuwe landelijk opleidingsprofiel) en AI centraal.

Instroom

De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseisen. Met de deeltijdstudenten wordt een intakegesprek gevoerd. Dit gesprek gaat onder

andere over de wenselijke en mogelijke individuele leerweg van de student, de ontwikkeling van leeruitkomsten op de werkplek en de leeruitkomsten waarvan kandidaten denken daar op basis van hun werkervaring voldoende bewijslast voor te hebben. De uitkomsten van de intake worden vastgelegd in een onderwijsovereenkomst en hebben voor de beide partijen een verbindend karakter. In de overeenkomst zijn de afspraken opgenomen over de flexibele leerweg (en eventuele aanvullingen) langs welke studenten succesvol binnen de afgesproken tijd de beoogde leeruitkomsten kunnen bereiken.

Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorgcommissie organiseert de evaluaties die elk blok onder studenten en docenten plaatsvinden. De resultaten daarvan worden, zo bleek tijdens de visitatie, besproken in het blokoverleg met docenten en in een kwaliteitspanel met studenten. In de deeltijdvariant wordt het kwaliteitspanel met de hele klas georganiseerd; in de voltijdvariant met studenten die zich daarvoor opgeven. Ondanks dat studenten niet altijd geïnformeerd worden over wat er met hun feedback gedaan wordt, benoemden ze tijdens de visitatie verschillende voorbeelden van verbeteringen naar aanleiding van de uitgevoerde evaluaties en hun feedback. De studenten voelen zich daarin gehoord door de opleiding.

Ook is duidelijk geworden dat kleine verbeteringen vallen binnen de autonomie van de docent. Daar waar het gaat om meer structurele en grotere verbeteringen of zaken die een relatie hebben met de beoogde leerresultaten, heeft de curriculumcommissie een belangrijke rol. De curriculumcommissie verstrekt opdrachten aan docenten om voorstellen uit te werken.

Tijdens de visitatie is opgemerkt dat in de academieraad deeltijdstudenten niet vertegen-

woordigd zijn. Ook zijn nog niet alle studiejaar van de voltijd vertegenwoordigd.

Naar aanleiding van de vorige visitatie heeft de opleiding erop ingezet dat alle examinatoren beschikken over masterniveau en daarmee over voldoende onderzoeksvaardigheden. Ook is er expliciet aandacht in het programma voor de Euregio. Hiernaast monitort de opleiding de werkdruk van docenten en wordt erop ingezet om deze te verminderen.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat de inhoud en het niveau van het onderwijs van beide varianten waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de beoogde leerresultaten. Het programma van beide varianten kent een gestructureerde opbouw. Het panel vindt dat relevante en up-to-date literatuur wordt gebruikt. In het curriculum is bovendien voldoende aandacht voor nieuwe ontwikkelingen in de vakgebieden.

Het is het panel opgevallen dat de voltijdvariant een vrij traditionele opbouw kent met een veelheid aan kleine vakken en bijbehorende toetsen. Dit in tegenstelling tot de deeltijdvariant, waar leeruitkomsten van 30 EC en beroepsproducten centraal staan. Het panel nodigt de opleiding uit, passend bij de bij standaard 1 benoemde strategische visie, beleid te ontwikkelen om de voltijdvariant onderwijskundig te blijven vernieuwen en daarin ook het afstuderen mee te nemen. Het panel daagt de opleiding daarbij uit van buiten naar binnen te blijven kijken om zo geïnspireerd te blijven en uitgedaagd te worden om met ontwikkelingen aan de slag te gaan.

De opzet van de deeltijdvariant met 56 elementen van leeruitkomsten die studenten dienen aan te tonen, lijkt op het eerste gezicht vrij ingewikkeld. De studenten ervaren dit niet zo: het proces van het aantonen van een leeruitkomst

is (na het hiermee leren werken het eerste jaar) heel helder en werkbaar voor hen en houdt hen scherp in wat er van hen gevraagd wordt.

De opleiding is praktijkgericht. In de voltijdvariant komt dat tot uitdrukking in de collegereeks, projecten, bedrijfsbezoeken, de stages en het afstuderen. In de deeltijdvariant kunnen studenten de opdrachten uitvoeren in hun eigen beroepspraktijk. Zowel voltijd- als deeltijdstudenten waarderen het praktijkgerichte karakter van de opleiding.

De opleiding hanteert, passend bij het landelijke opleidingsprofiel, een Engelstalige naam. De naam is herkenbaar in de Nederlandse en internationale opleidingswereld. Met deze naam onderscheidt de opleiding zich bovendien van de opleiding Bedrijfskunde. Het panel kan zich vinden in de keuze voor de Engelstalige naam.

De opleiding hanteert de wettelijke instroomeisen. Met de beide varianten sluit de opleiding aan bij de behoefte van verschillende studenten. Het panel nodigt de opleiding uit te onderzoeken of met de huidige deeltijdvariant ook deeltijdstudenten zonder werkervaring die direct doorstromen vanuit het voortgezet of middelbaar onderwijs in voldoende mate bediend kunnen worden. En of het zinvol is om voor deze studenten bijvoorbeeld een duaal traject te ontwikkelen.

De opleiding biedt voldoende begeleiding aan voltijd- en deeltijdstudenten. Studenten ervaren ook veel betrokkenheid en persoonlijke aandacht van hun docenten. Het panel vindt het maatwerktraject een passende oplossing voor studenten die (dreigen te) vertragen. In de deeltijdvariant wordt de begeleiding door de guides soms verschillend ingevuld. De opleiding is zich hier, mede naar aanleiding van de feedback van

studenten, bewust van en heeft maatregelen ter verbetering genomen.

Het panel heeft tijdens de visitatie deskundige en bevlogen docenten ontmoet die klaar staan voor hun studenten en voor elkaar. Hoewel er sprake is van werkdruk, waarderen docenten het zeer dat ze kunnen aangeven op welke aspecten van het onderwijs ze ingezet willen worden.

Het panel raadt de opleiding aan te bewaken dat de studentgeleding in de academieraad voldoende representatief is voor beide varianten. Het panel stelt vast dat de opleiding adequaat gehandeld heeft naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard. Dit geldt voor zowel de voltijd als de deeltijd variant.

Toetsing

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

Bevindingen

Het toetsbeleid van de opleiding is gebaseerd op de kaders van de hogeschool. Het toetsbeleid omschrijft de kaders waaraan het toetsprogramma moet voldoen, de stappen die gezet worden bij het opstellen en uitvoeren van toetsen, de bekwaamheid van examinatoren en de organisatie van de toetsing. Uitgangspunten zijn dat toetsen een integraal onderdeel van het onderwijsproces is en dat in de toetsing de ontwikkeling van studenten centraal staat.

De opleiding neemt verschillende maatregelen in het kader van kwaliteitszorg van het toetsbeleid. Dit betreft bijvoorbeeld het toepassen van het vier-ogen principe, een check door de toetscommissie op de aanwezigheid van alle documenten van een toets in het toetsarchief, een check door de curriculumcommissie op de leerdoelen in de toetsmatrizen en jaarlijkse kalibreersessies inzake het eindniveau. Uitgangspunt is bovendien dat elke examinerator in de voltijdvariant beschikt over de basiskwalificatie examinering of daarmee bezig is. Examinatoren in de deeltijdvariant dienen de eigen assessorentraining gevolgd te hebben. Ook dient elke examinerator te beschikken over masterniveau.

In de voltijd variant sluiten de toetsvormen zoveel mogelijk aan bij het karakter van de leerlijn. Een cursus wordt veelal afgerond met een kenistoets, een vaardigheidstraining met een assessment en een project met een beroepsproduct. De stage in het derde jaar wordt beoordeeld middels een stageverslag en een beoordeling van het 'meewerken'.

In de deeltijdvariant vinden toetsing en beoordeling leerwegonafhankelijk plaats. Studenten

volgen een individuele leerweg, waarin ze leeruitkomsten aantonen middels een portfolio-beoordeling en assessment in de vorm van een criteriumgericht interview. De portfolio-beoordeling en het criteriumgericht interview worden uitgevoerd door twee examinatoren. In een driejaarlijkse cyclus vindt kalibrerend examinatorenoverleg plaats over de beoordeling van elke leeruitkomst. Tijdens de visitatie is opgemerkt dat voorafgaande aan het assessment in de deeltijdvariant, een voorbespreking van beide examinatoren plaatsvindt. De inhoud daarvan wordt nog niet formeel vastgelegd.

Deeltijdstudenten kunnen elke tien weken een beroepsproduct inleveren en feedback krijgen van een expertdocent. Hierdoor krijgen ze, zo bleek tijdens visitatie, een goed beeld van het niveau dat van hen verwacht wordt.

Deeltijdstudenten hebben tijdens de visitatie aangegeven dat het soms lang duurt voordat ze na een assessment de ingevulde dekkingsmatrix met de feedback krijgen.

Jaarlijks vindt, voor beide varianten, kalibratie plaats voor de beoordeling van het afstuderen. Ook neemt de opleiding deel aan jaarlijkse peerreview met Inholland.

De werkgroep AI heeft een aantal acties ondernomen zoals een AI-training voor de eerstejaarsstudenten; wijziging van percentages van weging, waarbij het mondelinge deel zwaarder weegt; een pilot m.b.t. de inzet van verschillende AI-tools en er is een advies gegeven voor de korte termijn om AI-gebruik door studenten te reguleren.

Studenten worden via de digitale leeromgeving geïnformeerd over de toetsing en de beoordelingscriteria. In de kick-off van het blok worden onder andere de leerdoelen en de toetsing doorgenomen.

Examen- en toetscommissie

De examencommissie ziet onder andere toe op de kwaliteit van het toetsen en beoordelen, het aanstellen van examinatoren en de uitvoering van het toetsproces. De examencommissie werkt daartoe met een borgingsagenda en rapporteert middels een jaarverslag aan het college van bestuur. De examencommissie organiseert standaard een toets gerealiseerd eindniveau waarin ze een aantal beoordeelde scripties (een steekproef van 15-20%) monitort. Leden van de examencommissie, waaronder het externe lid, wonen bovendien steekproefsgewijs een aantal presentaties, verdedigingen en daaropvolgende beoordelingen bij. De examencommissie bekijkt ook verslagen van kalibraties.

De examencommissie heeft een aantal taken gemandateerd aan de toetscommissie. De toetscommissie is verantwoordelijk voor de borging van de toets(tak)en, het toetsbeleid en de toetsorganisatie. Dit omvat de kwaliteit van tentamens, met name ten aanzien van het opstellen ervan en de analyse achteraf, het adviseren over het toetsbeleid aan de opleiding en het vastleggen van regels met betrekking tot de organisatie van de toetsing. De toetscommissie organiseert workshops over toetsmatrijzen en evalueert jaarlijks elke toetsmatrijs.

Leden van de toets- en examencommissie ervaren, zo bleek tijdens de visitatie, voldoende mogelijkheden voor professionalisering. Momenteel wordt een nieuw toetsbeleid ontwikkeld, waarin meer aandacht is voor mondelinge toetsing en criteriumgerichte interviews in de voltijdvariant.

In het gesprek met de examen- en toetscommissie is ook opgemerkt dat nieuwe docenten eerst starten met het behalen van hun basis didactische kwalificatie. De basis kwalificatie examinering volgt drie jaar later. Nieuwe docenten kunnen als beoordelaar fungeren onder de begeleiding en verantwoordelijkheid van een examinerator c.q. een ervaren docent. Opgemerkt is dat toetsing en examinering geen onderdeel zijn van de basis didactische kwalificatie. Leden van de examencommissie vinden het wenselijk dat dit verandert; hierdoor halen docenten eerder de basiskwalificatie examinering, waarmee de druk op ervaren docenten vermindert.

Aanbevelingen vorige visitatie

Naar aanleiding van de vorige visitatie spelen de kwaliteit van het product en de betekenis daarvan voor de opdrachtgever een grote rol in de beoordeling van het afstuderen. Daarnaast vul-len examinatoren van het afstuderen onafhankelijk van elkaar het beoordelingsformulier in.

Overwegingen

Het toetsbeleid van de opleiding en de kaders van de hogeschool zijn leidend in de toetsing. Het panel stelt vast dat de opleiding in beide varianten passende en gevarieerde toetsvormen gebruikt. In de deeltijdvariant staat het leerwegonafhankelijk toetsen van de leeruitkomsten centraal.

De door het panel bestudeerde toetsen van de voltijdvariant zijn van voldoende kwaliteit en niveau. In de bestudeerde portfolio's van de deeltijdvariant is het het panel opgevallen dat de feedback wisselend van aard is waardoor de beoordeling niet altijd navolgbaar is. Het panel ziet in de portofolio's en de beoordeling daarvan duidelijk het eindniveau van de opleiding terug. In aansluiting op de feedback van deeltijdstudenten vindt het panel het belangrijk dat zij

tijdig de feedback op hun portfolio en assessment ontvangen.

Het is het panel opgevallen dat in de beoordeelde portfolio's van de deeltijdvariant de navolgbaarheid van de beoordeling verbeterd kan worden. Het panel raadt de opleiding aan de cyclus van steekproeven van beoordelingen in te korten en uitgebreider te maken.

Het panel nodigt de opleiding uit de voorbereiding van examinatoren voorafgaande aan het assessment in de deeltijdvariant beknopt vast te leggen. Dit zal de navolgbaarheid van de beoordeling ten goede komen.

De opleiding neemt voldoende maatregelen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toetsing te borgen. De beoordelingscriteria, de checks door de toetscommissie, de steekproeven van de examencommissie,

kalibratie en de consequente toepassing van het vier-ogen principe dragen daaraan bij. Externe validatie van het eindniveau vindt plaats door het uitwisselen van eindwerken met Inholland.

De examencommissie en toetscommissie borgen samen de kwaliteit van toetsing en het eindniveau. Dit vindt onder andere plaats middels steekproeven van het gerealiseerde eindniveau en van toetsen. Het panel heeft bovendien gezien dat de verschillende commissies vanuit hun eigen rol goed met elkaar samenwerken.

Het panel stelt vast dat de opleiding adequaat gehandeld heeft naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard. Dit geldt voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant.

Gerealiseerde leerresultaten

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

Bevindingen

Studenten van beide varianten werken in het laatste semester aan hun afstuderen (30 EC). Daartoe werken studenten mee in een organisatie (stage voor de voltijd en werkring voor de deeltijd) en werken ze aan een opdracht van die organisatie. Als vuistregel hanteert de opleiding dat studenten 50% van hun tijd besteden aan bredere werkzaamheden voor de organisatie en 50% aan de opdracht (onderzoek en beroepsproduct). Studenten onderzoeken en analyseren het organisatievraagstuk waarop de opdracht betrekking heeft, formuleren conclusies en aanbevelingen die zowel theoretisch onderbouwd, als praktisch toepasbaar zijn voor de opdrachtgever en stellen een implementatieplan op. Het afstuderen omvat:

- 14 EC voor breder gerichte werkzaamheden;
- 14 EC voor het verrichten van onderzoek en realisatie van het beroepsproduct en;
- 2 EC voor presentatie en Verdediging van de afstudeeropdracht.

Het afstuderen omvat een aantal go/no momenten: goedkeuring van de afstudeerorganisatie (voor deeltijdstudenten is dit in de regel een al goedgekeurde werkplek), goedkeuring van het plan van aanpak en voor voltijdstudenten een tussentijdse beoordeling door de bedrijfsmentor.

De beoordeling van de bredere werkzaamheden in de voltijdvariant is gericht op de ontwikkeling van twee generieke eindkwalificaties op het beoogde eindniveau en op drie domeinspecifieke eindkwalificaties niveau 3. In de voltijdvariant vindt de beoordeling van de werkzaamheden plaats aan de hand van het

eindgesprek door de docentbegeleider als examinerator in samenspraak met de bedrijfsmentor. De beoordeling van het onderzoek (de scriptie of thesis) en de beoordeling van het beroepsproduct vinden plaats door de docentbegeleider (eerste examinerator) en een onafhankelijke beoordelaar (tweede examinerator).

Tijdens de visitatie is aangegeven dat het volgen van de werkzaamheden in de praktijk plaats vindt middels een startgesprek met student en begeleider op de werkplek, een tussenevaluatie en een eindevaluatie. Daarnaast geeft de begeleider op de werkplek een adviesbeoordeling.

Bij de deeltijdvariant staan in de beoordeling van de bredere werkzaamheden de drie generieke eindkwalificaties centraal. De beoordeling van de werkzaamheden vindt plaats door twee examineratoren.

De beoordeling het onderzoek (scriptie) vindt plaats door de docentbegeleider (eerste examinerator) en een onafhankelijke beoordelaar (tweede examinerator). Tijdens de visitatie is duidelijk geworden dat binnen de deeltijdvariant nu een beperkte pilot plaatsvindt waarbij een student afstudeert middels een beroepsproduct in plaats van een scriptie.

In de gesprekken met deeltijdstudenten en de werkveldadviescommissie is opgemerkt dat afstuderen met een beroepsproduct waardevol kan zijn in de deeltijdopleiding. Ook omdat deeltijdstudenten bij het aantonen van de leeruitkomsten al beroepsproducten ontwikkelen. Aangegeven is dat een beroepsproduct wel vergezeld dient te gaan van een verantwoording van de totstandkoming ervan.

Voor beide varianten geldt dat de beoordeling van de presentatie en de verdediging plaats vindt door beide examinatoren. Dit vindt zoveel mogelijk plaats bij de opdrachtgevende organisatie. In de voltijdvariant staan hierbij de beoordeling van communicatieve vaardigheden, de kwaliteit van de argumentatie en het verbinden van theorie en praktijk centraal. In de deeltijdvariant krijgt dit vorm in een eindgesprek waarbij de inhoudelijke argumentatie van de student centraal staat.

De beoordeling van de verschillende onderdelen vindt plaats aan de hand van beoordelingsformulieren.

Zuyd Hogeschool heeft een afspraak met Universiteit Maastricht dat studenten van een aantal economische opleidingen direct kunnen instromen in een masteropleiding van de School of Business and Economics als ze het Engelstalige premasterprogramma hebben afgerond. Dit programma is voor deze studenten onderdeel van het afstudeertraject. Na goedkeuring van de examencommissie volgen deze studenten een entreeprogramma (met afrondende toets) en de vakken Statistics, Business Research Methods, Academic Skills. Studenten Business Studies volgen daarnaast het onderdeel Organization and Strategy. Ook voeren studenten een wetenschappelijk literatuuronderzoek uit dat uitmondt in een onderzoeksscriptie.

Vanaf studiejaar 2025 – 2026 kunnen studenten de premaster volgen in de vrije ruimte in het eerste semester van het vierde jaar. Het afstuderen zal dan voor alle studenten gelijk zijn.

Er zijn verschillende verbindingen tussen alumni en de opleiding: alumni participeren in de werkveldcommissie, enkele alumni zijn docent geworden en binnen de deeltijd werken enkele alumni als guide.

Aanbevelingen vorige visitatie

Naar aanleiding van de vorige visitatie heeft de opleiding de aanbevelingen rondom standaard 4 (sturen op goede onderzoeksvragen, voldoende ruimte voor het onderzoeksdeel in de afstudeerstage en de beperking van de aandacht voor de interne analyse in het stagebedrijf in het stageverslag) opgenomen in de reguliere PDCA-cyclus van het afstuderen. Dit betekent dat hierop gestuurd is en wordt.

Overwegingen

Het panel constateert dat de opleiding een degelijk afstudeerprogramma kent, waarin bij de beoordeling het vier-ogen-principe wordt toegepast.

Om zich een oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten, heeft het panel vijftien afstudeerdossiers bestudeerd, representatief verdeeld over beide varianten (11 van de voltijdvariant (3 van HRM en 8 van Bedrijfskunde) en 4 van de deeltijdvariant, naar rato van het aantal afgestudeerden). Op basis daarvan en de gevoerde gesprekken stelt het panel vast dat de opleiding het eindniveau c.q. het bachelorniveau in beide varianten realiseert. Het panel is het eens met de gegeven beoordelingen. Ook vindt het panel de gegeven beoordelingen navolgbaar.

Het panel vindt (voor beide varianten) dat in de theoretische onderbouwing/basis van de bestudeerde scripties meer actuele literatuur gebruikt kan worden. Ook lijkt, volgens het panel, het beroepsproduct in de voltijdvariant wat los te staan van de scriptie. Het panel onderschrijft de ingang gezette ontwikkeling naar afstuderen met een beroepsproduct en vindt het daarbij belangrijk dat het beroepsproduct een meer centrale rol krijgt. De verantwoording van het beroepsproduct kan in een apart document worden weergegeven.

Het panel nodigt de opleiding uit de pilot in de deeltijdvariant inzake het afstuderen met een beroepsproduct door te zetten en uit te breiden. Dit sluit aan bij de didactische aanpak en de toetsing in de deeltijdvariant, waarin beroepsproducten al een centrale rol innemen.

Het panel stelt vast dat de opleiding adequaat gehandeld heeft naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatie.

Op basis van de gevoerde gesprekken met studenten en alumni, stelt het panel vast dat zij hun weg weten te vinden in het werkveld. Deeltijdstudenten groeien tijdens de opleiding al vaak door naar een andere functie, zo bleek tijdens de visitatie.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard. Dit geldt voor zowel de voltijd als de deeltijdvariant.

Bijlage 1: visitatiepanel

Bert Reul, voorzitter

Zelfstandig onderwijsprofessional, voormalig directeur Rotterdam Academy Hogeschool Rotterdam

Martijn Ruissen, Lid

Opleidingsmanager Business, Vitality & Hospitality – HZ University of Applied Sciences

Joyce Hensgens-Thijssen, Lid

Lead Center of Expertise Transitmanagement (CIO Office) bij CZ

Gerwin Pol, Student-lid

Student MSc Climate Change Wageningen University

Het panel werd ondersteund door Titia Busing, gecertificeerd secretaris

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

Bijlage 2: bezoekprogramma

Donderdag 20 maart 2025

Tijd		Gesprek
12.00	12.30	Ontvangst + Pitch van max. 20 minuten door management. Het panel kan toelich- tende vragen stellen.
12.30	12.45	Rondleiding in gebouw Ligne Zuyd Hogeschool
12.45	13.30	Lunch panel
13.30	14.15	Gesprek met voltijd studenten
14.15	15.00	Gesprek met deeltijd studenten
15.00	15.15	Nabespreking panel
15.15	16.15	Gesprek met docenten
16.15	16.30	Nabespreking panel
16.30	16.45	Pauze
16.45	17.45	Gesprek met alumni en werkveldcommissie
17.45	18.00	Nabespreking panel
18.00	19.00	Vertrek naar hotel/diner
19.00		Diner

Vrijdag 21 maart 2025

Tijd		Gesprek
9.00	9.30	Bespreking panel
9.30	10.30	Gesprek met examencommissie, toetscommissie, curriculumcommissie, kwaliteits- zorgcommissie en academieraad
10.30	10.45	Nabespreking panel
10.45	11.30	Gesprek met managementteam
11.30	11.45	Nabespreking panel
11.45	12.30	Optioneel: evt. extra gesprek
12.30	13.15	Lunch
13.15	14.15	Ontwikkelgesprek
14.15	15.45	Beraad panel
15.45	16.15	Terugkoppeling bevindingen en aanbevelingen panel

Bijlage 3: aanbevelingen vorige visitatie

Opvolging aanbevelingen voor voltijd van het visitatiepanel (2017)

Standaard 1
<i>Zet de eigen sterke punten prominenter in de etalage om de profilering naar buiten toe nog verder te versterken.</i>
Zoals in de inleiding is aangegeven, is de opleiding PBM vanaf 2018 geconverteerd naar de opleiding Business Studies. In het LOP BS (2018) is het profiel van de nieuwe opleiding voor het eerst beschreven. In het nieuwe LOP BS (2024) is het profiel verder toegespitst. Het profiel is uitgebreid beschreven in het OBD (2022): • Business professionals zijn sparringpartners voor verschillende geledingen van profit- en non-profitorganisaties. Ze benaderen businessvraagstukken integraal en vanuit verschillende businessdomeinen. • Business professionals opereren integraal dankzij hun expertise op alle businessdomeinen. De opleiding Business Studies van Zuyd Hogeschool biedt studenten daarboven de afstudeerrichtingen Bedrijfskunde en Human Resource Management (HRM). • De opleiding Business Studies van Zuyd Hogeschool besteedt ruim aandacht aan de ontwikkeling van persoonlijk leiderschapsvermogens.
<i>Maak optimaal gebruik van de kansen die de geografische ligging in de Euregio Maas-Rijn biedt. Door in te spelen op relevante vakinhoudelijke vernieuwingen kan de opleiding zich manifesteren als kennispartner en het opleiden voor de toekomst actief helpen vormgeven.</i>
Afgestudeerden vinden emplooi in het regionale bedrijfsleven dat binnen een euregionale context opereert, studenten vinden niet of nauwelijks emplooi in Duitsland of België. Vanuit die invalshoek investeert de opleiding, in het verlengde van de Zuyd-transiethema's, om een regionale kennispartner te zijn via onderzoek en onderwijs. Zie ook paragraaf 1.1.1 en 1,3.
Standaard 2
<i>Stimuleer in het kader van verdere docentprofessionalisering dat alle afstudeerbegeleiders een onderzoekstraining volgen, bijvoorbeeld verzorgd door een Zuyd-lectoraat. Faciliteer bovendien dat docenten zelf onderzoek doen.</i>
Alle examinatoren, betrokken bij het afstuderen, hebben masterniveau. In het OBD (2022) beschrijft de academie haar activiteiten en verbindingen op het gebied van onderzoek.
<i>Maak studenten bewust van de kansen die er vlak over de grens liggen, met name in Duitsland, zodat meer studenten bewust kiezen voor een internationale stage binnen de Euregio.</i>
Onder hoofdstuk 1.1.1. is de visie van de opleiding beschreven op internationale ontwikkeling van studenten. De opleiding Business Studies rust Business professionals toe op het gebied van interculturele en internationale vermogens en kennis van internationaal opererende organisaties, in het bijzonder in de context van de Euregio. Dit laat onverlet dat de opleiding opleidt voor de Nederlandse arbeidsmarkt.
<i>Monitor nauwgezet dat de werkdruk van docenten binnen de grenzen van het aanvaardbare blijft. Breng een prioritering aan in op de toekomstgerichte activiteiten en doe niet teveel tegelijk.</i>
In de afgelopen jaren is geïnvesteerd in vernieuwing van het team. De academie monitort werkdruk en heeft sinds de vorige visitatie steeds ingezet op vermindering van te

hoge werkdruk. Docenttevredenheid ten aanzien van werkdruk is verbeterd (zie ook resultaten van het laatste MO 2024). Werkdruk blijft een permanent punt van aandacht.
Standaard 3
<i>Zorg voor een consistente beoordeling van schriftelijke opdrachten en let erop dat beoordelingsformulieren voldoende narratieve feedback bevatten.</i>
Dit punt is uitgevoerd.
<i>Overweeg om aan de beoordelingsformulieren van eindwerken een extra criterium toe te voegen dat de toegevoegde waarde van het eindproduct voor de opdrachtgever uitdrukt.</i>
In de beoordeling van de eindwerken spelen de kwaliteit van het product en de betekenis ervan voor de opdrachtgever een grotere rol dan bij de visitatie (2017).
<i>Laat de beide scriptiebeoordelaars afzonderlijk van elkaar het beoordelingsformulier invullen, zodat er sprake is van een blinde tweede beoordeling.</i>
Afstudeerwerk wordt door twee examinatoren beoordeeld: de docentbegeleider en een onafhankelijke tweede examiner. Zij vullen voorafgaande aan de verdediging onafhankelijk van elkaar het beoordelingsformulier in en komen tot een gezamenlijk oordeel dat wordt geregistreerd.
<i>Overweeg een herijking van de P, D, C en A van het PDCA- invulformulier als intern kwaliteitszorg-instrument. Het panel waardeert dat de betrokken docent(en) per cursus of opleidingsonderdeel een PDCA-cyclus doorlopen in het kader van de doorlopende kwaliteitsontwikkeling van inhoud, werkvormen en toetsen. Bij vier onderzochte opleidingsonderdelen bleek echter dat heel wat ingevulde 'DO'-elementen eigenlijk thuishoren in de 'CHECK'-kolom. Consistente evaluatie van al deze 'check'-elementen zou vervolgens kunnen leiden tot een intensievere invulling en dus ook uitwerking van de 'ACT'-kolom.</i>
De academie heeft sinds de vorige visitatie ingezet op de volledige uitvoering van de pdca-cycli. Dat heeft geresulteerd in meer organisatorische slagkracht. Bij grotere vernieuwingen wordt samen met de curriculumcommissie een plan van aanpak (incl. ontwikkelopdracht) vastgesteld.
Standaard 4
<i>Bevorder de diepgang van het scriptieonderzoek door:</i>
- te sturen op smalle, goed afgebakende onderzoeksvragen; - de omvang van het deel van de scriptie dat gewijd is aan de interne analyse van het stagebedrijf te beperken; - voldoende tijd in te ruimen voor het onderzoeksdeel van de afstudeerstage.
Deze aanbeveling maakt deel uit van de reguliere pdca cyclus afstuderen en is uitgevoerd.

Opvolging aanbevelingen voor deeltijd van het visitatiepanel (2019)

Standaard 1
<i>Algemeen: Werk aan de optimalisering van de grootte, vorm en inhoud van de leeruitkomsten.</i>
De deeltijdvariant heeft sinds de vorige visitatie een verkenning uitgevoerd naar een mogelijke omvang van 15 EC van leeruitkomsten, maar deze omvang leidde tot matige niveauonderscheidingen en versnippering. Uiteindelijk is gekozen de omvang op 30 EC te handhaven, om elementen scherp en doeltreffend te formuleren, voor begeleiding gericht op het bereiken van voortgang per element van elke leeruitkomst en voor het vastleggen van die voortgang in Osiris.

<i>Algemeen: Blijf het werkveld actief betrekken bij de formulering en uitwerking van de leeruitkomsten.</i>
Het werkveld is betrokken bij de opleiding, met name via de studenten en via de werkveldcommissie. Een aanzienlijk deel van de assessoren/docent populatie is gedeeltelijk ook werkzaam in het beroepenveld.
<i>Business Studies: Overweeg om niveaudifferentiatie bij het uitwerken van de leeruitkomsten in te voeren en onderscheid te maken tussen een start- en een eindniveau.</i>
Het aanbrengen van niveaudifferentiatie lag ten grondslag aan de verkenning naar kleinere omvang van leeruitkomsten. Er is toen gepoogd om in de elementen niveaudifferentiatie aan te brengen. Niveaudifferentiatie was lastig te objectiveren. Uiteindelijk is gekozen voor elementen die zijn onderscheiden in BoKS en competenties. Elk element is beschreven op het beoogde eindniveau zoals beschreven in het LOP BS (2018).
Standaard 2
<i>Algemeen: Besteed aandacht aan de onderlinge afstemming tussen docenten bij de vormgeving en inrichting van modules.</i>
Overleg vindt wekelijks plaats. Sinds de vorige visitatie is het aantal academiedocenten dat onderwijs verzorgt binnen de deeltijdvariant toegenomen.
<i>Algemeen: Bewaak de mate van flexibiliteit door ambities te verbinden aan reële mogelijkheden en wensen van studenten en werkveld.</i>
Dit thema is kernthema bij de intake en bij de voortgangsgesprekken tussen studenten en guides.
<i>Algemeen: Maak meer gebruik van het materiaal dat op instellingsniveau voorhanden is om de onderwijsleeromgeving flexibel in te richten.</i>
Met name Blended Learning is in betekenis toegenomen. De deeltijdvariant Business Studies heeft optimaal gebruik gemaakt van het Zuyd-project flexibel onderwijs.
<i>Algemeen: Gebruik het uitstekende coachingssysteem om studenten te stimuleren een eigen leerroute uit te stippelen en hen bij de uitwerking hiervan te begeleiden. Maak vanaf de start van de studie duidelijk aan studenten welke mate van eigen verantwoordelijkheid en welke rol zij hierin hebben.</i>
Zie hierover paragraaf 2.1.2. deeltijdvariant en OBD BS (2022). Voor de deeltijdvariant staat centraal dat studenten een eigen leerroute uitstippelen qua volgorde van leeruitkomsten en qua leeractiviteiten. Binnen dit uitgangspunt biedt de deeltijdvariant studenten een standaardroute, echter in het gesprek tussen student en guide worden de route die de student volgt en de leeractiviteiten die worden ondernomen, periodiek bepaald.
<i>Algemeen: betrek de werkgever of stagebegeleider bij de intake en het opstellen van de onderwijsovereenkomst.</i>
De opleiding treedt niet in de verhouding werkgever en werknemer. De werkgever is geen begeleider. De onderwijsovereenkomst wordt getroffen tussen student en opleiding. De guide kan desgewenst de werkplek bezoeken.
<i>Algemeen: Besteed aandacht aan de verbinding van het onderwijs met de lectoraten en werk de rol van internationalisering in het onderwijs uit.</i>
Het onderwijs van Business Studies kent verschillende verbindingen met het lectoraat Employability en met de overige lectoraten van het onderzoekscluster Toekomstbestendig bedrijfsleven.
<i>Business Studies: Gebruik Moodle om de blend van modulair leren, werkpleklernen en zelfstandig leren te versterken. De vormgeving van het onderwijs kan daardoor meer flexibel ingericht worden.</i>

De opleiding biedt studenten een blended leeromgeving (Moodle). Ze zet in op het zo aantrekkelijk mogelijk inrichten van deze leeromgeving.
Standaard 3
<i>Algemeen: Diep de feedback aan studenten op hun beroepsproducten en portfolio verder uit. Maak de feedback inzichtelijk voor studenten en zorg dat alle studenten op gelijkwaardige wijze feedback krijgen.</i>
Deze feedback maakt onderdeel uit van het gesprek tussen guides en studenten en van de gesprekken die binnen de chapters worden gevoerd over specifieke kwesties op de werkvloer van individuele studenten. De opleiding heeft sinds de vorige visitatie werk gemaakt van de verbetering van verzorgen en expliciteren van gelijkwaardige feedback voor alle studenten op hun voortgang (elementen). De LU's worden gekalibreerd.
<i>Business Studies: Werk het beoordelingsformulier van het portfolio-assessment uit door de rubrics en beoordelingscriteria toe te voegen.</i>
De elementen zijn zo geformuleerd dat ze beoordelingscriteria vormen. Er vindt assessorenscholing plaats én er vinden kalibratiegesprekken plaats tussen assessoren over de beoordeling van elk element.
<i>Business Studies: Organiseer periodieke kalibratiesessies en maak afspraken over de interpretatie van de rubrics en de wijze van feedback geven aan studenten.</i>
Er vinden periodiek kalibratiesessies plaats tussen assessoren deeltijdvariant.
Standaard 4
<i>Algemeen: Houd de consistentie van de realisatie van het eindniveau in de gaten. Zorg voor een evenwicht tussen enerzijds een persoonlijke leerweg en anderzijds het voldoen aan hetzelfde gerealiseerde eindniveau.</i>
De opleiding heeft gekozen, met het oog op borging van het eindniveau, voor vrijwel volledige overeenstemming tussen afstuderen voltijd en deeltijd. Een voor de deeltijdvariant beoogde ontwikkeling is dat juist in het afstuderen deeltijdvariant meer recht gedaan kan gaan worden aan het eigene van de deeltijdvariant (het beoordelen van gerealiseerde leeruitkomsten).

Bijlage 4: bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie
- Onderwijsbeleid BusinessStudies_20220929
- Visitatierapport Zuyd hbo-ba People and Business Management
- Visitatierapport Business_Studies_Rapport_2020_deeltijd
- Jaarambitieplan 2024-2025 ABUS
- MJP 2024-2028 ABUS
- Meerjarenbegroting BS 24-28
- Zuyd strategie 24-28
- Auditrapport Business Studies 20210921
- Landelijk Opleidingsprofiel Business Studies 2018
- Landelijk Opleidingsprofiel Business Studies 2024
- Notitie Aanpassing Landelijk Profiel Business Studies 2018
- Verslag onderzoek alumni uitstroomprofiel BK
- Verslag onderzoek alumni uitstroomprofiel HR
- HEO-sectorplan__2023_-_2027
- Verkenningrapport_HEO_met_regie_naar_verantwoordelijkheid_-_VH_-_2021
- Notitie Vergelijking Eindkwalificaties Landelijk profiel BS en Eindkwalificaties BS Zuyd
- Dekkingsmatrix Curriculum Business studies
- Overzicht Domeinspecifieke eindkwalificaties Business Studies deeltijd
- Overzicht Generieke eindkwalificaties Business Studies Deeltijd
- Draghi-rapport-Denk-tank Toekomstbestendig Bedrijfsleven
- Regeling--studeren-met-een-functiebeperking-2021-2025
- Toetsbeleidsplan 21-25 V6
- Zuyd-toetskompas
- Toets protocol ASSESSMENT en AFSTUDEREN BSDT Versie 2.0 september 2024
- Toetsbeleid - aangepast tot concept deeltijdvariant
- Toetsplan_work in progress
- Toetsen en portfolio's
- Aanvraagformulier toetsing leeruitkomst BSDT
- Borgingsagenda examencommissies BS 2023-2024
- Jaarverslag ExcieBS 2023-2024
- Afstudeerdocumenten dt
- Afstudeerdocumenten vt
- Verslag onderzoek alumni uitstroomprofiel HR
- Agenda ontwikkelgesprek Visitatie Bachelor Business Studies
- Eindwerkstukken van 15 studenten, representatief verdeeld over beide varianten: 11 van de voltijd-variant (3 van HRM en 8 van Bedrijfskunde) en 4 van de deeltijdvariant, naar rato van het aantal afgestudeerden.

