

Namens panel:

- De heer drs. D.W. Righeters MBA (voorzitter, domeindeskundige)
- De heer mr. B. Wildering (domeindeskundige)
- Mevrouw drs. H.M. Moesker (domeindeskundige)
- Mevrouw A.K. Schuller (studentlid)
- De heer drs. M. Fokkema, auditor van NQA, lead-auditor.

---

Ten behoeve van het ontwikkelgesprek tijdens de visitatie van de bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van HZ University of Applied Sciences, heeft de opleiding het visitatiepanel een viertal vragen gesteld. Hieronder gaat het panel, al dan niet in gezamenlijkheid, nader op deze vragen in.

**1. Beroepenveld: op welke wijze kan de integratie van onderwijsontwikkeling en het beroepenveld verder vorm worden gegeven?**

Wat kan helpen is door op een aantal thema's (niet op vakgebieden, zoals Recht) te focussen die in de regio van cruciaal belang zijn. Daarbij is de aanbeveling om een beperkt aantal strategische partners aan je te verbinden en daar meer duurzame en verdergaande arrangementen mee aan te gaan. Branches of bedrijven uit de regio zouden thema's van blokken kunnen adopteren en authentieke opdrachten kunnen aanleveren. Ook kunnen programma's en projecten worden aangeboden waar langere tijd meerdere studenten aan kunnen werken. Afhankelijk van omvang en complexiteit zijn de stage, de minor en het afstuderen curriculumonderdelen die zich daar uitstekend voor lenen.

Het beroepenveld kan betrokken worden bij het bedenken van relevante beroepsproducten en als opdrachtgever functioneren voor beroepsproducten. Op een meer overstijgend niveau kan het beroepenveld, bijvoorbeeld via de WAC, betrokken worden bij het bepalen van het doel en de richting van de onderwijsontwikkeling, zodat deze past bij de beroepspraktijk maar ook bij de regionale Zeeuwse situatie en vraagstukken.

Ook ziet het panel kans voor de (krimp) regio om onderwijsontwikkeling te koppelen aan de toekomstige behoefte van de regio. Wellicht kan de opleiding samen met relevante partners de toekomstige economische ontwikkelingen in kaart brengen en hiermee de 'banen' van de toekomst en de daarbij benodigde vaardigheden ontwikkelen. Zo kunnen afgestudeerden over duurzame competenties beschikken en een bijdrage leveren aan de economische ontwikkelingen van de regio. Tijdens de gesprekken met zowel de opleiding als de studenten hebben wij gemerkt dat internationalisering niet vanzelfsprekend is gebleken. De (toekomstige) afgestudeerden lijken vooral regionaal georiënteerd en zullen over het algemeen de regio trouw blijven. Wat is er dan mooier dan samen de toekomst van de regio te bepalen en verder te ontwikkelen? Hierdoor zijn zowel het beroepenveld, de opleiding en de studenten geholpen. De opleiding wordt niet alleen sparring partner, maar ook het 'brein' van de regio (strategisch partnerschap).

## **2. Nieuw curriculum op basis van SPO-uitgangspunten: hoe kijkt het panel aan tegen de wijze van geïntegreerde toetsing (wat aansluit bij de opleidingsvisie) binnen de nieuwe blokken?**

Dat hangt helemaal af van de wijze van integreren. Soms "verwordt" dit tot samengestelde toetsen, waarbij (kennis)toetsen met vakinhouden separaat worden aangeleverd en er door een blokcoördinator een nietje door wordt geslagen. In de praktijk blijkt geïntegreerd toetsen veel afstemmingsoverleg te vragen en om specialistische toetsdeskundigheid. Als die ontwikkelcapaciteit er is, dan is dat natuurlijk OK. In de uitvoering kan geïntegreerd toetsen ook tijdrovend uitpakken. Bijvoorbeeld door iedere vakdocent zijn "eigen" toetsonderdeel te laten beoordelen, waarna daarover weer afstemming nodig is. Het panel ziet dus wel nogal wat valkuilen. Er wordt echter ook de verwachting uitgesproken dat, doordat de docenten 'gedwongen' moeten samenwerken (op den duur) meer afstemming (organisch) en meer innovatie en efficiëntie wordt gerealiseerd.

Waar het panel blij van werd is dat studenten elkaar als peer toetsen. Dat gebeurt in het vierde jaar al, maar zou verder kunnen worden uitgebouwd "naar voren". Met het bedenken van toetsvragen in een peer-assessment verwerf je volgens het panel het hoogste niveau van kennisontwikkeling. Het bevordert de kennisdeling tussen studenten en het draagt bij aan leren als organisch proces. Aanbeveling zou zijn om deze lijn verder door te trekken.

Eén van de panelleden zou niet direct pleiten voor koepeltoetsen waarin meerdere vakken tegelijk worden getoetst. De enige manier waarop geïntegreerde toetsing eventueel kan werken is via casustoetsen. Deze zijn echter ook complex in de organisatie van de beoordeling.

Geïntegreerde toetsing door middel van beroepsproducten (een grotere variëteit dan alleen adviesrapporten) is een goede methode om te zorgen dat de opleiding en de praktijk met elkaar in lijn zijn en dat de student weet wat voor soort producten van hem worden verwacht als hij de praktijk in gaat. Per beroepsproduct kan worden vastgesteld aan welke inhoudelijke eisen (aansluitend bij de onderwerpen die in het onderwijsblok aan de orde zijn) en aan welke onderzoekseisen (passend bij het beroepsproduct) moet worden voldaan. Belangrijk is om hierbij bij studenten te benadrukken dat het onderzoek dient om een goed ontwerp voor een beroepsproduct te kunnen maken omdat het zonder onderzoek geen fundament heeft en de opdrachtgever er dan niets aan heeft. Met name voor eerstejaars is het handig om hierbij een simpel voorbeeld te gebruiken. Voor mijn studenten werkte het altijd wel verhelderend om de aankoop van een auto als voorbeeld te nemen uit hun dagelijkse praktijk. Daarvoor doen de meeste mensen ook eerst onderzoek naar wat het aanbod aan auto's is, welke prijzen gangbaar zijn, hoeveel brandstof de auto verbruikt etc. alvorens veel geld uit te geven.

## **3. Vreemde ogen dwingen: hoe ziet het panel de ideale invulling van interne en externe maatregelen?**

Voor het panel begint extern buiten de muren van het team. Versterking van de kwaliteitscultuur vraagt om een open mind, transparantie en om een stevige externe gerichtheid. Wat het panel betreft hoort schaalvergroting daar ook bij, in de zin van het verdergaand samenwerken met andere opleidingen in de academie. Dat kan per thema een andere opleiding zijn. De verdere samenwerking met andere opleidingen binnen HZ kan volgens het panel, als bij-effect, ook bijdragen aan het terugdringen van de hoge werkdruk binnen de opleiding. Samenwerking met andere BKM

opleidingen (zoals al gebeurt bij afstuderen) kan ook worden uitgebouwd. Dit is altijd wel een kwestie van halen en brengen. Vooral het brengen wil er nog wel eens bij inschieten.... De opleiding zou met best practices de boer op kunnen gaan en vreemde ogen actief opzoeken. Daar gaat niet zozeer een dwingend effect vanuit, maar het werkt vooral ook stimulerend.

Door 'vreemde ogen' bij dit proces te betrekken nodig je alle betrokkenen om extra stappen te zetten. Immers, niemand wil minder kwaliteit leveren dan een collega opleiding. Door duidelijke doelstellingen te formuleren en wederzijdse verwachtingen uit te spreken, heeft dit potentie voor het steeds hoger te eindigen dan de keer ervoor. Dit geldt zowel intern als extern. Tevens regelmatig (2x per jaar) sessies organiseren waarbij collega's (landelijk overleg) elkaar ontmoeten om de best practices te bespreken. Ook hier ziet het panel een rol voor het beroepenveld. (zie ook punt 1);

Het panel zou het verder in dit verband ook een goed idee vinden om een vertegenwoordiger uit het werkveld op te nemen in de examencommissie.

#### **4. Het nieuwe afstuderen: hoe ziet het panel de borging van het eindniveau waarbij de huidige vorm (scriptie) meer wordt losgelaten en meer wordt aangesloten bij beroepsproducten?**

Het panel heeft een lichte ontevredenheid over de grote nadruk op onderzoeks-methodologische aspecten van het onderzoeksplan en het onderzoeksverslag. Het panel geeft aan dat daar in het voorlaatste semester aandacht voor kan zijn, zodat het laatste semester ruimte ontstaat voor de echte vraag van de opdrachtgever. Die zit meestal met een probleem en wil een oplossing. Dus is het alleen maar goed dat studenten gaan werken aan de beroepsproducten. Voor de borging van het eindniveau betekent dit dat ook bij de opdrachtgevers de luiken open moeten, opdat anderen mee kunnen kijken. Van docenten kun je niet verwachten dat ze deskundigheid hebben op de grote diversiteit aan beroepsproducten uit de uiteenlopende branches. Het panel kan zich - gelet op de betrekkelijk kleine schaal van de opleiding - voorstellen dat er een commissie kwaliteitsborging afstuderen wordt gevormd met vooral veel mensen uit de beroepspraktijk en enkele docenten, die alle beroepsproducten beoordelen. Nader uit te werken en in te passen in de algehele beoordelingssystematiek van de eindfase.

De borging van het eindniveau moet gericht zijn op het borgen van het bereiken van de eindcompetenties. Deze kunnen eventueel worden geconcretiseerd in beoogde leerresultaten. Wat moet de afstuderende BKM'er laten zien om aan te tonen dat hij aan deze competenties voldoet met de gemaakte beroepsproducten. Dit kan via een portfolio waarin bewijsstukken worden opgenomen met een argumentatie waarom het betreffende bewijsstuk aantoont dat de betrokken competentie is behaald. Bewijsstukken kunnen bijvoorbeeld notulen van vergaderingen, afschriften van functioneringsgesprekken, filmmateriaal etc. zijn.

Het nieuwe afstuderen past bij deze tijd. Het vergt "an open mind and open heart" van alle betrokkenen: geven en nemen. Ten aanzien van het borgen van het eindniveau zou het panel willen voorstellen om niveau drie gekoppeld aan de Dublin descriptoren goed te operationaliseren en dat als uitgangspunt te gebruiken. Onderzoeksvaardigheden en onderzoekshygiëne zijn volgens het panel aandachtspunten. De opleiding kan verder nadenken over het opknippen van de ec's die aan het afstudeertraject gekoppeld zijn (2 x15 ec's) en studenten twee in plaats van één beroepsproduct

te laten opleveren. Zij kunnen in twee verschillende voor de regio belangrijke markten/segmenten teogepast onderzoek verrichten en zo bij dragen aan kennisontwikkeling en ook het vergroten van de eigen employability. Lectoraten kunnen hierbij een belangrijke rol spelen.

### **Extra aanbeveling**

Eén van de panelleden zou ook graag de volgende algemene aanbeveling mee willen geven. Een aanbeveling is m.i. ook om aan te sluiten bij de ontwikkeling van de nieuwe deeltijd in het kader van het experiment Leeruitkomsten en/of het experiment Flexibilisering. Die experimenten genereren een enorme ontwikkelenergie en sterk innovatief vermogen. Elementen daaruit kunnen inspireren om ook toe te passen in de voltijd. Juist nu BKM HZ aan het begin staat van het uitrollen van SPO in het VT-curriculum zou het een gemiste kans zijn om niet te zoeken naar over te nemen content (onderwijs en toetsing), didactiek (blended learning) en werkwijzes en procedures. Dat scheelt bovendien in de ontwikkelkosten aan de kant van de voltijd.