

Hogeschool PXL

# RAPPORT KWALITEITSTOETS 2

## **professionele Bachelor in het bedrijfsmanagement**

9, 10 en 11 december 2019

## INLEIDING

Dit rapport geeft de beschouwingen, oordelen en aanbevelingen weer van de kwaliteitstoets 2 van de opleiding professionele Bachelor in het bedrijfsmanagement (180 SP | EQF 6) van Hogeschool PXL. Deze kwaliteitstoets is erop gericht de opleiding te ondersteunen bij de kwaliteitsborging en -verbetering en kadert in het ruimere instellingsbreed kwaliteitszorgbeleid van de hogeschool.

De opleiding bedrijfsmanagement, met afstudeerrichtingen accountancy-fiscaliteit, financie- en verzekeringswezen, marketing, logistiek management, rechtspraktijk en 'allround', ressorteert onder het departement PXL-Business en werd op 9, 10 en 11 december 2019 bezocht door een team van onafhankelijke experts. De commissie werd als volgt samengesteld:

- Ton Kallenberg; audit- en onderwijsdeskundige – voorzitter
- Jo Kenis; werkvelddeskundige – lid
- Hans Smellinckx; werkvelddeskundige – lid
- William Lombaerts; werkvelddeskundige – lid
- Max Spanoghe; student – lid

Dieter Cortvriendt, beleidsadviseur kwaliteitszorg van VLUHR KZ, was secretaris van de commissie.

De commissie legde naast het door de instelling bepaalde kwaliteitskenmerk 8 'gerealiseerd eindniveau' en het door de opleiding gekozen kwaliteitskenmerk 4 'curriculum' de focus op kwaliteitskenmerken 5 'krachtige leeromgeving' en 7 'personeel'.

Dit rapport bestaat uit drie delen: algemene beschouwingen over de opleiding, de oordelen per kwaliteitskenmerk (KK) en een lijst van aanbevelingen.

## ALGEMENE BESCHOUWINGEN

De Bachelor bedrijfsmanagement heeft zich grondig voorbereid op de kwaliteitstoets 2 en stelde de commissie ruim de nodige informatie ter beschikking zodat deze zich adequaat kon voorbereiden op het bezoek. De commissie bestudeerde tevens een selectie van bachelorproeven en stageverslagen over de verschillende afstudeerrichtingen heen. Bij de start van het bezoek gaf de opleiding een uitvoerige toelichting. De commissie heeft tijdens het bezoek open gesprekken gevoerd met verschillende geledingen: opleidingsmanagement, studenten (junior-collega's), lectoren, alumni en werkveldvertegenwoordigers. Deze gesprekken vormden een goede aanvulling op het bestudeerde materiaal en stelden de commissie in staat om een uitspraak te doen over de geselecteerde kwaliteitskenmerken: KK 4, KK 5, KK 7 en KK 8 en over de onderwijskwaliteit van de Bachelor in het bedrijfsmanagement van Hogeschool PXL.

De opleiding bedrijfsmanagement wil kwalitatieve, onmiddellijk inzetbare professionals opleiden met een brede bedrijfskundige basis die een duurzaam antwoord bieden op *the war for talent*. De opleiding, zo stelt de commissie, heeft de ambitie om excellente professionals ('managers in spé') die ondernemend, teamgericht, innovatief en internationaal gericht zijn te vormen zodat ze wendbaar zijn en kunnen inspelen op (digitale) trends in de sector.

De commissie stelt vast dat het curriculum een goede opbouw kent, met een toenemende focus op integratie en een goede balans tussen theorie en praktijk. Er is een adequate afstemming van het curriculum met de PXL-leerlijnen (ondernemend, onderzoekend en internationaal en intercultureel handelen) en de X-factor (het DNA van de opleiding). Het curriculum beslaat vier pijlers: 'business

skills', 'communication skills', 'professional skills' en 'professional practices'. Deze laatste pijler mikt expliciet op integratie en loopt als rode draad door het curriculum. De leerinhouden zijn overwegend actueel en uitdagend en door de afstudeerrichtingen en keuzetrajecten kunnen de studenten zich specialiseren. De commissie meent wel dat het lectorenteam kritischer moet kijken naar het eigen curriculum en moet checken dat het profiel van de opleiding (en dat van de verschillende afstudeerrichtingen) nog marktconform is. Sommige topics moeten meer aan bod komen, zoals bijvoorbeeld veiligheid en kwaliteit, risk and compliance management, digitale marketing en methodologie voor proces- en projectmanagement. De studenten hebben afdoende mogelijkheden om een buitenlandse ervaring op te doen, veelal door deel te nemen aan kortere internationale studiereizen.

De opleiding beschikt over een krachtige leeromgeving en biedt de studenten maximale ontwikkelingskansen. De begeleiding is laagdrempelig en doelgericht. Gegeven de verscheidenheid inzake instroom organiseert de opleiding tal van remediëringsactiviteiten, zoals introductiecurussen en plustrajecten. De studenten realiseren hun competenties door middel van authentieke opdrachten. De opleiding wordt gekenmerkt door een mooie waaier van werkvormen en hanteert kwaliteitsvolle leermiddelen. Blackboard kan, aldus de commissie, nog beter ingezet worden om het leerproces te stimuleren en te faciliteren. De onderwijsinfrastructuur kan een opfrissing gebruiken. De commissie heeft begrepen dat het departement PXL-Business snel aan de beurt is.

De opleiding beschikt over een groot, divers en complementair lectorenteam. Het lectorenteam is ervaren, betrokken en enthousiast. De studenten lieten verstaan dat ze de coachende rol van de lectoren erg appreciëren. Vele lectoren staan met beide voeten in de praktijk en versterken zo het netwerk van de opleiding. De commissie wil de lectoren wel aansporen om ook extern professionaliseringsactiviteiten te volgen en de expertise-deling te formaliseren.

Het gerealiseerde eindniveau van de studenten wordt met de bachelorproeven en stageverslagen aangetoond. De ingekeken bachelorproeven en stageverslagen voldoen meestal aan de vereisten die de opleiding voorop zet, maar kunnen op sommige punten nog een kwaliteitsinjectie gebruiken, daarbij extra uitgedaagd en ondersteund door de begeleidende lectoren. De afgestudeerden zijn direct inzetbaar en de vertegenwoordigers van het werkveld lieten verstaan dat de afgestudeerden een uitstekende reputatie hebben. De commissie wil de opleiding wel aansporen om een beter zicht te krijgen op waar de afgestudeerden juist terecht komen en de ambitie van 'managers in spé' bij te sturen naar een meer realistische ambitie. Managing expectations is cruciaal!

## **ORDELEN PER KWALITEITSKENMERK**

### **KK4 Curriculum**

*De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 4 'curriculum' behaalt.*

De opleiding bedrijfsmanagement is een brede opleiding met vijf afstudeerrichtingen en een optie 'allround'. Het curriculum vertoont een goede horizontale en verticale samenhang. Het curriculum, zo stelt de commissie, is een coherente en doordachte concretisering van het competentieprofiel en stelt de studenten in staat de beoogde competenties te realiseren. De verschillende aspecten van het bedrijfsmanagement komen aan bod en er is naar het einde van het traject grote focus op het integreren van competenties. Mede door keuzetrajecten (vastgoed, *international business*, eventmanagement, HR- en sportmanagement) kunnen de studenten zelf hun leerproces richting geven en zich specialiseren. Wel kan men de vraag stellen of de keuze van deze trajecten is geïnspireerd vanuit de vraag (het werkveld) dan wel het aanbod (het aantrekken van studenten).

De inhoud en situeren zich op het vooropgestelde niveau en zijn overwegend actueel en uitdagend. Soft skills en vreemde talen worden door de studenten als de grootste troeven van het curriculum gezien. Hoewel het opleidingsteam het curriculum voortdurend bijstuurt, wil de commissie het lectorenteam aansporen om kritischer te zijn ten aanzien van het curriculum en grondiger te checken of het profiel van de opleiding en dat van de verschillende afstudeerrichtingen nog marktconform is. Zo zouden topics zoals veiligheid en kwaliteit, risk and compliance management, GDPR, digitale marketing, Business Intelligence, methodologie voor proces- en projectmanagement (en de hierbij ondersteunende tools) en performance management (KPIs) meer in het curriculum terug te vinden moeten zijn en dienen er in dit kader strategische partnerships aangegaan te worden (die soms vlakbij te vinden zijn).

De leerlijn ondernemend handelen is goed opgezet. De studenten toonden een grote mate van initiatief en het werkveld wordt binnengehaald. Het ondernemerschap zelf (zowel bij studenten als lectoren) was echter minder zichtbaar. De commissie wil de opleiding aansporen om meer ruimte te geven aan initiatieven zoals StudentStartUP (student-ondernemers) en projecten ondernemen en ondernemerschap (ondernemersweek, The Cube, ...) en de lopende projecten kritisch te evalueren op hun meerwaarde.

Hoewel er duidelijk ingezet is op de leerlijn onderzoekend handelen zou er toch meer aandacht moeten zijn voor de methodologische aspecten van praktijkgericht onderzoeken. De lectoren zouden bij het uitwerken van de verschillende stappen in het onderzoekend handelen best wat kritischer mogen zijn, zowel voor de studenten als voor henzelf.

Doorheen het gehele curriculum is er afdoende aandacht voor internationaal handelen, dit veelal door middel van kortere internationale studiereizen. De commissie wil deze opleiding - die zich zowel geografisch als inhoudelijk op het kruispunt begeeft van het verkeer tussen Nederland, Duitsland en Frankrijk - aansporen om de internationale ervaringen die de studenten kunnen opdoen te intensiveren (daarvoor moet je niet naar de andere kant van de wereld). Daarnaast vraagt de commissie om de internationale context van het bedrijfsleven ook meer in het curriculum te brengen, zoals internationale trends en ontwikkelingen, bepalingen en regels. In dit kader is het ook belangrijk om de aandacht voor vreemde talen warm te blijven houden.

### **KK5 Krachtige leeromgeving**

*De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 5 'krachtige leeromgeving' behaalt.*

De opleiding, zo stelt de commissie, wordt gekenmerkt door een krachtige leeromgeving. De commissie heeft veel waardering voor de zorg die de opleiding heeft voor de studenten. De commissie stelde ook vast dat de studenten zich erg betrokken voelen bij de opleiding. De begeleiding is laagdrempelig en doelgericht. De commissie stelde vast dat de studiewijzers goed opgesteld zijn, de feedbackloops kort, struikelopleidingsonderdelen snel geremedieerd worden en de studeerbaarheid goed opgevolgd wordt.

Ondanks het groot aantal studenten en de verscheidenheid qua instroom biedt de opleiding de studenten maximale ontwikkelingskansen; dit door bijvoorbeeld introductiecursussen en plustrajecten te organiseren. De commissie vraagt te onderzoeken of het mogelijk is om nog sneller te heroriënteren, want niet voor elke groep van instromers is niveau 6 te realiseren.

De opleiding wordt gekenmerkt door een mooie waaier aan werkvormen. De opleiding, zo stelt de commissie, besteedt veel aandacht aan authentieke opdrachten; de verkenning van het werkveld,

projectmatig werken en participeren in de praktijk illustreren dit. De studenten lieten verstaan dat ze wel graag sneller geconfronteerd zouden worden met het bedrijfsleven.

De leermiddelen zijn kwaliteitsvol en gevarieerd. Het onderwijskundig uitgangspunt van UDL zou nog meer in de breedte van het curriculum geïmplementeerd kunnen worden, aldus de commissie. Ook adviseert de commissie om doordachter om te gaan met het aanbieden van de leermiddelen op Blackboard, wat nu nog te veel een 'information pulling system' is. Ook inzake het communiceren van lesroosters of deadlines kan er online nog voortgang geboekt worden. Blended learning heeft ongetwijfeld veel potentieel, maar staat nog in de kinderschoenen. De commissie wil de opleiding stimuleren om hier mee verder te gaan en hieromtrent een beleid te ontwikkelen.

Verschillende geledingen lieten tijdens de gesprekken weten dat de onderwijsinfrastructuur dringend aan opfrissing toe is. De commissie heeft begrepen dat dit ook voor de hogeschool een prioriteit is en dat het departement PXL-Business snel aan de beurt is.

### **KK7 Personeel**

*De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 7 'personeel' behaalt.*

De opleiding beschikt over een groot, divers en complementair lectorenteam. Het lectorenteam, zo heeft de commissie vastgesteld, is ervaren, betrokken en enthousiast. De lectoren dragen de studenten na aan het hart en begeleiden hen zeer intensief. Vele lectoren nemen een coachende rol op wat erg geapprecieerd wordt door de studenten.

Veel lectoren staan met beide voeten in de praktijk. Er wordt tevens veel gebruik gemaakt van gastprekers. Hiervoor kan de opleiding beroep doen op haar netwerk. De kwaliteit van de gastprekers moet gemonitord worden zodat ze ook van echte meerwaarde zijn voor het curriculum.

De lectoren scholen zich regelmatig bij door het bijwonen van lezingen en congressen. Toch wordt er vooral gebruik gemaakt van het interne professionaliseringsaanbod. Van alle lectoren mag bijvoorbeeld een onderzoekende houding verwacht worden, wat echter niet zo is. De commissie meent dan ook dat de opleiding hiervoor externe professionalisering moet aanspreken. Tegelijkertijd wil ze de opleiding aansporen om de expertise-uitwisseling te formaliseren. Tot slot suggereert de commissie ook om de lectoren nog meer ervaringen in het werkveld op te laten doen: dit door bijvoorbeeld voor een korte periode (terug) in het bedrijfsleven te staan, begeleiding van stages alleen volstaat daarvoor niet.

Het overleg binnen de opleiding (die toch complex is qua organisatie) verloopt goed en er zijn afdoende *checks and balances* ingebouwd. De commissie stelde vast dat de werklast bij velen, en zeker bij het opleidingsmanagement, groot en onevenwichtig verdeeld is. En hoewel de commissie begrepen heeft dat de jobvoldoening van de lectoren groot is, wil de commissie het opleidingsmanagement aansporen om de *governance structure* onder de loep te nemen en bij te sturen in functie van de taakbelasting en het beleidsvoerend vermogen.

### **KK8 Gerealiseerd eindniveau**

*De commissie oordeelt dat de opleiding kwaliteitskenmerk 8 'gerealiseerd eindniveau' behaalt.*

De commissie heeft een ruime selectie van bachelorproeven en stageverslagen bestudeerd en meent dat deze meestal voldoen aan de vereisten die de opleiding zelf voorop zet. De opdrachten die in dit kader in samenwerking met het bedrijfsleven worden uitgevoerd zijn uitdagend en relevant maar de rapportage is variabel qua kwaliteit.

De commissie heeft mooie voorbeelden van bachelorproeven gezien. Toch heeft de commissie ook kunnen vaststellen dat bij sommige van de ingekeken bachelorproeven een duidelijke onderzoeksvraag ontbreekt, de wisselwerking tussen theorie en praktijk beperkt is en het opzet te beschrijvend is. Het werkveld is dan weer vragende partij om meer innovatie en originaliteit in de bachelorproeven te zien. De commissie wil de lectoren hun rol hierin benadrukken en hen aansporen om de bachelorproeven meer richting te geven dit met een duidelijke onderzoeksvraag in het verlengde van een authentiek bedrijfsprobleem.

De stageverslagen, zo constateert de commissie, variëren sterk qua omvang en diepgang. De commissie is er wel van overtuigd dat de studenten tijdens de stage zinvolle activiteiten verrichten en dat deze aansluiten op de te realiseren competenties. Ook de studenten zijn erg tevreden over het niveau van de stages. Als punt van aandacht stipt de commissie aan dat er soms een grote discrepantie is tussen de stagebeoordelingen van de externen en deze van de lectoren. De commissie vraagt dit snel te remediëren met het oog op een transparantere en objectievere beoordeling van de stages.

De opleiding, zo stelt de commissie, haalt het beste uit de studenten. De studenten voelen zich hier thuis. De afgestudeerden zijn graag geziene nieuwe werknemers. Zij vinden dan ook snel werk, maar blijken toch wat te verschrikken van de werkdruk in het bedrijfsleven. Ook de werkveldvertegenwoordigers lieten verstaan dat ze erg tevreden zijn over de afgestudeerden en het profiel van de afgestudeerden sterk waarderen. De afgestudeerden zijn direct inzetbaar en genieten een goede reputatie. De commissie adviseert de opleiding wel om de carrière van de afgestudeerden beter op te volgen en op basis hiervan de ambitie van de opleiding bij te sturen.

## **AANBEVELINGEN**

- De opleiding moet kritischer zijn ten aanzien van het curriculum en bepaalde topics zoals veiligheid en kwaliteit, risk and compliance management, digitale marketing en methodologie voor proces- en projectmanagement meer aan bod laten komen in het curriculum om 'marktconform' te blijven.
- De opleiding dient meer ruimte te geven aan initiatieven zoals start-ups en mini-ondernemingen.
- De opleiding moet meer aandacht hebben voor de methodologische aspecten van praktijkgericht onderzoeken.
- De opleiding moet inzake internationaal handelen meer ambitie hebben en de internationale context van het bedrijfsleven meer in het curriculum brengen.
- De opleiding moet nagaan of sommige studenten nog sneller kunnen/moeten geheroriënteerd worden.
- De opleiding dient de studenten sneller te confronteren met de realiteit van het bedrijfsleven.
- De opleiding dient de onderwijskundige uitgangspunten van UDL nog meer in de breedte te implementeren.
- De opleiding moet Blackboard gericht inzetten om het leerproces te faciliteren en stimuleren.
- De opleiding dient verder te gaan met de genomen initiatieven inzake Blended learning en hieromtrent een beleid op langere termijn te ontwikkelen.

- De opleiding moet de hogeschool erop blijven attenderen dat de faciliteiten aan opfrissing toe zijn.
- De opleiding dient de kwaliteit van de gastsprekers te monitoren zodat ze kan verzekeren dat ze een echte meerwaarde zijn voor het curriculum.
- De opleiding dient na te gaan of voor sommige professionaliseringsactiviteiten ook het externe aanbod moet aangesproken worden.
- De opleiding dient de expertise-uitwisseling te formaliseren.
- De opleiding dient de lectoren aan te sporen om nog meer (zij het korte) ervaringen in het werkveld op te doen.
- De opleiding moet haar *governance structure* onder de loep nemen en bijsturen in functie van de taakbelasting en het beleidsvoerend vermogen.
- De opleiding dient de studenten aan te sporen om aandacht te hebben voor de kwaliteit van de rapportage van de bachelorproeven en stageverslagen.
- De opleiding moet de bachelorproef meer richting geven dit met een duidelijke onderzoeksvraag in het verlengde van een authentiek bedrijfsprobleem.
- De opleiding moet er meer op toezien dat de beoordeling van de stage transparant en objectief gebeurt.
- De opleiding moet de carrière van de afgestudeerden beter opvolgen en op basis hiervan de ambitie van de opleiding bijsturen.

## **SAMENSTELLING VAN DE COMMISSIE**

### **Ton Kallenberg (voorzitter)**

Hoofd Onderwijs en Studentenzaken Universiteit Leiden

### **Jo Kenis (werkvelddeskundige)**

Independent Consultant

### **Hans Smellincks (werkvelddeskundige)**

Directeur Marketing en Communicatie Agilitas Group

### **William Lombaerts (werkvelddeskundige)**

MD en founder HORUS Consulting

### **Max Spanoghe (student)**

Student Trajectschijf 3 Business Management Karel de Grote Hogeschool