

MASTER OF SCIENCE IN DE HANDELSWETENSCHAPPEN

UNIVERSITEIT HASSELT

OPLEIDINGSACCREDITATIE OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

26 APRIL 2022



BERTEL DE GROOTE (VOORZITTER) • HANS VAN KRANENBURG, DIMITRI VERHOYE,
SOFIE FERAUGE (COMMISSIELEDEN) • KRISTL VAN DER HEYDEN (SECRETARIS) • MIKE
SLANGEN (PROCESCOÖRDINATOR)

Inhoud

1	Abstract	7
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie	8
2.1	Vooraf	8
2.2	Wat beoogt deze opleiding?	8
2.3	Hoe wil de opleiding dat realiseren?.....	10
2.4	Hoe zal worden vastgesteld dat wat beoogd wordt ook gerealiseerd is?	11
3	Oordeel	14
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding.....	17
	Bijlage 2: Opleidingspecifieke leerresultaten.....	19
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie	20
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding	21
	Bijlage 5: Verantwoording.....	22
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal	23

1 Abstract

UHasselt heeft bij de NVAO een dossier ingediend met het oog op het verkrijgen van een accreditatie voor de opleiding Master of Science in de Handelswetenschappen. Deze opleiding wordt ingericht door de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen (BEW) en wil een academische opleiding zijn met een sterk praktijkgerichte benadering.

De commissie die de kwaliteit van de opleiding Master of Science in de Handelswetenschappen van UHasselt heeft beoordeeld, adviseert de NVAO om een positief accreditatiebesluit met beperkte geldigheidsduur te nemen.

De commissie merkte enerzijds een grote gedrevenheid en vakbekwaamheid bij het docentenkorps op en een hoge tevredenheid over de opleiding bij studenten, alumni en het beroepenveld.

Anderzijds zijn er een aantal pijnpunten die UHasselt omschrijft in haar Zelfevaluatierapport (ZER) en die volgens de commissie op een meer structurele manier aangepakt zouden moeten worden. De profilering van de opleiding ten opzichte van andere bedrijfseconomische opleidingen vormt hierin een essentieel element.

Daarenboven heeft de commissie bezorgheden over het academisch niveau van de opleiding. Het praktijk- en toepassingsgerichte karakter van de opleiding wordt sterk benadrukt door UHasselt en in hoge mate gewaardeerd door de studenten en het werkveld. Om van een opleiding op masterniveau te kunnen spreken, moeten echter voldoende academische garanties worden ingebouwd.

De commissie formuleert op basis van haar onderzoek de volgende voorwaarden:

- Het is een dringende noodzaak om het profiel van deze masteropleiding binnen een welomlijnd proces te verfijnen en vervolgens te communiceren naar alle stakeholders. De commissie beveelt aan te onderzoeken of twee specifieke eindcompetenties volstaan om de opleiding te onderscheiden van andere bedrijfseconomische opleidingen binnen de faculteit; tevens kan de opleiding overwegen om deze opleidings specifieke eindcompetenties uit te breiden met enkele kernaspecten waarvoor de opleiding wil gaan.
- Er dienen voldoende waarborgen ingebouwd te worden om aan het academisch niveau (niveau 7 VKS) te voldoen, zowel op het vlak van aangebrachte wetenschappelijke inhoud als op het vlak van evaluatievormen. Dit kan volgens de commissie zonder het praktijkgerichte van de opleiding te verliezen.
- Het aangepaste strategieplan dient in voldoende mate en met voldoende daadkracht en met de nodige *sense of urgency* omgezet te worden in concreet beleid dat door alle stakeholders gedragen wordt.

Verder formuleert de commissie de volgende aanbevelingen:

- De commissie vraagt om de internationaliseringsstrategie concreet te maken en ze op korte termijn te implementeren.
- Ze vraagt duidelijkheid te scheppen over de rekrutering, evaluatie en professionalisering van gastdocenten en gastsprekers. Ook vraagt ze helderheid over het aantal studiepunten van de door hen gedoede vakonderdelen.
- Gezien het grote belang dat de opleiding hecht aan 'ondernemerschap' vindt de commissie het essentieel dat zij zorgt voor een heldere definitie, waarbij het begrip 'ondernemerschap' niet gelijkgesteld wordt aan studentactiverende didactiek of aan 'hands-on' en praktijkgericht zijn, maar aan de oorspronkelijke betekenis gegeven door de DLR.
- De commissie ziet het als een noodzaak om een effectief beleid te voeren rond de aspecten leiderschapsvaardigheden, ethiek en duurzaamheid en dat beleid te integreren binnen de opleiding, zeker aangezien de opleiding de voorgaande aanhaalt als speerpunten van de opleiding.

2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

2.1 Vooraf

De door de NVAO aangestelde commissie nam het door UHasselt bezorgde zelfevaluatie-rapport (ZER) door. De commissieleden deelden hun eerste indrukken met elkaar tijdens een online vergadering die voorafging aan de dialoog met de instelling. Op basis van deze vergadering werden bijkomende documenten opgevraagd; ze vormden een nuttige aanvulling bij de deskresearch die de commissie voorafgaand aan de dialoog verrichte. De dialoog vond plaats op 11 maart 2022, eveneens volledig online. De open en constructieve dialoog met de verschillende gesprekspartners die de commissie ervaren heeft, zorgde voor heel wat bijkomende inzichten.

De onderzoeksvragen die uit de voorbereiding naar voren kwamen en die de commissie verder wilde aftoetsen tijdens de dialoog hadden voornamelijk te maken met de volgende aspecten:

- de profilering van de opleiding ten opzichte van andere bedrijfseconomische opleidingen en de *sense of urgency* om hiervan werk te maken;
- het academisch niveau van de opleiding;
- het op het eerste gezicht beperkte aantal opleidings specifieke EC's en de definiëring van het aspect 'ondernemerschap' daarin;
- het ontbreken van aandacht in het curriculum voor de instellingsbrede EC's leiderschapsvaardigheden, ethiek en duurzaamheid;
- de (op basis van het ZER) schijnbaar beperkte concretisering van een internationaliseringsstrategie;
- de rol van gastdocenten en gastsprekers;
- de mate van studentenparticipatie.

Onderstaande rapportage bevat elementen die tot uiting zijn gekomen in het zelfevaluatie-rapport, in de voorafgaande vergadering en gedurende de dialoog.

2.2 Wat beoogt deze opleiding?

De masteropleiding Handelswetenschappen, ingericht door de faculteit Bedrijfs-economische Wetenschappen (BEW) van UHasselt, wil een academische opleiding zijn met een sterk praktijkgerichte benadering. Bij de opstart omschreef de faculteit de handelswetenschapper van UHasselt als "een allround manager met blik op de ruime (economische) omgeving, een (maatschappelijk verantwoord) ondernemend individu, een praktijkgerichte onderzoeker en een sociaal en communicatief individu dat anderen motiveert en overtuigt".

In de jaren na de opstart werd stilaan duidelijk dat het noodzakelijk is om het profiel van de opleiding verder te verfijnen en te verduidelijken. Voor heel wat betrokken partijen, ook voor de studenten, blijkt het onderscheid tussen handelswetenschappen en andere bedrijfseconomische opleidingen niet helder te zijn. Het gaat dan over Toegepaste economische wetenschappen, Handelingenieur en ook de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement. De nood aan een duidelijkere afbakening werd erkend door de visiecommissie die in het academiejaar 2020-2021 plaatsvond. In het strategieplan 2021-2027 wordt de verfijning van de identiteit van de opleiding dan ook naar voren geschoven als de belangrijkste strategische doelstelling. Volgens dat plan beschikt de opleiding over twee academiejaren (2021-2022 en 2022-2023) om het profiel te verfijnen en vervolgens het verfijnde profiel te communiceren naar zowel interne als externe stakeholders.

Tijdens de gesprekken die de commissie kon voeren, bleek inderdaad dat de invulling die aan het profiel van de handelswetenschapper wordt gegeven niet voor iedereen dezelfde is. De studenten en alumni noemen zichzelf 'doeners', en ook de vertegenwoordigers van het beroepenveld – in de praktijk ging het om vertegenwoordigers van de stagebedrijven – legden de nadruk op het feit dat de studenten 'hands-on' zijn. Hoewel volgens de inschatting van de decaan en de voorzitter van het onderwijsmanagementteam (OMT) het werkveld

nauwelijks het onderscheid maakt, benadrukten de aanwezigen uit het beroepenveld grote verschillen te zien tussen TEW'ers – die ze omschrijven als “theoretici, zij die de strategie bepalen” – en handelswetenschappers, die “meteen aan de slag gaan, zij die de strategie uitvoeren”.

De grote tevredenheid van het werkveld over de studenten is op zich zeker een positief gegeven, en het wijst op de nood die het bedrijfsleven heeft aan dergelijke profielen. Anderzijds zijn er voldoende waarborgen nodig dat ook de academische component sterk genoeg in de opleiding aanwezig is om van een masteropleiding op niveau 7 van de Vlaamse kwalificatiestructuur (VKS) te kunnen spreken. We komen hierop terug verder in dit rapport.

Een belangrijke toetssteen om de academische gerichtheid aan af te meten zijn de leerresultaten, door UHasselt benoemd als ‘eindcompetenties’ (EC). In 2021 werden de eindcompetenties geherformuleerd naar aanleiding van het AACSB-accreditatietraject (*Association to Advance Collegiate School of Business*) dat de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen is gestart. Er werd gekozen voor vijftien faculteitsbrede eindcompetenties, geldend voor elke opleiding binnen de faculteit, aangevuld met twee opleidings specifieke eindcompetenties. De faculteitsbrede eindcompetenties focussen op de instellingsbrede *employability skills* en op onderzoeksvaardigheden.

De commissie stelt zich vragen bij het feit dat de opleiding handelswetenschappen zich onderscheidt op basis van slechts twee eindcompetenties (EC 16 en EC 17 – zie bijlage). Ze vraagt zich af of dit structureel voldoende is om een aparte opleiding vorm te geven, ook omdat de overige vijftien EC's voornamelijk focussen op generieke skills en vaardigheden. De commissie merkt ook op dat de oefening die gemaakt werd om de Vlaanderenbrede domeinspecifieke leerresultaten (DRL) te koppelen aan de eigen eindcompetenties in enkele gevallen wringt en niet steeds de volledige lading dekt die oorspronkelijk door de domeinspecifieke leerresultaten vooropgesteld werd.

Daarnaast was het voor de commissieleden niet duidelijk wat de exacte definitie is van de ondernemersvaardigheden die in EC 17 aan bod komen. Tijdens de dialoog besteedde de commissie heel wat tijd aan deze vraag, omdat ondernemerschap meerdere keren wordt aangehaald als een belangrijk element in het scherpstellen van het profiel van de opleiding.

Eenzijds lijkt het aspect ‘ondernemerschap’ louter in de afstudeerrichting Ondernemerschap en Management (O&M) expliciet aan bod te komen. In de gesprekken met het OMT, de docenten en ook de studenten en alumni werd er inderdaad op gewezen dat onderwerpen als *intrapreneurship* en *entrepreneurship* sterk aanwezig zijn in O&M.

In de overige afstudeerrichtingen lijkt het begrip minder aan de orde te zijn. Als de commissie dit bevroeg, werd door het OMT en de docenten veelal verwezen naar het hebben van een ‘ondernemende *mindset*’ of naar ‘ondernemend zijn’ tijdens bijvoorbeeld de stageperiode. Ook de studenten geven aan dat het vooral gaat over zelfstandig werken en werken onder druk, en niet over ondernemerschap als een combinatie van kansen zien, kansen benutten en toegevoegde waarde creëren. Volgens de commissie betreft het hier veeleer een didactisch concept. Ze beveelt aan om tot een eenduidige invulling te komen van de ‘ondernemersvaardigheden’ uit EC 17, waarbij ondernemerschap niet gelijkgeschakeld mag worden met ‘toepassingsgerichtheid’, ‘hands-on’ zijn of zelfstandig kunnen werken.

Een bijkomend aandachtspunt bij het scherpstellen van het curriculum betreft de aspecten leiderschapsvaardigheden (EC 4), ethiek en duurzaamheid (EC 12). UHasselt noemt het terecht belangrijke facetten in het competentieprofiel van de handelswetenschapper. Uit de dialoog bleek echter dat studenten en alumni niet kunnen duiden waar deze competenties in het masterjaar aan bod komen. Ook na bevraging van de docenten en het OMT bleef het voor de commissie onduidelijk of en waar deze aspecten een plaats vinden in het curriculum. Alleen bij de afstudeerrichting Supply Chain Management was sprake van expliciete aandacht

voor duurzaamheid. In O&M is sprake van een cursus die gewijd is aan sociale ondernemingen.

De commissie stelt dat de onduidelijkheid over het profiel van de Handelswetenschapper aan UHasselt zijn oorsprong vindt in de eindcompetenties die de opleiding hanteert. Wanneer deze eindcompetenties niet specifiek genoeg zijn, wordt het zeer moeilijk om het beoogde profiel duidelijk te maken voor alle stakeholders. Belangrijke speerpunten uit de visie van de opleiding zoals 'ondernemerschap', 'leiderschap' en 'duurzaamheid' worden, ondanks de door de opleiding verklaarde intenties, op dit ogenblik onvoldoende (systematisch) geïntegreerd in de opleiding.

2.3 Hoe wil de opleiding dat realiseren?

Zoals hierboven vermeld biedt UHasselt vier afstudeerrichtingen aan, waarvan er twee een specialisatietraject hebben: Accountancy, Financiering en Fiscaliteit (AFF) met een verdiepend traject in financiering of accounting; Ondernemerschap en Management (O&M) met een specialisatietraject private of publieke sector; Marketingmanagement (MM); Supply Chain Management (SCM). De keuze voor deze vier afstudeerrichtingen evenals het bepalen van de inhoud ervan werd bij de opstart in sterke mate afgestemd op de noden van het werkveld. Volgens het strategieplan is het de bedoeling om tijdens de eerstvolgende jaren opnieuw te onderzoeken of deze richtingen relevant blijven en of er verschuivingen nodig zijn in het aanbod en de invulling. Zo suggereerden de alumni de oprichting van een afstudeerrichting Sales.

Verschillende gesprekspartners van UHasselt gaven aan dat het erop aankomt om een goed evenwicht te bewaren tussen wat het werkveld wenst en de academische vereisten van een masteropleiding. Hoewel het zeker een goede zaak is om het werkveld op een structurele manier te betrekken bij de opleiding (een voornemen dat ook opgenomen werd in het strategieplan), wijst de commissie op het gevaar van een onvoldoende hoge academische insteek van de opleiding.

De bezorgdheid heeft o.m. te maken met het feit dat het om een éénjarige master gaat (60 ECTS), waarvan het stageproject 9 studiepunten en de masterproef 15 studiepunten innemen. Tijdens de dialoog werd meermaals vermeld dat de lessen in sterke mate bestaan uit het toepassen van wat voordien geleerd of gelezen was. Het gaat dan over inhouden die thuis ('*flipped classroom*'), in het begin van de les en vaak ook tijdens de bachelorjaren aan bod kwamen. In het algemeen ontstond de indruk dat in het masterjaar zelf weinig nieuwe wetenschappelijke inhouden worden aangebracht.

De commissie, die tenslotte een oordeel moet vellen over het masterjaar op zich en niet over wat eventueel in de bachelorjaren wordt aangebracht, acht het opportuun om het academische karakter van de masteropleiding duidelijker aan te tonen.

De bezorgdheid over de academische inbedding wordt versterkt door het feit dat heel wat lessen worden ingevuld door gastdocenten. Over het aantal studiepunten is er evenwel wat onduidelijkheid: het ZER stelt dat minstens zes studiepunten verzorgd worden door niet-academische lesgevers uit het werkveld; de docenten en het OMT gaven aan dat het in de praktijk veeleer over drie studiepunten zou gaan.

Tijdens de dialoog kwam naar voren dat gastsprekers een ander statuut hebben dan gastdocenten, waarbij gastsprekers die positief geëvalueerd worden en die dat wensen het statuut van gastdocent kunnen krijgen. Het bleef voor de commissie evenwel onduidelijk op welke manier de gastdocenten gerekruteerd en geselecteerd worden; het lijkt erop dat dit eerder organisch gegeven is, afhankelijk van het netwerk van de vaste docenten. Ook uit het gesprek met de vertegenwoordigers van het beroepenveld bleek dat men er weinig zicht op heeft hoe de selectie van gastsprekers en -docenten in zijn werk gaat; de aanwezige gesprekspartners hadden er zelf geen ervaring mee.

Bovendien geeft de opleiding aan dat het verplichte onderwijsprofessionaliseringstraject dat alle startende docenten van de faculteit Bedrijfseconomische Wetenschappen moeten volgen niet van toepassing is op de gastdocenten, omdat zij niet behoren tot de vaste kern van UHasselt-docenten. Positief is het feit dat altijd een ZAP-lid betrokken is als coördinerend verantwoordelijke bij de lessen van gastsprekers en gastdocenten.

De studenten zelf en de alumni geven blijk van een hoge tevredenheid over de opleiding. De praktijkgerichte aanpak van de lessen en de nabijheid van de docenten werden vaak genoemd tijdens de gesprekken. Het feit dat het om kleine studentengroepen gaat, speelt daarin wellicht een rol. Daarnaast kunnen de studenten een beroep doen op studie(loopbaan)begeleiders en een stafmedewerker onderwijsprojecten die als 'single point of contact' fungeert voor de begeleiding van stage en masterproef. Ook de studieleidraden worden sterk geapprecieerd.

In het geval van conflicten kunnen studenten terecht bij de ombudspersoon. Het feit dat de ombudspersoon deel uitmaakt van het OMT wordt door UHasselt niet als een struikelblok voor de studenten aanzien. Hoe dan ook kunnen zij terecht bij de vertrouwenspersonen die universiteitsbreed aanwezig zijn.

Een aspect waarover studenten en alumni minder tevreden zijn, is het gebrek aan kansen tot internationalisering. Volgens het ZER is een internationale uitwisseling gedurende het masterjaar niet evident "aangezien de masteropleiding een éénjarige opleiding is waarin een stageproject en masterproef zijn vervat". Het viel de commissie op tijdens de dialoog dat studenten wel degelijk vragende partij zijn voor een buitenlandse stage.

UHasselt gaf aan dat gedurende het huidige academiejaar een pilootproject loopt met één studente Handelswetenschappen. Na afronding van dat jaar wordt het wellicht duidelijker voor toekomstige studenten wat de mogelijkheden en de voorwaarden zijn.

De studenten toonden ook weinig begrip voor de tijdens de stageperiode verplichte wekelijkse lesdag op de campus, waardoor een buitenlandse stage de facto beperkt zal blijven tot de buurlanden. Deze verplichte lesdag *on campus* lijkt een gemiste kans, ook omdat alle auditoria en leslokalen uitgerust werden met streamingfaciliteiten naar aanleiding van de Covid-19-periode. Met deze digitale tools zou het wel mogelijk moeten zijn om een internationale ervaring te kunnen opdoen en toch nog enkele lessen online mee te volgen.

Het viel de commissie tijdens het gesprek met de studenten ook op dat niet alle studenten even goed op de hoogte waren van de mogelijkheid tot een internationale insteek tijdens het masterjaar; of studenten hun ambitie om het opleidingstraject te internationaliseren kunnen waarmaken, leek af te hangen van hun al dan niet vasthoudende opstelling.

De commissie vraagt om de internationaliseringsstrategie concreet te maken en ze op korte termijn te implementeren. Gezien de noden op de arbeidsmarkt mag het niet afhangen van het initiatief van individuele studenten om zich internationaal te oriënteren. UHasselt zou ook meer gebruik kunnen maken van haar situering in de Euregio. Sterker aanleunen bij de andere taalgemeenschappen van België zou de positie van de afgestudeerden eveneens versterken. Studenten en alumni wijzen er bijvoorbeeld op dat zij in de praktijk niet in staat zijn de Franse taal te hanteren; de lessen Frans in de bachelorjaren zouden te technisch zijn en te weinig aandacht besteden aan de cultuurverschillen, waardoor ze zich onvoldoende gewapend voelen om te functioneren in bedrijven waar het Frans de voertaal is.

2.4 Hoe zal worden vastgesteld dat wat beoogd wordt ook gerealiseerd is?

In het evaluatieproces van de studenten speelt het stageproject een belangrijke rol. Zowel de studenten als het beroepenveld geven aan dat UHasselt voorziet in een goede begeleiding en bijstuurt waar nodig. Het ZER vermeldt bijvoorbeeld dat op vraag van de studenten een opstartgesprek geïntroduceerd werd. UHasselt benadrukt dat het niet om een 'meeloop-

stage' gaat: van studenten wordt verwacht dat zij zelf een project op touw zetten, wat in de praktijk ook blijkt te gebeuren.

Voor sommige vertegenwoordigers van het beroepenveld zou een langere stageperiode dan de huidige (28 dagen) welkom zijn. Zij geven immers aan dat er - door het stageproject dat de student moet afwerken - weinig tijd overblijft om echt 'inzetbaar' te zijn in het bedrijf.

Het werkveld geeft verder aan dat ze vragende partij zijn om op een structurele manier inzage te krijgen in de concrete verwerking van hun input (op korte maar ook op langere termijn) door de opleiding. Er wordt voornamelijk door contact tijdens stagebezoeken input gegeven door het werkveld. De opleiding zegt dit mee te nemen, maar het werkveld geeft aan dat ze niet meer op de hoogte gebracht worden van wat er nu juist gebeurd is met de gegeven feedback.

De evaluatie van de stage gebeurt o.m. aan de hand van het door de student te schrijven managementadviesrapport. Het werkveld gaf aan dat, gezien de eerder korte stage-periode, het niet de bedoeling is dat teveel tijd gaat naar literatuurstudie, wat opnieuw de vraag doet rijzen of er voldoende academische borging is binnen het stageproject. De opleiding bevestigt dat inderdaad geen academische referenties in het rapport zijn opgenomen – het is immers voor het stagebedrijf bestemd – maar dat wel wordt bekeken of de managementvraag voldoende onderbouwd is en of de studenten de juiste modellen hebben toegepast. De opleiding geeft aan dat zij het academische literatuuronderzoek als niet-prioritair beschouwen in deze masteropleiding.

Doordat de stage in het tweede semester plaatsvindt, toetst men in de praktijk louter academische kennis uit het eerste semester; soms loopt de stage parallel met inhoud die in het tweede semester aan bod komen.

Wat de masterproef betreft, vermeldt het ZER dat studenten zich onzeker voelen bij het schrijven ervan, meer bepaald in hun rol als 'onderzoeker'. De studenten en alumni die de commissie kon spreken, gewagen zelf niet van onzekerheid: zij geven aan dat ze tijdens de bachelorjaren wel voorbereiding hebben genoten (door het volgen van het vak onderzoeksvaardigheden en door het schrijven van de bachelorproef). Ze geven aan zelf geen problemen hiermee te hebben ervaren, maar dat ze wel weet hebben van collega-studenten die het hier wel moeilijk mee hebben/hadden. Zo blijkt ook uit het ZER. UHasselt bevestigt dat er een methodologische leerlijn is uitgewerkt die doorloopt tot in het masterjaar, maar waarbij het zwaartepunt inderdaad in de bachelorjaren ligt.

Een aspect dat de commissie opviel, is dat er weinig sprake is van 'klassieke' evaluatievormen. Evaluaties vinden vaak plaats tijdens de onderwijsperiode, de nadruk ligt op vaardigheden (die bij voorkeur geëvalueerd worden in een authentieke context), examens zijn vaak mondeling en gebaseerd op het 'open boek'-principe. Deze keuze hangt nauw samen met de werkvormen tijdens het onderwijsproces: actieve participatie van de studenten heeft de voorkeur boven hoorcolleges. Verder wordt vaak gebruikgemaakt van groepsopdrachten; bij de opstart van de opleiding werd gewezen op het belang van een goede balans tussen individuele en groepsopdrachten, maar dat heeft niet geleid tot formele afspraken. De commissie raadt aan, opnieuw met het oog op voldoende academische garanties, om te voorzien in voldoende individuele evaluatievormen.

Zoals hierboven al aangehaald is er een grote tevredenheid bij de stagebedrijven over de kennis en de vaardigheden van de studenten. De studenten zelf kunnen feedback geven over de opleiding via een onderwijsbevraging; met een responsratio van slechts 12 % is de representativiteit beperkt. Om de participatie te verhogen, start UHasselt in academiejaar 2021-2022 met een pilootproject voor een alternatief bevragingssysteem (*StudentPulse*). Tijdens de gesprekken gaven de studenten aan dat ze over voldoende mogelijkheden tot feedback beschikken: de communicatielijnen met docenten en studie(loopbaan)begeleiders zijn kort, en ook het formelere kanaal van de evaluatievergaderingen werkt goed voor hen.

UHasselt vermeldt in het ZER dat de tevredenheid van de studenten over het algemeen hoog is. De tevredenheid over het aspect internationalisering ligt lager, wat door de commissie inderdaad vastgesteld werd.

De monitoring van de kwaliteit van deze opleiding is ingebed in het universiteitsbrede systeem VISIO-O (Visie – Innovatie – Strategie – Intervisie voor Ontwikkeling van Onderwijs). De eerder vermelde visiecommissie, de strategiedag en het strategieplan kaderen in dit kwaliteitssysteem. Hoewel de commissie vertrouwen heeft in de systematiek van VISIO-O op zich stelt ze zich vragen over de concrete invulling van het strategieplan. De commissie wil benadrukken dat zij zich niet verdiept heeft in het universiteitsbrede systeem, aangezien het geen deel uitmaakt van de scope waarmee ze deze opleidingsaccreditatie uitgevoerd heeft. Dat systeem zal tijdens de komende instellingsreview wellicht grondig onder de loep genomen worden.

De commissie mag wel raken aan de monitoring en opvolging van de kwaliteit van deze individuele opleiding. Daarvoor bekeek ze onder meer het strategieplan. Ze merkt erg veel goede wil op maar kan zich niet van de indruk ontdoen dat heel wat acties het informele niveau niet overstijgen en niet gecoördineerd verlopen. Het capteren van feedback en het opstellen van acties in een strategieplan is niet voldoende. Het moet duidelijk worden wie verantwoordelijk is voor bepaalde acties en binnen welke termijn deze opgevolgd moeten worden. De commissie kan in het strategieplan termijnen terugvinden die variëren tussen 0-2 jaar of zelfs 0-6 jaar. Door dit brede tijdsframe wordt de indruk gewekt bij de commissie dat sommige strategische acties niet als belangrijk genoeg bestempeld worden door de opleiding. Door de korte duur van deze masteropleiding, zijnde één academiejaar in de meeste gevallen, is het opportuun om snel te kunnen inspelen op veranderingen en voldoende wendbaar te zijn als opleiding. Een korte en minder vrijblijvende opvolging van actiepunten is een must.

3 Oordeel

Op basis van het gevoerde onderzoek naar de kwaliteit van de opleiding Master of Science in de Handelswetenschappen van UHasselt adviseert de commissie de NVAO tot een positief accreditatiebesluit met beperkte geldigheidsduur.

De commissie stelde tijdens de dialoog vast dat het docentenkorps erg gemotiveerd en enthousiast is, en dat studenten, alumni en het werkveld blij geven van een grote tevredenheid over de opleiding. Dat zijn uiteraard belangrijke elementen wanneer het gaat over de ervaren kwaliteit van een opleiding. De opleiding bedient een werkveld dat in sterke mate openstaat voor samenwerking met de opleiding. De afgestudeerden zijn erg welkom op de arbeidsmarkt, en het werkveld geeft aan dat het gerust meer betrokken wil worden bij de opleiding. Daar ligt volgens de commissie een belangrijke troef die de opleiding kan uitspelen.

De commissie had na haar deskresearch nog een aantal belangrijke vragen die ze graag wou stellen tijdens de dialoog met de opleiding.

Alles begint met het diffuse profiel van de Handelswetenschapper aan UHasselt. De profilering van de opleiding ten opzichte van andere opleidingen binnen de faculteit is niet duidelijk. De commissie heeft echt gezocht naar het verschil en naar de unieke kenmerken van een handelswetenschapper, maar kreeg geen duidelijk antwoord in de gesprekken. Een duidelijke profilering vormt het vertrekpunt voor de opleidingskwaliteit, aangezien hierop de beoogde eindcompetenties vastgesteld worden, het curriculum rond vormgegeven wordt en de beoordeling zal gebeuren.

De commissie begrijpt de insteek om faculteitsbrede eindcompetenties te formuleren. Dat kan een goede praktijk zijn om brede professionals op te leiden. In deze opleiding gaat dit echter ten koste van de eigenheid van de eigen opleiding. Met slechts twee opleidingsspecifieke competenties wordt het zeer moeilijk om die eigenheid naar voren te schuiven.

De commissie beveelt de opleiding daarom aan om dringend werk te maken van de profilering van deze masteropleiding en het unieke van een Handelswetenschapper aan UHasselt te communiceren naar alle stakeholders. Enkele belangrijke speerpunten van de opleiding bestaan nu enkel op papier, zo constateerde de commissie. Gebruik de opleidingsspecifieke leerresultaten om deze speerpunten duidelijk zichtbaar te maken in het profiel van een afgestudeerde Handelswetenschapper aan UHasselt.

Wat de commissie hier onderzocht en uiteindelijk vastgesteld heeft, komt erop neer dat de opleiding zich wil profileren als praktijkgerichte opleiding. Alle stakeholders geven aan dat ze deze insteek erg appreciëren, en dat stemt de commissie uiteraard tevreden. Het is echter ook de opdracht van deze commissie om te bepalen of het niveau van de afgestudeerden voldoet aan de eisen die de DLR en de Vlaamse Kwalificatiestructuur stellen aan een afgestudeerde op masterniveau (niveau 7). De commissie is van mening dat het masterniveau in deze opleiding zoals vandaag beoordeeld niet voldoende aangetoond kan worden.

De praktijkgerichte insteek van de opleiding is een sterkte, maar de commissie krijgt het gevoel dat alles hierop ingezet wordt. Andere belangrijke elementen, zoals het academisch niveau van de afgestudeerden, worden hierdoor naar de achtergrond geduwd. Een masteropleiding op niveau 7 van de VKS zou het academische niveau als uitgangspunt moeten nemen. Ook de DLR vragen naar geavanceerde kennis en diepgaand inzicht in de begrippen, evoluties en theorieën uit het domein. Er wordt uitdrukkelijk gesteld dat een afgestudeerde handelswetenschapper zelfstandig gebruikmaakt van geavanceerde wetenschappelijke methoden, technieken en toepassingen om zo een bijdrage te leveren aan het domein van de organisatie- en managementwetenschappen. In de DLR worden tenslotte het vermogen om deze modellen te verzamelen, verwerken en analyseren en nadien

wetenschappelijk te rapporteren en er kritisch over te reflecteren op als sluitstuk van de opleiding genoemd.

Wanneer de commissie deze competenties aftoetst aan wat beschreven stond in het ZER, aangevuld met de antwoorden tijdens de dialoog, dan moet zij besluiten dat het academisch niveau niet in lijn is met wat de DLR of de VKS op niveau 7 vragen van een afgestudeerde. De gesprekspartners van de commissie geven immers aan dat een academische literatuurstudie niet tot de prioriteiten van de opleiding behoort. Het eindproduct dat ontwikkeld wordt voor het stagebedrijf krijgt de voorkeur. Verder wordt door studenten aangegeven dat ze zich niet gewapend voelen om als onderzoeker te fungeren, wat ook één van de kerntaken is van een masteropleiding.

Anderzijds wordt het academisch niveau van de opleiding ook bedreigd door de inzet van de vele gastdocenten. Het academische kernteam is uiteraard wel aanwezig, en ook het aantrekken van de gastdocenten zorgt voor heel wat positieve noten. Zo kan actuele informatie direct ingang vinden in het curriculum van de student. De student krijgt authentiek onderwijs, wat volgens de commissie ook een meerwaarde is. Keerzijde van de medaille is dat deze gastdocenten vaak geen academische achtergrond hebben en niet deelnemen aan professionaliseringsinitiatieven van de universiteit.

De handelswetenschapper is geen profiel dat zich enkel mag richten op de markt onder de eigen kerktoren. De ruimere context van de regio en de internationale blik zijn kernelementen die in het DNA van de handelswetenschapper zouden moeten zitten, zeker kijkende naar de afstudeerrichtingen. Op het gebied van internationalisering heeft de opleiding zeker nog stappen te zetten. De commissie heeft kunnen vaststellen dat internationale ervaringen nog niet structureel ingebed zitten in het programma en niet bekend zijn bij studenten. Enkel de student die er op eigen initiatief blijft op hameren, kan op internationale stage. Deze stages blijven tot op heden (noodgedwongen) beperkt tot de buurlanden, aangezien de opleiding veronderstelt dat studenten nog één lesdag fysiek aanwezig zijn in Hasselt. De commissie durft te stellen dat we door de afgelopen Covid-pandemie geleerd hebben om onze activiteiten in vraag te stellen en online alternatieven aan te bieden indien fysieke ontmoetingen niet in verhouding staan met de opbrengst.

Ten slotte maakt de commissie zich zorgen over de aanpak van een aantal pijnpunten die UHasselt aanhaalt in het ZER en die de commissie onder andere ook kon detecteren in de dialoog. Om een unaniem positief oordeel te geven over deze opleiding, is het vertrouwen van de commissie in het opvolgen van deze acties door het OMT van cruciaal belang. De commissie is er niet van overtuigd dat het strategieplan in voldoende mate en met voldoende daadkracht wordt omgezet in concreet beleid dat door alle stakeholders gedragen wordt. De commissie beveelt dan ook aan om de actiepunten uit het plan op korte termijn op een meer structurele manier aan te vatten. De indruk is immers ontstaan dat informeel aan een aantal acties wordt gewerkt, maar dat het ontbreekt aan een *sense of urgency* en aan een helder geoperationaliseerde en geformaliseerde aanpak.

De commissie merkt, wanneer zij bij het OMT polst naar de werven van de opleiding voor de toekomst, dat de opleiding vooral de huidige koers wil verderzetten. Het OMT is van oordeel dat de gekozen strategie kan worden aangehouden. De commissie twijfelt hierbij aan het bestuurlijk vermogen en de bereidheid om de opleiding(skeuze) zelf voldoende in vraag te kunnen/willen/durven stellen en indien nodig bij te sturen. Omdat de commissie, niettegenstaande de werkkracht en vakbekwaamheid van het opleidingsteam, niet voldoende overtuigd is van de aanwezigheid van de daadkracht en/of de zelfreflectieve houding - met name bij het huidige OMT - om binnen een systeem van eigen regie zelf de aanbevelingen die de commissie formuleert omvattend, resultaatgericht en binnen een duidelijk (tijds)kader te zullen opnemen, stelt zij aan de NVAO voor om een positief besluit te nemen met een beperkte geldigheidsduur. Op die manier kan de commissie binnen een te bepalen tijd opnieuw evalueren of de opleiding daadwerkelijk aan de slag gegaan is met de aanbevelingen

en voorwaarden die volgens de commissie op dit moment te zwaarwichtig zijn om een unaniem positief oordeel te geven.

De commissie formuleert op basis van haar onderzoek de volgende voorwaarden:

- Het is een dringende noodzaak om het profiel van deze masteropleiding binnen een welomlijnd proces te verfijnen en vervolgens te communiceren naar alle stakeholders. De commissie beveelt aan te onderzoeken of twee specifieke eindcompetenties volstaan om de opleiding te onderscheiden van andere bedrijfseconomische opleidingen binnen de faculteit; tevens kan de opleiding overwegen om deze opleidingsspecifieke eindcompetenties uit te breiden met enkele kernaspecten waarvoor de opleiding wil gaan.
- Er dienen voldoende waarborgen ingebouwd te worden om aan het academisch niveau (niveau 7 VKS) te voldoen, zowel op het vlak van aangebrachte wetenschappelijke inhoud als op het vlak van evaluatievormen. Dit kan volgens de commissie zonder het praktijkgerichte van de opleiding te verliezen.
- Het aangepaste strategieplan dient in voldoende mate en met voldoende daadkracht en met de nodige *sense of urgency* omgezet te worden in concreet beleid dat door alle stakeholders gedragen wordt.

Verder formuleert de commissie de volgende aanbevelingen:

- De commissie vraagt om de internationaliseringsstrategie concreet te maken en ze op korte termijn te implementeren.
- Ze vraagt duidelijkheid te scheppen over de rekrutering, evaluatie en professionalisering van gastdocenten en gastsprekers. Ook vraagt ze helderheid over het aantal studiepunten van de door hen gedoceerde vakonderdelen.
- Gezien het grote belang dat de opleiding hecht aan 'ondernemerschap' vindt de commissie het essentieel dat zij zorgt voor een heldere definitie, waarbij het begrip 'ondernemerschap' niet gelijkgesteld wordt aan studentactiverende didactieken of aan 'hands-on' en praktijkgericht zijn, maar aan de oorspronkelijke betekenis gegeven door de DLR.
- De commissie ziet het als een noodzaak om een effectief beleid te voeren rond de aspecten leiderschapsvaardigheden, ethiek en duurzaamheid en dat beleid te integreren binnen de opleiding, zeker aangezien de opleiding de voorgaande aanhaalt als speerpunten van de opleiding.

De commissie dient ook een voorstel te doen wat betreft de termijn van de beperkte geldigheidsduur. Volgens het beoordelingskader van de NVAO kan de termijn van beperkte geldigheid maximaal 3 jaar bedragen. De commissie heeft besloten om deze maximale termijn aan te houden. Op die manier krijgt de opleiding de kans om de voorwaarden en aanbevelingen grondig te bekijken, te verwerken en aanpassingen opnieuw te implementeren in de opleiding.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Universiteit Hasselt
Naam opleiding	Master of Science in de handelswetenschappen
Niveau en oriëntatie	Niveau 7 – Master of Science
(Bijkomende) titel	/
(Delen van) studiegebied(en)	Handelswetenschappen en bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	<ul style="list-style-type: none"> • Accountancy, Financiering en Fiscaliteit (AFF) • Ondernemerschap en Management (O&M) • Marketingmanagement (MM) • Supply Chain Management (SCM)
opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	-
De vestiging(en) waar de opleiding wordt aangeboden	Hasselt, Campus Diepenbeek
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	60 ECTS
Toelatingsvoorwaarden	<p>Rechtstreeks:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BSc in handelswetenschappen; • BSc handelsingenieur; • BSc handelsingenieur in de beleidsinformatica; • BSc of business administration; • MSc in de toegepaste economische wetenschappen; • MSc of business economic. <p>Via schakelprogramma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PBa in het onderwijs: secundair onderwijs (vakken economie en wiskunde);

- Elke PBa in het studiegebied handelswetenschappen en bedrijfskunde.

Via voorbereidingsprogramma: elke academische bachelor- of masteropleiding die niet rechtstreeks toegang heeft tot de masteropleiding.

Bijlage 2: Opleidingspecifieke leerresultaten

Faculteitsbrede eindcompetenties Bedrijfseconomische Wetenschappen

1. De master handelswetenschappen past verworven kennis zelfstandig toe. (Zelfsturing en ondernemingszin);
2. De master handelswetenschappen neemt initiatief en verantwoordelijkheid om bij te dragen aan waardecreatie voor een organisatie. (Zelfsturing en ondernemingszin)
3. De master handelswetenschappen volgt actief evoluties op in de bedrijfseconomische; wetenschappen en praktijken. (Zelfsturing en ondernemingszin);
4. De master handelswetenschappen werkt samen in een team en toont leiderschapsvaardigheden met het oog op de multidisciplinaire benadering van een bedrijfseconomisch probleem. (Samenwerken in teamverband);
5. De master handelswetenschappen communiceert helder en correct schriftelijk en mondeling, binnen een bedrijfs- en academische context, en indien nodig aangevuld met visuele ondersteuning. (Communiceren);
6. De master handelswetenschappen toont zelfstandigheid bij het uitvoeren van een literatuurstudie. (Onderzoeksvaardigheden);
7. De master handelswetenschappen toont zelfstandigheid bij het opstellen van een onderzoeksplan. (Onderzoeksvaardigheden);
8. De master handelswetenschappen toont zelfstandigheid bij het implementeren van wetenschappelijke onderzoeksmethoden. (Onderzoeksvaardigheden);
9. De master handelswetenschappen toont zelfstandigheid bij het analyseren, interpreteren en evalueren van onderzoeksresultaten en rapporteert hierover. (Onderzoeksvaardigheden) ;
10. De master handelswetenschappen integreert het perspectief van stakeholders bij het nemen van beslissingen in een organisatie. (Stakeholder awareness);
11. De master handelswetenschappen formuleert verbetervoorstellen voor de bedrijfsvoering rekening houdend met de regionale en/of (inter)nationale beleids- en bedrijfscontext. (Stakeholder awareness);
12. De master handelswetenschappen reflecteert vanuit een ethisch en duurzaamheidsperspectief over de bedrijfsvoering. (Stakeholder awareness);
13. De master handelswetenschappen kan complexe managementvragen beantwoorden vanuit een praktijkgericht perspectief m.b.t. de functionele managementdomeinen. (Probleemoplossend vermogen);
14. De master handelswetenschappen kan diepgaande inzichten uit organisatie- en managementwetenschappen en relevante ondersteunende en/of aanverwante wetenschappen toepassen bij de analyse van die concrete vragen van het bedrijfsmanagement. (Probleemoplossend vermogen);
15. De master handelswetenschappen relateert geavanceerde inzichten van concepten, principes en argumentatiewijzen in de gekozen afstudeerrichting aan het algemene bedrijfskundige kader en geeft vanuit deze kennis en inzichten wetenschappelijk gefundeerd advies. (Probleemoplossend vermogen)

Opleidingspecifieke eindcompetenties Master Handelswetenschappen

16. Op basis van geavanceerde inzichten en vaardigheden m.b.t. de gekozen afstudeerrichting, formuleert en verdedigt de master handelswetenschappen onderbouwde adviezen over strategische beleidsbeslissingen met het oog op de vertaling naar tactisch niveau. (Opleidingspecifieke competenties);
17. De master handelswetenschappen implementeert strategische beleidskeuzes van een organisatie gebruikmakend van ondernemerschaps- en managementvaardigheden. (Opleidingspecifieke competenties).

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

De beoordeling is gebeurd door een commissie van deskundigen aangesteld en getraind door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

Bertel De Groot (*voorzitter*), Professor aan de UGent, Faculty of Economics and Business Administration, Department of Accounting, Corporate Finance and Taxation.

Hans van Kranenburg (*commissielid*), H.L. (Hans) van Kranenburg is professor Corporate Strategy aan de Radboud University, Nijmegen School of Management, Nederland. Hoofd Department.

Dimitri Verhoye (*commissielid*), Managing Director Smart A'DVice

Sofie Férauge (*student-commissielid*), masterstudent aan de Vrije Universiteit Brussel.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Mike Slangen** (procesoördinator), beleidsmedewerker NVAO Vlaanderen
- **Kristl Van der Heyden** (extern secretaris), zaakvoerder MOORLANDcommunicatie

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

PROGRAMMA 11/03/2022

Start	Einde	Duurtijd	Omschrijving
08:45	09:15	0:30	Korte toelichting over de opleiding
09:15	9:30	0:15	Terugkoppelingspauze voor de commissie
09:30	10:15	0:45	Gesprek met vertegenwoordiging beroepenveld
10:15	10:45	0:30	Terugkoppelingspauze voor de commissie
10:45	11:15	0:30	Gesprek met de studenten
11:15	11:45	0:30	Terugkoppelingspauze voor de commissie
11:45	12:30	0:45	Gesprek met de opleidingsverantwoordelijken
12:30	14:00	1:30	Terugkoppelingspauze voor de commissie + middagmaal
14:00	15:00	1:00	Gesprek met de docenten en coördinator stageprojecten en masterproeven
15:00	15:30	0:30	Terugkoppelingspauze voor de commissie
15:30	16:00	0:30	Gesprek met de alumni
16:00	16:45	0:45	Nabespreking commissie
16:45	17:15	0:30	Vrij inloopmoment
17:15	17:30	0:15	Reflectiemoment commissie - opleidingsverantwoordelijken

Bijlage 5: Verantwoording

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het *“Beoordelingskader opleidingsaccreditatie op maat van de eigen regie”* van juni 2020, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 27 november 2020.

Nadat de aanvraag ingediend door de instelling ontvankelijk werd verklaard, heeft de NVAO een commissie samengesteld. Deze commissie werd goedgekeurd door het dagelijks bestuur van de NVAO. De instelling tekende geen bezwaar aan tegen de commissie.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Voorafgaand aan een voorbereidend overleg heeft elk commissielid de eerste indrukken opgemaakt en werden prioritaire vragen opgesteld.

Tijdens de voorbereidende werkzaamheden heeft de commissie verder alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling en de opleiding voorbereid.

Aan de hand van NVAO's Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog verder verdiept in de context van de opleiding en op basis daarvan een onderzoek gevoerd naar de kwaliteit van de opleiding.

Tijdens de afrondende werkzaamheden heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. Eens alle commissieleden hadden ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport, heeft de voorzitter van de commissie het beoordelingsrapport vastgesteld. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd.

Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Informatiedossier opleiding

- Zelfevaluatie rapport Masteropleiding Handelswetenschappen – Universiteit Hasselt – Januari 2021

Bijkomende informatie en documenten bij het informatiedossier, dd. 9 maart 2022

- Toegang tot de online leeromgeving
- Voorbeelden masterproeven
- Evaluatiebeleid BEW
- Literatuurlijst
- Strategieplan HW 2021-2027
- Studentenaantallen per afstudeerrichting
- Studentenaantallen per keuzevak

