



/

Toelichtingsdocument conceptexamenprogramma's bedrijfseconomie voor havo en vwo

Versie 1

September 2026

Verantwoording



2026 SLO, Amersfoort

Mits de bron wordt vermeld, is het toegestaan zonder voorafgaande toestemming van de uitgever deze uitgave geheel of gedeeltelijk te kopiëren en/of verspreiden en om afgeleid materiaal te maken dat op deze uitgave is gebaseerd.

Auteur:

Dirk Wijers

Met dank aan:

De vakvernieuwingscommissie en de advieskring bedrijfseconomie

Informatie

SLO

Postbus 502, 3800 AM Amersfoort

Telefoon (033) 4840 840

Internet: www.slo.nl

E-mail: info@slo.nl

AN: 3.8055.073

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
1.1 Functie van de examenprogramma's	5
1.2 Uitwerking van de examenprogramma's	7
1.3 Uitwerking van de syllabi	8
1.4 Kwaliteit van onderwijs in de school	8
2. Inhoudelijke toelichting	9
2.1 Vakspecifieke uitdagingen actualisatie examenprogramma's	9
2.1.1 Maatschappelijke uitdagingen	9
2.1.2 Curriculaire uitdagingen	10
2.2 Toelichting op conceptexamenprogramma's	10
Wat is een karakteristiek en een raamwerk?	11
2.2.1 Historische ontwikkeling	12
2.2.2 Keuzes in inhoud en opbouw	12
2.2.3 Doorlopende leerlijn onderbouw-bovenbouw vo	25
2.2.4 Kern van het vak en uitvoerbaarheid	25
2.2.5 Aandacht voor doeldomeinen	26
2.2.6 Samenhang tussen vakken	27
2.3 Toelichting op concepteindtermen	29
2.3.1 Differentiatie schoolsoorten/leerwegen	29
2.3.2 Aandacht voor beheersing en ervaringen	30
2.3.3 Aandacht voor kennis en vaardigheden	31
2.3.4 Aandacht voor geletterdheid en gecijferdheid	31
2.3.5 Aandacht voor burgerschap	32
2.3.6 Aandacht voor digitale geletterdheid	33
2.3.7 Aandacht voor diversiteit en inclusiviteit	33
2.3.8 Aandacht voor oriëntatie op jezelf, studie en beroep	34
2.4 Toelichting op SE-CE-verdeling en wijzen van afsluiting	35
2.4.1 Uitgangspunten vanuit bedoeling, inhouden en omvang	35
2.4.2 Eerste stap naar gewenst scenario (drie tot vijf jaar)	36
2.4.3 Adviezen over passende wijzen van afsluiting	39
3. Proces	40
3.1 Inrichting van de actualisatie	40
3.1.1 Samenstelling vakvernieuwingscommissie	40
3.1.2 Advieskring	40
3.1.3 Leerlingenbetrokkenheid	41
3.1.4 Kwaliteitsmonitoring	42
3.1.5 Expertpoule	43
3.1.6 Redactie	43
3.2 Vakspecifiek verloop van de actualisatie	44

4. Conclusies, adviezen en vervolg	47
4.1 Maatschappelijke en curriculaire uitdagingen	47
4.2 Vergelijking huidige en conceptexamenprogramma's	47
4.3 Kerndoelen, examenprogramma's en het referentiekader	49
4.4 Fase van beproeven	50
4.4.1 Ontwikkelen van conceptsyllabi	51
4.4.2 Beproeven van de conceptexamenprogramma's	51
4.4.3 Opleveren van handreikingen	52
4.4.4 Adviezen ten aanzien van de fase van beproeven	52
5. Referenties	54
Bijlagen	57
1. Schematische weergaves	57
2. Doorlopende leerlijn onderbouw-bovenbouw vo	58
3. Vergelijking examenprogramma's: huidig-nieuw	59
4. Samenstelling vakvernieuwingscommissie	62
5. Samenstelling advieskring	62
6. Geraadpleegde vakexperts	62

1. Inleiding

Examenprogramma's en het Referentiekader Taal en Rekenen gelden als het landelijk curriculum voor de bovenbouw van het voortgezet onderwijs (vo) en het voortgezet speciaal onderwijs (vso).

Het ministerie van OCW gaf SLO in januari 2024 [opdracht](#) om examenprogramma's te actualiseren voor de vakkenclusters bewegen en sport, kunst en cultuur en mens en maatschappij. In september 2024 startten de vakvernieuwingscommissies voor bovengenoemde vakkenclusters. De actualisatie betreft de examenprogramma's voor vmbo, havo en vwo.

1.1 Functie van de examenprogramma's

In de bovenbouw vo doen leerlingen eindexamen ter afsluiting van hun onderwijs op vmbo, havo of vwo. Leerlingen doen examen in meerdere vakken en programmaonderdelen. Voor elk vak beschrijven examenprogramma's in zogenoemde eindtermen wat er aan het einde van het vo bereikt moet zijn om het vak met succes af te ronden.

Hoewel het een bewuste keuzes was om de eindtermen in 2007 globaal te formuleren, bieden ze leraren, schoolleiders en andere direct betrokkenen weinig tot geen houvast om onderwijs en toetsing vorm te geven. De beschreven inhouden en globale formulering waren de aanleiding tot de actualisatie van examenprogramma's.

De nieuwe generatie examenprogramma's is concreter geformuleerd. De eindtermen beschrijven doelstellingen die kennis, vaardigheden en houdingen bevatten die leerlingen aan het einde van de bovenbouw vo minimaal bereikt moeten hebben. In tegenstelling tot de vorige generatie gaat het hierbij om zowel beheersings- als ervaringsdoelen. Examenprogramma's bevatten:

- een karakteristiek die de visie op en de positie van het vak in de bovenbouw vo beschrijft;
- een set van eindtermen bestaande uit doelzin en uitwerking, geordend in (sub)domeinen;
- voor vakken met een centraal en schoolexamen: de verdeling van inhouden over het centraal examen en het schoolexamen;
- een begrippenlijst met belangrijke vakspecifieke begrippen.

Examenprogramma's gelden als de wettelijke opdracht voor elke school in de bovenbouw vo, vastgesteld door de overheid. Ze dragen bij aan een breed,

inclusief en gevarieerd curriculum. Ze geven richting en bieden kaders voor verdere uitwerking naar onderwijs- en toetsprogramma's. De examenprogramma's zijn zodanig opgebouwd en geformuleerd dat leraren, schoolleiders en bestuurders ruimte behouden voor een eigen schoolvisie en zelf accenten kunnen leggen op basis van de leerlingenpopulatie of identiteit. Examenprogramma's fungeren daarmee – net als kerndoelen – als instrument voor curriculum- en onderwijsontwikkeling. Ze zijn onderdeel van de eigen kwaliteitszorg voor scholen.

Geactualiseerde examenprogramma's hebben op hoofdlijnen drie kenmerken:

- ❑ Een ambitieus curriculum
Een ambitieus curriculum legt de basis voor rijk onderwijs aan alle leerlingen en vergroot gelijke kansen voor leerlingen. Dat krijgt in de examenprogramma's vorm door de keuze van inhoud, de perspectieven op die inhoud en de formulering ervan. Ook wordt recht gedaan aan de diversiteit in de samenleving. Voor elke schoolsoort en leerweg ligt de lat hoog, zonder verschillen tussen leerlingen uit het oog te verliezen. Afstemming vanuit de onderbouw vo en met vervolgonderwijs is een belangrijk uitgangspunt. Ook de afstemming tussen schoolsoorten en leerwegen wordt meegewogen.
- ❑ Een betekenisvol curriculum
Betekenisvol onderwijs betekent dat het onderwijs een brede opdracht heeft. De examenprogramma's weerspiegelen dat de inhoud gericht zijn op kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. Geactualiseerde examenprogramma's bestaan uit doelstellingen die kennis, vaardigheden en houdingen beschrijven. Deze zijn zo beschreven dat de samenhang duidelijk zichtbaar is, zodat het onderwijs betekenisvol kan worden aangeboden. Goede beheersing van taal- en reken-/wiskundevaardigheden in alle (relevante) vakken naast Nederlands en wiskunde, is een belangrijk uitgangspunt. Loopbaancompetenties worden in ieder examenprogramma met vakinhoud verbonden.
- ❑ Een afsluitbaar curriculum
Een goede afstemming tussen curriculum en toetsing is cruciaal. De examenprogramma's doen recht aan de eigenstandige, gelijkwaardige en complementaire positie van zowel schoolexamen (SE) als centraal examen (CE) in de diplomabeslissing. De wijze van afsluiting past bij de visie op en inhoud van de examenprogramma's in de verschillende schoolsoorten en leerwegen. Voor de gewenste afstemming tussen bedoeling en inhoud van examenprogramma's en centrale

examinering, kan onderscheid worden gemaakt tussen de gewenste uitwerking van het schoolexamen en het centraal examen over acht tot tien jaar en de eerste stap daarnaartoe (drie tot vijf jaar).

1.2 Uitwerking van de examenprogramma's

De huidige examenprogramma's verschillen zeer in hoe de eindtermen zijn geformuleerd en hoeveel het er zijn. De geactualiseerde examenprogramma's zijn qua architectuur, omvang en mate van concreetheid veel meer gelijk.

De examenprogramma's zijn bovendien voor vmbo, havo en vwo gelijktijdig ontwikkeld. Daarmee wordt een soepele overstap tussen schoolsoorten en leerwegen gefaciliteerd. Bij de uitwerking is kritisch bekeken in hoeverre inhouden in alle schoolsoorten en leerwegen passend zijn voor de leerlingen. Ook is bekeken in hoeverre ze aansluiten bij wat nodig is voor verschillende uitstroomrichtingen in het vervolgonderwijs.

Doordat ook de kerndoelen onderbouw vo zijn/worden geactualiseerd, wordt er gewerkt aan een doorlopende leerlijn van de onderbouw vo naar de bovenbouw vo. Daarbij worden zowel de inhouden afgestemd als de wijze van formuleren en de terminologie. Kerndoelen en eindtermen worden dus op dezelfde manier geformuleerd.

Met concretere examenprogramma's per vak en per schoolsoort/leerweg wordt de opdracht aan de school scherper geformuleerd. Ook wordt duidelijk omschreven wat iedere leerling aan het einde van de bovenbouw vo moet kennen en kunnen. Dat heeft als positief gevolg dat de eindtermen die worden getoetst in zowel het centraal examen als het schoolexamen, beter worden gedefinieerd en afgebakend. Dit biedt leraren meer houvast om onderwijs en toetsing in de bovenbouw te ontwerpen.

De concreetheid van de eindtermen ligt tussen de huidige eindtermen en het Referentiekader Taal en Rekenen in. Ze bevatten een bondige doelzin, vergelijkbaar met een huidige eindterm. Ook bevatten ze een uitwerking die begint met: 'Het gaat hierbij om'. Tegelijkertijd zijn de eindtermen niet te gedetailleerd geformuleerd. Zo bieden ze nog steeds de ruimte voor hoge(re) ambities en keuzes van scholen.

Door beter te omschrijven wat wordt verwacht, ontstaat een beter beeld van wat binnen een vak 'moet' worden aangeboden, en van de totale onderwijsopdracht. Dat creëert ruimte voor eigen keuzes of verbindingen tussen vakken.

1.3 Uitwerking van de syllabi

Voor vakken met een centraal examen ontwikkelen syllabuscommissies onder regie van het College voor Toetsen en Examens (CvTE) syllabi. Daarin worden eindtermen die in het centraal examen worden getoetst waar nodig nader gespecificeerd. Net als de huidige examenprogramma's verschillen ook de huidige syllabi zeer in mate van gedetailleerdheid van specificaties. De (te ontwikkelen) geactualiseerde syllabi bouwen voort op de architectuur van de eindtermen. Qua omvang en mate van concreetheid zijn ze dus veel meer gelijk.

1.4 Kwaliteit van onderwijs in de school

Geactualiseerde examenprogramma's en syllabi zijn een belangrijke voorwaarde, maar ze zijn geen garantie op goed onderwijs en valide toetsing. De werkelijke kwaliteit van het onderwijs ontstaat in de school en in de klas. Een goede vertaalslag van doelen naar passende onderwijsactiviteiten, didactiek en toetsing is essentieel. De rol van leraren, schoolleiders en andere betrokkenen in de school is hierbij cruciaal. Didactiek, leermiddelen en toetsen zijn instrumenten in handen van leraren die deze met kennis van zaken toepassen in de praktijk. Een sterk curriculum krijgt verdieping door de pedagogische en didactische kwaliteiten van leraren. Zij weten waar hun leerlingen staan, wat zij nodig hebben om de leerdoelen te bereiken en welke aanpak effectief is.

Om leraren en scholen daarin te ondersteunen, zijn – naast examenprogramma's en syllabi – ook adequate handreikingen voor onderwijs- en toetsprogramma nodig. Deze zijn weliswaar niet wettelijk vastgelegd, maar bieden wel het passende concretiseringsniveau voor een vertaling naar en uitwerking van het landelijk curriculum. Niet alleen belangrijk voor leraren en schoolleiders, maar ook voor educatieve uitgeverijen, toetsontwikkelaars en andere onderwijsprofessionals.

2. Inhoudelijke toelichting

In dit hoofdstuk geven we een toelichting op de inhoudelijke keuzes die ten grondslag liggen aan de conceptexamenprogramma's bedrijfseconomie. De toelichting is opgezet op basis van de onderdelen waaruit een conceptexamenprogramma bestaat: de karakteristiek, het raamwerk, de eindtermen, een verdeling van inhoud over schoolexamen (SE) en centraal examen (CE) en de begrippenlijst.

2.1 Vakspecifieke uitdagingen actualisatie examenprogramma's

Voor bedrijfseconomie zijn de belangrijkste uitdagingen beschreven in de [Startnotitie mens en maatschappij. Bovenbouw voortgezet onderwijs](#) (Bart, Bartelds, Koek & Oorschot, 2024). Hieronder vatten we de belangrijkste uitdagingen samen:

2.1.1 Maatschappelijke uitdagingen

In de startnotitie mens en maatschappij zijn zes ontwikkelingen benoemd die relevant zijn voor het vakkencluster mens en maatschappij: ecologische en planetaire ontwikkelingen, verdelingsvraagstukken, processen van globalisering en deglobalisering, diversiteit, representatie en inclusie, technologische ontwikkelingen, welzijn en gezondheid.

Nederlandse ondernemers zeggen dat ze meer gedreven worden door het streven om een verschil te maken in de wereld, dan door de wens om rijk te worden en veel te verdienen (Van der Zeijden et al., 2021). Waarden en de omgeving moeten daarom worden meegenomen als bepalende factoren voor de doelstellingen die organisaties formuleren. Zo kunnen factoren als ecologische en planetaire ontwikkelingen, verdelingsvraagstukken, diversiteit, representatie en inclusie, welzijn en gezondheid worden meegenomen in de analyse van besluitvorming van organisaties.

Processen van globalisering, deglobalisering en technologische ontwikkelingen zorgen voor veranderingen waarop organisaties moeten reageren. Dit geeft aanleiding om expliciet aandacht te besteden aan hoe organisaties met veranderingen omgaan.

De rapportage van niet-financiële informatie wordt in de EU net zo belangrijk als de traditionele financiële verslaggeving en moet van dezelfde kwaliteit worden. Dat is het doel van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De

sociale en ecologische waarde van een bedrijf komt beperkt aan bod in het huidige programma bedrijfseconomie.

2.1.2 Curriculaire uitdagingen

Eén van de curriculaire uitdagingen is het creëren van een duidelijke samenhang tussen de domeinen en inhouden van het vak. In het examenprogramma bedrijfseconomie dat nu onderwezen wordt, heet domein B 'van persoon naar rechtspersoon' en legt via een aantal subdomeinen de verbinding tussen de persoonlijke en de organisatorische invalshoeken van het vak bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid. Uit monitoring door SLO blijkt echter dat deze samenhang door docenten en leerlingen onvoldoende ervaren wordt (Den Elzen et al., 2023).

Daarnaast worden niet-financiële (sociale en ecologische) waarden, informatie en verslaglegging steeds belangrijker voor ondernemers. Deze waarden moeten naast financiële waarden een plek krijgen in het programma, zonder dat het programma overladen wordt. Er moeten weloverwogen keuzes gemaakt worden over welke onderdelen in het programma komen.

Financiële geletterdheid wordt behandeld in de examenprogramma's bedrijfseconomie, maar wordt wereldwijd gezien als een essentiële vaardigheid om te kunnen functioneren in een steeds complexere maatschappij – en dus als een essentieel onderdeel van het onderwijs dat leerlingen op die maatschappij voorbereidt (Amagir et al., 2018). Er moet goed gekeken worden wat de beste plaats is voor deze kennis en vaardigheden in het curriculum. Tot slot lijken het samenwerken met mensen uit het bedrijfsleven en het reflecteren weinig aan bod te komen in het examenprogramma bedrijfseconomie dat nu wordt onderwezen.

In paragraaf 4.1 komen we op deze uitdagingen terug en op de vraag in hoeverre de conceptexamenprogramma's deze uitdagingen adresseren.

2.2 Toelichting op conceptexamenprogramma's

De conceptexamenprogramma's beginnen met een karakteristiek waarin de visie op en kenmerken van het vak beschreven staan. De karakteristiek is het fundament onder de inhouden, beschreven in eindtermen die zijn geordend in (sub)domeinen. In dit hoofdstuk lees je de verantwoording van de gemaakte keuzes.

Wat is een karakteristiek en een raamwerk?

Wat is een karakteristiek?

De karakteristiek is een bondige tekst, waarin op hoofdlijnen staat waar het vak over gaat. Op basis van de karakteristiek maakte de vakvernieuwingscommissie inhoudelijke keuzes voor de eindtermen geordend in het raamwerk.

Hoe is een karakteristiek opgebouwd?

De karakteristiek bestaat uit:

- de kenmerken van de mens en maatschappijvakken;
- de kenmerken van het schoolvak bedrijfseconomie;
De vakvernieuwingscommissie beschrijft wat het vak kenmerkt. Ook beschrijft de commissie hoe de drie doeldomeinen (kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming) een plek krijgen binnen het vak.
- wat bedrijfseconomie als schoolvak inhoudt;
De vakvernieuwingscommissie beschrijft de positie van het vak in de bovenbouw vo. Ook beschrijft de commissie hoe het vak voortbouwt op de onderbouw.
- het schoolvak bedrijfseconomie in de schoolsoorten en leerwegen.

De vakvernieuwingscommissie heeft beschreven wat de belangrijkste overeenkomsten en verschillen van het vak zijn binnen de verschillende schoolsoorten en leerwegen. Ook beschreef de commissie hoe het vak zich verhoudt tot eventuele verwante vakken.

Wat is een raamwerk?

Welke inhouden moeten een plek krijgen in de examenprogramma's van het schoolvak bedrijfseconomie? En hoe worden die inhouden precies geordend? Om dat inzichtelijk te maken, ontwikkelde de vakvernieuwingscommissie per schoolsoort en leerweg een raamwerk. Dat geeft schematisch weer hoe de vakinhouden (kennis, vaardigheden en houdingen) onderverdeeld worden in domeinen en subdomeinen, waaronder eventuele keuzedomeinen.

Waarom worden raamwerken gemaakt?

Het doel van het raamwerk is de inhouden binnen de examenprogramma's te structureren. De raamwerken zorgen voor consistentie in structuur: binnen het vak zelf, tussen schoolsoorten en tussen verwante vakken. Hierdoor ontstaat een gezamenlijke architectuur voor de examenprogramma's van alle vakken en schoolsoorten.

Hoe is een raamwerk opgebouwd?

Het raamwerk is een tabel met per schoolsoort en leerweg de inhouden die aan bod moeten komen, geordend naar domeinen en subdomeinen.

2.2.1 Historische ontwikkeling

Het vak bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid (kortweg: bedrijfseconomie) is een relatief nieuw vak. Het werd ingevoerd in 2018 als opvolger van het vroegere management & organisatie (m&o). In dat profielvak konden leerlingen gedurende 21 jaar (van 2001 tot en met 2021) eindexamen doen. Waar management & organisatie zich uitsluitend richtte op het functioneren van organisaties, verbreedt bedrijfseconomie de horizon van de leerling door expliciet ruimte voor ondernemerschap en financiële educatie in te bouwen. Daarmee beoogde de invoering van het vak bedrijfseconomie leerlingen beter toe te rusten voor een toekomst als ondernemer en als privépersoon, in een voortdurend veranderende maatschappij (Boot et al, 2014).

Naast de toevoeging van ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid aan het programma, verschillen de contexten waarbinnen bedrijfseconomische inhouden bij bedrijfseconomie behandeld worden van die bij m&o. Zo heeft er een accentverschuiving plaatsgevonden van industriële ondernemingen, handelsondernemingen en niet-commerciële organisaties bij m&o naar dienstverlenende ondernemingen bij bedrijfseconomie.

Tot slot heeft de invoering van bedrijfseconomie ertoe geleid dat onderwerpen als marketing en personeelsbeleid hun herintrede in het eindexamenprogramma hebben gedaan.

2.2.2 Keuzes in inhoud en opbouw

Het raamwerk

De keuzes die de commissie ten aanzien van het raamwerk heeft gemaakt, zijn grotendeels gebaseerd op de conclusies uit de monitoring van SLO (Den Elzen et al., 2023). Daaruit bleek dat docenten over het algemeen tevreden zijn over de inhouden, wat de commissie ertoe bewoog de vier klassieke bedrijfseconomische deelgebieden in het raamwerk te behouden. De monitoring liet daarnaast ruimte voor verbetering zien (zie ook 2.1.2). Die verbeterpunten vertaalde de vakvernieuwingscommissie bij het ontwerpen van het raamwerk naar drie hoofddoelen: een sterk algemeen vormend karakter, duidelijke samenhang tussen de onderdelen bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid, en een duidelijk zichtbaar onderdeel ondernemerschap.

In het nieuwe raamwerk zit een gelaagde opbouw (zie figuur 1 op de volgende pagina). Centraal staan de bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden, die in het overkoepelende domein A worden behandeld. Om het algemeen vormende karakter van bedrijfseconomie te versterken, is er aandacht voor de waarden die ten grondslag liggen aan de doelstellingen bij besluitvorming. Dit komt in alle domeinen terug. De commissie streeft ernaar de samenhang tussen de toepassing van bedrijfseconomische inzichten in een persoonlijk leven en in organisaties duidelijk zichtbaar te maken. Daarom staat in de domeinen B tot en met E telkens een gemeenschappelijke deler voor de persoonlijke context en die van organisaties centraal. Die deler vormt het vertrekpunt voor de eindtermen in het bijbehorende deelgebied, zodat persoonlijke contexten en organisatiecontexten op elkaar aansluiten. In domein B is de gemeenschappelijke deler het ontdekken, creëren en leveren van waarde, in domein C het omgaan met verwachte en onverwachte veranderingen, in domein D het denken en handelen vanuit liquiditeit en in domein E de vermogensbehoefte.

De conceptuele en procedurele kennis die leerlingen in domein A opdoen, kan worden toegepast in vraagstukken bij marketing, organisatie, accounting en financiering, zowel in een persoonlijk leven als binnen organisaties. De toepassing van deze kennis in een persoonlijk leven versterkt de financiële zelfredzaamheid. Het onderdeel ondernemerschap verbindt de afzonderlijke deelgebieden accounting, financiering, organisatie en marketing met elkaar en benadrukt dat een startende ondernemer aandacht moet geven aan alle bedrijfseconomische deelgebieden. Hierbij is ook een ondernemende houding inbegrepen (domein F), die toegepast kan worden door de leerling als ondernemer, maar ook als werknemer en als vrijwilliger.

A: Bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden <i>A1 Bedrijfseconomische besluitvorming</i> <i>A2 Vaardigheden</i>				
	B: Marketing	C: Organisatie	D: Accounting	E: Financiering
In een persoonlijk leven	<i>B1: Persoonlijke toegevoegde waarde en positionering</i>	<i>C1: Organiseren bij veranderingen in een persoonlijk leven</i>	<i>D1: Ontvangsten en uitgaven in een persoonlijk leven</i>	<i>E1: Bezittingen en schulden in een persoonlijk leven</i>
In organisaties	<i>B2: Strategische marketing en impact</i> <i>B3: Effectiviteit van marketing</i>	<i>C2: Bestaansrecht en rechtsvormen</i> <i>C3: Organiseren bij veranderingen</i>	<i>D2: Interne verslaggeving</i> <i>D3: Externe verslaggeving</i>	<i>E2: Kapitaal en vermogen van organisaties</i> <i>E3: Investerings- en financieringsvraagstukken</i>
F: Ondernemerschap <i>F1 Ondernemerschap en bedrijfseconomie</i> <i>F2 Keuzedomein - Ondernemen</i>				

Figuur 1

Hierna zullen de belangrijkste keuzes per domein verder toegelicht worden.

Domein A: Bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden

Dit domein heeft als doel leerlingen het gereedschap aan te reiken om te adviseren over beslissingen in een persoonlijk leven en binnen organisaties. Subdomein A1 behandelt een manier waarop bedrijfseconomische beslissingen kunnen worden genomen. Subdomein A2 behandelt de vaardigheden die kunnen worden gebruikt voor bedrijfseconomische besluitvorming.

Subdomein A1: Bedrijfseconomische besluitvorming

Bedrijfseconomische besluitvorming kan worden benaderd als een dynamisch proces dat bestaat uit een aantal fasen. Het proces wordt beïnvloed door diverse factoren (zie onderstaande afbeelding).



Figuur 2

De commissie heeft gekozen voor de introductie van een aangepaste versie van de Shewhart-cyclus (Best & Neuhauser, 2006) als model dat kan worden gebruikt voor bedrijfseconomische besluitvorming. De aanpassing bewerkstelligt dat het model ook in een persoonlijk leven bruikbaar is. Kerngedachte is dat er, door voortdurende evaluatie van beslissingen, continue verbetering kan ontstaan. Deze manier van besluitvorming bestaat uit verschillende stappen die cyclisch worden doorlopen.

- *Planen*: het identificeren van mogelijke verbeteringen en welke maatregelen daarvoor nodig zijn. Vaak gaat dit gepaard met het opstellen van doelstellingen.
- *Beslissen*: het maken van een keuze of het implementeren van een verandering.

- *Controleren*: het meten en analyseren van de uitkomsten van de keuze of de verandering en indien van toepassing het controleren of een doelstelling is behaald.
- *Aanpassen*: een passend vervolg geven aan de leeropbrengsten in de vorige fase.

De plannen, acties en beslissingen van mensen en organisaties worden beïnvloed door diverse factoren. Interne factoren zoals doelstellingen, die voortvloeien uit waarden, en kwaliteiten en middelen spelen hierbij een bepalende rol, maar ook de externe context moet worden meegewogen in de plannen, acties en beslissingen van organisaties (McGee et al., 2010). Om de complexiteit te beperken, is echter gekozen de koppeling hoofdzakelijk in de planfase terug te laten komen. De volgende interne en externe factoren beïnvloeden bedrijfseconomische besluitvorming.

Waarden en doelstellingen

Waarden van personen of organisaties kunnen gedefinieerd worden als abstracte, blijvende overtuigingen over wat belangrijk is (Hoyer et al., 2012). Deze waarden kunnen vertaald worden naar concrete doelstellingen, zij vormen dan de fundering waarop strategische beslissingen worden genomen.

Kwaliteiten en middelen

Voor een organisatie zijn haar middelen alle bezittingen en alle materiële en immateriële hulpbronnen die kunnen worden ingezet (Johnson et al., 2017). Kwaliteiten zijn alle vaardigheden en talenten die een organisatie aanwendt om deze middelen effectief in te zetten. Middelen zijn dus 'wat je hebt' en kwaliteiten 'wat je goed kunt'.

Voor een privépersoon worden persoonlijke middelen omschreven als materiële, sociale en psychologische hulpbronnen die iemand in staat stellen effectief te functioneren (Chen et al., 2020). Om deze middelen verstandig en effectief in te zetten, zijn persoonlijke kwaliteiten nodig: een breed spectrum aan vaardigheden, talent en gespecialiseerde kennis en capaciteiten (Morelli et al., 2021).

Omgeving

De omgeving bestaat uit alle krachten en elementen die invloed uitoefenen op een organisatie of persoon. Gedacht kan worden aan externe belanghebbenden, maar ook aan wet- en regelgeving, ecologische grenzen en sociale normen. Hoewel de omgeving in alle fasen van het besluitvormingsproces van invloed is, is er met het oog op overladenheid voor gekozen deze enkel mee te nemen in de fase 'plannen'.

In eindterm 1 komen de onderdelen uit de binnenring van de afbeelding aan bod, in combinatie met de fase 'plannen'. Eindterm 2 staat in het teken van de fase 'beslissen', terwijl de fasen 'controleren' en 'aanpassen' samen in eindterm 3 centraal staan.

Subdomein A2: Vaardigheden

Dit subdomein introduceert de bedrijfseconomische principes die aan bedrijfseconomische beslissingen ten grondslag liggen. Zij zijn toepasbaar in alle bedrijfseconomische deelgebieden. De praktische toepasbaarheid van het vak wordt verder versterkt door het werken met casuïstiek en het aandragen van oplossingen voor concrete vraagstukken, waarbij leerlingen bedrijfsmatig denken en rekening houden met de omgeving (Grol et al., 2022). Tevens is er aandacht voor de vaardigheden die nodig zijn om een aangereikte context te kunnen doorgronden en analyseren. Hoewel bedrijfseconomisch denken vaak zinvol kan zijn, vraagt niet elke context om een bedrijfseconomische aanpak. Vandaar dat het evalueren van bedrijfseconomisch denken een plek heeft gekregen in dit domein. Ook wordt een beroep gedaan op reflectie op ervaringen, opgedane kennis en vaardigheden voor loopbaanoriëntatie.

De onderdelen uit domein A keren terug door het hele raamwerk: de denkwijze kan bijna altijd worden toegepast, al doorloopt niet elke eindterm de volledige besluitvormingscyclus.

Domein B: Marketing

Zowel in een persoonlijk leven als in organisaties staat bij de toepassing van marketing het ontdekken, creëren en leveren van waarde centraal. Daarom heeft de commissie dit gekozen als gemeenschappelijke deler in het domein marketing. Marketing gaat ook over het communiceren en strategisch inrichten van de communicatie om de doelgroep te bereiken en te beïnvloeden, om daarmee waarde te leveren. Ook een privépersoon kan strategisch communiceren, bijvoorbeeld bij het solliciteren op een bepaalde baan.

Dit domein bestaat uit drie subdomeinen: één die betrekking heeft op marketing in een persoonlijk leven en twee die betrekking hebben op marketing in organisaties.

Subdomein B1: Persoonlijke toegevoegde waarde en positionering

Dit subdomein beoogt leerlingen na te laten denken over hun eigen (toekomstige) toegevoegde waarde. Daarmee is dit het enige subdomein over de persoonlijke context, waarbij de leerling zelf subject is. Hiervoor is gekozen omdat jongeren vaak weinig inzicht hebben in de arbeidsmarktperspectieven van opleidingen en hun eigen interesses en talenten (De Koning et al., 2010 in

Gelderblom et al., 2021). De leerling onderzoekt zijn of haar eigen talenten en interesses en de opleidingen en werkzaamheden als ondernemer, werknemer en vrijwilliger die hierbij passen. Daarnaast denkt de leerling na over de toegevoegde waarde die organisaties verlangen, hoe een leerling zich kan ontwikkelen om deze waarde te leveren en hoe dit het beste kan worden gecommuniceerd.

Subdomein B2: Strategische marketing en impact + Subdomein B3: Effectiviteit van marketing

In subdomein B2 en B3 staat het ontdekken, creëren en leveren van waarde door organisaties centraal. Deze subdomeinen lopen inhoudelijk in elkaar over, maar zijn apart toetsbaar. Hier worden ze samen besproken om de hoofdgedachte duidelijker te maken.

Allereerst wordt de relatie tussen marketing, toegevoegde waarde en inkomende geldstromen behandeld. Bij niet-commerciële organisaties worden inkomende geldstromen, zoals donaties en subsidies, gerechtvaardigd door toegevoegde waarde. Bij commerciële organisatie leidt de toegevoegde waarde tot omzet (Watson, 2002).

Het STP-model (Kotler, 1997; Kotler & Armstrong, 2012) is in de ogen van de commissie zeer geschikt om structuur aan te brengen in de marketingprocessen. Daarom is dit model gekozen als theoretische onderlegger voor het marketingbeleid van organisaties. Het bespreekt de marketingstrategie, inclusief doelstellingen, en vertaalt deze naar het gericht aanboren van doelgroepen door middel van marketingactiviteiten. Aan het STP-model is de stap 'evalueren' toegevoegd. Daarmee wordt benadrukt dat marketing niet stopt bij het positioneren, maar dat het om een cyclische benadering vraagt (Aaker & McLoughlin, 2007). In alle marketingprocessen – of het nu om segmenteren, richten, positioneren of evalueren gaat – is marktonderzoek van belang. Marktonderzoek kan zowel betrekking hebben op de omgeving van de organisatie als op een specifieke marketingsituatie. Op het vwo leren leerlingen niet alleen marktonderzoek te gebruiken, maar dit ook te evalueren op validiteit en betrouwbaarheid, zowel voor het opzetten van een onderzoek als voor evaluatie van onderzoeksresultaten (zie [bijlage 1](#) voor een schematische weergave).

Na het segmenteren, richten en positioneren op basis van marktonderzoek, worden marketingactiviteiten bedacht die bijdragen aan het behalen van een marketingdoelstelling. Deze marketingactiviteiten worden vervolgens geëvalueerd op basis van hun effectiviteit voor de organisatie zelf, en ook de impact op de omgeving. Dit laatste is van belang omdat marketingactiviteiten

voor het publiek de meest zichtbare activiteiten zijn; deze krijgen doorgaans de meeste maatschappelijke aandacht. Daarom moet de impact op de omgeving en de relatie met externe belanghebbenden worden geëvalueerd en moet worden nagegaan of de marketingactiviteiten aansluiten bij de waarden en doelstellingen van de organisatie (Dincer & Dincer, 2014).

Domein C: Organisatie

In dit domein is het omgaan met verwachte en onverwachte veranderingen de gemeenschappelijke deler in de organisatie van een persoonlijk leven en van organisaties. Het kunnen analyseren van veranderingen helpt beslissers om er effectief op in te kunnen spelen en meer waarde toe te voegen (Cumplings & Worley, 2009; Jones, 2010).

Subdomein C1: Organiseren bij veranderingen in een persoonlijk leven

Jongvolwassenen zijn financieel kwetsbaar en worden geconfronteerd met uitdagingen als niet-verlengde tijdelijke contracten en stijgende huurprijzen (Deloitte, 2025). Daarom heeft de commissie gekozen om aandacht te besteden aan de omgang met verwachte en onverwachte levensgebeurtenissen. Dit zijn ingrijpende veranderingen met grote financiële gevolgen, zoals verandering in onderwijs, werk, relaties of woonsituatie. Sommige veranderingen gaat de leerling zelf ook al snel meemaken. De cyclische benadering en het toepassen van de bedrijfseconomische principes uit domein A op relevante thema's voor een persoonlijk leven, kunnen bijdragen aan financieel verantwoord gedrag.

De eerste eindterm gaat over levensgebeurtenissen, de financiële gevolgen hiervan en de afwegingen om het leven zo te organiseren dat hierop wordt ingespeeld, bijvoorbeeld bij het kiezen van een registratievorm in relaties, of het afdekken van risico's bij samenwonen. Kennis van de financiële gevolgen van levensgebeurtenissen wordt in domein E ook toegepast voor het bepalen van de gewenste financiële buffer.

De tweede eindterm gaat over de omgang met verandering in de arbeidssituatie. Daarbij is het van belang dat de leerling weet dat deze kan uitzoeken welke rechten en plichten hij of zij heeft, welke juridische ondersteuning er is, en dat deze kennis kan worden ingezet om de situatie mogelijk te verbeteren. De nadruk ligt op het toepassen en interpreteren van arbeidsrecht met een gegeven bron, niet op het reproduceren van wetkennis.

Subdomein C2: Bestaansrecht en rechtsvormen

Organisaties bepalen hoe mensen samenwerken om doelen te bereiken. Begrip van hun bestaansrecht en functioneren maakt hun rol in de samenleving zichtbaar en heeft daarom een plek in dit programma. In een

samenwerkingsverband worden die doelstellingen door specialisatie en differentiatie effectiever bereikt (Bovenberg et al., 2020). Het bestaansrecht van een organisatie berust op haar bijdrage aan gezamenlijke doelstellingen. Het komt in gevaar wanneer zij externe belanghebbenden schaadt, bijvoorbeeld door overlast.

De rechtsvorm bepaalt mede hoe samenwerking binnen een organisatie plaatsvindt en welke wet- en regelgeving van toepassing is. Daarom zijn zaken als aansprakelijkheid, risico, resultaatverdeling en fiscaliteit van invloed op de gewenste rechtsvorm. Om te adviseren welke rechtsvorm bij een organisatie past, moeten ook de waarden en doelstellingen van de organisatie worden gewogen. Een verandering van waarden, doelstellingen of omgeving kan aanleiding zijn om de rechtsvorm aan te passen.

Subdomein C2 en C3 nemen bestaande organisaties als uitgangspunt, domein F besteedt aandacht aan het oprichten van een organisatie.

Subdomein C3: Organiseren bij verandering

De omgeving waarin organisaties zich bevinden is complex, onzeker en dynamisch. Organisaties hebben zich te verhouden tot en dienen zich aan te passen aan technologische, economische, politieke en culturele veranderingen (Cummings & Worley, 2009). Het functioneren van organisaties bepaalt in welke mate zij in staat is om in te spelen op deze veranderingen (Jones, 2010). Daarom is er in dit subdomein aandacht voor het functioneren van organisaties en hun omgang met veranderingen. Het functioneren omvat uiteenlopende aspecten, zoals cultuur, strategie en leiderschap. In verband met overlappendheid is het niet realistisch alle facetten te bestuderen, daarom focust dit subdomein op de inzet van personeel.

Er is voor gekozen om het havo- en het vwo-programma in dit subdomein inhoudelijk uiteen te laten lopen. Bij havo kunnen de personeelsvraagstukken die in dit subdomein aan bod komen betrekking hebben op zowel commerciële als niet-commerciële organisaties. Bij het vwo komen enkel commerciële organisaties aan bod. Daardoor kunnen concepten worden gebruikt die vooral in commerciële organisaties voorkomen, wat meer diepgang in het conceptexamenprogramma aanbrengt. Voorbeelden hiervan zijn de waardeketen en het duurzame competitieve voordeel. Daarnaast biedt de opname van het begrip 'good governance' de mogelijkheid om de relatie tussen personeelsbeleid, cultuur en ethiek binnen de organisatie te behandelen.

Omdat een organisatie nooit los van haar omgeving kan worden gezien, zijn rijke contexten cruciaal. Daarom koppelt de commissie de

personeelsvraagstukken in dit subdomein aan één commerciële organisatie: gezien de complexiteit van het vakgebied organisatiekunde wordt aan de inhoud meer recht gedaan met één grote, overkoepelende casus dan met meerdere kleine casussen. Voor de tweede eindterm in het vwo-programma geldt een uitzondering. Omdat het lastig kan zijn alle principes van *good governance* aan één organisatie te koppelen, hoeven de beleidsvraagstukken daar niet binnen één organisatie te worden behandeld.

Domein D: Accounting

In dit domein is het denken en handelen vanuit liquiditeit de gemeenschappelijke deler bij een persoonlijk leven en organisaties. Dit perspectief wordt voor organisaties aangevuld met het denken en handelen vanuit resultaat. Accounting is ondersteunend bij het nemen van beslissingen, zowel in een persoonlijk leven als in organisaties.

Bij organisaties is er een scheiding tussen informatie die wordt gebruikt voor interne besluitvorming (subdomein D2) en informatie die naar buiten wordt gebracht (subdomein D3). Niet alle informatie die intern wordt gebruikt voor de besluitvorming zal worden gedeeld met de buitenwereld. Organisaties bepalen welke interne informatie zij met de buitenwereld delen op basis van wet- en regelgeving, de behoeften van belanghebbenden en hun eigen waarden en doelstellingen.

Subdomein D1: Ontvangsten en uitgaven in een persoonlijk leven

Het organiseren en evalueren van huidige ontvangsten en uitgaven kan een logisch startpunt zijn voor het gebruiken van accounting voor een privépersoon. Een transactieoverzicht van de bank en de contante ontvangsten en uitgaven kunnen de benodigde data leveren voor het maken van een persoonlijk liquiditeitsoverzicht. Dit overzicht zet de data om in informatie voor analyse en evaluatie. Dit stelt leerlingen in staat om (gepercipieerde) afwijkingen in het uitgavenpatroon te signaleren en risico's te evalueren in het licht van de persoonlijke financiële doelstellingen.

Accounting behelst niet alleen het kijken naar heden en verleden, maar ook naar de toekomst. Daarom komt ook het begroten en beheersen van ontvangsten en uitgaven in verschillende toekomstscenario's aan bod. Door te denken vanuit scenario's en te werken met een liquiditeitsoverzicht wordt geoefend met het uitdenken van verantwoorde financiële beslissingen. Dat is nodig omdat ontvangsten en uitgaven veranderen. Vanwege de privacywetgeving (AVG) en de veiligheid in de klas zijn de eindtermen, net als in subdomeinen C1 en E1, geschreven vanuit een persoonlijk leven en niet vanuit de leerling zelf.

Subdomein D2: Interne verslaggeving

Binnen organisaties wordt doorgaans ook gedacht en gehandeld vanuit liquiditeit. Het liquiditeitsoverzicht en de liquiditeitsbegroting zijn daarbij niet de enige financiële overzichten die een rol spelen. Ook de balans, met bijbehorende mutaties, en de winst-en-verliesrekening zijn van belang. In dit subdomein komen daarnaast het onderscheid tussen ontvangsten en opbrengsten en tussen uitgaven en kosten aan bod, evenals het gebruik van accountingprincipes. Samen vormen deze de basis voor het opstellen van financiële overzichten. Vervolgens gaat het om vraagstukken rondom kosten, opbrengsten, ontvangsten en uitgaven, waarmee organisaties in de praktijk te maken krijgen. Leerlingen analyseren de financiële situatie van een organisatie en brengen daarover een onderbouwd advies uit, al dan niet in relatie tot de doelstellingen van die organisatie. Instrumenten die daarbij kunnen worden ingezet zijn bijvoorbeeld de verschillenanalyse, de break-evenanalyse en de bepaling van kostprijs en verkoopprijs.

Voor vwo is gekozen voor een derde eindterm. Die beoogt te laten zien dat accounting om meer draait dan financiële informatie en financiële overzichten. Ook niet-financiële informatie speelt een belangrijke rol in de besluitvorming (McGee et al., 2010). Hier komt aan bod hoe deze informatie wordt gebruikt in natuurlijke, sociale en governance-vraagstukken van organisaties. Relevante informatie wordt geselecteerd en geëvalueerd en verwerkt om tot een onderbouwd advies te komen. Daarbij wordt rekening gehouden met de interne en externe omgeving, want een organisatie kan niet los gezien worden van de maatschappij waarin zij functioneert.

Subdomein D3: Externe verslaggeving

Dit subdomein gaat over de afwegingen die organisaties maken bij het naar buiten brengen van informatie. Leerlingen verkennen welke informatie een organisatie moet delen, welke zij wil delen en welke informatie volgens wet- en regelgeving relevant wordt geacht. Waar interne verslaggeving ruimte laat in het opstellen van financiële overzichten, is externe verslaggeving gebonden aan strikte regels. Daarbij komt ook de accountant in beeld: die draagt bij aan de betrouwbaarheid van de informatie en controleert of wet- en regelgeving correct worden toegepast. Zo krijgen leerlingen zicht op wat er bij een organisatie in haar informatievoorziening speelt.

Naast financiële overzichten wordt steeds meer belang gehecht aan duurzaamheidsrapportages en de bijbehorende niet-financiële informatie. In deze rapportage wordt opgenomen welke impact de organisatie op de omgeving heeft, maar ook hoe duurzaamheidsontwikkelingen in de omgeving kansen en risico's voor de organisatie zelf met zich meebrengen. Deze wisselwerking

tussen organisatie en omgeving wordt verwerkt in een dubbele materialiteitsanalyse (PwC, 2026). Voor inzicht in het dubbele materialiteitsprincipe is gekozen een extra eindterm op te nemen in het vwo-conceptexamenprogramma. De inhoud van deze eindterm is een uitwerking van de interactie tussen de organisatie en haar omgeving, zoals beschreven in domein A van het vwo-conceptexamenprogramma. In dit subdomein komt aan bod waarom bij duurzaamheidsrapportage de gepubliceerde niet-financiële informatie niet alleen betrekking dient te hebben op de organisatie zelf, maar op de gehele waardeketen waarvan zij deel uitmaakt. Omdat gepubliceerde informatie niet altijd volledig, betrouwbaar, representatief of relevant is, komt ook aan bod hoe deze kan worden gewogen. De context is die van een commerciële organisatie, zodat een koppeling met de inhoud van subdomein C3 mogelijk is.

Domein E: Financiering

In dit domein is de vermogensbehoefte van privépersonen en organisaties de gemeenschappelijke deler: hoe deze ontstaat, hoe deze kan worden vervuld en hoe deze continu verandert. Dit domein heeft verbinding met accounting; ontvangsten en uitgaven beïnvloeden immers de bezittingen en schulden van een privépersoon of organisatie.

Subdomein E1: Bezittingen en schulden in een persoonlijk leven

Financiële zelfredzaamheid vraagt onder meer om het kunnen opvangen van tegenvallers. Een financiële buffer is daarbij een van de beschikbare instrumenten. In de eerste eindterm komt aan bod hoe tussen het opbouwen van een buffer en andere financiële doelstellingen een onderbouwde afweging kan worden gemaakt. Afwegingen over een financiële buffer vereisen inzicht in hoe schommelingen in ontvangsten en uitgaven en financiële gevolgen van levensgebeurtenissen de vermogenspositie beïnvloeden. Zo hangt subdomein E1 samen met C1 en D1. Er is een sterke verbinding met de Nibud-leerdoelen (Weijers & Veerman, 2023). Hoewel het Nibud veelal uitgaat van enkel een uitgavenbuffer, is het volgens de commissie van waarde om het onderscheid tussen een inkomsten- en uitgavenbuffer te begrijpen en te herkennen (Van den Emden & Veerman, 2024).

De tweede en derde eindterm betreffen de vraag hoe financiële doelen kunnen worden bereikt en welke rol vermogen daarbij speelt. Leerlingen maken daarbij berekeningen en verkennen verschillende wegen naar hetzelfde doel. Het onderscheid tussen korte en lange termijn is expliciet gemaakt, omdat niet alle doelen op korte termijn haalbaar zijn en niet alle financiële producten bij beide typen doelen passen.

Subdomein E2: Kapitaal en vermogen van organisaties

Dit subdomein start vanuit het bepalen van een korte- en langetermijnvermogensbehoefte van een organisatie. Hierbij wordt rekening gehouden met de waarde van activa op verschillende momenten en met schommelingen in kasstromen, bijvoorbeeld door seizoenspieken. Voor vwo worden ook geplande investeringen meegenomen in de analyse. Vervolgens komt de relatie tussen activa en passiva aan bod, en waarom afstemming tussen beide wenselijk is. Een investerings- of financieringsvraagstuk kan deze afstemming veranderen en dient daarom geëvalueerd te worden (zie [bijlage 1](#) voor een schematische weergave).

Subdomein E3: Investerings- en financieringsvraagstukken

In subdomein E3 komen specifieke investerings- en financieringsvraagstukken aan bod, al dan niet in samenhang met de kapitaal- en vermogensstructuur. Dit subdomein kent een grote mate van differentiatie tussen havo en vwo; zie paragraaf 2.3 voor een uitgebreide toelichting.

Voor vwo opent dit subdomein met het adviseren over investeringen bij investeringsvraagstukken. Leerlingen selecteren en evalueren de relevante gegevens en wegen alternatieven tegen elkaar af met behulp van financiële rekenkunde, toegepast op investeringsselectiemethoden.

In beide leerwegen is een eindterm gewijd aan het adviseren over financiering. Dit advies kan betrekking hebben op een investeringsvraagstuk, waarbij verschillende financieringsmogelijkheden voor de investering worden afgewogen. Een financieringsadvies kan echter ook op zichzelf staan, bijvoorbeeld bij het herfinancieren van een lening. In het havo-programma adviseren leerlingen enkel commerciële organisaties zonder rechtspersoonlijkheid en niet-commerciële organisaties van beperkte omvang. Voor commerciële organisaties met rechtspersoonlijkheid volstaat het inventariseren van financieringsmogelijkheden (eindterm 29 havo).

Voor vwo is er afsluitend nog aandacht voor de doelstellingen, voorwaarden en eisen van vermogensverschaffers. Door het perspectief in te nemen van een verschafter van eigen of vreemd vermogen, komt aan bod waarom organisaties niet altijd de gewenste financiering kunnen krijgen.

Domein F: Ondernemerschap

In domein F staat ondernemerschap centraal. Dit is het domein waarin kennis uit alle bedrijfseconomische deelgebieden samenkomt en in de praktijk wordt gebracht. Ondernemerschap wordt veelal geassocieerd met het besturen van een eigen onderneming. Het kan echter ook worden gezien als het tonen van

een ondernemende houding. Dit is het herkennen en grijpen van kansen en het ontwikkelen van ideeën door ondernemers, maar ook door werknemers, vrijwilligers of personen in andere rollen in de samenleving. Ondernemerschap stelt mensen in staat om waarde te creëren, in sociaal, cultureel en financieel opzicht (EntreComp Europe, 2020). Ondernemerschapsonderwijs stimuleert innovatie en kan bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke problemen (Van Praag, 2016), mede door de positieve invloed op de persoonlijke ontwikkeling (Göksen-Olgun et al., 2022).

Dit domein is opgesplitst in twee subdomeinen, waarbij de leerling eerst kennis en inzichten over ondernemerschap aangereikt krijgt en deze vervolgens zelf actief gaat toepassen. Daarmee worden drie manieren van leren aangemoedigd die gangbaar zijn in ondernemerschapsonderwijs, namelijk leren over ondernemen, leren om te ondernemen en leren door te ondernemen (Göksen-Olgun et al., 2022).

Subdomein F1: Ondernemerschap en bedrijfseconomie

Dit subdomein begint bij de rol van ondernemerschap in de samenleving en bij de relatie tussen ondernemerschap en de benodigde kwaliteiten en middelen, die elkaar wederzijds versterken. Leerlingen analyseren vervolgens de verbanden tussen ondernemerschap en de bedrijfseconomische deelgebieden, voor bestaande organisaties, startende organisaties en privépersonen. Ook de kansen, risico's en het proces van het starten van een eigen organisatie komen daarbij aan bod. Tot slot onderzoekt de leerling, door het opdoen van kennis en ervaring, de mogelijkheden om in diverse rollen ondernemerschap vorm te geven. Dit laatste dient als brug voor het volgende subdomein, waarin leerlingen daadwerkelijk leren door te ondernemen.

Subdomein F2: Ondernemen – Keuze

Leren door te ondernemen heeft de meest positieve invloed op de ondernemerschapsvaardigheden van de leerling (Göksen-Olgun et al., 2022). Leren door te ondernemen sluit aan op het advies van de Europese Commissie aan scholen om elke leerling ten minste eenmaal in zijn of haar schoolloopbaan actief ervaring te laten opdoen met ondernemerschap (EUR-Lex, 2013). Vandaar dat de commissie heeft gekozen voor een keuzedomein, waarin ervaringsgericht leren centraal staat. Het bevat drie eindtermen waaruit, door het bevoegd gezag, kan worden gekozen: ondernemen binnen een bestaande commerciële organisatie, binnen een bestaande niet-commerciële organisatie, of door een eigen organisatie te starten. Hoewel de context per keuze-eindterm verschilt, zijn de drie eindtermen inhoudelijk identiek: in elke keuze-eindterm worden dezelfde ondernemerschapscompetenties ontwikkeld, gebaseerd op het EntreComp-wiel (EntreComp Europe, 2020).

2.2.3 Doorlopende leerlijn onderbouw-bovenbouw vo

Bedrijfseconomie wordt niet aangeboden in de onderbouw. In de nieuwe kerndoelen voor de onderbouw van het voortgezet onderwijs (SLO, 2025) is echter wel aansluiting bij het vak bedrijfseconomie.

In de onderbouw wordt kennisgemaakt met de gevolgen en risico's van financiële keuzes binnen huishoudens en met het verwerken van financiële feiten van een onderneming tot overzichten. Dit sluit direct aan bij accounting (domein D) en financiering (domein E). Bedrijfseconomie bouwt hierop voort en verbreedt de context: waar de onderbouw zich beperkt tot ondernemingen en organisatorische en marketinggerelateerde beslissingen buiten beschouwing laat, komen deze deelgebieden én de niet-commerciële organisatie daar wel aan bod.

Daarnaast is er aandacht voor het omschrijven van de samenleving als sociaal systeem: welke interacties tussen individuen, groepen en instituties de samenleving in stand houden, en hoe tegengestelde waarden en belangen kunnen leiden tot spanning, conflict en verandering. Dit sluit aan bij het bestaansrecht en de toegevoegde waarde van organisaties voor de samenleving (domein C) en bij de waarden van een privépersoon of organisatie in relatie tot de omgeving (domein A).

Tot slot wordt in de onderbouw geanalyseerd hoe bedrijven en (sociale) media de meningen en het gedrag van mensen beïnvloeden. Dit sluit direct aan bij marketing (domein B). Bedrijfseconomie bouwt hierop voort door aan te zetten tot nadenken over deze beïnvloeding. Daarbij blijft het perspectief niet beperkt tot de impact van marketing op de consument, maar wordt het verbreed naar de omgeving als geheel, inclusief overige stakeholders en de natuur.

2.2.4 Kern van het vak en uitvoerbaarheid

De commissie heeft getracht een structuur en opbouw te creëren in het programma. Daardoor komen de vier bedrijfseconomische deelgebieden, financiële zelfredzaamheid en ondernemerschap op een logische manier bij elkaar en versterken ze elkaar, met daarbij aandacht voor brede vorming.

Het vak bedrijfseconomie voorziet de leerlingen van denkwijzen en vaardigheden die zij in kunnen zetten bij hun eigen besluitvorming, nu en later, als privépersoon en als betrokkene binnen organisaties. De cyclische benadering, de bedrijfseconomische principes en de invloeden op besluitvorming (waarden en doelstellingen, kwaliteiten en middelen, omgeving) zijn aan het programma toegevoegd. Deze zijn toepasbaar in het persoonlijk leven én binnen organisaties, in alle bedrijfseconomische deelgebieden. Daarnaast is het

onderdeel ondernemerschap uitgebreid: naast een theoretische kent het nu ook een praktische insteek. De commissie heeft getracht diverse inhoudelijke verbindingen aan te leggen tussen de bedrijfseconomische deelgebieden, de overkoepelende domeinen en de leerstof die zowel een persoonlijk leven als organisaties bestrijkt. Door deze verbindingen wordt de herkenbaarheid van de inhoud vergroot en kan het programma sneller worden doorlopen.

Voor een oordeel met betrekking tot de uitvoerbaarheid heeft de commissie voor het conceptexamenprogramma havo en vwo een inschatting gemaakt van de benodigde lessen, en deze vergeleken met de toegewezen ontwerpruimte. De vakvernieuwingscommissie heeft voor havo zes eindtermen geschrappt ten opzichte van het vwo. De overige eindtermen zijn aangepast door de meer complexe of abstracte contexten weg te halen. Vanwege het accent op toepasbare kennis en vaardigheden op de havo, is er in de eindtermen die betrekking hebben op financiële educatie en ondernemerschap geen inhoud geschrappt.

2.2.5 Aandacht voor doeldomeinen

Het funderend onderwijs heeft een belangrijke functie in het toerusten van leerlingen voor de huidige en toekomstige samenleving. Het beoogt alle leerlingen, ongeacht hun potentie, interesse, ambitie of achtergrond, gelijke kansen te bieden om kennis, vaardigheden en houdingen te ontwikkelen en doelen te bereiken. Dit komt tot uitdrukking in drie doeldomeinen waarop het funderend onderwijs, dus ook in de bovenbouw van het vo gericht is: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

- Kwalificatie: leerlingen realiseren hun potentieel en kwalificeren zich voor vervolgstudie en beroep.
- Socialisatie: leerlingen zijn bekend met culturen en verbinden zich daarmee.
- Persoonsvorming: leerlingen doen ervaringen op die aanzetten tot nadenken over henzelf als persoon in de wereld.

Deze drie doeldomeinen worden in het onderwijs in onderlinge samenhang gerealiseerd. Het gaat hier om drie werkdefinities van doeldomeinen en nadrukkelijk niet om onderwijskundige definities.

De karakteristiek van bedrijfseconomie beschrijft, met betrekking tot kwalificatie, dat leerlingen kennis en vaardigheden leren zoals die terugkomen in economische vervolgstudies. Leerlingen leren dat die kennis en vaardigheden uiteindelijk gebruikt kunnen worden bij het nemen van een beslissing. Zo leren zij dat vergelijkbare beslissingen op het niveau van organisaties terug kunnen komen in privésituaties. Door het gebruik van bedrijfseconomische kennis en

vaardigheden werkt het vak mee aan een groei van de financiële geletterdheid, waarvan het belang steeds groter wordt (Groen et al., 2022). In de eindtermen is deze verbinding steeds terug te vinden.

Elk van de domeinen B tot en met E begint met de toepassing van bedrijfseconomische kenniselementen in de privésituatie. Vervolgens komen diezelfde kenniselementen terug binnen samenwerkingsverbanden. Daarbij worden doelstellingen van personen en organisaties beïnvloed door waarden, kwaliteiten, middelen en de omgeving. Dit nodigt uit om rekenschap te geven van de invloed van cultuur op de waarden van personen en organisaties en als omgevingsfactor. Dat beïnvloedt de doelstellingen en daarmee de aard van een samenwerkingsverband. Daarmee draagt het programma bij aan socialisatie.

In domein F nemen leerlingen een meer actieve rol in door de verkregen kennis en vaardigheden uit domeinen B t/m E te combineren met die van domein A en zo te komen tot een ondernemende houding. Daarbij is het belangrijk dat leerlingen kansen identificeren en leren gebruiken om financiële, culturele of sociale waarde te creëren, voor henzelf en voor de samenleving (Bacigalupo et al., 2016). Het ervaringsgerichte leren dat in domein F centraal staat, stelt leerlingen in staat om te reflecteren op de aanwezigheid van en ontwikkeling in hun eigen ondernemende houding. Bedrijfseconomisch denken hoeft niet in elke situatie in het persoonlijk leven even wenselijk te zijn. Daarom leren leerlingen in domein A te reflecteren op situaties in hun persoonlijk leven en de wenselijkheid van het toepassen van bedrijfseconomische principes te evalueren. Ervaringsgericht leren en het reflecteren op eigen houding, denken en doen dragen bij aan de persoonsvorming van leerlingen.

2.2.6 Samenhang tussen vakken

De mens en maatschappijvakken bestuderen mensen in hun onderlinge relaties en in relatie tot hun leefomgeving. Centraal staan manieren waarop mensen (samen)leven, de samenleving vormgeven en betekenis geven aan de wereld. Samenlevingen worden binnen deze vakken opgevat als dynamische sociale systemen die voortdurend in beweging zijn en reageren op veranderingen in hun omgeving.

Binnen de mens en maatschappijvakken vormen verwondering en fascinatie belangrijke uitgangspunten: zij wekken de nieuwsgierigheid en nodigen uit tot verder denken en onderzoeken. Leerlingen leren vragen te stellen, verschijnselen te analyseren, perspectieven te onderscheiden en verbanden te leggen tussen individueel handelen en bredere sociale, politieke, economische en ecologische ontwikkelingen.

Wat de mens en maatschappijvakken met elkaar verbindt, is hun gedeelde focus op het ontwikkelen van inzicht in sociale processen en het oefenen met verschillende benaderingswijzen. Door kennis te maken met uiteenlopende manieren van denken en onderzoeken, leren leerlingen de complexiteit van samenlevingen te doorgronden, zich te verhouden tot onzekerheid en uiteenlopende interpretaties, en onderbouwde oordelen te vormen. Deze benaderingen worden binnen maatschappelijke vraagstukken geoefend en verdiept. In de bovenbouw van het voortgezet onderwijs omvat het vakkencluster aardrijkskunde, bedrijfseconomie, economie, filosofie, geschiedenis, maatschappijleer en maatschappijstudies. Elk vak kent een eigen perspectief op maatschappelijke vraagstukken en brengt daarbij eigen vraagstellingen, concepten en benaderingswijzen mee. Deze variatie stelt leerlingen in staat om verschijnselen vanuit verschillende perspectieven te verkennen. Zo dragen de mens en maatschappijvakken bij aan de vorming van leerlingen tot reflectieve deelnemers aan de samenleving. Ook ondersteunen zij de leerlingen bij het ontwikkelen van een duurzame, verantwoordelijke en respectvolle omgang met anderen, met samenlevingen en met de aarde als gezamenlijke leefomgeving.

Binnen het vak bedrijfseconomie zijn keuzes gestoeld op waarden en doelstellingen van mensen. Dit zorgt voor een verbinding met het vak filosofie. Daarnaast leren leerlingen bij bedrijfseconomie welke rol de omgeving kan spelen bij het nemen van beslissingen. Hierdoor heeft het vak raakvlakken met economie en aardrijkskunde.

De schoolvakken bedrijfseconomie en economie bestuderen beide het keuzegedrag van mensen en organisaties. Het vak economie richt zich op de welvaart: de kwaliteit van leven hier en nu, in relatie tot de welvaart van latere generaties en van mensen elders in de wereld. Mensen maken economische keuzes als individuen én als lid van de samenleving. Het vak bedrijfseconomie bestudeert bedrijfseconomische besluitvorming vanuit een praktische insteek, waarbij de leerling in de rol van beslisser treedt als privépersoon of binnen een organisatie, om oplossingen voor specifieke vraagstukken te ontwikkelen.

Bedrijfseconomie kent ook overlap met Nederlands en wiskunde, omdat de leerling leert om informatie uit tekstuele, grafische en algebraïsche bronnen te selecteren, verwerken en evalueren. Daarnaast zijn wiskundige vaardigheden en activiteiten en het leggen van verbanden onmisbaar om tot inzichten te komen bij bedrijfseconomische vraagstukken.

2.3 Toelichting op concepteindtermen

Wat zijn eindtermen?

Een eindterm is een wettelijk doel, waarin staat beschreven welke kennis, vaardigheden en/of houdingen leerlingen aan het einde van het voortgezet onderwijs minimaal bereikt moeten hebben.

Bij de eindtermen worden verschillende typen doelen uitgewerkt:

- beheersingsdoelen – deze beschrijven de te realiseren leeropbrengsten: minimale streefwaarden met betrekking tot kennis, vaardigheden en houdingen;
- ervaringsdoelen – deze beschrijven welke inspanning van een leerling wordt verwacht met het oog op ervaringen of expressieve reacties.

In de praktijk is er vaak sprake van een hybride uitwerking van eindtermen: één eindterm bevat zowel een beschrijving van leeropbrengsten als ervaringen.

Hoe zijn eindtermen opgebouwd?

De eindtermen zijn concreter dan in de huidige examenprogramma's. De eindtermen kennen een vaste opbouw:

- doelzin – deze omvat het hele doel en begint altijd met 'De leerling'. De doelzin beschrijft de leerinhoud, denkactiviteiten en/of waarneembaar gedrag;
- uitwerking – hierin worden de leerinhouden en/of de context verder uitgewerkt. Ook de omstandigheden waarin en de middelen waarmee het leren plaatsvindt kunnen hier een plek krijgen. De uitwerking start altijd met 'Het gaat hierbij om'.

Doelzin en uitwerking vormen samen een logisch, consistent en afgebakend geheel. Naast de doelzin en de uitwerking zijn illustraties uitgewerkt bij elke eindterm. Deze starten met 'Te denken valt aan'. Omdat alleen de doelzin en de uitwerking een wettelijke status krijgen, moeten de formuleringen daarvan ook zonder de 'Te denken valt aan' te begrijpen zijn.

2.3.1 Differentiatie schoolsoorten/leerwegen

Het vertrekpunt met betrekking tot differentiatie in de conceptexamenprogramma's is omschreven in de karakteristiek. Het risico op overladenheid voor de havo en de aansluiting op het vervolgonderwijs (hbo of wo) vormden de belangrijkste uitgangspunten bij differentiatie.

Op de havo ligt het accent op toepasbare kennis en vaardigheden. De contexten zijn concreet en liggen dicht bij de beleavingswereld van leerlingen, de

bedrijfseconomische vraagstukken zijn beknopt qua data en inhoud. Deze accenten vertalen zich direct in de keuzes voor het conceptexamenprogramma voor havo. Zo is bewust niet gesneden in praktisch toepasbare leerdoelen, zoals financiële educatie en ondernemerschap. De beperking is in plaats daarvan gezocht in complexiteit en omvang. Interne analyses en vraagstukken beperken zich tot commerciële organisaties zonder rechtspersoonlijkheid en niet-commerciële organisaties van beperkte omvang, zodat op de havo bijvoorbeeld niet hoeft te worden gerekend met aandelenemissies of complexe accountingconstructies. Om dezelfde reden wordt op de havo bij investeringsvraagstukken enkel de financieringskant in een advies betrokken. Met deze afbakeningen probeert de commissie het risico op overladenheid te verkleinen.

Op het vwo zijn de kennis en vaardigheden, en ook de contexten waarin deze worden toegepast, abstracter, omvangrijker en complexer. Een voorbeeld hiervan is de complexiteit van verbanden. Waar op de havo eenzijdig wordt geanalyseerd hoe waarden, omgeving, kwaliteiten en middelen de doelstellingen van een organisatie beïnvloeden, komt op het vwo ook het omgekeerde verband aan bod. Ditzelfde onderscheid wordt toegepast in domein C, waar op de havo alleen de invloed van de organisatie op haar omgeving centraal staat en bij het vwo ook de omgekeerde beïnvloeding. Daarnaast bereidt het vwo-programma nadrukkelijker voor op wetenschappelijk onderwijs. Zo is voor het vwo een extra eindterm over marktonderzoek opgenomen, waarmee kennisgemaakt wordt met onderzoeksmethodologie en waarbij het kritisch beschouwen van marktonderzoek centraal staat. Deze oefening in en reflectie op onderzoeksmethodologie past bij het wetenschappelijk onderwijs waarop deze schoolsoort voorbereidt. Het hogere abstractie- en complexiteitsniveau komt ook terug bij het evalueren van informatie ten behoeve van de financiële en niet-financiële verslaggeving. Daarbij komen relatief complexe onderwerpen ter sprake, zoals materialiteit en dubbele materialiteit.

2.3.2 Aandacht voor beheersing en ervaringen

De commissie heeft ervoor gekozen om in de subdomeinen die betrekking hebben op organisaties vooral beheersingsdoelen op te nemen. Conceptuele en procedurele kennis in de bedrijfseconomische deelgebieden vormt immers het fundament van besluitvorming. Deze procedurele en conceptuele kennis wordt overwegend behandeld in de domeinen B t/m E. Waar kennis over bijvoorbeeld marketing raakt aan de leefwereld van de leerling zelf (niet een persoonlijk leven, maar zijn of haar eigen leven), zijn de doelen hybride.

Domein F (*ondernemerschap*) bevat niet alleen beheersings- en hybride doelen, maar ook ervaringsdoelen. De leerling ervaart ondernemerschap in een

bestaande, of op te richten, commerciële of niet-commerciële organisatie. Daarmee staat niet langer uitsluitend meer het 'leren over ondernemen' centraal, maar ook het 'leren door te ondernemen'. Hierdoor ervaart de leerling hoe het is om ondernemend te zijn en kan hij of zij reflecteren op de eigen ondernemende houding. Omdat domein F onder andere gericht is op het opdoen van ervaringen, is dit domein niet opgenomen in het centraal eindexamen.

Tot slot kent het overkoepelende domein A (*bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden*) een ervaringsdoel, waarin de eigen oriëntatie op studie en beroep centraal staat.

2.3.3 Aandacht voor kennis en vaardigheden

In het conceptexamenprogramma bedrijfseconomie worden kennis en vaardigheden in samenhang aangeboden. Domein A besteedt aandacht aan bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden, want in bedrijfseconomie staat besluitvorming centraal. Aan de basis van beslissingen staan doelstellingen, die worden geformuleerd op basis van waarden, rekening houdend met de omgeving, kwaliteiten en middelen. Nadat een doelstelling is geformuleerd, volgt een cyclus van plannen, beslissen, controleren en aanpassen. Essentieel voor goede besluitvorming is de vaardigheid om data te beoordelen op relevantie en betrouwbaarheid, en deze te ordenen en te evalueren tot bruikbare informatie. Met behulp van bedrijfseconomische kennis en principes leidt deze informatie vervolgens tot optimale beslissingen.

De vaardigheden uit domein A kunnen, samen met kennis over marketing, organisatie, accounting en financiering, worden toegepast om via bedrijfseconomische besluitvorming een oplossing te formuleren voor vraagstukken uit verschillende contexten. Die oplossing kan vervolgens weer worden geëvalueerd met de cyclische benadering waaraan domein A eveneens aandacht besteedt.

2.3.4 Aandacht voor geletterdheid en gecijferdheid

Bij bedrijfseconomie is taalvaardigheid onmisbaar. Het vak kent een omvangrijk begrippenapparaat en veel vaktaal, mede door de verwevenheid met juridische onderwerpen, zoals het huwelijksvermogensrecht, arbeidsrecht en fiscaliteit. Daarnaast zijn de examens doorgaans talig van aard: leerlingen moeten omvangrijke informatiebronnen lezen en interpreteren, om vervolgens bedrijfseconomisch te redeneren en afwegingen te onderbouwen. Het vak doet daarmee een stevig beroep op de taalvaardigheid van leerlingen, maar draagt daar tegelijkertijd ook aan bij: door de vele begrippen, bronnen en redeneringen die verwerkt worden, ontwikkelt hun kennis van (vak)taal zich gaandeweg verder.

Een groot onderdeel van bedrijfseconomie omvat het analyseren van besluitvorming op basis van cijfermatige data. Gecijferdheid heeft dan ook een prominente rol in het vak. Zowel in een persoonlijk leven als vanuit verschillende rollen binnen organisaties komt aan bod hoe cijfers worden geïnterpreteerd, geëvalueerd en berekend, en hoe deze worden verwerkt in systematische overzichten, zoals een balans. Daarbij gaat het niet om rekenen als doel op zich, maar om het cijfermatig onderbouwen van beslissingen. Beoordeeld wordt wat cijfers betekenen in een gegeven context, welke conclusies eraan verbonden kunnen worden en welke niet. Zo komt bijvoorbeeld aan bod hoe financiële overzichten worden opgesteld en doorgrond, hoe uitkomsten van berekeningen op waarde worden geschat, en hoe cijfermatige informatie wordt ingezet om een advies of keuze te onderbouwen.

2.3.5 Aandacht voor burgerschap

In het programma is consequent aandacht voor de verschillende doelstellingen die personen en organisaties kunnen hebben. Deze doelstellingen worden onder andere beïnvloed door waarden, die op hun beurt gevormd worden door de omgeving waarin een persoon of organisatie zich bevindt. Die omgeving is breder dan alleen de sociale en economische context, ook duurzaamheidsvraagstukken spelen hierin een rol. Waarden werken zo door in de doelstellingen die personen en organisaties zichzelf stellen, bijvoorbeeld wanneer een organisatie naast financiële ook maatschappelijke of ecologische doelen nastreeft.

Op verschillende manieren is de impact van organisaties op hun omgeving in het programma verwerkt. In domein B raakt de leerling bekend met de ethische overwegingen bij marketing, door stil te staan bij de impact van marketing op de consument en op overige stakeholders. In domein C komt de relatie aan bod tussen de impact van een organisatie op haar omgeving en haar bestaansrecht: een organisatie die haar omgeving schaadt, kan dat bestaansrecht verliezen. In domein D is bij de externe verslaglegging aandacht voor niet-financiële informatie, zoals duurzaamheidsanalyses of analyses van de sociale impact van een organisatie.

In het examenprogramma is aandacht voor de manier waarop privépersonen en organisaties waarde ontdekken, creëren en leveren. Leerlingen denken daarbij na over de toegevoegde waarde van commerciële én niet-commerciële organisaties voor onze samenleving. Door in alle domeinen aandacht te besteden aan bedrijfseconomische besluitvorming in niet-commerciële organisaties, bereidt het programma leerlingen bovendien voor op de rollen die zij later in deze organisaties kunnen vervullen, als vrijwilliger, medewerker of

bestuurder. In het domein over ondernemerschap is aandacht voor de ondernemende houding die ieder type organisatie kan versterken. Ondernemerschap kan leiden tot het ontplooiën van een initiatief dat waarde toevoegt aan een bestaande of nieuwe, commerciële of niet-commerciële organisatie. Dit moedigt leerlingen aan om na te denken over hun mogelijke bijdrage aan de maatschappij.

2.3.6 Aandacht voor digitale geletterdheid

Het conceptexamenprogramma besteedt veel aandacht aan het omzetten van data naar informatie. Dat vraagt van leerlingen dat zij kunnen navigeren in het digitale informatielandschap en zoekstrategieën kunnen inzetten om data te verzamelen, op waarde te schatten en te verwerken tot informatie, al dan niet met digitale hulpmiddelen zoals boekhoudprogramma's en spreadsheets.

Ook in domein B (marketing) komt digitale geletterdheid terug. Aan bod komen marketingstrategieën waarin digitale producten en content voor sociale media een rol spelen. Door daarnaast aandacht te besteden aan de impact van marketing op de omgeving, komen de ethische overwegingen bij (online) marketing aan bod. Bovendien komt aan bod hoe leerlingen zelf door digitale marketing worden beïnvloed. Dat inzicht maakt hen weerbaarder tegen beïnvloeding door digitale media.

2.3.7 Aandacht voor diversiteit en inclusiviteit

Dit conceptexamenprogramma gaat uit van doelstellingen die worden beïnvloed door de waarden van personen in de organisatie en de omgeving. Die waarden en omgevingen verschillen van persoon tot persoon. Door dit uitgangspunt houdt het programma structureel rekening met die verschillen en is aandacht voor diversiteit en inclusiviteit gewaarborgd. Deze aandacht krijgt verder vorm in het werken met perspectieven, dat door het hele programma heen terugkeert. Vraagstukken worden vanuit verschillende gezichtspunten geanalyseerd: vanuit diverse rollen binnen een organisatie, vanuit vermogensverschaffers en vanuit andere belanghebbenden in de omgeving. Daarbij komt aan bod dat belangen en waarden kunnen botsen en dat een afweging die voor de één optimaal is, voor de ander nadelig kan uitpakken. Ook komt aan bod welke uiteenlopende typen organisaties er zijn en welke verschillende rollen mensen daarin vervullen. Zo komt aan bod dat er niet één vast referentiekader bestaat voor bedrijfseconomische besluitvorming, maar dat goede besluitvorming juist vraagt om het serieus nemen van uiteenlopende waarden, belangen en perspectieven.

Tot slot geeft keuzedomein F2 scholen de ruimte om eigen accenten op ondernemerschap te leggen. Het bevoegd gezag kan een ondernemende

houding in de praktijk laten brengen binnen een bestaande commerciële of niet-commerciële organisatie, of een eigen onderneming laten oprichten, en kan deze keuze desgewenst aan de docent of de leerling laten.

2.3.8 Aandacht voor oriëntatie op jezelf, studie en beroep

In een examenprogramma staat wat de leerling moet kennen en kunnen. Dat betekent dat we in het examenprogramma niet spreken van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB), maar van datgene dat de leerling doet: oriënteren op studie en beroep. LOB wordt door de school georganiseerd en vormgegeven.

Leerlingen doen binnen en buiten de school ervaringen op, leren in contact met anderen (jong en oud) betekenis te geven aan deze ervaringen en leren weer verder. Ze krijgen zicht op hun kwaliteiten en mogelijkheden, ze ontdekken een nieuwe, andere wereld en leren op deze manier keuzes te maken. Voor oriëntatie op studie en beroep zijn drie zaken belangrijk:

- weten wie je bent, wat je mogelijkheden zijn en wat je interesseert.
- oriëntatie op de volgende stap: profiel, vervolgstudie, beroepen, sectoren en de vraagstukken die daar spelen.
- gefundeerde keuzes maken op basis van overlap tussen je motieven, interesses, kwaliteiten en mogelijkheden.

Oriëntatie op studie en beroep wordt in elk conceptexamenprogramma uitgewerkt in een eigenstandige eindterm en zoveel mogelijk verbonden met vakinhouden. De concepteindterm LOB is een ervaringsdoel. Dat wil zeggen dat er van leerlingen een inspanning gevraagd wordt met een bepaald oogmerk en zij ook kennis nodig hebben om op opgedane ervaringen te kunnen reflecteren in het kader van hun toekomstige loopbaan. De concepteindterm LOB is niet opgenomen in een apart (leeg) domein, zoals in veel huidige examenprogramma's het geval is, maar opgenomen in een passend domein en subdomein.

Bij conceptexamenprogramma's bedrijfseconomie staat de concepteindterm LOB in subdomein A2, aangezien domein A de basis vormt voor de overige domeinen. Bij alle inhouden in het programma is het voor leerlingen interessant om te reflecteren op de vraag in hoeverre dit iets biedt voor hun persoonlijke ontwikkeling en loopbaanperspectief.

De vaardigheid van het oriënteren op studie en beroep, die in subdomein A2 een plaats heeft gekregen, kent een bijzonder sterke koppeling met subdomein B1, waar de eigen toegevoegde waarde centraal staat. Het toevoegen van waarde is de gemeenschappelijke deler bij de toepassing van marketing in een persoonlijk leven en organisaties. Om een goed onderbouwde keuze voor een bepaalde

studie of een bepaald beroep te kunnen maken, moet eerst worden ontdekt waar de eigen sterktes, zwaktes, talenten, capaciteiten en interesses liggen. Het gaat dus om het ontdekken van waarde, voor zowel de leerling zelf als de maatschappij. Wanneer deze waarde is ontdekt, kan nagedacht worden over hoe deze kan worden geleverd. Het oriënteren op studie en beroep vormt dus het fundament bij het toevoegen van waarde in het persoonlijke leven, hetgeen centraal staat in domein B1.

2.4 Toelichting op SE-CE-verdeling en wijzen van afsluiting

Wat is een SE-CE-verdeling?

Voor vakken met een schoolexamen (SE) en centraal examen (CE) doet de vakvernieuwingscommissie een voorstel voor verdeling van inhouden over school- en centraal examen. Elk bepalen ze vijftig procent van het eindcijfer voor het vak. Uitgangspunt is de eigenstandige, gelijkwaardige en complementaire positie van schoolexamen en centraal examen in de diplomabeslissing, op basis waarvan de inhoudsverdeling zo veel mogelijk:

- evenwichtig is qua omvang over SE en CE, overeenkomstig de weging;
- uniek toewijst aan ofwel schoolexamen ofwel centraal examen;
- op niveau van domeinen en subdomeinen plaatsvindt.

2.4.1 Uitgangspunten vanuit bedoeling, inhouden en omvang

Naast het uitgangspunt van de eigenstandige, gelijkwaardige en complementaire positie van schoolexamen en centraal examen, heeft de vakvernieuwingscommissie passende wijzen van examinering als toewijzingscriterium gehanteerd. Voor toewijzing aan het centraal examen is het uitgangspunt dat de leerstof door middel van schriftelijke toetsing valide en betrouwbaar te toetsen moet zijn. Voor toewijzing aan het schoolexamen is het uitgangspunt dat de leerstof potentieel meer tot haar recht komt bij een verscheidenheid aan mogelijke toetsvormen. Bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden worden altijd toegepast in combinatie met andere leerstof. Deze worden dus zowel in het centraal examen als het schoolexamen getoetst.

Aan het centraal examen zijn leerdoelen toegewezen waarvan de commissie verwacht dat een centraal schriftelijk examen deze valide en betrouwbaar kan toetsen. Dat vraagt om inhouden die zich lenen voor afgebakende contexten en meetbare antwoorden, zodat de interpretatieruimte beperkt blijft, en om eindtermen die voldoende omvang hebben om over de jaren heen een diversiteit aan contexten en vraagtypen mogelijk te maken. Daarbij is gekozen om subdomeinen uit alle bedrijfseconomische deelgebieden in het centraal examen op te nemen, zowel vanuit een persoonlijk leven als vanuit organisaties.

Zo ontstaat een brede afspiegeling van het schoolvak in het eindexamen en kunnen alle deelgebieden in een opgave met casuïstiek worden geïntegreerd, wat de leerling stimuleert tot verbinden van inhouden.

Aan het schoolexamen zijn leerdoelen toegewezen die zich daar beter voor lenen. Daarbij gaat het om leerdoelen die zich niet langs een eenduidige antwoordnorm laten beoordelen, ervaringsgerichte doelen en opdrachten met ruimte voor individuele producten en eigen initiatief, zoals het maken van een product of het opzetten en uitwerken van een eigen onderneming. Het schoolexamen biedt ruimte aan een brede verscheidenheid van toetsvormen. Niet-schriftelijke toetsing kan in de beoordeling tegemoet komen aan de unieke talenten, vaardigheden en context van iedere leerling.

2.4.2 Eerste stap naar gewenst scenario (drie tot vijf jaar)

Hieronder is het raamwerk voor economie geordend naar domeinen en subdomeinen, waarbij de inhouden zijn verdeeld over het schoolexamen (SE) en het centraal examen (CE).

Domeinindeling	Titel (sub)domein	Toewijzing	
		SE	CE
Domein A	Bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden		
Subdomein A1	Bedrijfseconomische besluitvorming	x	x
Subdomein A2	Vaardigheden	x	x
Domein B	Marketing		
Subdomein B1	Persoonlijke toegevoegde waarde en positionering	x	
Subdomein B2	Strategische marketing en impact	x	
Subdomein B3	Effectiviteit van marketing		x
Domein C	Organisatie		
Subdomein C1	Organiseren bij veranderingen in een persoonlijk leven		x
Subdomein C2	Bestaansrecht en rechtsvormen	x	
Subdomein C3	Organiseren bij veranderingen	x	
Domein D	Accounting		
Subdomein D1	Ontvangsten en uitgaven in een persoonlijk leven	x	
Subdomein D2	Interne verslaggeving		x
Subdomein D3	Externe verslaggeving		x
Domein E	Financiering		
Subdomein E1	Bezittingen en schulden in een persoonlijk leven		x
Subdomein E2	Kapitaal en vermogen van organisaties		x
Subdomein E3	Investerings- en financieringsvraagstukken		x
Domein F	Ondernemerschap		
Subdomein F1	Ondernemerschap en bedrijfseconomie	x	
Subdomein F2	Keuzedomein – Ondernemen	x	

Domein A is het enige domein dat zowel aan het schoolexamen als aan het centraal examen is toegekend. Dit domein bevat de overkoepelende principes, denkwijzen en vaardigheden die gedurende het hele programma terugkomen. Dit domein zal dan ook altijd worden getoetst in combinatie met andere domeinen. Het gehele domein zal in zowel het centraal examen als het schoolexamen terugkomen. Uitzondering hierop vormt eindterm 7 binnen dit domein. Dit is een ervaringsdoel, waarin de leerling zich oriënteert op studie en beroep. Dit is niet toetsbaar in een centraal examen.

Subdomein B1 zal worden opgenomen in het schoolexamen, omdat daar de persoonlijke toegevoegde waarde en positionering aan bod komt. De uiting hiervan leent zich goed voor niet-schriftelijke toetsing. Ook subdomein B2 is toegewezen aan het schoolexamen. Deze toewijzing zorgt ervoor dat gewerkt kan worden met rijke of specifieke contexten en een veelheid aan informatiebronnen, bijvoorbeeld bij het analyseren van de concurrentie, de doelgroepen van een organisatie of de impact van marketing op de omgeving. Volgens de commissie is een groot scala aan toetsvormen mogelijk om dit subdomein recht te doen, passend bij leerstof die zich niet altijd langs een eenduidige antwoordnorm laat beoordelen. Subdomein B3, over de effectiviteit van marketing, is opgenomen in het centraal examen om de rijkheid daarvan te vergroten en te borgen dat alle bedrijfseconomische deelgebieden erin een rol krijgen. Door te werken met datasets en marketingdoelstellingen worden de inhouden meetbaar en blijft de interpretatieruimte beperkt.

Subdomein C1 is toegewezen aan het centraal examen. Door de inhoudelijke raakvlakken met subdomein E1 (talloze levensgebeurtenissen beïnvloeden immers de bezittingen en schulden van een privépersoon) ziet de commissie voldoende mogelijkheden voor contextrijke, betekenisvolle examenopgaven die aansluiten bij financiële educatie. Met betrekking tot personeelsbeleid, bezien vanuit de privépersoon, streeft de commissie naar toetsing van het toepassen van gegeven arbeidsrechtelijke bronnen in een context. De subdomeinen C2 en C3 zijn toegewezen aan het schoolexamen. De eindtermen uit subdomein C2 zijn volgens de commissie goed te combineren met de inhouden uit subdomein C3 in een schoolexamen. Door te werken met casuïstiek kunnen onderwerpen aan elkaar gekoppeld worden, waardoor een contextrijk schoolexamen ontstaat.

Op aanraden van College voor Toetsen en Examens (CvTE) en Cito heeft de commissie ervoor gekozen subdomein D1 op te nemen in het schoolexamen. De betreffende eindtermen uit dit subdomein worden minder geschikt voor het centraal examen geacht, omdat deze relatief klein van omvang zijn. Daardoor is het lastig veel verschillende typen examenvragen te kunnen stellen over de jaren heen. Gekozen is de subdomeinen D2 en D3 toe te wijzen aan het centraal examen. De meeste inhouden hieruit maken van oudsher deel uit van de stof voor het centraal examen en zijn betrouwbaar en valide gebleken. Gezien de grootte van de eindtermen is een grote diversiteit aan contexten en vraagtypen mogelijk.

Alle subdomeinen uit domein E zijn opgenomen in het centraal examen. Volgens de commissie lenen de onderwerpen uit dit domein zich er goed om gecombineerd te worden met inhouden uit andere bedrijfseconomische deelgebieden. Zo zijn talrijke combinaties mogelijk tussen inhouden uit

subdomein E1 en C1 en kunnen de inhoud uit de subdomeinen E2 en E3 worden gekoppeld aan onderwerpen uit de subdomeinen B3, D2 en D3.

In domein F wordt ruimschoots aandacht besteed aan ervaringsgericht leren en aan opdrachten met ruimte voor individuele producten en eigen initiatief. Dergelijke leerdoelen laten zich niet langs een eenduidige antwoordnorm beoordelen en zijn daarmee bij uitstek geschikt voor het schoolexamen. Bovendien geeft het schoolexamen scholen de ruimte om toetsvormen te hanteren die passen bij de eigen visie en recht doen aan de talenten en context van de leerling.

2.4.3 Adviezen over passende wijzen van afsluiting

De leerstof die aan het schoolexamen is toegewezen, leent zich voor een brede verscheidenheid aan toetsvormen, zoals praktische opdrachten, presentaties, simulaties of het opzetten en uitwerken van een eigen initiatief. Het stelt de docent in staat individuele producten op hun eigen waarde en in hun eigen context te beoordelen, en daarmee tegemoet te komen aan de unieke talenten en vaardigheden van iedere leerling.

Lokale contexten in het schoolexamen bieden de kans om aan te sluiten bij de leefwereld van de leerling en om de leerstof meer betekenis te geven, bijvoorbeeld door een casus rond een organisatie uit de eigen regio of een opdracht bij een lokale vereniging.

Door in casuïstiek inhoud uit meerdere domeinen te combineren, wordt breder gekeken en worden nieuwe verbanden gelegd. Het oordelen over een vraagstuk vanuit meerdere perspectieven kan daarbij voor extra verrijking zorgen.

3. Proces

3.1 Inrichting van de actualisatie

Deze paragraaf gaat in op hoe SLO de actualisatie van de examenprogramma's gedurende twee jaar heeft uitgevoerd en hoe daarin kwaliteitszorg is geïntegreerd. Deze aanpak is gebaseerd op de werkopdracht aan SLO van het ministerie van OCW. In deze paragraaf wordt de samenstelling beschreven van de vakvernieuwingscommissie, de advieskring, het monitorteam, de expertpoule en de redactie en de betrokkenheid van leerlingen.

3.1.1 Samenstelling vakvernieuwingscommissie

De vakvernieuwingscommissie bedrijfseconomie bestaat onder functionele leiding van een procesregisseur uit:

- Twee leraren havo en vwo
Leraren zijn essentiële deelnemers van de vakvernieuwingscommissie, omdat ze dagelijks werken met examenprogramma's in de onderwijspraktijk.
- Een vakexpert
Vakexperts zijn betrokken vanwege hun aantoonbare expertise op de inhoudsgebieden van de examenprogramma's en (praktijkgericht) onderzoek.
- Een curriculumexpert
De curriculumexperts brengen curriculaire en vakinhoudelijke expertise in. Zij zijn verantwoordelijk voor het schrijven en de uiteindelijke kwaliteit van de conceptexamenprogramma's.

In [bijlage 4](#) staat een lijst met de commissieleden van de vakvernieuwingscommissie bedrijfseconomie.

3.1.2 Advieskring

Een belangrijke schakel in het actualisatieproces van de examenprogramma's is de advieskring. De advieskring geeft tussentijds feedback op tussenproducten van de vakvernieuwingscommissie. De advieskring bestaat uit een vaste vertegenwoordiging van organisaties en instellingen die een vakinhoudelijk en didactisch belang hebben bij de actualisatie van de examenprogramma's. De advieskring draagt zorg voor:

- constructief inbrengen van expertise, passend bij de ontwikkelfase en/of het specifieke tussenproduct en passend binnen de kaders van de werkopdracht van het ministerie van OCW aan SLO;

- reflecteren op de tussenproducten aan de hand van adviesvragen van de vakvernieuwingscommissie;
- organiseren van constructieve feedback bij de achterban over de opgeleverde tussenproducten en concepten en deze schriftelijk en mondeling toelichten aan de vakvernieuwingscommissie.

Elke organisatie vaardigt een vertegenwoordiger af. Gedurende de vakvernieuwing verzamelt deze op drie momenten in het proces feedback uit de achterban van de vertegenwoordigende organisatie, en brengt deze in. De advieskring bundelt alle feedback en geeft zoveel mogelijk gemeenschappelijke feedback aan de vakvernieuwingscommissie. Waar relevant en passend, worden daar organisatiespecifieke punten aan toegevoegd.

De advieskring bestaat enerzijds uit vertegenwoordigers van vakinhoudelijke organisaties en instellingen en anderzijds uit experts van het College voor Toetsen en Examens (CvTE) en Stichting Cito. Die laatsten nemen deel vanuit hun specifieke en wettelijke taak in de keten van centrale examinering. Zij geven advies over de toetsbaarheid van de inhouden, de verdeling van inhouden over het centraal examen en het schoolexamen wanneer er sprake is van een centraal examen, en over passende wijzen van examinering.

De vakvernieuwingscommissie heeft gedurende het actualisatieproces ook experts op persoonlijke titel geraadpleegd:

- In [bijlage 5](#) vind je een overzicht van de advieskring.
- In [bijlage 6](#) vind je een overzicht van de geraadpleegde experts.

3.1.3 Leerlingenbetrokkenheid

De stem van de leerling is belangrijk om conceptexamenprogramma's te ontwikkelen. Zo wordt ook de zienswijze gehoord en meegenomen van leerlingen die deze inhouden als onderwijs krijgen aangeboden. De inbreng van leerlingen verhoogt de relevantie van curricula: welke inhouden vinden leerlingen zinvol voor hun deelname aan de samenleving en ter voorbereiding op vervolgonderwijs?

Bij de start van de actualisatie van examenprogramma's is in overleg met het Landelijk Actie Komitee Scholieren (LAKS) besloten om leerlingenbetrokkenheid niet via de advieskring vorm te geven, maar daarvoor een apart traject te organiseren. Dat traject is qua vorm en inhoud afgestemd op de leerling. Dit is gedaan om de inbreng zo optimaal mogelijk te maken en recht te doen aan de randvoorwaarden voor succesvolle leerlingenparticipatie.

De vakvernieuwingscommissie raadpleegde op twee momenten leerlingenpanels. De belangrijkste inzichten die leerlingen de vakvernieuwingscommissie meegaven zijn:

Persoonlijke relevantie voorop

Persoonlijke financiën staan met stip op één ('Je hebt hier 24/7 mee te maken'), gevolgd door rechten bij een bijbaan. Leerlingen willen dat het programma start bij wat aansluit op hun levensfase. Onderwerpen als erfrecht vinden ze relevant, maar nu nog ver weg.

Praktisch en levensecht leren

Leerlingen willen minder abstracte theorie en meer zelf doen: praktijkopdrachten, bedrijfsbezoeken, mini-ondernemingen. Het vak wordt gewaardeerd als het concreet helpt bij werken, geldzaken en keuzes maken, en meebeweegt met actualiteit en maatschappelijke ontwikkelingen.

3.1.4 Kwaliteitsmonitoring

Een belangrijk instrument van kwaliteitszorg is monitoring en evaluatie op proces en (tussen)producten.

Monitoring en evaluatie hebben aandacht voor de processen binnen de vakvernieuwingscommissie en voor de omgang met, en het benutten van, de inbreng van de advieskringen. Het gaat daarbij om het uitzetten van vragenlijsten bij de hele vakvernieuwingscommissie, drie keer per ontwikkeljaar. Daarin geven leden van de commissie aan of en hoe de doelstellingen van ontwikkelsessies worden bereikt. Ook geven ze aan in hoeverre ze daarin voldoende worden gefaciliteerd en wat ze nog nodig hebben. Deze informatie is sturingsinformatie voor de procesregisseur en het programmateam.

Daarnaast worden de verschillende tussenproducten gemonitord op basis van de kwaliteitscriteria uit de werkopdracht. Daarbij is er ook aandacht voor de consistentie tussen de conceptexamenprogramma's van de verschillende vakken en tussen de conceptkerndoelen en conceptexamenprogramma's. Monitoring en evaluatie leveren zo informatie over de inhoudelijke voortgang van het traject aan de vakvernieuwingscommissies en het programmateam van SLO. Met de opbrengst van monitoring en evaluatie kan de vakvernieuwingscommissie waar nodig worden aan- en bijgestuurd op basis van de vastgestelde kwaliteitscriteria en werkwijzen. Deze input en feedback worden door monitoring en evaluatie beschikbaar gesteld aan de commissie in de vorm van monitorrapportages. Deze rapportages worden in een gesprek met de curriculumexperts toegelicht. De curriculumexperts lichten de inzichten toe in de vakvernieuwingscommissie,

zodat deze worden gebruikt bij het doorontwikkelen van de conceptexamen-programma's.

De belangrijkste inzichten die monitoring en evaluatie de vakvernieuwingscommissie meegaven zijn:

Het team monitoring en evaluatie adviseerde de vakvernieuwingscommissie ervoor te zorgen dat elk handelingswerkwoord aansluit bij het beoogde leerdoel en dat de doelzin van een eindterm voldoende breed geformuleerd is om alle onderliggende uitwerkingen te omvatten. Het adviseerde een breder palet aan handelingswerkwoorden toe te passen. Tot slot dienden de handelingswerkwoorden consistent te worden toegepast, zodat de uitwerkingen binnen een eindterm qua beheersingsniveau met elkaar in verhouding staan.

Daarnaast is geadviseerd oog te hebben voor de gevoeligheid van het spreken over geld of geldzaken. Dit heeft ertoe geleid dat in de subdomeinen C1, D1 en E1 gesproken wordt over 'een persoonlijk leven' en niet over het persoonlijke leven van de leerling.

3.1.5 Expertpoule

Het team van monitoring en evaluatie werkt nauw samen met de expertpoule. SLO heeft een expertpoule ingericht, bestaande uit experts op het gebied van de vakoverstijgende aspecten die in de werkopdracht beschreven zijn: rationale/doeldomeinen, differentiatie, vmbo, loopbaanoriëntatie en -begeleiding, vaardigheden, diversiteit, kansengelijkheid, burgerschap en digitale geletterdheid.

De expertpoule heeft twee functies:

- monitorfunctie: de expertpoule werkt samen met het monitorteam bij het uitvoeren van inhoudelijke analyses en bekijkt of deze vakoverstijgende aspecten goed gewaarborgd zijn in de (tussen)producten;
- adviesfunctie: leden van de expertpoule dragen bij aan interne sessies over kennisdeling. De kijkwijzer van de expertpoule op de verschillende onderwerpen staat centraal. Uitkomsten van analyses worden gedeeld en besproken, gericht op het doen van aanpassingen. Daarnaast is de expertpoule beschikbaar om de vakvernieuwingscommissie bij te staan met advies of om actief te helpen bij het opnemen van vakoverstijgende aspecten.

3.1.6 Redactie

Tijdens het ontwikkelproces is er twee keer een tussentijdse redactie uitgevoerd vanuit curriculair-inhoudelijk en curriculair-technisch perspectief. De eerste

redactie vond plaats na anderhalf jaar op de conceptkarakteristiek. De tweede, op de concepteindtermen, vond plaats richting oplevering van de conceptexamenprogramma's. Het redactieteam bestond uit curriculumexperts van SLO die de redactie integraal uitvoerden voor alle conceptexamenprogramma's, voor alle vakken. De feedback is teruggekoppeld via feedbackrapportages en in gesprek met de curriculumexperts per vakvernieuwingscommissie. De redactie heeft als doel de eenduidigheid, architectuur, leesbaarheid en consistentie binnen en tussen examenprogramma's te waarborgen, teneinde aan de kwaliteitseisen uit de werkopdracht te voldoen. De status van de feedback kende om die reden een 'pas toe of leg uit'-karakter.

3.2 Vakspecifiek verloop van de actualisatie

De vakvernieuwingscommissie ontwikkelde gedurende twee ontwikkeljaren twee conceptexamenprogramma's. De commissie begon met het bespreken van de maatschappelijke en curriculaire uitdagingen en het formuleren van een visie op het vak in de bovenbouw vo.

De kern van het vak

De commissie Boot (SLO, 2014) beoogde de naam bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid voor het vak. Hoewel de vakbenaming bedrijfseconomie werd, bleven alle drie de onderdelen in het examenprogramma. De drie onderdelen overlappen en kunnen elkaar versterken, maar hebben ook elk een eigen positie en unieke eigenschappen. Dit roept de vraag op hoeveel aandacht elk onderdeel verdient. Wil je vooral de kern van bedrijfseconomie bewaren, waarmee het vak theoretischer wordt en meer gericht op organisaties? Of wil je juist meer aandacht geven aan financiële zelfredzaamheid en ondernemerschap, waarmee het vak meer accent legt op praktisch toepasbare kennis en ervaringsgericht leren? Er is dus een spanningsveld tussen enerzijds de wens om iedere leerling, ongeacht het latere studie- of carrièrepad, praktische inzichten mee te geven om financieel zelfredzaam te zijn of een onderneming te kunnen starten, en anderzijds de wens om het vak een goede vooropleiding te laten zijn voor hbo- en universitaire studies als bedrijfseconomie of het breder georiënteerde bedrijfskunde.

De commissie heeft financiële zelfredzaamheid en ondernemerschap elk een duidelijke eigen plek gegeven: financiële zelfredzaamheid in de subdomeinen over het persoonlijke leven, ondernemerschap in domein F. Tegelijkertijd streeft de commissie in het raamwerk en in de uitwerking van de examenprogramma's naar een sterke onderlinge samenhang, die de leerling uitdaagt verbanden te leggen tussen de klassieke bedrijfseconomische deelgebieden en de toepassing

daarvan in het persoonlijke leven of bij ondernemerschap. Zo maakt het vak duidelijk hoe bedrijfseconomische rationaliteit kan helpen bij besluitvorming: in de context van een persoonlijk leven ter versterking van de financiële zelfredzaamheid, expliciet in een rol binnen een organisatie, of bij ondernemerschap.

Differentiatie

Zoals hiervoor beschreven, is in het raamwerk gekozen voor een ontwerp waarin de bedrijfseconomische deelgebieden in een persoonlijk leven en in organisaties, financiële zelfredzaamheid en ondernemerschap, zichtbaar zijn en met elkaar worden verbonden. Hogescholen adviseerden het programma ook voor de havist voldoende analytisch te maken en diens kennis en kunde niet te onderschatten. Uit de leerlingenparticipatiesessie (zie 3.1.3) bleek dat havo-leerlingen vooral de praktische en toepasbare onderdelen waarderen, gericht op hun persoonlijke leven of op ondernemen in de praktijk. Daarnaast benadrukken de startnotitie en de advieskring het belang van extra aandacht voor duurzaamheid en burgerschap. De combinatie van deze wensen maakt het risico op overladenheid groot, terwijl de havist minder lesuren heeft dan de vwo'er. Differentiatie is daarom noodzakelijk.

In de keuze om het havo-examenprogramma kleiner te maken dan het vwo-programma stond het risico op overladenheid centraal. Zowel de commissie als de advieskring achtte dit risico bij havo aanzienlijk, gegeven de eerder opgeleverde tussenproducten. Daarom is in de stof voor havo gesneden. Daarbij zijn onderwerpen niet geschrapt omdat deze voor de havist onbelangrijk of onhaalbaar zouden zijn, maar om een uitvoerbaar examenprogramma met voldoende diepgang mogelijk te maken. Hiertoe is een analyse gemaakt van het aantal beschikbare lessen voor de havist en het aantal benodigde lessen voor het conceptexamenprogramma. Vervolgens is in het programma gesneden tot deze overeenkwamen. In dit proces werden vaste principes gehanteerd. Allereerst is stof behouden die duidelijke samenhang heeft met andere stof of daarvoor noodzakelijk is. Daarna is per domein de kern bepaald en is de praktische toepasbaarheid van eindtermen gewogen. Vanwege het belang dat aan praktische toepasbaarheid wordt gehecht, is minder gesneden in de subdomeinen die het persoonlijk leven betreffen en niet gesneden in domein F. Tot slot ging waar mogelijk de voorkeur uit naar het schrappen van complete eindtermen boven het differentiëren binnen eindtermen.

Afstemming met kerndoelen

Een laatste dilemma deed zich voor met betrekking tot de doorlopende leerlijn vanuit de kerndoelen. Het vak bedrijfseconomie sluit goed aan bij kerndoel 27B: het tonen van begrip van gevolgen en risico's van keuzes ten aanzien van

ontvangsten, uitgaven, bezittingen en schulden binnen huishoudens, en het beschrijven van gevolgen van consumptie en productie voor de samenleving en de leefomgeving, hier en nu, op andere plaatsen en in de toekomst. Deze kerndoelen passen goed bij de aandacht voor financiële zelfredzaamheid en het besluitvormingsmodel van het conceptexamenprogramma, waarin doelstellingen voortkomen uit waarden, die op hun beurt worden beïnvloed door de omgeving. Het dilemma betreft de voorkennis die bij havo-leerlingen verwacht mag worden, in het bijzonder ten aanzien van het kerndoel dat enkel voor havo en vwo geldt: het inventariseren van financiële feiten van een onderneming en het verwerken daarvan tot financiële overzichten om onderbouwde keuzes te kunnen maken. Van de meeste havo-leerlingen mag verwacht worden dat zij deze voorkennis bezitten, omdat zij dit in de onderbouw van havo of vwo hebben gekregen. Het vak bedrijfseconomie moet echter ook goed te volgen zijn voor leerlingen die vanuit het vmbo doorstromen naar 4 havo en deze voorkennis dus niet hebben. Het havo-programma is daarom zo geschreven dat er geen voorkennis uit kerndoel 27B benodigd is.

4. Conclusies, adviezen en vervolg

4.1 Maatschappelijke en curriculaire uitdagingen

In het eerste hoofdstuk van dit toelichtingsdocument zijn de maatschappelijke en curriculaire uitdagingen genoemd die in de startnotitie (Bart et al., 2024) beschreven staan. Deze vormden het uitgangspunt voor de bijstelling van de examenprogramma's. De vakvernieuwingscommissie heeft met de geactualiseerde examenprogramma's een antwoord gegeven op deze uitdagingen, zoals beschreven in het voorgaande hoofdstuk.

4.2 Vergelijking huidige en conceptexamenprogramma's

Uitgangspunt bij het schrijven van het nieuwe conceptexamenprogramma is de indeling van het huidige examenprogramma bedrijfseconomie. De commissie heeft zich gebogen over het huidige programma en aan de hand van een analyse, mede op basis van bovenstaande stukken, sterktes en zwaktes van het programma geformuleerd. Deze vormden belangrijke input in de gemaakte keuzes voor het nieuwe conceptexamenprogramma.

In de huidige examenprogramma's voor bedrijfseconomie zit een gelaagde opbouw, waarbij eerst de financiële zelfredzaamheid van de privépersoon centraal staat om vervolgens, via ondernemen, bij de deelgebieden marketing, de interne organisatie en personeelsbeleid, investeren en financieren en verslaggeving van een organisatie uit te komen. Resultaten laten zien dat docenten over het algemeen tevreden zijn over deze inhoud. De meeste docenten vinden het vak dan ook interessant en relevant voor leerlingen (Den Elzen et al., 2023). Dit maakt dat er voor de commissie weinig aanleiding is de bedrijfseconomische inhoud ter discussie te stellen. Leerlingen en docenten missen echter samenhang in het huidige programma. Domein B in dat programma had als doel de samenhang te vergroten, maar dat doel wordt niet voldoende bereikt (Den Elzen et al., 2023). Daarom is gepoogd een andere manier van samenhang te creëren in het nieuwe programma. Hierbij heeft de vakvernieuwingscommissie ook gekeken naar welke onderwerpen geschrapt kunnen worden en welke omissies er in het huidige examenprogramma zijn.

De commissie deelt de bevindingen van Den Elzen et al. (2023) dat in het huidige programma te weinig samenhang aanwezig is tussen de domeinen. Zo komt in het huidige programma weliswaar aan bod hoe ondernemingen hun marketingbeleid, personeelsbeleid en interne organisatie, financieel beleid en verslaggeving kunnen inrichten, maar niet afdoende hoe de beslissingen die binnen elk van deze deelgebieden worden genomen in lijn zijn met het

algemene beleid en 'het hogere doel' van de organisatie. Aspecten als waarden en organisatiedoelstellingen, het inspelen op en aanboren van kwaliteiten en middelen en het rekening houden met de omgeving spelen niet of nauwelijks een rol in het huidige programma, terwijl een onderneming in haar beleid uiteraard al deze aspecten in ogenschouw dient te nemen. Eén van de belangrijkste doelen van de commissie is dan ook het aanbrengen van meer samenhang in het conceptexamenprogramma geweest.

Bedrijfseconomische aspecten van besluitvorming

In het nieuwe conceptexamenprogramma worden aspecten zoals waarden en doelstellingen, kwaliteiten en middelen en de omgeving uitgebreid behandeld en worden deze gelinkt aan de beleidsbeslissingen die op het gebied van marketing, de interne organisatie, personeelsbeleid, investeren, financieren en verslaggeving genomen worden. Hierbij wordt in het nieuwe conceptexamenprogramma een cyclische benadering bij deze beleidsbeslissingen centraal gesteld. Daarnaast wordt ook expliciet aandacht besteed aan het toepassen van bedrijfseconomische principes, zoals het afwegen van risico, rendement en liquiditeit. Op deze manier komen alle bedrijfseconomische aspecten van besluitvorming aan bod.

Commerciële en niet-commerciële organisaties

Het huidige examenprogramma biedt weinig ruimte voor het beleid van niet-commerciële organisaties. Weliswaar worden in de examensyllabi de rechtsvormen van niet-commerciële organisaties besproken en wordt het personeelsbeleid voor organisaties in het algemeen behandeld. De uitwerking van de domeinen marketing, financieren, financieel beleid en verslaggeving beperkt zich echter tot bedrijven, terwijl ook niet-commerciële organisaties uiteraard te maken hebben met de bedrijfseconomische deelgebieden. Zo hebben zij ook te maken met investeringen en zijn ook zij gebonden aan externe verslaggeving. Daarnaast kunnen ook zij cyclisch werken en acteren vanuit waarden en doelstellingen. Daarom streeft de commissie naar een examenprogramma waarbij leerlingen kennismaken met bedrijfseconomische inhoud die voor alle typen organisaties relevant zijn, commercieel en niet-commercieel.

Een persoonlijk leven

De commissie vergroot de samenhang in het examenprogramma door te laten zien dat de cyclische benadering en het acteren vanuit waarden, doelstellingen, kwaliteiten en middelen, rekening houdend met de omgeving, ook toegepast kan worden in het persoonlijk leven. De commissie beseft dat deze besluitvormingsbenaderingen niet altijd mogelijk of wenselijk zijn, maar tegelijkertijd in sommige situaties wel helpend zijn.

Financiële educatie

Ook in het voorgestelde vernieuwde examenprogramma zal financiële educatie een prominente plek krijgen, zij het niet meer als apart onderdeel van het vak. Door financiële educatie te koppelen aan de bedrijfseconomische deelgebieden marketing, organisatie, accounting en financiering in een persoonlijk leven, raakt het meer ingebed in het vakgebied. Ook een privépersoon heeft immers te maken met deze deelgebieden. Met deze koppeling wordt op een nieuwe manier invulling gegeven aan financiële educatie.

De commissie heeft als uitgangspunt genomen om onderwerpen van financiële educatie te integreren in de bedrijfseconomische deelgebieden die relevant zijn voor de huidige én toekomstige levensfasen van de leerling. Veelal worden deze onderwerpen aangeboden in een persoonlijke context van derden. Door contexten van derden te bestuderen en hierop relevante financiële concepten toe te passen, worden leerlingen toegerust met een instrumentarium dat zij kunnen gebruiken om zelf financiële beslissingen te nemen.

Ondernemerschap

In het huidige examenprogramma is aan ondernemerschap een subdomein toebedeeld, dat voornamelijk als brug dient tussen persoonlijke financiële zelfredzaamheid en organisaties. In het nieuwe examenprogramma reserveert de commissie een geheel eigen domein voor ondernemerschap, dat in verbinding staat met de bedrijfseconomische deelgebieden. Hiermee benadrukt de commissie dat een startende ondernemer aandacht moet geven aan al deze deelgebieden.

Waar in het huidige examenprogramma vooral aandacht is voor leren over ondernemerschap, kiest de vakvernieuwingscommissie voor een bredere benadering: het gaat hierbij om leren over ondernemerschap, leren door ondernemerschap en leren om ondernemerschap te tonen. Ondernemerschap is het herkennen en aangrijpen van kansen en het ontwikkelen van ideeën door ondernemers, maar ook door werknemers en vrijwilligers en in andere rollen in de samenleving. In vergelijking tot het huidige examenprogramma kiest de vakvernieuwingscommissie dus voor een benadering waarbij een ondernemende houding en ervaringsgericht leren relatief meer aandacht krijgen.

4.3 Kerndoelen, examenprogramma's en het referentiekader

Voor de doorlopende leerlijn van de onderbouw naar het programma van bedrijfseconomie moet met name gekeken worden naar de kerndoelen voor mens en maatschappij, en daarbinnen specifiek naar mens en welvaart. Daarnaast zijn elementen van de kerndoelen burgerschap terug te vinden.

Zie [bijlage 2](#) voor een uitgebreide vergelijking tussen de kerndoelen en het conceptexamenprogramma bedrijfseconomie.

4.4 Fase van beproeven

De oplevering van de conceptexamenprogramma's geeft het startsein voor de vervolgfases om te komen tot definitieve examenprogramma's.

Geactualiseerde examenprogramma's zijn een belangrijke voorwaarde, maar geen garantie op goed onderwijs en passende examinering. De werkelijke kwaliteit van het onderwijs ontstaat immers in de school en in de klas. We onderscheiden daarom verschillende fasen in het proces om te komen tot nieuwe examenprogramma's die uitgangspunt zijn voor onderwijs en examinering in de bovenbouw vo. Na de ontwikkeling van de conceptexamenprogramma's, die in 2024 worden afgerond, starten – deels gelijktijdig – de volgende fasen:

- ontwikkelen van conceptsyllabi onder regie van het College voor Toetsen en Examens (CvTE);
- beproeven van de conceptexamenprogramma's onder regie van SLO;
- opleveren van handreikingen.

Naar een nieuw examenprogramma en examen in 4 fasen

AANLEIDING: POLITIEK / MAATSCHAPPELIJK / INHOUDELIJK



4.4.1 Ontwikkelen van conceptsyllabi

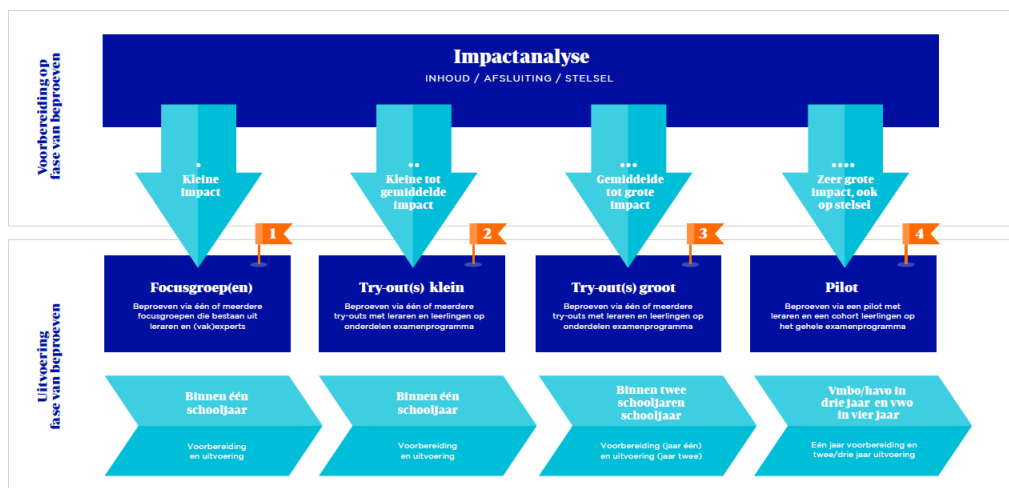
In schooljaar 2026-2027 start de ontwikkeling van conceptsyllabi voor de geactualiseerde vakken met een centraal examen. Het doel van de syllabi? Leraren en examenmakers ondersteunen bij respectievelijk het voorbereiden van examenkandidaten op de centrale examens, en het construeren van de centrale examens.

De ontwikkeling van conceptsyllabi gebeurt onder regie van het CvTE. Hiervoor worden syllabuscommissies met leraren en vakdeskundigen samengesteld. Zij gaan de eindtermen uitwerken die aan het centraal examen zijn toegewezen. Gedurende de ontwikkeling van de conceptsyllabi haalt CvTE feedback op bij leraren. De conceptsyllabi worden in de zomer van 2027 opgeleverd en gepubliceerd.

4.4.2 Beproeven van de conceptexamenprogramma's

Parallel aan het syllabitraject bereidt SLO vanaf september 2026 de fase van beproeven voor. Dat betekent op de eerste plaats dat we voor de verschillende conceptexamenprogramma's van elk vak een impactanalyse maken. We brengen in kaart hoeveel er ten opzichte van het huidige examenprogramma verandert op inhoud, wijze van afsluiting en stelsel. Op basis van de uitkomsten van deze analyse bepalen we hoe omvangrijk er beproefd moet worden en welk tijdspad dat vraagt.

Vormen van beproeven



We zoeken steeds naar een optimale balans tussen tijd en kwaliteit. Dit betekent dat (de voorbereiding van) de fase van beproeven zo kort mogelijk duurt, maar lang genoeg om de examenprogramma's verantwoord te implementeren. Hoe groter de aanpassingen ten opzichte van de huidige examenprogramma's, hoe meer implicaties voor het onderwijs en de

examinering, hoe meer dat vraagt van beproeven en implementeren. We onderscheiden vier vormen met elk een eigen tijdpad.

Als uit de impactanalyse blijkt dat vorm 1 (focusgroepen) of vorm 2 of 3 (een try-out) passend is, worden onderdelen van het conceptexamenprogramma door leraren en leerlingen beproefd in één schooljaar, beoogd in 2027-2028.

Als uit de impactanalyse blijkt dat de veranderingen op inhoud, wijze van afsluiting en stelsel groot zijn, dan wordt gekozen voor vorm 4 (een pilot). Het volledige conceptexamenprogramma, inclusief conceptsyllabus, voor vakken met een centraal examen wordt beproefd. Voor vmbo en havo vraagt dit twee jaar, voor vwo drie jaar. In het voorbereidingsjaar (2026-2027) worden materialen ontwikkeld voor de fase van beproeven, en worden scholen geworven die mee willen werken aan het beproeven. In schooljaar 2027-2028 start het daadwerkelijk beproeven van de conceptexamenprogramma's en -syllabi in de onderwijspraktijk.

4.4.3 Opleveren van handreikingen

Tijdens de fase van beproeven gaan we op scholen in gesprek met in elk geval leraren en schoolleiders. Met hen bespreken we de vraag welke informatie, gespreksleidraden en voorbeelden nodig zijn om de bedoeling en inhoud van de conceptexamenprogramma's in onderwijs en toetsing vorm te geven. Deze gesprekken leiden tot handreikingen. Deze handreikingen zijn ter inspiratie en niet voorschrijvend, maar helpen scholen om te komen van een examenprogramma naar een onderwijs- en toetsprogramma.

4.4.4 Adviezen ten aanzien van de fase van beproeven

Tijdens de ontwikkeling van het conceptexamenprogramma is veel nagedacht over de gewenste situatie op scholen en de haalbaarheid van dit programma. Dit is ook regelmatig onderwerp van gesprek geweest met bijvoorbeeld de advieskring. Desondanks zijn er nog enkele vragen rondom de haalbaarheid van dit conceptexamenprogramma. Deze vragen zullen beantwoord moeten worden voordat het programma definitief kan worden en door alle scholen kan worden geïmplementeerd.

Bij de fase van beproeven adviseert de vakvernieuwingscommissie om een aantal zaken goed te beproeven.

De commissie adviseert te onderzoeken hoe rijke contexten en vraagstukken binnen de vier klassieke bedrijfseconomische deelgebieden aangeleverd kunnen worden, waarbij subdomein A1 natuurlijke aansluiting vindt. De cyclische benadering en het formuleren van doelstellingen vanuit waarde, rekening

houdend met omgeving, kwaliteit en middelen, dienen enerzijds voldoende terug te komen. Zo moet duidelijk worden dat deze methode van bedrijfseconomische besluitvorming bij alle bedrijfseconomische vraagstukken toepasbaar is. Anderzijds vraagt niet ieder vraagstuk om een volledige cyclische benadering of een complete analyse van de totstandkoming van de doelstellingen van de organisatie.

Binnen domein F worden leerlingen uitgedaagd om te leren over, van en door ondernemerschap. Het betreft een domein waarin leerlingen zelf een initiatief ontwikkelen, uitwerken en in de praktijk brengen. Deze ervaringsgerichte aanpak zal voor sommige docenten mogelijk nieuw zijn. Daarom is het van belang zorgvuldig te onderzoeken in hoeverre deze werkwijze haalbaar is, hoeveel tijd het vraagt van zowel docenten als leerlingen en welke realistische verwachtingen kunnen worden gesteld ten aanzien van de leeropbrengsten binnen dit domein.

Voor domein C3 is het interessant te onderzoeken hoe onderwijs dat vertrekt vanuit een vraagstuk het beste kan worden aangepakt en hoe leerlingen daarbinnen op gestructureerde wijze bedrijfseconomische vaardigheden toepassen en tot bedrijfseconomische besluitvorming komen. Daarnaast moet worden onderzocht welke vorm van toetsing of beoordeling hierbij het beste past.

Tot slot adviseert de commissie voor havo en vwo te onderzoeken of de examenprogramma's goed uitvoerbaar zijn. Hoewel de commissie haar keuzes zorgvuldig heeft afgewogen, valt niet uit te sluiten dat het programma toch overladen blijkt en de uitvoering in de onderwijspraktijk daardoor wordt bemoeilijkt.

5. Referenties

- Aaker, D. A., & McLoughlin, D. (2007). *Strategic market management*. Wiley.
- Amagir, A. (2020). *You can't just spend all the money you have: Financial literacy education among young students in the Netherlands*.
- Amagir, A., Wilschut, A., & Groot, W. (2018). The relation between financial knowledge, attitudes towards money, financial self-efficacy, and financial behavior among high school students in the Netherlands. *Empirische Pädagogik*, 32(3/4), 387–400.
- Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., & Brande, G. van den. (2016). *EntreComp: Het Entrepreneurship Competence-raamwerk*. Europese Commissie, Joint Research Centre.
- Bart, M., Bartelds, H., Koek, A., & Oorschot, F. (2024). *Startnotitie mens en maatschappij: Bovenbouw voortgezet onderwijs*. SLO.
- Best, M., & Neuhauser, D. (2006). Heroes and martyrs of quality and safety: Walter A. Shewhart, 1924, and the Hawthorne factory. *Quality and Safety in Health Care*, 15(2), 142–143.
- Biemond, S., Slob, F., & Commandeur, R. (2019). De bedrijfseconoom moet mee met de tijdsgeest. *ESB*, 104(4780), 12–15.
- Biggs, J., & Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university: What the student does* (4th ed.). Open University Press.
- Boot, A. W. A. (2014). *Van M&O naar bedrijfseconomie, ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid: Eindrapport van de vakvernieuwingscommissie M&O*. SLO.
- Bovenberg, L., Rupert, J., Geest, P. van, Hengstmengel, J., & Commandeur, H. (2020). *Simultaan behartigen van belangen*. Boom.
- Chen, I., & Fellenz, M. R. (2020). Personal resources and personal demands for work engagement: Evidence from employees in the service industry. *International Journal of Hospitality Management*, 90.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization development & change*. South-Western.
- Deloitte. (2025). *Financiële gezondheid: Bijna de helft van Nederland financieel kwetsbaar, ondanks stappen vooruit*.
- Dincer, C., & Dincer, B. (2014). An overview and analysis of marketing ethics. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(11), 151–158.
- Elzen, M. den, & Penning de Vries, B. (2021). *Monitoring invoering vernieuwde bedrijfseconomie: Derde meting van monitoronderzoek (schooljaar 2020–2021)*. SLO.

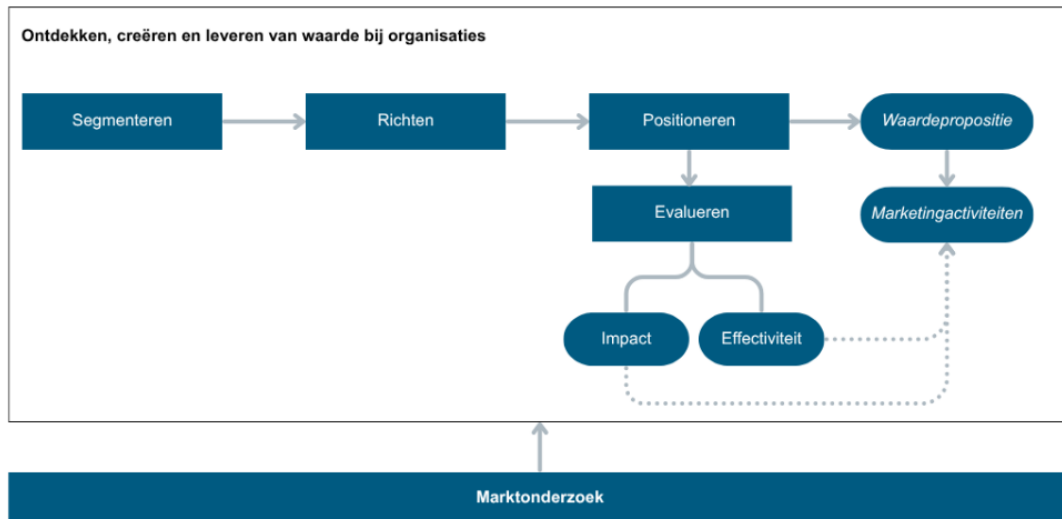
- Elzen, M. den, Driel, J. van, & Penning de Vries, B. (2023). *Monitoring invoering vernieuwde bedrijfseconomie: Vierde meting van monitoronderzoek (schooljaar 2021–2022)*. SLO.
- Emden, G. van den, & Veerman, N. (2024). *Geldzaken in de praktijk 2024: Het leven betaalbaar*. Nibud.
- EntreComp Europe. (2020). *EntreComp: A practical guide*.
- EUR-Lex. (2013). *Ondernemerschap 2020: Een driestappenplan voor de ontsluiting van het potentieel van ondernemerschap in Europa*. Europese Commissie.
- Gelderblom, A., Hardonk, L., Koning, J. de, & Vleeschouwer, E. de. (2021). *Effectiviteit van LOB-interventies*. SEOR.
- Göksen-Olgun, S., Groot, W., & Wakkee, I. (2022). Entrepreneurship programs and their underlying pedagogy in secondary education in the Netherlands. *Entrepreneurship Education*, 5, 261–287.
- Groen, A., Horssen, C. van, & Veerman, N. (2022). *Rapport rondkomen en betalingsproblemen*. Nibud.
<https://www.nibud.nl/onderzoeksrapporten/rapport-rondkomen-en-betalingsproblemen-2022/>
- Grol, R., Glegg, P., Oosterbroek, C., & Pascall, L. (2022). *Towards a model for analyzing and supporting business reasoning in secondary education*.
- Heezen, A. (2005). *Bedrijfseconomie voor het bestuderen van organisaties* (3e druk). Wolters-Noordhoff.
- Hoyer, W. D., MacInnis, D. J., & Pieters, R. (2012). *Consumer behavior* (6th ed.). South-Western.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). *Fundamentals of strategy* (4th ed.). Pearson.
- Jones, G. R. (2010). *Organizational theory, design, and change* (6th ed.). Pearson.
- Koninklijke Vereniging voor de Staathuishoudkunde. (2016). *Economieonderwijs: Preadviezen 2016*.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management* (7th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14th ed.). Pearson.
- McGee, J., Thomas, H., & Wilson, D. (2010). *Strategy: Analysis and practice* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2021). *Werkopdracht ministerie van OCW aan SLO: Kerndoelen vijf leergebieden*. Rijksoverheid.
https://www.slo.nl/publish/pages/20492/werkopdracht_ministerie_ocw_aan_slo_kerndoelen_vijf_leergebieden.pdf
- Morelli, N., Götzen, A. de, & Simeone, L. (2021). *Service design capabilities*. Springer.
- Nibud. (2025). *Buffer berekenaar* [Online tool].
<https://bufferberekenaar.nibud.nl/introductie>

- Praag, M. van. (2016). Ondernemerschap en onderwijs: Van basisschool tot universiteit. *ESB*, 96, 24–29.
- PwC. (2026). *CSRD: Dubbele materialiteitsbeoordeling*.
<https://www.pwc.nl/nl/themas/sustainability/esg/corporate-sustainability-reporting-directive/csrd-double-materiality-assessment.html>
- Stichting Leerplanontwikkeling. (2024). *Conceptkerndoelen mens en maatschappij*. [Definitieve conceptkerndoelen mens en maatschappij - SLO](#)
- Stichting Leerplanontwikkeling. (2025). *Definitieve conceptkerndoelen voortgezet onderwijs* [Kerndoelen voortgezet onderwijs - SLO](#)
- Squires, D. A. (2012). Curriculum alignment research suggests that alignment can improve student achievement. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 85(4), 129–135.
- Watson, G. H. (2002). Peter F. Drucker: Delivering value to customers. *Quality Progress*, 35(5), 55–61.
- Weijers, M., & Veerman, N. (2023). *Nibud competenties voor financiële redzaamheid: Herziene uitgave 2023*. Nibud.
- Zeijden, P. van der, Kok, J. de, & Snijders, J. (2021). *Global Entrepreneurship Monitor Nederland 2021: Nationaal rapport*.

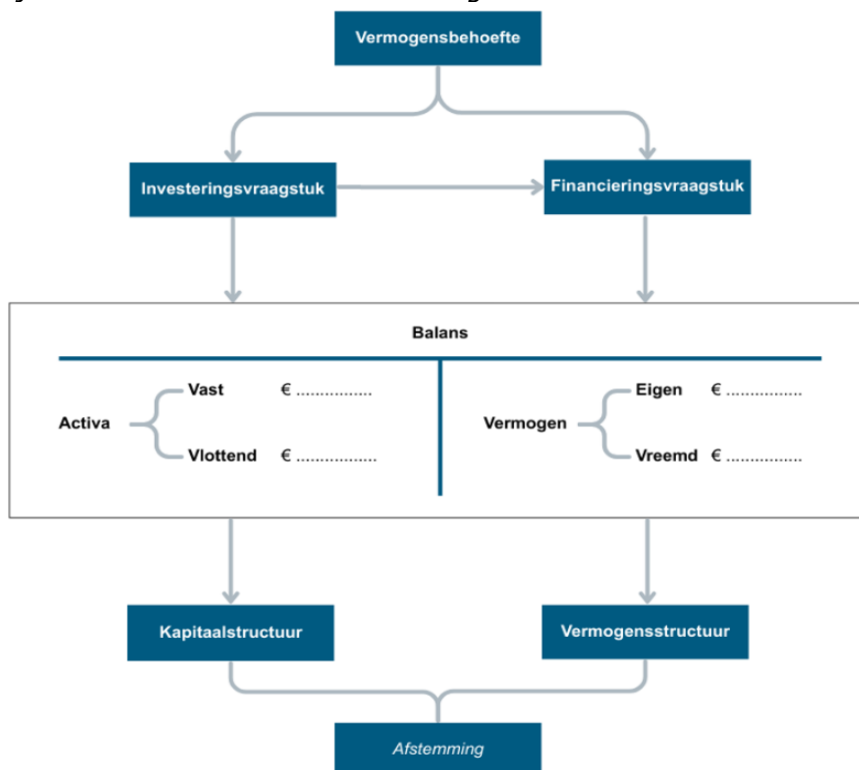
Bijlagen

1. Schematische weergaves

Bij subdomein B2 en B3 marketing



Bij subdomein D2 en D3 financiering



2. Doorlopende leerlijn onderbouw-bovenbouw vo

Hieronder is het conceptraamwerk kerndoelen mens en maatschappij onderbouw vo weergegeven. <https://www.slo.nl/thema/meer/actualisatie-kerndoelen-examenprogramma/actualisatie-kerndoelen/definitieve-conceptkerndoelen-mens/>

Dit wordt schematisch weergegeven in onderstaande tabel.

Domein	Doelzin uit de kerndoelen
A	20B, 27B
B	20B
C	20B, 27A, 27B
D	27B
E	27B
F	20B

De link met kerndoel 20B zit voornamelijk in het nadenken over de impact die organisaties en privépersonen op de omgeving hebben en het nadenken over maatschappelijke en duurzaamheidsvraagstukken. Domein F biedt de mogelijkheid ervaringen op te doen met het nemen van verantwoordelijkheid voor en bijdragen aan het welzijn van anderen en te reflecteren op mogelijkheden om vanuit eigen idealen of overtuigingen bij te dragen aan de samenleving.

De link met kerndoel 27A ligt bij het beschrijven van hoe wet- en regelgeving de Nederlandse economie reguleren en hoe fiscale maatregelen en wet- en regelgeving huishoudens en bedrijven beïnvloeden. Kerndoel 27B sluit aan bij het tonen van begrip van gevolgen en risico's van keuzes ten aanzien van ontvangsten, uitgaven, bezittingen en schulden binnen huishoudens, het beschrijven van de gevolgen van consumptie en productie voor de samenleving en de leefomgeving, en het inventariseren van financiële feiten van een onderneming en verwerken tot financiële overzichten om onderbouwde keuzes te kunnen maken.

3. Vergelijking examenprogramma's: huidig-nieuw

De vakvernieuwingscommissie kiest voor één raamwerk dat van toepassing is op alle schoolsoorten en leerwegen. Dit betekent dat er grote veranderingen zijn ten opzichte van de raamwerken van de huidige examenprogramma's. We zetten de grootste veranderingen en overeenkomsten hieronder op een rij.

Huidige examenprogramma havo/vwo bedrijfseconomie

Domeinindeling	Titel (sub)domein	Toewijzing	
		SE	CE
Domein A	Vaardigheden	x	x
Domein B	Van persoon naar rechtspersoon		
Subdomein B1	Persoonlijke financiële zelfredzaamheid	x	x
Subdomein B2	De oprichting van een eenmanszaak	x	x
Subdomein B3	Van eenmanszaak naar rechtspersoon	x	x
Subdomein B4	Perspectief op de organisatie	x	x
Domein C	Interne organisatie en personeelsbeleid		
Subdomein C1	Interne organisatie	x	
Subdomein C2	Personeelsbeleid		x
Domein D	Investeren en financieren		
Subdomein D1	Investeren	x	
Subdomein D2	Financieren		x
Domein E	Marketing		
Subdomein E1	Doel en organisatie van marketingactiviteiten	x	
Subdomein E2	Marketingbeleid		x
Domein F	Financieel beheer		
Subdomein F1	Vastleggen van financiële en niet-financiële informatie		x
Subdomein F2	Kosten- en winstvraagstukken		x
Domein G	Verslaggeving		x
Domein H	Keuzeonderwerpen	x	

Conceptexamenprogramma na ontwikkelfase vakvernieuwingscommissie
havo/vwo bedrijfseconomie

Domeinindeling	Titel (sub)domein	Toewijzing	
		SE	CE
Domein A	Bedrijfseconomische besluitvorming en vaardigheden		
Subdomein A1	Bedrijfseconomische besluitvorming	x	x
Subdomein A2	Vaardigheden	x	x
Domein B	Marketing		
Subdomein B1	Persoonlijke toegevoegde waarde en positionering	x	
Subdomein B2	Strategische marketing en impact	x	
Subdomein B3	Effectiviteit van marketing		x
Domein C	Organisatie		
Subdomein C1	Organiseren bij veranderingen in een persoonlijk leven		x
Subdomein C2	Bestaansrecht en rechtsvormen	x	
Subdomein C3	Organiseren bij veranderingen	x	
Domein D	Accounting		
Subdomein D1	Ontvangsten en uitgaven in een persoonlijk leven	x	
Subdomein D2	Interne verslaggeving		x
Subdomein D3	Externe verslaggeving		x
Domein E	Financiering		
Subdomein E1	Bezittingen en schulden in een persoonlijk leven		x
Subdomein E2	Kapitaal en vermogen van organisaties		x
Subdomein E3	Investerings- en financieringsvraagstukken		x
Domein F	Ondernemerschap		
Subdomein F1	Ondernemerschap en bedrijfseconomie	x	
Subdomein F2	Keuzedomein – Ondernemen	x	

De domeinen in het conceptexamenprogramma volgen de bedrijfseconomische deelgebieden marketing (B), organisatie (C), accounting (D) en financiering (E), voorafgegaan door een overkoepelend domein (A) en afgesloten met ondernemerschap (F). Elk deelgebied bevat een subdomein dat een persoonlijk leven betreft (B1, C1, D1 en E1).

Bedrijfseconomische aspecten van besluitvorming

Waar domein A in het huidige examenprogramma uitsluitend vaardigheden omvat, bestaat domein A in het conceptexamenprogramma uit bedrijfseconomische besluitvorming (subdomein A1) en vaardigheden (subdomein A2). Nieuw is de behandeling van waarden en doelstellingen, kwaliteiten en middelen en de omgeving, gekoppeld aan de beleidsbeslissingen die binnen de bedrijfseconomische deelgebieden worden genomen. Daarbij staat een cyclische benadering van besluitvorming centraal en is er expliciet aandacht voor het toepassen van bedrijfseconomische principes, zoals het afwegen van risico, rendement en liquiditeit.

Commerciële en niet-commerciële organisaties

In het huidige examenprogramma komen niet-commerciële organisaties aan bod bij de rechtsvormen en het personeelsbeleid. De uitwerking van de deelgebieden marketing, investeren en financieren en verslaggeving betreft bedrijven. In het conceptexamenprogramma zijn de bedrijfseconomische inhouden van toepassing op alle typen organisaties, commercieel en niet-commercieel.

Financiële educatie

In het huidige examenprogramma vormt financiële educatie een apart onderdeel van het vak (subdomein B1, persoonlijke financiële zelfredzaamheid). In het conceptexamenprogramma is financiële educatie gekoppeld aan de bedrijfseconomische deelgebieden en ondergebracht in de subdomeinen die een persoonlijk leven betreffen (B1, C1, D1 en E1).

Ondernemerschap

In het huidige examenprogramma maakt ondernemerschap deel uit van domein B (van persoon naar rechtspersoon), waar het als brug dient tussen persoonlijke financiële zelfredzaamheid en organisaties. In het conceptexamenprogramma vormt ondernemerschap een eigen domein (F), dat in verbinding staat met de bedrijfseconomische deelgebieden en naast subdomein F1 ook een keuzedomein kent (subdomein F2, Ondernemen). Daarnaast verschilt de benadering: waar het huidige examenprogramma zich richt op leren over ondernemerschap, omvat het conceptexamenprogramma leren over ondernemerschap, leren door ondernemerschap en leren om ondernemerschap te tonen. Ondernemerschap

wordt daarbij opgevat als het herkennen en aangrijpen van kansen en het ontwikkelen van ideeën, door ondernemers, maar ook door werknemers, vrijwilligers en mensen in andere rollen in de samenleving. Een ondernemende houding en ervaringsgericht leren krijgen daarmee relatief meer aandacht dan in het huidige examenprogramma.

4. Samenstelling vakvernieuwingscommissie

De volgende leraren, vakexpert, curriculumexpert en procesregisseur maakten deel uit van de vakvernieuwingscommissie:

Leraren bedrijfseconomie

- Aard Brouwer
- Remon Korteweg

Vakexpert economie

- Steven Vreugdenhil

Curriculumexpert SLO

- Dirk Wijers

Procesregisseur

- Dionne Zeldenrijk

5. Samenstelling advieskring

De volgende vakverenigingen, (maatschappelijke) organisaties, netwerken en instellingen voorzagen de vakvernieuwingscommissie van feedback:

- [Vecon](#): Mark van Kruijsbergen en Mark Sikkes
- [Our new economy](#): Sam de Muijnck, dr. Joris Tieleman, Femke Schootstra en Magid el Massoudi
- HBO: Tom Dierickx

Leermiddelen, toetsing en examinering

- College voor Toetsen en Examens (CvTE): Arne Bijlard
- Stichting Cito: Twan Huijbers
- Media voor Educatie Vak en Wetenschap (MEVW): Lisa Reitz, Michiel Bugter en Mark Zweegers

6. Geraadpleegde vakexperts

De volgende experts zijn gedurende het ontwikkelproces gevraagd om hun input en feedback te geven:

- Prof. dr. Arnoud Boot
- Prof. dr. Harry Commandeur
- Prof. dr. Tom Kuppens
- Prof. dr. Michel Lander
- Prof. dr. Dirk Schoenmaker



Als landelijk expertisecentrum richt SLO zich op de ontwikkeling van het curriculum in het primair, speciaal en voortgezet onderwijs in Nederland. We werken met het onderwijsveld aan de doelen, kaders en instrumenten waarmee scholen hun opdracht vanuit een eigen visie kunnen vervullen.

We brengen praktijk, beleid, maatschappelijke ontwikkelingen en onderzoek samen en stellen onze expertise beschikbaar aan onderwijs en overheid, bijvoorbeeld in de vorm van leerplannen, tools, voorbeeldlesmaterialen, conferenties en rapporten.



Bezoekadres
Stationsplein 1
3818 LE Amersfoort

Postadres
Postbus 502
3800 AM Amersfoort

T +31 (0)33 484 08 40
E info@slo.nl
W www.slo.nl

 [company/slo](https://www.linkedin.com/company/slo)