

Besluit

Accreditatierapport en -besluit met een positieve beoordeling van de accreditatieaanvraag voor de opleiding Bachelor in het internationaal bedrijfsmanagement (bachelor na bachelor) van de Hogeschool Gent

datum	Samenvattend advies eerste visitatiecommissie
9 december 2014	De NVAO steunt haar inhoudelijke besluitvorming in hoofdzaak op de onderstaande elementen uit het eerste visitatierapport.
onderwerp	
Definitief	
accreditatierapport en -besluit	<i>Doelstellingen</i>
(001001)	De bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal Bedrijfsmanagement wil afgestudeerde bachelor en masters met een beperkte economische voorkennis de nodige competenties aanreiken om in het bedrijfsleven aan de slag te gaan als junior manager in een internationale en interculturele setting. De opleiding heeft een lange historiek en bevond zich op het moment van de visitatie in een overgangsfase. De commissie erkent dan ook de duidelijke noodzaak om het profiel van de opleiding verder te verduidelijken en de verbredingsdoelstellingen verder te concretiseren.
bijlage	
2	De opleiding stelt uniek te zijn in Vlaanderen en daarom geen bestaand beroepsprofiel of gemeenschappelijk domeinspecifiek referentiekader als basis te hebben. De commissie stelt voor om het door haar voorgestelde referentiekader hiervoor te gebruiken, met bijzondere aandacht voor de relatie tussen de instroomeisen en de vooropgestelde doelstellingen. De term 'junior manager' dient nader omschreven te worden, zowel voor de internationale als voor de communicatie-component. De vooropgestelde competenties moeten worden vertaald in gedragsindicatoren. Er dient meer gebruik gemaakt te worden van de expertise van de professionele bacheloropleiding op dit vlak. Ook het werkveld dient betrokken te worden bij het formuleren van domeinspecifieke competenties.
	<i>Programma</i>
	De opleiding kent een gemeenschappelijk gedeelte van 49 studiepunten. De twee leertrajecten, Financiering en Internationale Marketing, omvatten 11 studiepunten. De internationale dimensie van het programma komt aan bod in opleidingsonderdelen zoals Internationaal ondernemen, Europakunde en Europees recht en de taalvakken. De uitwerking van de vernieuwde doelstelling van de opleiding in het programma is nog niet volledig voltooid. Het basisblok Bedrijfsmanagement is zeker niet volledig, een aantal corebusiness functies ontbreken of komen niet genoeg aan bod. De benaming van de opleidingsonderdelen is onduidelijk of doet overlap vermoeden. Het systeem voor programmawijzigingen kan niet voorkomen dat de opleiding het risico loopt een incidenteel samengesteld programma te hebben. Verschillende opleidingsonderdelen zijn opgebouwd rond cases, soms met medewerking van de bedrijven.

Pagina 2 van 15 Docenten die niet uit het werkveld komen, nodigen voor een aantal opleidingsonderdelen gastsprekers uit, die ook leermateriaal meebrengen. De opleiding mikt op een hoger functieniveau dan de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement. Hoewel een aantal lectoren ook deelneemt aan het toegepast wetenschappelijk onderzoek dat vanuit die professionele bacheloropleiding georganiseerd wordt, kan de opleiding zelf nog actiever inspelen op de beleidslijn over toegepast wetenschappelijk onderzoek. De kennistekorten door een verschillende vooropleiding worden opgevangen door het indelen in groepjes van vijf studenten met een verschillend profiel.

Het concept verplichte internationale stage in een operationele setting wordt door de commissie erg gewaardeerd, maar de concrete resultaten konden nog niet beoordeeld worden, gezien de korte invoertermijn. De aanpak, organisatie en procedure voor het vinden van een stageplaats is duidelijk uitgewerkt, met goede communicatie naar de studenten. De bachelorproef wordt vervangen door een stagerapport van ongeveer 25 bladzijden, waarbij het gebruik van het Engels gestimuleerd wordt.

Het programma heeft een sequentiële opbouw, met een theoretisch kader in het eerste semester en veel aandacht voor cases en de stage in het tweede semester. De relatie en samenhang tussen het gemeenschappelijke pakket Bedrijfsmanagement en de keuzeonderdelen en leertrajecten moet worden uitgeklaard. De huidige architectuur van de opleiding geeft geen duidelijk beeld van de sequentiële opbouw en de relatie tussen de verschillende pakketten. De coherentie tussen pakketten ontbreekt.

De studietijdmetingen van de opleiding gebeuren met een tool binnen de elektronische leeromgeving en vallen onder de bevoegdheid van de departementale kwaliteitszorgcoördinator. Gezien de lage respons beschouwt de opleiding de resultaten als niet representatief. De commissie raadt het ontwikkelen van een efficiënter systeem van studietijdmetingen aan. Aanvullend worden daarom jaarlijkse focusgesprekken met studenten georganiseerd en wordt een extra vraag gesteld bij de bevraging van opleidingsonderdelen. Daaruit blijkt dat de gemeenschappelijke opleidingsonderdelen als minder haalbaar beoordeeld worden dan de onderdelen van het gekozen leertraject. De meerderheid van de opleidingsonderdelen heeft ook een zwaardere studielast dan de geprogrammeerde.

De opleiding maakt gebruik van een brede waaier aan werkvormen, waarbij veel aandacht gaat naar de zelfstandigheid van de studenten(teams) en lectoren een coachende rol krijgen. De lectoren dienen hierbij wel verder ondersteund te worden en de werkvormen kunnen een sterkere interactie tussen studenten en docenten realiseren. De handboeken worden volgens de studenten gepast ingezet en syllabi zijn goed gestructureerd.

De aanzet tot competentiegericht toetsen wordt aangereikt door het HRM-bedrijf Hudson en wordt ondersteund door het nieuw toetsbeleid dat de hogeschool in de komende jaren zal ontwikkelen. De link tussen competenties en examenvragen moet door lectoren duidelijk aangegeven worden in een vastgelegd sjabloon. De toetsvormen omvatten, naast de klassieke schriftelijke en mondelinge examens, ook permanente evaluatie en *peer assessment*. De evaluatie van de stage bestaat uit drie elementen, die even zwaar doorwegen bij de eindscore: de uitvoering van de stage-activiteiten, de evaluatie van het stagerapport en de eindbeoordeling van de presentatie en verdediging voor een jury. Buitenlandse stageplaatsen worden zoveel mogelijk bezocht.

De opleiding beschikt over gedetailleerde gegevens over de instroom, die tussen de 40 en de 55 studenten per jaar bedraagt. Twee derde ervan zijn vrouwen, en het merendeel van de studenten heeft als hoogste diploma een bachelordiploma. Enkel inschrijvingen met een diplomacontract zijn toegelaten, door de actieve deelname aan groepswerken en projecten. De instroom vanuit de traditionele basisopleiding Bedrijfsmanagement daalde de laatste jaren snel, terwijl instromers met niet-economisch gerichte vooropleidingen toenamen in

Pagina 3 van 15 aantal. De opleiding heeft hierop ingespeeld, door een verbredend programma aan te bieden en studenten uit de basisopleiding te ontmoedigen, onder meer door het benadrukken van de internationalisering. Hoewel de bredere instroom innovatief is, dient de opleiding de opleidingsonderdelen daarop af te stemmen. Via instap- of toelatingsproeven bij een aantal opleidingsonderdelen krijgt de opleiding zicht op het (taal)niveau van de instromende studenten, maar de commissie raadt aan om toch vakantie- of brugcursussen te organiseren. De toegangseisen voor de opleiding worden duidelijk gecommuniceerd.

Inzet van personeel

Het lectoratenkorps is enthousiast en bestaat voor 80 procent uit docenten die ook les geven in de professionele Bacheloropleiding Bedrijfsmanagement. Bijgevolg dient de opleiding blijvend aandacht te besteden aan de praktijkbetrokkenheid van de lectoren. De gastprofessoren krijgen, in de mate van het mogelijke, een aanbod van onderwijsprofessionalisering. De internationale werkervaring van het korps is te beperkt, zeker gezien de aard van de opleiding. Er is geen uitgeschreven en teamgericht professionaliseringsbeleid aanwezig op departementaal vlak. Het voeren van een goed personeelsbeleid wordt bemoeilijkt door de beperkte overheidsfinanciering versus de hoge salarissen in het bedrijfsleven, onder meer door de hoge specialisatiegraad. Er is een duidelijk aanwervings-, onthaal- en evaluatiebeleid. De docent-studentratio van de opleiding is 1:15, die, gezien de begeleiding van projecten en cases, verantwoord is. De werkbelasting van het personeel blijft echter een belangrijk aandachtspunt, ook in de toekomst.

Voorzieningen

De studenten kunnen gebruik maken van een aangepaste en moderne infrastructuur voor zowel klassikaal onderwijs als groepswork, zelfstudie en ontmoeting. De bibliotheek is goed uitgerust en wordt vakkundig beheerd. Ook de cursusdienst en de restaurants in het gebouw zijn goed georganiseerd. De studiebegeleiding is adequaat uitgebouwd, zowel wat betreft instroom, doorstroom als uitstroom, en de lectoren zijn de centrale figuren. Het persoonlijk intakegesprek met bindend studieadvies zorgt voor duidelijke verwachtingen bij de studenten. De ombudsdienst is duidelijk aanwezig en heeft voornamelijk een informerende en bemiddelende rol.

Interne kwaliteitszorg

De eigen visie van de faculteit Bedrijf en Organisatie (FBO), waaronder de bachelor-na-bacheloropleiding ressorteert, is gesitueerd binnen het centraal aangestuurde kwaliteitszorgbeleid van de Hogeschool Gent. Het verloop van de kwaliteitszorgcirkel is formeel vastgelegd volgens een PDCA-cirkel. De bevragingen van de studenten peilen naar de mate van realisatie van een vijftal streefdoelen die volgens de commissie meetbaarder kunnen worden geformuleerd. De statistische informatie wordt soms te weinig kritisch gebruikt. De responsgraad voor de bevragingen van studenten en alumni dient ook verhoogd te worden.

De verbeteringstrajecten zijn duidelijk herkenbaar en een aantal is opgenomen in de jaarlijkse opvolgingsplannen. Positief is dat ownership en tijdspad van een verbeteractie opgesomd worden, maar de PDCA-methodiek ontbreekt nog te vaak. In het bijzonder de feedback naar de betrokkenen dient dringend opgetrokken te worden.

Het werkveld geeft een grote tevredenheid aan over de stagiairs, wat zich vertaalt in hoge slaagcijfers en hoge eindscores. Alumni bevestigen de hoge tewerkstellingscijfers na de opleiding, maar komen niet in de verwachte internationale functies terecht. Over het nieuwe programma zijn nog geen gegevens bekend. De opleiding heeft zeer hoge slaagcijfers, zowel globaal genomen als per opleidingsonderdeel. Het formuleren van streefcijfers is volgens de commissie dan ook overbodig. De hoge studie-efficiëntie en gunstige slaagcijfers worden toegeschreven aan de sterke motivatie en maturiteit van de studenten.

Bevindingen en overwegingen NVAO

De externe beoordeling is opgesteld en onderbouwd overeenkomstig het toepasselijke Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen van de NVAO en volgens de daarbij behorende beslisregels. De visitatiecommissie heeft voor de externe beoordeling het door de VLHORA vastgestelde visitatieprotocol gevolgd. De externe beoordeling verschaft inzicht in de samenstelling van de visitatiecommissie. De externe beoordeling bevat een onderzoek ten gronde naar de aanwezigheid van voldoende generieke kwaliteitswaarborgen.

De commissie beoordeelt facet 1.2 Domeinspecifieke eisen als onvoldoende en geeft in haar voldoende oordeel over onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding aan dat de "levensvatbaarheid van de opleiding [...] afhangt van een aanscherping van de finaliteit, zeker met betrekking tot de bedrijfseconomische kennis, de talenkennis en de internationale dimensie. Slechts dan kan de opleiding de kwaliteit van de opleiding veilig stellen en garanderen dat de studenten, ongeacht hun achtergrond, toch voldoende bedrijfseconomisch geschoold zijn." De NVAO heeft gerede twijfel bij de positieve afweging die de commissie maakt, met name omdat deze gestoeld is op het groeipotentieel van de opleiding om de vastgestelde tekortkomingen te verhelpen en omdat de finaliteit die aangescherpt dient te worden de fundamentele van een opleiding Internationaal Bedrijfsmanagement zijn.

Daarnaast beoordeelt de commissie facet 2.2 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma ook als onvoldoende en formuleert zij hierbij aanbevelingen die alweer betrekking hebben op fundamentele aspecten van een opleiding internationaal bedrijfsmanagement. Bij de beoordeling van facet 2.1, Eisen professionele gerichtheid, spreekt de commissie lovend over het opgestarte initiatief omtrent de buitenlandse stages, hoewel zij hiervan geen resultaten konden inzien. Bij facet 2.3, Samenhang van het programma, wordt het voldoende oordeel aangevuld met een dringende aanbeveling om de coherentie tussen en in sommige gevallen binnen verschillende opleidingspakketten te onderzoeken en in beeld te brengen. De NVAO heeft gerede twijfel bij de voldoende beoordeling van de facetten 2.1 en 2.3, maar ook bij het positieve oordeel op onderwerpniveau, dat alweer gestoeld is op het vertrouwen in het potentieel van de opleiding en de door haar uitgewerkte procedures.

Tot slot heeft de NVAO gerede twijfels bij de beoordeling van facet 6.1, Gerealiseerd niveau, als voldoende. De aanbevelingen omtrent de resultaten op het vlak van internationalisering en de vraag om aandacht te hebben voor het bewaken van de bedrijfseconomische vorming, geven aanleiding tot twijfel over het oordeel voldoende, ondanks de tevredenheid van het werkveld en de hoge cijfers op het opleidingsonderdeel stage. In het visitatierapport wordt voorts ook niet duidelijk gesteld hoe de commissie het

Pagina 5 van 15 gerealiseerde eindniveau zelf beoordeeld, men laat enkel werkveld en alumni aan het woord.

De NVAO heeft op basis van haar gerede twijfel op 11 maart 2013 met de visitatiecommissie gesproken, waar zij hun oordeel over deze onderwerpen gegeven heeft. De uitkomsten van het gesprek hebben de gerede twijfel niet weggenomen. Dit heeft de NVAO in zitting van 16 april 2013 doen besluiten tot de noodzaak van een bijkomende externe beoordeling in de zin van artikel 58bis, §5, van het decreet van 4 april 2003. De NVAO opteerde voor een bijkomende externe beoordeling gezien de tijd die verstreken is sinds het oorspronkelijke visitatiebezoek en de vernieuwing van de doelstellingen en het programma kort voor het oorspronkelijke bezoek.

Het evaluatieorgaan werd belast met de uitvoering van een bijkomende externe beoordeling conform de volgende modaliteiten:

- De bijkomende externe beoordeling heeft betrekking op alle facetten van de onderwerpen Doelstellingen, Programma en Resultaten, met bijzondere aandacht voor de facetten 1.2 Domeinspecifieke doelstellingen, 2.1 Eisen professionele gerichtheid, 2.2, Relatie doelstellingen en programma 2.3 Samenhang programma, 3.1 Eisen gerichtheid personeel en 6.1 Gerealiseerd niveau en bij een negatief oordeel een heroverweging op de onderwerpen Doelstellingen, Programma en Resultaten.
- De aanvullende visitatie dient te worden uitgevoerd door een andere visitatiecommissie. De bijkomende beoordeling moet, conform artikel 58bis, §5, van het decreet van 4 april 2003, worden uitgevoerd door een andere visitatiecommissie wanneer het instellingsbestuur daarom vraagt. De samenstelling van de commissie kan beperkt zijn, zij het dat de aanwezigheid van minstens drie commissieleden, waaronder minstens één vakdeskundige en één onderwijsdeskundige, onontbeerlijk is.
- Van de opleiding wordt geen zelfevaluatierapport verwacht.
- Een locatiebezoek is mogelijk maar niet vereist.

De aanvullende externe beoordeling werd gepubliceerd in september 2014.

Oordeel visitatiecommissie aanvullende externe beoordeling

De commissie heeft vastgesteld dat de opleiding Bachelor in het internationaal bedrijfsmanagement (bachelor na bachelor) van de Hogeschool Gent voldoet aan de generieke kwaliteitswaarborgen. Ze beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende.

Doelstellingen

Met het huidig opleidingsprofiel streeft de opleiding volgens de commissie duidelijk het niveau na van een professionele bachelor-na-bacheloropleiding. De commissie heeft gemerkt dat de opleiding gehoor heeft gegeven aan de aanbeveling van de vorige visitatiecommissie omtrent haar profilering. Ze wil een praktijkgerichte businessopleiding zijn, met een duidelijk internationale slag. De opleiding richt zich tot afgestudeerde bachelors en masters die hun basisdiploma willen aanvullen met economische inzichten en het "business acumen", zodat zij nadien in het bedrijfsleven aan de slag kunnen. De commissie is zeer positief over de internationale dimensie die de opleiding expliciet vooropstelt. Die internationale dimensie komt zowel tot uiting in de benaming van de opleiding, het opleidingsprofiel als in de geformuleerde competenties in de ECTS-fiches. De commissie is zeer tevreden over het niveau en de oriëntatie van de opleiding Internationaal Bedrijfsmanagement. Ze vindt de profilering als een verbredende business bachelor-na-bachelor met internationale focus duidelijk en noemt de uitgesproken internationale dimensie een toegevoegde waarde. De commissie wijst de opleiding erop dat zij de toekomstplannen omtrent een combinatie van een verbredende en verdiepende opleiding Internationaal bedrijfsmanagement grondig moet overwegen en dat die overstap zich vanzelfsprekend moet vertalen in een aangepast opleidingsprofiel. Aangezien ze de plannen daarvoor momenteel nog niet zichtbaar vindt in de opleidingsdoelstellingen, raadt ze de opleiding aan voldoende tijd te nemen om curriculuminnovaties te ontwikkelen en te implementeren.

De commissie is van mening dat de domeinspecifieke eisen van deze opleiding nu voldoen aan de beoordelingscriteria en dat de doelstellingen van de opleiding aansluiten bij de verwachtingen vanuit het beroepenveld. De commissie drukt haar waardering ervoor uit dat de opleiding een structureel raakvlak met het werkveld onderhoudt en ze stelt ook vast dat het werkveld op die manier inspraak heeft in de doelstellingen en het programma. Waar de opleiding in het verleden haar studenten wilde opleiden tot 'junior manager', verkiesst ze nu de eerlijkere term 'junior professional'. Het is immers niet realistisch dat de afgestudeerden zonder verdere werkervaring meteen een leidinggevende functie kunnen invullen, maar de opleiding benadrukt wel dat ze inzet op businessgerichte studenten die ondernemend en zelflerend zijn. In die zin streeft de opleiding na dat de studenten aan het einde van het curriculum als junior professional wel over het 'business acumen' beschikken en inzicht bezitten in de werking van een bedrijf in internationale context. Daaronder valt volgens de opleiding zowel people skills, financiering, human resources management, marketing, internationaal ondernemerschap, juridische kennis, bedrijfscommunicatie en talenkennis. Wat dat laatste betreft, apprecieert de commissie dan ook de aandacht voor communicatieve vaardigheden in het opleidingsprofiel, die in het kader van bedrijfsmanagement erg belangrijk zijn.

Programma

De commissie is van mening dat de opleiding de relatie tussen haar doelstellingen en het programma nu voldoende borgt. Het opleidingsprofiel en de internationale focus van deze opleiding Internationaal bedrijfsmanagement zijn volgens de commissie duidelijk tastbaar in het hele curriculum. Het curriculum bestaat uit een aantal gemeenschappelijke opleidingsonderdelen binnen de thema's: management skills en caseweken, business basics, human resources management, finance en recht. De commissie heeft gemerkt dat het curriculum op drie pijlers berust: het bedrijfsleven (management en marketing), de human resources (talen, HRM en communicatie) en ten slotte economie en finance. Binnen

Pagina 7 van 15

die laatste pijler is volgens de commissie de aandacht voor het financieel luik in het programma de laatste jaren verbeterd, bijvoorbeeld door het invoeren van Financieel management voor alle studenten. Toch kunnen volgens de commissie de bedrijfseconomische aspecten in de cases en in de stage nog versterkt worden. De commissie vraagt de opleiding om te blijven streven naar een goed evenwicht tussen de drie pijlers en met aandacht voor het respectievelijk gewicht van elk opleidingsonderdeel. Deze bachelor-na-bacheloropleiding besteedt volgens de commissie veel aandacht aan de beroepspraktijk en de internationale context van het vakgebied. Dat blijkt ook uit de interactie die de opleiding heeft met het werkveld. De studenten en alumni zijn doorgaans lovend over de praktijkgerichtheid van de opleiding en de manier waarop theorie steeds ook getoetst wordt aan de realiteit in het werkveld. Zij ontwikkelen doorheen de opleiding een hands-on mentaliteit, waarin ondernemend en actief leren centraal staat.

De opleiding kan zeker waarborgen dat de studenten relevante beroepsvaardigheden ontwikkelen dankzij de grote inzet op cases en projecten in samenwerking met bedrijven en organisaties uit het werkveld. De opleiding tracht de studenten zo veel mogelijk authentieke leerkansen te bieden. De commissie waardeert daarbij ook dat de opleiding gebruikmaakt van disciplineoverschrijdende elementen in het programma. De commissie is tevreden over de cases die ze kon bekijken en drukt met name haar waardering uit voor de integrale business cases. De opleiding kiest meer en meer voor dergelijke vormen van geïntegreerd onderwijs. De opleiding overweegt nu in het kader van een verdere curriculuminnovatie de overstap naar volledig projectonderwijs.

Een handelingsgericht programma is enerzijds een sterk punt, maar brengt anderzijds een zwakte met zich mee: de commissie merkt op dat de kritische onderzoeksattitude bij studenten in deze opleiding weinig aangemoedigd wordt. Hoewel de studenten reeds algemene onderzoeksvaardigheden verworven hebben in hun vooropleiding, pleit de commissie ervoor dat de opleiding meer onderzoeksgebondenheid aan de dag legt binnen de context van het bedrijfsleven.

Aan het einde van de opleiding vertrekt elke student individueel op een internationale stage van minstens tien weken in het buitenland (12 ECTS). De commissie is tevreden over het verplicht karakter van een internationale stage. Die reële buitenlandervaring is een grote vooruitgang ten opzichte van de vorige visitatie.

De opleiding bevat geen bachelorproef, maar de studenten horen wel een schriftelijk verslag over hun stage uit te werken. Daarin worden het stagebedrijf en de stageactiviteiten voorgesteld en geëvalueerd. De studenten moeten ook een casus of uitgevoerd project analyseren. Na afloop geeft elke student een presentatie over de stage aan een jury waarin ook het werkveld vertegenwoordigd is.

De commissie heeft vastgesteld dat het programma voldoende samenhang vertoont. Sinds de vorige visitatie heeft de opleiding naar aanleiding van de aanbevelingen van de vorige visitatiecommissie gesleuteld aan de jaarkalender en de programmastructuur, waardoor de volgorde van de opleidingsonderdelen logischer en meer coherent is. De opleiding kiest nog steeds voor een sequentiële programmaopbouw, die vertrekt vanuit een theoretisch kader en eindigt in de internationale stage.

De commissie vindt de programmastructuur eerder klassiek en vakgericht. Ze apprecieert daarom dat de interdisciplinaire cases en business projects dat vakgericht karakter kunnen doorbreken naarmate het curriculum vordert. De commissie maakt daarnaast de kanttekening dat er vrij veel opleidingsonderdelen worden aangeboden voor een opleiding van zestig studiepunten. Ze waarschuwt de opleiding voor een mogelijke versnippering en overlapping.

Hoewel de eenjarige opleiding momenteel weinig vrijstellingen toekent, vindt de commissie het positief dat de opleiding aan de hand van het instroomtraject (3 ECTS), een keuzevak (3

Pagina 8 van 15 ECTS) en het uitstroomtraject (7 ECTS) toch kan differentiëren naar gelang vooropleiding en interesse van de studenten.

De commissie heeft tijdens de gesprekken geen fundamentele problemen gesignaleerd wat de studeerbaarheid van het programma betreft. De lesperiodes zijn volgens de studenten evenwichtig verdeeld over het academiejahr. Door de combinatie van lessen, groepswerken en voorbereiding op stage, ervaren de studenten wel een voortdurende, maar draagbare werkdrnk tijdens de opleiding. Globaal genomen sluit de gepercipieerde werklast aan bij de decretale normen.

Deze opleiding heeft een onderwijsvisie die vertrekt van competentiegericht, authentiek en ondernemend leren. Ze stapt in haar didactische vormgeving dan ook af van het traditioneel theorieonderwijs en legt verantwoordelijkheid bij de student voor het eigen leerproces. De werkvormen zijn volgens de commissie erg gevarieerd en in lijn met de geformuleerde competenties van de opleiding. De praktijkgerichtheid staat voorop. Tijdens de opleiding wordt er veel belang gehecht aan het leren samenwerken en de alumni zien daarvan achteraf de meerwaarde in. De voorziene curriculumherziening zal, als het van de opleidingscommissie afhangt, de volledige overstap naar projectonderwijs met zich meebrengen, wat volgens de commissie als onderwijsconcept een grote impact zal hebben om de vormgeving van het programma. De commissie beveelt de opleiding ten sterkste aan om de overstap naar projectonderwijs niet te onderschatten, door de programmawijzigingen in functie daarvan grondig te plannen en door de docenten voor te bereiden op hun gewijzigde taakuitvoering en teamwerking.

De commissie is van mening dat de toetsing binnen deze opleiding adequaat verloopt. Daarvoor kan de opleiding rekenen op het toetsbeleid vanuit de faculteit. Naast klassieke schriftelijke en mondelinge examens, gebruikt de opleiding ook toetsvormen zoals permanente evaluatie en peer assessment. Dat gebeurt vooral voor het beoordelen van de groepswerken. De examenexemplaren die de commissie bestudeerd heeft, zijn goed opgebouwd en bevatten verschillende soorten vragen, op het juiste niveau. De commissie apprecieert de open, toepassingsgerichte vragen waarin de studenten op basis van casussen uit de praktijk hun inzicht moeten tonen. Wat de stage betreft, vraagt de commissie de opleiding om de eisen omtrent de papers te verscherpen, zodat het verslag van de stage meer wetenschappelijke diepgang kan krijgen. De commissie raadt de opleiding ook aan om meer transparantie in de beoordeling van de stage te brengen en daarbij duidelijk de link te legen met de nagestreefde competenties, per onderdeel (stage, paper, presentatie).

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bachelor-na-bacheloropleiding. De studenten komen uit zeer verschillende vooropleidingen om zich meer te verdiepen in het bedrijfsleven, maar hebben vaak een heel andere achtergrond. De opleiding organiseert doelbewust intakegesprekken om de studenten te screenen op hun competenties en verwachtingen, maar ook op hun bereidheid en mogelijkheden om een internationale stage te volgen. Op basis daarvan krijgt elke student een bindend advies.

Inzet van personeel

De commissie heeft een enthousiast team van lectoren ontmoet die een grote bereidheid tonen ten opzichte van hun opleiding en zich laagdrempelig opstellen naar hun studenten. De studenten toonden zich erg tevreden over de toegankelijkheid van de lectoren. De kleinschaligheid van de bachelor-na-bacheloropleiding draagt daartoe bij. De commissie waardeert ook de diversiteit binnen het docentenkorps. De faculteit zet binnen de bachelor-na-bacheloropleiding meer dan 80 procent lectoren in die tevens een andere opdracht hebben binnen de eigen faculteit of de hogeschool. Die lectoren staan bijgevolg beperkt of helemaal niet in het werkveld. De opleiding dient daarom, volgens de commissie,

Pagina 9 van 15 permanent aandacht te besteden aan de praktijkbetrokkenheid van de lectoren, onder meer via bedrijfsstages. Het zelfevaluatie-rapport vermeldt de volgende andere manieren om de band met het werkveld aan te trekken: de stagebegeleiding, de inschakeling van gastsprekers, deelname aan themadagen en seminars, bedrijfsbezoeken, overleg met de gastprofessoren en begeleiding van cases/projecten in samenwerking met bedrijven. De commissie stelt dat de omvang van het huidig opleidingsteam (staf-studentratio 1/16,8) voldoende is om de kwaliteit van de opleiding te garanderen. Toch verdient de werklast van het personeel in een dergelijke kleine bachelor-na-bacheloropleiding blijvende aandacht.

Voorzieningen

Uit de verkregen informatie leidt de commissie af dat er voldoende en voldoende ruime leslokalen zijn, aangevuld door auditoria en computerklassen. Er is overal op de campus draadloos internet. De bibliotheek is ingericht als een studieplaats met leestafels, stille ruimtes, multimedialokalen

en groepsworklokalen. Ze bevat ook een papieren collectie basiswerken in het domein Bedrijfsmanagement. De studenten kunnen daarnaast ook gebruikmaken van de uitgebreide digitale catalogi van de verschillende campusbibliotheeken. De digitale bibliotheek biedt ook toegang tot verschillende elektronische databanken en full-tekst tijdschriften.

De studenten kunnen een beroep doen op de studie- en de studentenbegeleiding zoals die wordt aangeboden aan de studenten van de andere opleidingen van de faculteit. De commissie meent dat die adequaat is uitgebouwd, zowel wat betreft instroom, doorstroom als uitstroom. Zowel de studenten als de afgestudeerden toonden zich tevreden over de degelijke maar niet betuttelende studiebegeleiding. Er is een team van professionele en enthousiaste studiebegeleiders, zowel op hogeschoolvlak als op het niveau van de opleiding. De centrale figuren in de studiebegeleiding tijdens de opleiding zijn de lectoren zelf, de opleidingscoördinator en de trajectbegeleider. De studenten onderstrepen de beschikbaarheid van elk van hen en de degelijke begeleiding.

De samenwerking en terugkoppeling tussen de begeleiders en de lectoren verloopt vlot. Wat de instroom betreft, besteedt de opleiding de uiterste zorg aan de informatie over de opleiding. Het intakegesprek draagt er in belangrijke mate toe bij dat vooral gemotiveerde en getalenteerde studenten de opleiding aanvatten.

Interne kwaliteitszorg

Het kwaliteitszorgbeleid van het faculteit FBO is gesitueerd binnen het nieuwe centraal aangestuurde en gestructureerde kwaliteitszorgbeleid van de Hogeschool Gent. Dat is gebaseerd op de principes van Total Quality Management ofwel integrale kwaliteitszorg en volgt het EFQMmodel. Concreet krijgt dat vorm in een aantal plannen en instrumenten, die het mogelijk maken om de PDCA-cirkel door te lopen. De opleiding bevraagt de studenten over de opleidingsonderdelen (vierjaarlijks) en over algemene aspecten van de opleiding (jaarlijks). Instroom- en uitstroomenquêtes worden uitgevoerd. Ook de stagebedrijven en de alumni krijgen regelmatig een enquête, respectievelijk jaarlijks en vierjaarlijks. Daarnaast kan het werkveld ook feedback geven tijdens de samenkomsten van de resonantecommissie. Om de drie jaar wordt een bevraging van het personeel georganiseerd om zicht te krijgen op de wijze waarop personeelsleden hun werk en de werksituatie beleven.

De commissie heeft vastgesteld dat er binnen de opleiding een dynamische sfeer aanwezig is, waarbinnen men vanuit een duidelijke visie op de opleiding de onderwijskwaliteit aan de hand van verschillende verbeteracties blijvend probeert te verbeteren. De commissie heeft vanuit een vergelijking met het vorige visitatierapport vastgesteld dat er reeds verschillende

Pagina 10 van 15 maatregelen uitgevoerd zijn. De verbeterde profilering van de opleiding, de doorgevoerde wijzigingen in het programma en het verplicht maken van de internationale stage zijn daar zeker voorbeelden van, die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen. De verschillende stakeholders worden betrokken bij het beleid en de kwaliteit van de opleiding via verschillende raden en commissies. Verbeteringsdoelen en -acties worden vastgelegd in de opleidingscommissie Bedrijfsmanagement, die op facultair niveau is samengesteld en waarin de bachelor-na-bacheloropleiding samen met vijf andere opleidingen is ondergebracht. De commissie concludeert dat medewerkers, studenten, alumni en het werkveld betrokken worden bij de kwaliteitszorg van de opleiding, maar dat de opleiding na de bevestigingen en de gesprekken de verdere conclusies en verbeteracties systematischer moet terugkoppelen aan de verschillende stakeholders. Daarin ziet ze nog geen aantoonbaar significante verbetering sinds de vorige visitatie.

Resultaten

De commissie heeft gemerkt dat de opleiding Internationaal bedrijfsmanagement haar profilering en haar programma vernieuwd heeft en nog steeds verder werkt aan de kwaliteit van haar programma. De doorgevoerde hervormingen hebben volgens de commissie een positief effect op het gerealiseerd niveau. De commissie stelt vast dat de opleiding het mogelijk maakt de geformuleerde opleidingscompetenties te behalen. De commissie bevestigt dat de opleiding er momenteel in slaagt een praktijkgerichte businessopleiding op niveau 6 van de Vlaamse kwalificatiestructuur te zijn, met een duidelijke internationale inslag. Er is geen bachelorproef in deze opleiding, maar de commissie heeft vastgesteld dat de opleiding de studenten de relevante theoretische kaders meegeeft met oog voor de actualiteit. De commissie verwacht enkel dat de opleiding in de toekomst de onderzoekscompetenties van de studenten nog meer zal inzetten en aanwakkeren. Ze ziet op dat punt nog marge voor verbetering.

De opleiding heeft inspanningen geleverd voor de internationale dimensie in haar programma. De resultaten op het vlak van internationalisering zijn volgens de commissie duidelijk verbeterd sinds de vorige visitatie, zowel door de verplichte internationale stage als door de buitenlandse seminarieweek en de toegenomen docentenmobiliteit.

Uit de verschillende gesprekken met alumni en studenten blijkt dat zij het meest tevreden zijn over de praktijkgerichtheid van de opleiding en de leerervaring van een internationale stage. Ook de aandacht voor zelfontplooiing werd genoemd als een sterk punt. De bachelor-na-bacheloropleiding bereidt volgens de commissie de studenten goed voor op de instap in het werkveld. Het werkveld uitte zich zeer lovend over de stagiairs. Zij vinden de studenten doorgaans erg zelfstandig, georganiseerd en van hoog niveau. Het enthousiasme van het werkveld is voor de commissie een duidelijke indicatie dat het gerealiseerd niveau goed zit. De afgestudeerden hebben volgens de commissie een toegevoegde waarde op de arbeidsmarkt, in die zin dat zij sneller inzetbaar zijn en meer economische inzichten hebben dan hun collega's zonder het bachelor-na-bachelordiploma. De afgestudeerden zijn daarom niet meteen klaar om een leidinggevende functie op te nemen, maar ze bezitten alvast wel de nodige basiscompetenties om later – met werkervaring – door te groeien tot manager. In het algemeen vindt de commissie dat de opleiding op het juiste pad zit en vindt ze het gerealiseerd niveau van de studenten goed. Ze ziet geen reden om de beoordeling van de vorige commissie in twijfel te trekken en waardeert de score zelfs op naar goed, aangezien ze haar waardering voor de gerealiseerde verbeteringen in de opleiding en de hoge uitstroombaliteit wil expliciteren. Ze ziet de weerspiegeling daarvan in de positieve feedback vanuit het werkveld.

Pagina 11 van 15 De commissie stelt vast dat de opleiding haar streefdoel van 100% studierendement zeer dicht nadert en dat de afgelopen jaren de meeste studenten na één jaar hun diploma behaalden, mede door een goed instroombeleid en studiebegeleiding..

Bevindingen NVAO

De NVAO komt tot de slotsom dat het eindoordeel van de commissie deugdelijk is gemotiveerd. De NVAO kan zich dan ook aansluiten bij de bevindingen en overwegingen voor alle facetten en onderwerpen, zoals verwoord in het aanvullend visitatierapport. De eindconclusie uit het visitatierapport wordt gevolgd.

Besluit¹

Betreffende de accreditatie van de Bachelor in het internationaal bedrijfsmanagement (bachelor na bachelor) van de Hogeschool Gent.

De NVAO,
Na beraadslaging,
Besluit:

Met toepassing van de Codex Hoger Onderwijs, in het bijzonder de artikelen II.133-II.138 en II.147, besluit de NVAO accreditatie te verlenen aan de opleiding Bachelor in het internationaal bedrijfsmanagement (bachelor na bachelor) van de Hogeschool Gent te Gent. De opleiding kent geen afstudeerrichtingen. De kwaliteit van de opleiding is voldoende.

De accreditatie geldt overeenkomstig artikel II.147§2 van de Codex Hoger Onderwijs vanaf 1 oktober 2013 tot en met 30 september 2021.

Den Haag, 9 december 2014

De NVAO
Voor deze:



R.P. Zevenbergen
(bestuurder)

¹ Conform de bepalingen vermeld in de handleiding accreditatie kan een instelling opmerkingen en bezwaren formuleren op het ontwerp van accreditatierapport. Bij e-mail van 16 november 2014 heeft de instelling gereageerd op het ontwerp van accreditatierapport. Dit heeft geleid tot een enkele aanpassing in het accreditatierapport.

De tabel geeft per onderwerp en per facet het oordeel van de visitatiecommissies weer.

ONDERWERP	FACET	ORDEEL 1 ^e commissie	ORDEEL 2 ^e commissie
1 Doelstellingen opleiding	1.1 niveau en oriëntatie	V	V
	1.2 domeinspecifieke eisen	O	V
2 Programma	2.1 eisen gerichtheid	V	V
	2.2 relatie doelstellingen - programma	O	V
	2.3 samenhang programma	V	V
	2.4 studielast	V	V
	2.5 toelatingsvoorwaarden	G	V
	2.6 studieomvang	OK	OK
	2.7 afstemming vormgeving - inhoud	V	V
	2.8 beoordeling en toetsing	G	V
	2.9 masterproef	nvt	nvt
3 Inzet van personeel	3.1 eisen gerichtheid	V	V
	3.2 kwantiteit	V	V
	3.3 kwaliteit	V	G
4 Voorzieningen	4.1 materiële voorzieningen	G	G
	4.2 studiebegeleiding	G	G
5 Interne kwaliteitszorg	5.1 evaluatie resultaten	V	V
	5.2 maatregelen tot verbetering	V	V
	5.3 betrokkenheid	V	V
6 Resultaten	6.1 gerealiseerd niveau	V	G
	6.2 onderwijsrendement	G	G

Eindoordeel: positief

De onderstaande tabel geeft per onderwerp het globaal oordeel van de NVAO weer, op basis van het aanvullend visitatierapport.

ONDERWERP	OORDEEL
1 Doelstellingen	V
2 Programma	V
3 Inzet personeel	V
4 Voorzieningen	V
5 Interne kwaliteitszorg	V
6 Resultaten	V

Eindoordeel: positief

Pagina 14 van 15 **Bijlage 3 – Basisgegevens instelling en opleiding**

– naam instelling	Hogeschool Gent
– adres instelling:	Kortrijksesteenweg 14 B - 9000 Gent
– aard instelling	ambtshalve geregistreerd
– graad, kwalificatie, specificatie	Bachelor in het internationaal bedrijfsmanagement
– niveau en oriëntatie	bachelor na bachelor
– studieomvang	60 studiepunten
– opleidingsvarianten	geen
– vestiging opleiding	Gent
– onderwijstaal	Nederlands
– (delen van) studiegebieden	Handelswetenschappen en bedrijfskunde
– bijkomende titel	geen

Visitatiecommissie eerste beoordeling

Voorzitter:

- Voorzitter: Bart Valgaeren, heeft een dienstenbedrijf actief in Antwerpen, Vlaams-Brabant en Brussel;
- Domeindeskundige: Marc De Kegel, heeft een management vennootschap, consultant;
- Domeindeskundige: Gilbert Van Laethem, ere-algemeen directeur van Fortis Bank, ervaren HR-manager;
- Onderwijsdeskundige: Romain Hulpia, voormalig wetenschappelijk medewerker aan de faculteit Pedagogische en Psychologische Wetenschappen, UGent (onderwijsdeskundige);
- Student: Davine Hoorne, professionele bachelor in het bedrijfsmanagement, afstudeerrichting rechtspraktijk, KHBO (2011) (student-lid).

De heer Chris Peeters, stafmedewerker kwaliteitszorg bij Vihora, trad op als projectbegeleider en secretaris.

Visitatiecommissie aanvullende beoordeling

- Voorzitter en domeindeskundige: Kathy Rosseel, managing director van the advertising sales offices Benelux en France bij Gruner + Jahr AG & Co KG (Bertelsmann Group);
- Domeindeskundige: Ingrid Macours, CEO van Bonneterie De Groote Belgium en De Groote France;
- Domeindeskundige: dr. Clemens Van den Broek, bedrijfskundige en hoofd van het Avans Ondernemerscentrum (AOC), een strategisch onderdeel van de Avans Hogeschool;
- Onderwijsdeskundige: Carla Nelissen, sinds 2000 diensthoofd onderwijs aan de XIOS Hogeschool Limburg
- Student: /

Mevrouw Lies Praet, stafmedewerker Kwaliteitszorg verbonden aan de Cel Kwaliteitszorg van de VLUHR, trad op als projectbegeleider en secretaris.