



## **BEOORDELINGSRAPPORT**

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding**  
**Commerciële Economie**  
voltijd/deeltijd/duaal

**Hanzehogeschool Groningen**

**De kracht van**  
**kennis.**



# **BEOORDELINGSRAPPORT**

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding**  
**Commerciële Economie**  
voltijd/deeltijd/duaal

**Hanzehogeschool Groningen**

CROHO nr. 34402

Hobéon Certificering

**Datum:**

17 december 2013

**Auditteam:**

De heer W.L.M. Blomen(vz)

De heer G. Struijf MBA RM

De heer dr. W. Wierda

De heer N. Kreuze

**Secretaris:**

De heer G.W.M.C. Broers



## **INHOUDSOPGAVE**

<b>1.</b>	<b>BASISGEGEVENS</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>SAMENVATTING</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>ALGEMEEN EINDOORDEEL</b>	<b>27</b>
<b>6.</b>	<b>AANBEVELINGEN</b>	<b>29</b>
BIJLAGE I	Scoretabel	31
BIJLAGE II	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	33
BIJLAGE III	Schematisch overzicht opleidingsprogramma	39
BIJLAGE IV	Programma, werkwijze en beslisregels	43
BIJLAGE V	Lijst geraadpleegde documenten	47
BIJLAGE VI	Overzicht auditteam	49



## 1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hanzehogeschool Groningen
status instelling	bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Commerciële Economie
registratienummer croho	34402
domein/sector croho	Business Administration/Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Hbo bachelor of Business Administration
aantal studiepunten	240 ec's
afstudeerrichtingen	Voltijd: ▪ Marketing & Sales Management ▪ Marketing Communication Management Deeltijd en dual: ▪ Marketing Management
onderwijsvorm <sup>1</sup>	Competentiegericht
locatie	Groningen
varianten	Voltijd, deeltijd en dual
relevante lectoraten	Marketing/Marktgericht ondernemen New Business Development Asian Business Strategy
datum audit / opleidingsbeoordeling	19 september 2013
contactpersoon	Dhr. drs. H. van der Zwaag <a href="mailto:h.van.der.zwaag@pl.hanze.nl">h.van.der.zwaag@pl.hanze.nl</a>  Mw. drs. E.H.Loeff <a href="mailto:e.h.loeff@pl.hanze.nl">e.h.loeff@pl.hanze.nl</a>

<sup>1</sup> Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan: afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

**Basisgegevens:** opleiding Commerciële Economie Hanzehogeschool Groningen.

**Bron:** ontvangen rechtstreeks van de opleiding op 20 november 2013.

<b>Instroom (aantal)</b>	2007	2008	2009	2010	2011	2012
▪ voltijd	178	196	260	212	264	260
▪ deeltijd	53	48	39	53	42	34
▪ duaal	28	37	36	30	33	34
<b>uitval (percentage)</b>						
<b>uit het eerste jaar</b>	2007	2008	2009	2010	2011	2012
▪ voltijd	44	41,7	32,2	33,8	31,7	*
▪ deeltijd	30,3	30,3	15,4	18,8	21,7	*
▪ duaal	52,9	50,0	38,9	18,2	38,1	*
<b>uit de hoofdfase</b>				2006	2007	2008
▪ voltijd				13,2	22,9	12,9
▪ deeltijd				4,0	8,7	13,0
▪ duaal				50	62,5	66,7
<b>rendement na vijf jaar (percentage)<sup>2</sup></b>				2006	2007	2008
▪ voltijd				72,1	55,7	45,7
▪ deeltijd				92	91,3	69,6
▪ duaal				50	25	11,1
<b>IMM-docenten (aantal + fte)</b>			<b>aantal</b>		<b>Fte</b>	
▪ voltijd			81		55,3	
▪ deeltijd			**		**	
▪ duaal			**		**	
<b>opleidingsniveau docenten (percentage)<sup>3</sup></b>			Bachelor	Master	PhD.	
▪ voltijd			20	75	5	
▪ deeltijd			**	**	**	
▪ duaal			**	**	**	
<b>docent-student ratio<sup>4</sup></b>						
▪ voltijd			1:26			
▪ deeltijd			**			
▪ duaal			**			
<b>contacturen (aantal)<sup>5</sup></b>			1 <sup>e</sup> jaar	2 <sup>e</sup> jaar	3 <sup>e</sup> jaar	4 <sup>e</sup> jaar
▪ voltijd			18,9	18	14,7	***
▪ deeltijd			5,2	5,2	5	1
▪ duaal			7	6,2	6,3	3,3

\* Deze gegevens zijn in december 2013 beschikbaar

\*\* Deze gegevens zijn alleen op school niveau beschikbaar

\*\*\* Het aantal contacturen in minoren en specialisatie verschilt te zeer om hier gemiddelden aan te koppelen. Voor het afstudeertraject geldt een docentvergoeding van 30 klokuren per afstudeerder voor inhoudelijke begeleiding en beoordeling, en daarnaast 4 uur begeleiding rapportagetechniek.

<sup>2</sup> Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het bachelordiploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

<sup>3</sup> Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel). (peildatum februari 2013)

<sup>4</sup> De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

<sup>5</sup> Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding. (studiejaar 2012-2013)



## 2. SAMENVATTING

### Inleiding

De opleiding Commerciële Economie (hierna: CE) leidt op voor functies in de economische sector en richt zich daarbij op een breed scala aan functies in het economisch domein. Behalve financieel-economisch kennis staan ook kennis van en inzicht in aspecten van de menswetenschappen centraal. De opleiding bereidt studenten voor op algemene functies zoals marketing- en commercieel manager en meer specifieke marketingfuncties waaronder sales- en accountmanager, communicatiemanager en brandmanager. Typisch voor CE'ers is dat zij kunnen doorgroeien binnen een breed palet aan functies in inkoop en verkoop, marketing, marketingcommunicatie en marktonderzoek. Contacten met klanten én 'klanten meekrijgen' zijn daarbij steeds terugkerende thema's.

CE richt zich op de nationale markt waarbij marketing, salesmanagement en marketing communicatie belangrijke aandachtsgebieden zijn zonder daarbij de internationale component uit het oog te verliezen. De opleiding heeft een fraaie missie geformuleerd waarmee wij onze bevindingen onder Standaard 1 starten. Deze missie beschrijft waartoe CE de studenten opleidt.

### 1. Beoogde eindkwalificaties

De beoogde eindkwalificaties zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie betreft voldoende uitgewerkt. Zij sluiten aan op het landelijke CE-beroeps- en competentieprofiel en laten zien dat de opleiding aandacht besteedt aan de voor dit vakgebied relevante ontwikkelingen en onderwerpen. De beoogde eindkwalificaties sluiten aan op de BBA-standaard en zijn op een niveau waar het werkveld om vraagt.

De opleiding heeft zicht op relevante ontwikkelingen binnen het beroepenveld, zowel regionaal als landelijk. Zo is er binnen de opleiding aandacht voor e-commerce, online marketing en *accountability*. Er zijn gestructureerde contacten met het werkveld. De opleiding actualiseert, wanneer nodig, de eindkwalificaties en de vak-inhoud van de opleiding. Het niveau van de eindkwalificaties sluit wat breedte en diepgang betreft aan bij de Dublin Descriptoren.

Op grond van de wijze waarop de competenties zijn uitgewerkt, de opleiding aansluit bij de eisen van het beroepenveld en het feit dat de opleiding de vakinhoudelijke kant van het studieprogramma regelmatig tegen het licht houdt, komt het auditteam bij Standaard 1 voor de drie varianten tot het oordeel: goed.

### 2. Onderwijsleeromgeving

Het programma, de aansluiting vooropleiding opleiding CE, de begeleiding van studenten, de kwaliteit van het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het studenten mogelijk de eindkwalificaties te realiseren. Dit geldt voor alle drie varianten. De opleiding is er in geslaagd om de samenhang tussen de generieke hbo-competenties, de CE-competenties, de doelstellingen en het curriculum duidelijk te beschrijven.

De opleiding hanteert een didactische concept dat afgestemd is op de doelgroep. De thema's waar de CE-opleiding zich op richt zoals: marketing, sales en marketingcommunicatie, geven sturing aan de curriculumonderwerpen. De afstudeerrichtingen Marketing & Sales Management en Marketing Communication Management bieden studenten de mogelijkheid om zich verder te verdiepen in het vakgebied.

De kennis- en de vaardighedencomponent in het curriculum zijn voldoende uitgewerkt. Er is hierbij sprake van een wisselwerking tussen de theoriecomponent van de opleiding en de praktijk buiten de deur van de opleiding. De onderzoekscomponent is in het curriculum opgenomen. De literatuur, Nederlandstalig en enkele Engelstalige uitgaven, is op bachelorniveau.

De docenten zijn behalve vakinhoudelijk ook didactisch voldoende toegerust voor hun taak. Het docententeam beschikt over een mix van zowel theoretische- als praktische kennis. Enkele docenten combineren hun docentschap met werken in de beroepspraktijk. Veelal beschikken docenten over een netwerk in de beroepspraktijk. De opleiding heeft zicht op de kwaliteit van haar docenten, monitort deze, checkt waar lacunes dreigen en neemt vervolgens maatregelen. De docent-studentratio bedraagt 1:26.

Het instroombeleid van de opleiding is goed doordacht vormgegeven. Studenten zijn tevreden zijn over de bereikbaarheid van docenten. De begeleiding van studenten is in handen van de studieloopbaanbegeleider. Met name in de eerste fase van de studie is deze intensief. Studenten zijn tevreden over de begeleiding; zij kunnen op zowel formele als informele wijze rekenen op begeleiding. De voorzieningen waarover de opleiding beschikt zijn goed.

De opleiding biedt studenten een samenhangend curriculum aan. Zowel de kennis- als de vaardighedencomponent zijn in het programma verankerd. De opleiding heeft zicht op de kwaliteiten van het docententeam en zet waar nodig gastdocenten in. Gelet op deze bevindingen komt het auditteam voor de drie varianten bij Standaard 2 tot het oordeel: voldoende.

### **3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties**

De opleiding beschikt over een voldoende uitgewerkt toetsstelsel en toetst zowel kennis als vaardigheden op een adequate wijze. Procedures zijn duidelijk beschreven. Het vier-ogen principe bij de beoordeling functioneert, het toetsplan zit goed in elkaar. Studenten krijgen te maken met verschillende toetsvormen, waaronder toetsen die kennis en inzicht toetsen. De kwaliteit van de toetsen (niveau, validiteit en betrouwbaarheid) is voldoende.

De Examen- en de Toetscommissie zijn goed op hun takenpakket voorbereid en houden een vinger aan pols wat betreft het eindniveau en de toetskwaliteit. De toetsen zijn op bachelorniveau; spreiding over de stof en diepgang van de toetsvragen zijn adequaat. De opleiding heeft de afgelopen twee jaar een inhaalslag gemaakt rond de afstudeerprocedure. De eisen zijn verscherpt, begeleiding en beoordeling van afstudeerproducten zijn gescheiden. Het auditteam beoordeelt een aantal eindwerkstukken als onvoldoende, mede omdat de onderzoekscomponent nog verbetering behoeft. De opleiding is verbeterbeleid gestart dat zij nadrukkelijk als onomkeerbaar karakteriseert. Een vertrouwenwekkend perspectief.

Gelet op het bovenstaande concludeert het auditteam dat de opleiding op een adequate wijze toetst en dat het eindniveau van de opleiding voor de drie varianten op bachelorniveau ligt. Het auditteam komt bij Standaard 3 tot het oordeel 'voldoende'.

### **Samenvattende conclusie:**

Het auditteam stelt vast dat de opleiding Commerciële Economie van de Hanzehogeschool in de varianten voltijd, deeltijd en duaal, beschikt over een curriculum dat op bachelorniveau is vormgegeven en dat studenten in voldoende mate voorbereidt op de beroepspraktijk. De opleiding stelt zich open voor nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied. De opleiding investeert fors in het afstudeerniveau waarbij zij de lat hoog legt.

Het auditteam beoordeelt de kwaliteit van de voltijd-, deeltijd- en duale opleiding Commerciële Economie van de Hanzehogeschool als voldoende.

Den Haag, 17 december 2013

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'W' followed by a horizontal line extending to the right.

W.L.M. Blomen,  
voorzitter

A handwritten signature in black ink, featuring a large, looped 'G' followed by 'W.M.C.' and a horizontal line extending to the right.

G.W.M.C. Broers,  
secretaris



### 3. INLEIDING

In 2011-2012 heeft de NVAO bij de Hanzehogeschool de instellingstoets kwaliteitszorg uitgevoerd die in april 2013 heeft geleid tot een positief besluit. Dit maakt de weg vrij om bij de opleiding Commerciële Economie van de Hanzehogeschool een Beperkte Opleidingsbeoordeling uit te voeren op drie standaarden: Beoogde eindkwalificaties, Onderwijsleeromgeving en Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties.

CE is onderdeel van één van de 17 *Schools* binnen de onderwijsorganisatie, het Instituut voor Marketing Management (hierna: IMM). Het instituut onderscheidt drie bacheloropleidingen. Behalve Commerciële Economie (hierna: CE) zijn dat International Business & Languages en Small Business & Retail Management.

IMM is onderverdeeld in vijf teams met aan het hoofd een teamleider. Voor CE zijn dat één voltijdteam en één deeltijd/duaal team. De vijf teamleiders en de Dean vormen het managementteam dat verantwoordelijk is voor het schoolbeleid en de coördinatie van de opleidingen binnen IMM. De drie varianten waarin de Hanzehogeschool de opleiding CE aanbiedt, hebben op onderdelen een eigen karakteristiek waarbij de varianten aansluiting zoeken bij de kenmerken van de doelgroep.

De voltijddopleiding CE is de grootste opleiding binnen IMM met 900 studenten. Sinds 2006-2007 kent deze variant twee afstudeerrichting of majorprofielen: Marketing & Sales Management (hierna: MSM) en Marketing Communicatie Management (hierna: MCM).

#### **Gevolgen aanpassing onderwijsvisie**

De aanpassing van de onderwijsvisie en de accreditatie van 2007 heeft geleid tot een aantal maatregelen binnen CE waarvan we hierna een aantal noemen.

#### Voltijd

- Het curriculum is vernieuwd met ingang van het studiejaar 2011-2012 vanaf het eerste studiejaar. Onder Standaard 2 in deze rapportage onderscheiden wij het oude en het vernieuwde curriculum;
- De betrokkenheid van externe partijen bij de opleiding is geïntensiveerd;
- De borging van het eindniveau heeft de afgelopen jaren nadrukkelijk aandacht gekregen. De opleiding wijst er in dit verband op, dat zij in het curriculum de inhoudelijke eisen heeft verzaamd en dat de praktijkcomponent eerder in de opleiding aan bod komt;
- Op het terrein van toetsen en het beoordelen van onderzoeksvaardigheden heeft de opleiding docenten geschoold.

#### Deeltijd/duaal

- Sinds 2008 valt het duaal onderwijs onder IMM. Daarvóór heette deze onderwijsvorm HBO-Gilde. In de zg. Gildeklassen zaten studenten die afkomstig waren van drie instituten binnen de Hanzehogeschool. Omdat de duale variant van CE nu onder IMM valt is het curriculum herzien en biedt het aansluiting op het curriculum van CE-deeltijd;
- Het afstudeertraject bij beide varianten is aangescherpt. Daarbij besteedt de opleiding nadrukkelijk(er) aandacht aan de rapportagevaardigheden;
- Het curriculum houdt de opleiding jaarlijks tegen het licht. Gevolg is dat de afgelopen jaren verschillende studieonderdelen waaronder e-marketing en HRM aan het deeltijd- en duale curriculum zijn toegevoegd;
- In de Werkveld Klankbord Groep hebben duale- en deeltijdalumni zitting.

**Vorige accreditatie**

Het auditteam dat de vorige accreditatie-audit bij de opleiding uitvoerde, vroeg aandacht voor: (i) de verdeling van de studielast over het curriculum, (ii) de verkeerde studiekeuze van studenten/verhoging van het studiesucces, (iii) de taalbeheersing van studenten.

Het auditteam heeft vastgesteld dat de opleiding deze aanbevelingen ter harte heeft genomen en voor alle genoemde onderdelen verbetering laat zien. Zo is de verdeling van de studielast aangepast, besteedt de opleiding veel aandacht aan studenten die de opleiding instromen en neemt zij maatregelen om het studiesucces te vergroten en om het taalniveau van de studenten op een hoger niveau te brengen. Deze verbeteringen zijn in het rapport meegenomen bij de afzonderlijke standaarden.

**Deze rapportage**

Bij het opstellen van deze rapportage is er voor gekozen om, waar zinvol, een onderscheid te maken tussen de verschillende varianten. In de regel betreft het een uitsplitsing naar enerzijds voltijd en anderzijds deeltijd/duaal. In een enkel geval maken we ook een onderscheid tussen de deeltijd- en de duale variant.

## 4. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

### Beoogde eindkwalificaties

**Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie betreft geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.**

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor-master) en oriëntatie (hbo-wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

### Bevindingen

#### Missie

IMM, het Instituut waartoe CE behoort, heeft een eigen missie geformuleerd en deze verder uitgewerkt. Hieruit blijkt dat de opleiding studenten opleidt '...die het marktgericht ondernemen van bedrijven versterken. Bovendien wil het instituut samenwerkingsverbanden aangaan die leiden tot versterking van het marktgericht ondernemen van bedrijven in de regio Noord-Nederland in het commerciële kennisdomein van marketing en ondernemerschap'.

#### Ontwikkelingen in het vakgebied

Binnen IMM spreken docenten, teamleiders en de Dean ieder half jaar binnen de kaders van een instituutsdag over nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied en de consequenties hiervan voor CE. Tevens besteden zij aandacht aan beleidsmatige kwesties, waaronder de wijze waarop de opleiding het eindniveau borgt binnen haar drie varianten, de verhoging van deskundigheid rondom toetsing en het vormgeven van een 'resultaatgerichte studiecultuur'. Binnen de opleidingsteams van CE (voltijd, deeltijd/duaal) discussiëren de betrokken partijen zowel formeel als informeel over onderwijsontwikkeling en kwaliteitsbewaking.

Eén van de gespreksthema's binnen IMM die de afgelopen periode nadrukkelijk op de agenda stond, had betrekking op de BBA standaard. Sinds het studiejaar 2012-2013 valt de opleiding CE onder deze BBA standaard. Centraal punt hierbij was de mate waarin de bestaande eindkwalificaties/competenties van de CE-opleiding aansloten bij de BBA standaard. Hierover is zowel op landelijk niveau gediscussieerd (zie hierna) als binnen de opleiding. Inmiddels ontvangen studenten van de opleiding CE het diploma Bachelor of Business Administration bij hun afstuderen. Vanaf het studiejaar 2013-2014 conformeert de opleiding zich met haar competenties aan de BBA standaard, daarmee de landelijke afspraken volgend.

Binnen de voltijdvariant is gekozen voor een duidelijke profilering door het aanbieden van twee majorprofielen: MCM en MSM. Tevens is er sprake van meer keuzevrijheid voor de student als het gaat om minoren.

Een volgende ontwikkeling heeft betrekking op de vakinhoudelijke kant van CE. Van een marketeer vraagt de arbeidsmarkt in toenemende mate zowel een financiële- als een onderzoeksmatige onderbouwing van zijn voorstellen. Binnen het vakgebied spreekt men in dit verband over 'accountability'. Dit heeft geleid tot een curriculumherziening binnen CE die in 2010 is ingezet. Zo is er sprake van meer nadruk op de 'harde' kant van het vakgebied en op het kunnen onderbouwen van marketingbeslissingen met 'harde' gegevens.

## **Competenties**

De opleiding hanteert voor de drie varianten een identieke set competenties. Het betreft hier het in 2005 opgestelde maar inmiddels herziene landelijk competentieprofiel dat geldt voor de periode 2013-2016. Het landelijk overleg CE heeft in dit beroeps- en competentieprofiel, getiteld 'De blik naar buiten', de CE-competenties vergeleken met de kernvakken die binnen de BBA op Europees niveau gelden. Daaruit blijkt dat, afgezien van accentverschillen, de BBA kernvakken zoals *accounting*, *finance*, *marketing*, *quantitative techniques* en *strategic management* goed gedekt worden door het CE competentieprofiel.

De set competenties uit 2005 beschrijft domeinspecifieke en algemene competenties. Een vergelijking tussen deze set competenties en de nieuwe competenties laat zien dat er sprake is van een aanzienlijke overlap tussen de beide sets. De op het vakgebied gerichte CE-competenties hebben betrekking op:

- ondernemerschap,
- marktonderzoek,
- bedrijfs- en omgevingsanalyse,
- strategie en beleidsontwikkeling,
- planning en uitvoering,
- sales,
- communicatie,
- leiderschap en management,
- marketingcommunicatie.

Daarnaast zijn er algemene CE competenties:

- de professional stuurt zijn eigen ontwikkeling aan,
- de professional communiceert mondeling en schriftelijk effectief met collega's en relaties van een commerciële organisatie,
- de professional kan functioneren in een dynamische organisatie.

Uit de set competenties is af te leiden dat thema's zoals ondernemerschap, bedrijfs- en organisatieanalyse, strategie en bedrijfsontwikkeling telkens terugkeren. Zo kan de afgestudeerde CE'er een SWOT-analyse opstellen, nieuwe ontwikkeling signaleren, een onderbouwd marketingplan opstellen en is deze in staat om nieuwe ideeën te genereren.

## **Beroepsrollen en afstudeerrichtingen**

De opleiding heeft goed zicht op het CE-beroepenveld en de start- en doorgroefuncties van afgestudeerde CE'ers. De afstudeerrichtingen van de voltijdopleiding Marketing & Sales Management en Marketing Communication Management en voor de deeltijd- en duale variant Marketing Management, bieden aansluiting bij de behoeften van het werkveld. Iedere afstudeerrichting kent zijn eigen accenten, bijvoorbeeld op het terrein van marketing of talenkennis.

In dit verband stellen we vast dat studenten een ruime vrijheid genieten om de opleiding CE te volgen. Ook hier speelt de opleiding in op de behoeften en mogelijkheden van verschillende doelgroepen én de gedifferentieerde vraag naar afgestudeerden vanuit de arbeidsmarkt. De verschillen liggen vooral in de wijze waarop de studieonderdelen zijn samengesteld, de diepgang en de keuzemogelijkheden die de student heeft. Waar de student ook voor kiest, hij wordt altijd opgeleid tot een BBA en dus tot één competentieprofiel en één competentieniveau.

Het auditteam is positief over de mate van beroepsgerichtheid van deze opleiding, de hbo-oriëntatie. Zo zijn alle onderwijsthema's vormgegeven rond beroepsgerichte onderwerpen met daaraan gekoppeld een project afkomstig uit de praktijk. Studenten maken op deze wijze kennis met het werkveld én met hun latere beroepsrollen.



### **Benchmarking**

De opleiding werkt samen met de CE-opleiding van de HZ University of Applied Sciences (Zeeland). Beide hogescholen wisselen ervaringen uit en geven feedback op elkaars aanpak en toetsing. Inmiddels zijn er afspraken gemaakt om te komen tot intensievere samenwerking en externe validering van de CE-competenties. Beide CE-opleidingen hebben er voor gekozen om ook de CE-opleiding van Saxion met vestigingen in Deventer en Enschede hierbij te betrekken. De drie CE varianten van de Hanzehogeschool participeren in dit samenwerkingsverband.

### **Betrokkenheid werkveld bij de opleiding/werkveldadviescommissie**

Op landelijk niveau is het werkveld betrokken bij het opstellen van het beroeps- en opleidingsprofiel en bij het formuleren van de set competenties. Het auditteam heeft tijdens de audit gesproken met alumni en met vertegenwoordigers uit het werkveld van deze CE opleiding. Waar de alumni terechtkomen, houdt de opleiding niet systematisch bij. De onderwijsinstelling beschikt wel over een Alumninet maar alumni maken daar slechts beperkt gebruik van. Op basis van een *LinkedIn* onderzoek is de opleiding er wel in geslaagd te achterhalen, waar een deel van de studenten terecht is gekomen die tussen 2004 en 2012 zijn afgestudeerd. De meeste afgestudeerden zijn werkzaam als communicatiemedewerker, medewerker sales of marketing. De opleiding sluit hierop aan door in het curriculum aandacht te besteden aan de eisen die deze functies met zich meebrengen.

De opleiding kent een werkveldadviescommissie waarin vertegenwoordigers zitting hebben die afkomstig zijn uit het voor CE relevante werkveld. De werkveldadviescommissie levert de opleiding ook casussen aan die een probleem schetsen uit de CE praktijk. De opleiding nodigt het werkveld regelmatig uit voor overleg. Getuige de notulen bespreken opleiding en werkveld hierbij voor de opleiding relevante issues, waaronder nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied, de kwaliteit van de afgestudeerden en de inzet van gastdocenten.

Ook kent de opleiding een uitgebreid netwerk met stagebedrijven, zowel binnen als buiten de regio, nationaal en internationaal. Tijdens deze contacten met de stagebedrijven bespreekt de vertegenwoordiger van de opleiding de door de student te verwerven competenties en de relevantie hiervan voor het bedrijf. De uitkomst van deze gesprekken levert de opleiding input over de afstemming van de competenties en de eisen van het werkveld.

### **Internationalisering en onderzoek**

Zowel internationalisering als onderzoek maken deel uit van de set competenties waarover de afgestudeerde CE'er beschikt. Zo dient de CE'er een marktonderzoek te kunnen uitvoeren en in staat te zijn een strategisch marketingbeleid voor een (inter)nationaal opererend bedrijf te kunnen opstellen. Ook moet hij kunnen communiceren in meerdere talen. Daarmee zijn internationalisering/de internationale component van de opleiding geborgd in de set competenties.

De opleiding besteedt nadrukkelijk aandacht aan zowel de onderzoekshouding als aan onderzoeksmethoden op het terrein van marketing. De set competenties nodigt hier nadrukkelijk toe uit; verschillende competenties refereren aan de onderzoekscompetentie. Voor de onderzoekscomponent hanteert de opleiding verschillende niveaus; zo moet de student zelfstandig een probleemstelling en onderzoeksvraag kunnen formuleren en in staat zijn een onderzoeksplan op te stellen.

### **Weging en oordeel**

Het auditteam komt bij Standaard 1 tot het oordeel: goed. De volgende overwegingen hebben tot dit oordeel geleid.

De competenties die op landelijk niveau zijn opgesteld, zijn passend in het licht van het beroep waarvoor de opleiding opleidt binnen haar drie varianten. Indien nodig vindt er bijstelling plaats van de set competenties. De opleiding heeft de set competenties goed uitgewerkt in prestatie-indicatoren. Daarbij is het niveau uitgewerkt en daarbij gekoppeld aan de Dublin Descriptoren.

De competenties van de opleiding én de kennisbasis hebben naar het oordeel van het auditteam een duidelijke beroepsgerichtheid. De werkveldadviescommissie adviseert de opleiding over ontwikkelingen in het werkveld die zij van wezenlijk belang acht voor de opleiding en haar afgestudeerden. De opleiding heeft de internationale component en de onderzoekscomponent is thans goed in de set competenties verwerkt.

Samenvattend beoordeelt het auditteam deze standaard als 'goed' omdat er sprake is van een set competenties die aansluit bij de eisen van het beroepenveld. Er is sprake van structurele betrokkenheid van het werkveld bij de opleiding waarbij de opleiding de adviezen uit het werkveld serieus neemt en, waar nodig, verwerkt in de set competenties, doelstellingen en curriculum.

## Onderwijsleeromgeving

**Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.**

Toelichting NVAO: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

## Bevindingen

### Programma

De drie varianten van de CE opleiding werken sinds de vorige visitatie nauw samen en richten zich op verschillende doelgroepen: studenten die voltijd willen studeren en studenten die werken en studeren combineren. Er is, in vergelijking met zes jaar geleden, sprake van meer eenheid en afstemming. Bij de docenten van deeltijd en duaal is de focus op de koppeling van de inhoud van het onderwijs aan de kennisbasis en vaardigheden verbeterd. Ook is het gebruik van competenties als uitgangspunt bij het bepalen van de vakinhoud *usance* geworden. Binnen de deeltijd- en duale variant is de onderwijsinhoud op de terreinen *online* marketing en management duidelijker in het curriculum verankerd.

Binnen de CE-opleiding is door de benoeming van hogeschooldocenten in 2011 de bewaking van de vakinhoud én de didactische samenhang geborgd. Als verantwoordelijke voor de opleiding en voor de leerlijnen monitoren zij, in overleg met hun vakcollega's, de samenhang, actualiteit en het eindniveau van de opleiding. Dat overleg vindt plaats binnen de Groningse CE-opleiding maar ook tussen CE-opleidingen in landelijk verband.

De voltijdvariant is opgezet rond de op de praktijk gerichte projecten waaraan de opleiding inhoudelijke thema's verbindt. Ook dient de student een tweede vreemde taal te kiezen, naast Engels. Bij de invulling van het programma kiest de opleiding er terecht voor om nauw samen te werken met het regionale bedrijfsleven.

De drie CE-varianten kennen een opbouw in blokken (onderwijsperioden) en thema's. Ieder studiejaar is opgedeeld in vier blokken van telkens 10 weken. Voor ieder blok geldt een studielast van 15 EC. Voltijd-, deeltijd- en duale studenten hebben inzicht in de opbouw van hun studieprogramma. Voor de deeltijd- en de duale studenten is deze informatie beschikbaar in de Onderwijs- en Examenregeling. Voltijders vinden de voor hen relevante informatie ook terug in de digitale onderwijsplanner. Hierin zijn de onderwijsmodules en de studieonderdelen beschreven, evenals de competenties, de noodzakelijke voorkennis, de wijze van toetsing en de studielast.

### Voltijd

Het auditteam heeft het CE-voltijd oude curriculum bestudeerd en het CE-voltijd nieuwe curriculum. Beide curricula laten een adequate uitwerking zien van die studieonderdelen die relevant zijn voor CE. Voor een meer uitgebreid overzicht van de studieonderdelen verwijzen wij naar de bijlagen bij dit rapport.

Het eerste jaar van het oude curriculum heeft een vooral inleidende, oriënterende en selecterende functie waarbij de eerste drie blokken van het eerste studiejaar identiek zijn voor de opleiding Commerciële Economie, Small Business and Retail Management en International Business and Languages. Ook in het tweede studiejaar is er sprake van twee gemeenschappelijke blokken voor CE, SB&RM en IBL. De opleiding heeft het daarbij over een 'brede bachelor'.

De voltijdvariant van de opleiding kenmerkt zich door de keuze van de student in het eerste studiejaar voor een extra vreemde taal, naast Engels. De student kiest dan ook voor een MSM of een MCM profiel. In het tweede studiejaar (oud curriculum) en in het derde studiejaar (nieuw curriculum) is een keuzeprogramma opgenomen van 12 EC. De student kan zich dan verder ontwikkelen op het terrein van talen, kan de keuzelijst Ondernemerschap volgen en de keuzelijst Marketing. De bedrijfsstage in het nieuwe curriculum is verplaatst van het derde naar het tweede studiejaar. *In het oude curriculum was veel aandacht voor de majors MSM en MCM en dat is, zo geeft de opleiding aan, '... mogelijk ten koste gegaan van generieke marketingthema's die deel uit maken van de kennisbasis van de BBA'.* Dit is nu verbeterd. De opleiding heeft er in het nieuwe curriculum voor gekozen om het onderscheidend vermogen van de marketeer duidelijker voor het voetlicht te laten treden. Dat blijkt niet alleen uit de aandacht voor de persoon van de student als toekomstig marketeer, maar ook uit de studieruimte die deze heeft om binnen de kaders van de keuzeruimte zijn eigen vakinhoudelijke accenten te zetten.

Voor het oude curriculum geldt dat studenten die kiezen voor MSM of voor MCM, naast de studieonderdelen van de brede bachelor, een aantal specifiek aan MSM of MCM gerelateerde studieonderdelen volgen:

- voor MCM zijn dat: Marketing en Communicatie (jaar 1), Marktonderzoek en Merk & Consument (jaar 2), Strategische Marketingcommunicatie en Klantmanagement & Advies (jaar 3).
- voor MSM zijn dat: Sales (jaar 1), Operationele Marketing & Sales en Marktonderzoek (jaar 2) en Internationaal Ondernemen en Sales Management (jaar 3).

In het oude curriculum volgen MSM en MCM studenten in het derde jaar een Bedrijfsstage, in het vierde studiejaar hun CE-specialisatie en verdiepen zij zich in marketing, de honoursspecialisatie *Triple M* die de student de gelegenheid biedt om zich te verdiepen in actuele marketingthema's of een verbredende minor en werken zij aan hun afstudeeropdracht.

De opleiding heeft het oude curriculum tegen het licht gehouden en mede op basis van studentevaluaties en reacties/evaluaties vanuit het docententeam besloten een aantal wijzigingen aan te brengen. Deze wijzigingen in het nieuwe curriculum zijn duidelijk waarneembaar. Zo is de verticale samenhang tussen studieonderdelen verbeterd en zijn twee studieonderdelen uit het tweede studiejaar verplaatst naar het derde studiejaar in het nieuwe curriculum. Omdat de stage verplaatst is van het derde naar het tweede studiejaar, kunnen studenten de theorie in het derde studiejaar beter verbinden met hun stage-ervaringen uit het tweede studiejaar.

In het nieuwe curriculum werken MSM en MCM studenten meer samen. Zo volgen zij in het eerste, tweede en derde studiejaar gemeenschappelijk de studieonderdelen: Klantcontact, Marketingcommunicatie 2 en 3, Sales 2 en 3. Ook is de majorruimte (MSM en MCM) verkleind in het nieuwe curriculum. Binnen bijvoorbeeld het studieonderdeel Klantcontact in het eerste studiejaar werken CE studenten gezamenlijk aan de promotie en verkoop van een product of dienst waarbij zij operationele marketingcommunicatie- en salesactiviteiten uitvoeren.

Het nieuwe curriculum van de voltijdvariant kenmerkt zich door drie blokken (één blok is een half semester) in het eerste studiejaar die de 'brede bachelor' vormen (het vierde blok in dat eerste studiejaar bestaat uit het studieonderdeel Klantcontact dat MSM- en MCM studenten gemeenschappelijk volgen).

In de daaropvolgende drie studie jaren kenmerkt de opbouw van het studieprogramma zich door een onderscheid te maken tussen operationele-, tactische- en strategische marketing. In het laatste studiejaar vindt integratie plaats tussen deze drie aspecten van marketing.

De onderzoekscomponent komt op meerdere plaatsen terug in het nieuwe curriculum. Zo is er in het eerste jaar aandacht voor onderzoek in de projecten, is in het tweede studiejaar een blok Marktonderzoek opgenomen, is in het derde jaar het door MSM en MCM studenten te volgen studieonderdelen Marketingcommunicatie en Sales de onderzoekscomponent opgenomen en staan stage en afstuderen in het nieuwe curriculum in het teken van het uitvoeren van onderzoek (zie ook hierna). Het curriculum kent zowel in didactische als inhoudelijke zin een opbouw in moeilijkheidsgraad en abstractieniveau. Inhoudelijk leidt het vierjarige curriculum op van operationeel niveau in jaar 1 naar tactisch niveau in jaar 2, strategisch niveau in jaar 3 tot integratief niveau in jaar 4.

#### Deeltijd en duaal

Deeltijd- en duale studenten voeren opdrachten uit in hun beroepspraktijk waarvoor zij studiepunten krijgen. Deze opdrachten bieden aansluiting bij de theoretische doelstellingen van de opleiding en de dagelijks praktijk waarbinnen de student werkzaam is. De deeltijd- of duale student past theorieën en modellen in de praktijk toe. Dat is de feitelijke context waarbinnen deze de competenties verwerft. Contacturen gebruikt de opleiding om de theorie uit te leggen, om ervaring uit te wisselen tussen studenten en om te reflecteren op de theorie en de opdrachten. De docent is daarbij niet zozeer docent in zijn traditionele rol, maar veelmeer een begeleider van een leerproces die de dialoog niet uit de weg gaat; docent en student als gelijkwaardige gesprekspartner. Voor beide varianten geldt dat de student zelf verantwoordelijk is voor zijn leerproces.

Bestudering van het curriculum van beide varianten laat zien dat er sprake is van een beperkt aantal verschillen. Zo is er binnen de duale variant sprake van 14 blokken die betrekking hebben op marketing, management en sales. Duale studenten lopen geen stage. Wel voeren zij gedurende 14 blokken werkactiviteiten uit op een door de opleiding goedgekeurde werkplek. Het curriculum van de deeltijd bevat wél een stage, naast negen thema 's waar de opleiding aandacht aan besteedt. Hiertoe behoren Marketing, Sales en Diensten- en Salesmarketing.

Tijdens colleges en studiegroep bijeenkomsten wisselen studenten hun ervaringen uit en vergelijken zij de resultaten van hun onderzoek. Zelfstudie, colleges en het maken van opdrachten leiden tot het verwerven van voor het vakgebied relevante competenties. Het is goed dat de opleiding ervoor kiest om studenten meer individueel te beoordelen bij de uitwerking van de opdrachten. In het verleden gebeurde dat groepsgewijs omdat er sprake was van groepsopdrachten. Studenten geven aan dat zij deze meer individuele wijze van beoordeling prettiger vinden omdat de opleiding dan hun eigen prestatie beoordeelt. Bij groepsbeoordelingen "verdwijnt je eigen oordeel in de massa", zoals één van de studenten het uitdrukte.

De CE opleidingscompetenties gelden óók voor deeltijd- en duale studenten: van de 240 EC kunnen zij 15 EC vrij invullen. Daarbij strekt tot aanbeveling dat de student die 15 EC invult met een thema/studieonderdeel dat aan CE gerelateerd is. In de regel kiezen studenten ook voor deze optie.

Binnen beide varianten is het thema Internationale Marketing vanaf 2013 een verplicht studieonderdeel. Op basis van signalen uit het werkveld heeft de opleiding besloten om het onderdeel Projectmanagement in de afstudeerfase te herzien.

### **Studenten over het CE-curriculum**

De opleidingscommissie bestaat uit zeven leden. Vanuit de opleiding CE hebben één docent en één student hierin zitting. Zij adviseert het management over het curriculum, onderwijsvernieuwingen, de studeerbaarheid en de faciliteiten. Zij mag zich meer profileren omdat niet alle studenten deze commissie kennen.

Uit de Nationale Studenten Enquête van de jaren 2011 en 2012 blijkt dat studenten een grotere tevredenheid laten zien over de inhoud van de opleiding, de praktijkgerichtheid en het niveau. Vorig jaar, 2012, zijn aanvullende NSE enquêtes gevoerd binnen de hogeschool om in kaart te brengen of studenten het nieuwe curriculum beter waarderen. De eerste resultaten laten zien dat studenten de verschillende blokken van het nieuwe curriculum met een 'ruime voldoende' beoordelen. Het programma is wel erg vol; ze moeten veel tegelijk doen.

### **Kennisbasis**

De domeinspecifieke CE-competenties zijn vertaald in een kennisbasis en in vaardigheden die zijn goedgekeurd door de toenmalige Hbo-raad in 2008. Bestudering van het curriculum van de drie varianten laat zien dat de opleiding de kennisbasis en de vaardigheden hierin op een duidelijke/herkenbare wijze heeft verwerkt. De nadruk ligt daarbij meer dan in het verleden, en wij hebben hier al op gewezen, op *accountability* binnen marketing. De opleiding combineert dit met actuele thema's waaronder *online* marketing.

Studieonderdelen die zowel het vierjarige voltijd-, deeltijd- als in het duale curriculum zijn opgenomen, hebben betrekking op onder andere: Marketing, Sales en Bedrijfseconomie, Dienstenmarketing, Salesmanagement, Marktonderzoek en Strategische Marketing. De belangrijkste thema uit het vakgebied CE zijn daarmee afgedekt.

### **Stage**

Voor de voltijdvariant in het nieuwe curriculum geldt dat de student stage loopt in het tweede studiejaar. In het oude curriculum liep de student stage in het derde studiejaar. De stage vormt de afsluiting van de eerste twee studie jaren waarbij de student zijn kennis en vaardigheden toont. Dan staat het leren uitvoeren van marktonderzoek centraal, evenals het leren plannen uitvoeren en evalueren van marketing-, sales- en communicatieactiviteiten. Tijdens de stage voert de student opdrachten uit die in het verlengde liggen van deze activiteiten. Daarnaast moet hij kunnen reflecteren op zijn rol en zijn toegevoegde waarde binnen een commerciële context. De student krijgt bij het reflecteren zicht op sterke en zwakke punten en werkt onder de regie van zijn begeleider aan nog te ontwikkelen competenties. De tweedejaarsstage confronteert de student met de eisen van het werkveld en bereidt de student voor om op een meer strategisch niveau na te denken en te handelen.

De opleiding heeft in een overzicht het percentage buitenlandse stages voor de voltijdvariant opgenomen. Het aandeel buitenlandse CE-stages lag in het studiejaar 2009-2010 op 16 procent van het totaal aantal stages. In beide daaropvolgende jaren bedroeg het aandeel buitenlandstages 30 procent. Voor de deeltijd- en de duale student geldt dat zij geen internationale stage lopen omdat dit moeilijk te combineren is met hun werk.

De duale student loopt, zoals gezegd, geen stage maar voert werkactiviteiten uit op een werkplek die de opleiding op basis van vastgestelde criteria goedkeurt. Toelating tot de studie vindt pas plaats na goedkeuring van de duale werkplek. Een begeleider/mentor vanuit de opleiding bezoekt de duale student op de werkplek. Eén van de taken van de begeleider is om te controleren of de werkplek (nog steeds) aan de eisen van de opleiding voldoet. Is dat niet het geval, dan moet de duale student op zoek naar een andere werkplek.

De deeltijdstudent volgt wél een stage in het eerste semester van het derde studiejaar en in het eerste semester van het laatste studiejaar. Voor de deeltijder met relevante werkervaring geldt dat deze vrijstelling kan vragen voor de stage. Naast aantoonbare werkervaring dient de deeltijder tevens de propedeuse én 60 EC in de hoofdfase behaald te hebben. De student beschikt verder over een portfolio waarin deze de werkzaamheden beschrijft, aangeeft of de leerdoelen behaald zijn en of hij over de afgesproken competenties beschikt. De examencommissie, 'kamer deeltijd/duaal', beoordeelt of vrijstelling verleend wordt en legt haar beslissing vast.

### **Didactiek**

Vatten we de didactiek van de opleiding samen, dan is er sprake van een praktijkgerichte opleiding die door gastcolleges, cases en bedrijfsopdrachten de praktijk voor de voltijdstudent tastbaar maakt. Co-creatie zorgt er voor dat docenten, studenten en het werkveld samenwerken. Naarmate de student vordert in zijn studie, verwacht de opleiding dat hij steeds meer naar een zelfstandige houding toegroeit en daarbij verantwoordelijkheid neemt voor zijn onderwijsproces.

Het onderwijs binnen de verschillende blokken is project georiënteerd waarbij per blok een thema centraal staat uit de praktijk. Het auditteam heeft verschillende thema's bestudeerd en stelt vast dat deze relevant zijn. Het gaat dan om het opstellen van bedrijfscalculaties of een communicatieplan en het formuleren van promotie- en salesactiviteiten.

Voor de deeltijd- en duale student geldt dat de opleiding in compacte vorm een uitdagende leeromgeving creëert. Studenten bezoeken één dag per week de onderwijsinstelling en geven dan hun werkervaring meer (theoretische) diepgang. Het onderwijs maakt gebruik van de kennis en ervaring van studenten in hun werkomgeving; onderwijs is duidelijk een tweerichtingsverkeer, onderwijs als een dialoog tussen gelijkwaardige partijen. De opleiding hanteert hierbij een zo optimaal mogelijk mix van contacttijd, werkvormen en individuele begeleiding en ondersteuning. De opleiding verwacht van deeltijd- en duale studenten vanaf de start van de studie een grotere mate van verantwoordelijkheid dan bij de voltijdstudent het geval is. Een terechte keuze volgens het auditteam.

### **Literatuur**

De door de opleiding verplicht gestelde literatuur is in belangrijke mate Nederlandstalig. Voor het eerder genoemde studieonderdeel Internationale Marketing gebruiken deeltijd en duale studenten een Engelstalig boek. Bij de voltijdvariant (MSM) gebruikt de opleiding in het nieuwe programma uitgaven waaronder 'Trademarketing' 'Brand Management' en 'How brands grow'. Daarnaast zijn er op internationale literatuur gebaseerde teksten. Bestudering van de literatuurlijsten van de drie CE-varianten laat zien dat er sprake is van literatuur op hbo-bachelorniveau die voldoende passend is bij de studieonderdelen. Meer anderstalige literatuur is zeker te overwegen omdat de student na zijn afstuderen terecht kan komen in een omgeving waarin Engels meer dan eens overheerst. In blok 12 (voltijd, MCM en MSM) vindt verplichte toetsing in het Engels plaats.

### **Excellentieprogramma**

De opleiding kent een excellentieprogramma voor studenten die zich daartoe aangetrokken voelen en/of de capaciteiten hebben zich verder in het vakgebied te verdiepen. Dit valt onder het Hanze Honours College dat zich richt op studenten die 'willen uitblinken'. Zo kan de CE'er zich verder verdiepen in marktonderzoek en marketingtheorieën door literatuurstudie of door het volgende van verdiepende studieonderdelen op deze gebieden. In het studiejaar 2012-2013 heeft de onderwijsinstelling de honoursspecialisatie *Triple M* opnieuw aangeboden; het biedt aansluiting op het schakelprogramma van de RUG voor aan CE verwante masteropleidingen. Studenten die *Triple M* volgen, kunnen 'excellent' afstuderen. In het studiejaar 2012-2013 kozen vijf studenten voor deze afstudeerroute. De lector is nauw betrokken bij de borging van het eindniveau ervan.

### **Instream en maatregelen rond rendement**

Eerder in deze rapportage hebben we er op gewezen dat de opleiding aandacht besteedt aan het verhogen van het studiesucces. Binnen het instituut IMM waar CE deel van uitmaakt, is dit één van de speerpunten. Iedere student die de opleiding zonder diploma verlaat, is er één te veel, zo geeft het management aan. Dat is jammer voor de inspanningen van de student en niet goed voor de opleiding. In het licht hiervan heeft de opleiding de voorlichting aan potentiële instromers uitgebreid, organiseert zij meeloopcolleges en voert intakegesprekken met potentiële studenten.

De opleiding kent een verplichte aanwezigheid voor studenten tijdens colleges gedurende de eerste twee studiejaar om daarmee de doorstroming en de studieresultaten te verbeteren. Daarnaast is het aantal contacturen verhoogd, met name tijdens de eerste fase van de studie. Studenten die opvallend vaak afwezig zijn, spreekt de opleiding hier op aan. Eén van de 'huisregels' van de opleiding luidt: '... we gaan uit van je professioneel gedrag, wat wil zeggen: op tijd zijn, je voorbereiden op de les, inzet vertonen en je prioriteit leggen bij de studie'.

Het studierendement blijft voor de opleiding, en daarmee onderscheidt deze CE opleiding zich niet van andere CE-opleidingen, een nadrukkelijk aandachtspunt. Maatregelen rond rendementsverbetering hebben in ieder geval recent (2011-2012) geleid tot een verdubbeling van het propedeuserendement; de voortijdige studie uitval neemt iets af. Het diplomarendement na vijf jaar blijft daarentegen laag. Of het nieuwe curriculum bij zal dragen aan een verbetering van het diplomarendement, is nog niet duidelijk. Op het terrein van taalvaardigheid neemt de opleiding ook maatregelen, zie Standaard 3.

De opleiding-CE voltijd kent een aantal inhoudelijke toelatingseisen. Potentiële mbo- en havo-studenten met het juiste profiel (inclusief wiskunde en economie) zijn rechtstreeks toelaatbaar. In andere gevallen maken zij een toelatingstoets. De opleiding biedt cursussen elementaire economie en wiskunde aan. Vwo'ers kunnen een twee weken durend intensief collegeprogramma volgen. Als zij de daaropvolgende toets met succes afronden, kunnen zij direct instromen in de hoofdfase. Over het algemeen is het niveau van deze vwo'ers dusdanig, dat zij de opleiding vervolgens binnen drie jaar afronden. Voor studenten die de propedeuse hebben behaald van een verwante hbo-opleiding is het ook mogelijk om direct in de hoofdfase in te stromen.

De deeltijdopleiding bestaat vooral uit mbo abiturienten. Voor dual en deeltijd gelden dezelfde toelatingseisen als voor de voltijdvariant. De opleiding voert met alle studenten een intakegesprek waarbij zij aandacht besteedt aan de vooropleiding, de motivatie, het kennispeil en werkervaring. Daarbij stemmen opleiding en student hun wederzijdse verwachtingen af. 50 tot 60 procent van de deeltijdstudenten rondt de opleiding af binnen de nominale termijn van vier jaar. Voor duale studenten liggen de rendementscijfers na vier jaar lager: tussen 10 en 14 procent de afgelopen drie studiejaar. De oorzaak hiervan is (nog) niet duidelijk.

Studenten die één van de opleidingsvarianten willen volgen maar niet over de juiste diploma's beschikken, nemen deel aan een toelatingsonderzoek. De potentiële student volgt zeven weken college en sluit iedere collegereeks af met een tentamen. Heeft de potentiële deeltijd- of duale student alle studieonderdelen met succes afgesloten, dan is deze toelaatbaar.

### **Studeerbaarheid en begeleiding**

De opleiding wijst er op dat de curriculumherziening aanleiding is geweest om de studeerbaarheid en de begeleiding tegen het licht te houden. Vervolgens is een aantal maatregelen genomen waaronder de garantie van de opleiding om studenten in de studiejaar 1 en 2 tenminste 18 contacturen aan te bieden. De normen voor een bindend studieadvies zijn aangescherpt: de student moet in het eerste studiejaar ten minste 48 EC's (was 40) behalen en in twee jaar zijn propedeuse afronden.



Iedere student die voltijd studeert, krijgt een studietoetscoach toegewezen. Met hen bespreken studenten individueel of in klassenverband hun studievoortgang en eventuele belemmeringen. Voor reflectie en persoonlijke ontwikkeling ontvangt de student 4 EC's indien deze "...op een aantoonbaar serieuze wijze werk maakt van zijn studie en zijn persoonlijke ontwikkeling". Studenten die één of meer onderdelen uit de propedeuse moeten herkansen, biedt de opleiding de mogelijkheid om gerichte training te volgen op het te herkansen vak. Studenten die nog meerdere vakken hebben 'open staan' krijgen de gelegenheid om in augustus onder 'zware' begeleiding hard te studeren en om daarna de propedeuse(toets(en)) te maken. Voor studenten die nog het oude curriculum volgen, kiest de opleiding ervoor om extra in te zetten op begeleiding in het laatste studiejaar. Voor de deeltijd- en duale variant gelden deze maatregelen eveneens. Het belangrijkste verschil zit in de hoeveelheid contacturen. Bij deeltijd bedraagt het aantal contacturen ruim 5 uur per week, bij duaal is dat iets meer: 7 uur per week. Bij deze laatste groep studenten loopt het aantal contacturen in de hoofdfase van de studie terug naar 5 uur per week. Omdat duale studenten in de regel jonger zijn dan deeltijd studenten, hanteert de opleiding voor duale studenten een strakker studieregime dan voor de deeltijder.

### **Onderzoek en lectoraat**

Sinds een aantal jaren is onderzoek een belangrijk thema binnen de opleiding CE. Daarmee sluit de opleiding aan bij een landelijke ontwikkeling binnen het hbo waarbij steeds meer aandacht bestaat binnen het onderwijs voor onderzoek. Het praktijkgericht onderzoek maakt deel uit van het CE-curriculum van de drie CE-varianten. Binnen de kaders van onderzoeksprojecten voeren studenten analyses en onderzoek uit voor een bedrijf en geven zij adviezen op het terrein van marketingbeslissingen.

Acht lectoren en docenten, promovendi en studenten uit het economisch domein en ICT-opleidingen voeren toegepast onderzoek uit in samenwerking met bedrijven in de regio. Vanuit IMM zijn drie lectoren verbonden aan dit kenniscentrum. Zo ontwikkelt en verspreidt de lector 'Marketing/Marktgericht Ondernemen' toegepaste marketingkennis op het terrein van de effecten van klantgerichtheid. Ook moet de lector een bijdrage leveren aan *evidence based* marketingkennis, een logische consequentie van de toegenomen aandacht voor *accountability* binnen de opleiding. Sinds de komst van deze lector in 2012, besteedt IMM/CE op een meer systematische wijze aandacht aan onderzoek. Dit betekent dat docenten en studenten zich verder bekwamen in de theorie en de praktijk rond het uitvoeren van onderzoek. In samenwerking met het MKB in de regio voert het lectoraat onderzoek uit op het terrein van merken en sociale media; ondernemerschap en gezond ouder worden; marketing, energie en duurzaamheid en op het terrein van effectonderzoek van marktinstrumenten in het MKB. Sinds 1 februari 2013 is een kenniskring gevormd met vier docentonderzoekers van IMM. De opleiding CE is hierin vertegenwoordigd.

Binnen IMM is een lector werkzaam op het terrein van 'New Business Development' en een recent benoemde lector 'Asian Business Strategy'. Laatstgenoemde heeft als taak om de internationale component van IMM verder vorm te geven, internationale contacten te leggen en de onderwijscomponent te voorzien van een internationaal accent met Azië als speerpunt.

### **Docenten**

Binnen de voltijdvariant zijn 28 docenten werkzaam; 90 procent beschikt over een afgeronde masteropleiding op een voor de opleiding relevant terrein. Het aantal gepromoveerden mag omhoog. Alle docenten beschikken over een didactische aantekening en over ervaring in het werkveld; het merendeel van hen combineert het docentschap met werk in de praktijk. Zij houden actuele ontwikkelingen met name bij door bij- en nascholing. Een deel van de bij- en nascholing vindt plaats op IMM-niveau. Ook krijgen docenten de gelegenheid zich te laten scholen via seminars of door het volgen van een masteropleiding.

IMM heeft onlangs een deskundigheidsbevorderingsplan gepresenteerd waarin zij de benodigde kennis afzet tegen de aanwezige kennis. Waar nodig, neemt zij maatregelen door docenten een scholingstraject aan te bieden. Afspraken daartoe vinden plaats binnen de kaders van functioneringsgesprekken.

De afgelopen jaren zijn docenten van de opleiding geschoold op het terrein van onderzoek uitvoeren en het beoordelen van eindwerkstukken. Afstudeerbegeleiders hebben een scholingstraject onderzoeksvaardigheden gevolgd.

Binnen de deeltijd- en duale variant zijn 12 docenten werkzaam. Ook hier geldt dat een groot aantal docenten, 83 procent, een masteropleiding heeft afgerond. Deze docenten geven veelal ook les binnen de voltijdvariant.

De omvang van het docentenkorps is recent toegenomen met 1,5 fte. Dat was nodig, omdat de werkdruk onder de docenten de afgelopen jaren toenam; 54 procent gaf in een recent medewerkerstevredenheidsonderzoek aan dat zij de werkdruk als hoog ervaren. Dit laatste blijft een punt van aandacht voor het management van de opleiding en IMM. De ingezette curriculumontwikkeling en de maatregelen rond het afstudeerniveau vragen veel van docenten en leidinggevenden terwijl voor het primair proces geldt dat het onverminderd veel tijd en inzet vergt. De opleiding geeft aan dat dit onderwerp de komende jaren op de agenda blijft staan, ook tijdens functioneringsgesprekken met docenten en studiedagen. Een belangrijk aandachtspunt volgens het auditteam.

### **Voorzieningen**

De voorzieningen zijn op niveau. De opleiding is al een aantal jaren gevestigd in een apart gebouw binnen de Hanzehogeschool. De bereikbaarheid is goed, evenals de voorzieningen. Studenten zijn tevreden over de fraaie mediatheek en over de beschikbaarheid van pc's en literatuur. De hogeschool beschikt over een *wireless* omgeving. Docenten beschikken op de meeste locaties over digitale ondersteuning voor colleges en practica.

### **Weging en oordeel**

Het curriculum voor de drie varianten is transparant en inzichtelijk opgebouwd, waarbij de opleiding rekening houdt met de doelgroep waar het curriculum zich op richt. De kennisontwikkeling is praktijkgericht en vormt de kern van de CE opleiding, met daarbij aandacht voor de wisselwerking tussen theorie, onderzoek en professioneel handelen.

De kwaliteit van het personeel (vakinhoud, didactiek, kennis van de praktijk) is adequaat. Het aantal masteropgeleiden is bovengemiddeld binnen het hbo. De opleiding ondersteunt professionalisering van het personeel. De hoge werkdruk blijft een aandachtspunt.

De keuzes door de opleiding ten aanzien van de drie varianten en de instroom zijn doordacht en verantwoord. Er is daarbij goed nagedacht over de wijze waarop de overgang van het middelbaar (beroeps)onderwijs naar het hbo plaatsvindt. De procedure rond vrijstellingen is streng. De door de opleiding geboden begeleiding is goed waarbij de opleiding een evenwicht zoekt tussen een zelfstandige studiehouding van de student en het niet laten ontsporen van de student.

De gebruikte literatuur is adequaat voor het vakgebied; de opleiding schrijft inmiddels meer internationale literatuur voor. De onderzoekscomponent en het lectoraat zijn met elkaar verbonden. De onderzoekscomponent binnen de opleiding krijgt steeds meer vorm maar is nog een ontwikkelpunt.

Overwegende dat het programma voor de drie varianten voldoende is uitgewerkt, de kwaliteit van het personeel adequaat is evenals de begeleiding van studenten en de opleiding de onderzoekscomponent uitwerkt in nauwe samenwerking met het lectoraat, komt het auditteam voor Standaard 2 tot het oordeel: voldoende.

## Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

**Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.**

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

### Bevindingen

Het auditteam heeft voorafgaand en tijdens de audit ruim aandacht besteed aan de toetsing en het gerealiseerd niveau van de opleiding. Zo zijn voorafgaand aan de audit eindwerkstukken bestudeerd en zijn tijdens de audit toetsen bestudeerd.

Uit de documentatie blijkt dat de opleiding sinds de laatste accreditatie, zes jaar geleden, verschillende maatregelen heeft genomen om een aantal verbeteringen door te voeren rond toetsen en beoordelen. Het betreft het verder verhogen van de toetsdeskundigheid binnen het team, de invoering van het vier-ogen principe rond toetsing en beoordeling, en het aanpassen van de tentamenlogistiek.

De opleiding heeft verder een aparte afstudeercommissie benoemd voor de drie varianten. Deze beoordeelt (voorlopige) stage-opdrachten en afstudeeronderzoeken op onder andere: geschiktheid bedrijf, werkplekscan, niveau en inhoudelijke geschiktheid. Positief is dat de opleiding zg. kalibreersessies kent waar docenten hun onderlinge beoordelingssystematiek afstemmen om zo de objectiviteit van de beoordeling te vergroten. Dit laatste en de wens om compactere, beknoptere formulieren te gebruiken, heeft geleid tot een aanpassing van de beoordelingsformulieren (zie hierna) en een aanpassing van de studiehandleidingen voor studenten.

### Examen- en toetscommissie

De examencommissie bestaat uit twee 'kamers': één voor de voltijdvariant en één voor de deeltijd-/duale variant. De leden van de examencommissie zijn door de Dean benoemd. De examencommissie adviseert de Dean over het bindend studieadvies en behandelt klachten van studenten. Zij benoemt examinatoren, bewaakt de uitvoering van de Onderwijs- en Examenregeling en zorgt voor de inzet van de plagiaatscanner indien er twijfel bestaat over de echtheid van een schriftelijk product.

De opleiding kent een toetscommissie, benoemd door de Dean. Zij is gemandateerd door de examencommissie en staat garant voor een correct verloop van de toetsing en voor de kwaliteit van de toetsen. Zij controleert de kwaliteit van de toetsen steekproefsgewijs en neemt maatregelen indien blijkt dat de kwaliteit niet aan de eisen voldoet. Ieder tentamen doorloopt een vast ontwikkelingstraject. Voordat de opleiding een tentamen gebruikt, bestudeert en beoordeelt tenminste één collega het tentamen en voorziet dit van commentaar. De toetscommissie ziet toe op een ordentelijk verloop van deze procedure en grijpt in indien een toets niet aan de eisen blijkt te voldoen.

De leden van de examen- en toetscommissie waar het auditteam mee heeft gesproken waren voldoende toegerust voor hun taak. De examencommissie opereert onafhankelijk van het management van de opleiding en heeft een eigen verantwoordelijkheid. Zij rapporteert jaarlijks aan het opleidingsmanagement over haar werkzaamheden/bevindingen.

### **Toetsing**

De opleiding heeft een toetsplan opgesteld dat beschrijft welke toetsvorm de opleiding gebruikt bij een studieonderdeel. De opleiding maakt gebruik van verschillende toetsvormen. Behalve de reguliere toetsvormen zoals *multiple choice* en open vragen, toetst de opleiding ook producten van studenten over marktonderzoek, sales, bedrijfs- en omgevingsanalyse, strategie en beleidsontwikkeling. Het betreft producten die studenten individueel of in groepsverband maken. De toetsen, met name kennistoetsen, die het auditteam heeft bestudeerd zijn van bachelorniveau. De open vragen bieden studenten gelegenheid om hun kennis en visie op het vakgebied bij de beantwoording te verwerken. De vragen zijn voldoende verdeeld over de behandelde stof en zijn daarmee representatief. Bij *multiple choice* vragen gaat het vooral om kennisvragen waarbij de student aantoont over voldoende feitenkennis te beschikken.

### **Taalgebruik**

Tijdens de vorige beoordeling/accreditatie van de opleiding CE gaf het panel aan de eindwerkstukken weliswaar met een voldoende score te beoordelen, maar was het taalgebruik van de student een bron van zorg. In de terminologie van de opleiding, het 'Nederlands en de stijl van rapporteren lieten te wensen over'. Daartoe is door de opleiding beleid geformuleerd en ingevoerd waarbij docenten op het taalgebruik van studenten dienen te letten gedurende de hele opleiding. In de lessen basisvaardigheden Nederlands besteedt de opleiding aandacht aan correct taalgebruik bij alle studieonderdelen.

### **Borging eindniveau**

Het auditteam heeft voorafgaand aan de audit, tijdens en na de audit ruim aandacht besteed aan het eindniveau en de wijze waarop de opleiding dit eindniveau beoordeelt. Sedert 2012 is er binnen CE sprake van een verscherpt regime rond het afstuderen. Zo zijn de eisen rond het afstuderen verzwakt en licht de afstudeercommissie vooraf de afstudeeropdracht van de student door één doet dit tevens voor het bedrijf waar de student de afstudeeropdracht schrijft. Ook is de begeleiding geïntensiveerd.

### **Procedure rond het afstuderen**

De opleiding heeft de procedure rond het afstuderen de afgelopen jaren aangescherpt. Voordat de student met de afstudeeropdracht start, krijgt hij zowel mondelinge als schriftelijke informatie over het afstudeertraject. Centraal daarbij staan de eisen waaraan de opdracht dient te voldoen en de (aangescherpte) beoordelingswijze. De student verwerft zelfstandig een afstudeeropdracht bij een bedrijf die te maken heeft met een te ontwikkelen product of dienst van dat bedrijf. De opdracht is commercieel en ligt op het terrein van marketing(communicatie) of sales. Aan de vraagstelling moet een theoretische onderbouwing ten grondslag liggen, reden voor de student om zich in het gekozen onderwerp te verdiepen door literatuurstudie. Behalve een goede theoretische onderbouwing dient er bij het vraagstuk ook sprake te zijn van praktijkgericht onderzoek. De student voert de opdracht op de eerste plaats zelfstandig uit.

De afstudeercommissie van de opleiding beoordeelt of de afstudeeropdracht voldoet aan de eisen. Volgt er goedkeuring door de afstudeercommissie, dan wijst de opleiding de student een 'inhoudelijke begeleider' toe. De opleiding biedt daarnaast ondersteuning bij rapportagevaardigheden/taalvaardigheid. Het auditteam waardeert dit. Naast de inhoudelijke begeleiding, krijgt de student ook een bedrijfsmentor toegewezen die de student waar nodig ondersteunt bij het uitvoeren van de opdracht binnen het bedrijf. Op basis van een door de student opgesteld werkplan overleggen student, de 'inhoudelijk begeleider' en de bedrijfsmentor over het te volgen afstudeertraject en maken zij afspraken hoe te handelen bij knelpunten. De opleiding organiseert tijdens de afstudeerfase vier bijeenkomsten waarin afstudeerders hun ervaringen delen onder leiding van een 'inhoudelijk begeleider'. Tijdens deze bijeenkomsten staat tevens één thema centraal dat te maken heeft met het afstuderen.

Met ingang van 1 september 2012 zijn begeleiden en beoordelen van afstudeerproducten gescheiden. Voordien was de begeleider één van de twee beoordelaars van het afstudeerproduct. Het is goed dat de opleiding deze scheiding aanbrengt tussen de begeleiding en beoordeling bij het afstuderen. Alle afstudeeropdrachten worden nu door ten minste twee personen beoordeeld.

### **Herzien traject beoordeling afstudeeropdracht**

De voorzitter van de examencommissie IMM heeft tijdens de audit en voorafgaand aan de audit een uitgebreide toelichting gegeven op de beoordelingsprocedure rond het afstuderen. De afgelopen twee jaar heeft IMM geëxperimenteerd met drie opeenvolgende beoordelingsformulieren voor het afstudeertraject binnen de verschillende opleidingen en varianten. De beweegredenen om een beoordelingsformulier te gebruiken of juist te wijzigingen zijn daarbij toegelicht. Het laatste herontwerp van de beoordelingsformulieren vond zijn beslag rond de zomervakantie van 2012. De belangrijkste wijzigingen waren:

- het beoordelingsformulier werd opnieuw ingedeeld in vier voor de beoordelaar duidelijk herkenbare categorieën. Zo werd gekozen voor thema's afgeleid van het uitvoeren van onderzoek;
- het belang van de onderzoekscomponent voor de kwaliteit van de afstudeeropdracht werd onderstreept door onderzoek in een aantal beoordelingscategorieën terug te laten komen;
- de aspecten die vallen onder de thema's zijn expliciet gekoppeld aan de domeincompetenties van het Domein Commerce (binnen de sector Hoger Economisch Onderwijs van de Vereniging van Hogescholen);
- bij de toelichting zijn criteria toegevoegd die expliciet gerelateerd zijn aan de Dublin Descriptoren;
- bovendien moet de student nu *voor elke beoordelingscategorie minimaal een voldoende* scoren en kunnen deze categorieën onderling niet gecompenseerd worden. In kalibreersessies is met deze nieuwe methodiek geoefend.

Om het totale beoordelingskader van het afstudeertraject te stroomlijnen zijn het afgelopen jaar ook de formulieren voor de beoordeling van de mondelinge afronding, de kwaliteit van de rapportage en de professionele beroepshouding aangepast en is een apart formulier voor de beoordeling van de marketingscan toegevoegd. Alle drie varianten van de CE-opleiding gebruiken op dit moment een identiek beoordelingsformulier. In de afstudeeropdracht beoordeelt de opleiding alle CE-competenties op het eindniveau. In het nieuwe beoordelingsformulier is de relatie tussen de CE-competenties en de beoordelingscriteria beschreven. De lector speelt bij de begeleiding van de eindwerkstukken, met name daar waar het de onderzoekscomponent betreft, een belangrijke rol. Hij verzorgt niet alleen scholing van docenten op onderzoeksgebied, maar houdt ook een vinger aan de pols bij het bepalen van het afstudeerniveau.

De criteria op basis waarvan de opleiding de afstudeerproducten beoordeelt, zijn in de eerder genoemde kalibreersessies afgestemd. De eerste en tweede beoordelaar geven onafhankelijk van elkaar een oordeel. Geeft één beoordelaar een voldoende score en de tweede beoordelaar een onvoldoende, dan zet de opleiding een derde beoordelaar in. Het oordeel van deze derde beoordelaar is daarbij bindend.

Behalve een schriftelijk product volgt er ook een presentatie en verdediging door de student van de resultaten van het afstudeeronderzoek. Dat bepaalt 25 procent van het eindcijfer, het schriftelijk werk de resterende 75 procent. Als 'randvoorwaardelijk' formuleert de opleiding de rapportagetechniek en de taalvaardigheid van de student. Dit 'randvoorwaardelijke' oordeel is afkomstig van een docent Bedrijfscommunicatie/Nederlands. De bedrijfsmentor beoordeelt de student op het aspect: professionele beroepshouding; eveneens een 'randvoorwaardelijk' aspect bij de beoordeling.

De opleiding legt de lat wat betreft de kwaliteit van de eindwerkstukken hoog, hetgeen gevolgen heeft voor de intensiteit van de begeleiding. Docenten begeleiden studenten meer dan eens in hun eigen tijd.

### **Beoordeling afstudeeropdrachten door auditteam**

Voorafgaand aan de audit heeft het auditteam voltijd-, deeltijd- en duale eindwerkstukken bij de opleiding opgevraagd. Deze zijn door de werkveld- en vakdeskundige bestudeerd. Waar nodig, zoals bij twijfel over het eindniveau, wisselden beide deskundigen eindwerkstukken uit. Zij zijn deskundig op het terrein van het beoordelen van CE-eindwerkstukken; zij hebben dit jaar verschillende CE-opleidingen beoordeeld. Daardoor was *benchmarking* mogelijk tussen de afstudeerproducten van verschillende hogescholen.

De eerste set beoordeelde eindwerkstukken (voltijd, deeltijd en duaal) lieten wat niveau betreft een wisselend beeld zien. Goede eindwerkstukken wat onderzoeksvraag, onderzoekopzet en uitwerking betreft, werden afgewisseld met door het auditteam als onvoldoende beoordeelde afstudeerproducten. Tot deze laatste categorie behoren eindwerkstukken uit de periode 2011-2012 (vóór de periode waarvoor het aangescherpt afstudeerregime geldt, vanaf 2012-2013). Bij de vier door het auditteam als onvoldoende beoordeelde eindwerkstukken was de theoretische onderbouwing mager, ontbraken bronnen en waren stellingen te weinig onderbouwd. Ook bij het onderzoeksdeel was sprake van omissies zoals een onlogische onderzoekopzet. De eindwerkstukken uit de periode 2012-2013 zijn van een voldoende niveau. Hier doet het aangescherpte afstudeerregime zijn werk. Het auditteam heeft met examinatoren gesproken die betrokken waren bij de beoordeling van de door het auditteam als onvoldoende beoordeelde afstudeerwerken. Met hen heeft het auditteam van gedachte gewisseld over de oordeelsvorming.

Vervolgens heeft het auditteam tien extra eindwerkstukken opgevraagd, geschreven door studenten die in 2012-2013 zijn afgestudeerd. Alleen zo kon het auditteam goed zicht krijgen op de implicaties van het verbetertraject rond het afstuderen die de opleiding sinds dat studiejaar heeft ingezet. Voor acht afstudeerwerkstukken uit de opschaling geldt dat het auditteam tot minimaal een voldoende score komt. Het betreft dan veelal solide en goed verzorgde scripties waarbinnen de student op basis van een relevante analyse en via een logische route tot heldere conclusies komt. Deze eindwerkstukken zijn adequaat en het resultaat van het verbetertraject dat door de Dean van de opleiding 'onomkeerbaar' is genoemd. Twee eindwerkstukken beoordeelt het auditteam als onvoldoende omdat hier de theoretische onderbouwing nog niet op orde is en de centrale vraag onvoldoende is beantwoord. Eén van de twee door het auditteam als onvoldoende beoordeelde eindwerkstukken heeft wel een relatief sterk uitgewerkte SWOT analyse maar die leidt vervolgens tot magere conclusies.

### **Weging en oordeel**

De door de opleiding gehanteerde toetsystematiek en de toetsen zelf zijn adequaat wat vormgeving en uitvoering resp. diepgang betreft. De toetscommissie is kwalitatief goed bezet, evenals de examencommissie. Zij zien vanuit hun eigen verantwoordelijke rol toe op de kwaliteit van de toetsen, de toetsprocedures en het eindniveau.

Het auditteam stelt vast dat de opleiding de afgelopen twee studiejaren een aanzienlijke inhaalslag heeft gemaakt wat de borging van het eindniveau betreft. Begeleiding en beoordeling zijn gescheiden, het vier-ogenprincipe past bij die inhaalslag en past de opleiding consequent toe.

Het herziene traject rond het afstuderen en examineren en de daarbij geformuleerde aangescherpte (beoordelings)eisen getuigen van professionaliteit van de opleiding en van de bewustwording dat de lat voor het afstuderen hoog ligt. Het management, waaronder de Dean en de teamleiders van de drie opleidingsvarianten, zijn zich nadrukkelijk bewust van de

onomkeerbaarheid van het ingezette traject en handelen hier ook naar. De lector is nadrukkelijk betrokken bij het afstudeertraject. Nog niet alle eindwerkstukken zijn voldoende, maar ook bij de laatste twee door het auditteam als onvoldoende beoordeelde afstudeerproducten is de verbetering waarneembaar, al heeft deze nog niet tot het gewenste resultaat geleid.

Genoemde aspecten van het door de opleiding geïnitieerde verbetertraject, geven het auditteam vertrouwen en hebben een belangrijke rol gespeeld bij de afwegingen. Ook het feit dat de als 'voldoende' beoordeelde laatste set eindwerkstukken van betere kwaliteit waren dan de eindwerkstukken uit de eerste steekproef heeft bij de afweging een rol gespeeld en als signaal dat de opleiding effectief is in haar interventies. Hoewel nog niet alle afstudeerproducten voldoen aan de door het auditteam gehanteerde meetlat, heeft het daarom toch besloten Standaard 3 in zijn geheel als 'voldoende' te beoordelen.



## 5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De opleiding Commerciële Economie van de Hanzehogeschool biedt een curriculum aan dat aansluit bij de eisen van het beroepenveld en dat op bachelorniveau is vormgegeven. De eindkwalificaties bieden de afgestudeerde CE'er voldoende bagage als startende beroepsbeoefenaar. De opleiding heeft goed zicht op ontwikkelingen in het vakgebied, getuige de opname van e-commerce en *accountability* in het curriculum. De kennis- en de vaardigheden component zijn in het curriculum verwerkt, de afwisseling tussen theorie en praktijk voldoende. De student krijgt binnen de verschillende varianten gelegenheid om zijn theoretische kennis en praktische vaardigheden in het werkveld te toetsen. De relaties tussen opleiding en arbeidsmarkt zijn voldoende gestructureerd.

De opbouw van het curriculum van de verschillende varianten is adequaat, evenals de aansluiting van het curriculum op de groep instromende studenten. Het instroombeleid van de opleiding is duidelijk beschreven. De docenten beschikken over voldoende kennis van de vakinhoud en van het werkveld. De inzet van gastdocenten is structureel.

De kwaliteit van de toetsen is voldoende; diepgang en breedte over de leerstof zijn adequaat. De opleiding maakt een inhaalslag wat betreft het niveau/de kwaliteit van de eindwerkstukken. Zo is de opleiding verbeterbeleid gestart dat leidt tot nieuwe eindwerkstukken die verbeteringen tonen ten opzichte van de eindwerkstukken van vorig studiejaar.

Gelet op het bovenstaande komt het auditteam tot het oordeel dat de opleiding Commerciële Economie van de Hanzehogeschool een hbo-opleiding op bachelorniveau is.



## **6. AANBEVELINGEN**

Het auditteam heeft geen aparte aanbevelingen voor de opleiding anders dan die welke onder de bevindingen in dit rapport zijn opgenomen.



## BIJLAGE I Scoretabel

<b>Scoretabel paneloordelen hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie, voltijd Hanzehogeschool Groningen</b>	
<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
<b>Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties</b>	G
<b>Standaard 2. Onderwijsleeromgeving</b>	V
<b>Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	V
<b>Algemeen eindoordeel</b>	<b>V</b>

<b>Scoretabel paneloordelen hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie, deeltijd Hanzehogeschool Groningen</b>	
<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
<b>Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties</b>	G
<b>Standaard 2. Onderwijsleeromgeving</b>	V
<b>Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	V
<b>Algemeen eindoordeel</b>	<b>V</b>

<b>Scoretabel paneloordelen hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie, duaal Hanzehogeschool Groningen</b>	
<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
<b>Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties</b>	G
<b>Standaard 2. Onderwijsleeromgeving</b>	V
<b>Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	V
<b>Algemeen eindoordeel</b>	<b>V</b>



## BIJLAGE II Opleidings specifieke eindkwalificaties

Landelijk beroeps- en competentieprofiel Bacheloropleiding Commerciële Economie 2013 - 2016

<p><b>Competentie 1 Ondernemerschap.</b>  Het initiëren, creëren en realiseren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend</p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>1.1.1. Signaleren en opsporen van nieuwe ontwikkelingen, rekening houdend met klanten, concurrenten en stakeholders, en deze vertalen in producten of diensten</p> <p>1.1.2. Maken, samen met anderen, van een basisplan voor een onderneming.</p> <p>1.1.3. Runnen, samen met anderen, van een project of onderneming.</p> <p>1.1.4. Verkopen, samen met anderen, van een eenvoudig product of dienst.</p>
<p>Competentieniveau 2</p> <p>1.2.1. Genereren van innovatieve en creatieve ideeën als oplossing van een probleem.</p> <p>1.2.2. Ontwikkelen van concepten op basis van een creatief idee.</p> <p>1.2.3. Omzetten, samen met anderen, van een concept in een product of een dienst en zorgen voor de organisatie van het (laten) maken ervan.</p> <p>1.2.4. Vormgeven en besturen, samen met anderen, van een project of onderneming.</p> <p>1.2.5. Toetsen van plannen aan juridische aspecten</p> <p>1.2.6. Maken, samen met anderen, van een volledig plan voor een onderneming (niet voor CE verplicht)</p>

<p><b>Competentie 2 Marktonderzoek.</b>  Het opzetten, uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek</p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>2.1.1. Formuleren van een onderzoeksvraag vanuit een gegeven probleemstelling.</p> <p>2.1.2. Maken van een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek.</p> <p>2.1.3. Maken van een eenvoudige vragenlijst die aansluit bij de onderzoeksvraag.</p> <p>2.1.4. Uitvoeren van een kwantitatief onderzoek en verwerken van de data m.b.v. een ICT toepassing.</p> <p>2.1.5. Uitvoeren van een kwalitatief onderzoek.</p> <p>2.1.6. Maken van een eenvoudige rapportage met statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, rechte uitdraai, kruistabellen).</p> <p>2.1.7. Kunnen interpreteren van onderzoek van derden.</p>
<p>Competentieniveau 2</p> <p>2.2.1. Formuleren van een probleemstelling en een onderzoeksvraag (of meerdere onderzoeksvragen) vanuit een gegeven context.</p> <p>2.2.2. Maken van een onderzoeksplan met daarin een verantwoording van de keuze voor kwalitatief dan wel kwantitatief onderzoek.</p> <p>2.2.3. Maken van een vragenlijst die aansluit op een set van onderzoeksvragen.</p> <p>2.2.4. Uitvoeren van deskresearch</p> <p>2.2.5. Maken van een analyse van de marktomvang, samenstelling en ontwikkeling alsmede de positie die de organisatie/het merk heeft</p> <p>2.2.6. Maken van de schattingen vanuit verschillende invalshoeken (aanbodperspectief, vraagperspectief, de statistiek van productie, import, export, voorraad).</p> <p>2.2.7. Uitvoeren van het onderzoek, gebruikmakend van de geijkte methoden voor het type onderzoek.</p> <p>2.2.8. Verwerken van de data, toepassen van eenvoudige statistiek m.b.v. een statistisch pakket en trekken van conclusies.</p> <p>2.2.9. Maken van een rapport met grafische voorstellingen en verantwoorden van onderzoeksresultaten aan de opdrachtgever.</p> <p>2.2.10. Evalueren van het uitgevoerde onderzoek.</p>

<p>Competentieniveau 3</p> <p>2.3.1 Formuleren, zelfstandig, van een probleemstelling en onderzoeksvraag vanuit een of meerdere contexten gebaseerd op een gedegen probleemanalyse.</p> <p>2.3.2 Maken, zelfstandig, en onder eigen verantwoording uitvoeren van een onderzoeksplan, inclusief een kostenbegroting, met verantwoording van de keuze van het type onderzoek en de vragenlijst.</p> <p>2.3.3 Combineren van marktonderzoek kennis en database/ crm/ datamining klant kennis</p> <p>2.3.4 Verwerken van de data volgens een vooraf opgesteld analyseplan, gebruikmakend van voor het onderzoek relevante statistische technieken met behulp van een statistisch pakket.</p> <p>2.3.5 Maken van een rapport, inclusief grafische voorstellingen, verantwoorden van de gehanteerde statistische methoden en technieken, trekken van conclusies en geven van aanbevelingen.</p> <p>2.3.6 Presenteren van de onderzoeksresultaten, inclusief conclusies en aanbevelingen, verantwoorden van de aanpak en het advies over het vervolgtraject dat eventueel moet worden doorlopen.</p>
---

<p>Competentie 3. <b>Bedrijfs- en omgevingsanalyse.</b> Vaststellen voor een onderneming van enerzijds de sterktes en zwaktes op basis van een analyse van de interne bedrijfsprocessen en -cultuur, als onderdeel van de waardeketen, en anderzijds van de kansen en bedreigingen op de lokale, nationale en/of internationale markt op basis van relevante trends.</p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>3.1.1 Vaststellen welke gegevens nodig zijn over interne bedrijfsprocessen en -cultuur om een sterkte/zwakte analyse van een onderneming te kunnen uitvoeren.</p> <p>3.1.2 Vaststellen welke gegevens nodig zijn uit de omgeving om de kansen en bedreigingen voor een onderneming te kunnen beschrijven.</p> <p>3.1.3 Uitvoeren van een eenvoudige interne en externe analyse (quick scan) vanuit een gegeven probleemstelling.</p>
<p>Competentieniveau 2</p> <p>3.2.1 Opstellen en uitvoeren, samen met anderen, van een SWOT-analyse vanuit een gegeven context.</p> <p>3.2.2 Objectiveren en combineren van de gegevens op basis van een SWOT-analyse en conclusies daaruit trekken.</p> <p>3.2.3 Vaststellen van strategische opties voor de nationale en/of internationale markt op basis van de analyse.</p> <p>3.2.4 Rapporteren en presenteren van de resultaten, verantwoorden van de keuze voor de methodiek en onderbouwen, ook financieel, ethisch en duurzaam van de aanbevelingen.</p>
<p>Competentieniveau 3</p> <p>3.3.1 Opstellen, zelfstandig, van een marktanalyseplan vanuit een of meerdere contexten.</p> <p>3.3.2 Trekken van conclusies, zelfstandig, op basis van beschikbare en mogelijk onvolledige informatie en aangeven van belangentegenstellingen.</p> <p>3.3.3 Beoordelen van strategische opties voor de nationale en/of internationale markt op basis van de analyse.</p> <p>3.3.4 Rapporteren en overtuigend presenteren van de resultaten en verantwoorden van de analyse, inclusief verantwoorden van de aanpak en geven van een advies over het vervolgtraject.</p>
<p>Competentie 4 <b>Marketing.</b> Het ontwikkelen van marketingbeleid voor een (internationale) onderneming en het kunnen onderbouwen van gemaakte keuzes.</p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>4.1.1 In kaart brengen van de marktkansen van een product of dienst op basis van een eenvoudig onderzoek.</p> <p>4.1.2 Vertalen van de marktkansen in korte termijn doelstellingen.</p> <p>4.1.3 Ontwerpen van een actieplan voor het bereiken van deze doelstellingen.</p> <p>4.1.4 Benoemen van de consequenties van dit actieplan voor de organisatie.</p>
<p>Competentieniveau 2</p> <p>4.2.1 Benoemen van een aantal opties op basis van een Swot analyse die voor een opdrachtgever is uitgevoerd.</p> <p>4.2.2 Structureren van de opties en terugbrengen tot een haalbaar aantal prioriteiten.</p>



4.2.3	SMART formuleren van enkele marketingdoelstellingen voor de korte of middellange termijn.
4.2.4	Ontwerpen van een marketingplan voor de verwezenlijking van deze doelstellingen, inclusief de organisatorische en financiële consequenties.
Competentieniveau 3	
4.3.1	Benoemen van een aantal opties op basis van een zelfstandig uitgevoerde analyse in opdracht van een externe opdrachtgever.
4.3.2	Prioriteren van opties eventueel in overleg met de opdrachtgever.
4.3.3	Onderzoeken van de haalbaarheid van deze opties.
4.3.4	Opstellen van marketingdoelstellingen of bijstellen van bestaande doelstellingen, voor de middellange of lange termijn.
4.3.5	Ontwerpen van een marketingplan voor de verwezenlijking van deze doelstellingen, inclusief de marketinginstrumenten die daarvoor worden ingezet en de organisatorische en financiële consequenties.
4.3.6	Bepalen van een systeem van evaluatie van resultaten tijdens en na de uitvoering

<b>Competentie 5 Marketing.</b>	
Het opstellen, uitvoeren, bijstellen en evalueren van plannen vanuit het marketingbeleid.	
Competentieniveau 1	
5.1.1	Vaststellen, samen met anderen, van de veranderingen voor een of enkele functionele gebieden van de organisatie vanuit een gegeven marketingprobleemstelling.
5.1.2	Ontwikkelen, opstellen en onderbouwen, samen met anderen, van een eenvoudig plan of advies voor de communicatie en/of sales en/of organisatie.
5.1.3	Opstellen van begrotingen
Competentieniveau 2	
5.2.1	Analyseren, samen met anderen, van de veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie, uitgaande van een globale marketingprobleemstelling.
5.2.2	Ontwikkelen, opstellen, onderbouwen en uitvoeren van een plan (voor communicatie, inkoop en/of verkoop, distributie, organisatie) op basis van een gegeven marketingbeleid.
5.2.3	Monitoren van voortgang en bijsturen
Competentieniveau 3	
5.3.1	Analyseren en onderzoeken, zelfstandig, van veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie, uitgaande van een complexe marketingprobleemstelling.
5.3.2	Ontwikkelen, uitvoeren, bijstellen en evalueren, zelfstandig, van een on- en offline plan (voor communicatie, inkoop en/of verkoop, distributie, organisatie) op basis van een complexe marketingprobleemstelling.
5.3.3	Presenteren van de analyse en conclusies op overtuigende wijze aan management en andere doelgroepen voor het verkrijgen van instemming met en draagvlak en budget voor de uitvoering.

<b>Competentie 6 Sales.</b>	
Het onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverlening.	
Competentieniveau 1:	
6.1.1	Verkopen van een eenvoudig product middels een goede waarde propositie
6.1.2	Aankopen, ontwikkelen en onderhouden van relaties, zowel mondeling als schriftelijk.
6.1.3	Offertes maken, beoordelen en verdedigen bij klant of opdrachtgever.
6.1.4	Onderscheiden van fases en acties in verkoopproces in relatie tot koopproces klant
6.1.5	Kunnen inschatten welke verkoopkanalen (on- en offline) ingezet moeten worden.
6.1.6	Werken met CRM-methoden, klantendatabase of leveranciersdatabase.

<p>Competentieniveau 2</p> <p>6.2.1 Consultatieve klantgesprekken voeren</p> <p>6.2.2 Voeren van effectieve onderhandelingen in het kader van langdurige accountrelaties</p> <p>6.2.3 Het kunnen beoordelen van de potentie van de suspects, prospects en klanten en daar de activiteiten op afstemmen (funnelmanagement)</p> <p>6.2.4 Opstellen en beoordelen van een concreet verkoop-, account- en/of leveranciersplan (middellange termijn) inclusief financiële verantwoording.</p> <p>6.2.5 Uitvoeren van een analyse van de effectiviteit van het inkoop- en/of accountteam</p>
<p>Competentieniveau 3. Niet verplicht: Voor minoren en varianten: Nader te bepalen i.s.m SMA</p>

<p>Competentie 7 <b>Communiceren.</b> Communiceren in minimaal 1 vreemde taal en daarbij rekening houden met cultuurverschillen.</p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>7.1.1 Beheersen van Engels op minimaal taalniveau 2</p> <p>7.1.2 Adviseren over aspecten van de cultuur, samenleving en gedragspatronen in landen of regio's waar deze vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt</p> <p>7.1.3 Adviseren over het adequaat inspelen op verschillen in bedrijfsculturen binnen landen of regio's waar deze vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt</p>

<p>Competentie 8 <b>Marketingcommunicatie.</b> Het on- en offline communiceren met marketingdoelgroepen</p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>8.1.1 Inzicht in communicatiedoelgroep(en) overzicht geven van instrumenten en media welke kunnen worden ingeschakeld om marketingdoelstellingen te helpen realiseren</p> <p>8.1.2 Opstellen, samen met anderen, van de marketingcommunicatiemix op basis van een gegeven thema</p> <p>8.1.3 Opstellen van een cross mediaal-mediaplan</p> <p>8.1.4 Onderbouwen mediakeuze</p> <p>8.1.5 Rekening houden met belangrijke wetgeving rond communicatie.</p> <p>8.1.6 Houdt rekening met de ethische grenzen van marketingcommunicatie</p>
<p>Competentieniveau 2</p> <p>8.2.1 Opstellen van een briefing van een extern communicatiebureau</p> <p>8.2.2 Hanteren van consumentengedrag als uitgangspunt voor communicatie.</p> <p>8.2.3 Begrijpt de samenhang tussen off- en online communicatie instrumenten</p> <p>8.2.4 Op basis van een communicatieonderzoek een Marketingcommunicatieplan opstellen vanuit een gegeven strategische context en op basis van communicatieonderzoek een marketingcommunicatieplan opstellen.</p>
<p>Competentieniveau 3: Voor minoren en varianten</p> <p>8.3.1 Vorm geven en aangaan van de dialoog met stakeholders.</p> <p>8.3.2 Ontwikkelen van de positionering en merkstrategie van een organisatie.</p> <p>8.3.3 Beheersen van het communicatieproces in termen van strategie, doelgroep, positionering, briefing, concept, productie, traffic en media</p> <p>8.3.4 Rapporteren en verantwoorden van de resultaten (o.a. accountability) van de analyse, inclusief verantwoorden van de aanpak en geven van een advies over het vervolgtraject.</p>

<p><b>Competentie 9 Leidinggeven.</b>  <b>Leidinggeven aan een project, bedrijfs onderdeel, bedrijfsproces of bedrijf</b></p>
<p>Competentieniveau 1</p> <p>9.1.1 Beheersen van een aantal aspecten van projectleiderschap.  9.1.2 Opbouwen van een eenvoudige projectorganisatie;  9.1.3 Voorzitten van vergaderingen in een projectgroep;  9.1.4 Leiden v.d. uitvoering van een opdracht;  9.1.5 Instrueren en volgen v.d. deelnemers van een projectgroep;  9.1.6 Leiding geven bij het maken van een Plan van Aanpak;  9.1.7 Herkennen van conflictsituaties in een projectgroep en een bemiddelende rol spelen;  9.1.8 Opstellen van kwaliteitseisen t.a.v. het project in overleg met de projectgroep.</p>
<p>Competentieniveau 2</p> <p>9.2.1 Hanteren van een eenvoudige conflictsituatie in een projectgroep.  9.2.2 Omgaan met onverwachte gebeurtenissen, die processen in de projectgroep verstoren en reageren op adequate wijze met hulp van derden.  9.2.3 Geven van leiding op resultaatgerichte wijze, onder begeleiding of supervisie, aan een eenvoudig bedrijfs onderdeel of project.  9.2.4 Formuleren van lange termijn doelen en deze vaststellen in overleg binnen de projectgroep en tijdig tussentijds toetsen op haalbaarheid.  9.2.5 Schatten naar waarde van de bijdrage van een medewerker of lid van projectgroep en feedback geven naar de projectgroep</p>

<p><b>Competentie 10 Interpersoonlijk.</b>  <b>De directe communicatie met de partijen in het commerciële werkveld.</b></p>
<p>10.1.1 Samenwerken in een beroepsomgeving en meedenken over doelen en inrichting van de organisatie, waaruit eisen voortvloeien die betrekking hebben op de volgende kenmerken: multidisciplinariteit en interdisciplinariteit, klantgerichtheid, collegialiteit  10.1.2 Communiceren intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of Engels; in termen van beroepstaken omvat dat onder meer opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren</p>

<p><b>Competentie 11 Intrapersoonlijk.</b>  <b>De communicatie die een persoon met zichzelf voert als professional in het commerciële werkveld.</b></p>
<p>11.1.1 Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit;  11.1.2 Nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling;  11.1.3 Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen;  11.1.4 Leveren van een bijdrage aan de verdere professionalisering van de branche door middel van actief lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen aan congressen, enzovoorts.  11.1.5 Het op de hoogte zijn en blijven van actualiteit</p>



# BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

Curriculumoverzicht CE-MSM (nieuw curriculum m.i.v. cohort september 2011)									
Blok 13	Blok 14	Blok 15	Blok 16	EC's	Toets	EC's	Toets	EC's	EC's
Keuze Specialisatie, minor, Triple M Personal development; - <i>professionele ontwikkeling</i> (competenties afh. van keuze, 11)	Keuze Specialisatie, minor, Triple M (competenties afh. van keuze, 11)	Afstuderopdracht Schrijven en onderzoek Afstudeeropdracht (competenties 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	Afstuderopdracht Afstudering Personal development; - <i>professionele ontwikkeling</i> (competenties 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	02 13	O O	02 13	O O	02 13	14 01
Marketingplanning; analyse (MSM/MCM strategisch) Marketing 1 Bedrijfsconomie Engels 6 Online marketing Internationalisering jEC-keuzelijst (competentie 3, 7, 9 en 11)	Marketingplanning; keuzes (MSM/MCM strategisch) Project Marketing 2 Bedrijfscommunicatie 3 Innovatie jEC-keuzelijst Personal development (competentie 4, 5, 10 en 11)	Sales 2 (MSM strategisch) Project Trademarketing Commerciële calculaties Businessanalyse en onderzoek jEC-keuzelijst (competentie 6, 2)	Marketingplanning; integraal marktgericht beleid (MSM/MCM strategisch) Marketing, verkoop en communicatie De functionele gebieden Managementvaardigheden Engels 7 jEC-keuzelijst (competentie 3, 4, 5, 7, 9)	03 03 03 02 02 02 03	O S S O O O	03 03 02 02 02 03	O S S O O	03 03 02 02 03	06 03 02 01 03
Marktonderzoek; klantenkeuze (MSM/MCM tactisch) Project Statistiek Onderzoek Consumentgedrag Engels 5 Personal development - <i>business performance</i> (competentie 3, 6, 7 en 8)	Sales (MSM tactisch) Project Sales - <i>sales</i> - <i>Commerciële vaardigheden (salesgrip)</i> CRM/Online marketing Bedrijfscommunicatie Bedrijfscalculaties Personal development - <i>business performance</i> (competentie 5, 6)	Stages (MSM/MCM tactisch) Stage Personal development - <i>personal branding</i> (competentie 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	Stages (MSM/MCM tactisch) Stage (competentie 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	02 04 02 01 02 02 01	O S/O S S/O S/O O	04 02 02 01 03 02 02	O S/O S/O S S/O O	02 12 01	15
Orientatie op de markt Project - <i>marketing omv. onderzoek</i> - <i>env-training</i> Marktwederving - <i>marketing</i> - <i>algemene economie</i> Communicatie 1 - <i>Engels ENVA 1</i> - <i>BCN/TAVAN 1</i> jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 11)	De marketing organisatie Project - <i>marketing omv. onderzoek/mkt</i> - <i>inzicht</i> Marketingrichte organiseren - <i>marketing</i> - <i>organisatiekunde</i> Communicatie 3 - <i>Engels ENVA 2</i> - <i>BCN/TAVAN 2</i> jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 10, 11)	Marketingbewerking Project - <i>game onderzoek, bcc, cmv</i> - <i>rekenvaardigheden</i> Marketingbewerking - <i>marketing</i> - <i>bedrijfsconomie</i> Communicatie 3 - <i>Engels 1</i> - <i>BCN/TAVAN 1</i> jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 11)	Klantencontact (MSM operationeel) Project Sales Recht/ethiek Communicatie - <i>Bedrijfscommunicatie</i> - <i>Engels</i> jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 7, 9, 10, 11)	03 01 02 02 01 03 01	O O S S S/O S O O	03 01 02 02 01 03 01	O S S S/O O O	03 01 02 02 01 03 01	03 03 01 02 03 01

**Rood = IMM, brede bachelor, geel = MSM specifiek, groen = CE specifiek, paars = praktijk en oranje = keuzeblokken**  
 1. Ondernemerschap, 2. Marktonderzoek, 3. Bedrijfs- en omgevingsanalyse, 4. Strategie- en beleidsontwikkeling, 5. Planning & uitvoering, 6 Sales, 7. Communicatie, 8. Marketingcommunicatie, 9. Leiderschap & management, 10. Sociale en communicatieve competentie, 11. Zelfsturende competentie.



**Curriculumoverzicht CE-MCM (nieuwe curriculum m.i.v. cohort september 2011)**

Blok 13	EC's	Blok 14	EC's	Blok 15	EC's	Blok 16	EC's	Toets	EC's
Keuze Specialisatie, minor, Triple M Personal development; - professionele ontwikkeling (competenties afh. van keuze, 11)	14 01	Keuze Specialisatie, minor, Triple M (competenties afh. van keuze, 11)	15	Altnuideropdracht Schrijven en onderzoek Altnuideropdracht (competenties: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	13	Altnuideropdracht Altnuideropdracht Personal development professionele ontwikkeling (competenties: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	14	O	01
Blok 9 Marketingplanning: analyse (MSM/MCM strategisch) Marketing 1 Bedrijfsconomie Engels 6 Online marketing Internationalisering jEC-keuzelijst (competentie 3, 7, 9 en 11)	04 02 02 02 03	Blok 10 Marketingplanning: keuzes (MSM/MCM strategisch) Project Marketing 2 Bedrijfscommunicatie 3 Innovatie jEC-keuzelijst Personal development (competentie 4, 5, 10 en 11)	03 04 02 02 01	Blok 11 Marketingcommunicatie 2 (MCM strategisch) Project Marketingcommunicatie Commerciële vaardigheden: presenteren Mede management Onderzoek jEC-keuzelijst (competentie 1, 2, 8, 10)	04 02 02 02 02 03	Blok 12 Marketingplanning: integraal marketingricht beleid (MSM/MCM strategisch) Marketing, verkoop en communicatie De functionele gebieden Managementvaardigheden Engels 7 jEC-keuzelijst (competentie 3,4,5,7,9)	06 03 02 01 03	O	01
Blok 5 Marktonderzoek; Klantenkeuze (MSM/MCM tactisch) Project Statistiek Onderzoek Consumentengedrag Engels 5 Personal development - business performance (competentie 2, 6, 7 en 8)	02 03 04 03 02 01	Blok 6 Marketingcommunicatie (MCM tactisch) Project Marketingcommunicatie 2 - marketingcommunicatie - commerciële vaardigheden: afspreken CRM/Online marketing Bedrijfscommunicatie Bedrijfsanalyses Personal development - business performance (competentie 5, 6, 8)	04 02 02 01 02 01	Blok 7 Marketingcommunicatie (MSM/MCM tactisch) Introductie Project Personal development personal handling (competentie 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11)	02 12 01	Blok 8 Marketingplanning: integraal marketingricht beleid (MSM/MCM tactisch) Slag (competentie 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11)	15	O	01
Blok 1 Oriëntatie op de markt Project - marketing/cm/onderzoek - omv. training Marktrekeningen - marketing - afname consument Communicatie 1 - Engels/ENVA 1 - BCM/TAVAN 1 jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 5, 7, 9, 11)	03 01 02 02 01 02 03 01	Blok 2 De marketingorganisatie Project - marketing/cm/onderzoek/mc - huist Marketingorganisatie - marketing - organisatie/klaak Communicatie 2 - Engels/ENVA 2 - BCM/TAVAN 2 jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 11)	03 01 02 02 02 01 03 01	Blok 3 Marketingbewerking Project - omv. onderzoek/loc/omv. rekeningsgebieden - marketing Marketingbewerking - marketing Communicatie 3 - Engels 3 - BCM/TAVAN 3 jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 11)	03 01 02 02 02 01 03 01	Blok 4 Klantencontact (MCM operationeel) Project Marketingcommunicatie - Bedrijfscommunicatie - Communicatie - Bedrijfscommunicatie - Engels jEC-keuzelijst (MVT) Personal development (competentie 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 7, 9, 10, 11)	03 03 01 02 02 02 01 03 01	O	01

**rood = IMM, brede bachelor, blauw = MCM specifiek, groen = CE specifiek, paars = praktijk en oranje = keuzeblokken**  
 1. Ondernemerschap, 2. Marktonderzoek, 3. Bedrijfs- en omgevingsanalyse, 4. Strategie- en beleidsontwikkeling, 5. Planning & uitvoering, 6 Sales, 7. Communicatie, 8. Marketingcommunicatie, 9. Leiderschap & management, 10. Sociale en communicatieve competentie, 11. Zelfsturende competentie

## Curriculumoverzicht CE deeltijd

Blok 13	EC's	Blok 14	EC's	Blok 15 en Blok 16	EC's	Toets	EC's
<b>Stage 3</b>	15	<b>Stage 4</b>	15	<b>Afstuderen</b>			
(competenties: 1 t/m 11.)		(competenties: 1 t/m 11.)		Onderzoeksmethoden Afstuderoptocht Seminars	2 24 4	O O O	
<b>Blok 9</b>		<b>Blok 10</b>		<b>Blok 11</b>			
(competenties: 5, 7, 11.)		(competenties: 1, 3, 4, 5, 6, 7, 9.)		(competenties: 1 t/m 11.)			
<b>Management Control</b>		<b>Internationale Marketing</b>		<b>Stage 1</b>			
Management Control AL-opdracht	4	Internationale Marketing AL-opdracht	3				
Management Control BSQ en Quality	5	Internationale Marketing	4				
Engels 7	2	Projectmanagement	2				
Keuzevak:		Methodenmanagement	2				
Marketing Accountability of	3	Keuzevak:	4				
Keuze 5	3	Ondernemingsplan of	4				
LOP6	1	Keuze 6	4				
<b>Blok 5</b>		<b>Blok 6</b>		<b>Blok 7</b>			
(competenties: 5, 7, 11.)		(competenties: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11.)		(competenties: 1 t/m 11.)			
<b>Marktonderzoek en Strategische Marketing 1</b>		<b>Marktonderzoek en Strategische Marketing 2</b>		<b>Blok 8</b>			
Marktonderzoek: Onderzoekplan en	4	Marktonderzoek: Rapport en Presentatie	5	<b>Salesmanagement</b>			
vooronderzoek AL-opdracht	5	Strategische Marketing: Strategie en	6	Salesplan AL-opdracht	3	O	4
Strategische Marketing	5	Implementatie AL-opdracht		Salesgesprek AL-opdracht	5	O	3
Statistiek met SPSS	2	Engels 4		Recht	2	S	3
Engels 3	2	Keuzevak:		Engels 6	2	O	2
Keuzevak:		Online Business Concepten of		Keuzevak:			
Marketing Communicatie Strategie of	2	Keuze 2		HRM of	2	O	2
Keuze1	2	(competenties: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11.)		LOP 4	1	O	2
<b>Blok 1</b>		<b>Blok 2</b>		LOP 5	1	O	1
(competenties: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11.)		(competenties: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11.)		(competenties: 1, 4, 5, 6, 7, 11.)			
<b>Algemene Introductie</b>		<b>Externe Analyse</b>		<b>Blok 4</b>			
Casus Commerciële Economie AL-opdracht	4	Externe Analyse AL-opdracht	3	<b>Sales en de interne organisatie</b>			
Algemene Economie	3	Klant en Markt	3	Sales en de interne organisatie	3	O	4
Basisvaardigheden Communicatie:	4	Basisvaardigheden Communicatie	2	AL-opdracht	4	S	3
BCN	4	Basisvaardigheden Methoden en Technieken,	4	Management en Organisatie	2	O	2
CMV	2	Statistiek en SPSS	2	CRM	3	S	3
Engels 1	2	Engels 2	2	Bedrijfsadministratie	2	S	2
Basisvaardigheden Nederlands en Rekenen:	1	LOP 1	1	Basisvaardigheden Leiding geven	1	O	1
Nederlandse Taal	1	(competenties: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 11.)		LOP 3	1	O	1
Rekenen/Wiskunde	1			(competentie: 1, 3, 5, 6, 11.)			
(competenties: 1, 3, 7, 9, 10, 11.)							

### LOF staat voor Loopbaanstudie sturing en ontwikkeling voor professionals

1. Ondernemerschap, 2. Marktonderzoek, 3. Bedrijfs- en omgevingsanalyse, 4. Strategie- en beleidsontwikkeling, 5. Planning & uitvoering, 6 Sales, 7. Communicatie,
8. Marketingcommunicatie, 9. Leiderschap & management, 10. Sociale en communicatieve competentie, 11. Zelfsturende competentie.

Curriculumoverzicht CE duaal

Blok 13	Toets	EC's	Blok 14	Toets	EC's	Blok 15 en Blok 16	Toets	EC's
<b>Management Game</b> Werktuigen 13 Studietoelichting 13 Management Game Rapportage Financieel Jaarverslag (competenties: 5, 10, 11)	O O O O O	4 1 6 3 2	<b>Keuzeblok</b> Werktuigen 14 Keuzevak: Eisen, Advies en of Basiskennis HRM HRM in de praktijk of Vrije keuze (competenties: 3, 4, 9)	O O S O O	3 6 3 3 6	<b>Afstuderen</b> Afstuderoptocht Onderzoeksmethoden  (competenties: 1 t/m 11)	O O	28 2
<b>Strategische Marketing 1</b> Werktuigen 9 Studietoelichting 9 Strategische Marketing 1 AL-Opdracht Online Marketing 2 Strategische Marketing 1 Engels 5 (competenties: 3, 8)	O O O O S O	4 1 1 2 5 2 1	<b>Strategische Marketing 2</b> Werktuigen 10 Studietoelichting 10 Strategische Marketing 2 AL-Opdracht Strategische Marketing 2 Exportplan International Marketing 2 (competenties: 3, 4, 5, 7, 8)	O O O S S S	4 1 2 2 2 2	<b>Management Control en Kwaliteitszorg</b> Werktuigen 11 Studietoelichting 11 Management Control AL-opdracht Management Control en Kwaliteitszorg Engels 6 (competenties: 5, 7, 8)	O O O S O	4 1 4 4 2
<b>Dienstenmarketing</b> Werktuigen 5 Studietoelichting 5 E-commerce AL-opdracht Dienstenmarketing Methoden & Technieken en SPSS Engels 3 (competenties: 2, 6, 7, 9, 10, 11)	O O O S S O	4 1 3 3 2 2	<b>Salesmanagement</b> Werktuigen 6 Studietoelichting 6 Salesmanagement AL-opdracht Recht Salesgesprek Engels 4 (competenties: 5, 6, 7, 9, 10, 11)	O O O S O O	4 1 4 4 2 2	<b>Marktonderzoek 1</b> Werktuigen 7 Studietoelichting 7 Onderzoeksoptocht AL-opdracht Statistiek met SPSS Consumentengedrag (competenties: 2, 5, 6, 9, 10, 11)	O O O S O	4 1 4 4 2
<b>Marketing en Organisatie</b> Werktuigen 1 Studietoelichting 1 Organisatie en Marketing AL-opdracht Rekenen en W&Kunde Communicatie: BCN CMV (competenties: 1, 2, 3, 5, 9, 10, 11)	O O S S O O	4 1 4 2 1 1	<b>Externe Analyse</b> Werktuigen 2 Studietoelichting 2 Algemene Economie, Methoden AL-opdracht Externe omgeving ICT vaardigheden Taalvaardigheid BCN CMV (competenties: 1, 2, 3, 5, 6, 10, 11)	O O S S O S O	4 1 4 2 2 1 1	<b>Marketing</b> Werktuigen 3 Studietoelichting 3 Marketing AL-opdracht Marketing Engels 1 Marketing informatie Systemen  1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11)	O O S O O	4 1 4 2 2
						<b>Productontwikkeling en Productmanagement</b> Werktuigen 12 Studietoelichting 12 Productontwikkeling AL-opdracht Productontwikkeling AL-opdracht Financial Management Projectmanagement Engels 7 (competenties: 1, 2, 7, 8)	O O O S O O	4 1 4 4 2 1
						<b>Marktonderzoek 2</b> Werktuigen 8 Studietoelichting 8 Uitvoering Marktonderzoek AL-opdracht Onderzoeksmethoden Online Marketing 1 Marketingcommunicatie (competenties: 2, 5, 6, 8, 9, 10, 11)	O O O O S	4 1 4 4 2
						<b>Sales en Bedrijfsconomie</b> Werktuigen 4 Studietoelichting 4 Sales AL-opdracht Bedrijfsconomie Engels 2 Communicatie BCN CMV	O O S O O	4 1 4 3 2 1 1

1. Ondernemerschap, 2. Marktonderzoek, 3. Bedrijfs- en omgevingsanalyse, 4. Strategie- en beleidsontwikkeling, 5. Planning & uitvoering, 6. Sales, 7. Communicatie,
8. Marketingcommunicatie, 9. Leiderschap & management, 10. Sociale en communicatieve competentie, 11. Zelfsturende competentie.



## BIJLAGE IV Programma, werkwijze en beslisregels

### Programma visitatie opleiding CE

19 september 2013

Hanzehogeschool Groningen locatie: Zernike 7

Zernikeplein 7 9747 AS

Lokaal T211

Tijd	Gesprekspartners		Onderwerpen
08.00 – 08.15	Ontvangst Auditteam		
08.15 – 09.00	Auditteam-Intern overleg		
09.00 –10.00	<u>Management</u> dhr. drs. P.N Ganzeboom dhr. R. Verburg dhr. J. Helder dhr. drs. J. Hummel mw. drs. A.M. Nauta mw. drs. A. de Boer dhr. drs. F.A van Leer	dean IMM teamleider opl. CE-vt teamleider opl. CE-dt/du hogeschooldocent Mark-/Afstud-vt hogeschooldocent major MCM-vt hogeschooldocent major MSM-vt hogeschooldocent Mark-dt/du	<u>Gespreksonderwerpen:</u> eigenheid opleiding – ambities - hbo-niveau - relatie beroepenveld – samenhangende onderwijsleeromgeving -opzet/inhoud programma – keuze werkvormen – actuele ontwikkelingen, aansluiting instroom – internationalisering – onderzoeksdimensie – toetsen en beoordelen
10.00 –10.15	Pauze/intern overleg auditteam		
10.15 –11.30	<u>Docenten CE</u> dhr. drs. J. Hummel mw. drs. N.Rona dhr. drs. B. Volders mw. drs. Y.T.L. Altenburg  dhr. drs. J.J. Bellink  mw. drs. A.L. Wiersma mw. W.A.C. van Winden dhr. drs. O.A. de Rechteren van Hemert	hogeschooldocent Mark-/Afstud-vt docent Duits/coörd Pers Devel-vt docent Marketing/stages-vt Internat Officer IMM/docent Spaans-vt docent Bedr.Ec/afstuderenvt/voorz.IMR docent/coördinator CE-du docent CMV.-dt/du. hogeschooldocent Sales dt/du en Internationale Marketing dt/du	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Ambities - onderwijsprogramma - begeleiding stage en afstuderen - professionalisering/deskundigheidsbevordering – studiebegeleiding - internationale oriëntatie
11.30 -12.15	Lectoraat/Ondern/Onderzoek dhr. dr. K.J. Alsem dhr. drs. T.J. Fischer mw. drs. L. Visser  dhr. drs. E. Vogelzang	lector Marketing/Marktger.ondern. hogeschooldocent Onderzoek docent onderz-/RKV;lid kenniskring lectoraat hogeschooldocent Toegepast onderzoek dt/du	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Rol lectoraat en kenniskring, Ondernemerschap, leerlijnen Onderzoek; Onderzoek en het afstudeerproces
12.15 -13.00	Lunch auditteam		

Tijd	Gesprekspartners		Onderwerpen
13.00 -13.45	<u>Ex-cie/Toetscie/Opl./Toel-cie</u> mw. mr. A.A. Huisman mw. mr. M.I. Koopmans dhr. drs. H. van der Zwaag dhr. drs. W.H.Velema dhr. drs. E. Vogelzang dhr. drs. F.A. van Leer mw. E.H. Scholtmeijer	voorz. Ex-cie pl.verv. voorzitter/secr. Ex-cie voorz. Toetscie/ lid Ex-cie/ Opl.cie lid Ex-cie/lid Toetscie-CE-vt lid Ex-cie/lid Toetscie- CE-dt/du voorz.Opleid.cie voorz. Toel.cie/lid Ex-cie/ Toets.cie	<u>Gespreksonderwerpen:</u> bevoegdheden en taken van de commissies - rol in de borging eindniveau en afstudeerproces, interne kwaliteitsborging toetsen – resultaten
13.45- 14.45	<u>Studenten CE</u> mw. J.J van der Meer dhr. M. Többen mw. M.R. de Boer dhr. J. Turksema dhr. J. Beuving mw. I.N. van der Plas dhr. H. Boerman dhr. G van den Berg mw. I. Tiems	CE-vt-2 CE-vt-2 CE-vt-3 CE-vt-3 CE-vt-4 CE-dt-2 CE-dt-3 CE-du-2 CE-du-3	<u>Gespreksonderwerpen:</u> kwaliteit en relevantie programma – aansluiting – studielast - toetsen en beoordelen - kwaliteit docenten- opleidingsspecifieke voorzieningen – eigen producten
14.45 –15.15	Rondleiding en open spreekuur		
15.15 –15.30	Pauze/intern overleg auditteam		
15.30– 16.15	<u>Werkveld/Alumni</u> dhr. drs. P.Postma dhr. C.van Santvoord MMS RM mw. M. Dijksterhuis dhr. drs. J.A. de Vries. mw. B. Breitsma dhr. B. Boes  mw. M. Spraakman-Algera mw. M. Zweerts-de Jong	Direct Postma Mark. Consultancy M&C Int Man. Energy Delta Inst. Regiomanager Beljon Westerterp Manag. Mark. Intelligence Bookit alumnus CE-vt Masterstudie CIW alumnus CE-vt direct./eigenaar BB Freestyle alumnus CE-dt Rabo-bank alumnus CE-dt Creat Prod. C.Russell	<u>Gespreksonderwerpen:</u> contacten met opleiding over onder andere: kwaliteit en relevantie van de opleiding - actuele ontwikkelingen en door- vertaling naar programma – eindkwalificaties - projectopdrachten - andere wensen vanuit het werkveld - stage en begeleiding –onderzoeks- component
16.15 –16.45	<u>CvB/dean</u> mw. drs. M.C .J. van Os- Schaap dhr. drs. P.N. Ganzeboom	Vice-voorz. CvB Hanzehogeschool Dean IMM	
16.45 - 17.00	Intern overleg auditteam		
17.00 - 17.15	<i>Pending issues</i> Mogelijke extra gesprekken of verificatie documenten		
17.15 –17.45	Intern eindoverleg auditteam		
17.45	Terugkoppeling door auditteam		

## **Werkwijze**

Bij de beoordeling van de opleiding Commerciële Economie is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 22 november 2011. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een auditpanel moet bepalen of de basiskwaliteit van die opleiding als voldoende kan worden beoordeeld.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de voltijd-, deeltijd- en duale variant.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditteam geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft - ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtname van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers.

Het oordeel van het auditteam vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

## **Beslisregels**

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de basiskwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde standaarden voor basiskwaliteit.

### *Beperkte opleidingsbeoordeling*

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.



## BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

Deze bijlage benoemt alle documenten die zijn gebruikt bij de totstandkoming van deze Kritische Reflectie en/of die vanuit het NVAO-beoordelingskader relevant zijn. Elk document heeft een uniek nummer, dat als verwijzing in deze Kritische Reflectie is gebruikt. Bovendien staat bij een aantal documenten met een sterretje \* aangegeven, dat deze begin juli 2013 zijn meegestuurd met de Kritische Reflectie aan het visitatiepanel. De overige documenten liggen eind september 2013 ter inzage tijdens de visitatie.

### Deel 1 : Algemene informatie

- [1.1] Koers op Kwaliteit Strategisch plan 2010-2015 Hanzehogeschool Groningen (2009)
- [1.2] \* Instellingstoets kwaliteitszorg Hanzehogeschool Groningen (NVAO, 12 maart 2012, [www.nva.nl](http://www.nva.nl))
- [1.3] \* Samenstelling Werkveldadviescommissie IMM, voorjaar 2013
- [1.4] Voorbeelden van verslagen van diverse commissies
- [1.5] Aanvraag Lectoraat Marketing/Marktgericht ondernemen (2011)
- [1.6]\* Schooljaarplan 2013-2014, Instituut voor Marketing Management (concept, maart 2013)
- [1.7]\* IMM Beleids- en Actieplan Internationalisering 2013 - 2015 (concept februari 2013)
- [1.8] Schoolstrategisch Plan IMM 2010-2015 op hoofdlijnen (2010)
- [1.9] Schooljaarplan 2012-2013, Instituut voor Marketing Management (2012)

### Deel 2: Kritische reflectie accreditatiestandaarden

#### Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

- [2.1.1]\* Basisdocument 1: *Gedreven, doelgericht & ambitieus. Visie van de opleiding commerciële economie*, IMM, Hanzehogeschool Groningen(2011)
- [2.1.2]\* *Commerciële Economie, de blik naar buiten. Landelijk Beroeps- en Competentieprofiel Bacheloropleiding Commerciële Economie 2012-2016* (2012)
- [2.1.3] Basisdocument 2, *Onderwijs op niveau, competentieniveau BBA* (2011)
- [2.1.4] Triple M, *missie & excellentieniveau* (december 2011)

#### Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

- [2.2.1] \* *Overzicht HSD's IMM met functieprofiel* (september 2012)
- [2.2.2] \* *Onderwijs- en examenreglement IMM 2012-2013* (2012)
- [2.2.3] *DOP-beschrijving studieonderdelen CE 2013 -2014*
- [2.2.4]\* *Afstudeerhandleiding CE 2012 - 2013* (2012)
- [2.2.5] *Studiehandleiding stage CE 2012-2013* (januari 2013)
- [2.2.6] *Basisdocument 3, Een passend aanbod, beroepscompetenties vertaald in het onderwijs CE* (2012)
- [2.2.7]\* *Boekenlijst CE voltijd MSM en MCM 2013-2014*
- [2.2.8] *Jaarverslag 2009 Hanzehogeschool Groningen*
- [2.2.9] *Rapportage excellentieprogramma's studenten 2011-2012*
- [2.2.10] *Onderwijsevaluatieplan Instituut voor Marketing Management 2012 - 2013* ( november 2012)
- [2.2.11] *IMM NSE actieplan 2012- 2013* (oktober 2012)
- [2.2.12] *Handleiding werkervaring 2012-2013, deeltijd* (april 2012)
- [2.2.13] *Studeerbaarheid in het hoger onderwijs, Inspectierapport april 2003*
- [2.2.14] *Huisregels IMM* (september 2012)
- [2.2.15] *IMM actieplan rendementsverbetering 2011-2012, tutoring en buffelweken* (februari 2011)
- [2.2.16] \* *Personeelsoverzicht opleiding CE, voltijd deeltijd en duaal* (2012-2013)
- [2.2.17] *CV's van docenten betrokken bij de opleiding CE* (studiejaar 2012-2013)
- [2.2.18] *IMM Deskundigheidsbevorderingsplan 2012-2013* (november 2012)
- [2.2.19] *Rapportage Medewerkerstevredenheidsonderzoek IMM* (april 2012)
- [2.2.20] *Voorbeelden blokenquêtes, panelgesprekken en NSE klassengesprekken*
- [2.2.21] *Onderwijsvisie van het Instituut voor Marketing Management, bijlage 5, de onderwijsvisie van CE deeltijd/duaal* (december 2012)

#### Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

- [2.3.1] *Toetsbeleid Instituut voor Marketing Management* (juli 2011)
- [2.3.2] *IMM Project Verhoging Toetsdeskundigheid* (2011)
- [2.3.3] *IMM Plan Borging Eindniveau vanaf 2011-2012* (2012)
- [2.3.4] *Onderzoek LinkedIn groep alumni commerciële economie Hanzehogeschool Groningen* (maart 2013)
- [2.3.5] *Hanzehogeschool HBO-monitor, HBO B Commerciële Economie, voltijd,2011*
- [2.3.6] *Evaluaties afstudeertraject CE 2011-2012*
- [2.3.7]\* *Overzicht afstudeeropdrachten CE2011-2013 met beoordelingen*

Door het panel te bepalen representatieve selectie van afstudeerwerkstukken van de afgelopen twee jaar met beoordelingscriteria en normering. Overzicht van afstudeerwerkstukken op studentnummer:

1. 325289
2. 341532
3. 320851
4. 335885
5. 316637
6. 304833
7. 310275
8. 327834
9. 309744
10. 339203
11. 325214
12. 380240
13. 309615
14. 340489
15. 357074
16. 343257
17. 311530
18. 342139
19. 311530
20. 342139
21. 355870
22. 319615
23. 323664
24. 280522
25. 359285
26. 309837
27. 333368
28. 340730
29. 332674
30. 336293
31. 341303
32. 326264
33. 339009
34. 342139
35. 378203
36. 396400
37. 360268

## BIJLAGE VI Overzicht auditteam

Op 23 april 2013 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel Commerciële Economie [nr# 001779], Hanzehogeschool.

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen en onafhankelijkheidsverklaringen van voorzitter, leden en secretaris.

### Overzicht panelleden

Naam (inclusief titulatuur)	Rol (voorzitter / lid / studentlid)	Domeindeskundige (ja / nee)
W. L. M. Blomen	Voorzitter	Nee
G. Struijf MBA RM	Lid	Ja
Dr. W. Wierda	Lid	Ja
N. Kreuze	Student-lid	Nee

### Secretaris/Coördinator

Naam (inclusief titulatuur)	Rol	Gecertificeerd (jaar)
Drs. G.W.M.C. Broers	Secretaris	Sedert 2010

### Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer Blomen is directeur van de Hobéon Groep. Hij heeft de afgelopen jaren veelvuldig deelgenomen aan audits in het hoger onderwijs, doorgaans als voorzitter.
2	De heer Struijf is Register Marketeer. Hij is associate partner bij ICSB, een onderneming die zich toelegt op advies, onderzoek en opleiding rond marketingstrategie, innovatie, segmenteren, positioneren en communicatie. Ook is hij Chief Marketing Officer bij BrainStax.
3	De heer Wierda is lector binnen het Lectoraat Media Business en docent binnen de <i>School of Communication Media &amp; Music</i> van Hogeschool Inholland. Tevens is hij zakelijk directeur van een mediabedrijf.
4	De heer Kreuze is vierdejaars student Commerciële Economie aan Hogeschool Windesheim, locatie Zwolle. Hij is vicevoorzitter van het Student Overleg Orgaan Zwolle (SOOZ).

## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer W. Blomen.

---

---

is als voorzitter gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commerciële Economie

---

---

aangevraagd door de instelling:

Hanze Hogeschool

---

---

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Osnabrück

Datum:

8/4 2013



Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer G. Struijf.

is als deskundige gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commerciële Economie

aangevraagd door de instelling:

Hanze Hogeschool

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Akwarbat

Datum:

10-4-2013

Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer W. Wierda.

is als deskundige gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commerciële Economie

aangevraagd door de instelling:

Hanze Hogeschool

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Bloemendaal

Datum:

2 - 4 - 2013

Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer N. Kreuze.

is als student gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commerciële Economie

aangevraagd door de instelling:

Hanze Hogeschool

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

*zwolle*

Datum:

*12-04-2013*

Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer G. Broers.

---

---

is als secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commerciële Economie

---

---

aangevraagd door de instelling:

Hanze Hogeschool

---

---

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:



Datum:

21/3 2013

Handtekening:





**Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties**



Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E [info@hobeon.nl](mailto:info@hobeon.nl)

I [www.hobeon.nl](http://www.hobeon.nl)