



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding Business Studies
voltijd

Hogeschool Inholland

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding Business Studies
voltijd

Hogeschool Inholland

CROHO nr. 34145

Hobéon Certificering

Datum

19 april 2018

Auditpanel

Dhr. drs. W.G. van Raaijen

Dhr. Dr. M.J. van Riemsdijk

Dhr. E. de Seranno MBA

Mevr. J.J. Berendsen-de Kruijf MBA

Dhr. P. Lambregts

Secretaris

Mevr. D.P.M. de Koning MSc.

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	9
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	11
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	39
6.	AANBEVELINGEN	41
BIJLAGE I	Scoretabel	43
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	45
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	51
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	53

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool Inholland
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Business Studies
registratienummer croho	34145
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Business Administration*
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	1. Business Studies Banking & Insurance 2. Business Studies HRM 3. Business Studies Logistiek 4. Business Studies Management & Beleid 5. Business Studies Marketing 6. Business Studies Ondernemen
locaties	Alkmaar, Diemen, Den Haag, Haarlem en Rotterdam
variant	Voltijd
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	14 november 2017
Contactpersoon opleiding	Frans Bijma (Frans.bijma@inholland.nl)

* De opleiding heeft in 2017 in het kader van de herordening heo het verzoek gedaan aan OCW om de graad en titel 'Bachelor of Science' te mogen voeren.

2. SAMENVATTING

Een student die is afgestudeerd aan Hogeschool Inholland voor de opleiding Business Studies, is een startbekwame, breed opgeleide, bedrijfskundig georiënteerde professional op hbo-bachelorniveau met een verdieping in een van de aspecten van bedrijfsvoering. De opleiding leidt studenten op tot een wendbare, kritische, reflectieve beroepsbeoefenaar met een zogenoemd omgekeerd T-profiel; de afgestudeerde Business Studies student heeft een brede basis met een specialisatie in een van de business vakgebieden Marketing, Ondernemen, Management & Beleid, HRM, Banking & Insurance of Logistiek.

De opleiding is expliciet gericht op aspecten die te maken hebben met de bedrijfsvoering en met resultaatgericht werken in een organisatie. Dit kan zowel de private als de publieke sector betreffen. De afgestudeerden van de opleiding Business Studies zijn in staat bedrijfskundige vraagstukken en praktijkproblematieken te plaatsen in een bredere maatschappelijke, internationale en specifieke 'business context'. Ze zijn in staat samen met andere professionals, van binnen en ook van buiten de eigen organisatie, te werken aan complexe bedrijfskundige vraagstukken. Ze snappen de 'core business' van een organisatie, kunnen over de muur van het eigen vakgebied heen kijken en benaderen vraagstukken integraal. Het combineren van verschillende stukjes van de bedrijfskundige puzzel tot een nieuw geheel, vormt voor hen de uitdaging.

Afgestudeerden van de opleiding Business Studies werken in een functie binnen een organisatie waar doorgaans één aspect van de bedrijfsvoering centraal staat. Het werkveld is breed. Functies en rollen waarin afgestudeerden Business Studies terecht kunnen komen zijn bijvoorbeeld marketingmedewerker, ondernemer (in een kenniseconomie), financieel adviseur particulieren, projectleider, beleidsadviseur, HRM-consultant of transportplanner.

Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

Het competentieprofiel van de hbo-bacheloropleiding Business Studies bestaat uit tien beroepscompetenties en negen generieke competenties en onderscheidt drie niveaus. Per niveau neemt de complexiteit van de opleiding en de verantwoordelijkheid voor de student toe. De beroepscompetenties zijn gerelateerd aan tien (kern)vakgebieden, zoals genoemd in de BBA-standaard, en bestaan uit een combinatie van beroepshandelingen en beroepsproducten. Aan iedere beroepscompetentie is bovendien een canon (kennisbasis) gekoppeld. Iedere afstudeerrichting heeft een eigen operationalisatie van deze beroepscompetenties inclusief bijbehorende canon. De generieke competenties heeft de opleiding onderverdeeld in de categorieën professioneel vakmanschap, verantwoord handelen en onderzoekend vermogen.

De beoogde leeruitkomsten zijn stevig gevalideerd, beschrijven aantoonbaar het bachelorniveau en zijn georiënteerd op de beroepsuitoefening van de bedrijfskundige georiënteerde professional. Ook is de ontwikkeling van onderzoekend vermogen expliciet in (de uitwerking van) de beoogde leerresultaten opgenomen. Het panel is positief over de richting van de opleiding ten aanzien van de visie op onderzoek, waarbij de toegevoegde waarde voor het werkveld meer centraal gaat staan. De uitwerking van het profiel geeft eveneens richting aan de gewenste internationale oriëntatie van studenten. Het verder uitwerken van internationalisering in het competentieprofiel beschouwt het auditpanel als een ontwikkelkans richting de toekomst.

De opleiding heeft binnen de sector hoger economisch onderwijs als eerste de stap durven zetten naar een brede bedrijfskundige bacheloropleiding. Het nieuwe concept van een omgekeerd T-profiel met zes specialisaties aan het einde is ontwikkeld met grote betrokkenheid van het beroepenveld. Het concept is ambitieus, maar de opleiding maakt haar ambities tot nu toe waar.

Het voorloperschap dat de opleiding heeft getoond in combinatie met de wijze waarop zij heeft toegewerkt naar integratie van alle vestigingen en het meekrijgen van de teams, wil het panel belonen met het oordeel 'goed'. Doorslaggevend is verder de doordachte wijze waarop de opleiding haar visie, strategie en beoogde leerresultaten heeft gedocumenteerd.

Onderwerp 2. Programma

Bij standaard 2 komt het auditpanel tot het oordeel 'goed', omdat het uiterst positief is over de actualiteit en de beroepsgerichtheid van het programma en de manier waarop de opleiding het beroepenveld betreft bij het programma. Het panel heeft een opleiding gezien met een consistente aanpak met bijbehorende tools om het programma zo up-to-date mogelijk te houden, uitgaande van de ontwikkelingen in het beroepenveld en de samenleving. Studenten komen gedurende de opleiding steevast in aanraking met actuele trends en ontwikkelingen in het vakgebied en in de beroepspraktijk – onder meer via structurele inzet van gastlessen van vooraanstaande partners die zelf ook materiaal aandragen – en verwerven de juiste vaardigheden die nodig zijn om als brede bedrijfskundige professional aan de slag te gaan. Door het werken met beroepsproducten leren ze samenwerken, oefenen ze hun professionele houding en leren ze praktijkproblemen op te lossen. Onderzoek wordt volgens het panel op een mooie en toereikende manier vormgegeven. Ook hier is er sprake van een consistente aanpak waarbij de opleiding onderzoek in alle leerjaren laat terugkomen ter voorbereiding op het zelfstandig kunnen uitvoeren van een onderzoeksopdracht. Een van de lectoren van de onderzoeksgroep BRC levert een substantiële inbreng bij de vormgeving van de onderzoekleerlijn van de opleiding. Het nog verder ontsluiten van de netwerken van lectoren voor docenten en studenten beschouwt het auditpanel als een ontwikkelkansen richting de toekomst.

Het auditpanel beoordeelt eveneens standaard 3 met een 'goed'. Het ziet een goed doordacht, samenhangend, thematisch ingericht programma waarin studenten de vereiste *Body of Knowledge and Skills* tot zich nemen op een steeds hoger niveau. Door de eerste twee jaar alle aspecten van bedrijfsvoering te integreren en in onderlinge samenhang te benaderen, wordt een gedegen basis gelegd voor de beginnende beroepsbeoefenaar; een praktijkgerichte startbekwame businessprofessional in het zakelijk economische domein met een integrale blik die makkelijk kan schakelen tussen verschillende disciplines. De inhoud van het programma is dekkend voor het behalen van de beoogde leerresultaten. Binnen de thema's en onderwijseenheden komen alle competenties en vaardigheden van de BBA-standaard aan bod. Het auditpanel waardeert de visie op *Performance Competence Management* (PCM-lijn) waarbij de opleiding studenten aan den lijve laat kennismaken met de werkwijze in het bedrijfsleven (de 'business'), hen laat reflecteren op hun professionele houding en zo een businessgerichte cultuur wil ontwikkelen. Internationaliseringsaspecten krijgen, zoals de opleiding dat beoogt, voldoende aandacht in het programma. De opleiding heeft de ambitie om verder in te zetten op docent- en studentmobiliteit. Dit vindt het panel een goede zaak. Daarnaast kan het panel zich voorstellen dat de opleiding kijkt naar de mogelijkheden om in de toekomst ook voor de richtingen HRM en Logistiek een Engelstalig semester aan te bieden, zodat ook deze studenten kunnen profiteren van de voordelen van een *international classroom*.

De vormgeving van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te behalen. De opleiding heeft een aantal didactische uitgangspunten geformuleerd die zich vertalen in een programma met veel aandacht voor activerende werkvormen en feedback, onder andere vormgegeven in jaar 1 en 2 in het zgn. 'sandwichmodel'. Dit bestaat uit drie elementen: 1) een instructiecollege, 2) begeleid werken aan een opdracht en 3) een zogenaamd feedbackcollege (waarin gewerkt wordt met feed up, feedback, feed forward). De rol van de docent is steeds minder sturend en structuur voorschrijvend. De gekozen didactische aanpak legt meer verantwoordelijk bij de student zelf – de rol van de docent is steeds minder sturend en structuur voorschrijvend – en zet echt in op een actieve rol van de student in de vormgeving van het eigen leerproces.

Implementatie van het sandwichmodel en een consistente uitwerking ervan vraagt nog de nodige aandacht. Op grond hiervan beoordeelt het panel standaard 4 met een 'voldoende'.

Het panel concludeert dat de opleiding de wettelijke instroomeisen hanteert voor de instromende studenten. De studiekeuzecheck acht het panel toereikend. De opleiding is bezig met het terugdringen van deficiënties op het gebied rekenen en de Nederlandse taal. De opleiding biedt een programma waarbij de diverse instroom en verschillende achtergronden van studenten aandacht krijgen. Zo waardeert het panel het instroomprogramma voor studenten – het zogeheten 'eerste-100-dagen' traject – waar de opleiding alle studenten hun weg leert te vinden in de hbo-wereld en onder meer aandacht besteedt aan het wegwerken van reken- en taal deficiënties en het ontwikkelen van studievoordigheden en een professionele ontwikkeling. In het aanbieden van doorstroommogelijkheden naar vervolgoopleidingen ziet het panel nog een ontwikkelkans. Het panel komt tot een 'voldoende' voor standaard 5.

Onderwerp 3. Personeel

Het programma wordt uitgevoerd door een gedreven, gekwalificeerd team dat structureel geschoold wordt en voldoende gefaciliteerd. In kwantitatief en kwalitatief opzicht is de balans in het personeel (nog) niet optimaal, maar de opleiding heeft goed zicht op het verschil tussen de benodigde en de aanwezige competenties en vakkennis t.b.v. de uitvoering van het onderwijs binnen Business Studies. Ook komt de opleiding met passende mobiliteitsoplossingen, daar waar ze knelpunten signaleert. Zo kan een locatie met meer staf mensen 'uitlenen' aan andere locaties en ook wordt er, daar waar lacunes zijn, gebruik gemaakt van externe inhuur. Scholing en het (natuurlijke) verloop in het docententeam ziet de opleiding als oplossingen om te komen tot een betere balans. De professionalisering van docenten is geïntensiveerd op drie gebieden: didactiek, toetsing en teamvorming. Er zijn onder meer tijdens professionaliseringsdagen en trainingen al veel stappen gezet om de docent zich een meer coachende rol – die hoort bij het didactisch concept van Business Studies – eigen te laten maken.

Door alle ontwikkelingen – de ambities t.a.v. het nieuwe programma, het verbeteren van uitgevoerd onderwijs na evaluatie, de uitvoering van nieuwe onderwijsonderdelen, de afbouw van oude opleidingen, de samenwerking en afstemming tussen locaties en de veranderende docentrol – werd er ten tijde van de audit een flinke wissel getrokken op het team. De werkdruk wordt goed gemonitord en is bespreekbaar en het team slaagt er, ondanks de grote werkdruk, toch in om het werkplezier en de teamspirit hoog te houden, maar de belasting en de belastbaarheid van het team dat de opleiding moet verzorgen, is toch een punt van zorg voor het panel. Alles overwegend komt het panel bij standaard 6 'Personeel' tot het oordeel 'voldoende'.

Onderwerp 4. Voorzieningen

De opleiding Business Studies wordt aangeboden op goed bereikbare Inholland-vestigingen in Alkmaar, Haarlem, Diemen, Den Haag en Rotterdam. Het panel constateert dat de ruimtelijke voorzieningen op orde zijn en dat de gebouwen ruimschoots voldoen aan de behoeftes van de hedendaagse student. De digitale bibliotheekvoorziening is uitgebreid, maar studenten maken er slechts in geringe mate gebruik van. Samen met de curriculumcommissie wordt gekeken of scholing in het gebruik van de digitale bibliotheek een integraal onderdeel kan gaan uitmaken van de onderzoeksleerlijn in het curriculum. Het panel kan zich voorstellen dat de opleiding – met name in de eerste jaren – opdrachten verstrekt die de student uitsluitend kan uitvoeren door gebruik te maken van de digitale bibliotheekvoorziening. Het panel ziet verder dat de benodigde multimediafaciliteiten en specifieke software bijdragen aan de onderwijsleeromgeving. Ten aanzien van de online leeromgeving Moodle is nog wel aandacht gewenst voor aspecten als privacy en fraudegevoeligheid. Op basis van deze argumenten komt het panel tot het oordeel 'voldoende' voor standaard 7.

Standaard 8 beoordeelt het panel met het oordeel 'goed'. Het panel vindt dat de opleiding de begeleiding op een gedegen en betekenisvolle wijze heeft ingericht. Studenten worden in elke fase van de studie en bij ieder onderdeel op een passende wijze begeleid. Het PCM-programma is op een mooie, doordachte manier vormgegeven en ook de inhoudelijke invulling van de stage- en afstudeerbegeleiding vindt het panel goed. Volgens het panel draagt begeleiding bij aan de studievoortgang én aan de ontwikkeling van de student tot 'reflective practitioner' die in staat is om op (de effecten van) zijn eigen handelen te reflecteren en deze informatie in te zetten om zijn functioneren als professional te verbeteren. Studenten waarderen de vorm, inhoud en de resultaten van de begeleiding. De informatievoorziening naar studenten toe is volgens het panel op orde. De digitale omgeving biedt studenten alle noodzakelijke informatie over de opleiding en hun studievoortgang.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg van de opleiding beoordeelt het panel met een 'goed'. De opleiding hanteert een uitgebreid en adequaat instrumentarium om de onderwijskwaliteit te monitoren en zet dit in voor de PDCA-cyclus waarin ze het onderwijs doorlopend aanpast en verbetert. Alle commissies (curriculumcommissie, opleidingscommissie, examen- en toetscommissie en beroepenveld-commissie), docenten(teams), ontwikkelaars en het management van Business Studies werken bij de ontwikkeling, de verbetering en de uitvoering van het onderwijs samen binnen de onderwijscyclus. Het panel is positief over de onderlinge samenwerking en afstemming van alle commissies. Elke periode is er een gezamenlijk voorzittersoverleg waarbij ook het management aanwezig is. De dialoog met het management verloopt goed en wordt als open en constructief ervaren. De opleidingscommissie (OC) van Business Studies functioneert en heeft zich de afgelopen drie jaar ontwikkeld tot een zelfbewuste en positief-kritische gesprekspartner van het management, hetgeen de kwaliteitscultuur van de opleiding versterkt. Er is aantoonbare follow-up door de opleiding naar aanleiding van diverse adviezen van de OC. Docenten en studenten worden geïnformeerd over verbetermaatregelen.

Door de opleiding zelf geformuleerde ontwikkelpunten zijn het nog actiever betrekken van studenten bij de verbetering van de opleiding en het verbeteren van alle informatiestromen, met name tijdige aanlevering van vergaderstukken voor overleggen van de diverse commissies. De OC wil verder werken aan de bekendheid van de OC richting haar achterban. Het auditpanel ondersteunt deze punten.

Doorslaggevend voor het oordeel 'goed' is de wijze waarop de opleiding het evaluatieproces stuurt in een matrixorganisatie met maar liefst vijf locaties en zes afstudeerrichtingen. Het uitgangspunt is dat de systematiek van evalueren van het onderwijs op alle locaties op dezelfde manier plaats vindt, zodat het management op basis van vergelijkbaar materiaal beslissingen kan nemen en interventies voor verbetering kan vaststellen en een evaluatie- en verbeterplan op kan stellen. Hoewel dit tot de nodige uitdagingen leidt, slaagt de opleiding hier wonderwel in en is zij hard op weg om een heuse ontwikkelingsgerichte kwaliteitscultuur te realiseren waarin het eigenaarschap voor het onderwijs en de evaluatie van dat onderwijs steeds verder bij de docententeams zelf komt te liggen. Het panel is hiervan onder de indruk. Vermeldenswaardig vindt het panel ten slotte het feit dat de opleiding reeds opvolging heeft gegeven aan een van de aanbevelingen die het panel tijdens de terugkoppeling gaf, i.c. het beleggen van het voorzitterschap van de opleidingscommissie bij een student.

Onderwerp 6. Toetsing

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'voldoende'. Het auditpanel trof enkele mooie elementen aan. Dit betreffen onder meer een transparant toetssysteem dat bijdraagt aan valide en betrouwbare toetsen en beoordelingen, de consequente inzet van het vier-ogenprincipe en de borging van het systeem die op een deskundige wijze plaatsvindt door een stevige, proactieve examen- en toetscommissie met een duidelijke agenda.

Met het oog op onder meer het vierde studiejaar dat voor het eerst draait in 2017-2018, de langstudeerders vanuit 'oude' cohorten die nog moeten afstuderen en de recent gestarte Ad Logistiek vraagt het auditpanel aandacht voor de werkdruk van de examen- en toetscommissie Business Studies en de examen- en toetscommissie Management-Marketing¹. De complexiteit, de toename van ingewikkelde materie en casussen, het vooruitzicht van een belangrijk afstudeerjaar en een nieuwe Ad-opleiding Logistiek, zouden uitbreiding van de capaciteit van de commissies rechtvaardigen.

Het panel vond de toetsen qua inhoud van het niveau dat in de betreffende studie jaren verwacht mag worden van studenten van een hbo-bacheloropleiding. Het heeft een mooie verscheidenheid aan toetsvormen gezien en goed uitgewerkte toetsmatrijzen, antwoordmodellen en beoordelingsformulieren. Een klein punt van aandacht betreft de cesuurbepaling van een aantal toetsen uit jaar 4. Het panel vindt het verder goed dat de opleiding bij schriftelijke producten een protocol hanteert waarbij er bijvoorbeeld aandacht is voor taaleisen en voorwaarden t.a.v. bronverwijzing en –vermelding en dat zij door de Vrije Universiteit een analyse heeft laten uitvoeren op de MC-toetsen. In de NSE-evaluaties 2017 tonen de studenten zich tevreden over de verschillende aspecten t.a.v. de toetsing en beoordeling, zoals duidelijkheid van criteria, aansluiting bij de inhoud en toetsing op kennis/inzicht en op vaardigheden, een uitkomst die overeenstemt met het beeld dat het panel uit de verschillende auditgesprekken ophaalde.

Het afstuderen van de bacheloropleiding Business Studies van Hogeschool Inholland beslaat de tweede helft van het vierde studiejaar en heeft een omvang van 30EC. Het bestaat uit twee onderdelen: een individuele afstudeeropdracht en een afstudeerportfolio (PCM). De inrichting en borging van de afstudeerfase heeft de opleiding Business Studies aanzienlijk verstevigd. Hoewel het panel het daadwerkelijke afstuderen van de opleiding Business Studies nog niet kan beoordelen, is de aanpak van het traject zeer hoopgevend en een pluim waard. Het panel vindt het goed dat de opleiding meer gaat sturen op de afstudeeraanvraag en het Plan van Aanpak en heeft met de opleiding afgesproken dat deze 'go/no go'-momenten ook streng gehanteerd worden voor de studenten die nog onder het oude regime afstuderen. Aandacht is gewenst voor de transparantie van de totstandkoming van het oordeel en dan met name de inhoudelijke feedback van examinatoren op het beoordelingsformulier bij de verschillende onderdelen. Het auditpanel vindt het niet onderbouwen van de verschillende deeltcijfers een gemiste kans – enerzijds richting de student als bevestiging van de zaken die hij goed heeft gedaan en anderzijds als input voor de kalibreer- en leersessies – en beveelt de opleiding aan om hier in de komende afstudeertrajecten rekening mee te houden.

Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten

Het panel kan nog geen antwoord geven op de vraag of de beoogde eindkwalificaties van de huidige opleiding Business Studies gerealiseerd worden. Er zijn immers nog geen eindwerken beschikbaar. Op basis van de auditgesprekken en onderliggende documenten is het panel ervan overtuigd dat de opleiding gekwalificeerde professionals af zal leveren die een startfunctie kunnen bekleden op hbo-niveau als bedrijfskundige. De aanpak van het afstudeertraject is zeer hoopgevend. Het panel is van oordeel dat het ontwikkelde afstudeerprogramma degelijk in elkaar zit en dat het de studenten de gelegenheid zal bieden om te laten zien dat zij de vereiste eindcompetenties hebben bereikt.


Algemene conclusie:

Het auditpanel komt op basis van al zijn bevindingen tot een voldoende oordeel, maar mag dit eindoordeel nog niet officieel uitspreken, gezien het feit dat het nog geen gefundeerd antwoord kan geven op de vraag of de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd en daarmee geen oordeel kan vellen bij standaard 11. Het panel komt tot het dringende advies aan de hbo-bacheloropleiding Business Studies om zelf over twee jaar een externe beoordeling te organiseren op haar gerealiseerde leerresultaten.

¹ De commissie Management-Marketing is verantwoordelijk voor de opleidingen in afbouw.

Het panel heeft vertrouwen in de inzet en motivatie van de opleiding én in de effecten van de met elkaar samenhangende acties ten aanzien van het afstuderen; mede omdat het management expliciet aan het panel heeft toegezegd dat de opleiding een consequente niveaubewaking zal hanteren ten aanzien van de grote groep studenten die afstudeert onder het 'oude' afstudeerprogramma. In lijn van het gezegde 'wie zaait, zal oogsten' is het panel ervan overtuigd dat de inspanningen van de opleiding hun vruchten af zullen afwerpen.

Den Haag, 19 april 2018



drs. W.G. van Raaijen,
voorzitter



D.P.M. de Koning MSc.
secretaris

3. INLEIDING

Context en positie binnen de hogeschool

Hogeschool Inholland biedt sinds september 2014 de brede bachelor Business Studies aan. De opleiding is ondergebracht in het domein Business, Finance & Law (BFL), een van de zes domeinen van Inholland. Het domein kent naast Business Studies nog vijf andere opleidingen, te weten Accountancy, Finance & Control: Bedrijfseconomie, HBO-Rechten, Integrale Veiligheidskunde en Sociaal Juridische Dienstverlening. Het domein heeft twee onderzoeksgroepen: het Business Research Centre (BRC) en Recht & Veiligheid (R&V) die als gemeenschappelijk thema "Duurzaam organiseren met de menselijke maat" hanteren. Vooral het BRC is betrokken bij de opleiding Business Studies.

De opleiding is gerealiseerd door een zogenaamde planningsneutrale conversie van zes opleidingen uit de sector heo, namelijk Bedrijfskunde MER, Commerciële Economie, Small Business en Retail Management, Financial Services Management, Human Resource Management en Logistiek & Economie. Deze keuze voor een brede bachelor was enerzijds ingegeven door de behoefte vanuit het werkveld en vanuit arbeidsmarktperspectief aan bedrijfskundig breed georiënteerde jonge professionals op bachelorniveau. Anderzijds sloot de keuze om deze opleiding te starten aan bij de ontwikkeling in het hoger onderwijs om tot een compacter en overzichtelijker opleidingsaanbod van beroepsgerichte opleidingen te komen en tot een verbreding van de huidige opleidingen.

Karakteristiek van de opleiding

De eerste twee jaar krijgen studenten een breed vormend, generiek beroepsgericht basisprogramma waarin een student alle aspecten van de business leert kennen. In jaar één is er hierbij sprake van een gezamenlijke propedeuse met de opleidingen Accountancy en Bedrijfseconomie. In alle drie de opleidingen komen alle aspecten van de bedrijfsvoering, verschillende 'takken van sport' die voor een organisatie belangrijk zijn, in samenhang aan bod.

Na de tweejarige gemeenschappelijke basis kiezen studenten voor een specifieke afstudeerrichting van eveneens twee jaar. Studenten kunnen kiezen uit de volgende richtingen:

1. Business Studies Banking & Insurance
2. Business Studies HRM
3. Business Studies Logistiek
4. Business Studies Management & Beleid
5. Business Studies Marketing
6. Business Studies Ondernemen

In onderstaande tabel is aangegeven op welke locaties de verschillende richtingen worden aangeboden.

afstudeerrichting	locatie				
	Alkmaar	Haarlem	Diemen	Den Haag	Rotterdam
Marketing					
Ondernemen					
Management & Beleid					
HRM					
Banking & Insurance					
Logistiek					

Tabel 1. Aanbod afstudeerrichtingen per locatie

Beoordeling overgangssituatie

Bij de beoordeling van een brede bachelor, ontstaan uit een planningsneutrale conversie, geldt het volgende:

1. beoordeling van de gerealiseerde kwaliteit van de brede bachelor. M.a.w. beoordeling van dat deel van het curriculum dat al operationeel is; die jaren die al draaien;
2. planbeoordeling voor die jaren die ten tijde van de visitatie nog niet zijn uitgevoerd.
3. Voor de beoordeling van het gerealiseerd niveau vraagt het panel eindwerken op waarbij de verschillende 'vigerende' of 'oude' opleidingen zijn vertegenwoordigd. Waar constituerende opleidingen recent nog zijn beoordeeld, kan in beginsel worden verwezen naar die beoordeling.

Ten tijde van de visitatie op 14 november 2017 werden de eerste drie jaren van het curriculum al een of meerdere keren aangeboden en was het eerste cohort studenten (cohort 2014) gestart met het vierde leerjaar. In juli 2018 zullen de eerste studenten Business Studies afstuderen. In beginsel zou het panel eindwerken van alle 'oude' opleidingen moeten beoordelen, maar de opleiding en het panel hebben met de NVAO afgesproken dat het gerealiseerd niveau beoordeeld wordt door het opvragen van eindwerken van de 'oude' opleidingen Bedrijfskunde MER en Logistiek en Economie. Dit zijn de enige twee opleidingen die in de afgelopen periode nog niet gevisiteerd zijn, terwijl de andere vier nog in 2014 zijn beoordeeld.

Associate degree Logistiek

Hogeschool Inholland biedt sinds september 2017 ook het Associate degreeprogramma Logistiek aan. Ten tijde van de audit viel dit programma formeel nog onder het bachelorprogramma en had derhalve meegenomen moeten worden bij de accreditatiebeoordeling van de bachelor. Omdat de Ad op dat moment nog maar twee maanden draaide, gold de toenmalige regel dat de Ad dan nog niet beoordeeld hoefde te worden.

De Associate degree wordt sinds 1 januari 2018 als zelfstandige, functie-, c.q. beroepsgerichte opleiding aangeboden en geaccrediteerd (Wet invoering associate degree-opleiding). Hogeschool Inholland heeft met de NVAO een bestuurlijke afspraak gemaakt dat zij in 2018 ook een accreditatieaanvraag voor de Ad indienen, zodat er een accreditatiebesluit voor de Ad-opleiding komt. De Ad blijft qua accreditatieritme dus in de pas met de bachelor.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en het profiel van de instelling. De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

Bevindingen

De opleiding heeft in een presentatie² aan het begin van de auditdag een schets gegeven van actuele trends en ontwikkelingen in het werkveld die hebben geleid tot de keuze voor de brede bachelor Business Studies (hierna ook: BBS). Hieronder geven we enkele ontwikkelingen en trends weer (bron: BBS Opleidingsplan).

In het Nederlandse werkveld is innovatie noodzaak. Het gaat om innovaties van producten en diensten en tevens om innovaties van de wijze waarop we het werk (zelf) organiseren. Organisaties moeten continu veranderen om concurrerend te blijven. Van de professional wordt duurzame inzetbaarheid verwacht. Kennis en informatie zijn niet schaars meer, maar het continu volgen en snel en slim toepassen ervan is belangrijker dan ooit. Grenzen vervagen tussen landen, culturen, branches en tussen domeinen en disciplines. Oplossingen moeten op het snijvlak van verschillende disciplines of zelfs in heel andere domeinen gezocht worden, crossovers worden steeds belangrijker. In het werkveld ontzullen disciplines en is een integrale kijkwijze belangrijk.

De markt heeft behoefte aan hoogopgeleide multidisciplinaire specialisten; mensen die in meerdere (bedrijfs)disciplines onderlegd zijn opdat ze bedrijfsvraagstukken integraal en in verbinding kunnen oplossen. Gezocht worden medewerkers die zowel de bredere context zien en begrijpen en kunnen performen in één vakgebied. Die verbinding zoeken over de silo's binnen en buiten het bedrijf, die een frisse en onderzoekende houding hebben, die over professioneel vakmanschap beschikken, die nieuwe informatietechnologie als vanzelfsprekend toepassen (big data bieden bijvoorbeeld eindeloze mogelijkheden voor onder andere marketing en nieuwe verdien-modellen) en die verantwoord handelen. Loopbanen van mensen veranderen. Er is grote vraag naar mensen die zich blijven ontwikkelen. Jongeren die nu op de arbeidsmarkt komen moeten een leven lang leren.

Om goed aan te sluiten bij de ontwikkelingen in de beroepspraktijk heeft de opleiding ervoor gekozen om studenten op te leiden met een zogenoemd omgekeerd T-profiel: de afgestudeerde BBS heeft een brede basis met een specialisatie in een van de business vakgebieden Marketing, Ondernemen, Management & Beleid, HRM, Banking & Insurance of Logistiek. Vanuit een breed referentiekader – en dus met een integrale blik – kan hij specialistische kennis inzetten in verschillende disciplines. Hierdoor kunnen afgestudeerden BBS zich gemakkelijker bewegen binnen verschillende organisaties en ondernemingen en kunnen zij bewuster reflecteren op hun taak en rol binnen die organisaties. De afgestudeerde BBS is, zo stelt de opleiding, een kritische, reflectieve beroepsbeoefenaar die flexibel inzetbaar is, in staat is om verbanden te leggen, aanpassingsvermogen heeft, kan samenwerken en communiceren in verschillende (internationale, cross-culturele) contexten en arbeidssituaties en die is toegerust met de verschillende 21st Century Skills.

² Gegeven door dr. Petra Biemans, lector HRM en Persoonlijk Ondernemerschap waar zij onderzoek doet onder de vlag van het Business Research Centre (onderzoekslijn Mens en Organisatie) naar onder andere de inrichting van organisatie en werk en de rol die HRM-beleid en management hierbij kunnen spelen.

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding bovenstaande ontwikkelingen en trends een plek heeft gegeven in haar opleidingsprofiel, waarin zij twee soorten competenties onderscheidt waar elke afgestudeerde BBS bij afstuderen toe in staat moet zijn (zie tabel 2). De beroepscompetenties zijn gerelateerd aan tien (kern)vakgebieden, zoals genoemd in de BBA-standaard, en bestaan uit een combinatie van beroepshandelingen en beroepsproducten. Aan iedere beroepscompetentie is bovendien een canon (kennisbasis) gekoppeld.

Beroepscompetenties	Generieke competenties
Theoretische basis/kernvakgebieden (T) T1 Organizational Behavior T2 Finance T3 Economics T4 Marketing T5 Business Law and Ethics T6 Strategic Management T7 Operations Management T8 Accounting T9 Quantitative Techniques T10 Management Information Systems	Professioneel vakmanschap (PV) PV1 Digitaal vaardig en geletterd zijn PV2 Adviseren PV3 Innovatieve, creatieve en ondernemende houding PV4 Communiceren PV5 Samenwerken PV6 Ontwikkelen van de eigen professionaliteit
	Verantwoord handelen (VH) VH1 (Ethisch en maatschappelijk) Verantwoord handelen
	Onderzoekend vermogen (OV) OV1 (Praktijkgericht) onderzoek uitvoeren OV2 Reflectief werken

Tabel 2. Overzicht van competenties Business Studies

Om het gewenste eindniveau van competenties te kunnen definiëren, heeft de opleiding drie beheersingsniveaus geformuleerd: 1) beroepsgeschikt; 2) professionaliseringsbekwaam en 3) startbekwaam. Per niveau neemt de complexiteit van de opleiding en de verantwoordelijkheid voor de student toe. De eerste twee niveaus zijn voor alle studenten, ongeacht hun afstudeerrichting, generiek, waarmee een brede, gemeenschappelijke basis is gegarandeerd. Voor niveau 3 (eindniveau) geldt het volgende:

- De generieke competenties die worden getoetst in het gemeenschappelijke programma (stage, vaardigheden, afstudeertraject en PCM), zijn geoperationaliseerd door middel van beroepshandelingen die voor alle studenten identiek zijn. Wel maakt een student zich deze competenties eigen in de specifieke context van de betreffende afstudeerrichting.
- Wanneer de specifieke context van de afstudeerrichting daarom vraagt, kunnen generieke competenties in een afstudeerrichting (nogmaals) getoetst worden door middel van een voor die afstudeerrichting relevante beroepshandeling.
- De theoretische beroepscompetenties zijn per afstudeerrichting geoperationaliseerd in kritische beroepshandelingen die zijn afgeleid van de context waarin en de functies waarvoor een student van de betreffende afstudeerrichting wordt opgeleid. De onderliggende kennis (canon) die nodig is om deze beroepshandeling uit te kunnen voeren, verschilt ook per afstudeerrichting. We illustreren hieronder in tabel 3 hoe de opleiding de beroepscompetenties 'T2 Finance' heeft uitgewerkt voor de afstudeerrichting Banking & Insurance.

T2 Finance: analyseren en interpreteren van de financiële aspecten van de interne processen en de verantwoording van de bedrijfseconomische prestaties.	
De opleiding heeft deze beroepscompetenties uitwerkt in drie kritische beroepshandelingen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ T2.1 Onderdeel financiering: analyseren en beoordelen van (minder complexe) investeringsprojecten, werkkapitaalbeheer en de financiële structuur van een onderneming. ▪ T2.2 De kostenstructuur en budgetten te analyseren en te beoordelen en kostencalculaties op te stellen en te interpreteren. ▪ T2.3 Onderdeel Financial Accounting: beoordelen van de jaarrekening van een eenvoudige onderneming. 	
De bijbehorende canon omvat: financieringsvormen, budgetteren, balansen lezen, kostenstructuren, jaarrekeningen, verslaggeving en winst.	
Banking & Insurance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TBI2.4 Risico's analyseren en het effect bepalen voor een bedrijf. ▪ TBI2.5 Risico's analyseren en de impact bepalen voor de persoonlijke situatie van de klant. ▪ TBI2.6 Externe ontwikkelingen vanuit een proactieve houding interpreteren en vertalen naar het passend advies voor de klant. ▪ TBI2.7 Uitleggen wat de werking is van de verschillende financiële producten en diensten. ▪ TBI2.8 Op basis van een inventarisatie van de klantbehoefte en de risico's een passend financieel advies geven. <p>Bijbehorende canon: financieringsoplossingen, financiële structuur, financiële markten, werkkapitaalbeheer, jaarrekening, risicoanalyse, beleggingsadvies.</p>

Tabel 3. Voorbeeld operationalisatie beroepscompetenties naar afstudeerrichting

Docenten zijn vertrouwd met deze terminologie en de set wordt gehanteerd als uitgangspunt bij de opzet van curriculum en toetsing (zie programmatische standaarden).

Inhoud, oriëntatie en niveau

De bacheloropleiding Business Studies is expliciet gericht op aspecten die te maken hebben met de bedrijfsvoering en met resultaatgericht werken in een organisatie. Dit kan zowel de private als in de publieke sector betreffen. In het Opleidingsplan Business Studies zijn per afstudeerrichting mogelijke functies aangegeven zoals marketingmedewerker, risicomanager, ondernemer, financieel adviseur, projectleider, beleidsadviseur, HRM-consultant of transportplanner. Alle aspecten die nodig zijn voor een adequate bedrijfsvoering en voor het vormgeven en innoveren van processen, komen in de opleiding terug. Deze business aspecten zijn verwerkt in de competenties waar een afgestudeerde BBS over dient te beschikken om als startbekwaam beroepsbeoefenaar aan de slag te kunnen.

In de formulering van de beoogde eindkwalificaties van de bachelor herkent het panel het niveau dat door de vijf Dublin Descriptoren wordt geïndiceerd alsook de reikwijdte ervan. De opleiding heeft bij het formuleren van deze competenties gekeken naar de BBA-standaard en de landelijke beroepsprofielen van de zes opleidingen die zijn opgegaan in de brede bachelor. In een tabel heeft de opleiding tevens de relatie van haar competenties tot zowel de Dublin Descriptoren alsook de HBO-kernkwalificaties competenties inzichtelijk gemaakt.

Het auditpanel stelt op basis van de beoogde eindkwalificaties vast dat de opleiding Business Studies opereert in het daarbij passende bedrijfskundige domein en daarvoor de juiste titulatuur hanteert. Na het succesvol afronden van de opleiding beschikken studenten over de graad 'Bachelor of Business Administration'.

Onderscheidend vermogen

De opleiding Business Studies is onderscheidend door een breed vormend, generiek beroepsgericht basisprogramma van twee jaar waarin een student alle aspecten van de business leert kennen. Na het tweede jaar maakt de student gemotiveerd en bewust de keuze voor een specifiek beroepsgerichte afstudeerrichting van eveneens twee jaar. Het auditpanel spreekt grote waardering uit voor de durf die Hogeschool Inholland heeft getoond bij het ontwikkelen van de nieuwe brede bachelor.

Het panel is onder de indruk van de wijze waarop de opleiding het proces heeft aangepakt en uitgevoerd ten aanzien van het samenvoegen van zes opleidingen en het omvormen hiervan tot een nieuwe brede opleiding. In de eerder genoemde presentatie aan het begin van de auditdag werd gezegd: "To hold on we must let go and reinvent." De opleiding is hier goed in geslaagd. Het auditpanel heeft tijdens de audit stuk voor stuk enthousiaste docenten en studenten gesproken die goed wisten waar Business Studies voor staat.

Onderzoek

Het auditpanel constateert dat de opleiding Business Studies haar doelstelling rond praktijkgericht onderzoek expliciet heeft opgenomen in haar competentieprofiel (zie eerder: OV1 (Praktijkgericht) onderzoek uitvoeren; OV2 Reflectief werken). De opleiding heeft veel geïnvesteerd in de onderzoekslijn in het programma (zie standaard 2). Binnen de opleiding beweegt de visie op onderzoek zich steeds meer in de richting van het belang van onderzoek voor het werkveld dat met name de toepassing ervan in beroepsproducten van toegevoegde waarde vindt. Het panel vindt dit goed.

Internationalisering

De opleiding geeft aan dat zij studenten opleidt tot minimaal een basisniveau m.b.t. internationale competenties. Alle afgestudeerden van Business Studies moeten professioneel functioneren binnen een multiculturele en internationale omgeving. Ze dienen derhalve te beschikken over de theoretische basis – denk aan kennis van internationaal recht of internationale economische ontwikkelingen – en de (interculturele) vaardigheden die hiervoor vereist zijn. Zowel in de formulering van de kritische beroepshandelingen als in de onderliggende canon is er aandacht voor de internationale oriëntatie, maar dit kan nog verder versterkt worden, aldus het panel.

Om aan te (blijven) sluiten bij de actuele eisen die in internationaal perspectief worden gesteld aan de bedrijfskundig georiënteerde professional werkt de opleiding aan versterking van haar internationale netwerk en positionering. In 2015 heeft de opleiding een internationale benchmark uitgevoerd met zes soortgelijke opleidingen in het buitenland³. Dit heeft o.a. geresulteerd in toetreding tot 'Businet', een netwerk van meer dan 100 Business Schools in Europa en wereldwijd.

Validatie en onderhoud eindkwalificaties

Bij de aanvraag van de opleiding is een grote groep werkveldvertegenwoordigers geraadpleegd over de gewenste koers. De opleiding heeft zich bij de ontwikkeling van het profiel daarnaast gebaseerd op een aantal rapporten⁴ en op onderzoeken van de onderzoeksgroepen. Zo heeft de onderzoeksgroep Business Research Centre (BRC) onderzoek gedaan naar de ontwikkelingen die zich voordoen in het economische werkveld en de gevolgen van deze ontwikkelingen voor organisatie en werk.

Uit de door de opleiding verstrekte documentatie én de gesprekken tijdens de audit blijkt dat werkveldvertegenwoordigers nog steeds, bijvoorbeeld via de beroepenveldcommissies, nauw betrokken worden bij de doorontwikkeling van de opleiding. Zo spelen zij een rol bij het nieuwe (landelijke) beroeps- en opleidingsprofiel dat de opleiding ten tijde van de audit opstelde met Zuyd Hogeschool, die in 2015 met een soortgelijk initiatief voor een brede bachelor is gekomen.

³ Hogeschool Gent, Business Academy Aarhus, London South Bank University, University of East London, CEU San Pablo University Madrid, Polytechnic Institute of Viseu.

⁴ Bijv. het rapport "Wendbaar in een duurzame economie" dat aanbevelingen bevat voor het opleiden van toekomstbestendige, economische professionals.

Weging en Oordeel

De beoogde leeruitkomsten zijn stevig gevalideerd, beschrijven aantoonbaar het bachelorniveau en zijn georiënteerd op de beroepsuitoefening van de bedrijfskundige georiënteerde professional. Ook is de ontwikkeling van onderzoekend vermogen expliciet in (de uitwerking van) de beoogde leerresultaten opgenomen. Het panel is positief over de richting van de opleiding ten aanzien van de visie op onderzoek, waarbij de toegevoegde waarde voor het werkveld meer centraal gaat staan. De uitwerking van het profiel geeft eveneens richting aan de gewenste internationale oriëntatie van studenten. Het verder uitwerken van internationalisering in het competentieprofiel beschouwt het auditpanel als een ontwikkelkans richting de toekomst.

De opleiding heeft binnen de sector hoger economisch onderwijs als eerste de stap durven zetten naar een brede bedrijfskundige bacheloropleiding. Het nieuwe concept van een omgekeerd T-profiel met zes specialisaties aan het einde is ontwikkeld met grote betrokkenheid van het beroepenveld. Het concept is ambitieus, maar de opleiding maakt haar ambities tot nu toe waar. Het voorloperschap dat de opleiding heeft getoond in combinatie met de wijze waarop zij heeft toegewerkt naar integratie van alle vestigingen en het meekrijgen van de teams, wil het panel belonen met het oordeel **'goed'**. Doorslaggevend is verder de doordachte wijze waarop de opleiding haar visie, strategie en beoogde leerresultaten heeft gedocumenteerd.

4.2. Programma

Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

Bevindingen

De opleiding legt op een mooie manier de verbinding met de praktijk. Het curriculum is zo veel mogelijk opgebouwd rond kernvraagstukken, dilemma's en activiteiten die exemplarisch zijn voor het werkveld. Dit realiseert de opleiding onder meer door beroepsproducten en beroepshandelingen centraal te zetten in het onderwijs. Iedere onderwijsperiode wordt afgesloten met een beroepsproduct (denk aan: een marktonderzoek, een financiële rapportage, een logistiek concept). Ook wordt er in de lessen veel gebruik gemaakt van casuïstiek. Zo werken studenten in de eerste twee leerjaren bijvoorbeeld als Management Consultant-in-spé aan realistische casuïstiek van bestaande bedrijven. In jaar 3 lopen studenten stage en voeren ze zelfstandig een onderzoek uit (met een beperkte scope en complexiteit). In jaar 4 werken ze aan een afstudeerproject.

Werkveldvertegenwoordigers treden op als opdrachtgever bij projecten of als inbrenger van casuïstiek. Ook zet de opleiding elke periode gastsprekers in, gekoppeld aan de stof die in dat semester wordt behandeld. Auteurs van studieboeken worden uitgenodigd om niet alleen een les of workshop te komen verzorgen, maar ook om met de opleiding toekomstgericht na te denken vanuit de ontwikkelingen die zij zien in hun sector. Op deze manier brengt de opleiding actuele ontwikkelingen in het werkveld in het onderwijs.

Voorbeelden van gastsprekers zijn:

- nationale en internationale gastsprekers bij de afstudeerrichting Marketing die masterclasses en workshops hebben gegeven over onderwerpen als customer behaviour, customer insight tools, omnichannel, research skills for marketers, marketing metrics en online sales;
- een gastcollege van iemand van Greenpeace, gevolgd door een bedrijfsbezoek bij afstudeerrichting Management & Beleid;
- gastsprekers van bijvoorbeeld de Belastingdienst (Recruitment) en Randstad (Strategisch HRM: HR analytics en Market Intelligence) bij de afstudeerrichting HRM;
- gastsprekers en bedrijfsbezoeken rondom thema's als Family Business, Create a business, Business Facts en Business Dynamics bij de afstudeerrichting Ondernemen, inclusief deelname aan het BDO familiebedrijvencongres in oktober 2017.

Verschillende docenten en lectoren zijn actief in netwerken en beroepsverenigingen zoals MKB Amsterdam, VAZO Diemen, NIVE, NIMA, DMI, MOA, PKO en FFP⁵. Een deel van de docenten is werkzaam in, of afkomstig uit het werkveld, en geeft in de lessen voorbeelden uit de praktijk, zo geven studenten aan in de auditgesprekken. De opleiding organiseert daarnaast lezingen en seminars, congressen, bedrijvendagen en -bezoeken, stagecarroussels en kenniscafés waar directe interactie plaatsvindt tussen het werkveld en de opleiding. Zo hebben studenten Ondernemen van verschillende locaties een bedrijfsbezoek gebracht aan het AFAS stadion in Alkmaar. Een noemenswaardige samenwerking is die met de beroepsvereniging Nima. De opleiding heeft met Nima een contract getekend. Alle studenten Business Studies ontvangen na afloop van het tweede jaar een NIMA-A-certificaat. Studenten van de afstudeerrichting Marketing ontvangen na hun afstuderen daarnaast een hbo-certificaat NIMA-B1. Nima is actief betrokken bij onderwijsontwikkeling in de hoofdfase en bij scholing van docenten.

⁵ VAZO: bedrijvenvereniging in Amsterdam Zuidoost; NIVE: Nederlandse Vereniging voor Managers; DMI: Digital Marketing Institute; MOA: Expertise Center for Marketing-Insight, Onderzoek & Analytics; PKO: Platform voor Klantgericht Ondernemen; FFP: Federatie Financieel Planners.

Het panel heeft tijdens de audit veel mooie voorbeelden gehoord en gezien van projecten/opdrachten waarbij studenten aan hun (beroeps)vaardigheden werken en/of waarbij de opleiding de beroepspraktijk in het onderwijs haalt. In tabel 4 worden enkele voorbeelden gegeven ter illustratie.

Leerjaar	Voorbeeld praktijkgerichtheid
Diverse jaren	<i>Workshops Vaardigheden</i> : In jaar 1 krijgen studenten workshops zoals 'Presenteren', 'Projectmatig Werken' en 'Rapporteren'. In de cursus 'Professionele Vaardigheden' in jaar 2 krijgen studenten diverse workshops als samenwerken en feedback geven/ontvangen en ethiek en ethisch handelen. Ook in jaar 3 biedt de opleiding workshops aan. De basis is identiek voor alle afstudeerrichtingen, maar de context (de gehanteerde thematiek en casuïstiek) verschilt per richting.
Jaar 2 Semester 1	In jaar 2 spelen studenten de bedrijfssimulatie T-Challenge. Het panel was erg onder de indruk van deze business game. In de game, ontwikkeld door Simenco ⁶ , houden studenten zich in teams bezig met de bedrijfsvoering van een frisdrankenfabriek, die financieel in zwaar weer verkeert. De game wordt gedurende drie dagen vrijwel simultaan uitgevoerd op alle vijf de vestigingen. Door het nemen van beredeneerde besluiten over (kost)prijzen, salarissen, marketing, promotie, personeelsbeleid en introductie van nieuwe producten moeten zij zorgen dat het bedrijf concurrerend wordt. Doel van de inzet van de game is om studenten te helpen bij de keuze van een afstudeerrichting en tegelijkertijd voor te bereiden op hun toekomstig werkveld door hun inzicht te geven in de rollen en taken in een managementteam. Studenten beschrijven en verdedigen visies en strategieplannen en aan het einde van een 'werkdag' gaan studenten die eenzelfde rol (CEO, CFO etc.) hebben vervuld met elkaar in discussie over valkuilen, successen en inzichten die ze hebben opgedaan.
Jaar 2 Semester 2	In het blok 'International Business' werken studenten aan een beroepsproduct 'Consultancy'. PricewaterhouseCoopers consultancy is de fictieve opdrachtgever voor de projectgroepen. Het bedrijf heeft van vijf bedrijven die verder willen internationaliseren een adviesopdracht verworven. Het doel van de opdracht is om een nieuwe markt/regio binnen de EU te vinden. Het gaat daarbij om het definiëren en uitwerken van een geschikte product-markt-combinatie (pmc) voor het bedrijf en het maken van een financiële analyse om de haalbaarheid van toetreding tot deze markt te bevestigen. Studenten moeten tijdens de opdracht tenminste één expertinterview houden.
Jaar 3 Marketing	Het bedrijf Totta Research is n.a.v. ervaringen met een stagiair Marketing aangesloten bij het project International Sales, waar studenten onderzoek doen naar internationale kansen en mogelijkheden van een bedrijf(stak). Studenten hebben de optie om bij Totta te solliciteren naar een onderzoeksstage. Ten tijde van de audit ca. 20 studenten bezig met het onderzoek. Het panel vindt dit een mooi voorbeeld hoe de opleiding de mogelijkheden heeft benut om de relatie tussen het bedrijf en de opleiding te versterken.
Jaar 3 Banking and Insurance	Studenten Banking and Insurance worden in staat gesteld om het Wft ⁷ -examen Basis of Schade Particulier te doen. De studenten volgden van tevoren de leerlijn Wft Basis Of Wft Schade Particulier van financieel trainingsbureau Hoffelijk. Door het behalen van Wft-certificaten hebben studenten aangetoond dat ze voldoen aan de basisvereisten van de Wft en mogen ze van de minister van Financiën aan de slag binnen de financiële dienstverlening.

Tabel 4. Voorbeelden van de praktijkgerichtheid in het curriculum

De curriculumcommissie van Business Studies is verantwoordelijk voor de actualiteit van de literatuurlijsten. Jaarlijks wordt de lijst geëvalueerd en geactualiseerd door de commissie. Hierbij wordt ook de informatiespecialist van de bibliotheek betrokken zodat nieuw aanbod en de wensen vanuit de opleiding op elkaar aan sluiten. Het panel beoordeelt de door de opleiding ingezette (vak)literatuur als relevant, praktijkgericht en van een goed niveau. Het hanteren van een canon (Body of Knowledge) per vakgebied/afstudeerrichting acht het panel zeer sterk.

Het panel heeft een opleiding gezien met een consistente aanpak met bijbehorende tools om het programma zo up-to-date mogelijk te houden. Studenten waarderen de aansluiting van de opleiding bij de beroepspraktijk en de mogelijkheid tot het opdoen van vaardigheden voor de beroepspraktijk, zo blijkt uit de auditgesprekken en de NSE-resultaten.

⁶ Simenco is een specialist in simulaties en in Management & Business games.

⁷ Wft staat voor Wet op het financieel toezicht.

Onderzoekend vermogen

Er is een doorlopende leerlijn Onderzoek die in afstemming met één van de lectoren van de onderzoeksgroep BRC is ingericht en waarin studenten hun kennis en vaardigheden op het gebied van onderzoek gedegen opbouwen. Bestudering van het onderzoekprogramma leert het panel dat de studenten een onderzoekende houding wordt bijgebracht en dat zij voldoende onderzoeksvaardigheden leren om zelfstandig een praktijkonderzoek te doen bij het afstuderen. In jaar 2 krijgen studenten een module die onder meer ingaat op het maken van een vragenlijst. Wat het panel betreft hoeven hbo-bachelorstudenten zich niet zelf bezig te houden met vragenlijstconstructie en verdient het de voorkeur om hen te leren om gebruik te maken van reeds bestaande gevalideerde vragenlijsten, omdat deze lijsten al eerder getest zijn op hun validiteit.

Het panel waardeert hoe de opleiding de verbinding tussen onderwijs en onderzoek vormgeeft. Er is een ontwikkelgroep met tenminste één lector, een docent-onderzoeker en een vertegenwoordiging vanuit de curriculumcommissie die zich bezighoudt met de opzet van het onderzoeksprogramma. De lectoren hebben een breed netwerk binnen en buiten de hogeschool en stellen dit netwerk open voor de opleiding. Zo lopen er vanuit de onderzoeksgroep BRC diverse onderzoeksprojecten waarbij ook docenten en studenten betrokken zijn. Het streven vanuit de opleiding is om de betrokkenheid van docenten bij de onderzoeksgroepen te vergroten en om in 2018-2019 uit ieder docententeam per locatie minimaal één docent te laten participeren. Het panel steunt deze ontwikkeling en ziet tevens nog kansen om ook meer studenten mee te laten lopen met onderzoeken van de onderzoeksgroepen.

Weging en Oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel '**goed**', omdat het uiterst positief is over de actualiteit en de beroepsgerichtheid van het programma en de manier waarop de opleiding het beroepenveld betreft bij het programma. Het panel heeft een opleiding gezien met een consistente aanpak met bijbehorende tools om het programma zo up-to-date mogelijk te houden, uitgaande van de ontwikkelingen in het beroepenveld en de samenleving. Studenten komen gedurende de opleiding stevast in aanraking met actuele trends en ontwikkelingen in het vakgebied en in de beroepspraktijk – onder meer via structurele inzet van gastlessen van vooraanstaande partners die zelf ook materiaal aandragen – en verwerven de juiste vaardigheden die nodig zijn om als brede bedrijfskundige professional aan de slag te gaan. Door het werken met beroepsproducten leren ze samenwerken, oefenen ze hun professionele houding en leren ze praktijkproblemen op te lossen.

Onderzoek wordt volgens het panel op een mooie en toereikende manier vormgegeven. Ook hier is er sprake van een consistente aanpak waarbij de opleiding onderzoek in alle leerjaren laat terugkomen ter voorbereiding op het zelfstandig kunnen uitvoeren van een onderzoeksopdracht. Een van de lectoren van de onderzoeksgroep BRC levert een substantiële inbreng bij de vormgeving van de onderzoekleerlijn van de opleiding. Het nog verder ontsluiten van de netwerken van lectoren voor docenten en studenten beschouwt het auditpanel als een ontwikkelkans richting de toekomst. Het doet niet af aan het oordeel 'goed' van het panel.

Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

Bevindingen*Relatie eindkwalificaties en programma*

De opleiding vertaalt volgens het auditpanel op een adequate manier de competenties naar leerdoelen en –inhoud en heeft een overzicht gegeven waar – te weten in welk jaar, in welke periode/welk semester en in welke onderwijseenheden – welke competenties worden afgetoetst. In standaard 1 is aangegeven dat de competenties zijn uitgewerkt in beroepshandelingen en leerdoelen. In de leerdoelen van de onderwijseenheden is concreet uitgewerkt hoe een beroepshandeling wordt getoetst. Uit diverse studiehandleidingen en het door de opleiding opgestelde overzicht blijkt dat (de leerdoelen van) het opleidingsprogramma tezamen dekkend zijn voor de set beoogde leerresultaten. Ergo: het panel constateert dat de opleiding een programma biedt dat het voor studenten mogelijk maakt om de opleidingscompetenties te behalen.

Opbouw en inhoudelijke samenhang

Het programma van Business Studies is opgebouwd uit een breed vormend basisprogramma in de eerste twee studiejaar en een beroepsgerichte afstudeerrichting in de laatste twee studiejaar. Het eerste jaar vormt een gezamenlijke propedeuse met de opleiding Accountancy en Bedrijfseconomie. Vanaf jaar twee kiezen studenten hetzij voor Business Studies, dan wel voor AC of BE.

Het onderwijs is thematisch vormgegeven, waardoor er een inhoudelijke samenhang binnen een onderwijsperiode ontstaat. In jaar 1 en jaar 2 van de opleiding doorlopen studenten alle aspecten die te maken hebben met de bedrijfsvoering (bedrijfskunde c.q. algemene business) en met resultaatgericht werken in een organisatie, zowel in de private als in de publieke sector (zie ook tabel 5). De focus ligt op het aanbrengen van een brede kennisbasis waarin basistheorieën, concepten en modellen de revue passeren. In het derde en vierde jaar volgt de student een van de zes afstudeerrichtingen. De kennisontwikkeling verdiept zich en per afstudeerrichting verandert de context en de nadruk op de verschillende competenties.

Opbouw programma Business Studies				
J1	<i>Thema 1: Markt</i> De omgeving van de organisatie in beeld: wat wil de klant?	<i>Thema 2: Business Economics</i> Aan de slag met de cijfermatige kant van organisatie.	<i>Thema 3: Mens</i> Gedrag van mensen in organisaties begrijpen en sturen.	<i>Thema 4: Processen & Systemen</i> Inzicht in de inrichting van bedrijfsprocessen.
J2	<i>In jaar 2 is er thematisch en inhoudelijk een verdieping op en verbinding van de businessthema's die tijdens het eerste jaar centraal stonden.</i>			
	<i>Thema 5: Organisaties richten</i> De context van organisaties doorgronden. Oriëntatie op de afstudeerrichtingen.	<i>Thema 6: Organisaties inrichten en veranderen</i> Effectief organiseren en realiseren, waaronder een praktijkopdracht en een literatuurstudie.		
J3/4	Keuze afstudeerrichting en specialisme ontwikkeling - J3: stage in het werkveld met daarbinnen een onderzoeksopdracht - J4: afstudeeronderzoek			

Tabel 5. Weergave van de opbouw van het programma van de opleiding Business Studies

Het panel ziet een brede *Body of Knowledge and Skills* die voldoende diepgang biedt. De kernvakgebieden, zoals genoemd in de BBA-standaard, komen aan bod bij de verschillende thema's die de opleiding behandelt. Door het onderwijs per thema aan te bieden ontwikkelt de student een integrale denkwijze over businessvraagstukken en leert hij hoe de verschillende aspecten binnen een organisatie samenvallen. Dit vindt het panel sterk. Zoals in standaard 2 is aangegeven, staan beroepsproducten en beroepshandelingen centraal.

Naarmate de studie vordert neemt de complexiteit van de context en opdrachten steeds verder toe waarbij studenten steeds zelfstandiger werken.

Er wordt gewerkt aan een businesscultuur in de opleiding met aandacht voor gedragsaspecten als op tijd komen, afspraak is afspraak, bewustwording van representativiteit, kleding aanpassen aan de omstandigheden, etiquette op het werk, etc. In de leerlijn *Performance Competence Management* (PCM-lijn) wordt gereflecteerd op deze aspecten van de vorming van de student (professionele houding) en wordt de student aangesproken op eerder gemaakte resultaatafspraken met docenten en medestudenten. Deze PCM-lijn, waarin tevens de studiebegeleiding van de student is vormgegeven, loopt door het hele programma heen (zie ook standaard 8).

Internationale oriëntatie

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding internationalisering met name 'at Home' vormgeeft. Een deel van de inhoud van het programma is internationaal georiënteerd en een gedeelte van de literatuur, artikelen en casuïstiek Engelstalig. Onderwerpen als internationale economische betrekkingen, internationaal en Europees recht, global trends, exportmanagement en outsourcing zijn aspecten die bij de inhoudelijke vakken aan bod komen. De voor de bedrijfsvoering belangrijke inhoudelijke kernvakgebieden, worden (deels) internationaal gekleurd. De opleiding vindt het verder van belang dat studenten een goede mondelinge en schriftelijke beheersing van het Engels hebben en geeft daarom in jaar 1 en 2 de cursus Business English. In de laatste twee jaar van de studie zijn stevige onderdelen van het curriculum volledig Engelstalig. De mate waarin dit het geval is, is afhankelijk van de afstudeerrichting en de locatie⁸. Voor studenten die dat willen, is er de mogelijkheid om een semester naar het buitenland te gaan, maar daar wordt nog niet veel gebruik van gemaakt. De opleiding heeft de ambitie om meer in te zetten op docent- en studentmobiliteit. Het panel steunt deze ontwikkeling. Wel nemen veel studenten deel aan studiereizen en nemen ze samen met buitenlandse studenten deel aan 'Intensive Programmes'. Een mooi voorbeeld hiervan is de 'Sales driedaagse' die de richting Marketing heeft opgezet i.s.m. de Hochschule für Technik und Wirtschaft. Studenten volgen in Berlijn onder meer een serie workshops/lezingen met als thema innovatie en bezoeken incubators en bedrijven met wie ze zelf afspraken moeten maken. Ten tijde van de audit was de opleiding net gestart met een double degree met Aarhus (Finland). Het panel was enthousiast over de opzet hiervan.

Weging en Oordeel

Het auditpanel beoordeelt standaard 3 met een 'goed'. Het ziet een goed doordacht, samenhangend, thematisch ingericht programma waarin studenten de vereiste *Body of Knowledge and Skills* tot zich nemen op een steeds hoger niveau. De inhoud van het programma is dekkend voor het behalen van de beoogde leerresultaten. Binnen de thema's en onderwijseenheden komen alle competenties en vaardigheden van de BBA-standaard aan bod. Studenten worden in staat gesteld om alle competenties op eindniveau te realiseren en uit presentatie en toelichtingen van studenten blijkt de integrale blik van studenten die makkelijk kunnen schakelen tussen verschillende disciplines. Het auditpanel waardeert de visie op PCM waarbij de opleiding studenten aan den lijve laat kennismaken met de werkwijze in het bedrijfsleven (de 'business') en zo een businessgerichte cultuur wil ontwikkelen. Internationaliseringsaspecten krijgen, zoals de opleiding dat beoogt, voldoende aandacht in het programma. De opleiding heeft de ambitie om verder in te zetten op docent- en studentmobiliteit. Dit vindt het panel een goede zaak. Daarnaast kan het panel zich voorstellen dat de opleiding kijkt naar de mogelijkheden om in de toekomst ook voor de richtingen HRM en Logistiek een Engelstalig semester aan te bieden, zodat ook deze studenten kunnen profiteren van de voordelen van een *international classroom*.

⁸ Engelstalige semesters: 1) Marketing (Alkmaar, Haarlem en Rotterdam), 2) Management & Beleid (pilot in Haarlem) – allebei in jaar 3 semester 2 – 3) Banking & Insurance (Den Haag) en 4) Ondernemen (Diemen); allebei in jaar 4 semester 1.

Standaard 4: De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling.

Bevindingen

Didactische uitgangspunten

De opleiding hanteert een consequent doorgevoerd, op het sociaal-constructivisme gebaseerd concept. De opleiding richt zich op een gedegen theoretische basis t.b.v. de eerder genoemde BBA-kernvakgebieden. Daarnaast is er in het curriculum aandacht voor onderzoeken, experimenteren, interdisciplinair samenwerken en kritisch en creatief denken. Studenten hebben in het curriculum veel ruimte om eigen leerdoelen na te streven. De opleiding heeft de volgende tien didactische uitgangspunten geformuleerd:

1. Het authentieke beroepsproduct stuurt de invulling van een onderwijsperiode.
2. De samenhang tussen de periodethema's en de vakken binnen een periode is consequent zichtbaar en georganiseerd volgens dakpan-aanpak.
3. De leeromgeving is activerend, aanwezigheid is vaak verplicht.
4. Feedback en actief leren
5. De rol van de docent is die van expert en begeleider van leeractiviteiten.
6. Van minder naar meer verantwoordelijkheid van de student in de sturing van het leerproces
7. De complexiteit van de beroepstaken neemt gedurende het curriculum toe.
8. De inzet van Performance en Competence Management bij het ontwikkelen van zelfsturend vermogen en een professionele attitude
9. Effectieve inzet van technologie in de leerprocessen
10. De relatie tussen leren in school en in de beroepspraktijk optimaliseren

Deze uitgangspunten vertalen zich in een programma met veel aandacht voor activerende werkvormen en feedback, onder andere vormgegeven in jaar 1 en 2 in het zogenoemde "sandwichmodel". Dit bestaat uit drie elementen: 1) een instructiecollege, 2) begeleid werken aan een opdracht en 3) een zogenaamd feedbackcollege (waarin gewerkt wordt met feed up, feedback, feed forward). De rol van de docent is steeds minder sturend en structuur voorschrijvend. De gekozen didactische aanpak, die zelfsturend en samenwerkend leren stimuleert, wordt in hoge mate gewaardeerd door studenten. De opzet van de PCM-lijn (zie ook standaard 3 en 8) ligt in lijn met de didactische kernwaarden. Ook hier moet de student zelfstandigheid laten zien en staat het reflecteren, het feedback geven – niet alleen op jezelf als persoon, maar ook op je werk en je performance – centraal. De opleiding geeft in haar zelfevaluatie aan dat de implementatie van het sandwichmodel – over alle locaties en afstudeerrichtingen – nog aandacht vraagt. Zo is er bijvoorbeeld nog ruimte voor ontwikkeling bij de docenten voor meer eigen maken van de coachende rol van de docent (met aandacht voor het geven van feedback) en het werken met activerende werkvormen. Hier zet de opleiding ook op in met scholing (zie standaard 6).

Daarnaast gebruikt de opleiding, afgestemd op het vakgebied/de leerstof, ook werkvormen zoals hoor-/instructiecolleges, projecten, masterclasses, workshops en trainingen (waar vaardigheden worden getraind). Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding in toenemende mate innovatieve (en meer activerende) onderwijsvormen inzet. Zo vindt het panel de in standaard 2 (tabel 4) genoemde business game T-Challenge een mooi voorbeeld van een instrument dat in potentie een krachtige leeromgeving is. Een tweede aansprekend voorbeeld vond het panel het 'pressure cooker' concept bij de Sales-driedaagse van de richting Marketing in jaar 4. Op basis van een briefing en presentatie van echte opdrachtgevers uit het bedrijfsleven moesten studenten in teams komen tot voorstellen voor innovatie binnen sales en communicatie. Ze volgden tijdens deze dagen een programma met o.a. creativiteits- en 'scrumssessies'. Ook bij de richting Ondernemen zag het panel mooie 'proeftuintjes' waar geëxperimenteerd werd met innovatievere projecten.

Didactiek & digitalisering

Ook met een digitale leeromgeving en digitale tools wil de opleiding het leerproces van de student ondersteunen. Docenten geven studenten bijv. online feedback via bijvoorbeeld een applicatie zoals Moodle⁹. Ook kunnen docenten studenten vragen om voorafgaande aan een lesactiviteit teksten, weblectures, instructiefilms of online cursusmodules te bekijken en te bestuderen. Het panel heeft vastgesteld dat het gebruik van Moodle nog niet ingeburgerd is bij docenten en studenten (zie ook standaard 7 'Voorzieningen').

Studeerbaarheid en studievoortgang

De opleiding hanteert een aantal 'drempels' voor studenten. In het eerste jaar kent de opleiding een bindend studieadvies van 50 EC met daarbij de kwalitatieve eis dat voor Performance en Competence Management 2 – incl. reken- en taaltoets – met een positief resultaat zijn afgesloten. Het panel acht deze eisen redelijk en passend bij de uitgangspunten van het curriculum. De opleiding voorziet in een adequate procedure voor studenten met een functiebeperking en er is ook een regeling aanwezig voor topsporters.

De curriculumcommissie houdt de studeerbaarheid van het programma goed in de gaten en grijpt, waar nodig, in. Zo werd een aantal toetsen in jaar 1 niet goed gemaakt (struikelvakken). Om de studeerbaarheid in jaar 1 te bevorderen heeft de opleiding ingezet op het gedeeltelijk geclusterd aanbieden van de toetsing.

Deze aanpak stoelt op een aantal uitgangspunten. In de nieuwe opzet wordt iedere periode een aantal onderwijseenheden geclusterd en – in drie fasen – op één gezamenlijk moment afgetoetst. In de eerste deelttoets wordt reeds de stof van de lessen in week 1 en 2 getoetst. Dit betekent dat de student vanaf de eerste dag de lesstof dient bij te houden. Bij deelttoets 2 en 3 wordt vervolgens de behandelde stof uit eerdere weken weer meegenomen. Op deze manier blijft de student de stof herhalen waardoor het beter blijft hangen. Daarnaast geven de deelttoetsen de student én de docent informatie over de voortgang. De student weet of hij op de goede weg is en welke stof hij eventueel nog een keer moet doornemen. De docent kan, waar nodig, zijn vervolglussen aanpassen.

Weging en Oordeel

De vormgeving van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te behalen. Het didactisch concept, waarbij de opleiding meer verantwoordelijkheid bij de student legt en echt inzet op een actieve rol van de student in de vormgeving van het eigen leerproces, ziet er goed doordacht uit. Het sandwichmodel staat centraal bij deze aanpak. Implementatie van dit model en een consistente uitwerking ervan vraagt nog de nodige aandacht. Op grond hiervan beoordeelt het panel standaard 4 met een '**voldoende**'.

⁹ Moodle is een courseware omgeving met veel mogelijkheden voor groepsinteractie.

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde leerresultaten.

Bevindingen

De opleiding hanteert de wettelijke instroomeisen. Studenten kunnen instromen met minimaal een havo-, vwo- of mbo-niveau 4 diploma of met een positief resultaat op de 21+ toets. Het panel ziet dat de opleiding maatregelen treft om deficiënties weg te werken op het gebied van wiskunde en de Nederlandse taal. Voor aspirant studenten is er een verplichte studiekeuzecheck (SKC) die bestaat uit een online test en een bijeenkomst op de locatie. Op basis van de test en een uitgevoerde opdracht tijdens de bijeenkomst geeft de opleiding een studieadvies.

Vanuit interne evaluaties kwam naar voren dat de opleiding de aansluiting voor studenten nog verder kon bevorderen. De opleiding heeft dit opgepakt en kent nu een zogeheten "eerste-100-dagen" traject waarin zij extra aandacht geeft aan een goede start van studenten. Locaties geven hun eigen invulling aan dit programma, passend bij de studentenpopulatie op die locatie. Voorbeelden zijn: het organiseren van het Kickstartcollege (Rotterdam), de Summerschool waar ondersteuning wordt geboden op taal en rekenen en het inzetten van ouderejaars studenten als 'rolmodellen' (Diemen). De Inholland locatie Rotterdam heeft daarnaast samen met lokale vo- en mbo-instellingen het initiatief genomen om doorstroom-trajecten te ontwikkelen (start studiejaar 2017-2018). Het panel steunt deze ontwikkeling.

Voor studenten die willen excelleren/meer uitdaging willen, zijn er (veelal extra curriculaire) programma's aanwezig. Er liggen nog ontwikkelkansen t.a.v. de doorstroom naar vervolgopleidingen. De opleiding heeft dit op haar netvlies en heeft hierover de eerste gesprekken gevoerd met de master Bedrijfskunde van de Universiteit van Amsterdam.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat de opleiding de wettelijke instroomeisen hanteert voor de instromende studenten. De studiekeuzecheck acht het panel toereikend. De opleiding is bezig met het terugdringen van deficiënties op het gebied rekenen en de Nederlandse taal. De opleiding biedt een programma waarbij de diverse instroom en verschillende achtergronden van studenten aandacht krijgen. Zo waardeert het panel het instroomprogramma voor mbo-studenten waar de opleiding de mbo-student leert om zijn weg te vinden in de hbo-wereld en aandacht besteedt aan het wegwerken van reken- en taal deficiënties en het ontwikkelen van studievaardigheden en een professionele ontwikkeling. In het aanbieden van doorstroommogelijkheden naar vervolgopleidingen ziet het panel nog een ontwikkelkans. Op basis van deze argumenten komt het panel tot een '**voldoende**' voor standaard 5.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Het personeelsbeleid draagt daar aan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen

Iedere locatie heeft een docententeam Business Studies. Het totale docententeam bestaat uit 171 docenten (145,98 FTE). 12% van de docenten heeft een bachelorgraad, 86% is mastergeschoold en 2% van de docenten heeft een PhD. Het team heeft een goede relatie met de beroepspraktijk (o.a. door stage- en afstudeerbegeleiding, werkbezoeken, studiereizen en masterclasses). Een aantal docenten is nog steeds werkzaam in de praktijk. In standaard 2 is reeds aangegeven dat docenten in diverse netwerken en beroepsverenigingen participeren.

Deskundigheidsbevordering

Ten aanzien van de scholing geldt dat de opleiding de professionalisering heeft geïntensiveerd op de drie in tabel 6 genoemde gebieden. Daarnaast is er scholing op het gebied van afstudeerbegeleiding en onderzoeksvaardigheden. Lectoren en expert docenten nemen andere docenten mee via kalibreer- en leersessies (zie ook standaard 10).

Focuspunten	Toelichting
Didactiek	Het didactisch concept van Business Studies met het sandwichmodel en het werken met een digitale leeromgeving/digitale leermiddelen vraagt om een andere – meer coachende – docentrol en een omslag in het didactisch handelen. In scholingsactiviteiten is onder meer aandacht voor: <ul style="list-style-type: none">- het toepassen van activerende werkvormen- het geven van feedback, feed-up en feedforward- e-learning: inrichten van/omgaan met de digitale leeromgeving Moodle en bijv. het gebruiken van de Forum functie, maar ook het doen van interventies in een game-omgeving bij bijv. de T-Challenge om zo bij studenten de gewenste leereffecten te realiseren.
Toetsing	In 2016 is gestart met de Basiskwalificatie Examinering (BKE) of Senior kwalificatie Examinering (SKE). Doelstelling is dat docenten per 1 januari 2018 de BKE hebben afgerond en minimaal 1 lid van de examencommissie of toetscommissie het SKE heeft afgerond. Daarnaast is er veel aandacht voor training 'on the job' bij de toetsontwikkeling door een extern bureau.
Teamvorming en -ontwikkeling	Teams vormen de belangrijkste eenheden binnen het domein, zij vormen de professionele leergemeenschap. Teamvorming en -ontwikkeling zijn op alle locaties speerpunten om de verbinding binnen en tussen de teams verder te verbeteren. Hierbij is goed gekeken naar de behoefte en het ontwikkelstadium van de verschillende teams. In het kader van teamvorming neemt het team deel aan het Inhollandproject Teamfocus, dat erop is gericht om opleidingsspecifieke vraagstukken gezamenlijk in kaart en tot een oplossing te brengen.

Tabel 6. Focuspunten professionalisering docenten opleiding Business Studies.

De opleiding kent teamtrainingen en professionaliseringsdagen – vier keer per jaar georganiseerd door de curriculumcommissie en het managementteam Business Studies – waar aandacht is voor de hierboven genoemde thema's. De professionaliseringsdagen worden ook gebruikt voor afstemming met de vakgroep (locatie-overstijgend), voor evaluatie van de vorige onderwijsperiode en de start van de volgende periode. Daarnaast wordt in de PCM-cyclus aandacht besteed aan het afstemmen van de vakinhoudelijke kennis van de docent en de eventuele verbreding daarvan. Ten slotte is er scholing 'on the job' waarbij docenten onderling elkaar 'best practices' laten zien en elkaar meenemen in nieuwe ontwikkelingen. Docenten geven in het auditgesprek aan dat er wat hen betreft nog meer bij elkaar in de klas gekeken mag worden.

Capaciteit en werkdruk

Er was ten tijde van de audit voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden. Daar waar de opleiding knelpunten signaleert, komt ze met passende mobiliteitsoplossingen. Zo kan een locatie met meer staf mensen 'uitlenen' aan andere locaties en ook wordt er, daar waar lacunes zijn, gebruik gemaakt van externe inhuur. Het panel hoorde een mooi voorbeeld van de locatie Alkmaar waar er ook docenten worden uitgewisseld met technische opleidingen. Zo geeft een docent Technische Bedrijfskunde (TBK) les bij Business Studies en verzorgt een van de docenten BBS colleges Cultural Management bij TBK. Een ander pakkend voorbeeld kwam van de locatie Haarlem waar de richting Logistiek in korte tijd flink is gegroeid. Om het tekort aan logistiekdocenten op te lossen zijn er niet alleen nieuwe docenten aangetrokken, maar hebben docenten Logistiek ook zelf les gegeven aan docenten van andere locaties/richtingen die affiniteit hadden met het vakgebied om zo het team uit te kunnen breiden. Rond 2021 stroomt een groot aantal docenten uit vanwege het bereiken van pensioengerechtigde leeftijd. Ook hier houdt de opleiding reeds rekening mee. Zij ziet het natuurlijke verloop tevens als een kans om in kwantitatief en kwalitatief opzicht te komen tot een betere balans. Het panel vraagt nog wel aandacht voor een mogelijke discrepantie tussen de constatering dat er grote verschillen zijn in de student-staf-ratio tussen de verschillende locaties enerzijds en de ambitie om jaarlijks structureel op alle locaties ten minste acht propedeusegroepen van start te laten gaan anderzijds.

De opleiding geeft zelf al in haar zelfevaluatie-rapport aan dat de werkdruk onverminderd als hoog wordt ervaren, onder meer door de ontwikkeling van het nieuwe programma, het verbeteren van uitgevoerd onderwijs na evaluatie, de uitvoering van nieuwe onderwijsonderdelen, de afbouw van oude opleidingen, de samenwerking en afstemming tussen locaties en de veranderende docentrol. Dit heeft de opleiding goed op haar netvlies. Met maatregelen zoals het gereed hebben van inzetplanning voor het gehele studiejaar en opnemen van vrije ruimte bij docenten om incidentele klussen op te kunnen pakken, probeert ze de werkdruk te verminderen of behapbaar te maken.

Ondanks de grote werkdruk slaagt men er toch in om het werkplezier hoog te houden. Het panel heeft tijdens de audit een gedreven team gezien. Studenten kennen aan hun docenten zowel tijdens de audit als in de NSE over de gehele linie goede waarderingen toe. Zo zijn ze zeer te spreken over onder meer de betrokkenheid en bereikbaarheid van de docenten en over de wijze waarop hun feedback door hen serieus genomen wordt. Ook hebben ze waardering voor de kennis van de beroepspraktijk bij docenten.

Weging en Oordeel

Het docententeam is in voldoende mate gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang van het team is toereikend. Studenten zijn uitermate positief over de kennis die hun docenten hebben van het werkveld evenals over hun betrokkenheid en toegankelijkheid. Het feit dat de balans in het personeel in kwantitatief en kwalitatief opzicht nog niet optimaal is - waarbij met name de omslag in didactisch handelen aandacht vraagt - en de werkdruk die door alle omstandigheden als hoog wordt ervaren, brengt het panel nu op standaard 6 tot het oordeel '**voldoende**'. Vertrouwenwekkend is evenwel dat de opleiding goed zicht heeft op wat er nog nodig is, hier ook op inzet met structurele scholing en ook de werkdruk goed monitort en bespreekbaar maakt.

4.4. Voorzieningen

Standaard 7: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

De opleiding Business Studies wordt aangeboden op goed bereikbare Inholland-vestigingen in Alkmaar, Haarlem, Diemen, Den Haag en Rotterdam. Het panel constateert dat de ruimtelijke voorzieningen op orde zijn en dat de gebouwen ruimschoots voldoen aan de behoeftes van de hedendaagse student. Om startups te stimuleren en samen met het bedrijfsleven projecten uit te voeren zijn de afgelopen jaren speciaal ruimtes ingericht: Living Lab in Diemen, de Plint in Rotterdam en SUCH in Haarlem (waar een deel van de onderwijsactiviteiten van de richting Ondernemen plaatsvindt). Alle multimediafaciliteiten (denk aan beamers en/of smartboards) zijn aanwezig om modern onderwijs te verzorgen. Hogeschool Inholland heeft een digitale bibliotheek waar studenten gebruik van kunnen maken.

De Inholland bibliotheekcollectie is volledig digitaal toegankelijk. Studenten kunnen hun studiemateriaal, zoals e-boeken, vaktijdschriften, wetenschappelijke artikelen en databases met behulp van een speciale zoekmachine online raadplegen of downloaden. De collectie wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van wensen van docenten. Er kan nog beter gebruik gemaakt worden van de digitale bibliotheek. Docenten en studenten vinden het lastig om hun weg te vinden in de digitale bibliotheek. Samen met de curriculumcommissie wordt gekeken of scholing in het gebruik van de digitale bibliotheek een integraal onderdeel kan gaan uitmaken van de onderzoeksleerlijn in het curriculum. Het panel kan zich voorstellen dat de opleiding – met name in de eerste jaren – opdrachten verstrekt die de student uitsluitend kan uitvoeren door gebruik te maken van de digitale bibliotheekvoorziening.

De onderwijsprocessen van Business Studies worden ondersteund door diverse digitale voorzieningen zoals Insite (intranet), Onderwijsplein en Moodle (digitale leeromgeving), Digitaal Inleveren en Beoordelen (Grade Work – voorheen DIB), OnStage (voor de stageperiode) en voorzieningen voor weblectures. De mogelijkheden van Moodle zijn nog niet bij een ieder bekend en er is nog niet altijd rekening gehouden met de privacy van studenten en de gelegenheid die een niet goed afgeschermd inleverplatform biedt om werk van medestudenten in te zien en te gebruiken of zelfs kopiëren. Dit is een aandachtspunt bij de verdere vormgeving van de online leeromgeving.

De waardering van studenten over de studiefaciliteiten (ICT-faciliteiten en digitale leeromgeving) is goed (NSE 2017: tussen 3,5 en 3,7).

Weging en Oordeel

Op basis van de bevindingen van het panel concludeert het panel dat de huisvesting en voorzieningen toereikend zijn voor de realisatie van het programma. De locaties van Hogeschool Inholland beschikken over adequaat geoutilleerde lokalen en voldoen aan de behoeftes van de hedendaagse studenten. De bibliotheekvoorziening is uitgebreid, maar studenten maken er slechts in geringe mate gebruik van. Het panel ziet verder dat de benodigde multimediafaciliteiten en specifieke software bijdragen aan de onderwijsleeromgeving. T.a.v. de online leeromgeving Moodle is nog wel aandacht gewenst voor aspecten als privacy en fraudegevoeligheid. Op basis van deze argumenten komt het panel tot het oordeel '**voldoende**' voor standaard 7.

Standaard 8: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

Studiebegeleiding

De studiebegeleiding is bij Business Studies gericht op de professionele ontwikkeling van de student en vindt plaats in de doorlopende PCM-leerlijn. Hierin komen zowel de studievoortgang (Performance) als de competentieontwikkeling (Competence) aan bod. De student reflecteert niet alleen op zijn persoon, maar ook op zijn werk. Hij benoemt zijn eigen handelen, beoordeelt de effecten (ook de onbedoelde) en stelt zijn handelen waar nodig bij. Deze vorm van 'Reflection in Action' is een continu proces. Na vier jaar moet de afgestudeerde Bachelor Business Studies zich hebben ontwikkeld tot een 'reflective practitioner' die in staat is om op zijn eigen handelen en de effecten van zijn eigen handelen te reflecteren en deze informatie in te zetten om zijn functioneren als professional continu te ontwikkelen. Bij standaard 3 heeft het panel reeds aangegeven dat het de visie van de opleiding op PCM waardeert waarbij studenten ook moeten reflecteren op een aantal gedragsaspecten die horen bij de professionele houding die straks van hen wordt verwacht in het bedrijfsleven. Het panel heeft vastgesteld dat de student eveneens op een goede en zorgvuldige manier wordt begeleid bij het keuzeproces t.a.v. de afstudeerrichting en de stage- en afstudeerplek (zie tabel 7).

Oriëntatie bij keuzeproces afstudeerrichting	
Jaar 2, semester 1	Studenten verkennen binnen de PCM de beroepsperspectieven in de verschillende afstudeerrichtingen. Dit doen ze o.a. door een informatiemarkt te bezoeken in week 4 en een practicum bedrijfssimulatie te spelen. Daarna volgen ze een masterclass in de afstudeerrichting van hun voorkeur en zijn er in een aantal gevallen bedrijfsbezoeken.
Jaar 2, semester 2	In semester 2 krijgen studenten een "reality check" op hun keuze voor een afstudeerrichting. Ze voeren een consultancy opdracht uit in het werkveld van de gekozen afstudeerrichting en ze moeten een individueel onderzoek doen over een onderwerp dat relevant is voor die betreffende afstudeerrichting. Ook vangt de stagevoorbereiding aan en oriënteren studenten zich op bedrijven in het werkveld van de gekozen richting.

Tabel 7. Toelichting op de begeleiding van de student in jaar 2 t.a.v. de keuze voor een afstudeerrichting.

De PCM-docent begeleidt en beoordeelt de competentieontwikkeling van de studenten via de 'PCM-cyclus' die elk jaar doorlopen wordt. De insteek is om een PCM-docent voor vier jaar aan een student te koppelen. Studenten geven aan dat het kan voorkomen dat de PCM-docent wisselt na twee jaar, omdat ze voor een afstudeerrichting kiezen die op een andere locatie wordt aangeboden. Ze geven de suggestie om in dat geval meer aandacht te besteden aan de overdracht, bijvoorbeeld door een korte kennismaking met de nieuwe PCM-docent te organiseren, voordat het onderwijs daadwerkelijk begint.

Tijdens de stage zijn er bedrijfsbegeleiders die de studenten inhoudelijk begeleiden op de werkplek (bedrijfscoach). Naast de PCM-docent heeft de student ook een stagedocent die studenten begeleidt via stagekringen tijdens zgn. 'terugkomdagen'¹⁰. Tijdens deze dagen is er aandacht voor de binding met de opleiding, het uitwisselen van ervaringen (reflectie en intervisie) en ondersteuning bij het onderzoeksproject. Afstudeerbegeleiding krijgt vorm door een bedrijfsbegeleider vanuit het bedrijf en een afstudeerbegeleider vanuit de opleiding. Studenten worden ingedeeld in (thematische) afstudeerkringen van zes à acht studenten en krijgen binnen deze kring inhoudelijke feedback van hun medestudenten (peers) en van de afstudeerbegeleider. De sessies hebben ieder een eigen thema, zoals de opstart van het onderzoek, het formuleren van de onderzoeksvraag en het opzetten van het plan van aanpak, de literatuurstudie en de operationalisering en verwerking van de resultaten.

¹⁰ Vier bijeenkomsten in twintig weken

Het panel vindt dat studenten adequaat worden begeleid bij stage en afstuderen, waardeert het samenspel van de verschillende betrokkenen vanuit opleiding en bedrijf en vindt het goed dat de opleiding hierbij intensiever dan voorheen het contact onderhoudt met de opdrachtgever.

De studenten uitten zich lovend over de wijze waarop zij worden begeleid. Ook in de NSE scoort de mogelijkheid tot en de kwaliteit van de begeleiding hoog (3,6). Studenten zijn tevens positief over de stagebegeleiding (3,3) en de mate waarin de opleiding initiatief neemt in ondersteuning of begeleiding (3,3).

Informatievoorziening

Studenten hebben via Insite (intranet) toegang tot alle noodzakelijke documenten zoals de Onderwijs- en Examenregeling, procedures, studiemateriaal, studieresultaten en roosters. Tevens maakt de opleiding gebruik van het "Onderwijsplein". Hierin worden op overzichtelijke wijze alle studiehandleidingen en andere onderwijsdocumenten (studieteksten, opdrachten, instructies, maar ook video's) ontsloten. Roosterwijzingen worden gepubliceerd in de Inholland-app.

Uit de NSE blijkt dat studenten tevreden zijn over de informatievoorziening en over het tijdig bekendmaken van de studieroosters. Wijzigingen in het studierooster en met name resultaten van toetsen en beoordelingen mogen wat hen betreft iets eerder bekend gemaakt worden (resp. 3,0 en 2,4). De opleiding geeft aan dat 90% van de toetsresultaten volgens afspraak op de 15^{de} dag na de tentamendatum wordt gepubliceerd. Zij gaat de 15-dagen-regeling beter communiceren richting studenten (verwachtingenmanagement).

Weging en Oordeel

Het panel vindt dat de opleiding de begeleiding op een gedegen en betekenisvolle wijze heeft ingericht. Studenten worden in elke fase van de studie en bij ieder onderdeel op een passende wijze begeleid. Het PCM-programma is op een mooie, doordachte manier vormgegeven en ook de inhoudelijke invulling van de stage- en afstudeerbegeleiding vindt het panel goed. Volgens het panel draagt begeleiding bij aan de studievoortgang én aan de ontwikkeling van de student tot 'reflective practitioner' die in staat is om op (de effecten van) zijn eigen handelen te reflecteren en deze informatie in te zetten om zijn functioneren als professional te verbeteren. Studenten waarderen de vorm, inhoud en de resultaten van de begeleiding. De informatievoorziening naar studenten toe is volgens het panel op orde. De digitale omgeving biedt studenten alle noodzakelijke informatie over de opleiding en hun studievoortgang. Op basis van deze argumenten komt het panel tot het oordeel '**goed**' voor standaard 8.

4.5. Kwaliteitszorg

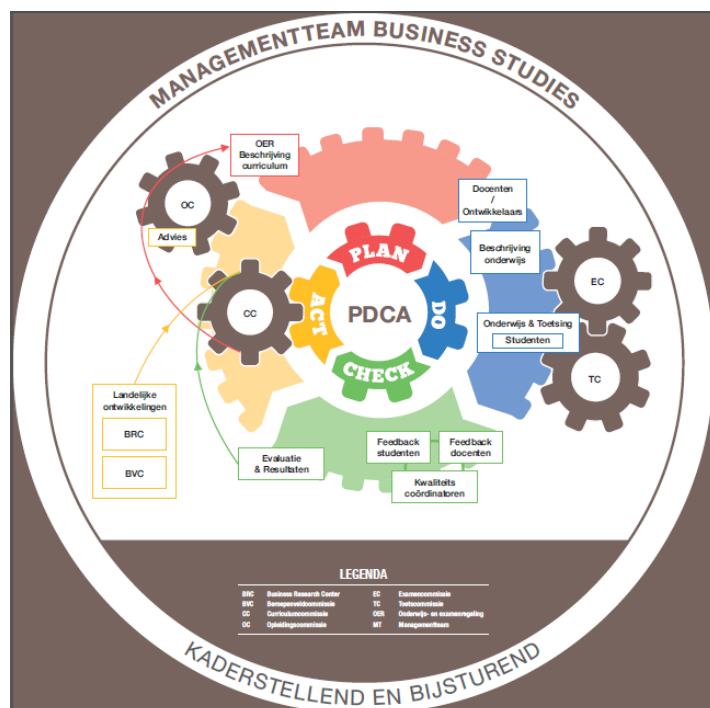
Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bevindingen

De opleiding onderscheidt een kleine en een grote kwaliteitscyclus, respectievelijk de periodieke onderwijsbeoordelingen (klein) en het systeem van interne en externe audits (groot). Actoren die via stelselmatige evaluaties bijdragen aan de kwaliteitsverbetering zijn de curriculumcommissie (CC), de opleidingscommissie (OC), de examen- en toetscommissie en het afnemend beroepenveld, onder meer via de beroepenveldcommissie. Elke docent evalueert in de voorlaatste of laatste lesweek mondeling het gegeven onderwijs met de klas(sen). De studenten leveren hun inbreng via de kort-cyclische digitale (periode-)evaluatie via EvaSys, de OC en een mechanisme met klassenvertegenwoordigers en studentenpanels. Elke nieuwe onderwijsperiode wordt na de eerste keer van uitvoering intensief geëvalueerd. Daarnaast wordt het al vaker uitgevoerde onderwijs schriftelijk steekproefsgewijs (uit elk jaar enkele onderwijsseenheden) geëvalueerd.

Tijdens de audit heeft het panel goed zicht gekregen op de uitvoering van het kwaliteitsbeleid en het evaluatieproces van de opleiding Business Studies. Onderstaand figuur illustreert de wijze waarop de kwaliteitscyclus van de opleiding is ingericht.



Het auditpanel vindt dat de opleiding goed heeft nagedacht bij het opzetten van een kwaliteitszorgsysteem voor een matrixorganisatie met vijf locaties en zes afstudeerrichtingen, waarbij het uitgangspunt is gezamenlijk te bouwen aan één gemeenschappelijk nieuw curriculum. Zo zijn er doordachte keuzes gemaakt t.a.v. onder meer een passende overlegstructuur op en tussen de verschillende locaties; de rollen, taken en bevoegdheden van alle betrokken commissies en de ondersteuning door adequate systemen. Op elke locatie heeft de opleiding een docent met kwaliteitszorgtaken aangewezen. Deze kwaliteitscoördinatoren maken een analyse van de evaluatie- en toetsresultaten en delen dit met het team op locatie. Tevens hebben ze periodiek overleg met elkaar. Met docenten wordt het onderwijs na afloop van elke periode tijdens locatie overstijgende professionaliseringsdagen (4x per jaar) en in teambijeenkomsten op de locaties geëvalueerd. De teambijeenkomsten op de locaties zijn met name gericht op verbetering van de uitvoering en organisatie van het onderwijs. Tijdens de professionaliserings-dagen ligt, naast training en professionalisering, de focus op verbetering van de inhoud van het curriculum in zijn geheel.

Een belangrijke bron van informatie is de verbetermatrix die na afloop van elke periode wordt opgesteld aan de hand van evaluaties (EvaSys), de input vanuit (student)panelgesprekken en de (al dan niet locatie overstijgende) besprekingen in de docentteams en/of vakgroepen. De curriculumcommissie verzamelt de verbetermatrices per locatie en doet, op basis van deze verbetermatrices en het advies van de vakgroepen en ontwikkelaars, via een verbeterplan verbetervoorstellen aan het managementteam. Dit plan gaat tevens naar de voorzitters van de vakgroepen en de OC. Op basis van dit verbeterplan worden ontwikkelopdrachten uitgegeven en het onderwijs aangepast en doorontwikkeld. De CC heeft hierin een regierol. De verbetermatrices en het verbeterplan worden op het Onderwijsplein geplaatst en zijn daar voor zowel docenten als studenten toegankelijk. Het panel heeft van de verschillende gremia gespreksnotulen ingezien en voorbeelden van evaluatieopbrengsten en geconstateerd dat de evaluaties waar nodig daadwerkelijk leiden tot verbeteracties, die in hun uitvoering worden gemonitord. Er is dus sprake van een werkende en sluitende PDCA-cyclus.

Opleidingscommissie

Het panel wil apart stilstaan bij de opleidingscommissie (OC). Het concludeert zowel uit notulen van vergaderingen, het jaarverslag van de OC als uit het auditgesprek met studenten en docenten, dat de opleiding beschikt over een betrokken en goed werkende OC. De leden van de OC hebben verschillende trainingen gevolgd. Een beleidsadviseur van het domein ondersteunt de commissie, waardoor de kwaliteit van de vergaderstukken en de inhoudelijke adviezen verbeterd is. Omdat de opleiding Business Studies een ingewikkelde structuur kent, is er bij de start voor gekozen om het voorzitterschap aan een docent te geven. Het panel heeft, o.a. vanwege de leereffecten, de opleiding in de terugkoppeling op de auditdag in overweging gegeven om het voorzitterschap van de OC in handen te geven van een student, met een docent als coach of duvoorzitter. Kort na de audit is dit advies al geëffectueerd.

Zowel tijdens de audit als uit de NSE blijkt dat studenten zich betrokken voelen bij de kwaliteitszorg rondom hun opleiding en dat zij geïnformeerd worden over de verbeteringen die de opleiding naar aanleiding van evaluatie-uitkomsten doorvoert. Zoals eerder gesteld, kunnen studenten de verbeterplannen inzien op het Onderwijsplein. Daarnaast krijgen zij een terugkoppeling van evaluaties en verbeteracties via nieuwsbrieven, per mail en/of in periodieke gesprekken in de klas met de teamleider en de kwaliteitscoördinator.

Weging en Oordeel

De kwaliteitszorg van de opleiding beoordeelt het panel met een **'goed'**. De opleiding hanteert een uitgebreid en adequaat instrumentarium om de onderwijskwaliteit te monitoren en zet dit in voor de PDCA-cyclus waarin ze het onderwijs doorlopend aanpast en verbetert. Alle commissies, docenten(teams), ontwikkelaars en het management van Business Studies werken bij de ontwikkeling, de verbetering en de uitvoering van het onderwijs samen binnen de onderwijscyclus.

Het panel is positief over de onderlinge samenwerking en afstemming van alle commissies. Elke periode is er een gezamenlijk voorzittersoverleg waar ook het management aanwezig is. De dialoog met het management verloopt goed en wordt als open en constructief ervaren. De opleidingscommissie van Business Studies functioneert en heeft zich de afgelopen drie jaar ontwikkeld tot een zelfbewuste en positief-kritische gesprekspartner van het management, hetgeen de kwaliteitscultuur van de opleiding versterkt. Er is aantoonbare follow-up door de opleiding naar aanleiding van diverse adviezen van de OC. Docenten en studenten worden geïnformeerd over verbetermaatregelen.

Door de opleiding zelf geformuleerde ontwikkelpunten zijn het nog actiever betrekken van studenten bij de verbetering van de opleiding en het verbeteren van alle informatiestromen, met name tijdige aanlevering van vergaderstukken voor overleggen van de diverse commissies. De OC wil verder werken aan de bekendheid van de OC richting haar achterban. Het auditpanel ondersteunt deze punten.

Doorslaggevend voor het oordeel 'goed' is de wijze waarop de opleiding het evaluatieproces stuurt in een matrixorganisatie met maar liefst vijf locaties en zes afstudeerrichtingen. Het uitgangspunt is dat de systematiek van evalueren van het onderwijs op alle locaties op dezelfde manier plaats vindt, zodat het management op basis van vergelijkbaar materiaal beslissingen kan nemen en interventies voor verbetering kan vaststellen en een evaluatie- en verbeterplan op kan stellen. Hoewel dit tot de nodige uitdagingen leidt, slaagt de opleiding hier wonderwel in en is zij hard op weg om een heuse ontwikkelingsgerichte kwaliteitscultuur te realiseren waarin het eigenaarschap voor het onderwijs en de evaluatie van dat onderwijs steeds verder bij de docententeams zelfs komt te liggen. Het panel is hiervan onder de indruk.

4.6. Toetsing

Standaard 10: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

De opleiding heeft de uitgangspunten, het beleid en de werkwijze over toetsing vastgelegd in het Toetsbeleid en toetsproces 2016-2018. Het toetsprogramma is vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). Hierin staan per onderwijseenheid de toetscriteria, toetsvorm, studiepunten en voorwaarden tot deelname vermeld. Er is één OER voor alle locaties waar BBS wordt uitgevoerd. Dat betekent onder meer dat de (schriftelijke) toetsen voor alle locaties gelijk zijn en gelijktijdig op alle locaties worden afgenomen. In de studiehandleidingen is het toetsprogramma verder uitgewerkt en wordt aanvullende informatie gegeven over de inhoud, opzet en uitvoering van de onderwijseenheden. Op het Onderwijsplein hebben studenten inzage in o.a. de beoordelingsformulieren, inclusief de rubrics.

Het panel constateert dat er sprake is van een duidelijke koppeling tussen de competenties en de bijbehorende beheersingsindicatoren (zie ook standaard 3). Het niveau van de toets is afhankelijk van de fase in het programma. De opleiding gebruikt Miller en Bloom voor het classificeren van verschillende niveaus. Volgens het panel zijn de niveaus in lijn met de leerdoelen van de modules. De afstemming tussen leerdoelen-werkvorm-toetsvorm vindt op een adequate manier plaats. Er zijn ook toetsvormen te vinden die formatief van aard zijn en bijdragen aan het leerproces van de student. Zoals in standaard 4 is aangegeven, heeft de opleiding in haar programma veel aandacht voor feedback (feed-up, feedback, feed forward) dat de studenten van zowel de docent als van zijn peers krijgt. Het panel ziet verder dat de opleiding in een adequate procedure voorziet voor zowel individueel toetsen als het toetsen in groepsverband. Ten aanzien van schriftelijke producten hanteert de opleiding een protocol met ontvankelijkheidseisen waarin het product moet voldoen (denk aan: eisen omtrent standaardonderdelen, aantal fouten mb.t. spelling, formulieren en interpunctie; t.a.v. de vormgeving, bronverwijzingen en literatuurlijst).

Oordeel toetsen

De opleiding heeft een representatieve selectie gemaakt van gemaakt werk dat een spreiding laat zien over 1) de vier studie jaren, 2) de verschillende afstudeerrichtingen, 3) verschillende toetsvormen. Het panel heeft vastgesteld dat de toetsing transparant, valide en betrouwbaar is en dat toetsvorm en –inhoud congruent zijn met de inhoud van het onderwijs. Het panel vond de toetsen qua inhoud van het niveau dat in de betreffende studie jaren verwacht mag worden van studenten van een hbo-bacheloropleiding. Een aantal bevindingen (niet uitputtend):

- "Mooie alternatieve toetsvorm met casus die thuis uitgewerkt wordt. Ook mooi dat de toepassing over verschillende vakgebieden en opleidingen heengaat."
- "Zeer degelijk uitgewerkte casus met een relevante vraagstelling. In de docent-handleiding zijn de modelantwoorden helder en verantwoord weergegeven op basis van het gebruikte handboek met zelfs een overzicht van mogelijke interessante antwoord-ideeën voor de open vragen aan de student."
- "Goede SPSS toets met een duidelijke vraagstelling. Er zijn ook enkele interpretatievragen om het begrip te toetsen bij studenten. Dit vindt het panel goed. Output genereren is vaak niet zo moeilijk met SPSS, maar de betekenis eraan geven vindt men vaak lastig."

Het panel wil de opleiding meegeven om nog eens naar de cesuur(bepaling) te kijken. Het panel heeft geconstateerd dat de student bij een aantal toetsen een voldoende krijgt bij het halen van de helft van het aantal te behalen punten. Dit betreft overigens slechts een beperkt aantal toetsen uit jaar 4.

In de NSE-evaluaties 2017 tonen de studenten zich tevreden over de verschillende aspecten t.a.v. de toetsing en beoordeling, zoals duidelijkheid van criteria, aansluiting bij de inhoud en toetsing op kennis/inzicht en op vaardigheden (3,6), een uitkomst die overeenstemt met het beeld dat het panel uit de verschillende auditgesprekken ophaalde.

Kwaliteitsborging

Centraal in het proces van toetsen en beoordelen staat de borging van kwaliteit. Dit toont de opleiding onder meer met onderstaande voorbeelden aan (niet uitputtend). Het auditpanel waardeert dat binnen de academie ruimte is voor een goed gesprek over de kwaliteitsborging van het toetssysteem.

Voorbeelden van kwaliteitsborgende mechanismen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alle docenten moeten in het bezit zijn van een BKE-certificering als bewijs dat zij voldoende kennis hebben van toetsing. Dit traject was ten tijde van de audit ingezet. ▪ Toetsen worden (door de toetseigenaar) opgesteld op basis van een toetsmatrijs (MC en andere gesloten vragen, open vragen, casusvragen) of een beoordelingsformulier met rubrics (werkstukken, rapportages, beroepsproducten, stageverslag, afstudeerrapport). ▪ Toepassen van het vier-ogen-principe bij de toetsontwikkeling. Voordat een toets wordt aangeleverd aan de toetscommissie is er sprake van collegiale toetsing door minimaal één collega uit de vakgroep a.d.h.v. een vier-ogen formulier. ▪ De toetsresultaten van mc-toetsen worden altijd geanalyseerd, waarna waar nodig aanpassing van de cesuur of anderszins plaatsvindt. Aanvullend onderzoek van de toetscommissie heeft bijvoorbeeld geleid tot een extra herkansing voor het vak Financiering. De analyses werden tot augustus altijd door de Vrije Universiteit uitgevoerd. Vanaf september 2017 worden de analyses voor jaar 1 uitgevoerd door Hoffelijk. De VU blijft de analyses uitvoeren voor toetsen met mc-vragen in hogere jaren. ▪ Afstuderende: de examencommissie borgt de kwaliteit hiervan via: <ul style="list-style-type: none"> ○ eisen aan examinatoren, ○ goede beoordelingsformulieren, ○ 4-ogen van een eerste en tweede beoordelaar en ○ lokale en centrale kalibratiesessies waaraan deelname verplicht is. Leden van de examencommissie nemen ook deel aan deze kalibratiesessies. ▪ Ook externe kalibratie vindt plaats: de opleiding kalibreert het gerealiseerd eindniveau met partnerinstellingen door middel van het uitwisselen en bespreken van afstudeerwerken. Het panel heeft notulen gezien van onder meer een studiedag afstuderende binnen het LOO-BKM (d.d. 24 maart 2017) en een kalibreersessie, specifiek met Zuyd Hogeschool (d.d. 1 juni 2017). ▪ Daarnaast heeft de opleiding in januari 2016 een review laten uitvoeren van ca. 150 afstudeerscripties Bedrijfskunde MER door een lid van de kenniskring (meta-analyse). ▪ In de nieuwe opzet zullen examencommissie en/of afstudeercommissies steekproeven nemen van de afstudeerwerken.

Tabel 9 – Voorbeelden van kwaliteitsborgende mechanismen BBS

Examen- en toetscommissie

Het auditpanel heeft, op basis van de auditgesprekken, de jaarverslagen en notulen van de examen- en toetscommissie, vastgesteld dat beide commissies goed in positie zijn en kundig en zorgvuldig te werk gaan. Leden van de examen- en toetscommissie zijn geschoold in toetsing en beoordeling en juridische basiskennis en zij zijn zich terdege bewust van de wakende, signalerende en borgende rol die zij spelen. Zo toetst de examencommissie steekproefsgewijs een aantal scripties. De toetscommissie op haar beurt screent de kwaliteit van de tentamens door steekproefsgewijs toetsen vóór afname te controleren aan de hand van voor diverse toetsen ontwikkelde checklists. Ook worden toetsen achteraf gescreend (bijv. op basis van toetsitem-analyse gegevens, slagingspercentage of op verzoek van de examencommissie en/of het MT). Hun ontwikkel- en onderzoeksagenda toont dat beide commissies weten wat er op het gebied van toetsen en beoordelen in de komende periode nog moet gebeuren. Met het oog op onder meer het vierde studiejaar dat voor het eerst draait in 2017-2018, de langstudeerders vanuit 'oude' cohorten die nog moeten afstuderen en de recent gestarte Ad Logistiek vraagt het auditpanel aandacht voor de werkdruk van beide commissies. De complexiteit, de toename van ingewikkelde materie en casussen, het vooruitzicht van een belangrijk afstudeerjaar en een nieuwe Ad-opleiding Logistiek, zouden uitbreiding van de capaciteit van de commissies rechtvaardigen.

Afstudeerprogramma

Het afstuderen van de bacheloropleiding Business Studies van Hogeschool Inholland beslaat de tweede helft van het vierde studiejaar en heeft een omvang van 30EC. Het bestaat uit twee onderdelen:

1. een individuele afstudeeropdracht. De student dient bij een bedrijf (of lectoraat) een opdracht te verwerven waarmee hij kan laten zien instaat te zijn een complexer praktijkvraagstuk (kans of probleem) op te lossen, ondersteund door een praktijkgericht onderzoek. De student dient hiertoe een afstudeerrapport op te leveren, dat – na goedkeuring – mondeling dient te worden gepresenteerd en verdedigd. Het afstudeerrapport heeft de vorm van een 'evidence based' beroepsproduct. Het beroepsproduct betreft vaak een advies of een ontwerp, maar kan ook een concreet (eind)product zijn zoals een app of een film.
2. een afstudeerportfolio (PCM). In het portfolio neemt de student producten op waarmee hij via een reflectieverslag kan onderbouwen dat hij de verschillende competenties op eindniveau beheerst. De student wordt in het Portfolio Eindgesprek bevraagd over zijn portfolio en zijn competentieontwikkeling. Dit gesprek wordt gecombineerd met de hierboven genoemde presentatie over het beroepsproduct met aansluitend de verdediging van de afstudeeropdracht.

Het afstudeerproces heeft de opleiding op heldere wijze beschreven in een afstudeerhandleiding. Hoewel het panel het daadwerkelijke afstuderen van de opleiding Business Studies nog niet kan beoordelen, is de aanpak van het traject zeer hoopgevend en een pluim waard. Het panel vindt het goed dat aanbevelingen uit eerdere (tussen)evaluaties zijn omgezet in daden, zoals een nieuwe afstudeerhandleiding afstuderen en stage en een aangescherpte onderzoekslijn. Het panel is positief over de diverse 'go/no go'-momenten die de opleiding in het afstudeerproces heeft ingebouwd. Zo beoordeelt een decentrale afstudeercommissie, bestaande uit één afgevaardigde per afstudeerrichting die de locatie aanbiedt, de initiële aanvraag. De opdracht moet van hbo-niveau zijn en aansluiten op één of meer kennisdomein(en), het beroepsproduct moet gedefinieerd zijn en er moet empirisch onderzoek mogelijk zijn. Verder moet in een volgende fase het Plan van Aanpak van de student beoordeeld waarin de student zijn probleemanalyse en theoretisch kader heeft uitgevoerd.

Het panel heeft met de opleiding afgesproken dat de 'go/no go'-momenten ook streng gehanteerd zullen worden voor de afstudeerders uit de oude cohorten. Met name een extra check op het Plan van Aanpak door bijv. de examencommissie of een andere onafhankelijke partij is aan te raden. Bij de bestudeerde scripties die het panel als goed bestempelde, was het PvA uitgebreid becommentarieerd en was die feedback ook daadwerkelijk meegenomen door de student in de verdere uitwerking. Hier ligt ook een schone taak voor de afstudeerbegeleider.

Aandachtspunt voor de beoordeling bij het nieuwe afstuderen ziet het panel in de wijze waarop de examinatoren de onderbouwing van het cijfer voor het afstudeerrapport uitvoeren. Bij het bestuderen van de 'oude' eindwerken was voor het panel niet altijd transparant of traceerbaar hoe men tot het uiteindelijke cijfer was gekomen. De opleiding heeft in het auditgesprek aangegeven dat het beoordelingsformulier alleen werd voorzien van inhoudelijke toelichting, als het rapport onvoldoende is. De toelichting fungeerde dan als feedback en feed forward naar de student. Het auditpanel vindt het niet onderbouwen van de verschillende deelcijfers een gemiste kans – enerzijds richting de student als bevestiging van de zaken die hij goed heeft gedaan en anderzijds als input voor de kalibreer- en leersessies – en beveelt de opleiding aan om hier in de komende afstudeertrajecten rekening mee te houden¹¹.

¹¹ Bij het opmaken van de definitieve rapportage was dit advies al geëffectueerd.

Weging en Oordeel

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel '**voldoende**'. Het auditpanel trof enkele mooie elementen aan. Dit betreffen onder meer een transparant toetsstelsel dat bijdraagt aan valide en betrouwbare toetsen en beoordelingen, de consequente inzet van het vier-ogenprincipe en de borging van het stelsel die op een deskundige wijze plaatsvindt door een stevige, proactieve examen- en toetscommissie met een duidelijke agenda. Het panel vond de toetsen qua inhoud van het niveau dat in de betreffende studiejaar verwacht mag worden van studenten van een hbo-bacheloropleiding. Het heeft een mooie verscheidenheid aan toetsvormen gezien en goed uitgewerkte toetsmatrijzen, antwoordmodellen en beoordelingsformulieren. Een klein punt van aandacht betreft de cesuurbepaling. Het panel vindt het verder goed dat de opleiding bij schriftelijke producten een protocol hanteert waarbij er bijv. aandacht is voor taaleisen en voorwaarden t.a.v. bronverwijzing en -vermelding en dat zij door de VU een analyse heeft laten uitvoeren op de MC-toetsen.

De inrichting en borging van de afstudeerfase heeft de opleiding Business Studies aanzienlijk verstevigd. Het panel vindt het goed dat de opleiding meer gaat sturen op de afstudeeraanvraag en het Plan van Aanpak en heeft met de opleiding afgesproken dat deze 'go/no go'-momenten ook streng gehanteerd worden voor de studenten die nog onder het oude regime afstuderen. Aandacht is gewenst voor de transparantie van de totstandkoming van het oordeel en dan met name de inhoudelijke feedback van examinatoren op het beoordelingsformulier bij de verschillende onderdelen. Het auditpanel vindt het niet onderbouwen van de verschillende deeltijfers een gemiste kans – enerzijds richting de student als bevestiging van de zaken die hij goed heeft gedaan en anderzijds als input voor de kalibreer- en leersessies – en beveelt de opleiding aan om hier in de komende afstudeertrajecten rekening mee te houden.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Er waren ten tijde van de audit nog geen afgestudeerden bij de opleiding Business Studies, daar de opleiding is gestart in 2014. Het vierde jaar draait vanaf september 2017 voor het eerst. In overleg met de NVAO – zie ook de toelichting in de inleiding, is besloten vijftien eindwerken op te vragen, naar rato verdeeld over de 'oude' opleidingen Bedrijfskunde MER en Logistiek en Economie. Dit zijn de enige twee opleidingen die in de afgelopen periode nog niet geïnspecteerd zijn. De bestudeerde scripties van Logistiek en Economie waren allemaal van voldoende niveau. Ten aanzien van de bestudeerde scripties van Bedrijfskunde MER heeft het panel vier scripties gezien die niet voldeden aan de huidige, verscherpte normen. Het panel begrijpt dat hiervoor een logische verklaring is: het betrof met name oudere scripties en scripties van studenten uit oudere cohorten (langstudeerders). Deze studenten hebben nog niet ten volle kunnen profiteren van de ingezette verbetermaatregelen, zoals de versterking van de onderzoekslijn en de aangescherpte begeleiding op het Plan van Aanpak. Als het panel kijkt naar het niveau van de werken uit 2016-2017 bleek er reeds een opwaartse lijn te bekennen waarbij het effect van de ingezette maatregelen voorzichtig te zien was.

Het panel kan nog geen antwoord geven op de vraag of de beoogde eindkwalificaties van de huidige opleiding Business Studies gerealiseerd worden. Er zijn immers nog geen eindwerken beschikbaar. Op basis van de auditgesprekken en onderliggende documenten is het panel ervan overtuigd dat de opleiding gekwalificeerde professionals af zal leveren die een startfunctie kunnen bekleden op hbo-niveau als bedrijfskundige. Dit standpunt is gebaseerd op een aantal uitgangspunten:

- De opleiding rust de student beter toe om het eindniveau te behalen, bijvoorbeeld door de ontwikkeling van de doorlopende leerlijn Onderzoek waarin studenten hun kennis en vaardigheden op het gebied van onderzoek gedegen opbouwen en gaandeweg leren om zelfstandig een praktijkonderzoek uit te voeren bij het afstuderen.
- Daarnaast heeft het panel vastgesteld dat de opleiding eveneens de docenten beter toerust om de student te ondersteunen bij het toewerken naar het eindniveau. Er is, zoals gesteld in standaard 6, scholing op het gebied van afstudeerbegeleiding en onderzoeksvaardigheden.
- Hoewel we het afstuderen nog niet kunnen beoordelen, is de aanpak van het traject zeer hoopgevend en een pluim waard. Het panel is van oordeel dat het ontwikkelde afstudeerprogramma degelijk in elkaar zit en dat het de studenten de gelegenheid zal bieden om te laten zien dat zij de vereiste eindcompetenties hebben bereikt. De inrichting hierbij van (thematische) afstudeerkringen kan hierbij zeer zeker helpen (zie standaard 8).
- Vertrouwenwekkend ten slotte is ook de nauwe betrokkenheid van de onderzoeksgroep Business Research Centre. De lectoren houden zich actief bezig met het verder ontwikkelen van het afstudeertraject en het versterken van de professionele onderzoekscultuur binnen de opleiding. In het komende vierde jaar, waarin de eerste afstudeertrajecten gaan lopen, zijn lectoren in diverse rollen actief: zij fungeren als opdrachtgever, voeren reviews uit op de afstudeerwerken, begeleiden kalibreer- en leersessies en verzorgen docenttraining op het gebied van onderzoekvaardigheden.

Weging en Oordeel: -

Aangezien er nog geen afgestudeerden zijn van de nieuwe opleiding Business Studies, kan het panel geen gefundeerd antwoord geven op de vraag of de in standaard 1 weergegeven beoogde eindkwalificaties daadwerkelijk gerealiseerd worden. Er is derhalve onvoldoende basis om al een eindoordeel te geven op standaard 11.

Het panel komt tot het dringende advies aan de hbo-bacheloropleiding Business Studies om zelf over twee jaar een externe beoordeling te organiseren op haar gerealiseerde leerresultaten. Het panel heeft vertrouwen in de inzet en motivatie van de opleiding én in de effecten van de met elkaar samenhangende acties t.a.v. het afstuderen. In lijn van het gezegde 'wie zaait, zal oogsten' is het panel ervan overtuigd dat de inspanningen van de opleiding hun vruchten af zullen afwerpen.

Er is nog een grote groep studenten die afstuderen onder de 'oude' afstudeerprogramma's. De opleiding heeft deze groep goed op haar netvlies en heeft een analyse gedaan voor welke studenten het afstuderen nog haalbaar is binnen de tijd die zij daar nog voor hebben. Dit geldt in ieder geval voor een groep van 95 BKM-studenten die reeds 210 of meer studiepunten hebben behaald. Zoals in standaard 10 is afgesproken, heeft het panel met het management afgesproken dat deze groep zorgvuldig gemonitord wordt t.a.v. de voortgang en het niveau met afstuderen, onder meer door de 'go/no go'-momenten streng te hanteren en het Plan van Aanpak pas goed te keuren als dit van voldoende niveau is. Toezegging voor een consequente niveaubewaking is voor het panel een voorwaardelijke eis om zijn vertrouwen uit te spreken bij standaard 11. Het management heeft deze toezegging gegeven en hierbij tevens beloofd dat er voldoende facilitering komt in tijd en geld voor de monitoring van de volledige groep afstudeerders van de oude cohorten.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel is zeer te spreken over de wijze waarop de opleiding zich in haar documentatie en met name tijdens de audit presenteerde. Er is sprake van een eerlijke en open houding van alle deelnemers. Het docententeam is deskundig, betrokken en enthousiast; alle betrokkenen zijn uitstekend aangesloten op het concept van Business Studies en gericht op voortdurende verbetering.

Het auditpanel komt op basis van al zijn bevindingen tot een voldoende oordeel, maar mag dit eindoordeel nog niet officieel uitspreken, gezien het feit dat het nog geen gefundeerd antwoord kan geven op de vraag of de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd en daarmee geen oordeel kan vellen bij standaard 11.

Het panel komt tot het dringende advies aan de hbo-bacheloropleiding Business Studies om zelf over twee jaar een externe beoordeling te organiseren op haar gerealiseerde leerresultaten. Het panel heeft vertrouwen in de inzet en motivatie van de opleiding én in de effecten van de met elkaar samenhangende acties ten aanzien van het afstuderen. In lijn van het gezegde 'wie zaait, zal oogsten' is het panel ervan overtuigd dat de inspanningen van de opleiding hun vruchten af zullen afwerpen.

6. AANBEVELINGEN

Het auditpanel formuleerde naar aanleiding van de observaties en bevindingen tijdens de audit enkele aanbevelingen. Deze aanbevelingen staan deels reeds bij de standaarden. In dat geval herhalen we ze hier. Noemenswaardig vindt het panel het feit dat de opleiding reeds opvolging heeft gegeven aan een van de aanbevelingen door het voorzitterschap van de opleidingscommissie bij een van de studentleden te beleggen.

Onderzoek

- De netwerken en de onderzoeksgroepen van lectoren kunnen veel meer dan nu toegankelijk gemaakt worden voor docenten (zie ook hieronder). Laat ook studenten meer deelnemen in lopende en goede onderzoeken van de onderzoeksgroepen.
- Wat het panel betreft hoeven hbo-bachelorstudenten zich niet zelf bezig te houden met vragenlijstconstructie en verdient het de voorkeur om hen te leren om gebruik te maken van reeds bestaande gevalideerde vragenlijsten, omdat deze lijsten al eerder getest zijn op hun validiteit.
- Studenten leren om onderzoek te doen, maar hun "gereedschapskist" als het gaat om onderzoeksmethoden en -technieken kan uitgebreid worden. Het panel heeft in diverse producten voorbeelden gezien van de meer klassieke (standaard) kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeken. Besteed ook aandacht aan de andere (meer innovatieve / alternatieve) methoden en technieken.

Internationalisering

- De opleiding heeft de ambitie om meer in te zetten op docent- en studentmobiliteit. Het panel steunt deze ontwikkeling. Ideeën om studenten te betrekken bij het promoten van een *Study Abroad* gaan momenteel nog niet veel verder dan het klassieke presenteren van eigen buitenlandervaringen. Het panel wil de opleiding de suggestie meegeven om studenten echt in te zetten als ambassadeurs van internationalisering en hieromtrent een gedegen aanpak uit te werken. Docenten en studenten van bijvoorbeeld de eigen afstudeerrichting Marketing zouden een waardevolle bijdrage kunnen leveren bij een promotieplan.

Doorstroom naar een vervolgopleiding

- Ontwikkel beleid t.a.v. de uitstroom naar universitaire masters.

Personeel

- Komende periode wordt het eerst nog heel druk voor alle docenten, maar daarna kunnen er wellicht ook andere keuzes t.a.v. de inzet gemaakt worden. Denk hierbij ook vooral aan het detacheren naar onderzoeksgroepen en docenten laten participeren in onderzoek.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Hogeschool Inholland hbo-bacheloropleiding Business Studies voltijd	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	G
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	G
Standaard 3. Inhoud programma	G
Standaard 4. Vormgeving programma	V
Standaard 5. Aansluiting programma	V
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	V
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	V
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	G
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	G
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	-
Algemeen eindoordeel	-

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. t.b.v. hbo-bacheloropleiding Business Studies – Hogeschool Inholland

Tijdstip	Thema	Rol	Namen
8.00 – 8.15	Inloop & ontvangst auditpanel Lokaal 9.805	Domeindirecteur Manager Onderwijs en Onderzoek	Eric Westhoek Nellie Donker
8.15 – 9.00	Vooroverleg auditpanel Lokaal 9.805		
Om 9.00 uur begeleiden Frans Bijma en Nellie Donker het panel naar de 10 ^e verdieping			
10^e verdieping Deel 1: Algemene presentaties			
9.00 – 9.05	Welkom, korte toelichting op ochtendprogramma	Ceremoniemeester ochtendprogramma	Gerben Mesman
9.05 – 9.40	Presentaties "Waarom Business Studies en waar leiden we voor op"?	Lector Werkveldvertegenwoordiger (in aanwezigheid van studenten en medewerkers)	Petra Biemans Wouter Goedhart
Deel 2: Interactief programma (in drie groepen)			
9.45 – 10.45	Toelichting op interactief programma Over brede basis, onderzoek, PCM, professionele vaardigheden, didactiek en praktijkgerichtheid Per groep: Teamleider Docent Twee studenten Twee panelleden	Tafel 1: Henk Jan ten Zijthoff, teamleider Alkmaar Satish Rambhadrjan, docent Marketing, onderwijsontwikkelaar, lid curriculumcommissie, Den Haag Tafel 2: Marcel van der Zee, teamleider Diemen Jolanda Koenders, docent Marketing en Professionele vaardigheden, onderwijsontwikkelaar, lid (vz) curriculumcommissie, Diemen Tafel 3: Gerco Bakema, teamleider Rotterdam Abdulkadir Poyraz, docent Communicatie en PCM, onderwijsontwikkelaar, Diemen	
10.45 – 11.00	Lokaal 9.805 Pauze en interne afstemming panel		

Om 11.00 uur begeleiden Frans Bijma en Nellie Donker het panel naar de expositie op de 10 ^e verdieping		
11.00-11.05	10^e verdieping Korte toelichting op de expositie/voorlichtingsmarkt	Ceremoniemeester Gerben Mesman
11.05 – 12.25	10^e verdieping Expositie van de zes afstudeerrichtingen (vanaf 11.05 uur) Panelleden maken rondje langs de afstudeerrichtingen: <ul style="list-style-type: none"> • Banking & Insurance • HRM • Management & Beleid • Marketing: • Ondernemen • Logistiek Expositie thema's (vanaf 11.45 uur) <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitszorg • Internationalisering • Digitale ondersteuning • Onderzoek 	Per afstudeerrichting: Docent Werkveldvertegenwoordiger Studenten <i>Banking & Insurance</i> Marc Ketelaars, docent Recht, Pensioenen en PCM, lid examencommissie, Den Haag Ruud van Haagen, werkveld B&I, Den Haag <i>HRM</i> Marcel van der Zee, teamleider Diemen Karim Akhlal, werkveld HRM Diemen <i>Management & Beleid</i> Maarten Eldermans, docent Management en Organisatie, onderwijsontwikkelaar, lid examencommissie, Alkmaar <i>Marketing</i> Marlies Springorum, docent Marketing, onderwijsontwikkelaar, coördinator Internationalisering, Alkmaar <i>Ondernemen</i> Stephan van Eeken, werkveld Ondernemen, Diemen <i>Logistiek</i> Arthur Sevenstern, docent Logistiek, onderwijsontwikkelaar, jaarcoördinator, Haarlem André Zeldenthuis, werkveld Logistiek, Haarlem <i>Kwaliteitszorg</i> Nellie Donker, Manager O&O Daphne Koers, onderwijskundige, Diemen Rita Best, docent Management & Organisatie en PCM, kwaliteitscoördinator, Den Haag <i>Internationalisering</i> Petra Hogendoorn, beleidsmedewerker Internationalisering, Rotterdam <i>Digitale ondersteuning</i> Gerben Mesman, teamleider Den Haag Luuk van Leeuwen, docent Marketing, onderwijsontwikkelaar, lid opleidingscommissie, Diemen <i>Onderzoek</i> Patty van Asselt, teamleider Haarlem

		Irma Ansems, docent Onderzoek, onderwijsontwikkelaar, lid curriculumcommissie, Haarlem
12.25-12.30	Afronding interactief ochtendprogramma	Ceremoniemeester Gerben Mesman
Om 12.30 uur begeleiden Frans Bijma en Nellie Donker het panel naar de 9 ^e verdieping		
12.30 – 13.30	Lunch en onderling overleg panel Lokaal 9.805 Materiaalinzage Lokaal 9.804 - Toetsen - Beroepsproducten - Verslagen overlegstructuur (kwaliteitszorg) - Overig materiaal	
Deel 3: Verdere verdieping		
13.30 – 14.00	Lokaal 9.813 Langstudeerders / afbouw	Maja Wisman, clustermanager Piet Pijpelink, research fellow en docent communicatie en stagecoördinator, Rotterdam
14.00 – 14.30	Lokaal 9.813 Borging eindniveau	Willem van Norden, docent Sociale Wetenschappen, onderwijsontwikkelaar, lid (vz) examencommissie, Haarlem Caroline Stanneveld, docent Engels en PCM, lid examencommissie, Diemen Christiaan Krouwels, docent Statistiek, lid (vz) toetscommissie, Diemen Ruud de Lange, docent Management & Organisatie, lid toetscommissie, Alkmaar Maarten Eldermans Marc Ketelaars, secretaris examencommissie
14.30 – 15.15	Lokaal 9.813 Onderwijscyclus en samenspel commissies	<i>Student en docentleden commissies:</i> Daphne Koers, onderwijskundige, Diemen Willem van Norden, lid (vz) examencommissie, Haarlem Christiaan Krouwels, lid (vz) toetscommissie, Diemen Hilde van Staij, lid (vz) opleidingscommissie, Den Haag Robert Bergsen (student lid OC). 4 ^e jaars Logistiek, Haarlem Mike Altena (student lid OC, secretaris). 3 ^e jaars M&B, Alkmaar. Irma Ansems, lid curriculumcommissie, Haarlem Satish Rambhadjan, lid curriculumcommissie, Den Haag
15.15 – 15.30	Pauze	
15.30 – 16.00	Gesprek MT Business Studies	Eric Westhoek, directeur Nellie Donker, Manager O&O Henk Jan ten Zijthoff, teamleider Alkmaar Marcel van der Zee, teamleider Diemen Gerben Mesman, teamleider Den Haag Gerco Bakema, teamleider Rotterdam Patty van Asselt, teamleider Haarlem
16.00 – 16.15	Pauze	

	Bepalen eventuele pending issues		
16.30 – 18.00	Indien nodig: extra materiaalinzage Intern overleg panel Opmaken beoordeling		
Deel 4: Afronding			
18.00	Mondelinge terugkoppeling		

Overzicht studenten Business Studies tijdens de audit van 14 november 2017

Naam	Locatie	Aanvullende informatie
Studentleden Opleidingscommissie		
Mike Altena (OC)	Alkmaar	M&B jaar 3
Cerise Metaal (OC)	Diemen	Ondernemen jaar 3
Isa Spil (OC)	Alkmaar	M&B jaar 4. Studie buitenland Berlijn
Babet Ammerlaan (OC)	Rotterdam	HRM jaar 4
Robert Bergsen (OC)	Haarlem	Logistiek jaar 4
Daan Pot (OC)	Diemen	M&B jaar 4
David de Ruiters (OC)	Diemen	Ondernemen jaar 4
Overige studenten		
Patricia Martens	Alkmaar	Marketing jaar 4
Yoeri Buis	Alkmaar	Marketing jaar 4
Lily van Dorst	Alkmaar	M&B jaar 4
Paul van Duren	Alkmaar	M&B jaar 4
Thijs Beermann	Diemen	Ondernemen jaar 4
Dion van den Berge	Haarlem	Ondernemen jaar 3
Yasemin Demiryürek	Rotterdam	HRM jaar 4
Sigrid de Groot	Diemen	HRM jaar 4
Manesha Gopisingh	Diemen	HRM jaar 4
Roy Karsies	Haarlem	Logistiek jaar 4
Roel v.d. Leuvert	Haarlem	Logistiek jaar 3
Jesper Lourens	Den Haag	Banking & Insurance jaar 4
Baffour Pokuaah	Diemen	Jaar 2

Tijdens de audit maakte het docententeam, behalve een gekwalificeerde, ook een gecommiteerde en gedreven indruk. Wat het panel zeer waardeerde, was de eerlijke en open houding van alle gesprekspartners.

Werkwijze

Bij de beoordeling van de hbo-bacheloropleiding Business Studies is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2016. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding.

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 opleiding had diverse interactieve elementen in het programma ingebouwd, zoals een expositie waarbij individuele panelleden langs verschillende statafels, gesprekspartners en thema's konden wandelen. Via deze opzet kon het panel veel informatie vergaren.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen 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 auditpanel met in achtneming 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.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Het oordeel van het auditpanel 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 opgenomen in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2016'.

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 kwaliteit 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 kwaliteitsstandaarden.

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien i) standaard 1 onvoldoende is, ii) ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden binnen twee jaar **niet** realistisch en haalbaar is of iii) minder dan zes standaarden 'voldoende' zijn.
- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'voldoende' indien ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn; waaronder in elk geval standaard 1 en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden realistisch en haalbaar is binnen twee jaar.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' zijn en 5 standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' worden bevonden en 5 standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie rapport opleiding
- Aanvraag brede bachelor Business Studies, mei 2013
- Besluit NVAO aanvraag, d.d. 11 juli 2013
- Beroepsprofiel Business Studies, mei 2013 (incl. samenvatting)
- Opleidingsplan Business Studies, vastgesteld 5 september 2017
- Competentiekaart Business Studies
- Beschrijving propedeuse Business Studies, Accountancy en Bedrijfseconomie
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen
 - Studiehandleiding jaar 1, periode 2. Thema: Business Economics
 - Studiehandleiding jaar 2, semester 1. Thema: Strategie & Beleid
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Literatuurlijst alle jaren
- Handleiding Study Abroad en Stage Buitenland, september 2017 incl. factsheet
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Kwaliteitszorg en systematiek onderwijs-evaluaties 2017-2018 Business Studies, versie 2.0 (d.d. 12 september 2017)
- Overzichtslijst van *alle* eindwerken van de laatste twee jaar (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Toetsbeleid en toetsproces 2016-2018 Business Studies, versie 2.0 (d.d. 5 september 2017)
- Jaarverslag examencommissie 2016-2017, d.d. 3 oktober 2017
- Semesterverslag toetscommissie BBS, versie 5 juli 2017
- BBS checklists toetscommissie voor diverse toetsen¹²
- Protocol schriftelijke producten BBS jaar 1 t/m 4, september 2016
- Powerpoint clustertoetsing jaar 1 BBS-AC-BE 2017-2018
- Afstudeerhandleiding 2016-2017, Cluster Business (BKM, HRM en L&E)
- Organisatie afstudeercommissies BBS 2017-2018, vastgesteld 1 mei 2017
- Verslagen opleidingscommissie incl. communicatie/adviezen tussen OC en MT
- Jaarreflectie opleidingscommissie 2016-2017
- Verslagen beroepenveldcommissie
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.
- Visie op onderwijs en toetsing jaar 3 en 4, d.d. 1 december 2015 (conceptversie)
- Notulen kalibreersessies en studiedagen
- Review afstudeerscripties opleiding Bedrijfskunde MER, januari 2016

¹² Schriftelijke taaltoets jaar 1, schriftelijke toets Customer Behaviour, beroepsproduct Warehousing en distributie, toetsopdracht Duurzame Inzetbaarheid

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken bekeken ¹³:

Aantal	Studentnummer	Variant	Locatie
1	514807	B Logistiek en Economie VT	Haarlem
2	541737	B Logistiek en Economie VT	Haarlem
3	542431	B Logistiek en Economie VT	Haarlem
4	489532	B MER VT	Haarlem
5	42446	B MER VT	Haarlem
6	534074	B MER VT	Haarlem
7	515600	B MER VT	Den Haag
8	498316	B MER VT	Alkmaar
9	535164	B MER VT	Alkmaar
10	536137	B MER VT	Alkmaar
11	528317	B MER VT	Alkmaar
12	536791	B MER VT	Rotterdam
13	460126	B MER VT	Rotterdam
14	526957	B MER VT	Diemen
15	538137	B MER VT	Diemen

De selectie is gestratificeerd gebeurd. Dat wil zeggen dat het panel bij een selectie van 15 eindwerken, gezien het aantal afgestudeerden per opleiding, uit is gekomen op het lezen van 3 scripties Logistiek & Economie en 12 scripties MER. NB. De opleiding L&E was heel klein in verhouding tot de opleiding Bedrijfskunde MER. De opleiding L&E werd alleen aangeboden in Haarlem. Voor de opleiding Bedrijfskunde MER geldt dat de 12 eindwerken vervolgens ook weer naar rato zijn verdeeld onder de verschillende locaties Diemen, Rotterdam, Alkmaar, Den Haag en Haarlem.

¹³ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Naam visitatiegroep:	HBO Bedrijfskunde MER Zuid- en West-Nederland
----------------------	---

Korte functiebeschrijvingen (cv's) van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. drs. W.G. van Raaijen	De heer van Raaijen is partner bij Hobéon en veelvuldig betrokken geweest bij audits, waaronder accreditatieaudits.
Dhr. Dr. M.J. van Riemsdijk	De heer Van Riemsdijk is voormalig universiteit hoofddocent aan de Universiteit van Twente en momenteel als lector Smart Industry verbonden aan Saxion Hogescholen.
Dhr. E. De Seranno, MBA	De heer De Seranno is eigenaar van Samenwerkingskunde.nl en heeft als projectleider en senior onderzoeker bij HZ University of Applied Sciences gewerkt, alwaar hij nog steeds actief is.
Mevr. J.J. Berendsen-de Kruijf MBA	Mevrouw Berendsen is hogeschooldocente en opleidingsmanager bij de opleidingen Bedrijfskunde MER en Logistiek & Economie aan de Hogeschool Utrecht en is werkzaam als belastingconsulente.
Dhr. P. Lambregts	De heer Lambregts is student People and Business management aan Zuyd Hogeschool.

Mevr. D.P.M. de Koning MSc	Mevrouw De Koning is NVAO-gecertificeerd secretaris.
----------------------------	--

Op 19 juli 2017 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Business Studies van Hogeschool Inholland, onder het nummer 005816.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



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

I www.hobeon.nl