

Associate-
degreeprogramma
Ondernemen
Christelijke Hogeschool
Windesheim

16 juni 2015

1	Samenvattend advies	3
2	Werkwijze panel	6
3	Beschrijving van het Ad-programma	7
3.1	Algemeen	7
3.2	Profiel instelling	7
3.3	Profiel Ad-programma	7
4	Beoordeling Ad-programma	10
4.1	Beoogde eindkwalificaties	10
4.2	Onderwijsleeromgeving	13
4.3	Toetsing	17
4.4	Algemene conclusie over de kwaliteit van het Ad-programma	19
4.5	Aanbevelingen	19
5	Overzicht oordelen	21
	Bijlage 1: Samenstelling panel	22
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	24
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten	26
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen	28

1 Samenvattend advies

Christelijke Hogeschool Windesheim heeft bij de NVAO een aanvraag ingediend voor een beperkte toets nieuw Ad-programma voor het Ad-programma Ondernemen. De NVAO heeft een panel van deskundigen gevraagd een advies over dit nieuwe Ad-programma uit te brengen. In deze samenvatting geeft het panel de overwegingen en de oordelen die de basis vormen van het advies van het panel aan de NVAO over dit Ad-programma.

In de naam van het Ad-programma Ondernemen is naar het oordeel van het panel de relatie met de bacheloropleiding Small Business en Retail Management voldoende zichtbaar.

De doelstellingen van het Ad-programma zijn waardevol. Het programma richt zich op de voor de ondernemer en manager in de retail noodzakelijke competenties. Wel bepleit het panel de sectoren waarvoor de studenten opgeleid worden uit te breiden, bijvoorbeeld in de richting van het aanbieden van diensten. In het Ad-programma zijn de doelstellingen op verantwoorde wijze naar eindkwalificaties vertaald, die op hun beurt overeenkomen met verschillende landelijke kaders en daardoor gelegitimeerd zijn. Het panel waardeert de profilering van het Ad-programma inzake ondernemerschap en het streven daarin het hoogste competentieniveau te halen. De eindkwalificaties komen met niveau 5 van het Nederlandse kwalificatieraamwerk overeen.

De hogeschool heeft in het kader van de Macrodoelmatigheidstoets een onderzoek gedaan naar de arbeidsmarktkansen voor de afgestudeerden van dit Ad-programma. Daar is uit gebleken dat hun kansen in de regio groot zijn, nu en in de toekomst. Het panel heeft vastgesteld dat dit Ad-programma vanuit de mogelijkheden op de arbeidsmarkt voor de afgestudeerden gelegitimeerd is. De doelstelling van de hogeschool om studenten in Flevoland een alternatief te bieden voor een bacheloropleiding en een aantal van hen op termijn wellicht toch voor een bachelor te interesseren, is nastrevenswaardig. De studenten kunnen na de afronding van het Ad-programma een doorstroomminor volgen waardoor ze in kunnen stromen in de bacheloropleiding. Voorwaarde is dat ze het Ad-programma met succes hebben doorlopen. Het panel waardeert de samenwerking met het werkveld en de mbo-instellingen bij het vormgeven van dit Ad-programma.

Hoewel een verschil in niveau tussen de bacheloropleiding en het Ad-programma is gemaakt, bepleit het panel de eigen identiteit van het Ad-programma ter onderscheiding van de bachelor verder uit te diepen. Het panel staat positief tegenover het voornemen van de hogeschool om een Stedelijk Associate College op te richten, dat het eigen profiel van de Ad-programma's in Almere zal versterken.

De toelatingseisen zijn naar behoren en in overeenstemming met de wettelijke eisen. Ook kent het Ad-programma een zorgvuldige toelatingsprocedure, met een individueel gesprek met ieder van de aspirant-studenten. De keuzemodule die studenten reeds binnen het mbo bij het Ad-programma kunnen volgen, is in de ogen van het panel positief. Ook is het panel te spreken over de aandacht die in het Ad-programma besteed wordt aan Nederlandse taal en rekenen, zowel bij de aanmelding als in het curriculum zelf.

Het panel heeft op basis van de informatie van het Ad-programma kunnen vaststellen dat alle eindkwalificaties in het curriculum tot hun recht komen. De vier leerlijnen aan de hand

waarvan het curriculum is opgebouwd, doen recht aan de verschillende competenties die de studenten moeten realiseren. Deze leerlijnen zijn de *body of knowledge and skills*, de praktijkleerlijn, de leerlijn studentbegeleiding en de onderzoekleerlijn. Bijzondere waardering verdient het concept van het *comakership*. Comakerships zijn reële, actuele opdrachten van externe opdrachtgevers, met name bedoeld om de studenten in de gelegenheid te stellen hun ondernemende of onderzoekende competenties te ontwikkelen. Wel bepleit het panel een module over ondernemerschap aan het curriculum toe te voegen. Ook bepleit het panel minder of geen modules aan te bieden in het laatste blok, opdat de studenten zich op het afstuderen kunnen concentreren. Het Ad-programma vormt een zelfstandig curriculum binnen de bacheloropleiding. Dat sprake is van een zelfstandig curriculum is met name ook te zien aan het afsluitende eindwerk dat de studenten in het laatste semester voltooiën en waarin ze moeten aantonen alle eindkwalificaties behalve één op het vereiste niveau bereikt te hebben. De ene ontbrekende (Communicatie op het eerste niveau) wordt elders in het curriculum bereikt.

Het panel heeft van de gesprekspartners namens het Ad-programma begrepen dat zij de bedoeling hebben een curriculumcommissie in te stellen. Het panel juicht dat toe, mede omdat deze het eigen karakter van het Ad-programma kan versterken en kan uitbouwen.

De eisen inzake vakinhoudelijke kennis, didactische vaardigheden en niveau van de vooropleiding die voor het Ad-programma aan de docenten gesteld worden, bieden naar de mening van het panel voldoende waarborgen voor goed onderwijs. Het panel vindt het positief dat daarbij ook gelet wordt op de belangstelling van de docenten voor juist het onderwijs op Ad-niveau. Het panel heeft met de beoogde docenten gesproken en hun curricula vitae bestudeerd en acht hen beslist gekwalificeerd voor hun taken.

In de ogen van het panel wordt binnen het Ad-programma alles in het werk gesteld om de studeerbaarheid van het Ad-programma voor de studenten te bevorderen. Dat blijkt uit het didactisch concept en de werkvormen als directe instructie, de intensieve begeleiding van de studenten, het grote aantal contacturen, de eigen groep die zij zullen vormen en de beperkte grootte van deze groep. Door deze maatregelen zal het met name voor studenten die een vooropleiding op mbo-niveau hebben gevolgd, gemakkelijker zijn dit Ad-programma met succes te volgen. Het panel waardeert de doelstelling om de uitval van studenten tot 25% te beperken en de stappen die het Ad-programma met het oog daarop wil zetten. Wel vraagt het panel het Ad-programma aandacht te besteden aan de studenten voor wie de prijs van het studiemateriaal een obstakel is.

Het panel heeft van de hogeschool begrepen dat de huisvesting uitgebreid zal worden om ruimte te bieden aan onder meer dit Ad-programma. Het aantal studenten in Almere neemt behoorlijk toe en de hogeschool zal gebouwen in de onmiddellijke omgeving van het huidige gebouw in gebruik nemen om de toestroom van studenten op te vangen. Het panel is daar positief over.

Het panel acht het toetsbeleid van het Ad-programma en de uitwerking daarvan in richtlijnen en procedures volledig en passend. Ook is de examencommissie beslist goed toegerust voor haar taken en verantwoordelijkheden. Formeel is de examencommissie een kamer van de examencommissie die in Zwolle zitting heeft. Eenmaal per maand is er overleg met de commissie in Zwolle. De toetsing en beoordeling wordt door de toetscommissie bewaakt, namens de examencommissie. De toetsvormen zijn met zorg gekozen en komen overeen met de leerdoelen. Ook zullen de toetsen op verantwoorde wijze gemaakt en beoordeeld

worden. Dat geldt evenzeer voor de wijze waarop het afstuderen ingericht is en beoordeeld zal worden. Het panel heeft er vertrouwen in dat de studenten de beoogde eindkwalificaties zullen behalen.

Het bevoegd gezag van de Christelijke Hogeschool Windesheim heeft schriftelijk verklaard dat de studenten in de gelegenheid worden gesteld het Ad-programma af te ronden, wanneer het onderhavige Ad-programma zou worden beëindigd. Het panel acht deze verklaring voldoende.

Het panel adviseert de NVAO om positief te besluiten ten aanzien van de kwaliteit van het nieuwe Ad-programma Ondernemen van de Christelijke Hogeschool Windesheim.

Den Haag, 16 juni 2015

Namens het panel ter beoordeling van de beperkte Toets nieuw Ad-programma Ondernemen van de Christelijke Hogeschool Windesheim.

dr. M.S. Leloux
(voorzitter)

drs. W.J.J.C. Vercouteren RC
(secretaris)

2 Werkwijze panel

De NVAO heeft een panel vastgesteld met volgende samenstelling:

- Mevrouw dr. M.S. Leloux, directeur IXA Bureau Kennistransfer, Universiteit van Amsterdam (voorzitter).
- Mevrouw H. Van Damme, docent Engels, Spaans, SharePoint en Sociale Media en coach Sharepoint en Sociale Media, Howest, Hogeschool West-Vlaanderen (panellid);
- De heer H.R. den Heeten, organisatieadviseur, betrokken bij de implementatie van associate degree in Hoger Onderwijs, thans werkzaam bij de Rotterdam Academy, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer E.C. Moor, opleidingsmanager associate degrees Officemanagement, Crossmediale Communicatie en Management in de Zorg, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer A. van Scheepen, student master Bestuur en Beleid, Universiteit Utrecht (student-lid).

Het panel werd terzijde gestaan door mevrouw mr. M.P. van den Bos, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator. De heer drs. W.J.J.C. Vercouteren RC was secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuw Ad-programma van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door het Ad-programma verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 5 mei 2015 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor de aanvrager. Een deel van deze vragen is vervolgens naar de aanvrager gestuurd met het verzoek de antwoorden op deze vragen, evenals een aantal aanvullende bijlagen, voorafgaand aan het locatiebezoek bij het panel aan te leveren. In bijlage 3 van dit paneladvies is een overzicht opgenomen van documenten die het panel heeft ontvangen. Naar aanleiding van de aanvullende informatie heeft het panel per e-mail aanvullende vragen en opmerkingen uitgewisseld. Deze vragen zijn door de secretaris geïnventariseerd en zijn als input gebruikt voor het locatiebezoek.

Op 1 juni 2015 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. De secretaris heeft op basis hiervan een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd voor commentaar. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna de definitieve tekst is vastgesteld. Uiteindelijk zijn aan de hand van de uitkomsten per standaard beargumenteerde oordelen per onderwerp en een eindoordeel over de kwaliteit van het Ad-programma gegeven. Dit heeft geresulteerd in een definitief paneladvies aan de NVAO op 16 juni 2015.

3 Beschrijving van het Ad-programma

3.1 Algemeen

Instelling:	Christelijke Hogeschool Windesheim
Ad-programma:	Ondernemen
Variant:	Voltijd
Afstudeerrichtingen:	Geen
Locatie:	Almere
Studieomvang:	120 EC
Sector:	Economie

3.2 Profiel instelling

De Christelijke Hogeschool Windesheim telt ruim 20.500 studenten en talrijke cursisten. Er zijn ongeveer 2.000 medewerkers werkzaam bij de hogeschool. De hogeschool is daarmee één van de grotere hbo-instellingen in Nederland. De hogeschool heeft vestigingen in Zwolle en Almere. De vestiging in Zwolle bestaat al vele jaren. De vestiging in Almere is in 2010 opgericht.

Getuige haar website werkt de Christelijke Hogeschool Windesheim aan kwalitatief hoger onderwijs, onderzoek en ondernemen. De hogeschool heeft als missie een innovatief kennis- en expertisecentrum te zijn dat individuen en mensen in organisaties uit wil dagen zich te ontwikkelen tot verantwoordelijke, waarde(n)volle en zelfbewuste professionals die over maatschappelijk relevante kennis en competenties beschikken, willen functioneren op hoger professioneel niveau in beroepen of maatschappij, daaraan gerelateerde persoonlijke groei realiseren en willen bijdragen aan de ontwikkeling, verbetering en vernieuwing van bedrijven, maatschappelijke instellingen en overheden.

De Christelijke Hogeschool Windesheim kiest en handelt vanuit zijn identiteit. Deze vindt haar oorsprong in de christelijke godsdienst en cultuur en de daarin wortelende levensbeschouwelijke overtuigingen en inspiraties.

Het Ad-programma wordt aangeboden door Windesheim Flevoland, zijnde de nevenvestiging van de hogeschool in Almere. Windesheim Flevoland beziet Almere als een zogenaemde *New Town*. De studenten die in deze steden wonen, zijn vaak eerste generatie studenten, komende uit de lagere middenklasse met een iets minder sterk ontwikkelde studiehouding. De hogeschool wil een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van deze studenten en daardoor aan de stad.

3.3 Profiel Ad-programma

Het beoogde Ad-programma Ondernemen is nieuw voor de Christelijke Hogeschool Windesheim. In Nederland is dit geen nieuw Ad-programma. Er zijn hbo-instellingen die deze nu reeds aanbieden.

De eindkwalificaties van het Ad-programma vragen van de afgestudeerden dat zij over de competenties van het domein Commerce beschikken. De eindkwalificaties zijn de volgende.

- Ondernemerschap. Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend.
- Marktonderzoek. Uitvoeren, interpreteren en evalueren van marktonderzoek.
- SWOT Analyse. Vaststellen voor een onderneming van enerzijds de sterktes en zwaktes op basis van een analyse van de interne bedrijfsprocessen en bedrijfscultuur, als onderdeel van de waardeketen, en anderzijds van de kansen en bedreigingen op de lokale, nationale en/of internationale markt op basis van relevante nationale en internationale trends.
- Marketingbeleid. Ontwikkelen van marketingbeleid voor een nationaal of internationaal opererende ondernemingen het kunnen onderbouwen en beargumenteren van gemaakte keuzes.
- Marketingplan. Opstellen, uitvoeren en bijstellen van plannen vanuit het marketingbeleid.
- Relatiebeheer. Ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverlening en het verkopen van producten en/of diensten.
- Communicatie. Communiceren in meer talen en rekening houdend met culturele verschillen, intern en extern, nationaal en internationaal.
- Management. Leiding geven aan een bedrijf, bedrijfs onderdeel, bedrijfsprocessen of een project.

Het curriculum van het Ad-programma is als volgt opgebouwd:

Onderdelen van curriculum	Studiepunten
Externe en interne omgeving (Thema)	
Voorspijken Nederlands	2 EC
Business English	2 EC
Inleiding Marketing	2 EC
Bedrijfsadministratie	1 EC
Project Samenwerken en Onderzoek de Markt A	5 EC
ICT Vaardigheden	1 EC
Studentbegeleiding/Studievaardigheden	2 EC
Totaal jaar 1/semester 1/blok 1	15 EC
Externe en interne omgeving (Thema)	
Inleiding Personeel en Organisatie	3 EC
Inleiding Recht	2 EC
Bedrijfseconomie A	1 EC
Project Samenwerken en Onderzoek de Markt B	5 EC
Hospitality Vaardigheden	2 EC
Studentbegeleiding/Presenteren	2 EC
Totaal jaar 1/semester 1/blok 2	15 EC
Ondernemen (Thema)	
Marketing	3 EC
Administratieve Organisatie	1 EC
E-Business	2 EC
Bedrijfseconomie B	1 EC
Project Ondernemingsplan A (deelproducten A en B)	4 EC
Persoonlijke Effectiviteit en Timemanagement	2 EC
Studentbegeleiding/Rapportage	2 EC

Totaal jaar 1/semester 2/blok 1	15 EC
Ondernemen (Thema)	
Succesvol Ondernemen	2 EC
Retailmarketing	3 EC
Business English	2 EC
Project Ondernemingsplan B (deelproducten C en D)	4 EC
Managementvaardigheden (Leidinggeven)	2 EC
Studentbegeleiding/Analyseren Persoonlijk	2 EC
Totaal jaar 1/semester 2/blok 2	15 EC
Retailmanagement (Thema)	
Instore Communicatie	2 EC
Multichannel Marketing	2 EC
Ethiek en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	1 EC
Formuleplan 1 (Comaker Retail in deelproducten A, B, C)	6 EC
Salesvaardigheden	2 EC
Persoonlijk Leiderschap	2 EC
Totaal jaar 2/semester 3/blok 1	15 EC
Retailmanagement (Thema)	
Informatiemanagement	3 EC
Van Trends naar Kans	1 EC
Formuleplan 1 (Comaker Retail in deelproducten D, E, F)	7 EC
Gesprekstechnieken	2 EC
Persoonlijk Leiderschap	2 EC
Totaal jaar 2/semester 3/blok 2	15 EC
Ondernemen (Thema)	
Managementbeslissingen	2 EC
Ondernemingsrecht	2 EC
Afstudeercomaker Start je Eigen Bedrijf A	7 EC
Coachingsvaardigheden	2 EC
Persoonlijk Leiderschap 2 (a)	2 EC
Totaal jaar 2/semester 4/blok 1	15 EC
Ondernemen (Thema)	
Financieel Management	2 EC
Bedrijfsovername	1 EC
Afstudeercomaker Start je Eigen Bedrijf B	8 EC
Diversificatie	2 EC
Persoonlijk Leiderschap 2 (b)	2 EC
Totaal jaar 2/semester 4/blok 2	15 EC
Totaal Ad-programma	120 EC

4 Beoordeling Ad-programma

Van toepassing is het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuw Ad-programma van de NVAO (Stcrt. 2014, nr 9832).

Dit kader wordt gebruikt als de instelling beschikt over een positief oordeel over de instellingstoets kwaliteitszorg. De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van het Ad-programma en is gericht op drie vragen:

1. Wat beoogt het Ad-programma?
2. Hoe wil het Ad-programma dit realiseren?
3. Hoe wil het Ad-programma dit toetsen?

Deze drie vragen zijn vertaald in drie standaarden. Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een tweepuntsschaal: onvoldoende of voldoende. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van het Ad-programma, ook op de tweepuntsschaal.

Bij de beoordeling worden de volgende definities gehanteerd. Deze definities hebben zowel betrekking op de scores van de standaarden als op de scores van het Ad-programma in totaal.

Basiskwaliteit

De kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een Ad-programma binnen het hoger onderwijs.

Onvoldoende

Het Ad-programma voldoet niet aan de basiskwaliteit.

Voldoende onder voorwaarden¹

Het Ad-programma voldoet onder voorwaarden aan de basiskwaliteit.

Voldoende

Het Ad-programma voldoet aan de basiskwaliteit.

Indien een Ad-programma niet volledig nieuw is of omgevormd wordt, worden bij de oordeelsvorming ook de gerealiseerde eindkwalificaties betrokken.

4.1 Beoogde eindkwalificaties

4.1.1 Standaard 1

De beoogde eindkwalificaties van het Ad-programma zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Bevindingen

De doelstelling van het Ad-programma Ondernemen is studenten op te leiden op het gebied van fysieke en digitale commercie binnen de sector van het retail management. Het Ad-programma richt zich op het midden- en kleinbedrijf en stelt zichzelf tot doel de studenten

¹ Alleen mogelijk bij een onvoldoende op standaard 2 of 4.

op te leiden om in het retail management werkzaam te zijn. Het Ad-programma beoogt studenten kennis en vaardigheden bij te brengen van zowel de fysieke handel als van e-commerce, e-business en multi-channeling. Daardoor hebben zij kennis van het digitale verkoopkanaal naast het fysieke verkoopkanaal en van de wisselwerking tussen fysieke en elektronische handel. Gewapend met de kennis en vaardigheden op deze gebieden kunnen de afgestudeerden als zelfstandige en als manager in de sector van de retail werkzaam zijn. Met het oog daarop verwerven ze kennis van onderwerpen als bedrijfsadministratie en bedrijfseconomie, toegespitst op het midden- en kleinbedrijf en doen zij vaardigheden op het gebied van communicatie, ondernemerschap, persoonlijk leiderschap en leidinggeven op.

Om deze doelstellingen te concretiseren, zijn voor het Ad-programma eindkwalificaties opgesteld (zie voor het overzicht daarvan paragraaf 2.3). Deze eindkwalificaties vallen uiteen in acht door de afgestudeerden te beheersen competenties en omvatten onder meer Ondernemerschap, Marktonderzoek, Relatiebeheer en Management.

De eindkwalificaties stemmen overeen met de domeincompetenties Commerce en sluiten aan bij de opleidingscompetenties van de bacheloropleiding Small Business en Retail Management. Daarnaast voldoen ze aan de standaarden van de Bachelor of Business Administration. Een vijftal hogescholen die het Ad-programma Ondernemen aanbieden, heeft in het studiejaar 2013/2014 de gemeenschappelijke eindkwalificaties voor dit Ad-programma opgesteld. Na onder meer aan de NVAO aangeboden te zijn, zullen deze gelden als landelijk gelegitimeerde eindkwalificaties ook voor dit Ad-programma.

De eindkwalificaties voor het Ad-programma zijn vergeleken met de Dublin-descriptoren Short Cycle (niveau 5 van het Nederlandse kwalificatieraamwerk). Uit deze vergelijking die in de vorm van een matrix is uitgevoerd, is gebleken dat alle Dublin-descriptoren in de eindkwalificaties aan de orde komen.

De eindkwalificaties van het Ad-programma Ondernemen luiden hetzelfde als die van de bacheloropleiding Small Business en Retail Management. Het niveau waarop de afgestudeerden de verschillende competenties moeten beheersen, is evenwel anders. Binnen de bacheloropleiding en het Ad-programma worden drie niveaus onderscheiden, die verschillen in termen van complexiteit van de te vervullen taken en in termen van de verantwoordelijkheid. De studenten van de bachelor dienen alle eindkwalificaties te beheersen op het derde en hoogste niveau. Op dat niveau is sprake van het analyseren van problemen, van het ontwikkelen van nieuwe procedures en van het op professionele wijze verantwoorden van de gekozen aanpak en de gevonden oplossing. De afgestudeerden van dit Ad-programma worden geacht de eindkwalificatie Ondernemerschap op het derde niveau te beheersen en de overige eindkwalificaties op het tweede of het eerste niveau. Op die niveaus zijn de complexiteit en de vereiste verantwoordelijkheid minder groot. De keuze om het Ad-programma te profileren op het gebied van Ondernemerschap is een specifieke wens van deze hogeschool waarin zij zich wil onderscheiden van het landelijke niveau.

De hogeschool heeft in het kader van de Macrodoelmatigheidstoets onderzocht welke kansen op de arbeidsmarkt de afgestudeerden van het Ad-programma nu en in de afzienbare toekomst hebben. Daaruit is gebleken dat de arbeidsmarkt voor deze afgestudeerden gunstig is in tegenstelling tot die voor mbo-studenten. Dat geldt niet alleen landelijk maar zeker ook voor de regio Flevoland. Het Ad-programma is dan ook specifiek op deze arbeidsmarkt gericht. De vertegenwoordigers van het beroepenveld met wie het

panel heeft gesproken, hebben dat deze trends bevestigd. Ten opzichte van het mbo-4 niveau zijn de functies van waarvoor de studenten worden opgeleid, minder operationeel gericht en bevinden zij zich meer op tactisch niveau. De studenten worden opgeleid voor functies als afdelingsmanager groothandel, assistent bedrijfsleider groot filiaal, shopmanager of zelfstandig ondernemer met een winkel of een webwinkel.

De Christelijke Hogeschool Windesheim heeft de Ad-programma's waaronder Ondernemen mede ontwikkeld om het studiesucces te verhogen. De uitval in de bacheloropleidingen in Flevoland is behoorlijk hoog. Door een Ad-programma aan te bieden hoopt de hogeschool studenten te trekken die in eerste aanleg tegen een complete bacheloropleiding op zien en voor wie een tweejarig Ad-programma op dit niveau een interessant alternatief kan zijn. Verder hoopt de hogeschool deze studenten na afronding van hun Ad-programma te bewegen hun opleiding naar het bachelorniveau voort te zetten. Na hun afstuderen kunnen de studenten een doorstroomminor volgen. Deze is met name gericht op het versterken van de onderzoekmatige en internationale competenties. Als de studenten het Ad-programma met succes hebben doorlopen, kunnen ze door het volgen van deze minor in de bachelor instromen en daarin af te studeren.

De hogeschool heeft dit Ad-programma opgezet in samenwerking met het werkveld en met de regionale opleidingscentra in de provincie Flevoland. Deze samenwerking zal blijven bestaan, ook na de accreditatie van dit Ad-programma. In dat verband zal een werkveldadviescommissie ingesteld worden. Voor het Ad-programma is de actualiteit van de eindkwalificaties van belang, mede om aan te sluiten bij de ontwikkelingen in het beroepenveld, die op zijn beurt van groot belang zijn voor de afgestudeerden.

De Christelijke Hogeschool Windesheim neemt zich voor in Flevoland een Stedelijk Associate College op te richten naar het model van de Rotterdam Academy van de Hogeschool Rotterdam en de Ad-programma's daarin samen te brengen.

Overwegingen

Het panel acht de doelstellingen van het Ad-programma waardevol en is daarnaast van oordeel dat het Ad-programma zich op de competenties richt, die voor de ondernemer en manager in de retail noodzakelijk zijn. Wel acht het panel de primaire gerichtheid op de sector van de retail wat beperkt. Daarom pleit het panel ervoor de sectoren waarvoor de studenten opgeleid worden uit te breiden, bijvoorbeeld ook in de richting van het aanbieden van diensten.

Naar de mening van het panel zijn voor het Ad-programma de doelstellingen op een verantwoorde wijze naar concrete eindkwalificaties vertaald.

Naar de waarneming van het panel zijn de eindkwalificaties met verschillende kaders afgestemd waardoor zij landelijk gelegitimeerd zijn. Zo komen ze overeen met de eindkwalificaties van de bacheloropleiding Small Business en Retail Management, met de competenties voor het domein Commerce en met de standaard van de Bachelor of Business Administration. Daarnaast stelt het panel vast dat de hogeschool door de deelname aan het landelijk overleg van vijf hogescholen gezorgd heeft voor de landelijke afstemming en de actualiteit van de eindkwalificaties van dit Ad-programma. Het panel waardeert de profilering van het Ad-programma op het gebied van ondernemerschap en het streven daarin het derde en hoogste competentieniveau te halen, ook in dit Ad-programma.

Het panel heeft uit de mond van het opleidingsmanagement en van de vertegenwoordigers van het beroepenveld vernomen dat het Ad-programma is opgezet om aan de toekomstige vraag naar afgestudeerden in deze regio tegemoet te komen. Naar het oordeel van het panel is dit Ad-programma vanuit dat perspectief gelegitimeerd.

Alhoewel een verschil in niveau tussen de bacheloropleiding en het Ad-programma is gemaakt, toch bepleit het panel het Ad-programma een sterkere, eigen identiteit te geven, die los staat van de bacheloropleiding. Nu lopen beide wellicht nog iets te sterk in elkaar over waardoor het eigen karakter van het Ad-programma nog onvoldoende blijkt. Het panel staat daarom positief tegenover het voornemen van de hogeschool om een Stedelijk Associate College op te richten waarin de Ad-programma's worden samengebracht. Dat zal bijdragen aan het eigen profiel van deze programma's in Almere.

Mede op basis van de vergelijking die voor het Ad-programma met de Dublin-descriptoren short cycle is gemaakt, heeft het panel vastgesteld dat de eindkwalificaties overeenstemmen met niveau 5 van het Nederlandse kwalificatieraamwerk, overeenkomstig het beoogde niveau van dit Ad-programma.

Het panel waardeert de doelstelling van de Christelijke Hogeschool Windesheim om studenten in Flevoland een alternatief te bieden voor een bacheloropleiding en een aantal van hen op termijn wellicht toch voor een bachelor te interesseren. Het panel meent dat op deze wijze ook de uitval van studenten in het hoger beroepsonderwijs in de regio beperkt kan worden. In dat verband acht het panel de doorstroomminor een goede opstap naar de bacheloropleiding. Als gevolg daarvan stelt het panel vast dat er ten minste één pad is waarlangs de afgestudeerden van het Ad-programma de bacheloropleiding kunnen bereiken, mits zij het Ad-programma hebben voltooid.

Het panel is te spreken over de nauwe samenwerking met het beroepenveld en de mbo-instellingen bij het vormgeven van dit Ad-programma.

Conclusie

Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

4.2 Onderwijsleeromgeving

4.2.1 Standaard 2

Het programma, het personeel en de Ad-programma-specifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Bevindingen

De studenten die aan het Ad-programma willen beginnen, dienen te beschikken over een diploma vwo of havo met het profiel Economie & Maatschappij of een ander profiel met het vak Economie of over een diploma mbo-4 ESB & I, Handel of een aanverwante sector. Studenten die studeren aan het regionaal opleidingscentrum kunnen een keuzemodule volgen bij de hogeschool om hen voor te bereiden op het Ad-programma. Om geen onderscheid te maken met andere studenten, krijgen zij daar geen studiepunten voor. Met iedere student wordt een intakegesprek gevoerd, een zogeheten studiekeuzecheck om de

motivatie voor het Ad-programma te peilen. Bij de aanmelding neemt het Ad-programma bij iedere student een entreetoets Nederlandse taal en rekenen af.

Op dit moment hebben ongeveer dertig studenten belangstelling voor dit Ad-programma getoond.

Voor het Ad-programma is schriftelijk en uitgebreid verantwoord hoe de eindkwalificaties in het curriculum verwerkt zijn. Daarnaast zijn alle modules van het eerste jaar uitgeschreven. In deze beschrijvingen zijn onder meer vermeld de studiebelasting, het aantal contacturen en uren zelfstudie, de leerdoelen, de leerinhoud, de werkvormen en de toetsing en beoordeling.

Het curriculum is gebaseerd op het onderwijsmodel van Windesheim Flevoland. In lijn met dat model kent het curriculum vier leerlijnen, zijnde de leerlijn *body of knowledge and skills*, de praktijkleerlijn, de leerlijn studentbegeleiding en de onderzoekleerlijn.

De leerlijn *body of knowledge and skills* heeft tot doel de studenten de benodigde kennis en vaardigheden aan te reiken. Het gaat daarbij om beroepsvaardigheden en theoretische modellen die aansluiten bij het beroep of de beroepen waarvoor de studenten worden opgeleid.

De praktijkleerlijn in het curriculum bestaat uit verschillende projecten en zogenoemde *comakerships*. De totale omvang van de praktijk is 46 EC, zijnde bijna 40% van het totale curriculum. In elk van de blokken vindt een deel in de praktijk plaats. In het eerste jaar betreft het een aantal projecten en in het laatste jaar voeren de studenten twee *comakerships* uit waarvan één als afstudeerproject. Projecten en *comakerships* zijn reële, actuele opdrachten van externe opdrachtgevers. *Comakerships* zijn met name bedoeld om de studenten in de gelegenheid te stellen hun ondernemende of onderzoekende competenties te ontwikkelen. *Comakers* leiden ook altijd tot een beroepsproduct. Projecten kunnen opdrachten of cases zijn en zijn mede bedoeld ter voorbereiding op een *comakership*. De voordelen van de *comakership* zijn dat zowel de student als de opdrachtgever alsook de begeleidend docent er profijt van hebben. De student is beter voorbereid op de beroepspraktijk en bouwt aan zijn of haar netwerk. De opdrachtgever komt in contact met mogelijk nieuwe medewerkers en ziet zijn of haar project gerealiseerd. De docenten van het Ad-programma zijn actief bij de beroepspraktijk betrokken en doen ervaring op met nieuwe ontwikkelingen in de praktijk. Zowel binnen de projecten als binnen de *comakerships* worden de studenten ondersteunende workshops en trainingen in de vorm van een leerarrangement aangeboden. Dat leerarrangement wordt door de docent mede in samenspraak met de opdrachtgever bepaald. Het gaat om vaardigheidstrainingen en conceptuele workshops waarin theorieën en modellen worden aangeboden in aanvulling op de kennis die de studenten binnen de *body of knowledge and skills* aangereikt krijgen. De opdrachten voor de projecten en *comakerships* kunnen binnenkomen bij het praktijkbureau van Windesheim Flevoland of worden door de studenten zelf geworven. In het *comakerpoint* (in persoon) en in het *matchpoint* (digitaal) geven organisaties informatie over opdrachten en kunnen studenten hun belangstelling daarvoor kenbaar maken. De docenten van het Ad-programma gaan na op welk niveau de opdracht zich bevindt en voor wie van de studenten deze geschikt kan zijn. De begeleiding is in handen van de praktijkbegeleider namens de organisatie waar het project of het *comakership* plaatsvindt en de coach, de vakdocent van de hogeschool. Projecten en *comakers* kunnen worden uitgevoerd door groepen studenten

van twee tot vijf studenten. De comakership die de studenten in het kader van hun afstuderen uitvoeren, is te allen tijde individueel.

De leerlijn studentbegeleiding van het Ad-programma is zeer intensief. Er worden tweemaal zoveel uren aan besteed als in de bacheloropleiding. De doelstellingen van de studentbegeleiding zijn het bevorderen van de studievaardigheden op hbo-niveau maar ook het bereiken van een toereikend niveau rekenen en Nederlandse taal. De studenten maken opdrachten ten bewijze van hun ontwikkeling en van de vaardigheden die ze hebben opgedaan. Deze bewijzen leggen ze neer in een portfolio. In de loop van het Ad-programma neemt het aantal uren studentbegeleiding af, van twee tot drie uur per week in het eerste jaar tot één tot twee uur per jaar aan het einde van het Ad-programma. Ook het karakter van deze leerlijn verandert dan. In het eerste deel gaat het met name om studievaardigheden, terwijl in het tweede jaar de eigen ontwikkeling van de studenten voorop staat. De studentbegeleiding wordt in die fase persoonlijk leiderschap genoemd. De studenten met wie het panel heeft gesproken, vonden dat de studentbegeleiding niet alleen aan het einde maar ook tijdens de leerlijn zelf tot betere studievaardigheden zou moeten leiden.

De onderzoekleerlijn is in dit Ad-programma duidelijk minder zwaar aangezet dan in de bacheloropleiding. De vaardigheden inzake onderzoek worden uiteindelijk op het eerste en laagste competentieniveau door de studenten bereikt. Ook de internationale dimensie in het Ad-programma is niet heel sterk. Er wordt wel aandacht besteed aan internationale handel. Zoals gezegd onder standaard 1, is de doorstroomminor naar de bacheloropleiding juist bedoeld om de beide competenties te verdiepen en op het voor de bachelor gewenste niveau te brengen.

De docenten dienen ten minste een opleiding op masterniveau te hebben en over een didactische aantekening te beschikken. Mochten zij deze bij hun aanstelling niet hebben, dan worden ze geacht zich met het oog daarop te scholen en binnen een redelijke termijn dat niveau te bereiken. Het docententeam van dit Ad-programma bestaat uit docenten die in het lesgeven binnen een Ad-programma geïnteresseerd zijn en daar affiniteit mee hebben. Deze docenten lopen ook stage op een regionaal opleidingscentrum om daardoor beter op de hoogte te zijn van de aansluiting tussen de mbo-opleidingen en dit Ad-programma. De studenten met wie het panel heeft gesproken, vinden de docenten deskundig, gemakkelijk benaderbaar en hulpvaardig.

Het didactisch concept van het Ad-programma is erop toegespitst de studenten op te leiden tot professional en hen daarop vanaf de eerste dag op aan te spreken. Mede daarom hanteert het Ad-programma veelvuldig de werkvorm begeleiding en coaching. Daarnaast gebruikt het Ad-programma de werkvorm directe instructie die in de loop van het curriculum overgaat in meer zelfstudie.

De studenten die het Ad-programma volgen, vormen een eigen groep, los van de studenten van de bachelor. De Christelijke Hogeschool Windesheim heeft daarvoor gekozen om deze studenten een gevoel van eigenwaarde te geven. De grootte van de groepen in dit Ad-programma is nooit meer dan 25 studenten. Het Ad-programma beoogt een student-docentratio van 23 : 1.

Het curriculum is opgedeeld in acht blokken van elk 15 EC. Elk van deze blokken heeft een thema waaraan de modules binnen het blok bijdragen. De inhoud van de modules is

specifiek voor dit Ad-programma ontwikkeld en wijkt af van de inhoud van de modules in de bacheloropleiding, ook al kunnen de titels van de modules gelijk zijn. Binnen de blokken worden steeds alle verschillende leerlijnen aangeboden. De onderzoekleerlijn komt als enige pas aan het einde van het curriculum aan bod. Het aantal contacturen is in het eerste jaar tussen 16 en 20 uur per week en in het tweede jaar tussen 12 en 16 uur per week. Zoals gezegd, worden de studenten met name in de leerlijn studentbegeleiding intensief begeleid.

Het Ad-programma kent een bindend studieadvies van 54 EC. Studenten die aan het einde van het eerste studiejaar geen 54 EC aan studiepunten hebben behaald, kunnen het Ad-programma niet voortzetten. Windesheim Flevoland heeft zich een uitval in dit programma van niet meer dan 25% van de studenten als doel gesteld.

Het Ad-programma beschikt over de gewenste huisvesting en faciliteiten. De kosten van het studiemateriaal voor het programma zouden voor sommige studenten een belemmering kunnen zijn.

Overwegingen

Het panel acht de toelatingseisen voor de studenten naar behoren en in overeenstemming met de wettelijke eisen. Voor het Ad-programma is een zorgvuldige toelatingsprocedure ingericht, ook met een individueel gesprek met ieder van de aspirant-studenten. De keuzemodule die studenten reeds binnen hun mbo-opleiding bij het Ad-programma kunnen volgen, is in de ogen van het panel positief. Ook is het panel te spreken over de aandacht die het Ad-programma besteedt aan Nederlandse taal en rekenen, zowel bij de aanmelding als in het curriculum zelf.

Op basis van de verantwoording die in het verband van het Ad-programma is geschreven, heeft het panel kunnen vaststellen dat alle eindkwalificaties in het curriculum zijn opgenomen. Wel is het panel van oordeel dat een aparte module over het onderwerp ondernemerschap op zijn plaats is. Een dergelijke module zou volgens het panel de kennis en vaardigheden van de studenten op dat kerngebied versterken.

Het panel heeft waardering voor de opbouw van het curriculum in termen van vier leerlijnen. Deze leerlijnen zijn een goede basis om de eindkwalificaties te bereiken en doen recht aan de verschillende competenties die de studenten moeten realiseren. Het panel heeft in het bijzonder waardering voor het concept van het comakership. Daarnaast zijn deze leerlijnen goed uitgewerkt waardoor ze ook in concreto tot het gewenst resultaat moeten kunnen leiden. Het panel stelt vast het Ad-programma een zelfstandig curriculum binnen de bacheloropleiding vormt.

Het panel bepleit minder of geen modules aan te bieden in het laatste blok, opdat de studenten zich op het afstuderen kunnen concentreren.

Het panel heeft van de gesprekspartners van het Ad-programma begrepen dat zij de bedoeling hebben een curriculumcommissie in te stellen. Het panel juicht dat toe, mede omdat deze het eigen karakter van het Ad-programma kan versterken en kan uitbouwen.

De eisen inzake vakinhoudelijke kennis, didactische vaardigheden en niveau van de vooropleiding die het Ad-programma aan de docenten stelt, bieden naar de mening van het panel voldoende waarborgen voor goed onderwijs. Het panel vindt het positief dat daarbij

ook gelet wordt op de belangstelling van de docenten voor juist het onderwijs op Ad-niveau. Het panel heeft met de beoogde docenten gesproken en hun curricula vitae bestudeerd en acht hen beslist gekwalificeerd voor hun taken.

In het Ad-programma wordt in de ogen van het panel alles in het werk gesteld om de studeerbaarheid van het curriculum voor de studenten te bevorderen. Dat blijkt uit het didactisch concept en de werkvormen als directe instructie, de intensieve begeleiding van de studenten, het grote aantal contacturen, de eigen groep die zij zullen vormen en de beperkte grootte van deze groep. Door deze maatregelen zal het met name voor studenten die een vooropleiding op mbo-niveau hebben gevolgd, gemakkelijker zijn dit Ad-programma met succes te volgen. Het panel waardeert de doelstelling om de uitval van studenten tot 25% te beperken en de stappen die het Ad-programma met het oog daarop wil zetten.

Het panel heeft van de hogeschool begrepen dat de huisvesting uitgebreid zal worden om ruimte te bieden aan onder meer dit Ad-programma. Het aantal studenten in Almere neemt behoorlijk toe en de hogeschool zal gebouwen in de onmiddellijke omgeving van het huidige gebouw in gebruik nemen om de toestroom van studenten op te vangen. Het panel is daar positief over.

Het panel vraagt het Ad-programma aandacht te besteden aan de studenten voor wie de prijs van het studiemateriaal een obstakel is.

Conclusie

Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

4.3 Toetsing

4.3.1 Standaard 3

Het Ad-programma beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

De toetsing en beoordeling van het Ad-programma vindt plaats in het kader van het toetsbeleid dat door het Cluster Economie en Management van Windesheim Flevoland waartoe het Ad-programma behoort, is geformuleerd. Het uitgangspunt is dat in de toetsen de eindkwalificaties en de leerdoelen van de afzonderlijke modules tot hun recht komen. Daartoe stelt het Ad-programma aan het begin van het studiejaar een toetsprogramma op waarin aangegeven is op welke wijze de leerdoelen van de elk van de modules wordt getoetst en de wijze waarop het cijfer tot stand komt. Volgens het toetsbeleid moeten aan het einde van het Ad-programma alle eindkwalificaties op het beoogde niveau getoetst zijn.

Formeel is de examencommissie in Almere een kamer van de examencommissie die in Zwolle zitting heeft. Eenmaal per maand is er overleg met de commissie in Zwolle. De examencommissie in Almere is verantwoordelijk voor het toezicht op de kwaliteit van toetsing en beoordeling. Voor alle opleidingen en programma's van het Cluster Economie en Management waarvan dit Ad-programma er één is, treedt één en dezelfde commissie op. Deze commissie ziet niet alleen toe op de procedures rond toetsing en beoordeling maar benoemt ook examinatoren, die gemachtigd zijn tentamens en examens af te nemen.

Examinatoren dienen een basiskwalificatie examinering te bezitten. De leden van de examencommissie en de toetscommissie moeten een senior kwalificatie examinering hebben. Namens de examencommissie ziet de toetscommissie toe op de kwaliteit en het niveau van de toetsen.

De in het Ad-programma gebruikte toetsvormen sluiten aan bij de leerdoelen van de betreffende module. Het Ad-programma zet schriftelijke of mondelinge toetsen (open vragen en multiple-choice vragen), portfolio's, werkstukken en assessments of vaardigheidstoetsen in. Voor elk van de toetsen wordt een toetsmatrijs opgesteld waarin de relatie tussen de leerstof en de toets is aangegeven. Bij het opstellen van toetsen zijn gewoonlijk meerdere docenten betrokken. Ook worden richtlijnen uitgevaardigd voor de beoordeling van toetsen en voor de vaststelling van uitslagen. Voor de beoordeling zijn beoordelingscriteria opgesteld.

In de praktijkleerlijn worden veel van de opdrachten en comakerships door de studenten in het verband van kleine groepen uitgevoerd. De toetsing vindt echter plaats aan de hand van de individuele bijdrage van ieder van de studenten.

De toetsing is mede vormgegeven met als doel de studenten de gelegenheid te geven zich goed op de summatieve toetsen voor te bereiden. Zo beperkt het Ad-programma het aantal toetsen per blok tot twee. Verder is het aantal formatieve toetsen groot en biedt het Ad-programma de studenten veel mogelijkheden om te oefenen met tentamenvragen.

Aan het einde van de leerlijn studentbegeleiding leveren de studenten een portfolio in met de opdrachten die zij in de loop van deze leerlijn hebben gemaakt. Daarnaast dienen zij ten minste bij 80% van de bijeenkomsten aanwezig te zijn geweest te hebben en moeten zij een rekentoets met een voldoende resultaat afsluiten. In het portfolio moeten ze blijk geven van de beheersing van de Nederlandse taal.

Het eindwerk dat de studenten moeten vervaardigen, is het resultaat van een comakership en heeft daarom het karakter van een beroepsproduct. In het eindwerk beoogt het Ad-programma nagenoeg alle, te weten zeven van de acht eindkwalificaties te toetsen. Het eindwerk bestaat uit twee delen die over de laatste twee blokken van het Ad-programma verdeeld zijn. Van de studenten wordt specifiek gevraagd een ondernemingsplan op te stellen en vervolgens op basis daarvan daadwerkelijk een onderneming op te zetten. Voor het proces van afstuderen en de begeleiding en beoordeling daarvan heeft het Ad-programma een handleiding geschreven. De begeleiding van het afstudeerwerk is in handen van de interne coach, zijnde een docent, die ook aanvullende colleges en workshops verzorgt in dit verband. De studenten worden ook geacht een externe coach aan te zoeken, die als commissaris van het op te zetten bedrijf fungeert. Het Ad-programma stelt eisen aan deze externe coach in termen van kennis, ervaring, onafhankelijkheid en beschikbare tijd. De beoordeling van het eindwerk vindt plaats op basis van het ondernemingsplan (7 EC), het bedrijfsverslag (5 EC) en de procesevaluatie (3 EC). In het verslag dienen de studenten niet alleen te laten zien hun kennis en inzichten te hebben kunnen toepassen maar moeten zij ook het proces van de afstudeeropdracht te evalueren. De beoordeling van het werkstuk en het proces- en reflectieverslag is een zaak van de examinerator, die niet bij de begeleiding betrokken is geweest. De examinerator maakt bij zijn of haar beoordeling gebruik van een *rubric*. Deze beoordeling wordt nagekeken door de afstudeercommissie waarin veelal een extern lid zitting heeft. Deze commissie kan een herbeoordeling vragen.

Overwegingen

Het panel acht het toetsbeleid van het Ad-programma volledig en passend. Voor alle in de toetsing en beoordeling te onderscheiden stappen zijn duidelijke en gedegen richtlijnen en procedures opgesteld.

De examencommissie werkt naar de waarneming van het panel volgens de in de wet vastgelegde eisen. Het panel is positief over de examencommissie die beslist goed toegerust is voor haar taken en verantwoordelijkheden. Het panel stelt vast dat de examencommissie door de toetscommissie de kwaliteit van de toetsing en beoordeling bewaakt.

De uitwerking van het toetsbeleid voor dit Ad-programma is volgens het panel naar behoren. De toetsvormen zijn met zorg gekozen en komen overeen met de leerdoelen. Ook zullen de toetsen op verantwoorde wijze gemaakt en beoordeeld worden. Dat geldt in gelijke mate voor de wijze waarop het afstuderen ingericht is en beoordeeld zal worden. Wel bepleit het panel de administratieve last van de talrijke formatieve en summatieve toetsen te bewaken.

Het panel heeft er vertrouwen in dat de studenten de beoogde eindkwalificaties zullen behalen.

Conclusie

Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

4.4 Algemene conclusie over de kwaliteit van het Ad-programma

De kwaliteit van dit nieuwe Ad-programma is naar het oordeel van het panel voldoende. Het panel komt tot dit oordeel, omdat alle drie standaarden van het beperkte kader voor de toets nieuw Ad-programma van de NVAO als voldoende zijn beoordeeld. Het panel heeft weliswaar enkele aanbevelingen gedaan maar deze moeten eerder gezien worden als gericht op verdere verbetering dan als tekortkomingen. Het geheel van het Ad-programma overziende, is het panel van oordeel dat het Ad-programma van voldoende kwaliteit is.

4.5 Aanbevelingen

In dit rapport staat een aantal aanbevelingen van het panel aan het Ad-programma. Deze zijn hieronder vanuit een oogpunt van overzichtelijkheid samengevat. De aanbevelingen zijn de volgende.

- Het Ad-programma niet alleen richten op retail management maar breder maken waardoor ook andere sectoren binnen het bereik van de studenten komen.
- Nader uitwerken van het eigen karakter van dit Ad-programma, los van de bacheloropleiding.
- Het onderwerp van ondernemerschap als aparte, op zichzelf staande module in het curriculum opnemen.
- Het initiatief om een curriculumcommissie in te stellen, doorzetten, mede om het eigen karakter van dit Ad-programma te versterken.

- De studenten in het laatste blok de mogelijkheid bieden zich te concentreren op het afstuderen door in dat blok enkele modules uit het curriculum weg te halen.
- De studentbegeleiding zodanig inrichten dat de studenten ook tijdens deze leerlijn beter leren studeren en dat niet alleen aan het einde daarvan weten.
- De administratieve last als gevolg van het grote aantal formatieve en summatieve toetsen bewaken, opdat deze draaglijk blijft.

5 Overzicht oordelen

Onderwerp	Standaarden	Oordeel
1 Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van het Ad-programma zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	V
2 Onderwijsleeromgeving	2. Het programma, het personeel en de Ad-programma-specifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren	V
3 Toetsing	3. Het Ad-programma beschikt over een adequaat systeem van toetsing	V
Algemene conclusie		V

V = voldoende O = onvoldoende VOV= voldoende onder voorwaarden

Bijlage 1: Samenstelling panel

De NVAO heeft een panel vastgesteld met volgende samenstelling:

- Mevrouw dr. M.S. Leloux, directeur IXA Bureau Kennistransfer, Universiteit van Amsterdam (voorzitter).
- Mevrouw H. Van Damme, docent Engels, Spaans, SharePoint en Sociale Media en coach Sharepoint en Sociale Media, Howest, Hogeschool West-Vlaanderen (panellid);
- De heer H.R. den Heeten, organisatieadviseur, betrokken bij de implementatie van associate degree in Hoger Onderwijs, thans werkzaam bij de Rotterdam Academy, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer E.C. Moor, opleidingsmanager associate degrees Officemanagement, Crossmediale Communicatie en Management in de Zorg, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer A. van Scheepen, student master Bestuur en Beleid, Universiteit Utrecht (student-lid).

dr. M.S. Leloux (voorzitter)

Mevrouw Leloux is na haar studie en promotie (1991) Farmacie aan Rijksuniversiteit Utrecht bij enkele organisaties (AKZO Nobel, RIKILT, NIZO food research) in verschillende functies (onderzoeker, projectleider, programmaleider, onderzoeksdirecteur en business development manager) werkzaam geweest. Zij is directeur geweest van een adviesbureau op het gebied van valorisatie (Leloux, Science & Business), en heeft op dit gebied ook onderzoek uitgevoerd bij de Universiteit van Twente (NIKOS). Momenteel is zij Directeur Bureau Kennistransfer van de Universiteit van Amsterdam. Ook doceert zij ondernemerschap aan Wittenborg University in Apeldoorn. Zij is daarnaast voorzitter van de Raad van Toezicht van een scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, en commissaris bij een ICT bedrijf. Mevrouw Leloux beschikt over ruime auditdeskundigheid in het wetenschappelijk en hoger beroepsonderwijs bij Lloyds (Certiked), NVAO en AeQui.

H. Van Damme (panellid)

Mevrouw Van Damme werkt al twintig jaar aan de Hogeschool West-Vlaanderen, bij de opleidingen Office Management en Bedrijfsmanagement. Zij doceert aan deze hogeschool Engels, Spaans, Microsoft Sharepoint en Sociale Media. Zowel intern als extern begeleidt en coacht mevrouw Van Damme werknemers bij het gebruik van Sharepoint en Sociale Media.

H.R. den Heeten (panellid)

Na vanaf 1980 in verschillende organisaties werkzaam te zijn geweest op het gebied van bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling, heeft de heer Den Heeten in 1997 het adviesbureau ProcessCoach opgericht. In dat jaar was hij als intern organisatieadviseur verbonden aan het Ministerie van Sociale Zaken. De eerste jaren van het bureau waren de opdrachten op het gebied van organisatieverandering in zowel het private als het publieke domein. Vanaf 2002 is hij in verschillende (management)rollen verbonden geweest aan de Hogeschool van Amsterdam. Vanaf 2009 is de focus komen te liggen op de ontwikkelingen op het gebied van de associate degree in Nederland en daarbuiten. Zo is hij onder andere betrokken geweest bij het implementeren van associate degree programma's bij de Hogeschool van Amsterdam en bij een oriëntatieonderzoek voor de associate degree als

onderwijsniveau in Suriname. Thans is de heer Den Heeten ook werkzaam bij de Hogeschool Rotterdam (Rotterdam Academy).

E.C. Moor (panellid)

De heer Moor is na een carrière in de sales en marketing bij verschillende internationale bedrijven sinds 2007 werkzaam in het onderwijs. Hij heeft een bachelorgraad in Bedrijfskunde, NIMA Marketing A en B en een mastergraad in Leren en Innoveren. Hij was in 2010 betrokken bij de aanvraag en opstart van de associate degree Officemanagement van de Rotterdam Academy, een instituutsonderdeel van de Hogeschool Rotterdam. De Rotterdam Academy is sindsdien uitgegroeid tot een instelling met bijna 1.700 studenten. Tegenwoordig is hij naast onderwijsmanager voor de associate degree Officemanagement ook onderwijsmanager voor de associate degrees Crossmediale Communicatie en Management in de Zorg. Tevens is de heer Moor lid van het management team van de Rotterdam Academy waar hij binnen zijn portefeuille onderwijsvernieuwing vorm geeft aan de ontwikkeling van Blended Learning en Coaching binnen de Rotterdam Academy.

A. van Scheepen (student-lid)

De heer Van Scheepen is student aan de deeltijdopleiding Beleid en Bestuur van de Universiteit Utrecht. Hij heeft uitgebreide ervaring binnen de medezeggenschap en voert herhaaldelijk visitatiebezoeken uit voor de NVAO op uiteenlopende vakgebieden, zowel bij de Toets nieuwe opleiding als instellingstoetsen.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend. Dat geldt ook voor de secretaris.

Het panel werd terzijde gestaan door mr. M.P. van den Bos, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en drs. W.J.J.C. Vercouteren RC, secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan het Ad-programma op 1 juni 2015 in Almere.

Het programma van het locatiebezoek was als volgt.

- | | |
|-----------------------|--|
| 08.30 uur – 09.30 uur | Ontvangst en overleg panel (besloten) |
| 09.30 uur – 09.45 uur | Korte presentatie door opleidingsmanagement
drs. C.A.M. Stolwijk (clustermanager Economie en Management, ICT en Techniek), R. Komen (directeur Windesheim Flevoland) |
| 09.45 uur – 10.30 uur | Opleidingsmanagement
drs. C.A.M. Stolwijk (clustermanager Economie en Management, ICT en Techniek), drs. A. Zuiderveld (opleidingscoördinator Small Business & Retailmanagement) |
| 10.45 uur – 11.30 uur | Uitvoerend docententeam
drs. A. Evers-De Boer MSc B (coördinator Ad Officemanagement), A. van Zutphen MLI (coördinator AD Ondernemen), J. Beunk MSc (docent cluster Economie en Management), drs. J. Louman (docent cluster Economie en Management) |
| 11.30 uur – 12.30 uur | Lunch en documentenonderzoek panel (besloten) |
| 12.30 uur – 13.15 uur | Studenten
S. Amanh (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), S. Baan (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), J. Sellekandu (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), O. Özertem (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), D. Greebe (Bedrijfskunde/MER, eerste jaar), C. Bergman (Small Business en Retail Management, 1e jaar), M. Lingbeek (Small Business en Retail Management, 1e jaar), S. Vedder (Small Business en Retail Management, 1e jaar), L. van der Griend (Small Business en Retail Management, 1e jaar) |
| 13.30 uur – 14.15 uur | Examencommissie
drs. E.M. Jungeling (lid examencommissie en lid toetscommissie cluster Economie en Management), drs. J. Steggink MHD (voorzitter toetscommissie cluster Economie en Management) |
| 14.15 uur – 14.30 uur | Rondleiding |
| 14.45 uur – 15.30 uur | Werkveld
C.S. Buyne (senior adviseur Economische Zaken, Gemeente Almere), M. Ammerlaan-Dobson (directeur/eigenaar The |

Management Assistance Company), M. Verwoerd
(directeur/eigenaar Solvemedica), M. Burger (directeur/eigenaar
Burger Support), M. de Vries (directeur/eigenaar MediaMere)

15.30 uur – 16.30 uur Overleg panel (besloten)

16.30 uur – 16.45 uur Korte terugkoppeling van bevindingen door voorzitter van panel

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

Informatiedossier Ad-programma/instelling

- Informatiedossier Beperkte Toets Nieuw Ad-programma Ondernemen
- Domeinspecifiek referentiekader en eindkwalificaties Ad-programma
- Schematisch programmaoverzicht
- Inhoudsbeschrijving op hoofdlijnen van onderdelen curriculum eerste jaar
- Opleidingsplan
- Onderwijs- en examenregeling 2014 - 2015
- Overzicht in te zetten personeel
- Besluit macrodoelmatigheid
- Overzicht contacten met werkveld
- Rapport Instellingstoets kwaliteitszorg
- Verklaring financiële garantstelling nieuw Ad-programma

Documenten opgevraagd door panel voorafgaand aan locatiebezoek

- Begeleidende brief naar aanleiding van vragen van panel
- Beroepsprofiel Small Business en Retail Management, 2014
- Tabel Dublin-descriptoren-HBO Competenties Small Business en Retail Management
- Comakership uit Onderwijsvisie Samen Werkend Leren
- Praktijkgericht door Comakership (MT besluit)
- Onderwijs- en examenregeling Opleidingsdeel 2015 – 2016
- Borging Eindniveau AD Ondernemen
- Afstudeerhandleiding

Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek

- Handreiking Studentbegeleiding
- ABC Studentbegeleiding
- Actieplan Windesheim Flevoland
- Onderwijsconcept
- Windesheim Flevoland Reiken-naar-de-Top
- Borging Eindniveau
- Onderwijs- en examenregeling 2015-2016 (concept)
- Doorstroomtraject AD Ondernemen Bachelor Small Business en Retail Management
- Examencommissie Jaarverslagen
- Examencommissie Reglement
- Toetsen hoort erbij (notitie)
- Overzicht evaluaties Windesheim Flevoland
- Toetsbeleid Windesheim Flevoland
- Convenant en Uitwerkingsovereenkomst Hoger Onderwijs Flevoland
- Regionaal convenant mbo-hbo, 2014
- Beroepspraktijk (notitie)
- Verslagen werkveldcommissie
- Overleg Associate-degree Small Business
- Tentamens (concept)

- Afstudeercomakers (voorbeelden)
- Overzicht curriculum
- Opleidingsplan
- Modulehandleidingen

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

Ad	Associate-degree
ba	bachelor
ECTS	European Credit Transfer System
hbo	hoger beroepsonderwijs
ma	master
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het paneladvies is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van het nieuwe Ad-programma Ondernemen van de Christelijke Hogeschool Windesheim.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 30

E info@nvao.net

W www.nvao.net

Aanvraagnummer 003616