

## **AVANS Hogeschool**

### **Commerciële Economie Den Bosch**

#### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie Den Bosch van AVANS Hogeschool. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van AVANS Hogeschool is samengesteld. Het panel is in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de visitatie goedgekeurd door de NVAO.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het is opgesteld conform het *Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA Protocol 2013 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 28 en 29 mei 2013.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer ing. J.C. de Jong (voorzitter, domeindeskundige)

De heer prof.dr. E. Peelen (domeindeskundige)

De heer C.P.M. Cloin MMC (domeindeskundige)

De heer R. Sluyter (studentlid)

Mevrouw ing. I.J.M. de Jong, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden die naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen van het desbetreffende beoordelingskader van de NVAO en aan de eisen van het *NQA Protocol 2013*.

Het panel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel te komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 23 september 2013

Panelvoorzitter

De heer ing. J.C. de Jong

Panelsecretaris

Mevrouw ing. I.J.M. de Jong



## Samenvatting

Het panel beoordeelt de voltijdvariant van de opleiding Commerciële Economie locatie Den Bosch van AVANS Hogeschool in haar geheel als **voldoende**.

### *Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties - Voldoende*

De opleiding Commerciële Economie leidt op tot breed inzetbare professionals in de marketing en sales bij onder andere: productiebedrijven, bank- en verzekeringswezen en reclamebureaus. Belangrijke onderwerpen in de opleiding zijn: de onderneming en de omgeving, marketing management, productiebeleid en marketingcommunicatie.

De opleiding hanteert de landelijk vastgelegde competenties en profileert zich daarbij als een brede CE-opleiding. De competenties voldoen aan de geldende niveau-eisen voor een hbo-bachelor. Het panel waardeert de inzet van de opleiding om een vergelijking te maken met nationale en internationale CE-opleidingen. Uit de nationale vergelijking blijkt dat de CE-opleiding in Den Bosch studenten breed opleidt en extra aandacht geeft aan het aanleren van een tweede moderne vreemde taal. De opleiding ontplooit verschillende initiatieven op het gebied van internationalisering. Het panel merkt daarbij op dat zij in de gesprekken een gezamenlijke en overkoepelende visie waarbinnen deze initiatieven ontplooid worden, heeft gemist. Daarnaast heeft de opleiding nog een slag te maken in een visie op de profileringsthema's duurzaamheid en innoveren.

### *Standaard 2 Onderwijsleeromgeving - Goed*

De opleiding bestaat uit vier studie jaren. In het eerste jaar komen de volgende onderwerpen aan de orde: de markt, marketing, verkoop en onderneming & omgeving. Na de propedeuse werken studenten in de tweede jaar aan de vier volgende vakgebieden: productiebeleid, handelsonderneming, marktonderzoek en communicatie. Het gehele tweede jaar en het eerste deel van het derde jaar is de kernfase van de opleiding. Het derde jaar bestaat voor het eerste half jaar uit de stage en het tweede half jaar komen strategie en implementatie aan de orde. Het tweede half jaar van het derde jaar en het gehele vierde jaar beslaan de eindfase van de opleiding. Het laatste jaar bestaat uit een half jaar minor en een half jaar afstuderen. Elk blok werken studenten in groepen aan een project, waarbij de ondersteunende vakken die nodig zijn voor het project door de opleiding worden aangeboden. De ondersteunende en verdiepende cursussen sluiten goed aan op de onderwerpen in de projecten, zo stelt het panel vast. In de projecten en in de stage werken studenten voortdurend aan vaardigheden die relevant zijn voor het vak en het beroep. Het panel is uitermate positief over de opbouw van het curriculum. Het curriculum is samenhangend en consistent opgebouwd.

Het panel is onder de indruk van de wijze waarop de opleiding in staat is een persoonlijke studieomgeving voor studenten te vormen. Studenten voelen zich herkend door docenten en waarderen de persoonlijke aandacht en begeleiding. Zij geven aan dat dit één van de sterke punten van de opleiding is. Het panel vindt dit een flinke prestatie van de opleiding gezien de groei van de afgelopen jaren. De docenten hebben ruim voldoende actuele werkervaring en zijn gekwalificeerd om het onderwijs te verzorgen. Docenten overleggen regelmatig en zoeken afstemming onderling over de uitvoering van het onderwijs.

Het panel heeft kennisgemaakt met een enthousiast docententeam. Studenten geven in de gesprekken aan dat zij tevreden zijn over de docenten.

Het panel is van oordeel dat de opleiding een zeer samenhangende leeromgeving voor studenten heeft gecreëerd. Alle onderdelen in deze standaard dragen daaraan bij, zoals een enthousiast en kwalitatief goed docententeam en de persoonlijke aandacht en begeleiding voor de student. De kanttekeningen die het panel heeft benoemd in de bevindingen zijn nadrukkelijk bedoeld om de opleiding verder te helpen in haar ontwikkeling. Het panel ziet duidelijk mogelijkheden voor deze opleiding om uit te groeien tot een voorbeeld voor andere opleidingen. Daar is de opleiding naar de mening van het panel op het moment van deze visitatie nog niet, maar het panel vindt het oordeel 'goed' zeker op zijn plaats.

### *Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties - Voldoende*

In de blokboeken is de informatie over de toetsing opgenomen en inzichtelijk voor studenten. De projecten worden beoordeeld aan de hand van een gezamenlijk beroepsproduct en een individuele beoordeling voor beroepshouding. Daarnaast maken studenten individueel een toets. De opleiding hanteert verschillende toetsvormen zoals: kennis- en begriptoetsen, casustoetsen, essays, reflectieopdrachten en gedragsassessments. Het panel stelt vast dat de toetsen aansluiten op de lesstof en een duidelijke opbouw in complexiteit laten zien. Het systeem van toetsen vindt het panel zorgvuldig. Door de toetscommissie wordt per blok periodiek een diepgaande screening gedaan, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor de aansluiting van de toets op de competenties. De toetsen worden gebaseerd op een toetsmatrix waarin de relatie met de competenties duidelijk te herkennen is.

Het laatste half jaar van de opleiding is ingericht als afstudeerperiode. De student zoekt zelf een afstudeerbedrijf en lost zelfstandig een actueel bedrijfsvraagstuk op. De afstudeercoördinator geeft voorlichting over de afstudeerperiode, wijst een inhoudelijk begeleider toe en keurt de afstudeeropdracht goed. Tijdens het afstuderen worden studenten begeleid in de vorm van afstudeerkringen. De inhoudsdeskundige begeleidt de groep studenten bij de intervisie en heeft een rol bij de intake en contractering met het stagebedrijf. Daarnaast is er begeleiding binnen het stagebedrijf. Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers bestudeerd en het valt het panel op dat er aandacht is besteed aan het zorgvuldig gebruik van de Nederlandse taal. De onderwerpen zijn relevant voor de opleiding en het beroepenveld. De aanbevelingen zijn vaak zeer bruikbaar voor de beroepspraktijk. Het panel heeft enkele aandachtspunten ter verbetering van de afstudeerdossiers bijvoorbeeld over de herleidbaarheid van de (onderzoeks-)gegevens en het meer consistent maken van de vorm van de rapporten, met name qua omvang zijn er soms grote verschillen. De beoordeling van het afstudeerdossier door de opleiding is adequaat. Het panel is overtuigd van de juistheid van de beoordeling, maar vraagt de opleiding nadrukkelijk aandacht te besteden aan: het verbeteren van de toelichting op de beoordeling (inclusief de verdediging), het vastleggen van de compensatie die mogelijk is tussen onderdelen en het vastleggen van de weging die gehanteerd wordt.

Het panel is samenvattend van oordeel dat de opleiding laat zien dat de studenten de eindkwalificaties behalen en dat de toetssystematiek degelijk in elkaar zit.

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Basisgegevens van de opleiding</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>13</b>
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	13
	Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	16
	Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde resultaten	22
<b>3</b>	<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>27</b>
<b>4</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>29</b>
<b>5</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>31</b>
	Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding	33
	Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma	35
	Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	37
	Bijlage 4: Bezoekprogramma	43
	Bijlage 5: Bestudeerde documenten	47
	Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	49
	Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid	51





# 1 Basisgegevens van de opleiding

## Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Commerciële Economie
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34402
3. Oriëntatie en niveau	Hbo-bachelor
4. Aantal studiepunten	240 EC
5. Afstudeerrichting(en)	-
6. Variant(en)	Voltijd
7. Locatie	Den Bosch
8. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: 18 oktober 2007 Besluit NVAO: 18 juni 2008
9. Code of conduct	Ja

## Administratieve gegevens van de instelling

10. Naam instelling	AVANS Hogeschool
11. Status instelling	Bekostigd
12. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Aangevraagd

## Kwantitatieve gegevens over de opleiding

### TABEL 1A-1D: UITVAL EN RENDEMENT IN JAAR 1

#### Tabel 1A: Uitval uit het eerste jaar (bron: BO S047, Studiesucces)

Cohort	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval	47%	42%	43%	39%	42%	32%	44%

#### Tabel 1B: Uitval uit het eerste jaar buiten de opleiding (bron: Qlikview<sup>1</sup>)

Cohort	2007	2008	2009	2010
Totaal	40%	35%	40%	31%
Havo	42%	36%	38%	30%
MBO	41%	39%	47%	33%
VWO	7%	14%	24%	18%

#### Tabel 1C: Propedeuse behaald binnen 1 jaar (bron: Qlikview)

Cohort	2007	2008	2009	2010
Totaal	22%	21%	28%	25%
Havo	15%	14%	19%	15%
MBO	33%	30%	35%	35%
VWO	71%	50%	71%	73%

<sup>1</sup> Qlikview bevat alleen gegevens van de cohorten 2007 t/m 2010

**Tabel 1D: Inschrijving in jaar 2, zonder P (bron: Qlikview)**

Cohort	2007	2008	2009	2010
Totaal	38%	44%	32%	44%
Havo	44%	50%	43%	56%
MBO	26%	32%	18%	31%
VWO	21%	36%	5%	9%

Mbo- en vwo-instroom betreft vrijwel geheel de verkorte route instroom in september en februari. Hiervan heeft de septemberinstroom in het eerste jaar 4 tentamenkansen per vak gehad, wat het P-rendement en de herinschrijving jaar 2 zonder P (tezamen: herinschrijvers jaar 2) niet vergelijkbaar maakt met de reguliere havo-instroom.

**TABEL 2A-2B: UITVAL EN RENDEMENT IN DE HOOFDFASE**

**Tabel 2a: Uitval uit de bachelor (bron: BO S047, Studiesucces)**

Cohort	2005	2006	2007	2008	2009
Uitval	22%	20%	16%	23%	16%

**Tabel 2B: Uitval en rendement na jaar 1 (bron: BO S047, Studiesucces)**

Cohort	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval <sup>2</sup> na jaar 1 buiten de opleiding	18%	22%	20%	16%	23%	16%	14%	3%
Afgestudeerd binnen 5 jaar	73%	77%	74%	76%	50%	10%	-	-
Afgestudeerd in meer dan 5 jaar	8%	2%	5%	1%	-	-	-	-
Nog studierend	1%	0%	2%	7%	27%	74%	86%	97%

**Tabel 3: Bachelor rendement**

Cohort	2005	2006	2007
Rendement	77%	74%	76%

**Tabel 4: Docentkwaliteit**

Graad	MA	PhD
Percentage	92%	0%

**Tabel 5: Student-docentratio**

Ratio	29,4:1
-------	--------

<sup>2</sup> Uitval na jaar 1 voor de verschillende soorten instroom is op basis van BO rapporten niet goed in beeld te brengen.

## TABEL 6A-6B: CONTACTUREN

**Tabel 6A: Gemiddeld aantal contacturen in lesweken**

Studiejaar	1	2	3
Contacturen	12,7	12,2	9,7

Definitie contacturen (volgens de opleiding):

Geroosterde lessen (colleges en projectbegeleiding waarbij een docent fysiek aanwezig is) die studenten op de hogeschool doorbrengen gedurende de 7 lesweken van een onderwijsblok van 10 weken. Stage, afstuderen en minor zijn hier buiten beschouwing gelaten.

**Tabel 6B: gemiddeld aantal contacturen (klokuren) per blok**

Studiejaar	1	2	stage	3 (E1/E2)	afstuderen
Contacturen	7,5	6,8	1,2	5,7	1,1

Definitie contacturen (volgens de NVAO):

De tijd die studenten via geroosterde uren op de hogeschool doorbrengen, naast les- en projectbegeleidingsuren ook SLB-uren, schriftelijke en mondelinge toetsing, feedback, alsmede de stage- en afstudeerbegeleiding waarbij de student rechtstreeks contact heeft met de docent. Ook hier is de minor buiten beschouwing gelaten.

Een gedurende 7 lesweken ingeroosterd studieonderdeel van 2 contacturen (= 1,5 klokuur) per week is in de berekening op blokbasis (10 weken) voor 1,1 klokuur verwerkt.



## 2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3. De opleiding Commerciële Economie (CE) van AVANS Hogeschool bestaat uit twee voltijdse opleidingen, één in Breda (Academie voor Marketing en Businessmanagement Breda, verder AMBM) en één in Den Bosch (Academie voor Marketing Den Bosch, verder AM) en een deeltijdse opleiding met vestigingen in Breda en Den Bosch, vallend onder de Academie voor deeltijd (verder ADT). De beoogde eindkwalificaties zijn voor alle opleidingen gelijk. De uitwerkingen in de programma's wijken van elkaar af. Om die reden is met de NVAO afgesproken dat er drie visitaties plaatsvinden en dat er drie rapporten verschijnen. In deze rapportage wordt de voltijdse opleiding in Den Bosch beschreven.

### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

#### *Bevindingen*

##### Beroep

De opleiding Commerciële Economie leidt op tot breed inzetbare professionals in de marketing en sales bij onder andere: productiebedrijven, bank- en verzekeringswezen en reclamebureaus. Afgestudeerden komen op termijn terecht in functies als: marketingmanager, accountmanager, salesmanager en/of exportmanager. Belangrijke onderwerpen in de opleiding zijn: de onderneming en de omgeving, marketing management, productiebeleid en marketingcommunicatie.

##### Eindkwalificaties

De eindkwalificaties van de opleiding zijn gebaseerd op de landelijk vastgestelde domeincompetenties Commerce (*Domeincompetenties en Illustraties Commerce, 2008*) en op de Body of Knowledge van het domein Commerce. De opleiding CE Den Bosch hanteert tien eindcompetenties, zie bijlage 1.

De tien eindcompetenties zijn verdeeld in drie niveaus: assistent (P-fase, niveau 1), medewerker (K-fase en stage, niveau 2) en de jonge professional (E-fase, afstuderen, niveau 3). In het *Opleidingskader CE, 2011* is vastgelegd welk niveau de opleiding met elke competentie beoogt te halen. Zo kiest de opleiding er voor om twee competenties (competentie 7 en 8) één niveau hoger dan het landelijk vastgestelde niveau te hanteren. De competenties 1, 6 en 7 worden op niveau 2 behaald en de overige competenties op niveau 3.

Bij de niveau-indeling heeft de opleiding rekening gehouden met de hbo-standaard (*Kwaliteit als opdracht, 2009*). Daarin zijn vier pijlers benoemd: theoretische basis, onderzoekend vermogen, professioneel vakmanschap en oriëntatie op de omgeving en het waardenstelsel. De opleiding heeft in het *Opleidingskader CE, 2011* de relatie tussen de drie competentieniveaus en de pijlers uit de hbo-standaard gelegd. Daarnaast heeft de opleiding het beoordelingsformulier voor het afstuderen opgebouwd volgens de indeling van de Dublin descriptoren. Het panel merkt daarbij op dat de relatie tussen de Dublin descriptoren en de tien eindcompetenties niet expliciet gemaakt is. Het panel stelt vast dat de opleiding in voldoende mate heeft aangetoond dat de eindkwalificaties voldoen aan algemeen geldende eisen voor de hbo-bachelor.

In 2012 is een nieuw beroepsprofiel opgesteld door het landelijk opleidingsoverleg commerciële economie. Het nieuwe *Landelijke Beroeps- en competentieprofiel Bacheloropleidingen 2013-2016* is eind 2012 door de Vereniging Hogescholen (voorheen HBO-raad) vastgesteld. Op basis van dit nieuwe profiel en recente ontwikkelingen in het werkveld heeft de opleiding in 2012 besloten om de komende twee jaar een nieuw curriculum te ontwikkelen.

#### Betrokkenheid werkveld

De opleiding krijgt input over de actuele ontwikkelingen in het werkveld bijvoorbeeld uit de werkveldadviescommissie. De commissie bestaat uit zes leden die voor de opleiding relevante beroepen uitoefenen, zoals een manager sales, een managing director, een national accountmanager en een marketing communicatieadviseur. De opleiding krijgt informatie van de leden, maar legt de werkveldadviesraad ook zaken uit de opleiding voor. Naast de werkveldadviesraad heeft de opleiding contacten met bedrijven over bijvoorbeeld de invulling van projecten, stages of afstuderen.

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding in staat is om actuele ontwikkelingen in de opleiding op te nemen. De competenties laten voldoende ruimte om periodiek 'klein onderhoud' uit te voeren.

#### Profilering

Mede naar aanleiding van de vorige visitatie heeft de opleiding een vergelijking met andere CE-opleidingen in Nederland en het buitenland uitgevoerd. Het panel waardeert de wijze waarop de opleiding inzichtelijk heeft gemaakt op welke wijze zij zich profileert ten opzichte van andere CE-opleidingen. Uit de vergelijking met twee Nederlandse opleidingen blijkt dat CE Den Bosch qua taalaanbod de meeste overeenkomsten heeft met de CE-opleiding van Hogeschool van Arnhem en Nijmegen: beide opleidingen bieden twee moderne vreemde talen aan. De CE-opleiding van Fontys Hogescholen biedt Engels aan als moderne vreemde taal. De CE-opleiding van Fontys Hogescholen en CE Den Bosch profileren zich als brede CE-opleiding, terwijl de CE-opleiding van Hogeschool van Arnhem en Nijmegen zich duidelijk op marketing & sales profileert.

In een internationale vergelijking zijn drie opleidingen bekeken. Daaruit blijkt onder andere dat de buitenlandse programma's driejarig zijn in tegenstelling tot de vierjarige CE-opleiding in Nederland.

Het extra jaar in Nederland wordt onder andere door stage en een semester afstuderen ingevuld. Verder zijn er geen gespecialiseerde marketing opleidingen met dezelfde oriëntatie in het buitenland.

De twee meest vergelijkbare opleidingen zijn met name leerstofgestuurd (Katholieke Hogeschool Leuven en Manchester Metropolitan University) en minder projectgestuurd zoals CE Den Bosch. De marketingcompetenties komen het meest overeen met de opleiding Bedrijfsmanagement (afstudeerrichting marketing) Katholieke Hogeschool Leuven. Daarnaast heeft de opleiding aangegeven dat zij aandacht schenkt aan de twee profileringsthema's duurzaamheid en innoveren. Het panel heeft daarvan een overkoepelend beleid of visie gemist.

### Internationalisering

De opleiding wil studenten een internationale oriëntatie meegeven. Alle studenten moeten naast Engels een tweede Europese taal bestuderen. De opleiding hanteert het Common European Framework als niveauaanduiding. Het eindniveau voor Engels C1 en voor de andere talen (Duits, Frans of Spaans) niveau B2.

Verder werkt de opleiding aan internationalisering door studenten te stimuleren in het buitenland stage te lopen, te gaan studeren en/of hun scriptie in het buitenland te realiseren. Uit het gesprek met studenten blijkt dat zij positief zijn over de aandacht voor internationalisering in de opleiding. Zij werken bijvoorbeeld in K2 (handelsonderneming) of K3 (marktonderzoek) aan een internationale casus.

Het panel heeft de verschillende initiatieven van de opleiding ten aanzien van internationalisering gezien. Het panel merkt daarbij op dat zij in de gesprekken een gezamenlijke en overkoepelende visie waarbinnen deze initiatieven ontplooid worden, mist. Het panel raadt de opleiding aan aandacht te schenken aan de beroepsgerichte aspecten die voor een CE-afgestudeerde op het gebied van internationalisering van belang zijn.

### *Overwegingen en conclusie*

De opleiding hanteert de landelijk vastgelegde competenties en profileert zich daarbij als een brede CE-opleiding. Het panel is positief over de brede benadering die de opleiding kiest in het CE-vakgebied. Het verschil tussen de CE-opleiding in Den Bosch en Breda is onder andere dat de Bossche CE-opleiding een tweede vreemde taal verplicht stelt voor studenten en dat de Bredase CE-opleiding een gezamenlijke propedeuse heeft met Small Business & Retail management. Het panel heeft gekeken naar internationalisering in de opleiding. Er worden veel verschillende initiatieven op dit gebied ontplooid, maar een duidelijke overkoepelende visie in het kader waarvan de initiatieven plaatsvinden ontbreekt volgens het panel. Het panel is van oordeel dat de opleiding zonder twijfel aan het vereiste basisniveau voldoet, het panel is daarnaast van oordeel dat de opleiding nog een weg te gaan heeft in het ontwikkelen van een gedragen, beroepsgerichte visie op Internationalisering en op duurzaamheid en innoveren. Het panel hanteert de beoordelingsschaal zoals de NVAO die heeft opgesteld en om het oordeel 'goed' te verkrijgen is een geëxpliciteerde visie en een specifieke invulling nodig.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen derhalve tot het oordeel **voldoende**.

## Standaard 2      Onderwijsleeromgeving

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

### *Bevindingen*

#### Opbouw programma

De opleiding bestaat uit vier studie jaren. Het eerste jaar van het curriculum beslaat de propedeuse (P-fase). In de propedeuse komen de volgende onderwerpen aan de orde: de markt, marketing, verkoop en onderneming & omgeving. Na de propedeuse werken studenten in het tweede jaar aan de vier volgende vakgebieden: productiebeleid, handelsonderneming, marktonderzoek en communicatie. Het gehele tweede jaar en het eerste deel van het derde jaar is de kernfase van de opleiding (K-fase). Het derde jaar bestaat voor het eerste half jaar uit de stage en het tweede half jaar komen strategie en implementatie aan de orde. Het tweede half jaar van het derde jaar en het gehele vierde jaar beslaan de eindfase van de opleiding (E-fase). Het laatste jaar bestaat uit een half jaar minor en een half jaar afstuderen. In bijlage 2 is een overzicht van het curriculum opgenomen. Elk blok werken studenten in groepen aan een project, waarbij de ondersteunende vakken die nodig zijn voor het project door de opleiding worden aangeboden.

#### Didactisch concept en werkvormen

De opleiding hanteert projectonderwijs als vorm voor competentiegericht onderwijs. In het *Opleidingskader CE 2011* is het didactisch concept uitgewerkt in de vorm van Competenties leren in projecten (CLIP). De vakken en cursussen worden per blok geïntegreerd aangeboden binnen een praktijkgerichte context (project). De projecten worden in projectgroepen uitgevoerd. Een docent is projectbegeleider en er is een (al dan niet fictieve) externe opdrachtgever. In projectondersteunende cursussen krijgt de student theorie aangereikt die op dat moment nodig is om het project te kunnen uitvoeren. Deze cursussen worden in de eerste vier weken van het blok aangereikt. In de weken 5, 6 en 7 van het project worden verdiepende cursussen aangeboden die tot doel hebben de transfer van de theorie naar de praktijk (het project) te maken. Naast het project en de cursussen worden leerlijnen aangeboden: recht, bedrijfseconomie, statistiek, vaardigheden, talen en ICT. Deze leerlijnen zijn gericht op competenties die in meerdere blokken in het curriculum voorkomen.

Het onderwijs wordt aangeboden in verschillende werkvormen: hoorcolleges, werkcolleges, gastcolleges, workshops, trainingen en een businessgame. In de werkcolleges wordt bijvoorbeeld gewerkt aan cases, presentaties, discussies en intervisie.

Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat de colleges goed aansluiten op de projectopdrachten. Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding invulling geeft aan het didactisch concept. Het panel vindt het curriculum er gedegen uitzien en is van oordeel dat de opleiding een uitdagende leeromgeving voor de studenten biedt.



### Vertaling competenties naar programma

In de *Studiegids 2012-2013* is een overzicht opgenomen met de competenties (onderverdeeld in niveaus) en de blokken waarin aan deze competentie gewerkt wordt. Verder is voor elk blok een blokboek beschikbaar waarin de volgende onderdelen zijn opgenomen: leerdoelen, samenhang met andere blokken, het thema, de onderwijsvormen, toetsing en literatuur.

De onderwijscommissie heeft per blok een competentiematrix opgesteld en voert zo de regie over de competentietoedeling aan de blokken. Blokteams of ontwikkelteams construeren vervolgens de inhoud van het blok op basis van de blauwdruk van de onderwijscommissie. Bij de constructie van het curriculum is rekening gehouden met de drie fases van de opleiding. In de P-fase is bijvoorbeeld het kennisdomein afgebakend en is het studietraject opgesplitst in behapbare onderdelen voor de student. In de K-fase zoeken studenten zelf informatie en zijn zij zelf verantwoordelijk voor de rolverdeling in de groep. Het panel vindt het positief dat studenten in het gesprek met het panel de verschillende fasen in de opleiding herkennen en zelf benoemen. De opbouw en de samenhang van het curriculum is voor hen duidelijk.

### Kennis & vaardigheden

In de Body of Knowledge (domein Commerce) is per competentie aangegeven welke kennis en vaardigheden de student nodig heeft om de competenties te behalen. In de ondersteunende en verdiepende cursussen en in de leerlijnen wordt theorie aangeboden. De docenten zijn verantwoordelijk voor de inbreng van literatuur. Zij leggen de literatuurkeuze ter goedkeuring voor aan de onderwijscommissie. In de blokboeken is per blok een literatuurlijst opgenomen. Het panel heeft de literatuurlijst bestudeerd en stelt vast dat de basisliteratuur aanwezig is. De literatuur is wat het panel betreft aan een opfrisbeurt toe en het nieuwe curriculum is daar en mooi moment voor. De aandacht voor online-marketing mag vergroot worden in het literatuuraanbod.

Studenten volgen verplicht Engels en een andere moderne vreemde taal (Duits, Frans of Spaans). Het talenonderwijs wordt in de leerlijnen en in een commerciële context aangeboden. Er is ruim aandacht voor economische en beroepsgerichte terminologie, aldus het panel.

In de vorige visitatie heeft het panel opmerkingen gemaakt over de vaardigheden van studenten ten aanzien van zakelijk schrijven. De opleiding heeft daarop in het eerste jaar een cursus zakelijk schrijven toegevoegd. Daarnaast wordt er in de producten die studenten opleveren nadrukkelijk op taal en rapportage gelet. Het panel heeft opgemerkt dat er, onder andere bij de afstudeerwerken, duidelijk aandacht is besteed aan de taalvaardigheid en rapportagevaardigheden van studenten.

In de projecten werken studenten binnen de opleiding voortdurend aan beroepsvaardigheden. De projecten bestaan deels uit fictieve opdrachten, maar ook uit reële bedrijfsopdrachten waarbij de opdrachtgever gevraagd wordt gastcollege te geven. Op deze manier geeft de opleiding actuele ontwikkelingen een plaats in het curriculum.

Daarnaast blijkt uit de gesprekken met studenten en docenten dat docenten werken met actuele artikelen in de lessen of projectbijeenkomsten. Het panel erkent dat dit een effectieve wijze is waarop de opleiding actuele ontwikkelingen in het onderwijs kan inbrengen.

### Stage

Naast het aanleren van beroepsvaardigheden binnen de opleiding, werken studenten in de stage en het afstuderen buitenschools aan beroepsvaardigheden. Het afstuderen komt in standaard 3 aan de orde. De stage in het derde jaar heeft het karakter van een meeloopstage. In deze stage verricht de student werkzaamheden voor het bedrijf voor maximaal de helft van de tijd. In de andere helft werkt de student gedeeltelijk aan de stageopdracht (actueel probleem van het stagebedrijf). In de *Stagewijzer CE 2012-2013* zijn de eisen ten aanzien van de stage en de stagebegeleiding duidelijk vastgelegd. Naast de praktijkbegeleider op het bedrijf is er een stagebegeleider vanuit de opleiding. Tijdens de stage worden drie terugkomdagen georganiseerd en bezoekt de stagebegeleider de student tenminste twee maal.

Het panel heeft verschillende stageverslagen bestudeerd en is positief over de inhoud ervan. Daarnaast is het panel positief over de feedback die de bedrijfsbegeleider aan de student meegeeft. Uit de feedback blijkt een grote betrokkenheid van de stagebedrijven bij de studenten en de opleiding.

### Praktijkgericht onderzoek

Studenten leren gedurende de opleiding onderzoekvaardigheden aan. De onderzoeksvaardigheden zijn verdisconteerd in de projecten. Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat zij in elk blok met praktijkgericht onderzoek bezig zijn. Zo zit marktonderzoek bijvoorbeeld al in het eerste blok van het eerste jaar. Studenten geven aan dat zij goed worden voorbereid op het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek in het afstuderen (zie verder standaard 3). In de projecten waarin marktonderzoek gedaan wordt, is een duidelijke opbouw te zien in praktijkgerichte onderzoeksvaardigheden van studenten, zo stelt het panel vast.

In het nieuwe curriculum zal praktijkgericht onderzoek onder meer gestalte krijgen in een onderzoekslaboratorium. In het laboratorium kunnen bedrijven opdrachten neerleggen die door studenten (en docenten) worden uitgevoerd. Het is het panel opgevallen dat in de huidige situatie de relatie tussen de opleiding en lectoraten nog niet optimaal is. Het panel vindt het dan ook positief dat de opleiding voornemens is dit in het nieuwe curriculum sterker aan te zetten.

Het panel heeft bekeken welke mogelijkheden er zijn voor excellente studenten. Studenten kunnen een doorstroomminor volgen als voorbereiding op de master Marketingmanagement van Tilburg University. Uit het gesprek met studenten blijkt dat zij meer aandacht willen voor excellentie, los van de doorstroomminor. Het panel deelt na de gevoerde gesprekken deze mening en vindt dat de opleiding kan werken aan mogelijkheden voor excellente studenten. De ontwikkeling van een expertisecentrum en een grotere betrokkenheid van de lectoraten zal daar zeker behulpzaam bij zijn.

### Vrijstellingen

De opleiding biedt in de hierna beschreven situaties een opleidingstraject van 3,5 jaar aan: aan studenten met een mbo-opleiding in het economisch beroepsdomein, aan studenten met een vwo-diploma en aan studenten die minimaal 45 EC hebben behaald in een andere economische propedeuse. In het eerste half jaar van het verkorte traject worden de thema's en de competenties uit de reguliere propedeuse behandeld. De eisen en de leerroutes zijn in de *Onderwijs en Examenregeling* vastgelegd.

### Begeleiding

Studenten hebben in het eerste jaar een studieloopbaanbegeleider die hen ondersteuning biedt bij de studievoortgang. Vanaf het tweede jaar krijgt de student tot het laatste jaar een vaste studieloopbaanbegeleider, waarbij de begeleiding gericht is op ondersteuning van de studie- en leerroutekeuzes. Verder worden studenten inhoudelijk door de betreffende docenten begeleid. Studenten met een studieachterstand maken een plan van aanpak (onderwijsleercontract) waarin afspraken worden vastgelegd. Op basis van dit contract worden vorderingen besproken met de studieloopbaanbegeleider.

De opleiding heeft daarnaast een systeem van peertutoring opgezet voor struikelvakken zoals statistiek, bedrijfseconomie of talen. Ouderejaarsstudenten begeleiden eerste- of tweedejaarsstudenten bij deze vakken.

Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat zij tevreden zijn over de begeleiding in de opleiding. Zij herkennen een duidelijk verschil in begeleiding in het eerste jaar en de E-fase. In het eerste jaar is er veel begeleiding vanuit de opleiding en later is de begeleiding meer op initiatief van de student beschikbaar. Het panel vindt het een positieve prestatie van de opleiding dat zij in staat is de studenten op een persoonlijke manier te begeleiden, ondanks de groei van de afgelopen jaren.

### Docenten

Het docententeam van de opleiding bestaat uit 36 leden (29,4 fte). Van de docenten heeft 92% een doctoraal of een masteropleiding afgerond. Bijna 70% heeft een didactische aantekening of opleiding behaald en de overige 30% is momenteel met een dergelijke scholing bezig. Van de 36 docenten hebben er 18 relevante en actuele werkervaring. Vier docenten hebben actuele werkervaring door relevante nevenwerkzaamheden naast hun docentschap. Het panel heeft de verkorte CV's van de docenten bestudeerd en stelt vast dat het docententeam inhoudelijk gekwalificeerd is om het onderwijs te verzorgen. Docenten hebben daarnaast de mogelijkheid om bij te scholen op basis van hun persoonlijke wensen en er vindt georganiseerde scholing plaats voor het team. Het laatste jaar waren onderwerpen bijvoorbeeld onderzoeksvaardigheden, efficiënt werken, toetsing en marketingoriëntatie voor niet-marketeers. Komende jaren wordt er met het oog op het nieuwe curriculum in de scholing aandacht besteed aan de didactiek, werkvormen, vakinhoudelijke ontwikkeling en vormen van begeleiding.

Het docententeam is de laatste jaren flink gegroeid door de toenemende studentenaantallen. De opleiding hanteert een duidelijk systeem om nieuwe docenten in te werken. Ervaren docenten zijn coach voor nieuwe docenten en worden daarvoor beide in de ureninzet gecompenseerd.

Onderdeel van de coaching is bijvoorbeeld dat de coach lesbezoeken doet en de les nabesprekt met de nieuwe docent. Nieuwe docenten geven in het gesprek met het panel aan dat zij positief zijn over de wijze waarop zij zijn ingewerkt.

Na de vorige visitatie bleek dat de communicatie tussen docenten destijds niet optimaal was. De opleiding heeft daarop meer samenwerking en afstemming binnen een vakgebied gefaciliteerd. Het panel heeft in het gesprek met docenten opgemerkt dat er ruim aandacht is voor overleg en afstemming. Het panel vindt dit positief en stelt vast dat deze overleggen bijdragen aan de samenhang in de opleiding.

Uit de gesprekken met studenten blijkt dat zij positief zijn over de docenten. Studenten geven aan dat de docenten hen persoonlijk begeleiden en dat docenten, ondanks de omvang van de opleiding, bijvoorbeeld de namen van de studenten weten.

### Voorzieningen

De opleiding wordt aangeboden in Den Bosch op de locatie van AVANS Hogeschool. Op de locatie zijn de voorzieningen aanwezig die nodig zijn voor de opleiding, zoals het panel tijdens de rondleiding heeft vastgesteld. De opleiding maakt gebruik van werk- en onderwijsruimten die zijn toegerust met Smartboards. Daarnaast is er een Xplora waar computerwerkplekken voor studenten zijn. De opleiding maakt gebruik van de digitale leeromgeving Blackboard. Op Blackboard zijn de leermiddelen voor studenten per lesblok toegankelijk. Studenten geven in het gesprek aan dat de docenten goed gebruik maken van Blackboard. De sheets uit de lessen worden daarin opgenomen en er staan artikelen en oefententamens op. Uit het gesprek met studenten blijkt verder dat zij tevreden zijn over de voorzieningen. Een enkele student noemt de wens voor meer stiltewerkplekken.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel is uitermate positief over de opbouw van het curriculum. Het curriculum is samenhangend en consistent opgebouwd. Het panel vindt dat de opleiding een compliment verdient voor de wijze waarop zij actuele ontwikkelingen toevoegt aan het bestaande curriculum, tegelijkertijd snapt en ondersteunt het panel de wens van de opleiding om een nieuw curriculum op te bouwen rond actuele ontwikkelingen.

Het panel heeft waardering voor de invulling van de blokken in het curriculum door het centraal stellen van de projecten, aangevuld met ondersteunende en verdiepende cursussen. De ondersteunende en verdiepende cursussen sluiten goed aan op de onderwerpen in de projecten. Het gehele curriculum is opgebouwd rond drie fases (P, K en E). Het panel vindt het positief dat de studenten deze fases herkennen en verschillen tussen de fases kunnen benoemen, bijvoorbeeld door verschillen in complexiteit of begeleiding te benoemen.

Het panel heeft de literatuur van de opleiding bestudeerd en stelt vast dat de basisliteratuur aanwezig is. Maar stelt ook vast dat de literatuur aan een opfrisbeurt toe is. Het nieuwe curriculum is daar een mooi moment voor. Vakinhoudelijk kan de aandacht voor online marketing qua literatuur vergroot worden.

Het panel is positief over de aandacht die in de opleiding uitgaat naar het aanleren van beroepsvaardigheden en beroepshouding. In de projecten en in de stage werk studenten voortdurend aan vaardigheden die relevant zijn voor het vak en het beroep. Het panel is tevens positief over de betrokkenheid van de bedrijfsbegeleider tijdens de stages. Uit de reflectie die zij schrijven over de student, blijkt een grote betrokkenheid.

Daarnaast werkt de student gedurende de opleiding steeds aan vaardigheden op het gebied van praktijkgericht onderzoek. De opbouw is bijvoorbeeld te herkennen in projecten rond marktonderzoek. De relatie met lectoraten kan wat het panel betreft nog explicieter.

Het panel is onder de indruk van de wijze waarop de opleiding in staat is een persoonlijke studieomgeving voor studenten te vormen. Studenten voelen zich herkend door docenten en waarderen de persoonlijke aandacht en begeleiding. Zij geven aan dat dit één van de sterke punten van de opleiding is. Het panel vindt dit een flinke prestatie van de opleiding gezien de groei van de afgelopen jaren.

Het panel is positief over het docententeam. De docenten hebben ruim voldoende actuele werkervaring en zijn gekwalificeerd om het onderwijs te verzorgen. Docenten overleggen regelmatig en zoeken afstemming onderling over de uitvoering van het onderwijs. De opleiding heeft een flinke groei van studentaantallen meegemaakt de laatste jaren en daardoor is het docententeam navenant gegroeid. Het panel heeft waardering voor de wijze waarop de opleiding de nieuwe docenten inwerkt door middel van de inzet van coaches en extra urenbudget voor zowel de coach als de nieuwe docent. Het panel heeft kennisgemaakt met een enthousiast docententeam. Studenten geven in de gesprekken aan dat zij tevreden zijn over de docenten.

Samenvattend, is het panel van oordeel dat het programma van de opleiding heel goed in elkaar zit. Het panel vindt het een goed voornemen dat de opleiding een nieuw curriculum ontwikkelt en wenst de opleiding toe dat zij dezelfde degelijkheid in de opbouw van het curriculum kan bewaren als in het huidige programma. Het panel heeft er op basis van de gesprekken met het management en de docenten alle vertrouwen in dat de opleiding daarin gaat slagen. Het panel is van oordeel dat de opleiding een zeer samenhangende leeromgeving voor studenten heeft gecreëerd. Alle onderdelen in deze standaard dragen daaraan bij, zoals een enthousiast en kwalitatief goed docententeam en de persoonlijke aandacht en begeleiding voor de student. De kanttekeningen die het panel heeft benoemd in de bevindingen zijn nadrukkelijk bedoeld om de opleiding verder te helpen in haar ontwikkeling. Het panel ziet duidelijk mogelijkheden voor deze opleiding om uit te groeien tot een voorbeeld voor andere opleidingen. Daar is de opleiding naar de mening van het panel op het moment van deze visitatie nog niet, maar het panel vindt het oordeel 'goed' zeker op zijn plaats. Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen derhalve tot het oordeel **goed**.

### Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde resultaten

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

#### *Bevindingen*

##### Toetsbeleid

Het toetsbeleid van de opleiding is vastgelegd in het *Toetsbeleid AM, 2012*. Het doel van de toetsing is vaststellen dat de student de beoogde doelen van een periode heeft gerealiseerd. De onderwijsregels en bepalingen rond examens zijn vastgelegd in de *Onderwijs en Examenregeling CE 2012-2013*.

Toetsen worden ontwikkeld aan de hand van een stappenplan. Het stappenplan leidt ertoe dat toetsen worden opgesteld vooraanvang van de colleges en dat de gewenste afstemming tussen de te behandelen stof en de toetsen geborgd is. In het toetsbeleid zijn kwaliteitseisen voor de toets vastgelegd. De toetsen worden door docenten ontwikkeld op basis van de toetsmatrijs van het betreffende blok. De onderwijscommissie keurt voorafgaand aan het blok de toetsmatrijs goed. De leerdoelen worden op het tentamen vermeld en de relatie tussen de leerdoelen en de toets wordt in de screening meegenomen. Van elk blok wordt ten minste een toets voorafgaand aan afname, diepgaand gescreend door de toetscommissie. De toetscommissie bespreekt de resultaten met de docent. Daarnaast vindt een kleine screening plaats op alle toetsen in een blok. In de kleine screening legt de docent de toets vooraf voor aan een vakcollega.

Het panel vindt het positief dat alle toetsen door meerdere docenten bekeken worden en dat bij ieder blok een diepgaande screening plaatsvindt.

In de blokboeken is de informatie over de toetsing opgenomen en inzichtelijk voor studenten. De projecten worden beoordeeld aan de hand van een gezamenlijk beroepsproduct en een individuele beoordeling voor beroepshouding. Daarnaast maken studenten individueel een toets. De opleiding hanteert verschillende toetsvormen zoals: kennis- en begripstoetsen, casustoetsen, essays, reflectieopdrachten en gedragsassessments.

Een voorbeeld is blok P3 Verkoop, waarbij studenten een verkoopplan voor Vodafone opstellen. Ze krijgen ondersteunende vakken als: verkoop, verkoopvaardigheden, bedrijfseconomie en taal. De toetsen voor het blok bestaan uit een cijfer voor het beroepsproduct, de integratieve bloktoets (individuele schriftelijke toets over het project verkoopkunde en bedrijfseconomie) het verkoopgesprek, beroepshouding en een taaltoets.

Het panel heeft verschillende toetsen bestudeerd en is positief over de kwaliteit van de toetsen. De toetsen sluiten aan op de lesstof en laten een duidelijke opbouw in complexiteit zien. Het systeem van toetsen vindt het panel zorgvuldig. Het panel maakt dat onder andere op uit het feit dat toetsen maar een keer gebruikt worden en daarnaast worden de toetsen door collega-vakdocenten gescreend.

Door de toetscommissie wordt per blok periodiek een diepgaande screening gedaan, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor de aansluiting van de toets op de competenties. De toetsen worden gebaseerd op een toetsmatrix waarin de relatie met de competenties duidelijk te herkennen is.

#### Examencommissie

De examencommissie is overkoepelend voor de drie varianten en locaties van CE. Er is een voorzitter, een kamer AMBM Breda (vier leden), een kamer AM Den Bosch (vijf leden) en een kamer ADT Breda (vijf leden). De rol en taak van de examencommissie is vastgelegd in de *OER CE 2012-2013*. Uit het gesprek met de examencommissie blijkt dat zij haar taken in onafhankelijkheid kan uitvoeren. De examencommissie benoemt de examinatoren voor elke toets of tentamen. De examencommissie heeft verschillende taken gemandateerd aan de toetscommissie. Zo voert de toetscommissie de grote screening op toetsen uit. Het panel heeft verschillende notulen van de examencommissie bestudeerd en stelt vast dat zij zorgvuldig omgaat met het behandelen van bijvoorbeeld vrijstellingsverzoeken. Daarnaast heeft het panel een Jaarverslag 2011-2012 van de examencommissie ingezien. In het jaarverslag zijn onderwerpen als fraude en het uitreiken van getuigschriften opgenomen.

#### Realisatie beoogde eindkwalificaties

Het laatste half jaar van de opleiding is ingericht als afstudeerperiode. De eisen zijn vastgelegd in het *Blokboek afstuderen, 2012*. De student zoekt zelf een afstudeerbedrijf en lost zelfstandig een actueel bedrijfsvraagstuk op. De afstudeercoördinator geeft voorlichting over de afstudeerperiode, wijst een inhoudelijk begeleider toe en keurt de afstudeeropdracht goed. Tijdens het afstuderen worden studenten begeleid in de vorm van afstudeerkringen. De inhoudsdeskundige begeleidt de groep studenten bij de intervisie en heeft een rol bij de intake en contractering met het stagebedrijf. Daarnaast is er begeleiding binnen het stagebedrijf.

Het eindproduct van het afstuderen bestaat uit een eindrapport, het implementatieplan, een reflectieverslag, de presentatie van het implementatieplan en de verdediging van het rapport. Het panel heeft vijftien dossiers bestudeerd, waarvan er vier vooraf door de opleiding zijn toegezonden en elf door het panel zijn geselecteerd uit het overzicht van afgestudeerden van de afgelopen twee jaar. In bijlage 6 is een overzicht opgenomen.

Het valt het panel op dat er aandacht is besteed aan het zorgvuldig gebruik van de Nederlandse taal. De onderwerpen zijn relevant voor de opleiding en het beroepenveld en de aanbevelingen zijn vaak zeer bruikbaar voor de beroepspraktijk. Het panel heeft een aantal algemene bevindingen waar de opleiding in de scripties meer aandacht aan zou kunnen besteden:

- De herleidbaarheid van de (onderzoeks-)gegevens;
- De logische opbouw van probleemstelling tot conclusie;
- De vorm meer consistent maken (verschillen tussen de scripties qua omvang);
- De managementsamenvatting kan scherper.

### Beoordeling afstuderen

De beoordeling vindt plaats aan de hand van het beoordelingsformulier. Het formulier is ingedeeld aan de hand van de vijf Dublin descriptoren, met subonderdelen. Bij de beoordeling zijn twee onafhankelijke beoordelaars betrokken. Eén examinator is docent en de andere examinator is extern deskundige. Beide examinatoren worden benoemd door de examencommissie. Het panel vindt het positief dat de begeleiding en beoordeling bij het afstuderen duidelijk gescheiden zijn.

Het panel heeft de beoordelingen van vijftien dossiers bestudeerd en stelt vast dat de beoordeling van de dossiers door de opleiding adequaat is. Het panel kwam in de meeste gevallen tot dezelfde cijfers. Zo waren de scripties met een 5,5 ook de twijfelgevallen van het panel. Bij de dossiers die het panel heeft bestudeerd zaten verschillende duoproducten. Studenten kunnen in duo's afstuderen, maar moeten het dossier individueel verdedigen. Het panel vindt het opmerkelijk dat studenten in deze gevallen toch nagenoeg dezelfde cijfers krijgen. Er zijn enkele minimale verschillen, maar het grootste deel van de cijfers komt overeen. Het panel reageert instemmend op het besluit van de opleiding om sinds het voorjaar 2012 duo-afstuderen niet meer toe te staan.

Over de beoordeling van de scripties heeft het panel nog een aantal opmerkingen. De opleiding legt het oordeel op de verdediging niet apart vast. Het was voor het panel niet altijd duidelijk op basis waarvan de student geslaagd is als er op onderdelen een vijf is gescoord. Blijkbaar is er compensatie mogelijk, maar het is onduidelijk op welke onderdelen dat wel of niet kan. Het panel heeft geen duidelijke weging gezien van de beoordeelde onderdelen en daardoor was het voor het panel niet altijd duidelijk op welke wijze de beoordelaar tot het eindcijfer kwam. Een toelichting op de beoordeling acht het panel noodzakelijk. De opmaak van het formulier nodigt overigens niet uit tot veel toelichting. De studenten geven in het gesprek aan dat de feedback wel mondeling plaatsvindt na de verdediging.

Het panel heeft bovenstaande kwestie met de opleiding besproken. De verklaring van de opleiding dat het cijfer na de verdediging vastgesteld wordt, maakt de beoordeling van het dossier voor het panel weinig inzichtelijk. Het product is het enige onderdeel dat het panel kan bestuderen, van de verdediging wordt weinig vastgelegd, behoudens een cijfer op de zes (sub-)onderdelen op het beoordelingsformulier.

Het panel was het in de meeste gevallen eens met de beoordeling van de opleiding. Het panel stelt tevens vast dat de opleiding voldoende waarborgen heeft ingebouwd om de beoordeling zo betrouwbaar en valide mogelijk te laten verlopen. Zo zijn de examinatoren onafhankelijk van de student en worden de examinatoren benoemd door de examencommissie en moeten zij aan gestelde eisen voldoen. Het panel is overtuigd van de juistheid van de beoordeling, maar vraagt de opleiding nadrukkelijk aandacht te besteden aan het verbeteren van de toelichting op de beoordeling, het vastleggen van de compensatie die mogelijk is tussen onderdelen en het vastleggen van de weging die gehanteerd wordt.



### Borging kwaliteit afstudeerwerk

De opleiding werkt aan de borging van de kwaliteit van het afstudeerwerk. Zo voert de opleiding jaarlijks een onderzoek uit onder de externe examinatoren over het hbo-niveau van de afgestudeerden. Uit de onderzoeken van de afgelopen drie jaar blijkt dat zij vinden dat de met een voldoende beoordeelde scripties daadwerkelijk het hbo-niveau weerspiegelen. En in het kader van 'vreemde ogen dwingen' is de opleiding bezig met het opzetten van een uitwisseling in het bekijken van afstudeerwerken met de CE-opleidingen in Breda en Fontys Hogescholen.

### Afgestudeerden

Uit het gesprek met afgestudeerden en studenten blijkt dat zij voor de opleiding gekozen hebben, omdat de opleiding als beste opleiding staat aangeschreven. In het gesprek geven studenten aan dat de opleiding hun verwachtingen heeft waargemaakt en dat zij de opleiding zouden aanraden aan anderen.

Uit de resultaten van de *HBO-monitor (2009-2011)* blijkt dat afgestudeerden bovengemiddeld tevreden zijn over de voorbereiding op de beroepspraktijk en over de basis die de opleiding biedt om te starten op de arbeidsmarkt. Ook afstudeerbedrijven tonen zich positief over de afgestudeerden blijkt uit de *Blokrapportage Afstuderen 2012*.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel heeft verschillende toetsen bestudeerd en is positief over de kwaliteit van de toetsen. De toetsen sluiten aan op de lesstof en laten een duidelijke opbouw in complexiteit zien. Het systeem van toetsen vindt het panel zorgvuldig. Door de toetscommissie wordt per blok periodiek een diepgaande screening gedaan, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor de aansluiting van de toets op de competenties. De toetsen worden gebaseerd op een toetsmatrijs waarin de relatie met de competenties duidelijk te herkennen is.

Het panel vindt het positief dat de begeleiding en beoordeling bij het afstuderen duidelijk gescheiden zijn. Bij de dossiers die het panel heeft bekeken konden studenten in duo's afstuderen, maar hebben individueel de verdediging. Het panel vindt het opmerkelijk dat studenten in deze gevallen toch nagenoeg dezelfde cijfers krijgen. Het panel reageert instemmend op het besluit van de opleiding om sinds het voorjaar 2012 duo-afstuderen niet meer toe te staan.

Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers bestudeerd en het valt het panel op dat er aandacht is besteed aan het zorgvuldig gebruik van de Nederlandse taal. De onderwerpen zijn relevant voor de opleiding en het beroepenveld. De aanbevelingen zijn vaak zeer bruikbaar voor de beroepspraktijk. Het panel heeft enkele aandachtspunten ter verbetering van de afstudeerdossiers bijvoorbeeld over de herleidbaarheid van de (onderzoeks-) gegevens en het meer consistent maken van de vorm van de rapporten, met name qua omvang zijn er soms grote verschillen.

De beoordeling van het afstudeerdossier door de opleiding is adequaat. Het panel kwam in de meeste gevallen tot dezelfde cijfers. Zo waren de scripties met een 5,5 ook de twijfelgevallen van het panel.

Het panel is overtuigd van de juistheid van de beoordeling, maar vraagt de opleiding nadrukkelijk aandacht te besteden aan: het verbeteren van de toelichting op de beoordeling (inclusief de verdediging), het vastleggen van de compensatie die mogelijk is tussen onderdelen en het vastleggen van de weging die gehanteerd wordt.

Het panel is van oordeel dat de opleiding laat zien dat de studenten de eindkwalificaties behalen en dat de toetsystematiek degelijk in elkaar zit. De opleiding vertoont duidelijk basiskwaliteit. Echter, om boven de basiskwaliteit uit te stijgen is het panel van oordeel dat de opleiding meer onderdelen op orde moet hebben. De kritiek van het panel uit zich daarbij op het beoordelingsformulier, de weging van onderdelen en het vastleggen van een toelichting op de beoordeling. Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen derhalve tot het oordeel **voldoende**.

### 3 Eindoordeel over de opleiding

#### *Oordelen op de standaarden*

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
1 <i>Beoogde eindkwalificaties</i>	Voldoende
2 <i>Onderwijsleeromgeving</i>	Goed
3 <i>Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Voldoende

#### *Overwegingen en conclusie*

De standaarden 1 (beoogde eindkwalificaties) en 3 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) zijn met 'voldoende' beoordeeld. Standaard 2 (onderwijsleeromgeving) is met 'goed' beoordeeld.

Het eindoordeel van een opleiding kan alleen 'goed' zijn als ten minste twee standaarden met 'goed' zijn beoordeeld, waaronder standaard 3, *Beoordelingskaders Accreditatiestelsel hoger onderwijs, NVAO (22 november 2011)*. Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande voltijdse hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie locatie Den Bosch van AVANS Hogescholen als **voldoende**.



## 4 Aanbevelingen

Het panel raadt de opleiding aan de komende periode aandacht te besteden aan:

### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

- Een gedragen en beroepsgerichte visie ten aanzien van internationalisering.

### Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

- Het uitvoeren van de plannen om een nieuw curriculum uit te werken, waarbij de literatuur opgefrist kan worden;
- Het versterken van de contacten met lectoraten en/of kenniscentra;
- Het verkennen van excellentiemogelijkheden voor studenten.

### Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

- Het verbeteren van de toelichting op de beoordeling (inclusief de verdediging);
- Het vastleggen van de compensatie die mogelijk is tussen onderdelen;
- Het vastleggen van de weging die gehanteerd wordt.



## 5 Bijlagen





## Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

1. Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend.
2. Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek.
3. Vaststellen voor een onderneming van enerzijds de sterktes en zwaktes op basis van een analyse van de interne bedrijfsprocessen en –cultuur, als onderdeel van de waardeketen, en anderzijds van de kansen en bedreigingen op de lokale, nationale en/of internationale markt op basis van relevante nationale en internationale trends.
4. Ontwikkelen van marketingbeleid voor een nationaal of internationaal opererende onderneming en het kunnen onderbouwen en beargumenteren van gemaakte keuzes.
5. Opstellen, uitvoeren en bijstellen van plannen vanuit het marketingbeleid.
6. Ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverlening en het verkopen van producten en/of diensten.
7. Communiceren in meer talen en rekening houdend met culturele verschillen, intern en extern, nationaal en internationaal.
8. Leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfsonderdeel, bedrijfsprocessen of een project.
9. Sociale en communicatieve competentie (interpersoonlijk, organisatie):
  - Samenwerken in een beroepsomgeving en meedenken over doelen en inrichting van de organisatie, waaruit eisen voortvloeien die betrekking hebben op de volgende kenmerken: multidisciplinariteit en interdisciplinariteit, klantgerichtheid, collegialiteit, leidinggeven (het sociale deel van de competentie);
  - Communiceren intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of Engels; in termen van beroepstaken omvat dat zaken als het opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren, stimuleren, motiveren, overtuigen, verwoorden van besluiten.
10. Zelfsturende competentie (intrapersoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional):
  - Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit;
  - Nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling;

- Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen;
- Leveren van een bijdrage aan de verdere professionalisering van de branche, publicaties, bijdragen aan congressen, enzovoort.

## Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

	<b>Blok 1</b>	<b>Blok 2</b>	<b>Blok 3</b>	<b>Blok 4</b>
Jaar 1 Propedeuse	P1: De Markt 15 ECTS	P2: Marketing 15 ECTS	P3: Verkoop 15 ECTS	P4: Onderneming en omgeving 15 ECTS
Jaar 2 Kernfase	K1: Productbeleid 15 ECTS	K2: Handels- onderneming 15 ECTS	K3: Marktonderzoek 15 ECTS	K4: Communicatie 15 ECTS
Jaar 3	Stage 30 ECTS		Eindfase (E1: Strategie) 15 ECTS	Eindfase (E2: Implementatie) 15 ECTS
Jaar 4	Minor 30 ECTS		Afstuderen 30 ECTS	



### **Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris**

Nadere informatie over de achtergronden van de leden van het beoordelingspanel en secretaris:

#### De heer ing. J.C. de Jong, voorzitter

De heer De Jong is ingezet vanwege zijn ervaring in verschillende economische domeinen en in meerdere visitatietrajecten. Hij heeft als panellid/voorzitter aan meer dan 25 visitaties deelgenomen. Sinds 2009 is hij directeur van Van Harte & Lingsma, een organisatie die zich richt op de (na-)scholing van leidinggevenden. Sinds 2011 is hij lid van de BVE denktank 'Onderwijs', die zich richt op de vernieuwing van het onderwijs. De heer De Jong is deskundig op het vlak van commerciële economie, (business) management, marketing, sales, strength based change management en informatica (ICT). Hij geeft gastcolleges (met name change management) aan onder meer de Vrije Universiteit, Nijenrode en de Roosevelt Academy. Daarnaast verzorgt hij ook 2 maal per jaar lessen in Zuid Afrika aan de internationale masteropleiding Organizational Development van de American University. Hij wordt verder regelmatig gevraagd te spreken op nationale en internationale congressen en bijeenkomsten over management en leiderschapsissues in de hedendaagse business praktijk. De heer De Jong heeft vanuit opleiding en werkervaring ruime (internationale) kennis van het domein en van onderwijsprocessen.

#### *Opleiding:*

2012 – heden	Leergang “Bezielend Leiderschap” - ITIP
2006 – 2007	BT Executive Management Programme - NCOI
1997 – 1998	GEM Certificate Class on Appreciative Inquiry - Case Western University
1992 – 1993	Communicating & Influencing for Results – Castle Consultants
1989	Financial Management – Apple Computer & MCE
1988	Advanced Marketing – Apple University Europe
1987	Sales & Marketing Institute – London Business School
1986	Situational Leadership – Centre for Leadership Studies
1985	Problem solving & decision Making – Kepner Tregoe
1984	Pascal programmeren – Wageningen Positive Negotiation – Castle Consultants
1978 – 1982	MBO-A Engels (geen diploma)
1970 – 1976	Rijks Hogere Tuinbouwschool Utrecht

#### *Werkervaring:*

2009 – heden	Van Harte & Lingsma, Algemeen Directeur
2004 – 2009	BT (Global Services), Director Learning Solutions
1998 – 2004	Syntegra, Directeur Learning Solutions
1991 – heden	JLS International BV, DGA
1984 – 1991	Apple Computer, BU manager education
1978 – 1984	Centrale school voor Tuinbouwtechniek, Ede, hoofdinstructeur

#### *Overige werkzaamheden:*

2011 – heden	Lid van de BVE denktank Onderwijs
2009 – heden	AI Associate of the NTL Institute (USA)
2007 – heden	Associate of the TAOS Institute (USA)
2007 – heden	Gastdocent aan oa. Roosevelt Academy en de VU rondom Appreciative Inquiry (AI) & Changemanagement

- 2005 – 2009 Lid van de EU denktank Technology Enhanced Learning (TEL)
- 2000 – 2005 Voorzitter Bestuur Stichting ECDL
- 1999 – heden Member of Global Council of Appreciative Inquiry Int., momenteel als Chair

*Recente publicaties:*

- 2011 Bijgedragen aan diverse artikelen gepubliceerd in het blad AI Practitioner rondom Appreciative Governance
- 2011 Bijdrage (hoofdstuk) geleverd aan het boek Positive Psychology at Work (Sarah Lewis)
- 2010 Artikel voor het blad AI Practitioner rondom Appreciative Leadership
- 2009 A New Business Model (artikel in de AI Practitioner)
- 2008 medeauteur management handboek Waarderend Organiseren (samen met A. van Iren, R. vd Nieuwenhof & R. Masselink) alsmede bijdrage (hoofdstuk) geleverd aan het Waarderend Werkboek

*De heer prof.dr. E. Peelen*

De heer Peelen is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van marketing en strategisch management en vanwege zijn inzicht in de internationale ontwikkelingen in dit werkveld als gastdocent van de Swedish School of Economics, actief in executive programma's (o.a. in Finland, Zweden en Rusland); als promotor van buitenlandse PhD en als lid van het management team op Nyenrode (zicht op de internationale onderwijsmarkt en op relaties met Kellogg, Stellenbosch). Bovendien heeft de heer Peelen onderwijservaring onder meer als hoogleraar marketing en sales op Nyenrode Business Universiteit. Voor deze visitatie heeft de heer Peelen onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

- 1978 – 1983 Erasmus Universiteit, MSc Business Administration
- 1986 – 1989 Erasmus Universiteit, dissertatie

*Werkervaring:*

- 2012 – heden Guest lecturer - Nyenrode Business Universiteit
- 2011 – heden Guest lecturer - Universiteit van Amsterdam
- 1986 – heden partner (mede-oprichter) adviesbureau ICSB Marketing en Strategie
- 2004 – 2007 Director Cluster Marketing and Supply Chain Management, Nyenrode Business Universiteit
- 2006 Chairman Nyenrode Executive Programs, Nyenrode Business Universiteit
- 1998 – 2010 Professor marketing, Nyenrode Business Universiteit
- 1998 – 2004 Centraal Beheer Achmea chair
- 1989 – 1998 Rotterdam School of Management
- 1991 – 2000 Associate professor marketing and logistics, Universiteit van Amsterdam
- 1990 – 1991 Associate professor marketing, Erasmus Universiteit Rotterdam
- 1989 – 1990 Visiting assistant professor of marketing, Michigan State University
- 1984 – 1990 Assistant professor marketing, Erasmus Universiteit Rotterdam

*Overig:*

- Board position in several associations, such as PIM, VLM, NIMA (chairman NIMA-C exams, scientific advisory board)
- Board member SIOO (2007-2010)

- Board member MBA Hospitality Management (co-operation between RSM and the Hague School of Hospitality)
- Editorial board member Journal of Direct, Data and Digital Marketing, Marketing Lexicon, Marketing Wise, Tijdschrift voor Marketing
- Member Advisory Board The Service Factory (MAEX), Marketing Associatie Amsterdam, Wereldkinderen, CRM Association NL
- Non executive board member Yourenergy
- Chairman CRM Award, member expert panel Innovation in bachelor education
- Bachelor education auditing commission member

*Publicaties (meer op aanvraag):*

**Non dutch books and book contributions**

- Ed Peelen and Rob Beltman, 2013, *Customer Relationship Management*, Prentice Hall, London, 420 pp. In 2009 is tevens een editie voor de Indiase markt verschenen.
- Jurg, Wim, Ed Peelen and Harry Roossien, 2013, *Enabling strategist to see, feel and hear their strategy*, onderdeel van de afscheidsbundel van prof. Dorrestein.
- Albert Boswijk, Ed Peelen and Steven Olthof, 2012, *Economy of Experiences*, The European Centre for the Experience Economy, Bilthoven.
- Ed Peelen, Frédéric Jallat, Eric Stevens and Pierre Volle, 2012, *Gestion de la relation client*, 3d. ed, Pearson Education France, Paris, pp. 361.
- *Marketing Lexicon* is vertaald in het Engels, Portugees, Italiaans, Spaans en Duits.

**Refereed international publications**

- Hendriks, Ed and Ed Peelen, 2012, Personas in action, linking event participation motivaton to charitable giving and sports, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, DOI: 10.1002/nvsm.1458
- Peelen, Ed, Kees van Montfort, Rob Beltman and Arnoud Klerkx, 2009, An empirical study into the foundations of CRM Success, *Journal of Strategic Marketing*, December.
- Jurg, Wim, Jose Bloemer, Hans Doorewaard, Ed Peelen en Ruud Simons, 2008, Systems constellations – a better way to identify brand opportunities?, *Journal of Brand Management*, Vol. 15 (4), pp. 239-257.

**Dutch books, book contributions, professional reports**

- Wiegerink, Karoline en Ed Peelen, 2013, *Eventmarketing*, Pearson Education, Amsterdam, 2e druk pp. 200.
- Ed Peelen, Rob Beltman, Gerard Struijf en Adriaan Wagenaar, 2012, *Kijk op Klantgerichtheid*, BBP, Woerden, pp. 180.
- Albert Boswijk, Ed Peelen en Steven Olthof, 2011, *Een nieuwe kijk op de experience economy*, 3<sup>e</sup> editie, Pearson, Amsterdam, pp. 202.
- Ed Peelen, 2009, *Customer Relationship Management*, 3<sup>de</sup> druk, Pearson Education Benelux, pp. 470.
- Ed Peelen , Albert Boswijk, 2009, *Een nieuwe kijk op de experience economy*, 2<sup>e</sup> editie, Pearson, Amsterdam, pp. 202.

**Publicaties in nationale tijdschriften en reeksen (refereed)**

- Ed Peelen, Peter van Overveld en Jaap Vink, 2009, Inzet Customer Intelligence leidt tot minder klant verloop en efficiëntere cross selling,
- Ivo Cerfontaine en Ed Peelen, 2008, De verborgen stem van de patiënt, *Zorgmanagement*, jrg. 24, nr. 7/8, pp. 8-14.

- Rigopoulos, Konstantinos, Ed Peelen en Gerrit van Bruggen, 2008, Het verbeteren van de sales productiviteit met informatiesystemen, *Sales Expert*, mei, pp. 3.
- Ed Peelen, 2008, Hoe vind je de verborgen klantvraag (interview Jacqueline van Onzenoort), *Leren in organisaties*, 8<sup>e</sup> jaargang, nr 3, maart, pp. 26-28.

#### De heer C.P.M. Cloin MMC

De heer Cloin is ingezet vanwege zijn werkvelddeskundigheid, zijn auditdeskundigheid en zijn visitatiedeskundigheid. Hij is al 15 jaar geëngageerd voor eindexamens en visiteert al 20 jaar als lid en als voorzitter van visitatiecommissies in het commerciële/small business domein en in het HR domein. Verder heeft hij een uitgebreide expertise van de te visiteren domeinen omdat hij als directeur HR van onder meer Volvo en Macintosh Retailgroep ervaring opdeed met het selecteren, beoordelen, ontwikkelen van het topmanagement ook en met name in het commercieel economische domein. Voorts was hij als directielid van Macintosh Retailgroep mede verantwoordelijk voor de integrale business van een onderneming met destijds 10.000 medewerkers en ruim 1 miljard euro omzet. Vanuit zijn partnership bij Volta adviseert hij toezichthouders, raden van bestuur, directies van grote en kleine (internationaal) opererende ondernemingen en is hij zelf ook internationaal actief. Daarnaast is hij betrokken bij de beoordeling en aanstelling van colleges van bestuur en directies van diverse onderwijsinstellingen. Sinds 2010 is hij lid en sinds 2012 voorzitter raad van commissarissen van Rabobank Dommel en Aa (commerciële domein). Voor deze visitatie heeft de heer Cloin onze handleiding voor panelleden ontvangen en is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

#### *Opleiding:*

2002 – 2004	VU Amsterdam Faculteit Economische wetenschappen / PGO Management Consultancy
1993	Strategic Management in Retailing – Babson College
1991 – 1992	Japanse cultuur – onder meer van het KIT
1987	Management Opleiding (P&O) – de Baak
1986	Management Opleiding – Intermediair
1981 – 1983	HTS Bedrijfskunde (post-hbo)
1977 – 1978	Voortgezette Opleiding (V.O.) van de AMA
1972 – 1976	Academie Mens en Arbeid
1972	Werken met de (C)OR – de Baak

#### *Werkervaring:*

2007 – heden	Partner Volta   executive consultants
1999 – 2007	Director GTP Executive Partners / GTP International BV
1993 – 1999	Macintosh Retail Group NV 1998-1999 Directeur Piet Klerkx Groep 1993-1998 Concerndirecteur HRM
1984 – 1993	Volvo Cars BV 1987-1993 Manager corporate Personnel & Organization 1984-1986 Manager werkwijze ontwikkeling VOLVO
1979 – 1984	Manager Centrale Personeelsvoorziening DAF Trucks en enkele andere functies
1976 – 1979	Beroepskeuzeadviseur Ministerie van Sociale Zaken

#### *Overig:*

2007 – heden	Bestuurslid/voorzitter raad van commissarissen Rabobank Dommel & Aa
2007 – 2010	Lid Raad van Toezicht Bibliotheek 'De Meierij'



2006 – heden	Panellid NQA
2002 – 2003	HBO Raad: (Gedelegeerd) voorzitter Visitatie Commissie Hoger Economisch Onderwijs, Small Business Retail Management.
1996 – 2003	Delta Lloyd Verzekeringsmaatschappij: Lid Raad van Advies.
1996 – 1999	Stichting SamenWerken: Bestuurslid
1993 – 1998	Raad Centrale Ondernemingsorganisaties (RCO):Lid Sociale Commissie.
1993 – 1998	Raad Nederlandse Detailhandel (RNDH): Lid Beleidsgroep Sociale Zaken.
1990 – 1993	Stichting Jaarprijzen Personeelsadvertenties: Lid Effectiviteitsjury.
1986 – 1997	Ministerie van O&W: Rijksgecommitteerde eindexamens MEAO/MMO.
1985 – 1988	Katholieke leergangen - Tilburg: Docent Arbeidsmarktbeleid en Beroepenkunde

De heer R. Sluyter, studentlid

De heer Sluyter is ingezet als studentlid. Hij volgt de hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie bij NHL Hogeschool, waar hij voorzitter van de opleidingscommissie is. Hij is betrokken bij eerste- en tweedejaars activiteiten en is coach van de eerstejaars studenten. De heer Sluyter is representatief voor de primaire doelgroep van de opleiding en beschikt over studentgebonden deskundigheden met betrekking tot de studielast, de onderwijsaanpak, de voorzieningen en de kwaliteitszorg bij opleidingen in het domein. Voor deze visitatie is de heer Sluyter aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

2012 – heden	Commerciële Economie - NHL Hogeschool Leeuwarden
2011 – 2012	Lerarenopleiding Wiskunde - NHL Hogeschool Leeuwarden
2008 – 2011	Onderwijsassistent - Friesland College Leeuwarden
2004 – 2008	VMBO-TL - RSG Magister Sneek

*Werkervaring:*

2009 – heden	Bedieningsmedewerker - All Class Catering Zoeterwoude
--------------	---

Mevrouw ing. I.J.M. de Jong, NQA-auditor

Mevrouw De Jong is ingezet als NQA-auditor. Zij is sinds 2005 werkzaam als auditor en adviseur bij NQA. Zij is ervaren in het uitvoeren van visitatie- en adviestrajecten in het hoger onderwijs. Daarnaast is zij betrokken bij interne projecten van NQA, zoals de standaardisering van interne bedrijfsprocessen, de bijbehorende logistieke processen en digitalisering. Mevrouw De Jong adviseert daarnaast bij het opstellen en implementeren van een integraal kwaliteitszorgsysteem. En zij heeft een auditsysteem voor een scholingsfonds ingericht. Ook is zij verantwoordelijk voor de panelsamenstelling voor visitaties. Sinds 2010 is accountmanagement onderdeel van haar takenpakket. Vanuit haar opleiding en ervaring heeft mevrouw De Jong kennis van organisatorische, didactische en onderwijskundige processen. Mevrouw De Jong heeft deelgenomen aan de NQA-auditortraining Hoger Onderwijs. In 2010 heeft zij deelgenomen aan de NVAO-training en is zij gecertificeerd secretaris.

*Opleiding*

2000 – 2004	Educatie- en Kennismanagement in de Groene Sector aan de Stoas Hogeschool te Den Bosch.
2012 – heden	Post-hbo leergang Bedrijfskunde verkort bij Avans+

*Werkervaring*

2005 – heden	Netherlands Quality Agency, auditor/adviseur.
--------------	---

- 2004 – 2005 Essent, dossieranalist, afdeling debiteuren en incasso.  
Sogeti Nederland B.V., administratief medewerker, afdeling offerteafhandeling.
- 2003 – 2004 Afstudeerstages:  
Onderzoek naar de adviesbehoefte van stagebieders binnen de bloemenbranche.  
Uitkomsten in een onderzoeksrapport gepresenteerd aan Aequor.  
Nieuwe structuur aangebracht in avondopleiding voor Dutch Flower Arranger en de daarbij behorende docenten- en studentenhandleidingen geschreven.
- 2000 – 2004 Diverse stages in het Middelbaar Beroepsonderwijs als docent en lesstofontwikkelaar.

## Bijlage 4: Bezoekprogramma

<b>Programma visitatie CE</b> <b>Academie voor Marketing 's-Hertogenbosch</b> <b>28 en 29 mei 2013</b>			
<b>Dinsdag 28 mei 2013</b>			
	<b>Tijdstip</b>	<b>Programmaonderdeel</b>	<b>Deelnemers</b>
	12.00	Ontvangst en kennismaking	Panel, Mw. drs. I. Wessels, directeur AM Mw.mr. N. de Bruin, adjunct-directeur AM Dhr. P. van Hoorn, adjunct-directeur AM Mw. drs. H. Verhoeven, opleidingscoördinator
	12.30 – 13.30	Lunch	Panel
	13.30 - 18.30	Vorbereiding en materiaalstudie	Panel
	Waarbinnen: 15.00 - 15.30	Rondleiding	Vrije inloop
	15.30 - 16.00	Spreekuur <sup>3</sup>	

<b>Programma visitatie CE</b> <b>Academie voor Marketing 's-Hertogenbosch</b> <b>28 en 29 mei 2013</b>			
<b>Woensdag 29 mei 2013</b>			
<b>Tijdstip gesprek</b>	<b>Programmaonderdeel</b>	<b>Deelnemers het panel + ....</b>	<b>Extra informatie</b>
08.30 – 09.15	Blok Inhoud I: afstuderen	Dhr. B. Goossens MSc, beoordelaar afstuderen Dhr. drs. P. van Dijke, beoordelaar afstuderen Dhr. drs. R. Sturing, beoordelaar afstuderen Mw. drs. G. Fokkema, afstudeercoördinator Dhr. S. van Kemenade, externe beoordelaar Dhr. H. van Hout, externe beoordelaar Mw. H. ten Thije, externe beoordelaar	docent* Marketing, Marktonderzoek, Organisatiekunde jr.1-3 docent Marketing jr.2-3, blokcoördinator docent Marketing jr. 1-3 afstudeerbegeleider, voorzitter excie, kwaliteitscoörd. RTE Adviesgroep, directeur ARO Electronics, verkoopleider E-minds marketingadviesbureau, directeur/eigenaar
09.30 – 10.15	Blok Inhoud II: afstudeerfase	Randall Williams, alumnu Sjimmie Martens, alumnu Sofie de Haas, alumnu	Datum afstuderen: januari 2013 Datum afstuderen: januari 2013 Datum afstuderen: juni 2012

<sup>3</sup> Er heeft zich niemand op het spreekuur gemeld.

		Frank Bies, alumnus Wesley van Ham, alumnus Jelmer Jacobs, student afstudeerfase Monique de Hond, student afstudeerfase Jorg Hanssen, student afstudeerfase	Datum afstuderen: januari 2013 Datum afstuderen: januari 2013 Vooropleiding: VWO Vooropleiding: HAVO Vooropleiding: HAVO
10.30 – 11.15	Blok Inhoud III: propedeuse en hoofdfase	Rene Bouwman, student 1 <sup>e</sup> jaar Jannie Vollenberg, student 1 <sup>e</sup> jaar Jurje van der Kolf, student 2 <sup>e</sup> jaar Himmet Keskin, student 2 <sup>e</sup> jaar Berte Geenen, student 2 <sup>e</sup> jaar / lid opleidingscie Ken Kreutzer, student 3 <sup>e</sup> jaar Mark den Dekker, student 3 <sup>e</sup> jaar	Vooropleiding: MBO Vooropleiding: HAVO Vooropleiding: MBO Vooropleiding: HAVO Vooropleiding: HAVO  Vooropleiding: VWO Vooropleiding: HAVO
11.30 – 12.15	Eerste gesprek met opleidingsmanagement	Mw. drs. I. Wessels, directeur AM Mw. mr. N. de Bruin, adjunct- directeur AM  Dhr. P. van Hoorn, adjunct- directeur AM Mw. drs. H. Verhoeven, opleidingscoördinator	
12.15 – 13.15	Pauze inclusief lunch		
13.15 – 14.00	Gesprek met docenten	Dhr. B. Goossens MSc, docent Mw. drs. B. Grijsbach, docent Dhr. drs. M. Dielissen, docent Mw. drs. R. van Grinsven, docent Dhr. P. Roeyen MM, docent Mw. drs. K. Jorna, docent Dhr. drs. G. Swinkels, docent Dhr. drs. M. Agterberg, docent	docent Marketing, Marktonderzoek, Organisatiekunde jr.1-3 docent Frans jr. 1-3, voorzitter toetscommissie docent Marketing en Sales jr.1- 4, lid OC, coord.minor Intern. Sales docent Marktonderzoek en Statistiek jr.1 -3, blokcoord. docent Marketing en – communicatie jr.1-4, blokcoord. docent Marketingcom. jr.1-4, coord.minor Marcom docent Engels, jr.1-3, blokcoördinator docent Marketing en Consumentengedrag, jr. 1-2, lid

			OC, blokcoördinator, coach vakmanschap docent
14.15 – 15.00	Blok Borging: gesprek met docenten	Mw. drs. B. Grijsbach, voorzitter toetscie Mw. drs. G. Fokkema, voorzitter examencie / afstudeercoördinator Mw. drs. H. Verhoeven, voorzitter OC / opleidingscoördinator Dhr. drs. P. Looijse, lid excie / blokcoördinator Mw. drs. L. Derks, blokcoördinator Dhr. drs. G. Hendriks, SLB-coördinator Mw. ing. C. Nefkens MBA, afstudeercoördinator	docent Frans, jr. 1-3, voorzitter toetscommissie afstudeerbegeleider, voorzitter excie, kwaliteitscoörd  docent Marketingcommunicatie, Vaardigheden, afstudeerbeg. jr. 1-4  docent Marketing, Marktonderzoek, Sales jr. 1-3, afstudeerbeg. docent Marktonderzoek, Statistiek, Consumentengedrag, jr. 1-2 docent Marktonderzoek, Vaardigheden jr. 1-4, blokcoördinator docent Marktonderzoek, Statistiek jr. 1-3, afstudeerbeg.
15.15 – 15.45	Eventueel extra gesprekken	Nader bepaald door panel	
15.45 – 16.45	Beoordelingsoverleg panel		
16.45 – 17.30	2 <sup>e</sup> gesprek opleidingsmanagement Inclusief afronding	Opleidingsmanagement, mogelijk aangevuld met enkele kerndocenten	

\*Docenttaken zijn ook: stagebegeleiding, studieloopbaanbegeleiding, projectbegeleiding



## Bijlage 5: Bestudeerde documenten

### 1. Meegezonden

#### Document

Kritische reflectie voor de beperkte opleidingsbeoordeling Commerciële Economie, Academie voor Marketing, Avans Hogeschool, 2013

#### Afstudeerscripties

- Sjimmmie Martens & Randall Williams, *Strategisch marktonderzoek Elberg*, najaar 2012
- Wesley van Ham, *Promotieplan Macintosh Fashion NL*, januari 2013
- Frank Bies, *Communicatieplan Verwegen*, januari 2013
- Sofie de Haas & Linda Swinkels, *Strategisch marketingplan ABAB Accountants en Adviseurs*, voorjaar 2012

### 2. Digitaal ter beschikking gesteld

- Blokboeken 2012: P1, P2, P3, P4, M1, M2, K1, K2, K3, K4, E1, E2
- Afstudeerwijzer 2012
- Stagewijzer 2012
- Beroepsprofiel CE 2011
- Dossier Borging en Toetsing CE 2012
- Formele Contacten CE met het bedrijfsleven(2010-2012)
- Literatuurlijst (2012)
- Onderwijs- en Examenregeling CE (2012-2013)
- Opleidingskader CE (2011)
- Overzichtslijst afstudeerwerken CE 2010-2013
- Studiegids CE 2012-2013
- Toetsbeleid Academie voor Marketing (2012)
- Verkorte CV's docenten (peildatum: juni 2012)
- Domeincompetenties en illustraties Commerce (2008)

### 3. Ter inzage

#### Documenten

1. Opleidingskader CE (2011)
2. Beginselverklaring CE (2013)
3. Opleidingskader CE (het nieuwe curriculum) (2014)
4. Elseviers Beste Studies (2010, 2011, 2012)
5. Keuzegids (2010, 2011, 2012)
6. NSE kleurenkaarten (2010, 2011, 2012)
7. Hbo-monitor (2009, 2010, 2011)
8. Domeincompetenties en Illustraties Commerce (2008)
9. Bestekplan B2M2 (2008)
10. Formele contacten CE met het bedrijfsleven (2010-2012)
11. Nationale vergelijking CE-Den Bosch versus Han en Fontys (2013)
12. Vergelijking CE met buitenlandse opleidingen (2012)
13. Resultaten interviews alumni (2010)
14. Studiegids opleiding CE (2012-2013)
15. Beroepsprofiel opleiding CE (2011)
16. Literatuurlijst (2012)
17. Toetsbeleid Academie voor Marketing (2012)
18. Onderwijs- en Examenregeling CE (2012-2013)
19. Verkorte CV's Docenten CE (peildatum: juni 2012)
20. Beleidskader Bacheloropleidingen & Associate-degree programma's (2012)
21. Collectieprofiel CE (2012-2013)
22. Competenties Leren in Projecten (2009-2010)
23. Fenêtres Ouvertes (2013)

24. Organisatieplan AM 2011-2014 (2011)
25. Visie op leren en onderwijs, Avans Hogeschool (2007)
26. Bestekplan B2M2 (2008)
27. Studieloopbaanbegeleidingsbeleid 2011-2014 (2011)
28. Evaluatie SLB doorstroom CE (2012)
29. Staatscourant nr. 6197 (2012)
30. Personeelsplan AM 2011-2014 (2011)
31. Meting Aantrekkelijke Werkgever (2012)
32. Scholingsplan (2013)
33. Kwaliteitsplan AM (2012)
34. Commissies (samenstelling, verslagen, reglementen) (2012)
35. Blokboek afstuderen (2012)
36. Stagewijzer (2012)
37. Overzichtslijst afstudeerwerken (2011-2013)
38. Kaderregeling Examencommissies Avans Hogeschool (2011)
39. Driejarenplan toetsbeleid (2011-2014)
40. Dossier borging toetsing 2012-2013 CE (2013)
41. Overzicht toetsexpertise (2013)
42. Benoemen examinatoren (2012)
43. Blokrapportage Afstuderen (2012)
44. Schets van de ontwikkelingen rondom het afstuderen (2013)
45. Toetsen en beoordelingen Eindfase (2012)

**Blokmappen P1, P2, P3, P4, M1, M2, K1, K2, K3, K4, Stage, E1, E2, Afstuderen, Minoren:** blokinformatie (inclusief cursusbeschrijvingen) en bewijsstukken

#### **Afstudeerscripties:**

- Frank van den Berkmortel, *Marketing / Communicatieplan Fonq.nl*, juli 2011
- Amir Atia & Rick Hoogmoed, *Marktbewerkingsplan Mercedes*, januari 2012
- Sander Scholten & Jeroen Timmer, *Klanttevredenheidsonderzoek Van Hoeckel*, januari 2012
- Hammou Ait el Houssine & Nick Lupker, *Intern Communicatieplan Tilburg University*, juni 2012
- Alae Boujrad & Toon de Brouwer, *Verkoopplan Profi Sec Group BV*, juni 2012
- Patricia Bouwheer, *Marketingplan Koninklijke Ahrend*, januari 2012
- Monique Cornelissen, *Strategisch Marketingplan Eromes*, januari 2013
- Thijs Heus & Job Luursema, *Marketingplan Bosch Security Systems*, januari 2013
- Pieter van Nes, *Marktonderzoek Movaview*, januari 2013
- Joost Pennings, *Onderzoek naar Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen TVE*, januari 2013
- Tom Verhoeven, Jansen Betonwaren, januari 2013



## **Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken**

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

### **Selectie opleiding:**

*Individueel:*

2033071

2032526

*Duo:*

2018336 & 2022748

2023730 & 2009743

### **Selectie panel:**

*Individueel*

2013051

2003350

2029064

2030078

2019265

2031959

*Duo*

2021419 & 2023669

2018641 & 1123589

2018587 & 2023853

2005425 & 2009742

2020193 & 2020576



## Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



### Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

014A2013.04 Commerciële Economie Den Bosch

Instelling: AVANS Hogeschool.

Visitatiedatum: 29-5-2013

Ondergetekende:

*S.J.M. Wessels*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van:

*directeur Academie voor Marketing*

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, *waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan*, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

*S.J.M. Wessels*

Datum:

*15-5-2013*