

## **Avans Hogeschool**

### **Bedrijfseconomie Breda, voltijd**

#### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor-opleiding Bedrijfseconomie van Avans Hogeschool te Breda. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van AVANS Hogeschool is samengesteld, in overleg met de opleiding. Het panel 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*.

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.

De opleiding is op 21 en 22 oktober 2013 gevisiteerd. In het proces, waarbij alle BE-opleidingen van Avans Hogescholen werden gevisiteerd, is de onafhankelijkheid van het panel in het geding gekomen. Op grond hiervan is in overleg tussen Avans Hogeschool, NVAO en NQA besloten een nieuw panel samen te stellen.

Het nieuwe visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. H. Ploeger (voorzitter, domeindeskundige)

De heer drs. H. van der Wal (domeindeskundige)

De heer mr.dr.s. M. Meuleman (domeindeskundige)

Mevrouw A.J. Lely (studentlid)

Mevrouw drs. P. Göbel, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Het panel heeft de rapportage over de opleiding van het eerdere panel bestudeerd en enkele nieuwe afstudeerwerken bekeken. Het panel heeft zich gecommitteerd aan de bevindingen en conclusies in de rapportage van het eerdere panel en heeft de uitkomsten geverifieerd in aanvullende gesprekken (zie bijlage 4). Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 15 april 2014

Panelvoorzitter

De heer drs. H. Ploeger

Panelsecretaris

Mevrouw drs. P. Göbel



## Samenvatting

De BE-opleiding te Breda is onderdeel van de Academie voor Algemeen en Financieel Management (AAFM). De opleiding wordt in voltijd aangeboden. De duale variant is in afbouw en is daarmee geen onderdeel van deze beoordeling. De opleiding leidt op voor het diploma Bachelor of Economics en telt circa 500 studenten. In het eerste studiejaar is het eerste semester gelijk voor alle vier AAFM-opleidingen. Het tweede semester is gezamenlijk voor BE en de Accountancy-opleiding. De BE-opleiding kent geen aparte afstudeerrichtingen.

### *Standaard 1: wat beoogt de opleiding? (eindkwalificaties)*

De opleiding sluit met het opleidingsprofiel en de competenties aan bij het landelijk opleidingsprofiel en het gewenste bachelorniveau. De opleiding heeft een praktijkgericht hbo-karakter. De opleiding werkt aan de aanpassing naar het BBA-profiel. Daarbij gaat specifiek aandacht uit naar onderzoeksvaardigheden en maatschappelijk verantwoord handelen. De opleiding heeft, mede via de actieve werkveldadviesraad (WAR), brede contacten in het werkveld, waarlangs zij geregeld ontwikkelingen in het werkveld bespreekt en ook de koers van de opleiding spiegelt.

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **voldoende**.

### *Standaard 2: hoe realiseert de opleiding de eindkwalificaties? (onderwijsleeromgeving)*

De opleiding biedt een stevig onderwijsprogramma, dat aansluit op de landelijk vastgestelde kennisgebieden en competenties. Het BE-programma levert een zeer brede bedrijfseconomische basis, mede door de gemeenschappelijke opzet met de Accountancy opleiding. De opzet van het programma met de themagerichte onderwijsblokken en beroepsgerichte invulling is helder. Informatie over de onderwijsblokken is helder voor studenten. Zij weten wat zij moeten verwachten qua inhoud, opbouw in complexiteit en zelfstandigheid. De student- en praktijkgerichte opzet wordt positief gewaardeerd door studenten en werkveld. Gezien de brede opzet van het programma, adviseert het panel de diepgang goed te blijven borgen. Na de gemeenschappelijke onderdelen (met opleiding AC) resteert 1,5 - 2 jaar voor verdieping in de kerngebieden van het BE-vakgebied. Deze tijd is zeker nodig voor een goede voorbereiding op de specialisatie in het vierde studiejaar.

De opleiding is verbeteringsgericht, zo blijkt uit opeenvolgende vernieuwing van het tweede en derde studiejaar en de opzet van nieuwe onderwijsblokken en de minor Business 2020.

De opleiding zoekt daarbij duidelijk samenwerking met andere AAFM-opleidingen, de BE-opleiding te Den Bosch en vertegenwoordigers uit het werkveld (WAR).

De onderzoeksleerlijn is in ontwikkeling en bereidt de studenten voor op het praktijkgericht onderzoek bij in de afstudeerfase. Elementen die bijdragen aan een onderzoekende houding worden meer in verbinding gebracht tot een samenhangende leerlijn. Het panel adviseert de betrokkenheid van het lectoraat bij de onderzoeksleerlijn te verstevigen.

De BE-kennisgebieden worden gedekt door de expertises van de docenten. Na een onrustige periode binnen de opleiding/AAFM, treft het panel nu een docententeam dat met veel enthousiasme verbeteringstrajecten oppakt en de praktijkgerichtheid van het opleidingsprogramma versterkt. De onderlinge afstemming in onderwijs en toetsing en de gemeenschappelijke doelen zijn aangescherpt. De ontwikkeling van het docententeam wordt duidelijk ondersteund met gerichte scholing en training.

Qua borging van de onderwijskwaliteit heeft het panel de indruk dat de opleiding goed de vinger aan de pols houdt. Aandachtspunten daarbij zijn: de verdere ontwikkeling van de onderzoeksleerlijn en de studieloopbaanbegeleiding (uitbreiding intakegesprekken en uniformere uitvoering). Ook de handhaving van voldoende opleidingsvoorzieningen is een aandachtspunt voor de groeiende opleiding. Uit enquêtes en onderwijsbeoordelingen blijkt de tevredenheid van studenten en alumni over de opzet en kwaliteit van het opleidingsprogramma.

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **voldoende**.

*Standaard 3: worden de doelstellingen behaald? (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties)*

Ten aanzien van toetsing en de afstudeerfase is de opleiding sterk in ontwikkeling. Een variatie in toetsinstrumenten wordt ingezet en de toetskennis en -kunde is bij docenten aanwezig. Docenten worden geschoold in toetsconstructie en toetsafname. Het toetssysteem is duidelijk vastgelegd in procedures en beleidsdocumenten. Ten aanzien van de uitvoering vindt uniformering plaats tussen docenten, doordat is gestart met het werken met toetsmatrijzen en doordat de toetservaringen en normvinding meer wordt gedeeld. Aandachtspunt is duidelijke vastlegging van de individuele presentatie en verdediging bij het afstuderen. De examencommissie, toetscommissie en de docenten nemen hun verantwoordelijkheden en de toetskwaliteit wordt met gerichte steekproeven gecontroleerd. De opleiding heeft een positief toetsklimaat dat bijdraagt aan de verbetering van de kwaliteit van de toetsing.

Ook in de beoordeling van de eindfase worden verbeteringsstappen doorgezet.

Beoordelaars stemmen meer af in de beoordeling en normvinding, ook met externe beoordelaars. Beoordelingsformulieren zijn aangescherpt. Het panel is van mening dat de ingezette verbeteringen een betere kwaliteit zullen opleveren. Het panel vindt dat de opleiding het gewenste eindniveau bereikt. Daarbij heeft het panel rekening gehouden met het feit dat in de nieuwere lichting afstudeerwerkstukken meer gericht wordt aangestuurd op onderzoekende houding en deze werkstukken dat duidelijker laten zien dan werkstukken van oudere lichtingen.

De opleiding is bewust van de noodzakelijke aanscherping en zet daartoe gerichte stappen, gezien de versterking van de onderzoeksleerlijn en een strakkere uitvoering van de toetsing en meer afstemming tussen docenten. Het panel is van mening dat dit de positieve oordelen over het functioneren van alumni in het werkveld verder zal bevestigen en zal resulteren in een stevige kwaliteit in de eindfase.

De opleiding ontvangt voor standaard 3 het oordeel **voldoende**.

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Basisgegevens van de opleiding</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>11</b>
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	11
	Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	12
	Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde resultaten	21
<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	41
	Bijlage 5 Bestudeerde documenten	45
	Bijlage 6 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	47
	Bijlage 7 Verklaring van volledigheid en correctheid	49





# 1 Basisgegevens van de opleiding

## Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Bedrijfseconomie
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34401
3. Oriëntatie en niveau	Hbo; bachelor
4. Aantal studiepunten	240 EC
5. Afstudeerrichting(en)	-
6. Variant(en)	Voltijd
7. Locatie(s)	Breda
8. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: 29 mei 2007 Besluit NVAO: 16 juli 2008
9. Code of conduct	Getekend

## Administratieve gegevens van de instelling

10. Naam instelling	Avans Hogeschool
11. Status instelling	Bekostigd
12. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Verleend september 2013

## Kwantitatieve gegevens over de opleiding

### 1. In- door- en uitstroomgegevens van de laatste vijf cohorten

1. Uitval uit het eerste jaar	Cohort % uitval	2008-09 32,9%	2009-10 43,1%	2010-11 43,9%	2011-12 42,1%	2012-13 39,0%
2. Uitval uit de bachelor	Cohort % uitval	2008-09 23,1%	2009-10 23,1%	2010-11 14,7%	2011-12 15,2%	2012-13 9,3%
3. Rendement hoofdfase	Cohort %	2007-08 81,1%	2008-09 67,3%	2009-10 41,3%	2010-11 13,2%	
4. Docent kwaliteit	Graad Percentage	MA 71%	PhD 0%			
5. Student/docent -ratio	Ratio	27:1				
6. Contacturen <sup>1</sup>	Studiejaar Contacturen	1 <sup>e</sup> jaar 12,5	Hoofdfase Verbreding 11,1	Hoofdfase Verdieping 7,7		

<sup>1</sup> De opleiding hanteert als definitie voor 'contactuur': weergegeven in klokuren, waarbij het aantal contacturen in lesweken voor 70% weegt en het aantal lesuren in toetsweken voor 30% weegt.

### **Aanvullende informatie**

De BE-opleiding te Breda is onderdeel van de Academie voor Algemeen en Financieel Management (AAFM), samen met de opleidingen Accountancy (AC), Bedrijfskunde/Management en Recht (BK/MER) en Human Resource Management (HRM). De opleiding wordt in voltijd aangeboden. De duale variant is in afbouw. Aangezien de laatste duale studenten afstuderen in 2014, vormt deze variant geen onderdeel van de beoordeling.

De BE-opleiding is, samen met de andere drie BE-opleidingen van Avans, formeel één opleiding met één examencommissie en één CROHO-registratie (BRIN-nummer). De BE-opleiding valt, samen met AC, onder de Bachelor of Economics.

Bij AAFM werken circa 80 medewerkers en circa 1600 studenten. Daarvan volgen circa 500 studenten de BE-opleiding.

In het eerste studiejaar is het eerste semester gelijk voor alle vier AAFM-opleidingen. Het tweede semester BE en AC zijn hetzelfde. BE studenten krijgen daardoor een brede bedrijfskundige basis. De opleiding kent geen aparte afstudeerrichtingen.

## 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.

### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

#### **Bevindingen**

De opleiding leidt de studenten op tot 'gedreven breed inzetbare young-financials die met maatschappelijke betrokkenheid en kennis van zaken, een proactieve bijdrage leveren aan het beheersen en bijsturen van bedrijfsprocessen, gericht op de continuïteit van vooral de economische levensvatbaarheid van een organisatie en van zichzelf'. Het panel herkent de brede opzet van de opleiding, mede door het gemeenschappelijk eerste studiejaar met de opleiding AC. Landelijk profileert de opleiding zich door focus op duurzaamheid, breed inzetbare 'young-financials' met een pro-actieve houding.

De visie van de opleiding op het beroep sluit aan op de landelijk vastgestelde domeincompetenties (2010) met zes inhoudelijke en twee persoonlijke competenties (zie bijlage 1). Op landelijk niveau is de verhouding tot de Dublin descriptoren op bachelorniveau vastgelegd, met aandacht voor de gewenste competentieniveaus. In 2014 zal de opleiding het landelijk nieuwe opleidingsprofiel volgen, gericht op de invoering van de Bachelor of Business Administration-titel voor alle economische opleidingen in Nederland. Uit een vergelijking van het oude en het nieuwe profiel blijkt dat het BE programma de kennisstandaard van het nieuwe BBA-profiel dekt. Naar verwachting dekt het curriculum de BBA-standaarden volledig in 2014-2015. De opleiding is actief bezig met het duidelijker profileren van de standaarden onderzoekend vermogen en verantwoord handelen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de ervaring van de kenniskring van het lectoraat Finance & Sustainability en wordt vier keer per jaar overleg met het beroepenveld gehouden. De aandacht voor onderzoek en maatschappelijk verantwoord ondernemen blijkt ook uit de notulen van de werkveldadviesraad.

Het panel herkent bovenstaande opzet en concludeert uit documenten en gesprekken dat de opleiding oog heeft voor de overgang naar de BBA-standaarden en het curriculum daarop aanpast. De opleiding werkt actief aan de versterking van het contact met het werkveld door bijvoorbeeld projectopdrachten vanuit het werkveld en inzet van gastdocenten en –sprekers. De aandacht voor actuele ontwikkelingen is toegenomen en wordt gewaardeerd door studenten en werkveld.

De opleiding heeft een actieve werkveldadviesraad en brede contacten in het werkveld, waarmee zij geregeld ontwikkelingen in het werkveld en de koers van de opleiding bespreekt. Er vindt ook afstemming plaats via externen die als gecommitteerden worden ingezet bij het afstuderen.

Aandacht voor internationalisering (conform Avans kaders) wordt vormgegeven door de mogelijkheid voor studenten om voor stage, minor of het afstuderen naar het buitenland te gaan. In het onderwijs zijn een aantal projecten en opdrachten gericht op internationaal opererende bedrijven. Ook wordt jaarlijks door studenten een buitenlandse reis georganiseerd. Studenten volgen verplicht drie cursussen Engels gericht op het behalen van het beheersingsniveau B1 voor schrijf- en spreekvaardigheden. Optioneel kunnen studenten een cursus volgen gericht op beheersingsniveau C1. In het derde en vierde studiejaar wordt ook Engelstalige literatuur gebruikt. Studenten die een volledig Engelstalige opleiding willen volgen worden doorverwezen naar de zusteropleiding Finance & Control van de internationale academie ASIS (van BE Breda afgeleid in 2010).

Uit studentevaluaties blijkt dat de opleiding positief scoort op aansluiting op de beroepspraktijk, het gewenste niveau en de praktijkgerichtheid. Het hbo-profiel is herkenbaar.

### **Overwegingen en conclusie**

Het panel constateert dat de opleiding met haar opleidingsprofiel en competenties aansluit bij het gewenste bachelorniveau en getuigt van een praktijkgericht hbo-karakter. De opleiding heeft zicht op en werkt aan de aanpassing naar het BBA-profiel. Daarbij gaat specifiek aandacht uit naar onderzoeksvaardigheden en maatschappelijk verantwoord handelen. Contacten met het werkveld worden ingezet voor actualisatie en afstemming. Studenten en alumni oordelen positief over het profiel van de opleiding en de aansluiting op de beroepspraktijk en de ontwikkelingen in het werkveld.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen 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

Het BE-programma wordt in voltijd verzorgd en telt vier studiejaar (240 EC). Het eerste jaar heeft een brede opzet. Het eerste semester wordt gezamenlijk uitgevoerd met alle AAFM-opleidingen: BE, Accountancy, BK/MER en HRM. Het tweede semester is gezamenlijk met de opleiding Accountancy.

In het tweede en derde jaar wordt dieper ingegaan op de theorie. In de onderwijsblokken wordt met verschillende bedrijven samengewerkt aan realistische casuïstiek voor de beroepsproducten. De beroepsproducten nemen toe qua complexiteit en kennisniveau. De nadruk ligt bij het leren beheersen van bedrijfsprocessen. Kernonderdelen zijn: cost control, administratieve organisatie, treasury en het opstellen van een jaarrekening voor bedrijven. Na de stage volgt een verdiepende fase met een meer strategische invalshoek en een meer adviserend karakter. Studenten leren de strategie van een bedrijf te vertalen naar sturing en inrichting van een organisatie. Kernonderdelen zijn: Financial performance en adviseren. In het vierde jaar volgen studenten een minor (30 EC) en voeren zij een praktijkgericht afstudeeronderzoek uit. AAFM biedt zelf een aantal verdiepende minoren aan: Financiële advisering MKB, Public Controlling en Business 2020.

#### Inhoud van het programma

- Relatie tussen de beoogde eindkwalificaties en de inhoud van het programma  
De opleiding heeft in 2006-2007 in competentiekaarten de landelijk competenties uitgewerkt, competentiematrices met per onderwijsblok benoeming van de niveau-indicatoren, beroepsproducten en beroepscontexten.

In 2013 werkt de opleiding aan actualisering van de competentiematrices en de centrale competentiematrix voor het gehele programma. Het panel heeft van alle studie jaren verschillende beschrijvingen van onderwijseenheden en bijbehorend studiemateriaal bestudeerd en vindt dat de competenties worden gedekt in de onderwijsblokken en gaandeweg toenemen in beheersingsniveau. In de studiewijzers is in een standaard format heldere informatie opgenomen over het beoogde niveau, de beroepsproducten, de leerdoelen, de werkvormen, de literatuur, de studiepunten, de contacturen, de beoordelingscriteria en de toetsvormen. Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat voor hen bij de start van onderwijsblok duidelijk is welke competenties centraal staan en aan welke leerdoelen wordt gewerkt.

De onderwijscommissie is eigenaar van het proces van toedelen van de competenties, beroepsproducten, kennisgebieden en niveau-indicatoren aan de onderwijseenheden. De docenten stellen per onderwijseenheid de leerdoelen op, die aantoonbaar moeten zijn afgeleid van de competenties. Voor de studenten zijn primair de leerdoelen van onderwijseenheden richtinggevend voor hun leerweg. De competenties zelf zijn voor de studenten binnen AAFM minder sturend voor hun leerweg dan de leerdoelen. In de beschrijvingen van de onderwijseenheden zijn de leerdoelen consequent uitgewerkt (*Studiegids AAFM 2013-2014*). Het panel is van mening dat de competentiematrices samen met de beschrijvingen van de onderwijseenheden een helder kader bieden voor de inrichting van het onderwijs.

- Kennis en kunde

De opleiding sluit aan bij de kennisgebieden zoals deze in het landelijke opleidingsprofiel zijn vastgelegd. De opleiding meldt in de Kritische Reflectie dat het toekomstige beroep en de daarvan afgeleide beroepscompetenties, leidend zijn voor de inhoudelijke inrichting van het opleidingsprogramma. De onderwijseenheden zijn geordend rond beroepsrelevante thema's die zijn afgeleid van reële praktijkvraagstukken in bedrijven.

In de loop van het curriculum nemen de complexiteit en multidisciplinariteit van de praktijkopdrachten toe. Daarbij wordt gewerkt met drie beheersingsniveaus: 1. beschrijven (propedeutische fase), 2. analyseren en beoordelen (verbredingsfase 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> jaar) en 3. adviseren (verdiepingsfase 3<sup>e</sup> en 4<sup>e</sup> jaar). Daarmee zijn de verticale lijnen van leerstof meer in kaart gebracht sinds 2010. Dit wordt in gesprekken met het panel erkend door studenten. Zij stellen dat leerstof in volgende blokken regelmatig terugkeert in een steeds complexere setting.

Elk onderwijsblok bevat praktijkopdrachten die in nauwe samenwerking met bedrijven zijn samengesteld. Ook heeft ieder blok interactie met de actuele beroepspraktijk, bijvoorbeeld door gastsprekers, bijdragen van alumni of bedrijfsbezoeken. In het derde en het vierde studiejaar worden verplichte actualiteitencolleges verzorgd. De werkveldadviesraad heeft actief bijgedragen bij de werving van geschikte bedrijven en bedrijfsopdrachten. Ook docenten die participeren in de kenniskring van het lectoraat Finance and Sustainability leveren een bijdrage. De praktijkgerichtheid en actualiteit worden als sterke meerwaarde gezien door studenten en alumni. Het panel waardeert de praktijkgerichtheid van de opleiding. Deze is duidelijk zichtbaar in de beroepsproducten, het vernieuwde tweede studiejaar en in de nieuwe minor Business 2020. De activerende didactiek in deze minor vindt het panel positief. Het sluit goed aan bij de belevingswereld van de studenten.

De opleiding gebruikt relevante en actuele literatuur, waarbij steeds de laatste druk wordt gebruikt en voorgeschreven. De keuze voor de literatuur wordt bepaald aan de hand van de leerdoelen die de student moet behalen. In het derde en vierde jaar wordt ook Engelstalige literatuur ingezet. Ieder jaar wordt door de vakdocenten per vakdomein bekeken of de literatuur nog actueel is. Docenten brengen daarbij ook ervaring in vanuit de kenniskring van het lectoraat. Het panel heeft een selectie van de studieboeken en –handleidingen ingezien en vindt deze passend en actueel.

Wat betreft onderzoeksvaardigheden blijkt uit documentatie en gesprekken dat een onderzoeksleerlijn in opbouw is. Huidige vierdejaarsstudenten werden in een blok voor het afstuderen voorbereid op het uitvoeren van een praktijkonderzoek. In eerdere jaren werden vaardigheden aangeleerd via het projectmatig werken, onderdeel statistiek en een module met uitleg over kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

Momenteel zijn de elementen die bijdragen aan onderzoeksvaardigheden meer in kaart gebracht en wordt een leerlijn ontwikkeld die vanaf 2013-2014 draait. Daarbij wordt in het eerste jaar al gestart met eenvoudige onderzoeken, zoals een quick scan naar macrofactoren, de vertaling naar de interne organisatie van een bedrijf en een cursus argumenteren en redeneren in het eerste jaar. In het tweede jaar wordt dit uitgebouwd naar het uitvoeren van kwalitatieve en kwantitatieve analyses. Het panel is van mening dat daarmee studenten steviger worden voorbereid op het praktijkonderzoek dat zij bij het afstuderen zullen moeten uitvoeren. Daarmee kan de reeds ingezette stijging van de waardering door studenten op dit punt zich verder voortzetten en meten aan de gemiddelde Avans-scores.

Het BE-programma kent een halfjaarlijkse instroom. Dit wordt door studenten als zeer prettig ervaren, aangezien zij bij eventuele herkansing direct weer lessen kunnen volgen en niet veel studievertraging hoeven op te lopen.

#### Vormgeving van het programma

- Didactisch concept en werkvormen

De onderwijsvisie en het didactisch concept van de opleiding staan beschreven in het *Opleidingskader BE 2013-2014* waarin is aangegeven dat het toekomstige beroep en de daarvan afgeleide beroepscompetenties, leidend zijn voor de inrichting van het onderwijs. Daarbij is sinds 2005 de aandacht toegenomen voor de verticale leerlijnen met specifieke (hoofd-) vakken en de concentrische opbouw van de leerstof.

De didactische inrichting van het onderwijs bouwt voort op drie centrale pijlers: a. de student is ondernemend, b. leren is kennis construeren en c. competentiegericht onderwijs.

De student bouwt zijn kennis uit door ervaring in meerdere contexten (beroepsopdrachten en projecten door het programma heen) en via een variatie aan werkvormen. In het competentiegericht onderwijs ontwikkelt de student zijn professionele handelings- en reflectievermogen, zoals vastgelegd in de BE-competenties door kennis in steeds complexere context te laten terugkeren in de loop van de studiefasen. Het panel is van mening dat het onderwijs de student ondersteunt een ondernemende leerhouding te ontwikkelen, waarmee de student steeds meer zelf de verantwoordelijkheid voor zijn ontwikkeling kan nemen.

Om dit te bereiken is het onderwijs vormgegeven langs vier leerlijnen: de integrale, de conceptuele, de vaardighedenleerlijn en SLB. In de integrale leerlijn staat het leren via projecten centraal. De conceptuele leerlijn is gericht op het kunnen gebruiken en verantwoorden van modellen en theorieën. De vaardigheden leerlijn richt zich op onmisbare vaardigheden als rekenvaardigheden, computervaardigheden, Engelse taalvaardigheid en communicatieve vaardigheden. In de SLB-leerlijn wordt de studievoortgang en competentieontwikkeling gevolgd.

De werkvormen zijn gevarieerd en sluiten aan op het didactisch concept. Theoretische kennis wordt aangeboden door middel van hoor- en werkcolleges. Vaardigheden worden aangeleerd tijdens de opdrachten bij beroepstaken en projecten. Doordat werkvormen duidelijk staan vermeld in de modulebeschrijvingen, weten studenten wat zij kunnen verwachten.

In gesprekken met het panel zijn studenten en docenten enthousiast over de onderwijsactiviteiten en werkvormen. Studenten vinden het onderwijs uitdagend en praktijkgericht. Met de opdrachten worden ze gestimuleerd tot actief en steeds meer zelfstandig leren. De binding van de werkvormen aan het centrale project geeft een duidelijk houvast voor het toewerken naar realistische beroepsproducten. Het feit dat veel docenten afkomstig zijn uit of nog werkzaam zijn in de beroepspraktijk is duidelijk stimulerend. Docenten betrekken vaak actuele ontwikkelingen en artikelen bij de projecten. Studenten maken in ieder blok kennis met de praktijk, ook wordt er geoefend in rollenspellen om praktijksituaties na te bootsen.

Het panel heeft veel voorbeelden van actualiteiten aangetroffen in bijvoorbeeld het vernieuwde tweede studiejaar en in de minor Business 2020. In studentenquêtes oordelen studenten duidelijk positief over de gehanteerde werkvormen, het probleemoplossend leren werken en communicatieve vaardigheden.

Het panel is van mening dat de opleiding een duidelijke onderwijsvisie heeft en deze concreet doorzet in de opzet van de modules. De variatie aan onderwijsvormen is passend en stimulerend voor studenten.

#### - Begeleiding van studenten

De studieloopbaanbegeleiding (SLB) is een integraal onderdeel van het onderwijsprogramma. Competentieverwerving staat centraal en de SLB-docent steunt studenten bij onder andere studie- en leerroutekeuzes. In feite start de begeleiding van studenten al voor de inschrijving. In 2013-2014 is, in het kader van het hogeschoolbrede Hippocampus project, een intakegesprek gehouden met studenten die mogelijk een risicogroep vormen voor studiesucces of die niet zeker zijn van een goede studiekeuze. Op basis van een aantal door de student ingevulde testen wordt een advies gegeven voor het wel of niet starten van de studie. Ook kan een indicatie voor het volgen van summercourses worden gegeven of wordt studenten aangeraden in het eerste jaar voor bepaalde vakken extra lessen te volgen. In 2014-2015 zal met alle studenten een intakegesprek worden gehouden.

Bij de start van de studie krijgt iedere student een vaste studieloopbaanbegeleider, die zowel in klassenverband als individueel gesprekken houdt over studievoortgang, studiehouding, motivatie en studiekeuzes. In het eerste jaar wordt gewerkt met gerichte taken om de ontwikkeling van de student in kaart te brengen. Het eerste jaar wordt afgesloten met een assessment waarin gedragscompetenties worden getoetst. Dit wordt uitgevoerd door getrainde ouderejaars AAFM-studenten onder supervisie van ervaren SLB-docenten.

In latere studie jaren komt het initiatief meer bij de student zelf te liggen. In jaar twee wordt toegewerkt naar meer zelfstandigheid. In jaar drie wordt vooral gericht op de beroepsprofielen en stage, minor en afstudeerkeuzes.

De student houdt voor SLB zijn competentieontwikkeling bij in een portfolio/logboek, wat de basis is voor gesprekken met de SLB-docent. De helft van de studiebegeleiding is gericht op SLB-gesprekken en de andere helft is gericht op bijvoorbeeld verplichte workshops over actuele onderwerpen.

In 2009-2010 zijn alle docenten geschoold voor studiebegeleiding door middel van de coachcursus 'oplossingsgericht aan de slag'.

Bij problemen van persoonlijke aard (bijvoorbeeld ziekte of beperking) is in eerste lijn de studieloopbaanbegeleider en in tweede lijn de studieadviseur (decaan hogeschool) het centrale aanspreekpunt. Waar nodig wordt gezocht naar oplossingen op maat.

Uit gesprekken van het panel met studenten blijkt dat studenten tevreden zijn over de begeleiding. De begeleiding is waardevol, biedt goede informatie en is studentgericht. Wel geven studenten aan dat de werkwijze per SLB-docent kan verschillen. Studenten hebben soms voorkeur voor een bepaalde docent. De opleiding kan qua uitvoering naar meer afstemming zoeken tussen docenten.



- Verschillende leerroutes

Voor toegang tot de reguliere vierjarige studieroute voor de voltijd BE-bachelor moeten kandidaten voldoen aan de wettelijke instroomeisen. Studenten ouder dan 21 jaar kunnen worden toegelaten na een toelatingsonderzoek. Buitenlandse kandidaten moeten bovendien voldoen aan eisen voor de beheersing van de Nederlandse taal (bijvoorbeeld staatsexamen NT2). Eisen zijn vastgelegd in het *Onderwijs- en examenreglement Bedrijfseconomie 2013-2014*.

De duale variant is in afbouw. In het werkveld zijn niet voldoende werkplekken beschikbaar op het juiste niveau. In 2013 zijn nog vijf studenten duaal ingeschreven. Zij ronden naar verwachting hun studie in collegejaar 2013-2014 af.

De academie biedt studenten met een vwo- of relevant mbo-diploma de mogelijkheid een verkort (turbo-) traject te volgen. Zij kunnen voor het eerste semester vrijstelling aanvragen. Deze vrijstellingen worden alleen op individuele basis gekeurd en verstrekt door de examencommissie. Studenten volgen een specifiek onderwijs en begeleidingsprogramma dat is uitgewerkt in de *AAFM Studiegids 2013-2014*.

Uit gesprekken met studenten en management blijkt dat de overstap voor studenten naar het hbo vaak groot is. Studenten waarderen de extra ondersteuning en begeleiding. Het panel constateert dat studenten zelf kiezen voor een verkort of regulier traject. Met een mbo-school is er een gericht traject waarbij leerlingen tijdens het mbo al worden voorbereid door middel van extra lessen wiskunde, economie en excel in het laatste mbo-jaar. Het panel is van mening dat de opleiding met de mogelijkheden tot versnelling oog heeft voor studentgerichtheid. Uit gesprekken blijkt dat de overstap voor mbo-studenten vaak moeilijk is en het panel adviseert de opleiding het rendement van de mbo-turbo-route goed te bewaken.

#### Kwaliteit van het personeel

De docenten die het onderwijs binnen de BE-opleiding verzorgen zijn vaak ook werkzaam voor de andere opleidingen binnen de academie. Het docententeam voor BE telt per augustus 2013 17 docenten met een gezamenlijke omvang van 15 fte. Tien docenten hebben een vaste aanstelling (circa 60%). Het aantal docenten is, samen met de toename in aantal studenten, sinds 2008 sterk gegroeid. Dat verklaart het relatief grote aantal tijdelijke aanstellingen. Twaalf docenten (70%) hebben een doctoraal of universitaire master afgerond. Drie docenten volgen een masteropleiding en één docent is in 2013 gestart met een promotietraject. Daarmee zal het niveau van docenten met een master verder stijgen, ruim boven het streefpercentage van 70%. Het panel heeft de achtergrondgegevens van de docenten bekeken en constateert dat er een mix van deskundigheden is die een goede dekking geven van de kennisgebieden binnen het BE-domein. Veel docenten hebben recente praktijkervaring of zijn nog deels werkzaam in de praktijk.

De opleiding heeft roerige tijden achter de rug met een sterke groei, bezuinigingsdoelstelling en discontinuïteit in het management. Dit heeft er voor gezorgd dat er binnen het team niet altijd voldoende aandacht was voor gemeenschappelijke doelen.

Met de groei van de laatste jaren is weer nieuw elan binnengestroomd en is het team verjongd en verstevigd qua praktijkervaring. Het panel heeft met meer dan de helft van de docenten gesproken over diverse onderwerpen en constateert dat de opleiding beschikt over een enthousiast team met goede expertise, met zowel een goede theoretische als praktische kijk. Mede door intervisie zijn de onderlinge banden en de gemeenschappelijke doelen weer versterkt.

De docenten vervullen verschillende rollen in het onderwijs: docent, begeleider, coach, blokcoördinator, examinator, lid van overlegcommissies. Nieuwe docenten krijgen ruim de gelegenheid zich te scholen en te ontwikkelen in deze rollen. Formele afspraken worden vastgelegd via het Persoonlijk Ontwikkelingsplan van de docent en vastgelegd in de P&O-cyclus en in het scholingsplan van AAFM. Voor langduriger trajecten (masteropleiding of promotie) wordt een aantal dagdelen per week vrijstelling verleend. Voor cursussen, congressen, participatie in vak- of brancheorganisaties en voor bijscholing zijn budgetten beschikbaar

Nieuwe docenten worden vaak geworven uit de beroepspraktijk. Zij worden in het eerste jaar binnen de academie gecoacht door ervaren docenten en moeten na een half jaar een didactische vaardigheidscursus volgen. Docenten zijn enthousiast over deze stapsgewijze ontwikkelingsmogelijkheden. Zij ervaren ruimte om hun eigen expertise in te brengen en tegelijk het docentschap op te pakken en ervaring op te bouwen.

Uit gesprekken met docenten en management blijkt dat twee docenten actief zijn in de kenniskring duurzaamheid van het lectoraat Finance and Sustainability. Het panel heeft vernomen dat dit direct heeft geleid tot praktijkinbreng in het curriculum, bijvoorbeeld zonnepanelenproject voor Avans en een projectonderzoek naar een windmolenvraagstuk voor de gemeente Breda.

Uit studentenquêtes blijkt dat studenten positief oordelen over de bereikbaarheid, betrokkenheid, didactisch vaardigheden en praktijkkennis van docenten. Studenten geven in gesprekken aan dat zij de praktijkgerichtheid als stimulerend ervaren. Zij krijgen daarmee tijdens de opleiding al een goede blik op de latere beroepsmogelijkheden.

#### Kwaliteit van de opleidingsspecifieke voorzieningen

Voor het onderwijs maakt de opleiding gebruik van huisvesting, voorzieningen en faciliteiten op de Avanslocatie Hogeschoollaan. Het gebouw is modern en voorzien van diverse goed toegeruste werk- en onderwijsruimten, up-to-date ICT-voorzieningen, moderne media en audiovisuele middelen en overige voorzieningen zoals een Grand Café, kantine, informatiebalie en winkel met reprofaciliteiten. Studenten en docenten kunnen gebruik maken van de multifunctionele leeromgeving Xplora. Studenten en docenten kunnen werken met goede ICT voorzieningen, bijvoorbeeld smartboards en draadloze Wifi/Eduroam. Sinds 2008 wordt gewerkt met flexibele werkplekken. Dit heeft het contact via e-mail en Blackboard geïntensiveerd. Om de bereikbaarheid van docenten te verbeteren is een centrale balie ingericht waar studenten zich kunnen melden, vragen stellen of opdrachten ophalen. Via Blackboard worden documenten verspreid en in projectgroepen gewerkt.

Toetsresultaten worden vastgelegd in het studievoortgangssysteem Osiris. Studenten kunnen dit te allen tijde raadplegen.

De opleiding maakt ook gebruik van het nabijgelegen Avans gebouw aan de Lovensdijkstraat. De multimedievoorzieningen zijn daar snel vernieuwd en tot 2015 wordt gewerkt aan de upgradering van deze gebouwen.

Met de sterke groei van AAFM blijft de beschikbaarheid van voldoende werk- en studieruimtes een aandachtspunt. Studenten oordelen positief over de studiefaciliteiten en de geschiktheid van onderwijsruimten. De faciliteiten hebben een duidelijke aantrekkingskracht op aankomende studenten. Aanhoudende groei van het aantal studenten doet wel een beroep op strakke planning, roostering en communicatie omtrent het gebruik van de faciliteiten.

Het panel heeft tijdens de bezochtdag een rondleiding gekregen door het gebouw en heeft met studenten, docenten en opleidingsmanagement gesproken over de kwaliteit van de onderwijsvoorzieningen. Het panel is van oordeel dat de opleiding beschikt over een groot aantal goed geoutilleerde en ruime werk- en lesfaciliteiten en computerlokalen en een mediatheek met een uitgebreide collectie boeken en tijdschriften. Studenten hebben in het gesprek met het panel aangegeven dat ze tevreden zijn over de kwaliteit van de onderwijsruimten, projectlokalen en de ICT-voorzieningen. Ook over de informatievoorziening zijn zij tevreden.

#### Hoe wordt de kwaliteit van de onderwijsleeromgeving gewaarborgd

De kwaliteit van de onderwijsleeromgeving wordt op verschillende manieren bewaakt. De opleiding staat open voor uitkomsten van evaluaties en externe input. Signalen worden intern besproken, afgestemd en omgezet in verbeteracties. Per onderwijsblok wordt dit opgesteld door de blokcoördinator en bewaakt door de kwaliteitsfunctionaris.

De onderwijscommissie (OWC) van de opleiding is verantwoordelijk voor de inhoud, samenhang en onderwijskundige vormgeving van het curriculum en bewaakt de actuele aansluiting bij het beroeps- en opleidingsprofiel. Verbetervoorstellen van blokteams worden in de OWC afgestemd, opdat er samenhang is tussen de verschillende opleidingsfasen. De OWC adviseert het opleidingsmanagement over verbeteringen in het curriculum. Het opleidingsmanagement beslist over ontwikkelbudgetten en inzet van docenten. Waar nodig worden specifieke projectteams ingesteld, bijvoorbeeld voor vernieuwing van een studiejaar.

De opleidingscommissie bestaat uit drie studenten, twee docenten en de studieadviseur. De opleidingscommissie behandelt diverse organisatorische en inhoudelijke onderwijszaken en adviseert direct over opzet en uitvoering van het Onderwijs- en Examenreglement.

Het panel stelt vast dat door de opleiding, de AAFM en de hogeschool verschillende aspecten van de onderwijsleeromgeving worden geëvalueerd. Voorbeelden van evaluaties zijn: de onderwijsbeoordelingen, medewerkerstevredenheidsenquêtes, de NSE en alumni- en werkveldonderzoek.

Ook de WAR geeft direct advies over het onderwijsprogramma en heeft een actieve rol bij de keuze van praktijkopdrachten en project, het zoeken van geschikte partnerbedrijven, het verzorgen van workshops over actuele ontwikkelingen en de keuze van literatuur.

Het panel constateert uit gesprekken dat de opleiding verbeteringsgericht is. Signalen worden uit vele geledingen opgevangen en omgezet in verbeteracties. Het tweede studiejaar is net vernieuwd en de vernieuwing van het derde studiejaar wordt opgepakt. Resultaten van enquêtes en evaluaties worden gericht verzameld en besproken. De opleiding zoekt samenwerking met het werkveld (partnerbedrijven en WAR) en stemt haar curriculum en onderwijsvisie af met de andere AAFM-opleidingen en met de BE-opleiding te Den Bosch. Er wordt veel verbeterd, dit kan meer in samenhang worden geplaatst.

### ***Overwegingen en conclusie***

#### Samenhangende onderwijsleeromgeving

Het panel constateert dat de opleiding een stevig programma biedt, dat aansluit op de landelijk vastgestelde kennisgebieden en competenties. Het BE-programma levert een zeer brede bedrijfseconomische basis, mede door de gemeenschappelijke opzet met de Accountancy opleiding. De opzet van het programma met de thematische onderwijsblokken en beroepsgerichte invulling is helder. Onderwijseenheden staan ten dienste van het gemeenschappelijke blokthema. De opzet is duidelijk voor studenten. Zij weten vanuit de blokbeschrijvingen wat zij moeten verwachten qua inhoud, werkvormen, omvang, toetsing et cetera. Studenten bevestigen de opbouw qua complexiteit en zelfstandigheid door de studiefasen en waarderen de studentgerichtheid en praktijkgerichte opzet.

Het panel adviseert de diepgang binnen de brede opleiding goed te borgen. Na de gemeenschappelijke onderdelen (AAFM breed en met AC) resteert 1,5-2 jaar voor verdieping in de kerngebieden van het BE-vakgebied. Het panel is van mening dat deze tijd zeker nodig is voor een goede voorbereiding op de specialisatie in het vierde studiejaar.

De opleiding toont een duidelijke verbeteringsgerichtheid met opeenvolgende vernieuwing van het tweede en derde studiejaar en de opzet van nieuwe onderwijsblokken en de minor Business 2020. De opleiding zoekt daarbij duidelijk samenwerking met andere AAFM-opleidingen, de BE-opleiding te Den Bosch en vertegenwoordigers uit het werkveld (WAR).

De onderzoeksleerlijn is in ontwikkeling. Elementen die bijdragen aan een onderzoekende houding zijn in kaart gebracht en worden omgevormd tot een samenhangende leerlijn. Dit uitte zich onder andere in de module argumenteren en redeneren. De onderzoeksleerlijn moet aansluiten op het praktijkonderzoek dat studenten in het vierde jaar uitvoeren bij het afstuderen. In het derde jaar wordt overwogen om studenten tijdens de stage al een keer te laten oefenen met een praktijkgerichte onderzoeksopdracht. Het panel adviseert de betrokkenheid van het lectoraat bij de onderzoeksleerlijn te verstevigen. Dit gebeurt nu voornamelijk via projecten of docenten die ervaringen vanuit de kenniskring inbrengen. Betrokkenheid in de afstudeerfase is niet helder.

Na een onrustige periode binnen de opleiding/AAFM, treft het panel nu een docententeam dat met veel enthousiasme verbeteringstrajecten oppakt en de praktijkgerichtheid van het opleidingsprogramma versterkt. De BE-kennisgebieden worden gedekt door de expertises van de docenten.

Er is meer aandacht voor onderlinge afstemming in onderwijs en toetsing en gemeenschappelijke doelen zijn aangescherpt en gericht op versteviging van het onderwijsprogramma. De ontwikkeling van het docententeam wordt duidelijk ondersteund met gerichte scholing en training.

De tevredenheid van studenten en alumni komt tot uiting in de positieve scores in enquêtes en onderwijsbeoordelingen. Scores liggen vaak hoger dan landelijke gemiddelde scores voor BE-opleidingen en Avans-gemiddelden. Ook over de onderwijsvoorzieningen oordelen studenten en alumni positief. Qua borging van de onderwijskwaliteit heeft het panel de indruk dat de opleiding goed de vinger aan de pols houdt.

Aandachtspunten naast de ontwikkeling van de onderzoeksleerlijn zijn, de studieloopbaanbegeleiding (uitbreiding intakegesprekken en uniformere uitvoering) en de handhaving van voldoende opleidingsvoorzieningen die in pas blijven met de groei van de opleiding.

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

### **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**

##### Systeem van toetsing

In het *Toetsbeleid AAFM 2012* en de *OER Bedrijfseconomie 2012-2013* heeft de academie haar toetsbeleid en de uitgangspunten voor de toetspraktijk beschreven. Met de invoering van competentiegericht onderwijs is AAFM bezig met het ontwikkelen van nieuwe toetsvormen die parallel lopen aan de ontwikkeling van het onderwijs. De toetsing en beoordeling van competenties is een integraal en richtinggevend onderdeel van het leerproces. Studenten bewijzen door middel van het afleggen van examens of zij aan de competenties voldoen. Het panel constateert uit de documentatie dat het beleid, de middelen (waaronder toetswijze en toetsvormen) en de procedures helder zijn beschreven.

Sinds september 2011 zijn de verschillende Bedrijfseconomie-opleidingen binnen Avans Hogeschool formeel één opleiding met één OER en één examencommissie met een examenkamer per academie onder een gemeenschappelijke en onafhankelijke voorzitter.

De monitoring en evaluatie van de kwaliteit en uitvoering van het toetsbeleid worden onder verantwoordelijkheid van de examencommissie in belangrijke mate uitgevoerd door de gemandateerde toetscommissie. Het panel constateert dat de examencommissie in 2012 is gestart met inventarisatie en afstemming van de werkwijzen van de afzonderlijke kamers en toewerkt naar uniformering in toetsing en beoordeling. In 2013 zijn richtlijnen vastgesteld voor het benoemen van examinatoren per vakgebied.

Het panel heeft een doorsnede van toetsen ingezien en constateert dat er een mix van toetsen wordt gehanteerd van schriftelijke toetsen (vaak combinatie meerkeuze en open vragen) en beoordeling van studentproducten uit projecten, presentaties en stages. De toetsvorm, beoordelingscriteria en weging staan vermeld in de blokwijzers. In de OER, de studiegids, blokboeken en op Blackboard kunnen studenten informatie vinden over de roostering, procedures, herkansingen en inzagemogelijkheden. Voor studenten biedt dit genoeg informatie.

In de propedeuse is de OverallToets toets per blok afgeschaft en worden de vakken afzonderlijk getoetst. Daarbij is in de propedeuse compensatie mogelijk binnen de onderdelen van een blok. Ook zijn tussentoetsen ingesteld om studenten eerder aan te zetten tot gericht studiegedrag. Naar mate de student vordert wordt er meer integraal getoetst en staan de opgeleverde beroepsproducten meer centraal in de beoordeling. Het panel constateert dat er een mix van toetsvormen wordt toegepast die aansluit op de leerstof en variatie in werkvormen. Tussentoetsen helpen de studenten hun studiegedrag te verbeteren en geven eerder inzicht in de voortgang. Het panel is van mening dat de compensatiemogelijkheden bij tussentoetsen kan worden aangescherpt met vermelding van een bodemcijfer per onderdeel.

De toetscommissie heeft tot taak vooraf en achteraf de toetsen te beoordelen op validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. Voor schriftelijke toetsen en afstudeeropdrachten wordt gecontroleerd of richtlijnen voor toetsen, correctievoorschriften en cesuren worden toegepast. In 2011-2012 is dit op beperkte schaal gestart met kleine steekproeven uit de toetsen van alle docenten en de eindwerkstukken. Dit zal in de loop van de jaren verder uitbreiden naar controle van alle toetsen.

Het panel constateert dat de controle op de toetsing leidt tot verbetering en aanscherping. Docenten werken in toenemende mate met toetsmatrijzen en het vierogenprincipe bij het maken van toetsen en het nakijken van toetsen is geformaliseerd. Analyse van beoordelingsformulieren bij eindwerkstukken heeft er toe geleid dat per 2012 docenten addenda invullen bij de beoordeling met meer toelichting en feedback. Daarmee wordt de onderbouwing van de beoordelingen meer traceerbaar.

Docenten zijn enthousiast over de kwaliteitsverbetering die bij de toetsing wordt gerealiseerd en de ondersteunende scholing die wordt geboden. Zij constateren dat er onder collega's meer afstemming is over toetsing, zowel vooraf bij het opstellen als achteraf bij de beoordeling. Het panel constateert dat er een start is gemaakt met de invoering van toetsmatrijzen in met name de propedeusefase. Het panel adviseert dit verder uit te werken en de relatie met de leerdoelen en antwoordmodellen duidelijker aan te geven.

Scholing op het gebied van toetsing heeft aandacht. Om de kwaliteit van toetsing te verbeteren en te borgen zijn er in 2012-2013 studiemiddagen georganiseerd door het projectteam 'werkgroep implementatie toetsbeleid'. In het kader van het afstuderen zijn er bijeenkomsten geweest voor het beoordelen volgens het vernieuwde beoordelingsformulier. Bij de stage wordt bij de start meer aandacht gegeven aan een goede beoordeling van de stageopdrachten.

De opleidingscommissie heeft formeel geen directe rol in de toetsing en beoordeling, maar is wel een belangrijke partij in het opvangen en doorgeven van signalen over inconsequenties in het toetsbeleid en de toetspraktijk. Dit gebeurt jaarlijks met het verplichte advies over de OER. Daarnaast worden signalen uit onderwijsbeoordelingen besproken en doorgegeven aan de toets- en examencommissie. Het panel heeft daar diverse voorbeelden van aangetroffen in de notulen van de opleidingscommissie, bijvoorbeeld kwaliteitsverschillen tussen vaste en parttime studenten, verschillen in beoordeling tussen docenten of onduidelijke toetsvragen. Uit notulen van de onderwijscommissie blijkt dat de vastlegging en archivering van de toetsen aandacht behoeft.

Het panel constateert dat de opleiding in de afgelopen anderhalf jaar veel stappen heeft gezet om de kwaliteit van de toetsing te versterken. Daarbij zijn goede acties ondernomen en veel kaders zijn steviger gesteld. De examencommissie, toetscommissie en de docenten nemen hun verantwoordelijkheden en de kwaliteit wordt met gerichte steekproeven gecontroleerd. Docenten worden geschoold in toetsconstructie en toetsafname. De interactie tussen docenten neemt toe. Het panel is van mening dat nu de kwaliteitsverbetering kan worden voortgezet met aandacht voor meer consequente uitvoering en afstemming, waaronder de archivering van beoordelingsformulieren met duidelijke onderbouwing van de eindoordeel.

#### Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

In het *Opleidingskader Bedrijfseconomie 2012-2013* is aangegeven welke competenties in de verschillende studiefasen moeten worden behaald tot op welk niveau. Beleid en richtlijnen zijn vastgelegd in de *OER Bedrijfseconomie 2012-2013*, de *Studiegids AAFM 2012-2013* en de *Afstudeerwijzer AAFM*. Studenten voelen zich met de praktijkgerichte opdrachten in alle studiejaar voldoende voorbereid op het uitvoeren van het praktijkgericht onderzoek. Een project in het derde jaarsblok Management Control wordt ervaren als oefenscriptie.

De afstudeeropdracht wordt gekeurd door de afstudeercoördinator op passendheid bij de eindkwalificaties BE en op beroepsmatige relevantie. Na zes weken levert de student ter goedkeuring een oriëntatieverslag met bedrijfsbeschrijving, de opdracht en probleemanalyse en een plan van aanpak in. Deze wordt beoordeeld door de docentbegeleider. Na in totaal twintig weken wordt de afstudeeropdracht (30 EC) afgerond met een eindverslag. Tijdens het afstuderen heeft de student twee docentbegeleiders, aangewezen door de afstudeercoördinator. De eerste begeleider is het eerste en meest directe aanspreekpunt. De tweede begeleider kijkt mee bij de goedkeuring van het oriëntatieverslag, het concepteindrapport en het eindoordeel. In het bedrijf waar de opdracht wordt uitgevoerd wordt de student begeleid door een bedrijfsbegeleider.

Met de afstudeeropdracht toont de student door middel van een praktisch onderzoek aan dat hij de verworven expertise in een complexe situatie zelfstandig kan toepassen en een onderbouwd oordeel/advies kan geven en daarover kan rapporteren. De afstudeeropdracht wordt in duo's uitgevoerd. De eindbeoordelingen zijn individueel door presentatie en individuele verdediging per student. Iedere student schrijft een eigen reflectie met aandacht voor individuele ontwikkeling en de bijdrage aan het eindproduct. Het eindgesprek wordt gevoerd met de tweede docentbegeleider (voorzitter), een onafhankelijke docent en een extern deskundige uit het beroepenveld. De beoordelingen van de bedrijfsbegeleider en de extern gecommiteerde hebben de status van advies. De student dient zowel het afstudeerverslag, de presentatie als de verdediging met een voldoende af te sluiten. Bij een onvoldoende beoordeling dient de student de scriptie te herstellen of de mondelinge verdediging te herkansen. Bij nogmaals een onvoldoende moet een nieuwe afstudeeropdracht worden uitgevoerd. De examencommissie toetst het toetsproces en monitort de volledigheid en kwaliteit van de beoordelingen.

Het panel heeft de afstudeerprocedures en de beoordelingsformulieren bestudeerd met de eindwerkstukken van vijftien studenten (zie bijlage 5). Het panel heeft daar de volgende observaties en conclusies bij.

In de eindwerkstukken komen de door de opleiding genoemde voordelen van duo afstuderen niet helder tot uitdrukking aangezien de afstudeerwerkstukken vaak zijn geschreven in de vorm van adviesrapporten voor bedrijven. De weerslag van onderlinge werkverdeling, onderlinge processen en bijdragen moet blijken uit reflectieverslagen, de bedrijfspresentatie en de eindverdediging. Uit gesprekken met docenten en praktijkbegeleiders blijkt dat de opleiding bij aanvang van het afstuderen wel aandacht geeft aan de omvang van de opdracht en of dit past bij een duo-opdracht. Het panel is van mening dat dit scherper mag worden gescreend en beter kan worden vastgelegd. De meerwaarde die de opleiding aangeeft, dat studenten zich aan elkaar optrekken en steviger staan binnen een bedrijf, worden door het panel wel erkend. Dit mag duidelijker tot uiting komen in de eindwerkstukken en de reflectieverslagen.

Uit gesprekken met docenten en externen blijkt dat de individuele bijdrage van studenten met name in het individuele eindgesprek duidelijk wordt, daar het altijd een vast startpunt is in de bevraging. Verschillen tussen studenten qua niveau en/of inzet leiden tot een half tot heel punt verschil in de eindbeoordeling.

Uit gesprekken met bedrijfsvertegenwoordigers blijkt dat duo-afstuderen positief wordt gewaardeerd. Vertegenwoordigers van bedrijven geven aan dat studenten elkaar uitdagen, een hoger niveau bereiken en daarmee ook individueel meer zelfstandigheid in de organisatie tonen. Docenten geven aan dat de sterke persoonlijke ontwikkeling niet altijd traceerbaar is in de eindverslagen. Het panel geeft het advies om vormen te vinden om dit beter te documenteren, bijvoorbeeld in de beoordeling van en feedback op reflectie verslagen of een verantwoording van de eindbeoordelaars bij het eindgesprek.

Bij het afstuderen komen de verschillen tussen beide studenten het scherpst tot uiting. Om dit onderscheid meer te objectiveren, adviseert het panel ofwel een duidelijk verslag van de respectievelijke verdedigingen te maken of een geluids/beeldopname.



Het eindbeoordelingsformulier is opgebouwd volgens de Dublindescriptoren. Dit heeft als voordeel dat duidelijk wordt of de student voldoet aan het gestelde bachelorniveau. Nadeel is dat de prestatie per onderdeel van de afstudeerfase (afstudeerverslag, bedrijfspresentatie en eindgesprek) niet duidelijk blijkt. Dit is volgens het panel gemakkelijk te repareren door in het formulier een verantwoording van deze oordelen op te nemen in een procesverslag, aparte scoringsbijlagen of gerichte feedback.

Ook de weging van de kwalitatieve scores (goed, voldoende, onvoldoende) naar een kwantitatieve beoordeling (cijfer per descriptor) is niet altijd eenduidig. De toelichting bij de beoordeling is te gering of ontbreekt, waardoor onderbouwing van de oordelen per descriptor niet helder is. Dit punt is door de examencommissie opgemerkt en men heeft al reparaties doorgevoerd door bij aanvullende addenda met schriftelijke onderbouwing van de argumenten. Alle examinatoren is verzocht de formulieren meer compleet in te vullen met gerichte feedback en argumentatie voor de oordelen. Het panel vindt dat een goede stap die past bij de indruk dat docenten oprecht oordelen en onderlinge afstemming zoeken in normvinding. Ook vindt er afstemming plaats tussen examinatoren en extern geëncmitteerden (inzet sinds 1,5 jaar) over normering bij beoordeling.

In de werkstukken valt het het panel op dat veel studenten gebruik maken van dezelfde onderzoeksmethodieken. Volgens docenten komt dit doordat studenten vaak teruggrijpen op de behandelde methodieken. Met de versterking en inzet van de onderzoeksleerlijn zal dit effect verminderen en wordt studenten geleerd meer eigen keuzes te maken en te onderbouwen qua onderzoeksmethodiek. Studenten hebben de vrijheid tot eigen keuzes, maar die vrijheid wordt door de meeste niet benut.

Docenten zijn geschoold in de begeleiding van scripties volgens een vaste methodiek (Delnooz). Er zijn workshops verzorgd voor docenten en afstudeerbegeleiders. Ook is er tijdens intervisiebijeenkomsten gewerkt aan afstemming over de cesuur bij het beoordelen van het afstudeerwerk. De examencommissie stuurt duidelijk aan op meer gelijkheid in beoordelingen en normvinding. Het panel vindt dit een positief proces waaruit blijkt dat de opleiding haar interne kwaliteitszorg inzet voor versterking van de afstudeerbeoordeling.

Het panel heeft de werkstukken van vijftien studenten (vaak duo's) bestudeerd en beoordeeld op methodische aanpak, hbo-niveau en praktijkgerichtheid. De werkstukken zijn praktijkgericht en bieden oplossingen/producten of adviezen voor de bedrijven. Het panel heeft goede werkstukken gezien, die duidelijk meerwaarde hebben voor bedrijven en een consistente praktijkonderzoeksaanpak laten zien door de studenten. Het panel had na de eerste bestudering bij zes werkstukken twijfels. Dit uitte zich in twijfels bij een juiste inkadering van de opdracht, omvang en diepgang van het duo-afstuderen, de methoden van aanpak, de theoretische onderbouwing en de wijze waarop conclusies en aanbevelingen worden verwerkt. De zes scripties zijn allemaal een op een besproken met de betrokken begeleiders/beoordelaars. Het panel is van mening dat docenten bij circa drie werkstukken strakker hadden moeten beoordelen, maar wel voldoen aan het hbo-niveau. Bij deze eindwerken was, naar de mening van het panel, het oordeel van een geëncmitteerde terecht kritischer.

Het panel heeft uit de gesprekken met beoordelaars meer inzicht gekregen in de resultaten van de afstudeerders bij de presentatie en bij de verdediging. Ook de omgang met de beoordeling van duo-scripties is besproken. Dit leidt ertoe dat het panel vertrouwen heeft in het oordeel vier van de zes afstudeerders. Twee eindwerkstukken voldoen niet geheel aan het niveau; volgens de opleiding hebben deze studenten wel voldoende niveau getoond bij de presentatie en het eindgesprek. Het betreft een scriptie uit een oudere lichting en een scriptie uit een nieuwere lichting afstudeerders.

Het panel ziet een duidelijke verbetering tussen scripties van oudere en nieuwere lichting. Onderzoeksaspecten en de verslaglegging en de verantwoording zijn versterkt in de nieuwere lichting eindwerkstukken. Aangezien de opleiding bewust is van verbeteringen en daar voortvarend aan werkt, komt het panel tot een positief oordeel over de eindwerkstukken en het afstudeerniveau. Daarbij wordt meegenomen dat alumni goede posities bekleden, snel geschikt werk vinden op hbo-niveau en het werkveld positief oordeelt over afgestudeerden. Het panel adviseert de ingezette lijn van versterking door te zetten. Het panel heeft daar vertrouwen in aangezien het management en docenten zich bewust zijn van de noodzaak en daar voortvarend mee bezig zijn.

### ***Overwegingen en conclusie***

Het panel heeft ten aanzien van toetsing en het afstuderen een opleiding in beweging aangetroffen. Veel zaken zijn in ontwikkeling. Een variatie in toetsinstrumenten en de kennis en kunde bij docenten is aanwezig. Goede zaken worden opgepakt door een enthousiast docententeam. Het toetssysteem is duidelijk vastgelegd in procedures en beleidsdocumenten. Ten aanzien van de uitvoering vindt uniformering plaats tussen docenten, doordat is gestart met het werken met toetsmatrijzen en doordat de toetservaringen en normvinding meer gestructureerd wordt gedeeld. De examencommissie, toetscommissie en de docenten nemen hun verantwoordelijkheden en de kwaliteit wordt met gerichte steekproeven gecontroleerd. Docenten worden geschoold in toetsconstructie en toetsafname. Docenten spreken elkaar meer aan en staan open voor feedback. Het panel heeft een positief toetsklimaat aangetroffen dat bijdraagt aan de verbetering van de kwaliteit van de toetsing.

Het panel ziet dat ook in de beoordeling van de eindfase de verbeteringsstappen worden doorgezet. Beoordelaars stemmen meer af in de beoordeling en normvinding, ook met externe beoordelaars. Het panel vindt dat de opleiding het gewenste eindniveau bereikt. Daarbij heeft het panel rekening gehouden met het feit dat in de nieuwere lichting afstudeerwerkstukken meer gericht wordt aangestuurd op onderzoekende houding en deze werkstukken dat duidelijker laten zien dan werkstukken van oudere lichtingen. Het panel is van mening dat de ingezette verbeteringen een betere kwaliteit zullen opleveren. De opleiding is bewust van de noodzakelijke aanscherping en zet daartoe gerichte stappen, gezien de versterking van de onderzoeksleerlijn en een strakkere uitvoering van de toetsing met meer afstemming tussen docenten. Het panel is van mening dat dit de positieve oordelen over het functioneren van alumni in het werkveld verder zal bevestigen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen 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 Beoogde eindkwalificaties	Voldoende
2 Onderwijsleeromgeving	Voldoende
3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	Voldoende

#### *Overwegingen en conclusie*

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande *hbo-bachelor* opleiding Bedrijfseconomie te Breda van Avans Hogeschool als **voldoende**.



## 4 Aanbevelingen

Ter ondersteuning van de verbeterfunctie en de verdere ontwikkeling van de opleiding, wil het panel de volgende aanbevelingen meegeven aan de opleiding:

### *Standaard 1:*

- Werk de visie op internationalisering en het belang van praktijkonderzoek verder uit naar inhoudelijke leerlijnen voor het opleidingsprogramma opdat duidelijk is hoe onderdelen bijdragen aan te behalen niveaus.

### *Standaard 2:*

- Maak de ingezette onderzoeksleerlijn meer zichtbaar voor studenten.
- Maak de opbouw in softskills meer zichtbaar door ook deze in een leerlijn te benoemen.
- Zorg voor meer afstemming tussen SLB-docenten.
- Zorg voor heldere criteria bij de intakegesprekken. Als met alle instromende studenten gesprekken gevoerd gaan worden, kunnen helderder criteria helpen bij het werkbaar houden van gevergdde inspanning.
- Continueer de huidige samenwerking en afstemming tussen docenten middels duidelijke werkkaders vanuit een centrale missie en visie en versterking in de samenhang van verbetertrajecten. Er gebeurt veel, de samenhang kan worden versterkt.

### *Standaard 3:*

- Continueer de versterkingen die zijn ingezet in de toetsystematiek: werken met toetsmatrijzen, afstemming tussen docenten en kwaliteitschecks door de toetscommissie aan werkelijk gemaakte toetsen en eindwerkstukken.
- Stel binnen onderwijsblokken heldere bodemcijfers voor onderdelen en afspraken over compensatiedrempels.
- Scherp de screening van de afstudeeropdrachten aan qua omvang, diepgang en de mogelijkheid tot taakverdeling voor duo's.
- Verbeter het inzicht in de beoordeling van de individuele student bij de mondelinge presentatie en verdediging bij het afstuderen, bijvoorbeeld door een kort procesverbaal toe te voegen of via geluids/beeldopname.
- Werk aan de verdere specificering van het beoordelingsformulier afstuderen, zodat de onderbouwing van de puntentoekenning meer traceerbaar is en duidelijk is hoe de student per onderdeel (afstudeerverslag, presentatie en eindgesprek) presteert.
- Laat studenten in eindwerkstukken of bijbehorende reflectieverslagen duidelijk maken wat de taakverdeling binnen een duo is.



## 5 Bijlagen





## Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

1. Ontwerpen, inrichten en onderhouden van (geautomatiseerde) financiële en niet-financiële informatiesystemen
  - 1.1. beschrijven en onderhouden van (geautomatiseerde) informatiesystemen, voeren van een administratie van een handelsonderneming.
  - 1.2. ontwerpen en realiseren van (geautomatiseerde) informatiesystemen, voeren van een administratie van een productie- en dienstverlenende onderneming.
  - 1.3. beoordelen en (her-)inrichten van (geautomatiseerde) financiële en niet-financiële informatiesystemen, afstemmen van informatiesystemen en optimaliseren van informatiestromen.
  
2. Vormgeven, inrichten en toetsen van de administratieve organisatie.
  - 2.1. de inrichting van de (administratieve) organisatie en interne controle beschrijven van een handelsonderneming
  - 2.2. de inrichting van de (administratieve) organisatie en interne controle beschrijven van een productie- en dienstverlenende onderneming, opstellen en uitvoeren controle plan
  - 2.3. conclusies trekken uit controle-informatie, optimaliseren van de processen in de verschillende onderdelen van een organisatie, uitvoeren EDP auditing
  
3. Bepalen en beheersen van financieel-economische en fiscale risico's.
  - 3.1. beschrijven van en vaststelling omvang verschillende vormen van risico
  - 3.2. beschrijven van (werking) maatregelen/producten ter beheersing van risico's
  - 3.3. advisering over en opstelling risicohandboeken in meer complexe situatie op terrein van of operationele of financiële of fiscale risico's (volledige risicobeheersing)
  
4. Bepalen en verstrekken van financieel-economische en fiscale informatie voor besluitvorming.
  - 4.1. informatieverstrekking in het geval van de (kleine)eenmanszaak en de particulier
  - 4.2. leveren van een bijdrage aan de voorbereiding van besluitvorming voor industriële organisaties en meer complexe dienstverleners
  - 4.3. informatievoorziening bij complexe aangelegenheden
  
5. Verstrekken van informatie t.b.v. externe belanghebbenden.
  - 5.1. externe informatieverstrekking (verstrekking) voor eenmanszaak en overzichtelijke handelsonderneming
  - 5.2. externe informatieverstrekking (procesinrichting, verstrekking, beoordeling) voor een meer complexe handelsonderneming, overzichtelijke productieonderneming en dienstverlenende organisatie
  - 5.3. externe informatieverstrekking (procesinrichting, verstrekking, controleren/beoordeling en advisering) voor complexe handelsonderneming, productieonderneming en dienstverlenende organisatie
  
6. Verlenen van diensten en geven van adviezen op financieel-economisch en fiscaal terrein aan belanghebbenden.
  - 6.1. advisering en verlening van diensten aan een particuliere relatie
  - 6.2. advisering en verlening van diensten aan een zakelijke relatie
  - 6.3. advisering en verlening van diensten aan een complexe zakelijke relatie en/of de combinatie van zakelijke en privé personen (de MKB ondernemer)

7. Sociale en communicatieve competentie (interpersoonlijk, organisatie):
  - 7.1. samenwerken in een beroepsomgeving en meedenken over doelen en inrichting van de organisatie, waaruit eisen voortvloeien die betrekking hebben op de volgende kenmerken: multidisciplinariteit en interdisciplinariteit, klantgerichtheid, collegialiteit, leidinggeven (het sociale deel van de competentie);
  - 7.2. communiceren intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of Engels; in termen van beroepstaken omvat dat onder meer opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren, stimuleren, motiveren, overtuigen, verwoorden van besluiten.
  
8. Zelfsturende competentie (intra persoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional):
  - 8.1. sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit;
  - 8.2. nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling;
  - 8.3. ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen;
  - 8.4. leveren van een bijdrage aan de verdere professionalisering van de branche door middel van actief lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen aan congressen, enzovoort.

## Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

	Blok 1	Blok 2	Blok 3	Blok 4
Jaar 1	<i>Externe Quick scan</i> De omgeving van een organisatie	<i>Interne Quick scan</i> De processen binnen een organisatie	<i>Boekhouding kwartaalrapportage</i> Planning en verantwoording in een handelsonderneming	<i>Ondernemingsplan</i> Businessplan
Jaar 2	<i>Bedrijfsprocessen</i> Beoordeling Bedrijfsprocessen Handelsonderneming	<i>Meerjarenplanning, -begroting en -budgettering</i> Beheersing van financiële processen in een industriële	<i>Risicoanalyses (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en financiële risico's)</i> Ondernemingsrisico's	<i>Externe Jaarrekening</i> Externe Jaarrekening Industriële Onderneming
Jaar 3	Stage		<i>Waardebepaling &amp; Treasury</i> Financial performance	<i>Adviesrapport effectiviteit beheersmodellen in het Midden Klein Bedrijf (MKB)</i> Management control
Jaar 4	Minor		Afstuderen	



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

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

#### De heer drs. H. Ploeger, voorzitter

De heer Ploeger is ingezet vanwege zijn onderwijsdeskundigheid op het gebied van Informatica, Bedrijfseconomie en Accountancy. De heer Ploeger is senior onderwijs adviseur en docent economische opleidingen (Bedrijfseconomie en Accountancy) aan Hogeschool Windesheim en docent informatica aan Vrije Universiteit Amsterdam. Daarnaast heeft hij bijdragen geleverd aan internationale congressen in onder andere Canada, Engeland en Spanje. Voor deze visitatie heeft de heer Ploeger 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:*

1997	Doctoraalexamen Pedagogiek en Onderwijskunde in het traject Wijsgerig Historische Pedagogiek (WHP) aan de Universiteit van Utrecht
1994	Eerste graads bevoegdheid Pedagogiek en Onderwijskunde
1981	Hbo-diploma Pedagogische Academie

#### *Werkervaring:*

1999 - heden	- Senior onderwijs adviseur en docent Economische opleidingen (Bedrijfseconomie en Accountancy) - Hogeschool Windesheim - Docent Informatica, faculteit Bedrijfswetenschappen - VU Amsterdam
1995 - heden	Docent - Markus Verbeek (particuliere Hogeschool)
1988 - 1999	Docent Informatica - MEAO 'De Factor' later 'Landstede' in Zwolle
1981 - 1987	Onderwijzer lager onderwijs - Ds. J.L. Piersonschool in Hengelo

#### *Publicatie:*

'Do's and don'ts of the use of simulations in higher education' - World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare, & Higher Education 2009 - (Volume 6)

#### De heer mr.drs. M. Meuleman

De heer Meuleman is ingezet als panellid vanwege zijn auditdeskundigheid, zijn onderwijsdeskundigheid en domeindeskundigheid. De heer Meuleman beschikt over auditdeskundigheid door zijn ervaring met diverse audits op het gebied van kwaliteitsbeheersingssystemen ISO-9000, 9001, 9002 en HACCP en zijn ervaring met visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs. Over onderwijsdeskundigheid beschikt hij doordat hij ruim 15 jaar ervaring heeft als docent en als bestuurder binnen het hoger beroepsonderwijs, in de particuliere sector en in het reguliere hbo-onderwijs. Hij is lid van de examencommissies SPD JAB A/B en JMB. Zijn domeindeskundigheid strekt zich uit van wiskunde en statistiek, bedrijfseconomie, bedrijfswiskunde en logistiek tot hbo rechten. Voor deze visitatie is hij aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

2008 – 2012	Master of Science Applied Mathematics (2012)
2004 – 2006	Doctoraal rechten (2006)
2002 – 2005	Doctoraal algemene economie (2005)
1998 – 2002	Doctoraal bedrijfseconomie (2002)
1992 – 1996	MO-A: Boekhouden / MO-B: Handelswetenschappen (1996)
1988 – 1992	Wiskunde en Natuurkunde (Lerarenopleiding) (-)
1982 - 1988	VWO

*Werkervaring:*

2011 – 2013	Ontwikkeling hbo-rechten - NHA opleidingen
2008 – heden	Hogeschoolhoofddocent bedrijfseconomie en hoofdopleiding bedrijfseconomie deeltijd en AD – Haagse Hogeschool / TIS / TH-Rijswijk
2006 – 2008	Hoofd opleiding hbo-rechten en SJD - Hogeschool Leiden
2005 – 2006	Ontwikkeling hbo-rechten NCOI
2004 – 2005	Ontwikkeling hbo-financieel management - NCOI
2002 – 2010	Scriptiebegeleider - Universiteit Nyenrode
1998 – heden	Financieel directeur Logistiek organisatie - Obeka BV
1997 – 1998	Hogeschooldocent HEAO (wiskunde en statistiek) Hogeschool West-Brabant
1993 – heden	Hogeschooldocent bedrijfscalculaties en statistiek - Hogeschool Markus Verbeek
1992 – 1997	Hoofd administratie Van Opdorp Transport

Publicaties:

- De afhankelijke en belangenloze rechter, in: verzamelbundel: Recht der werkelijkheid, Reed Business Elsevier (2007), Dr. mr. H. Gommer en mr. drs. M. Meuleman
- Controle op de rechter, in: tijdschrift Trema (2007), mr.drs. M. Meuleman en mr. dr. H. Gommer
- Intellectual Capital: Measuring and Value, in: tijdschrift voor intellectueel kapitaal (2003-1) Prof. Dr. L.H.H. Bollen, drs. E. Lehman en drs. M. Meuleman

De heer drs. H. van der Wal

De heer Van der Wal is ingezet vanwege zijn werkveld- en onderwijsdeskundigheid op het gebied van (commerciële) economie en financial services management en vanwege zijn inzicht in de internationale ontwikkelingen in dit werkveld. De heer Van der Wal is mede-eigenaar en adviseur bij IJsselvliet Organisatieadviseurs. Daarnaast is hij docent cost management en afstudeerbegeleider aan de Executive Master of Finance and Control aan de Universiteit van Amsterdam en docent voor NIVÉ Opleidingen, Intermediair Trainingen en Kluwer. Voor deze visitatie heeft de heer Van der Wal 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:*

1990 – 1992	Post-doctorale opleiding CICO (Groeps- en organisatie dynamiek) - Universiteit van Diepenbeek (B) en Leuven (B)
1978 – 1984	Algemene economie (monetaire macro economie), cum laude afgestudeerd - Rijksuniversiteit Groningen
1972 – 1978	Atheneum B - Drachtster Lyceum te Drachten

*Werkervaring:*

- 2008 – heden Adviseur en mede-eigenaar - IJsselvliet Organisatieadviseurs  
2011 – heden Docent Management Accounting Executive Master of Finance and Control (EMFC)–  
Amsterdam Business School (ABS) - Universiteit van Amsterdam  
2007 – 2011 Lector instituut Financieel Economisch Management (FEM) in het middenbedrijf  
Kenniscentrum Ondernemerschap – Hanzehogeschool Groningen  
2003 – 2008 Senior manager advisory - KPMG Accountants / Management Consultants  
2001 – 2003 Verantwoordelijk voor integratie financiële functie - LG.Philips Displays International  
(50/50 joint venture van Philips (NL) en LG Electronics (Korea), gevestigd te Hong  
Kong (SAR)  
1993 – 2001 Adviseur financieel management en bedrijfsvoering - KPMG Accountants  
1985 – 1993 Philips Gloeilampenfabrieken N.V.

*Overig:*

- Verzorgen van in-house opleidingsprogramma interim finance professionals (CFO's en controllers) in Marrakech (2011) en in Lissabon (2012)
- Verzorgen van tweedaagse opleiding De Nieuwe Controller, in samenwerking met NIVÉ Opleidingen
- Lid van Vereniging voor Financieel-Economisch Management (FINEM)

*Publicaties:*

- 2012 Hoe krijg ik meer focus in de mijn strategie, lezing in het kader van Kennispoort  
Zwolle, september  
2012 Beroepsopvatting in de praktijk. Controller moet eigen rol en positie herdefiniëren. De  
Graaf, van der Wal, Finance & Control, april (artikel)  
2010 Kwaliteit financiële administratie naar hoger niveau. Gadellaa, van der Wal, Tijdschrift  
Administratie, nummer 5, mei (artikel)  
2009 Financiële Functie Volwassenheidsmatrix. De financiële functie de maat genomen.  
Roeters, van der Wal, in Excellent Presteren, Visie op betere bedrijfsvoering, Algra  
(redactie), KPMG, Amstelveen

*Mevrouw A.J. Lely*

Mevrouw Lely is ingezet als studentlid. Zij volgt in deeltijd de hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie en in voltijd de hbo-bacheloropleiding Vastgoed & Makelaardij bij Hanzehogeschool Groningen. Tevens is mevrouw Lely lid van het PR-team Vastgoed & Makelaardij, klassenvertegenwoordiger en lid van het studentpanel. Daarnaast geeft zij bijles bedrijfseconomie en algemene economie. Mevrouw Lely 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 mevrouw Lely aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

- 2013 – heden Bedrijfseconomie (deeltijd) - Hanzehogeschool, Groningen  
2011 – heden Vastgoed & Makelaardij (voltijd) - Hanzehogeschool, Groningen  
2008 – 2009 Hotel- en eventmanagement (voortijdig gestopt) - Hogeschool Tio, Utrecht  
2001 – 2008 Havo - Koning Willemmina College, Culemborg

*Werkervaring:*

- 2012 – heden Flexpool horeca - Young Uitzendbureau, Roden  
2012 Flexpool horeca - ABG Pro-Equipe, Groningen  
2011 – 2011 Ambulant Food & Beverage medewerkster - Crowne Plaza Hotel Amsterdam Schiphol Airport, Hoofddorp  
2009 – 2011 Ambulant Food & Beverage medewerkster - Sheraton Hotel & Conference Center te Schiphol Airport  
2009 – 2009 Banqueting Trainee - Sheraton Hotel & Conference Center te Schiphol Airport  
2007 – 2008 Verkoopmedewerkster - Zara Nederland B.V., 's-Hertogenbosch  
2007 – 2007 Receptioniste - Smartpoint B.V., Geldermalsen

*Overig:*

- 2013 – heden Bijles bedrijfseconomie en algemene economie - Studievereniging Villa '96 i.s.m. Hanzehogeschool, Groningen  
2012 – heden PR Team Vastgoed & Makelaardij - Hanzehogeschool, Groningen  
2011 – heden Klassenvertegenwoordiger en lid studentenpanel - Hanzehogeschool, Groningen  
2009 – heden Organisatie jaarlijks charity-event - Lions Club International, Waddinxveen-Boskoop  
2008 – 2010 Voorlichter - Interlanguage, Rotterdam  
2008 Cursus Frans, niveau Delf B1 - Language Studies Canada, te Montréal, Québec, Canada  
2005 – 2007 Leerling-mentoraat - Koningin Wilhelmina College, Culemborg

Mevrouw drs. P. Göbel

Mevrouw Göbel is ingezet als NQA-auditor. Zij heeft meer dan tien jaar ervaring met visiteren in bijna alle sectoren van het hbo. Ze heeft bij Lloyd's auditcursussen gevolgd. Verder heeft zij twintig jaar ervaring met ontwikkelen van onderwijsprogramma's, lesgeven en beoordelen van studenten en met management in het hoger beroepsonderwijs in uiteenlopende sectoren. Mevrouw Göbel heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en de intervisie in 2012. Zij is gecertificeerd secretaris.

*Opleiding:*

- 1976 – 1979 Rijksuniversiteit Utrecht, Nederlandse taal- en letterkunde  
1971 – 1976 Tweedegraads lerarenopleiding: Nederlands en Engels

*Werkervaring:*

- 2005 – heden secretaris en adviseur Raeflex  
2004 – heden senior auditor en adviseur NQA  
2000 – 2004 Medewerker kwaliteitszorg bij de HBO-raad  
1997 – 2000 Projectleider bij de afdeling Onderwijszaken van de Saxion Hogeschool Enschede  
1994 – 1997 Directeur van het instituut Welzijn en Arbeid bij de Saxion Hogeschool Enschede  
1993 – 1995 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sectoren Welzijn en Arbeid, Lerarenopleiding Basisonderwijs en Conservatorium  
1987 – 1993 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede  
1980 – 1993 Docent taalbeheersing bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede

*Overig:*

- 2006 – 2011 lid hoofdbestuur VVAO



## Bijlage 4: Bezoekprogramma

### 21 oktober 2013

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers
12.15	Ontvangst	NQA panel
12.30-13.30	Lunch en kennismaking	NQA Panel; dhr. ir. E. Verlangen, directeur AAFM per 1-8-2013 dhr. R. Theunis BSc., voorzitter onderwijsctie mw. drs. R. de Baat
13.30-18.30	Materiaalbestudering: - Studiemateriaal - Studentmateriaal - Alle door NQA geselecteerde scripties	NQA panel
15.30-16.15	Spreekuur	Medewerkers/Studenten
Circa 15.30	rondleiding (+ ½ uur, tijd in overleg)	dhr. ir. E. Verlangen

### 22 oktober 2013

Tijdstip gesprek	Programmaonderdeel	Deelnemers
08.30-09.15	Blok Inhoud I: afstuderen	<i>Bedrijfsbegeleiders:</i> dhr. A. Koolen dhr. D. Goudriaan mw. I Scherders mw. A. Mutsaers dhr. B. Walrave <i>Docentbegeleiders:</i> dhr. drs. J.P. Schilderink dhr. drs. W. Huisman mw. M. van der Kaa AA BSc
09.30-10.15	Blok Inhoud II: afstudeerfase	mw. S. Verheijen dhr. A. van Schendel dhr. E. Herremans mw. L. van Beek dhr. M. Meyer
10.30-11.15	Blok Inhoud III: propedeuse en hoofdfase	dhr. M. Kil (4) dhr. K. van Gils (4) mw. M. van Baest (4) dhr. K. de Kort (2) dhr. J. van Peer (2) dhr. M. Stoker (4) dhr. B. van Tol(2) dhr. M. Rasenberg (2) mw. F. Ysebaert (1)
11.30-12.15	Gesprek met docenten	dhr. drs. R.P.M. van den Boom mw. S. Heijsterman BSc

		dhr. drs. C. van Hout dhr. drs. J.J.E. van Hilst BEc dhr. L.M. Terpsma MBA BEc mw. B.W.G. van Elzakker BEc dhr. drs. W. Huisman
12.15-13.15	Lunchpauze + overleg / extra bestuderen materiaal	Panel
13.15 - 14.00	1 <sup>e</sup> gesprek met opleidingsmanagement	dhr. drs. E.A.P. van Sprundel dhr. ir. E. Verlangen dhr. R. Theunis BSc
14.15 - 15.00	Blok Borging	dhr. R. Theunis OWC dhr. L.M. Terpsma OWC dhr. drs. J.P. Schilderink EXC dhr. M. Luijks TC mw. P.P.W.M. Hendriks RA, TC dhr. drs. J.C.M. van Bussel OPLC dhr. A.P.R.M. Valk MEd, OPLC
15.15 - 15.45	Eventuele extra gesprekken	Nader bepaald door het panel
15.45 16.45	Beoordelingsoverleg Panel	Panel
16.45 - 17.30	2 <sup>e</sup> gesprek opleidingsmanagement, inclusief afronding	dhr. drs. E.A.P. van Sprundel dhr. ir. E. Verlangen dhr. R. Theunis BSc dhr. drs. R.P.M. van den Boom mw. drs. R. de Baat e.a.

**Programma extra gesprek visitatie Bedrijfseconomie Avans  
Woensdag 26 februari 2014**

<b>Tijdstip gesprek in HF105</b>	<b>Programmaonderdeel</b>	<b>Deelnemers</b>
08.45	Ontvangst Panel	Hans Gruijters & René Theunis
09.00 – 10.00	Afstuderen en onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mr. Kees de Bekker <i>Coördinator Afstudeercommissie AFM</i></li> <li>• Drs. Mariette Badal Damen <i>Onderzoek- en afstudeerbegeleider AFM</i></li> <li>• Drs. René-Pascal van den Boom <i>Onderzoek- en afstudeerbegeleider AAFM</i></li> <li>• Drs. Wim Huisman <i>Coördinator Afstudeercommissie AAFM</i></li> <li>• Drs. Jan Peters <i>Afstudeerbegeleider ASIS</i></li> <li>• Alinda Kokkinou MBA PhD <i>Afstudeercoördinator ASIS</i></li> </ul>
10.15 – 11.15	Gesprek met management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mr. Anita van Pol <i>Directeur AFM</i></li> <li>• Drs. Cynthia Streep <i>Adjunct directeur AFM</i></li> <li>• Ir. Edwin Verlangen <i>Directeur AAFM</i></li> <li>• René Theunis <i>Teamleider AC/BE AAFM</i></li> <li>• Drs. Nies Rijnders <i>directeur ASIS</i></li> <li>• Ronald van Blerck MBA <i>Programma coördinator IFM ASIS</i></li> </ul>
11.30	Terugkoppeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panel, deelnemers en Hans Gruijters</li> </ul>

Reminder voor het panel:

- AFM: `s-Hertogenbosch voltijd + deeltijd
- AAFM: Breda voltijd
- ASIS: Internationaal



## Bijlage 5: Bestudeerde documenten

### Voorwoord

Ter inzage:

- Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs

### Standaard 1

Literatuur:

- Landelijk Opleidingsprofiel BE (LOB) - Bacheloropleidingen Bedrijfseconomie (2010)
- Opleidingskader Bedrijfseconomie 2012–2013

Ter inzage:

- Alumnionderzoek AAFM – mei 2013
- Comparative Research *Bedrijfseconomie* and Equivalent Programmes in 9 Different Countries, LOOBE (2012)
- *Met passie en betrokkenheid*. Meerjarenbeleidsplan 2011–2014
- Notitie HBO-raad Standaard Bachelor of Business Administration (2012)
- Toetsbeleid AAFM 2010–2013 (versie 2012–2013)

### Standaard 2

Literatuur:

- OER Bedrijfseconomie 2012–2013
- Opleidingskader Bedrijfseconomie
- Overzicht personeel AAFM per 1 november 2012
- Studiegids AAFM 2012–2013

Ter inzage:

- BE VT boekenlijst 2012–2013
- Beleidskader bacheloropleidingen & Associate-degree-programma's (2012)
- Kwaliteitsplan AAFM 2012–2016
- *Met passie en betrokkenheid*. Meerjarenbeleidsplan 2011–2014
- NQA – visitatie Avans Hogeschool; HBO bacheloropleidingen Bedrijfseconomie, 2007
- Scholingsplan AAFM
- Studieloopbaanbegeleiding bij AAFM

### Standaard 3

Literatuur:

- OER Bedrijfseconomie 2012–2013
- Opleidingskader Bedrijfseconomie 2012–2013
- Toetsbeleid AAFM
- Afstudeerwijzer Bedrijfseconomie 2012–2013
- Stagewijzer Bedrijfseconomie 2012–2013

Ter inzage:

- Alumnionderzoek BE mei 2013
- Kaderregeling Examencommissies Avans Hogeschool 2012
- Landelijk Opleidingsprofiel BE (LOB) - Bacheloropleidingen Bedrijfseconomie (2010)
- NQA – visitatie Avans Hogeschool; HBO bacheloropleidingen Bedrijfseconomie, 2007
- Studiegids AAFM 2012-2013

## **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.

2030076 (duo)  
2004514 (solo)  
2029141 (duo)  
2030468 (duo)  
2017947 (duo)  
2016917 (duo)  
2012921 (solo)  
2012923 (duo)  
9960846 (duo)  
2021284 (duo)  
2020808 (duo)  
2023821 (duo)  
2029080 (duo)  
2034044 (solo)  
2034530 (duo)





## Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



### Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Bedrijfseconomie

Instelling: AVANS Hogeschool, locatie Breda

Visitatie datum: 21 en 22 oktober 2013

Ondergetekende: *ir. E.A. Verlangen*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: *directeur*

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:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'EA' with a long horizontal stroke extending to the right.

Datum:

*30-9-2013*