

## **AVANS Hogeschool**

### **Commerciële Economie Breda**

#### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo bacheloropleiding Commerciële Economie Breda 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 4 en 5 juni 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, 16 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 Breda 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 markt en marktonderzoek, het ondernemingsplan, international accountmanagement, productmanagement en marketingmanagement. De opleiding heeft verschillende beroepsrollen gedefinieerd: product manager, international accountmanager en marketing manager.

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 is positief over de brede benadering die de opleiding kiest in het CE-vakgebied. Het verschil tussen de CE-opleiding in Breda en Den Bosch is onder andere dat de Bredase opleiding een gezamenlijke propedeuse heeft met Small Business & Retail Management. Verder focust de CE-opleiding in Breda op strategische sales en marketing, terwijl de opleiding in Den Bosch meer generalisten opleidt in de marketing & sales. In de beginselverklaring (intern Avans-document) zijn de verschillen en overeenkomsten tussen de verschillende locaties gedetailleerd vastgelegd. Ten aanzien van internationalisering heeft de academie een beleid geformuleerd waarin competenties en niveaus zijn uitgewerkt. Het panel heeft de relatie tussen het beleid en de competenties van de opleiding CE gemist. Verder heeft de opleiding een slag te maken in een visie op het profilerings-thema duurzaamheid.

### *Standaard 2 Onderwijsleeromgeving - Voldoende*

De opleiding bestaat uit vier studie jaren. De propedeuse wordt samen met de opleiding Small Business & Retail Management aangeboden als algemene introductie op het domein commerce. In het eerste studiejaar komen de volgende onderwerpen aan de orde: de markt, het product, het ondernemingsplan en het marktonderzoek. Na de propedeuse werken studenten in het tweede jaar aan de twee beroepsrollen: productmanager en international accountmanager. De eerste helft van het derde jaar lopen studenten stage en de tweede helft van het derde jaar werken studenten aan de beroepsrol marketingmanager. Het laatste jaar van de opleiding bestaat voor de eerste helft uit de minor en voor de tweede helft uit de afstudeerstage. In de blokken werken studenten in groepen aan een beroepsproduct, waarbij de ondersteunende vakken die nodig zijn voor het beroepsproduct door de opleiding worden aangeboden. In de semesters staan de beroepsrollen en bijbehorende beroepstaken en beroepsproducten centraal in het onderwijs. In de projecten en in de stage werken studenten voortdurend aan vaardigheden die relevant zijn voor het vak en het beroep. Het curriculum kent een logische opbouw en ziet er gedegen uit, aldus het panel.

Het panel is van oordeel dat de opleiding er in slaagt om een samenhangende leeromgeving voor studenten aan te bieden. De opleiding beschikt over een degelijk curriculum, waarin kennis en beroepsvaardigheden geïntegreerd aan de orde komen.

Het curriculum is een duidelijke uitwerking van de competenties van de opleiding. Daarnaast beschikt de opleiding over een gekwalificeerd en betrokken docententeam en over de benodigde voorzieningen. Het panel heeft in haar bevindingen verschillende aandachtspunten voor de opleiding benoemd, zoals het explicieter maken van de onderzoekslijn, meer aandacht voor de uitkomsten uit modelmatige analyses in relatie tot het praktijkvraagstuk en verschillende aspecten bij de studiebegeleiding. Het panel is er van overtuigd dat de opleiding aan het basisniveau voldoet. Gezien de aandachtspunten vindt het panel het oordeel voldoende op zijn plaats.

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

In de modulebeschrijvingen is de informatie over de toetsing opgenomen en inzichtelijk voor studenten. De opleiding hanteert verschillende toetsvormen zoals competentietoetsen, kennistoetsen (open vragen en multiple choice), assessments, portfolio's en presentaties. Het panel stelt vast dat de toetsen aansluiten op de lesstof en een duidelijke opbouw in complexiteit laten zien. Verder is de relatie met de competenties en de bijbehorende niveaus duidelijk. De borging van de toetskwaliteit door de examencommissie en de toetscommissie bevindt zich in een beginstadium, maar is betekenisvol gestart. Het panel verwacht dat de werkwijze zich zal uitbreiden en vraagt daarbij aandacht voor een systematische werkwijze bij het screenen van toetsen.

Het laatste half jaar van de opleiding is ingericht als afstudeerperiode. De student zoekt zelf een afstudeerbedrijf en laat in een afstudeerscriptie zien dat hij de betreffende domeincompetenties integraal beheerst. De opleiding heeft daarbij de volgende beroepsproducten geformuleerd: strategisch marketingplan, marketingcommunicatieplan, verkoopplan en exportplan. De student kan invulling geven aan deze beroepsproducten bij een bestaand bedrijf of bij de eigen onderneming. Verplichte onderdelen in de afstudeerscriptie zijn onderzoek, strategisch plan en implementatie. Het afstuderen in een eigen onderneming is mogelijk sinds studiejaar 2011-2012. Voor studenten die in een eigen onderneming willen afstuderen gelden aanvullende eisen.

Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers bestudeerd. De onderwerpen in de afstudeerdossiers zijn relevant voor de opleiding en het beroepenveld. De aanbevelingen zijn bruikbaar voor de beroepspraktijk. Het panel heeft één scriptie aangetroffen die de opleiding met een 5,5 heeft beoordeeld, maar die het panel niet voldoende vond. In het gesprek met de beoordelaars van de bestudeerde afstudeerwerken heeft de opleiding de kwestie rond deze scriptie toegelicht. Het panel heeft er na het gesprek vertrouwen in dat studenten terecht afstuderen en aan de vereiste competenties voldoen. Het panel vond de eindcijfers op basis van de eindwerkstukken in het algemeen aan de hoge kant, en stelt daarbij tevens vast dat de afstudeerdossiers van de overige veertien studenten ten minste voldoende tot goed waren.

Het panel vast dat de opleiding aan de vereiste basiskwaliteit voldoet. Het panel is positief over het toetssysteem zoals de opleiding dat heeft opgezet wat heeft geresulteerd in een adequaat toetssysteem. Het panel heeft vertrouwen in de ingezette borgingsmechanismen. Het panel heeft er op basis van de gesprekken met het management en de docenten vertrouwen in dat de opleiding gaat slagen in een succesvolle uitwerking van het ingezette beleid en de door het panel benoemde aandachtspunten.

## 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 eindkwalificaties	23
<b>3</b>	<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>29</b>
<b>4</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>33</b>
	Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding	35
	Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma	41
	Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	45
	Bijlage 4: Bezoekprogramma	51
	Bijlage 5: Bestudeerde documenten	57
	Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	59
	Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid	61





# 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	Breda
8. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: 24 mei 2006 Besluit NVAO: 16 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

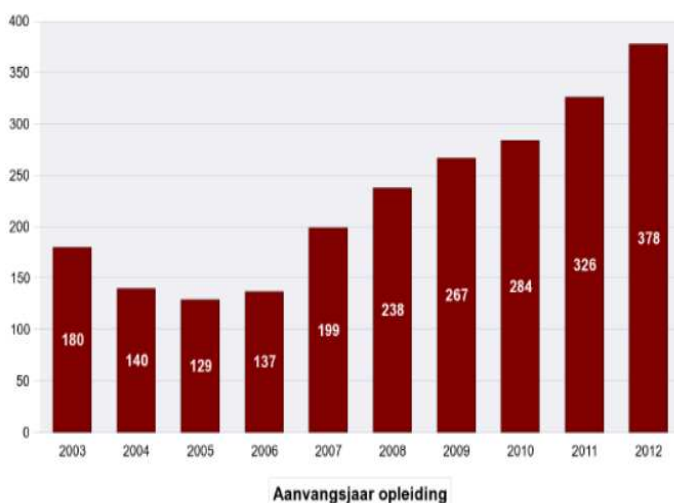
Uitval Propedeuse van de opleiding CE (percentage en aantallen)

Cohort	2006		2007		2008		2009		2010		2011	
Instream	137		199		238		267		284		326	
Uitval jaar 2011	30	22%	52	26%	55	23%	49	18%	56	20%	80	25%
Totaal uitval jaar 12	56	41%	87	44%	77	32%	80	30%	83	29%	114	35%
Doorstroom jaar 2 CE	81	59%	112	56%	161	68%	187	70%	201	71%	212	65%

Uitval uit de bachelor van de opleiding CE en diplomarendement (percentage en aantallen)

Cohort	05	06	07
Instroom jaar 2	112	120	161
Doorstroom uit jaar 1	74	81	112
Zij-instroom	38	39	49
Rendement3	71%	81%	71%
Afgestudeerd binnen 5 jaar	79	97	114
Afgestudeerd in meer dan 5 jaar	8	5	2
Studerend	4	2	16
Uitval buiten opleiding	8	6	12
Uitval buiten Avans na 1e jaar	13	10	17

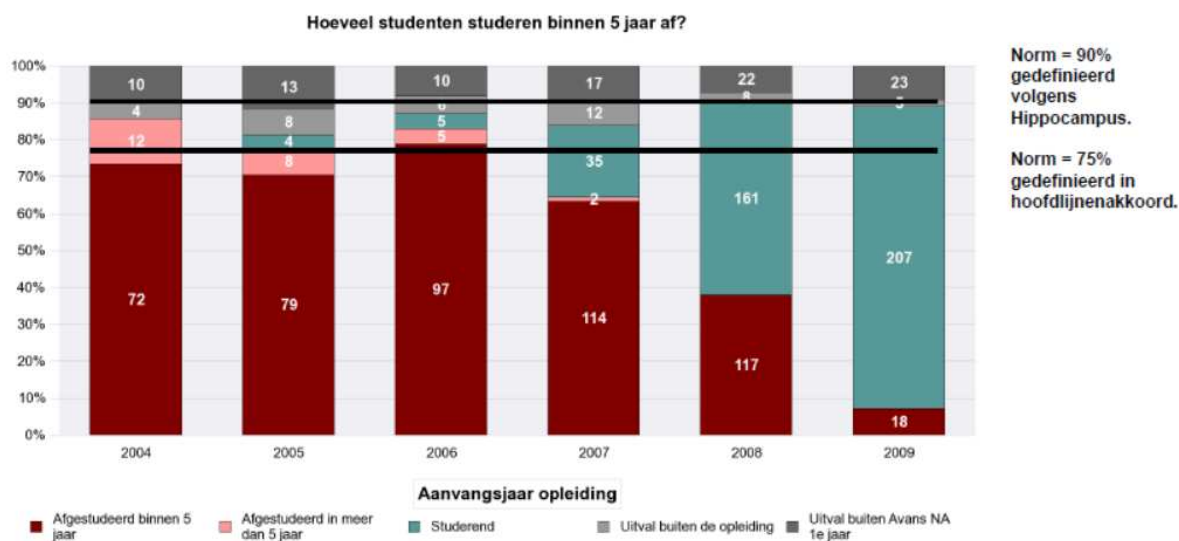
### Instroomgegevens Ce Breda



### Doorstroomgegevens CE Breda



## Rendement CE Breda



## Contracturen - Contacttijd gemiddeld per onderwijsperiode

Fase	Studiejaar	Onderwijs periode 1	Onderwijs periode 2	Onderwijs periode 3	Onderwijs periode 4
Propedeuse	1	11,7	12,9	13,1	12,45
Hoofd fase jaar 2	2	IAM 24		PM 22,5	
Hoofd fase Stage	3	Niet geroosterd			
Eind fase semester MM	3			24	
Eind fase Minor	4	Wisselend per minor			
Eind fase Afstuderen	4			6,75	

De opleiding hanteert de volgende definitie voor contacturen: Het aantal klokuren waarin de student in contact is met de docent ten behoeve van zijn leerproces. Daaronder vallen: colleges, trainingen, projectbegeleiding, toetsing, coaching, presentaties, stageterugkomdagen, studieloopbaanbegeleiding, stage- en afstudeerbegeleiding.

## Docenten

	Aantal	FTE	%
Master opgeleid	25	22,4	64,1
HBO opgeleid	14	10,9	35,9

**Docent-studentratio:** 1:32 (inclusief de propedeuse, samen met SBRM, AMBM, Breda)



## 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 Breda 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 terecht in functies als: marketingmanager, accountmanager, salesmanager en/of exportmanager. Belangrijke onderwerpen in de opleiding zijn: de markt en marktonderzoek, het ondernemingsplan, international accountmanagement, productmanagement en marketingmanagement.

##### Eindkwalificaties

De opleiding hanteert acht kerntaken voor de CE'er en twee algemene beroepscompetenties. In bijlage 1 is een overzicht van de eindkwalificaties opgenomen. De tien eindkwalificaties zijn gebaseerd op de landelijke Domeincompetenties Bachelor of Commerce (2008) en de Body of Knowledge (2008).

De tien eindkwalificaties zijn verdeeld in drie niveaus: belofte (propedeuse), assistent professional (hoofd fase) en professional (eind fase). De niveaus zijn gericht op een toenemende complexiteit in de opleiding en zelfstandigheid van de student. In het *Opleidingsprofiel Commerciële economie AMBM* is vastgelegd welk niveau de opleiding met elke competentie beoogt te halen. Competentie 7 wordt op niveau 1 behaald, de competenties 1 en 8 op niveau 2 en de overige competenties worden op eindniveau behaald.

In het *Opleidingsprofiel Commerciële economie, AMBM* zijn de competenties uitgewerkt per niveau. In het opleidingsprofiel zijn de competenties tevens gekoppeld aan de Dublin descriptoren en de hbo-kwalificaties. Uit de matrix die de opleiding heeft gemaakt blijkt dat de Dublin descriptoren vertegenwoordigd zijn in de eindkwalificaties.

De eindkwalificaties zijn vertaald in kerntaken. De kerntaken worden in de semesters vertaald naar specifieke taken voor een beroepsrol. De opleiding kent drie beroepsrollen die behandeld worden in de drie semesters in de hoofd- en eindfase: productmanager, international accountmanager en marketing manager. De beroepsrollen zijn gebaseerd op een marktonderzoek onder alumni in 2010 en afgestemd met de werkveldadviesraad. Deze beroepsrollen en de input vanuit het werkveld zijn uitgangspunt geweest voor een grondige vernieuwing van het curriculum in 2011.

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. Met de invoering van het nieuwe profiel is tevens de overgang van Bachelor of Commerce naar de Bachelor of Business Administration geregeld. Met ingang van studiejaar 2013-2014 wordt het nieuwe profiel geïmplementeerd bij CE Breda.

#### Betrokkenheid werkveld

De opleiding krijgt input over de actuele ontwikkelingen in het werkveld onder andere via de werkveldadviesraad. De werkveldadviesraad bestaat uit negen leden. Tot 2010 had de opleiding een werkveldadviesraad samen met de opleiding Small Business & Retail Management. De opleiding heeft destijds een eigen werkveldadviesraad samengesteld die de opleiding geadviseerd heeft bij de overgang naar het nieuwe curriculum in 2011. Na deze intensieve samenwerkperiode hebben verschillende leden aangegeven te willen stoppen. De opleiding heeft in 2012 de werkveldadviesraad opnieuw ingericht. Het panel heeft de samenstelling van de huidige werkveldadviesraad bekeken en stelt vast dat de leden voor de opleiding relevante beroepen uitoefenen, zoals een export manager, een marketeer, een online marketeer en een category manager. De notulen laten het panel zien dat de huidige werkveldadviesraad zich in een kennismakingsfase bevindt. Het panel is positief over de samenstelling van de werkveldadviesraad. Naast de werkveldadviesraad heeft de opleiding contacten met bedrijven over bijvoorbeeld de invulling van projecten, stages of afstuderen.

#### 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. Het verschil tussen de CE-opleiding in Breda en Den Bosch is onder andere dat de Bredase opleiding een gezamenlijke propedeuse heeft met Small Business & Retail Management. Verder focust de CE-opleiding in Breda op strategische sales en marketing, terwijl de opleiding in Den Bosch meer generalisten opleidt in de marketing & sales. In de beginselverklaring (intern Avans-document) zijn de verschillen en overeenkomsten tussen de verschillende locaties gedetailleerd vastgelegd.

Uit de vergelijking met drie andere Nederlandse opleidingen (Stenden Hogeschool, Hogeschool Rotterdam en de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen) blijkt dat er meer overeenkomsten dan verschillen zijn. Alle opleidingen hebben tot doel studenten breed op te leiden. Een verschil is dat de CE-opleiding bij Stenden Hogeschool het meest aandacht voor internationalisering heeft.

In een internationale vergelijking zijn door de opleiding drie opleidingen bekeken: Katholieke hogeschool Kempen, Universidad Carlos III Madrid en Manchester Metropolitan University. Daaruit blijkt dat CE Breda zich vooral kenmerkt door de aandacht voor samenwerking met het werkveld en de studieloopbaanbegeleiding. De opleiding in Spanje is het meest internationaal georiënteerd en de opleiding in de UK heeft de flexibiliteit aan leerroutes het meest expliciet gemaakt.

De opleiding geeft aan dat zij momenteel projecten opzet rond de thema's praktijkgericht onderzoek, internationalisering en duurzaamheid. Het panel heeft van het thema duurzaamheid geen overkoepelende visie ten opzichte van de CE'er aangetroffen. De opleiding geeft in een reactie op het conceptrapport aan dat het thema duurzaamheid reeds is opgenomen als speerpunt in het AMBM businessplan 2013-2014 en in het CE opleidingsjaarplan 2013-2014.

Het panel heeft het *Internationaliseringsbeleid AMBM 2012-2014* bestudeerd. In het beleid zijn de doelen van de opleiding duidelijk uitgewerkt, bijvoorbeeld: *het opleiden van professionals die zich moeiteloos kunnen bewegen in de internationale zakenwereld van de toekomst*. In het beleidsstuk is een bijlage opgenomen met een vertaling van de doelstellingen naar competenties en niveaus. Het panel vindt deze vertaling er goed uitzien, maar heeft de relatie met de competenties van de CE-opleiding gemist.

De opleiding werkt aan internationalisering in het curriculum door bijvoorbeeld Engels aan te bieden. De opleiding hanteert het Common European Framework als niveauaanduiding. Het eindniveau voor Engels is, in lijn met het competentieprofiel, niveau B2. In de propedeuse wordt de basis gelegd en gedurende de opleiding wordt blijvend aandacht besteed aan de Engelse taal in de module International Accountmanager (eerste semester tweede studiejaar) en Marketing manager (eerste semester vierde studiejaar). In deze modules komt, naast aandacht voor Engelse taal, het thema internationalisering aan de orde. Studenten kunnen in de *capita selecta* kiezen voor een tweede moderne vreemde taal (gedurende het tweede studiejaar). De culturele aspecten van internationalisering komen aan de orde in modules als Internationaal zakendoen en het strategisch marketingplan. Verder kunnen studenten kiezen voor een internationale stage of minor. In het gesprek met het panel geven studenten aan dat er voldoende aandacht in de opleiding is voor internationalisering.

#### *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 Breda en Den Bosch is onder andere dat de Bredase opleiding een gezamenlijke propedeuse heeft met Small Business & Retail Management en dat de Bossche opleiding een tweede moderne vreemde taal verplicht stelt.

De opleiding heeft verschillende beroepsrollen gedefinieerd: product manager, international accountmanager en marketing manager. Het panel heeft de beroepsrollen in het onderwijs herkend. In studiejaar 1-3 heeft het panel vernieuwingen gezien met betrekking tot internationalisering (international accountmanager), maar het panel komt in de (eind-) producten van studenten nog niet veel van deze beroepsrol tegen. Het panel heeft er wel vertrouwen in dat er in de komende tijd wel meer naar voren komt, gezien het stadium van de curriculumvernieuwing.

Ten aanzien van internationalisering heeft de academie een beleid geformuleerd waarin competenties en niveaus zijn uitgewerkt. Het panel heeft de relatie tussen het beleid en de competenties van de opleiding CE gemist. Het panel raadt de opleiding aan aandacht te schenken aan het implementeren van de competenties en niveaus uit het Internationaliseringsbeleid. Verder heeft de opleiding een slag te maken in een visie op het profilerings thema duurzaamheid.

Het panel is van oordeel dat de opleiding zonder twijfel aan het vereiste basisniveau voldoet, en het panel is daarnaast van oordeel dat de opleiding nog een weg te gaan heeft in het ontwikkelen van een duidelijke overkoepelende en beroepsgerichte visie op duurzaamheid en de implementatie van het internationaliseringsbeleid. 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 (Belofte, B-fase). De propedeuse wordt samen met de opleiding Small Business & Retail Management aangeboden als algemene introductie op het domein commerce. In het eerste studiejaar komen de volgende onderwerpen aan de orde: de markt, het product, het ondernemingsplan en het marktonderzoek. Na de propedeuse werken studenten in het tweede jaar aan de twee beroepsrollen: productmanager en international accountmanager. Het tweede jaar en het eerste semester van het derde jaar beslaan de hoofdfase (assistent-professional, AP-fase). De eerste helft van het derde jaar lopen studenten stage en de tweede helft van het derde jaar werken studenten aan de beroepsrol marketingmanager.



De tweede helft van het derde jaar en het gehele vierde jaar beslaan de eindfase (professional, P-fase). Het laatste jaar van de opleiding bestaat voor de eerste helft uit de minor en voor de tweede helft uit de afstudeerstage. In bijlage 2 is een overzicht van het curriculum opgenomen.

In de blokken werken studenten in groepen aan een beroepsproduct, waarbij de ondersteunende vakken die nodig zijn voor het beroepsproduct door de opleiding worden aangeboden. In de semesters staan de beroepsrollen en bijbehorende beroepstaken en beroepsproducten centraal in het onderwijs.

#### Didactisch concept en werkvormen

De opleiding hanteert competentiegericht onderwijs en heeft het onderwijs ingericht rond vier leerlijnen (De Bie): de integrale leerlijn, de conceptuele leerlijn, de vaardighedenleerlijn en de reflectieleerlijn. De integrale leerlijn is leidend in het onderwijs en omvat de integratie van kennis, vaardigheden en beroepshouding. De integrale leerlijn wordt ingevuld met projecten op basis van input uit de beroepspraktijk. De andere leerlijnen zijn ondersteunend aan de integrale leerlijn. In de conceptuele leerlijn wordt met name theorie aangeboden zoals marktwerking, verandermanagement en marktonderzoek. In de vaardighedenlijn werken studenten aan beroepsvaardigheden als salesvaardigheden en taalvaardigheden. De reflectieleerlijn wordt ingevuld met studieloopbaanbegeleiding. In de curriculummatrix heeft de opleiding de leerlijnen en de onderliggende cursussen helder en inzichtelijk uitgewerkt. Een voorbeeld is het ondernemingsplan (P3) waarbij studenten in groepen van vier of vijf studenten aan een fictief ondernemingsplan werken. Zij bekijken de markt, hoe de markt benaderd moet worden en of er voldoende financiële middelen zijn om de onderneming te financieren. In ondersteunende cursussen werken studenten aan organisatiekunde, logistiek, recht en bedrijfseconomie en rekenvaardigheden.

Het onderwijs wordt aangeboden in verschillende werkvormen: hoorcolleges, werkcolleges, training, coaching, gastcolleges, zelfstudie en bedrijfsbezoeken. Het uitgangspunt voor de studielast is 13 uur college, 13 uur zelfstudie thuis en 13 uur op school. Studenten herkennen in het gesprek met het panel de 13/13/13 regel. Zij geven aan dat de inschatting van studie-uren over het algemeen klopt, maar bij projecten of aan het eind van een semester of blok ligt de verhouding wel eens anders.

Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat de cursussen goed aansluiten op de beroepstaken en het project in een blok of semester. Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding het didactisch concept heeft ingericht. Het curriculum kent een logische opbouw en ziet er gedegen uit.

#### Vertaling competenties naar programma

In de curriculummatrix is door de opleiding de relatie tussen de competenties en de blokken en semesters gelegd. Vervolgens is in de *Blok- en semesteroverzichten* de relatie tussen de competenties en de onderwijsinhoud weergegeven. In de overzichten zijn de volgende onderdelen opgenomen: de eindkwalificaties inclusief niveau, het beroepsproduct, de beroepstaken, een korte inhoud, de leerlijnen, modulen, de werkvorm, toetsmoment en toetsvorm en de literatuur.

Het panel heeft de overzichten bestudeerd en stelt vast dat de overzichten een adequate vertaling van de competenties laten zien. Verder wil het panel opmerken dat de overzichten prettig leesbaar zijn en snel duidelijkheid geven over de inhoud van een blok of semester. Bij de constructie van het programma is rekening gehouden met de drie fasen die de studenten doorlopen. Het doel van de fasen is de toename van complexiteit en groei naar zelfstandigheid van de student te bevorderen. De eerste fase is breed ingericht en oriënterend, selecterend en verwijzend van aard. De hoofdfase is beroepsvormend ingericht en de eindfase is gericht op voorbereiding op het afstuderen en verdieping of verbreding. De onderwijscommissie bewaakt de samenhang tussen de verschillende opleidingsfasen, semesters en blokken. De inhoudelijke basis daarvoor ligt in het *Opleidingsprofiel Commerciële Economie AMBM*.

### 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. De opleiding heeft in het *Opleidingsprofiel Commerciële Economie AMBM* de blokken en semesters beschreven en de koppeling met de BoKS gemaakt. In de conceptuele leerlijn wordt de theorie aangeboden. De docenten zijn verantwoordelijk voor het inbrengen van literatuur over hun eigen vakgebied. De literatuurkeuze wordt vastgesteld in het curriculumcoördinatorenoverleg. De verplichte en aanbevolen literatuur is opgenomen in de literatuurlijst CE en in de blok en semesteroverzichten. Het panel heeft de literatuur van de opleiding bekeken en stelt vast dat de basisliteratuur aanwezig is. In de literatuur zijn enkele recente en actuele werken opgenomen. Het is het panel opgevallen dat de literatuur vooral Nederlandstalig is.

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 training rapporteren aan het programma toegevoegd en in het semester Productmanager is Zakelijk communiceren toegevoegd.

Actuele ontwikkelingen in het werkveld vinden geregeld hun weg in de opleiding via de minoren. De opleiding signaleert een ontwikkeling in het vakgebied en ontwikkelt daarop een minor, zoals bijvoorbeeld de minor Online Marketing. Als blijkt dat de actuele ontwikkeling van substantieel belang is voor het vakgebied, wordt bekeken hoe de inhoud van de minor in de major kan worden ingebed. Het panel vindt dit een elegante werkwijze om actualiteit in te brengen in de opleiding.

Daarnaast worden actuele ontwikkelingen ingebracht door de samenwerking met bedrijven in de verschillende blokken en semesters, zoals een bedrijfsbezoek in Duitsland. Een ander voorbeeld is de samenwerking met het AVANS OndernemersCentrum, waarin studenten en docenten werken aan vraagstukken uit het werkveld.

In de blokken en semesters werken studenten voortdurend aan beroepsvaardigheden. Bijvoorbeeld in het semester Marketingmanager werken studenten aan onderzoeksvaardigheden, Engels en managementinterventietechnieken.

## 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. De student voert voor 70% van de tijd commerciële werkzaamheden uit in opdracht van het bedrijf. De overige 30% besteedt de student aan het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden, door bijvoorbeeld een imago-onderzoek of een concurrentieanalyse uit te voeren.

In de *AMBM Stagehandleiding* 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. De docentbegeleider bezoekt de student twee keer op het stagebedrijf. Daarnaast is er een contactmoment tijdens de stageterugkommiddag. De praktijkbegeleiders geven in het gesprek met het panel aan dat zij tevreden zijn over de contacten met de opleiding. Zowel over de frequentie als over de inhoud van de gesprekken, tonen zij zich tevreden.

Het panel heeft verschillende studentproducten bestudeerd en stelt vast dat studenten over een goede mechanische beheersing van modellen beschikken. Zij kennen de modellen en passen de modellen keurig toe. Deze mechanische beheersing van modellen lijkt ten koste te gaan van de eigenlijke vraagstellingen in de praktijk. Studenten kunnen duidelijker de vraag stellen of met de uitkomsten uit modelmatige analyses werkelijk het praktijkvraagstuk wordt opgelost. Het kritisch bepalen of een model wel bij een vraag past en welke bijdrage de uitkomsten leveren aan inzicht en beleid, lijkt minder aan de orde te komen. Het panel vraagt hiervoor aandacht van de opleiding.

## Praktijkgericht onderzoek

Studenten leren gedurende de opleiding praktische onderzoeksvaardigheden aan. De onderzoeksvaardigheden komen bijvoorbeeld aan de orde in het blok marktonderzoek (eerste jaar), in de semesters productmanager en marketingmanager en in de stage en het afstuderen. Uit de *Nationale Studenten Enquête 2012 (CE AMBM)* blijkt dat studenten tevreden zijn over het praktijkgericht onderzoek in de opleiding (gemiddelde score 3,7 op een vijfpuntsschaal).

De opleiding wil de samenhang in de onderzoekslijn verder ontwikkelen en gaat in 2013 een onderzoeksplan, onderzoeksbeleid en implementatieplan ontwikkelen. Het panel juicht deze plannen van de opleiding toe. De praktische onderzoeksvaardigheden zijn wel opgenomen in het curriculum, maar kunnen wat het panel betreft sterker aangezet worden. Daarnaast stelt het panel vast dat de samenwerking met relevante lectoraten en de doorwerking van resultaten uit werkzaamheden van het lectoraat vergroot kunnen worden.

### Vrijstellingen

De opleiding biedt een verkort traject aan voor studenten die in het bezit zijn van een relevant MBO-4 of WEB-diploma. Zij komen in aanmerking voor een verkort traject van 210 EC in 3,5 jaar. De verkorting is aangebracht in de propedeuse, deze studenten volgen de blokken De markt en Het marktonderzoek en stromen daarna in het reguliere hoofdfaseprogramma in.

Studenten met een VWO-diploma kunnen in aanmerking komen voor een 3-jarig traject van 180 EC. Zij krijgen een vrijstelling van 59 EC voor de propedeuse en moeten de propedeuse completeren door een commercieel plan voor een fictieve organisatie te schrijven.

De richtlijnen zijn vastgelegd in de *Onderwijs- en Examenregeling*.

### Begeleiding

Studenten hebben in het eerste jaar van de opleiding een studieloopbaanbegeleider die hen ondersteuning biedt bij de studievoortgang. In de propedeuse vindt vier keer een voortgangsgesprek plaats. Na de propedeuse worden de studenten begeleid door de semesterbegeleider, die de competentieontwikkeling bekijkt in de context van de beroepsrol die in die periode centraal staat. De semesterbegeleider is tevens docent in het betreffende semester en begeleidt de studenten inhoudelijk en procesmatig. Bij persoonlijke problemen of studievertraging kan de student terecht bij de studieadviseur. Studenten maken zelf een plan van aanpak voor studieachterstand en de studieadviseur keurt het plan goed of stuurt op aanpassingen. Uit het gesprek met het panel blijkt dat de studieadviseur de voortgang van de studenten met een achterstand bijhoudt en studenten bij persoonlijke problemen doorverwijst naar bijvoorbeeld de studentpsycholoog.

Het panel heeft de studiebegeleiding met studenten besproken. Uit het gesprek blijkt dat zij voor elk blok of semester een reflectieverslag uitwerken met de competenties als basis. Een opmerking die studenten daarbij maken is dat de opvolging van de leerdoelen niet bekeken wordt door de opleiding. Elk semester hebben studenten een andere begeleider, waardoor de opvolging van leerdoelen niet optimaal benut wordt. In het gesprek met studenten wordt het voorbeeld gegeven dat de reflecties in de opleiding zouden moeten werken als een functioneringsgesprek in een bedrijf. Het panel deelt de opmerking van de studenten en is van oordeel dat de opleiding aandacht moet besteden aan de opvolging van leerdoelen in de studiebegeleiding. Tegelijkertijd erkent het panel dat het zinvol is de competentieontwikkeling in relatie tot de beroepsrollen te benaderen.

Uit de gesprekken met studenten blijkt dat zij moeite hebben met de toenemende zelfstandigheid gedurende de opleiding, vooral de overgang van blokken naar semesters is voor studenten lastig. In een blok (eerste jaar) is de opdacht binnen 10 weken afgerond en in een semester werken studenten langer 'zelfstandig' aan een project of opdracht. Dat vraagt grotere zelfstandigheid van studenten waar zij niet altijd op voorbereid zijn. Het panel vindt het positief dat de opleiding streeft naar een grote zelfstandigheid bij studenten. Het panel merkt echter ook op dat studenten struikelen over de verwachtingen die de opleiding daarin heeft. Een gerichtere aanpak in de studieloopbaanbegeleiding zou daarin behulpzaam kunnen zijn.

In een reactie op het conceptrapport geeft de opleiding aan dat het studieloopbaanbeleid voor komend studiejaar voorziet in een concrete plaats voor studieloopbaanbegeleiding in de semesters van de hoofdfase.

Bij de groepsopdrachten werken studenten als projectgroep in verschillende rollen samen. Het panel heeft gevraagd aan studenten op welke wijze zij leren leidinggeven. Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat daar geen systeem voor is en dat de opleiding niet bijhoudt welke rol studenten vervullen in de projectgroepen. Het kan dus voorkomen dat iemand in elke projectgroep de rol van 'ondergeschikte' op zich neemt. Studenten die op deze manier steeds de rol kiezen waar ze goed in zijn, lopen tegen de lamp bij de individuele toetsing. Studenten geven aan dat ze het prettig zouden vinden als iedereen verplicht verschillende rollen moet vervullen en er op worden aangesproken als dat niet het geval is.

### Docenten

Het docententeam voor de opleiding bestaat uit 30 docenten (22,6 fte). Van de docenten heeft 64% een doctoraal of masteropleiding afgerond. De overige 36% heeft een hbo-opleiding afgerond. Van de docenten heeft 73% een didactische aantekening behaald. Van de 30 docenten hebben er 13 relevante en actuele werkervaring.

Het panel heeft de verkorte cv's van de docenten bekeken en stelt vast dat het docententeam inhoudelijk gekwalificeerd is om het onderwijs te verzorgen. Docenten hebben de mogelijkheid om bij te scholen op basis van hun persoonlijke wensen en er vindt georganiseerde scholing plaats voor het team. Het laatste jaar is er in de scholing aandacht besteed aan toetsing. Voor de komende jaren zijn didactiek, het begeleiden en uitvoeren van toegepast onderzoek en expertiselijnen speerpunten voor docentscholing.

Uit het gesprek met studenten blijkt dat zij tevreden zijn over de docenten. Docenten zijn theoretisch goed onderlegd en beschikken over actuele vakkennis.

Het docententeam is de laatste jaren flink gegroeid door de toenemende studentenaantallen. Nieuwe docenten zijn verplicht om de didactische scholing te behalen en worden ingewerkt door een senior-docent (*Inwerkprogramma nieuwe docenten AMBM 2012*).

In de vorige visitatie is de hoge werkdruk onder docenten als kanttekening genoemd. De ontwikkelingen in de laatste jaren hebben niet geleid tot vermindering van werkdruk bij docenten. Door de groei van studentenaantallen, navenante groei van het docententeam en onderwijsontwikkelingen is de werkdruk nog niet verminderd bij docenten. In het gesprek met het panel geven docenten aan dat het opleidingsmanagement wel aandacht heeft voor dit vraagstuk. De verwachting is dat de invoering van een numerus fixus komend studiejaar bijdraagt aan werkdrukvermindering. Daarnaast werkt het management aan een nieuw inzetsysteem, waardoor de ureninzet meer transparant wordt.

### Voorzieningen

De opleiding wordt aangeboden in Breda op de locatie van Avans Hogeschool aan de Hogeschoollaan. 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 toegerust zijn met Smartboards.

Daarnaast is er een Xplora waar computerwerkplekken voor studenten zijn. In het gesprek met studenten geeft een enkele student aan dat er soms te weinig computerwerkplekken zijn. Studenten zijn verder tevreden over de voorzieningen die de opleiding hen biedt. De opleiding maakt gebruik van de digitale leeromgeving Blackboard. Op Blackboard zijn de leermiddelen, artikelen en oefententamens voor studenten per blok of semester toegankelijk.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding het didactisch concept heeft ingericht. De opleiding maakt gebruik van leerlijnen. Het curriculum kent een logische opbouw en ziet er gedegen uit. In de blok- en semesteroverzichten is de relatie tussen de competenties en de onderwijsinhoud helder weergegeven. De overzichten geven snel duidelijkheid over de inhoud van een blok of semester. Het panel heeft de literatuur van de opleiding bestudeerd en stelt vast dat de basisliteratuur aanwezig is. Het panel heeft daarnaast enkele recente, actuele werken aangetroffen. De literatuur is voornamelijk Nederlandstalig.

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding actuele ontwikkelingen in het programma opneemt. Door (internationale) bedrijfsbezoeken, samenwerking in het Avans Ondernemerscentrum en door de ontwikkeling van minoren vinden actuele ontwikkelingen hun weg in de opleiding. Grotere ontwikkelingen worden door de opleiding via minoren ingebracht, zoals bijvoorbeeld de minor Online Marketing. Als blijkt dat de ontwikkeling substantieel is, wordt bekeken hoe de inhoud ingepast kan worden in de major. Het panel vindt dit een elegante wijze om actualiteit in te brengen in de opleiding.

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding beroepsvaardigheden aanbiedt. Studenten werken bijvoorbeeld in projectgroepen aan een project. Daarbij merken studenten op dat het uitvoeren van verschillende rollen in de projectgroepen niet gemonitord wordt door de opleiding. Studenten zouden een monitoring daarop wel prettig vinden en het panel onderschrijft deze wens van de studenten.

Studenten hebben meerdere stage-ervaringen en werken in de opleidingen in trainingen aan beroepsvaardigheden. Het panel heeft verschillende studentproducten bestudeerd en stelt vast dat studenten over een goede mechanische beheersing van modellen beschikken. Deze mechanische beheersing van modellen lijkt ten koste te gaan van de eigenlijke vraagstellingen in de praktijk. Het kritisch bepalen of een model wel bij een vraag past en welke bijdrage de uitkomsten leveren aan het praktijkprobleem, lijkt minder aan de orde te komen. Het panel vraagt hiervoor aandacht van de opleiding.

Naast beroepsvaardigheden werken studenten in de opleiding aan praktijkgerichte onderzoeksvaardigheden. De opleiding wil de samenhang in de onderzoekslijn versterken. Het panel stelt vast dat de onderzoeksvaardigheden wel zijn opgenomen in het curriculum, maar sterker aangezet kunnen worden. Daarnaast vraagt het panel de aandacht van de opleiding voor versterking van de samenwerking met relevante lectoraten of kenniscentra.

In de basis is de studiebegeleiding van studenten adequaat. Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat de opvolging van hun competentieontwikkeling verbeterd kan worden.

Daarnaast merken studenten op dat de wijze waarop zij worden voorbereid op grotere zelfstandigheid in de latere jaren van de opleiding beter kan. Het panel vraagt aandacht van de opleiding voor deze bevindingen. Een betere monitoring van de persoonlijke competentieontwikkeling van de student zou daar behulpzaam bij zijn. Los van deze aandachtspunten geven studenten aan dat docenten goed bereikbaar zijn en dat zij bij persoonlijke problemen terecht kunnen bij de studieadviseur.

Het panel is positief over het docententeam. De docenten zijn gekwalificeerd voor het onderwijs en beschikken over actuele vakkennis. Studenten geven in de gesprekken aan dat zij tevreden zijn over de docenten. Uit de gesprekken met docenten heeft het panel een betrokken indruk van de docenten gekregen.

In de vorige visitatie is werkdruk van docenten als aandachtspunt benoemd. Door de groei van studentenaantallen, navenante groei van het docententeam en onderwijsontwikkelingen is de werkdruk nog niet verminderd bij docenten. Uit de gesprekken blijkt dat er wel aandacht voor is. Zo is er een numerus fixus op komst en wordt gewerkt aan een transparanter inzetsysteem.

Samenvattend is het panel van oordeel dat de opleiding er in slaagt om een samenhangende leeromgeving voor studenten aan te bieden. De opleiding beschikt over een degelijk curriculum, waarin kennis en beroepsvaardigheden geïntegreerd aan de orde komen. Het curriculum is een duidelijke uitwerking van de competenties van de opleiding. Daarnaast beschikt de opleiding over een gekwalificeerd en betrokken docententeam en over de benodigde voorzieningen. Het panel heeft in haar bevindingen verschillende aandachtspunten voor de opleiding benoemd, zoals het explicieter maken van de onderzoekslijn, meer aandacht voor de uitkomsten uit modelmatige analyses in relatie tot het praktijkvraagstuk en verschillende aspecten bij de studiebegeleiding. Het panel is er van overtuigd dat de opleiding aan het basisniveau voldoet. Gezien voorgenoemde aandachtspunten vindt het panel het oordeel voldoende op zijn plaats. Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen derhalve tot het oordeel **voldoende**.

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

*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 *Toetsbeleid AMBM – Werken aan kwaliteit, 2012*. Toetsing heeft voor de opleiding drie functies: motivatie (de student weet wat er van hem verwacht wordt), informatie (de student heeft inzicht in wat hij kan en kent) en beoordeling (de student heeft voldaan aan de vooraf gestelde criteria). De onderwijsregels en bepalingen rond examens zijn vastgelegd in de Onderwijs en Examenregeling CE 2012-2013.

### Systeem van toetsing

Docenten zijn verantwoordelijk voor de constructie van toetsen. Bij de constructie van kennistoetsen worden de toetsen door vakcollega's gecontroleerd. Het opstellen van criteria bij projecten wordt door docenten gezamenlijk uitgevoerd. De toetsen zijn gebaseerd op de leerdoelen uit de modulebeschrijvingen en het toetsplan. De opleiding is voornemens een nieuw toetsplan uit te werken waarin de koppeling tussen toetsen en eindkwalificaties nog duidelijker naar voren komt.

In de modulebeschrijvingen is de informatie over de toetsing opgenomen en inzichtelijk voor studenten. De opleiding hanteert verschillende toetsvormen zoals competentietoetsen, kennistoetsen (open vragen en multiple choice), assessments, portfolio's en presentaties. Een voorbeeld is blok 3 van de propedeuse, waarin studenten een ondernemingsplan schrijven. Zij krijgen ondersteunende vakken als organisatiekunde, logistiek, bedrijfseconomie en rekenen. De ondersteunende vakken worden getoetst met schriftelijke toetsen. Verder leveren studenten een rapportage in en presenteren zij de resultaten. In het e-portfolio reflecteren studenten op hun competentieontwikkeling.

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.

### Examencommissie

De examencommissie is overkoepelend voor de drie varianten en locaties van CE AVANS. 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. 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.

De examencommissie heeft de toetscommissie ingesteld als validerend orgaan om de kwaliteit van toetsen en beoordelingen te borgen. De toetscommissie is in 2012 opgericht. Sindsdien heeft de toetscommissie samen met de examencommissie scholing gevolgd op het gebied van toetsing en beoordeling. Momenteel begeleidt de toetscommissie docenten bij het ontwerpen van nieuwe toetsen. De toetscommissie screent steekproefsgewijs de toetsen met bijbehorende beoordelingsformulieren en studentinstructie. Het panel is positief over de tot nu toe genomen stappen door de toetscommissie, maar vraagt tevens aandacht voor een meer systematisch proces waarin vaste momenten van screening zijn opgenomen.



### Realisatie beoogde eindkwalificaties

Het laatste half jaar van de opleiding is ingericht als afstudeerperiode. De eisen zijn vastgelegd in de *Afstudeergids CE 2012-2013*. De student zoekt zelf een afstudeerbedrijf en laat in een afstudeerscriptie zien dat hij de betreffende domeincompetenties integraal beheerst. De opleiding heeft daarbij de volgende beroepsproducten geformuleerd: strategisch marketingplan, marketingcommunicatieplan, verkoopplan en exportplan. De student kan invulling geven aan deze beroepsproducten bij een bestaand bedrijf of bij de eigen onderneming. Verplichte onderdelen in de afstudeerscriptie zijn onderzoek, strategisch plan en implementatie.

Het afstuderen in een eigen onderneming is mogelijk sinds studiejaar 2011-2012. Voor studenten die in een eigen onderneming willen afstuderen gelden aanvullende eisen. Daarbij wordt onder meer gekeken naar de ondernemerskwaliteiten van de student, moet de student een volledig ondernemingsplan uitwerken inclusief een SWOT-analyse en onderzoeksplan voor de probleemstelling opleveren. Na goedkeuring van deze onderdelen krijgt de student een coach van Starterslift toegewezen. Starterslift is een initiatief van Avans waarbij studenten gecoacht worden bij het opstarten van een eigen bedrijf.

De afstudeercoördinator geeft voorlichting over de afstudeerperiode en wijst een inhoudelijk begeleider toe. De afstudeercommissie beoordeelt de opdrachten voorafgaand aan de start van het traject. Tijdens het afstuderen worden studenten begeleid in de vorm van afstudeerkringen. De inhoudsdeskundige begeleidt de groep studenten bij de intervisie, geeft feedback gedurende het proces en bezoekt de student bij het afstudeerbedrijf. Daarnaast is er begeleiding binnen het afstudeerbedrijf. In de afstudeergids zijn de eisen voor de bedrijfsbegeleider uitgewerkt. Het is het panel opgevallen dat de opleiding vraagt naar 'deskundige en beschikbare begeleiding' op het afstudeerbedrijf. Bij deze specificatie mist het panel eisen aan het opleidingsniveau en vakinhoudelijke kennis/vaardigheden van de begeleider.

Gedurende het afstudeerproces levert de student het conceptportfolio in om een inschatting te kunnen maken van de haalbaarheid van het dossier bij het afstuderen. Het concept wordt door beide beoordelaars bestudeerd. De uitkomst kan een 'go' zijn, waarbij de student het werk kan voortzetten en op mag voor de verdediging. Andere opties zijn 'no go herstel' en 'no go gezakt'. Bij 'no go herstel' krijgt de student een herkansingsmogelijkheid van 15 weken. Bij 'no go zakken' zal de student een nieuwe opdracht moeten formuleren en zal hij opnieuw moeten beginnen. Uit de gesprekken blijkt dat het afgelopen studiejaar ongeveer 55% van de studenten door mag en dat de overige studenten moeten herstellen of gezakt zijn. Het panel vindt het aandeel studenten dat nog moet herstellen of gezakt is aan de hoge kant. Studenten geven in het gesprek aan dat zij vinden dat de opleiding dit moment naar voren moet halen in het traject of zelfs eerder in de opleiding moet ingrijpen. Daarnaast geven studenten aan dat begeleiders en beoordelaars geen consistente feedback geven. Het panel kan daar begrip voor opbrengen gezien de korte periode waarin de opleiding deze werkwijze uitvoert (invoering 2012-2013). Het panel vraagt wel nadrukkelijk om monitoring van het proces en de aandacht van de opleiding voor deze constatering.

Het afstudeerportfolio van de student bestaat uit de scriptie (het beroepsproduct) en een procesverslag. Daarnaast vindt een verdediging van het portfolio plaats.

Het panel heeft vijftien afstudeerdossiers bestudeerd waarvan er vier vooraf door de opleiding zijn toegezonden en elf door het panel zijn geselecteerd uit een overzicht van afgestudeerden van de afgelopen twee jaar. In bijlage 6 is een overzicht opgenomen. De onderwerpen zijn relevant voor de opleiding en het beroepenveld. De aanbevelingen zijn bruikbaar voor de beroepspraktijk. Het panel heeft een scriptie aangetroffen die de opleiding met een 5,5 heeft beoordeeld, maar die het panel niet voldoende vond. In het gesprek met de beoordelaars van de bestudeerde afstudeerwerken heeft de opleiding de kwestie rond deze scriptie toegelicht. Het panel heeft er na het gesprek vertrouwen in dat studenten terecht afstuderen en aan de vereiste competenties voldoen. De betreffende scriptie ging over een student die in het eigen bedrijf afstudeerde. Het panel zet vraagtekens bij deze afstudeermogelijkheid met name met betrekking tot de complexiteit van de context waarin het afstuderen plaatsvindt. Het panel vond de eindcijfers op basis van de afstudeerwerken aan de hoge kant en stelt daarbij tevens vast dat de overige veertien afstudeerwerken ten minste voldoende tot goed waren.

Het panel heeft een aantal algemene bevindingen waar de opleiding in de scripties meer aandacht aan zou kunnen besteden:

- Het valt het panel op dat de werkstukken binnen de gestelde omvangseis van 25 pagina's blijven. Het panel is positief over een dergelijke eis, maar het gemaximeerd aantal pagina's lijkt wel gevolgen te hebben voor de inhoud van de scriptie. Zo is in verschillende gevallen de lay-out van de scriptie ondergeschikt aan het behalen van het maximum aantal pagina's en worden onderdelen zoals de literatuurlijst opgenomen in de bijlagen.
- Ondanks de aandacht die de opleiding sinds de vorige visitatie heeft geschonken aan zorgvuldig gebruik van de Nederlandse taal, heeft het panel daarover in de scripties nog opmerkingen. De spelling is over het algemeen op orde, de stijl kan echter verbeterd worden. Verschillende scripties zijn wollig geschreven en weinig concreet. Het panel benadrukt dat zakelijk, concreet en to-the-point kunnen formuleren van belang is voor beginnend beroepsbeoefenaren. Met name de samenvatting in de scripties mag scherper en verbeteren qua logisch redeneren.
- Verder kunnen de scripties winnen aan de herleidbaarheid van (onderzoeks-) gegevens en de logische opbouw van probleemstelling tot conclusie

#### Beoordeling afstuderen

Het afstudeerportfolio van de student bestaat uit de scriptie (het beroepsproduct) en een procesverslag. De scriptie telt voor 70% mee en het procesverslag voor 30%. Tot studiejaar 2009-2010 gold een verdeling van 50%. Beide producten verdedigt de student in een gesprek met twee onafhankelijke examinatoren. Beide examinatoren zijn docent en hebben geen rol gespeeld in de begeleiding van de student. Het scheiden van rollen van begeleider en beoordelaar is in studiejaar 2012-2013 ingevoerd. De bedrijfsbegeleider geeft een beoordeling in de vorm van een advies.

De beoordeling vindt plaats aan de hand van een beoordelingsformulier. Het formulier is gekoppeld aan de competenties. In de meest recente werken is gebruik gemaakt van een formulier in de vorm van een rubrics. Daarbij zijn de competenties per onderdeel uitgewerkt naar indicatoren voor onvoldoende, voldoende en goed. Het panel is positief over de nieuwe formulieren. De verantwoording van de cijfers is daarin duidelijker verantwoord dan in de vorige formulieren. In de vorige formulieren heeft het panel opgemerkt dat deze summier werden ingevuld. In verschillende gevallen werd een cijfer ingevuld zonder toelichting of weging. Ook de toelichting op onderdelen werd summier ingevuld. Studenten geven aan dat zij in het gesprek na de verdediging wel mondeling feedback krijgen op hun prestatie.

### Afgestudeerden

Uit het gesprek met afgestudeerden en studenten blijkt dat zij voor de opleiding gekozen hebben, omdat de opleiding als beste staat aangeschreven. In het gesprek geven zij 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 actuele beroepspraktijk en basis die de opleiding biedt om te starten op de arbeidsmarkt.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel heeft verschillende toetsen bestudeerd en is positief over kwaliteit van de toetsen. De toetsen sluiten aan op de lesstof en laten een duidelijke opbouw in complexiteit zien. Verder is de relatie met de competenties en de bijbehorende niveaus duidelijk. De borging van de toetskwaliteit door de examencommissie en de toetscommissie bevindt zich in een beginstadium, maar is betekenisvol gestart. Het panel verwacht dat de werkwijze zich zal uitbreiden en vraagt daarbij aandacht voor een systematische werkwijze bij het screenen van toetsen.

Het panel vindt het positief dat het begeleiden en beoordelen sinds studiejaar 2012-2013 gescheiden is. Studenten maken opmerkingen over de verschillen tussen de feedback van begeleiders en het oordeel van de beoordelaars. Het panel kan daar begrip voor opbrengen gezien de korte periode waarin de opleiding deze werkwijze uitvoert. Het panel vraagt wel nadrukkelijk om monitoring van het proces en de aandacht van de opleiding voor deze constatering. Het gezamenlijk bespreken van afstudeerwerken kan daarin behulpzaam zijn.

De onderwerpen in de afstudeerdossiers zijn relevant voor de opleiding en het beroepenveld. De aanbevelingen zijn bruikbaar voor de beroepspraktijk. Het panel heeft een scriptie aangetroffen die de opleiding met een 5,5 heeft beoordeeld, maar die het panel niet voldoende vond. In het gesprek met de beoordelaars van de bestudeerde afstudeerwerken heeft de opleiding de kwestie rond deze scriptie toegelicht. Het panel heeft er na het gesprek vertrouwen in dat studenten terecht afstuderen en aan de vereiste competenties voldoen. Het panel vond de eindcijfers op basis van de eindwerkstukken in het algemeen aan de hoge kant, en stelt daarbij tevens vast dat de afstudeerdossiers van de overige veertien studenten ten minste voldoende tot goed waren.

Het panel is positief over de nieuwe formulieren die de opleiding hanteert voor het beoordelen van afstudeerwerk. Het invullen van de vorige formulieren werd volgens het panel niet consistent gedaan. In de nieuwe formulieren is de verantwoording van het oordeel duidelijker weergegeven door het gebruik van rubrics.

Samenvattend stelt het panel vast dat de opleiding op deze standaard aan de vereiste basiskwaliteit voldoet. Het panel heeft wel een aantal serieuze constatering gedaan waar de opleiding de komende jaren aandacht aan moet besteden. Het panel stelt daarnaast vast dat de opleiding de afgelopen jaren verschillende maatregelen heeft genomen waarvan de resultaten nog niet volledig zichtbaar zijn. Het panel is positief over het toetsysteem zoals de opleiding dat heeft opgezet wat heeft geresulteerd in een adequaat toetsysteem.

Het panel heeft vertrouwen in de ingezette borgingsmechanismen. Het panel heeft er op basis van de gesprekken met het management en de docenten vertrouwen in dat de opleiding gaat slagen in een succesvolle uitwerking van het ingezette beleid. 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 <i>Beoogde eindkwalificaties</i>	Voldoende
2 <i>Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoende
3 <i>Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Voldoende

#### *Overwegingen en conclusie*

De standaarden 1 (beoogde eindkwalificaties), 2 (onderwijsleeromgeving) en 3 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) zijn met 'voldoende' beoordeeld. Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande voltijdse hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie locatie Breda van AVANS Hogescholen als **voldoende**.



## 4 Aanbevelingen

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

### *Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties*

- De relatie tussen de competenties en niveaus uit het internationaliseringsbeleid en de CE-eindcompetenties.
- De visie op het profilerings-thema duurzaamheid.

### *Standaard 2 Onderwijsleeromgeving*

- Kritische benadering van de vraagstelling door de studenten bij de keuze voor een model.
- Plannen van de opleiding ten aanzien van de onderzoekslijn uitvoeren en daarbij nadrukkelijk aandacht besteden aan de samenwerking met lectoraten en/of kenniscentra.
- De opvolging van persoonlijke leerdoelen van studenten in studieloopbaanbegeleiding.
- Het voorbereiden van studenten op een grotere mate van zelfstandigheid in de latere jaren van de opleiding.
- Een duidelijkere rolverdeling en roulatie van rollen bij projectwerk gedurende de opleiding, zodat studenten elke rol een keer op zich nemen.

### *Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties*

- Een systematisch proces van screening van toetsen door de toetscommissie.
- Het opnemen van eisen ten aanzien van opleidingsniveau en vakinhoudelijke kennis/vaardigheden van de bedrijfsbegeleider.
- Het monitoren van het implementatieproces rond het scheiden van het begeleiden en beoordelen vanwege de verschillen in feedback door begeleiders en beoordelaars aan studenten.
- Het zakelijk, concreet en to-the-point schrijven (met name in de samenvatting van de scriptie).
- De herleidbaarheid van onderzoeksgegevens en logische opbouw in de scripties.





## 5 Bijlagen



## Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

### Eindkwalificaties Commerciële Economie Breda

<i>Dublin Descriptoren (NVAO) Bachelor Degree</i>	<i>Generieke hbo-kwalificaties (Franssen)</i>	<i>Eindkwalificaties Commerciële Economie</i>
<p><b>Kennis en inzicht:</b> Heeft aantoonbare kennis en inzicht van een vakgebied, waarbij wordt voortgebouwd op het niveau bereikt in het voortgezet onderwijs en dit wordt overtroffen; functioneert doorgaans op een niveau waarop met ondersteuning van gespecialiseerde handboeken, enige aspecten voorkomen waarvoor kennis van de laatste ontwikkelingen in het vakgebied is vereist.</p>	<p><b>Brede professionalisering:</b> Kan zelfstandig taken uitvoeren als beginnend beroepsbeoefenaar in een organisatie en is toegerust voor de verdere professionalisering van de eigen beroepsuitoefening.</p>	<p><b>Brede professionalisering:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen (DC10)</li> </ul>
	<p><b>Multidisciplinaire integratie:</b> Integreert vanuit het perspectief van beroepsmatig handelen kennis, inhoud en vaardigheden op verschillende vakgebieden.</p>	<p><b>Multidisciplinaire integratie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van concepten op basis van een creatief idee</li> <li>• Formuleren, zelfstandig, van een probleemstelling en onderzoeksvraag vanuit meerdere contexten op een gedegen probleemanalyse (DC2)</li> <li>• Opstellen, zelfstandig, van een marktanalyseplan vanuit een of meerdere contexten (DC3)</li> <li>• Ontwerpen van een marketingplan voor de verwezenlijking van deze doelstellingen, inclusief de marketinginstrumenten die daarvoor worden ingezet en de organisatorische, financiële, ethische en duurzaamheidsconsequenties (DC4)</li> <li>• Analyseren en onderzoeken, zelfstandig, van veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie uitgaande van een complexe marketingprobleemstelling (DC5)</li> </ul>

<b>Dublin Descriptoren (NVAO) Bachelor Degree</b>	<b>Generieke hbo-kwalificaties (Franssen)</b>	<b>Eindkwalificaties Commerciële Economie</b>
<p><b>Toepassen kennis en inzicht:</b> Is in staat om zijn/haar kennis en inzicht op dusdanige wijze toe te passen, dat dit een professionele benadering van zijn/haar werk of beroep laat zien, en beschikt verder over competenties voor het</p> <p><b>Toepassen kennis en inzicht:</b> (vervolg) Opstellen en verdiepen van argumentaties en voor het oplossen van problemen op het vakgebied.</p>	<p><b>Probleemgericht werken:</b> Definieert en analyseert complexe probleemsituaties zelfstandig.</p>	<p><b>Probleemgericht werken:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formuleren, zelfstandig, van een probleemstelling en onderzoeksvraag vanuit meerdere contexten op een gedegen probleemanalyse (DC2)</li> <li>• Opstellen, zelfstandig, van een marktanalyseplan vanuit een of meerdere contexten (DC3)</li> <li>• Onderzoeken van de haalbaarheid van deze opties (DC4)</li> <li>• Analyseren en onderzoeken, zelfstandig, van veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie, uitgaande van een complexe marketingprobleemstelling (DC5)</li> </ul>
	<p><b>(Wetenschappelijke) toepassing:</b> Past uitkomsten van wetenschappelijk onderzoek toe bij vraagstukken waarmee hij in zijn beroepsuitoefening wordt geconfronteerd.</p>	<p><b>(Wetenschappelijke) toepassing:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwerken van de data volgens een vooraf opgesteld analyseplan, gebruikmakend van voor het onderzoek relevante statistische technieken met behulp van een statistisch pakket (DC2)</li> <li>• Rapporteren en overtuigend presenteren van de resultaten en verantwoorden van de analyse (DC 3)</li> <li>• Benoemen van een aantal opties op basis van zelfstandig uitgevoerde analyse in opdracht van een externe opdrachtgever (DC4)</li> <li>• Analyseren en onderzoeken, zelfstandig, van veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie, uitgaande van een complexe marketingprobleemstelling (DC5)</li> </ul>

<i>Dublin Descriptoren (NVAO) Bachelor Degree</i>	<i>Generieke hbo-kwalificaties (Franssen)</i>	<i>Eindkwalificaties Commerciële Economie</i>
	<p><b><i>Creativiteit en complexiteit in handelen:</i></b>            Weet om te gaan met vraagstukken waarvan het probleem op voorhand niet duidelijk is omschreven en waarop standaardprocedures niet van toepassing zijn.</p>	<p><b><i>Creativiteit en complexiteit in handelen:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omzetten, samen met anderen, van een concept in een product of een dienst en zorgen voor de organisatie van het (laten) maken ervan (DC 1)</li> <li>• 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 (DC 9)</li> <li>• Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen (DC10).</li> </ul>
<p><b><i>Oordeelsvorming:</i></b>            Is in staat om relevante gegevens te verzamelen en interpreteren (meestal op het vakgebied) met het doel een oordeel te vormen dat mede gebaseerd is op het afwegen van relevante sociaal-maatschappelijke, wetenschappelijke of ethische aspecten</p>	<p><b><i>Methodisch en reflectief denken en handelen:</i></b>            Stelt realistische doelen, pakt werkzaamheden planmatig aan en reflecteert op het beroepsmatig handelen.</p>	<p><b><i>Methodisch en reflectief denken en handelen:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenteren van de onderzoeksresultaten, inclusief conclusies en aanbevelingen, verantwoorden van de aanpak en het advies over het vervolgtraject dat eventueel moet worden doorlopen (DC 2)</li> <li>• Ontwikkelen, uitvoeren en bijstellen en evalueren, zelfstandig, van een on- en offlineplan (voor communicatie, inkoop en/of verkoop, distributie, organisatie) op basis van een complexe marketingprobleemstelling (DC5)</li> <li>• Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit (DC10)</li> </ul>

Dublin Descriptoren (NVAO) Bachelor Degree	Generieke hbo-kwalificaties (Franssen)	Eindkwalificaties Commerciële Economie
	<p><b>Besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid:</b> Toont zich betrokken bij maatschappelijke, in het bijzonder ethische vragen die samenhangen met de beroepspraktijk.</p>	<p><b>Besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trekken van conclusies, zelfstandig, op basis van beschikbare en mogelijk onvolledige informatie en aangeven van belangentegenstellingen (DC 3)</li> <li>• Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen (DC10)</li> </ul>
<p><b>Communicatie:</b> Is in staat om informatie, ideeën en oplossingen over te brengen op een publiek bestaande uit specialisten of niet-specialisten.</p>	<p><b>Sociaalcommunicatieve bekwaamheid:</b> Communiqueert en werkt samen met anderen in een multiculturele, internationale of multidisciplinaire werkomgeving.</p>	<p><b>Sociaalcommunicatieve bekwaamheid:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opzetten en onderhouden van een eigen netwerk ten behoeve van inkoop en verkoop c.q. diensverlening (eventueel met behulp van CRM-systeem) (DC6)</li> <li>• Adviseren over het adequaat inspelen op verschillen in bedrijfsculturen binnen landen of regio's waar deze vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt (DC7)</li> <li>• 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 en collegialiteit (DC9)</li> </ul>
	<p><b>Basiskwalificering managementfuncties:</b> Kan eenvoudige leidinggevende en managementtaken uitvoeren.</p>	<p><b>Basiskwalificering voor managementfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geven van leiding op resultaatgerichte wijze, onder begeleiding of supervisie, aan een eenvoudig bedrijfs onderdeel of project (DC8)</li> <li>• 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 (DC9)</li> </ul>

<i>Dublin Descriptoren (NVAO) Bachelor Degree</i>	<i>Generieke hbo-kwalificaties (Franssen)</i>	<i>Eindkwalificaties Commerciële Economie</i>
<p><b>Leervaardigheden:</b> Bezit de leervaardigheden die noodzakelijk zijn om een vervolgstudie die een hoog niveau van autonomie veronderstelt aan te gaan.</p>	<p><b>Transfer en brede inzetbaarheid:</b> Past kennis, inzichten en vaardigheden toe in uiteenlopende beroepssituaties.</p> <p><b>Brede professionalisering:</b> Kan zelfstandig taken uitvoeren als beginnend beroepsbeoefenaar in een organisatie en is toegerust voor de verdere professionalisering van de eigen beroepsuitoefening.</p>	<p><b>Transfer en brede inzetbaarheid:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 en collegialiteit (DC9)</li> <li>• Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit (DC10)</li> <li>• Nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling (DC10)</li> <li>• Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen (DC10)</li> </ul> <p><b>Brede professionalisering:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 en collegialiteit (DC 9)</li> <li>• Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit (DC 10)</li> <li>• Nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling (DC 10)</li> <li>• Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen (DC 10)</li> </ul>





## Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

Opleiding	Examen onderdeel	Leerlijn	Cursusnaam	Toetsnaam	ECTS
Propedeeuse CE	Blok 15 EC De markt	Conceptueel	Bedrijfsmanagement 1	(R) Recht 1	2
				(R) Marketing 1	3
		Conceptueel	Commercieel Management 1	(R) Algemene Economie / Statistiek 1	2
				Integraal	Project 1
		Doorlopend Project 1	3		
		Vaardigheden	Professionele vaardigheden 1	(R) Rekenvaardigheden 1	1
				(R) Rapporteren 1	1
				(R) Instaptoets Engels	0
				Communicatieve Sociale Vaardigheden 1	1
		Reflectie	Reflectie 1	SLB 1	1
Propedeeuse CE	Blok 2 15 EC Het product	Conceptueel	Bedrijfsmanagement 2	(R) Bedrijfseconomie 2	2
				(R) Recht 2	1
		Conceptueel	Commercieel Management 2	(R) Marketing 2	2
				(R) Communicatie 2	2
		Integraal	Project 2	Start Project 2	1
				Doorlopend Project 2	2
				Eindproject 2	1
		Vaardigheden	Professionele vaardigheden 2	(R) Engels 2 Grammatica	0,5
				Engels 2 Mondeling	0,5
				(R) Hogeschooltaal 1	1
Communicatieve Sociale Vaardigheden 2	1				
Reflectie	Reflectie 2	SLB 2	1		
Propedeeuse CE	Blok 3 15 EC Het ondernemingsplan	Conceptueel	Bedrijfsmanagement 3	(R) Bedrijfseconomie 3	2
				(R) Organisatiekunde 3	3
				(R) Logistiek 3	3
				(R) Recht 3	1
		Vaardigheden	Professionele vaardigheden 3	(R) Rekenvaardigheden 3	1
				Communicatieve Sociale Vaardigheden 3	1
		Integraal	Project 3	Doorlopend Project 3	2
				Eindproject 3	1
		Reflectie	Reflectie 3	SLB 3	1
		Propedeeuse CE	Blok 4 15EC Het marktonderzoek	Conceptueel	Bedrijfsmanagement 4
(R) Marktonderzoek 4	2				
Conceptueel	Commercieel Management 4			(R) Statistiek 4	1
				(R) SPSS	1
				(R) Consumentengedrag 4	2
Integraal	Project 4			Start Project 4	1
				Doorlopend Project 4	2

	Vaardigheden	Professionele vaardigheden 4	Engels 4 Discussie	1
			Engels 4 Presentatie	1
			(R) Hogeschooltaal 2	1
			Communicatieve Sociale Vaardigheden 4	1
	Reflectie	Reflectie 4	SLB 4	1

Semester IAM 28 EC	MMCE-B-I.AM-TH12	I.AM Conceptuele leerlijn	(R) Business 2 Business	3
			(R) Internationaal zakendoen	3
			(R) Sales	2
	MMCE-B-I.AM-VH12	I.AM Vaardigheden leerlijn	Salesvaardigheden	4
			(R) Engels schrijfvaardigheid	1
			Engels spreekvaardigheid	1
			Internationaliseren	1
	MMCE-B-I.AM-PR12	I.AM Integrale leerlijn	Verkoopplan	7
			Exportplan	2
			Salesgame	1
	MMCE-B-I.AM-RF12	I.AM Ervaringsreflectie en SLB	Persoonlijke Professionele Ontwikkeling	3
	Semester PM 28 EC	MMCE-B-PM-TH12	PM Conceptuele leerlijn	(R) Consument en Retail
(R) Marktbewerking				3
MMCE-B-PM-VH12		PM Vaardigheden leerlijn	Onderzoeksvaardigheden	2
			(R) Excelvaardigheden	1
			(R) Zakelijk communiceren	2
			(R) Commerciële calculaties	2
MMCE-B-PM-PR12		PM Integrale leerlijn	Marktbewerkingsplan	9
	Assessment Productmanager		3	
MMCE-B-PM-RF12	PM Ervaringsreflectie en SLB	Persoonlijke Professionele Ontwikkeling	3	
Capita Selecta 4EC	MMCE-B-CS-PT12	Capita Selecta;Peermentoring en -tutoring	Peermentoring en -tutoring	4
	MMCE-B-CS-PR12	Capita Selecta ;PR en voorlichting	PR en voorlichting	4
	MMCE-B-CS-SP12	Capita Selecta; Internationalisering Spaans	Internationalisering Spaans	4
			(R) Spaans grammatica	1
			(R) Spaans leesvaardigheid	1
			(R) Spaans schrijfvaardigheid	1
			Spaans gespreksvaardigheid	1
	MMCE-B-CS-DU12	Capita Selecta;Internationalisering Duits	Internationalisering Duits	4
			(R) Duits grammatica	1
			(R) Duits leesvaardigheid	1
			(R) Duits schrijfvaardigheid	1
			Duits gespreksvaardigheid	1
	MMCE-B-CS-FR12	Capita Selecta; Internationalisering Frans	Internationalisering Frans	4
(R) Frans grammatica			1	
(R) Frans leesvaardigheid			1	

			(R) Frans schrijfvaardigheid	1
			Frans gespreksvaardigheid	1
	MMCE-B-CS-MVO12	Capita Selecta:Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	4
			MVO theorie	1
			MVO project	3
	MMCE-B-CS-EL12	Capita Selecta; Excellent leiderschap	Excellent leiderschap	4
	MMCE-B-CS-SD12	Student Servicedesk	Student Servicedesk	4
			Student Servicedesk Theorie	1
Student Servicedesk Project			3	
Stage 30 EC	MMCE-B-STAGE	Stage	Stageproject	1
			Procesverslag / ervaringsreflectie	5
Semester MM 30 EC	MMCE-B-MM-TH12	MM Conceptuele leerlijn	(R) Bedrijf en Strategie	4
			(R) Internationaliseren	3
			(R) Verandermanagement	3
	MMCE-B-MM-VH12	MM Vaardigheden leerlijn	Onderzoeksvaardigheden	3
			Managementinterventietechnieken	2
			Engels	1
	MMCE-B-MM-PR12	MM Integrale Leerlijn	Strategisch Marketingplan	1
			Geïntegreerde Strategie	0
	MMCE-B-MM-RF12	MM Ervaringsreflectie leerlijn	Persoonlijke Professionele Ontwikkeling	1
			Vorbereiding afstuderen	1
Afstuderen 30EC	MMCE-B-AFST	Afstuderen	Projectverslag	2
			Procesverslag	1
				9



### **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 leidinggevendenden. 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 – 2012 Member & Founder of Global Council of Appreciative Inquiry Int.

*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 motivation 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 GITP Executive Partners / GITP 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	Panelid 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 – 2013	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

Dinsdag 4 juni

Tijdstip	Activiteit	Lokatie
12.30	<b>Ontvangst visitatie commissie</b> Directie AMBM Athalia Haxelmans Ellen ter Horst	Receptie Hogeschoollaan 1 Breda
12.35-13.30	<b>Lunch</b> Visitatiecommissie	Grand Cafe Hogeschoollaan
13.30-16.00	<b>Bestuderen documentatie CE</b> Visitatiecommissie	Lokaal HA 420
16.00-16.30	<b>Spreekuur</b> Visitatiecommissie Studenten & Docenten <sup>1</sup>	Lokaal HA 420
16.30-17.00	<b>Rondleiding</b> Hogeschoollaan Rene Schenk Sandra Gommers	Hogeschoollaan - Explora - Atrium - Collegezalen - Markt AMBM
17.00-18.30	<b>Bestuderen documentatie CE</b> Visitatiecommissie	Lokaal HA 420

Woensdag 5 juni

Tijdstip	Activiteit	Lokatie
8.15	<b>Ontvangst</b> Visitatiecommissie Ellen ter Horst Directie AMBM Athalia Haxelmans	Receptie Hogeschoollaan
8.30-9.15	<b>Blok inhoud 1 afstuderen</b> Afstudeerbeoordelaars: Rien Bogaarts Estelle Nieuwenkamp Sandra Gommers Cees Jurna  Bedrijfsbegeleiders: Dhr. A. Bousche Dhr. Van de Nieuwendijk Dhr. Timmers Dhr. C. Veraart	HA 420
9.30-10.15	<b>Blok inhoud 2 afstuderen</b> <b>Alumni</b> ( 4 geselecteerden): Gijs Hoondert Michael Janssens Joeri Peeters Laura de Craen <b>Vierdejaars</b> Esther van Bentum Dajo Sikkema	HA 420

<sup>1</sup> Er hebben zich geen studenten of medewerkers bij het spreekuur gemeld.

10.30-11.15	<b>Blok Inhoud 3</b> Propedeuse, Hoofdfase en Eindfase P: Giel Steehouder H: Nina Delbressine, Stage: Wim Jansen, E: Rijnko van Diepen en Reynier Janse, Kristel Mulderink Afstuderen: Estelle Nieuwenkamp Studieadviseur; Mirjam van den Boom	HA 420
11.30-12.15	<b>Studenten van de opleiding CE</b> Bart Oomen ( P) Stefan Scholten (2) Luuk van Erve (2) Stefan van Ballegooie (2) Jeremy Spijkers (3) Meggy Mulders (4)	
12.15-13.15	<b>Lunch</b> Visitatiecommissie	HA 420
13.15-14.00	<b>Opleidingsmanagement</b> Directie: Peter Hollants, Rene Schenk Opleidingscoördinator: Athalia Haxelmans	HA 420
14.15-15.00	<b>Blok Borging</b> Examencommissie: Marsha van Bers Toetscommissie en Onderwijscommissie: Marjolein van Loon Kwaliteitszorg: Marlies van Hal WAR: Alice Derksen AR: Reynier Janse Opleidingscoördinator: Athalia Haxelmans Relatiemanagement: Sandra Gommers Opleidingscommissie: Klaartje Govers	HA420
15.15-15.45	<b>Eventueel extra gesprek</b> op verzoek van de visitatiecommissie	HA 420
15.45-16.45	<b>Overleg</b> <b>visitatiecommissie</b>	HA 420
16.45-17.30	<b>Bevindingen</b> <b>visitatiecommissie</b> Directie: Peter Hollants, Rene Schenk Opleidingscoördinator: Athalia Haxelmans Ellen ter Horst: projectleider accreditatie	HA 420

### Blok inhoud 1 en 2

Afstudeerbeoordelaars	Taken/functie	Studiejaren	Opleidingsniveau
Dhr. C. Jurna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trainer SCV in de minor Branding en Marketing</li> <li>• afstudeer begeleiding en beoordeling</li> <li>• docent-coach</li> </ul>	4	NIMA A,B,C
Dhr. R. Bogaarts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• afstudeer begeleiding en beoordeling</li> </ul>		Universiteit
Mevr. E. Nieuwenkamp-Snijders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstudeercoördinator</li> <li>• Afstudeerbegeleider</li> <li>• Afstudeerbeoordelaar</li> <li>• Docent marketingcommunicatie in semester PM</li> <li>• Docent consumentengedrag in semester PM</li> <li>• Docent consumentengedrag in propedeuse</li> <li>• Docent rekenvaardigheden in propedeuse</li> </ul>	1,2,4	Bijna afgerond Master in Imagining
<b>Bedrijfsbegeleiders</b>			
	<b>Bedrijf</b>		<b>Functie</b>
Dhr. B. Timmers	Avans Starterslift		Projectmanager
Dhr. A. Bousché	Aseweb B.V.		Eigenaar
Dhr. T. van den Nieuwendijk	Smidswater Communication & Design		Directeur/Adviseur Strategie en Merkontwikkeling
Dhr. C. Veraart	Altrif Label B.V.		Commercieel Manager
<b>Alumni</b>			
	<b>Huidige situatie</b>		<b>Afstudeerjaar</b>
Gijs Hoondert	Sales Representative at Informa Nederland B.V.		
Michael Janssens	Junior Accountmanager at Altrif Label		
Joeri Peeters	Co founder at Your Business Online VOF		
Laura Craenen	Trade Marketing Manager Benelux at BIC		
<b>Afstudeerders</b>			
Esther van Benthum			
Ashwin Willems			

### Blok inhoud 3

Docent	Opleidingsniveau	Taken/Rollen	Studiejaren
Dhr. G. Steehouder	HBO	Propedeuse coördinator Coordinator PM Docent Marketing	1,2
Mevr. N. Delbressine	Universiteit ( Master)	Coordinator PM Afstudeerbegeleider Lid Toetscommissie Docent/Tutor	1,2,4
Dhr. W. Janssen	Universiteit	Docent/Tutor /SLB Propedeuse ( SPSS,	1,2,3

		Rekenvaardigheden) Stagecoördinator en -begeleider &beoordelaar	
Dhr. R. van Diepen	Universiteit	Coördinator/Docent/Tutor MM (onderzoeksvaardigheden, beleid en strategie, project) Lid Kenniskring lectoraat Duurzame Bedrijfsvoering Afstudeerbegeleiding en - beoordeling	3,4
Dhr. R. Janse	Universiteit	Coördinator/Docent/Tutor MM ( beleid en strategie, project) Afstudeerbegeleiding en -beoordeling Docent/tutor PM (SPSS, Project) Voorzitter AR AMBM Lid AMR Avans	2,3,4
Mevr. K. Mulderink	Master	Minor Branding Afstudeerbegeleiding en – beoordeling Lid afstudeercommissie CE Breda	4
Mevr. E. Nieuwenkamp	(zie afstudeerbeoordelaars)		
Mevr. M. van den Boom	MBO+	Studieadviseur CE	nvt

#### Studenten van de opleiding CE

Naam	Studiejaar
Bart Oomen	Propedeuse
Luuk van Erve	Studiejaar 2
Stefan van Ballegooie	Studiejaar 2
Stefan Scholten	Studiejaar 2
Jeremy Spijker	Studiejaar 3
Meggy Mulders	Studiejaar 4

#### Blok Management

Naam	Functie
Dhr. P. Hollants	Directeur AMBM
Dhr. R. Schenk	Adjunct directeur AMBM
Mevr. A. Haxelmans	Opleidingscoördinator CE Breda

## Blok Borging

Docent	Opleidingsniveau	Taak/Rol
Mevr. M. van Bers	Universiteit	Voorzitter examencommissie AMBM
Mevr. M. van Loon	Universiteit (Master)	Onderwijskundige Voorzitter onderwijscommissie Voorzitter Toetscommissie
Mevr. A. Haxelmans	Universiteit (Master)	Opleidingscoördinator CE
Mevr. A. Derksen	Universiteit	Lid WAR CE
Mevr. M. van Hal		Coördinatie Kwaliteitszorg
Dhr. R Janse	Universiteit	Voorzitter AR
Mevr. K. Govers	HBO Bachelor	Voorzitter opleidingscommissie CE
Mevr. S. Gommers	Universiteit	Relatiemanagement; coördinatie Businesspoint





## Bijlage 5: Bestudeerde documenten

Overzicht documentatie (alfabetische volgorde)

Aanvullende informatie stage mei 2013
Afstudeergids CE 2011-2012
Afstudeergids CE 2012-2013
AMBM Scholingsplan 2012
Analyse NSE 2011
Avans Kadernotitie Toetsing
Beginselverklaring CE
Beginselverklaring CE nieuw Concept
Beleidskader bacheloropleidingen
Benoeming examinatoren
Beoordelingscriteria afstuderen
Beoordelingscriteria afstuderen 2012-2013
Beoordeling bedrijfsbegeleider stage
Beoordeling docent stage
Besluiten en verbetermaatregelen 2006-2012
Blokeoverzichten propedeuse
BoKS 2008
Businessplan 2010
Businessplan AMBM 2011-2012
Businessplan AMBM 2013
Businesspoint
Collectieprofiel CE 2012
Competentiematrix
Competentieniveaus voor de domeincompetenties Commerce
De blik naar buiten
Document Studieloopbaanbegeleiding CE AMBM
Dublin Descriptoren
Elsevier Editie 2012
Enquete beroepsrollen Alumni 2010-2012
Enquete evaluatie opleiding CE Alumni
Formulier stageopdracht
Handleiding Capita Selecta 2012
Handleiding stage
HBO Monitor 2010-2011
HEO domeinen en domeincompetenties 2005
Implementatieplan Toetsing AMBM
Informatie BBA
Internationale partnerscholen
Internationaliseringsbeleid AMBM 2012-2014
Internationale Benchmark CE Breda
Inwerkprogramma AMBM
Kadernotitie toetsbeleid Avans
Kaderregeling examencommissies Avans Hogeschool 2011
Kaderregeling examencommissies Avans Hogeschool 2012
Kwaliteitsbeleid AMBM
Kwaliteitshandboek AMBM
Kwaliteitsplanning AMBM
Kwaliteitszorg OC
Lestabellen 2012
Literatuurlijst CE
Meerjarenbeleidsplan Avans 2011-2014

Minorenbeleid AMBM concept
Modulebeschrijvingen International Accountmanagement
Modulebeschrijvingen Marketingmanagement
Modulebeschrijvingen Productmanagement
Nationale benchmark CE
NSE Rapportage AMBM 2012
Onderwijs- en Examenregeling CE 2011-2012
Onderwijs- en Examenregeling CE 2012-2013
Onderwijsbeleid AMBM
Onderwijsconcept AMBM
Opleidingskader CE AMBM 2012-2013
Opleidingsmodel 2006
Opleidingsprofiel CE
Opdrachtontwikkeling IAM, PM, MM
Organisatieplan AMBM 2013
Overzicht HBO monitor/NSE 2012
Personeelsbeleidsplan
Procedure studeren in het buitenland
Prestatieafspraken Avans
Projectaanvraag onderzoek CE
Samenstelling en informatie Werkveldadviesraad CE Breda
Schouw studiesucces
Scoringsvoorschrift afstuderen
Semesteroverzicht afstuderen
Semesteroverzicht IAM
Semesteroverzicht MM
Semesteroverzicht PM
Semesteroverzicht Stage
Scholingsplan AMBM 2011-2014
Studiegids CE 2012-2013
Taakbelastingsmodel AMBM 2012-2014 concept
Taakprofiel Onderwijscommissie AMBM
Taal- en Internationaliseringsbeleid 2009
Toetsbeleid AMBM
Toetsscan
Vervolgdocumenten projectaanvraag CE
Verslagen Commissies - examencommissie - Toetscommissie - onderwijscommissie - AR - Academie - CCO
Vreemde ogen dwingen

## **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

2033626

2025174

2019006

2011286

### Selectie panel

2019214

2008003

2007974

2022729

2010990

2028725

2021316

2008474

2032366

2023784

2031990



## Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



### Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

014A2013.03 Commerciële Economie Breda

Instelling: AVANS Hogeschool.

Visitatiedatum: 5-6-2013

Ondergetekende: *P. Hollands*

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:

Datum:

*15-mei-2013*