

## **HZ University of Applied Sciences**

**International Business and Management Studies**

### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor-opleiding *International Business and Management Studies (IBMS)* van *HZ University of Applied Sciences*. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van *HZ University of Applied Sciences* 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 22 en 23 oktober 2013.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. P.N. Ganzeboom, voorzitter, domeindeskundige)

De heer B. Burmann MSc (domeindeskundige)

De heer ir. W.T. Fokkema (domeindeskundige)

De heer J. Marty (studentlid)

Mevrouw dr. M.J.H. van der Weiden, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden. De secretaris beoordeelde vooraf of deze naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen van het desbetreffende beoordelingskader van de NVAO en aan de eisen van het *NQA Protocol 2013*. De informatie bleek in eerste instantie niet helemaal voldoende, maar voorafgaand aan het bezoek heeft de opleiding aanvullende informatie verschaft op de punten waar de kritische reflectie voor het panel niet helemaal helder was. De kritische reflectie is opgesteld in het Nederlands. 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.

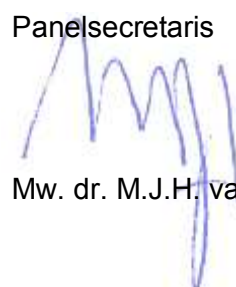
Utrecht, 11 december 2013

Panelvoorzitter



Dhr. drs. P.N. Ganzeboom

Panelsecretaris



Mw. dr. M.J.H. van der Weiden



## Samenvatting

De bacheloropleiding *International Business and Management Studies* (IBMS) van de HZ *University of Applied Sciences* wordt in Vlissingen als voltijdopleiding aangeboden. Het panel komt voor deze opleiding tot het eindoordeel **voldoende**.

### *Beoogde eindkwalificaties*

De opleiding *International Business and Management Studies* (IBMS) van de HZ *University of Applied Sciences* is een Engelstalige opleiding voor studenten uit binnen- en buitenland die een internationale carrière als manager ambiëren. Daarvoor moeten ze niet alleen de algemene economische en bedrijfskundige kennis beheersen, maar ook zicht hebben op de internationale ontwikkelingen en beschikken over interculturele competenties.

De opleiding conformeert zich aan het landelijk opgestelde opleidingsprofiel en werkt daardoor aan dezelfde competenties als andere IBMS-opleidingen in het hbo in Nederland. De gebruikte dekkingsmatrix garandeert dat de juiste doelstellingen op het juiste niveau zijn geformuleerd. De opleiding streeft geen specifieke profilering na. Door de contacten met partnerinstellingen in China, Indonesië en een aantal Europese landen zorgt de opleiding voor internationale afstemming. Er is een beroepenveldcommissie om een actuele verbinding met de beroepspraktijk te garanderen. Het panel adviseert de contacten met het bedrijfsleven te benutten om binnen het onderzoeksprogramma van de academie accenten te zetten. Het panel adviseert ook om behalve met het lectoraat Duurzaam Innoveren en Ondernemen aansluiting te zoeken met de Scaldis en Delta Academie en via de lectoraten van deze academies samen te werken aan internationaal, Engelstalig onderzoek. Het panel komt op standaard 1 tot het oordeel **voldoende**.

### *Onderwijsleeromgeving*

Het onderwijsprogramma omvat vier studiejaren van elk 60 EC en heeft een heldere opbouw. In het programma zijn drie inhoudelijke leerlijnen te onderscheiden: *Finance*, *General Management* en Ondernemendheid. Daarnaast wordt van de studenten verwacht dat ze hun taalvaardigheid Engels tot niveau C1 verhogen en is er vanaf 2013-2014 een heldere onderzoeksleerlijn. Per september 2013 is een herzien curriculum ingevoerd waarin de leerlijnen nog duidelijker zichtbaar zijn.

In de eerste twee studiejaren volgen de studenten cursussen waarin ze hun kennis en vaardigheden verwerven. In het derde jaar lopen ze een meewerkstage (30 EC) en volgen ze een minor (30 EC), beide bij voorkeur in het buitenland. Het vierde jaar begint met 15 EC keuzecursussen en 15 EC gespecialiseerde IBMS-cursussen en de studie wordt afgesloten met een afstudeeronderzoek (30 EC) in een internationaal opererend bedrijf of organisatie, wederom bij voorkeur in het buitenland. Het panel heeft vastgesteld dat de aangeboden vakken actuele kennis bieden en voldoende diepgang hebben.

De werkvormen variëren van hoorcolleges tot werkgroepen, excursies en zelfstudie en zijn door de kleinschaligheid en de benaderbaarheid van de docenten voldoende interactief.

De studenten waarderen de internationale sfeer van de opleiding. Ruim zestig procent van de instroom komt uit het buitenland. Studenten van een aantal partnerinstellingen kunnen op basis van hun reeds afgesloten programma instromen in het *fast track* dat bestaat uit de studieonderdelen van het tweede en vierde studiejaar. Mede door het *Peer Project* waarin groepen met verschillende nationaliteiten worden gevormd om gezamenlijk activiteiten te ontplooiën, voelen alle studenten zich snel thuis.

Het docententeam is deskundig en gemotiveerd en zorgt in goede samenwerking voor de uitvoering van het curriculum en voor de inhoudelijke begeleiding van de studenten. De docenten in het team zijn allen Nederlandstalig. Een groter aantal Engelstalige collega's zou de internationale *outlook* van het team kunnen versterken. Voor de persoonlijke begeleiding kunnen studenten een beroep doen op een vaste studieloopbaancoach (SLC) die in het begin van de studie een aantal beroepsoriënterende vakken verzorgt en zowel individueel als klassikaal contact met de studenten onderhoudt.

De studenten vinden het programma studeerbaar. Het aantal contacturen zorgt voor een voldoende intensief programma en aan de hand van de studiehandleidingen en de oefententamens weten studenten wat er op de tentamens van hen wordt verwacht. De cursussen worden elk semester geëvalueerd en zo nodig verbeterd. De opleidingscommissie functioneert momenteel op beperkte wijze. De opleidingsspecifieke voorzieningen voldoen aan de verwachtingen.

Het panel komt op standaard 2 tot het oordeel **voldoende**.

#### *Toetsing en gerealiseerde resultaten*

Het panel stelt vast dat de toetsinstrumenten en de kwaliteitsborging ervan in orde zijn en dat de dealexamencommissie die verantwoordelijk is voor de kwaliteit van de examinering van IBMS, *in control* is. De leerresultaten van de studenten worden objectief en op transparante wijze beoordeeld. Er is een fraudereglement en er wordt opgetreden tegen meeliftgedrag. De deoltoetscommissie toetst de toetsen namens de dealexamencommissie vooraf en achteraf.

Aan het eind van de opleiding voeren de studenten een afstudeeronderzoek uit. Sinds februari 2013 geldt daarvoor een nieuw hogeschoolbreed kader voor praktijkgericht onderzoek door studenten. Het panel heeft vijftien scripties bestudeerd, waarvan zeven volgens het nieuwe kader waren uitgevoerd en beoordeeld. Het panel stelt vast dat de kwaliteit van de scripties uit 2012-2013 in vergelijking met 2011-2012 duidelijk hoger ligt, maar trof scripties aan die meer theoretisch dan praktijkgericht waren of tot conclusies kwamen die niet op het bedrijf gericht waren. De opleiding zoekt bij de interpretatie van het nieuwe kader nog naar de juiste balans tussen theoretische onderbouwing en toepassingsgerichtheid. Het panel adviseert vóór het begin van het afstudeeronderzoek strikter te beoordelen of zowel het afstudeerbedrijf als de onderzoeksvraag aan de eisen voldoen.

Een bedrijf moet van voldoende omvang zijn, wat naar het oordeel van het panel betekent dat er minimaal tien medewerkers moeten zijn, van wie twee op HBO+-niveau en met voldoende tijd voor begeleiding van de stagiair. Een student moet tijdens de stage met meerdere stakeholders in aanraking komen en de vraag moet tot een oplossing in de praktijk van het bedrijf kunnen leiden. Het rapport moet ook in correct Engels geschreven zijn en niet inhoudelijk beoordeeld worden voordat dat in orde is. Het panel trof in de steekproef twee onvoldoendes aan, maar heeft besloten de onvoldoende scriptie uit 2011-2012 niet zwaar te laten wegen, gezien de zichtbare verbetering in de scripties van 2012-2013, het nieuwe curriculum met een sterke onderzoekslijn en de actieve rol van de examencommissie. Het panel komt op standaard 3 tot het oordeel **voldoende**.





## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Basisgegevens van de opleiding</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>15</b>
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	15
	Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	19
	Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	26
<b>3</b>	<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>35</b>
<b>5</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>37</b>
	Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding	39
	Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma	43
	Bijlage 3 Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	45
	Bijlage 4 Bezoekprogramma	51
	Bijlage 5 Bestudeerde documenten	53
	Bijlage 6 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	55
	Bijlage 7 Verklaring van volledigheid en correctheid	57



# 1 Basisgegevens van de opleiding

## Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	International Business and Management Studies
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34936
3. Oriëntatie en niveau	Hbo bachelor
4. Aantal studiepunten	240 EC
5. Afstudeerrichting(en)	--
6. Variant(en)	Voltijd, Engelstalig
7. Locatie(s)	Vlissingen
8. AD-programma*	N.v.t.
9. Registratienummer AD in CROHO	N.v.t.
10. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: 3 en 4 september 2007 Besluit NVAO: 27 april 2009
11. Code of conduct	Ja

\*) Associate Degree, indien van toepassing

## Administratieve gegevens van de instelling

12. Naam instelling	HZ University of Applied Sciences
13. Status instelling	Bekostigd
14. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief (besluit 29 mei 2013)

## Kwantitatieve gegevens over de opleiding

Tabel 1 Percentage uitval (bron: HZ-infonet), peildatum oktober 2013)

Academie voor Economie en Management								
Opleiding IBMS								
	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
<b>Instroom</b>	73	69	65	130	78	95	104	129
<b>Uitval eerste jaar</b>	23 31,5%	16 23,2%	12 18,5%	23 17,7%	10 12,8%	20 21,2%	38 36,5%	22 17,1%
<b>Uitval bachelor</b>			4 7,5%	5 4,6%	3 4,4%	6 8 %	1 1,5%	7 6,5%
<b>Uitval overig</b>				0 0%	1 1,5%	1 1,3%	2 3%	2 1,9%

Toelichting:

Tabel 1 geeft per cohort het uitvalpercentage weer. In dit overzicht wordt onder “uitval eerste jaar” het aandeel van het totaal aantal voltijdstudenten getoond dat binnen één jaar is uitgevallen uit de opleiding waarbij de student oorspronkelijk is gestart (volgens de definities van de HZ, zie NB hieronder). Onder “uitval bachelor” wordt het aandeel van het totaal aantal voltijdstudenten getoond dat het jaar na start bij de HZ-opleiding opnieuw is ingeschreven (herinschrijvers) bij dezelfde opleiding en dat in de nominale studieduur alsnog uitvalt uit de opleiding. Deze studenten hoeven niet per se uitgevallen te zijn bij de HZ maar kunnen ook overgestapt zijn naar een andere HZ-opleiding of opleidingsvorm (bijv. van VT naar DT). NB. De NVAO vraagt gegevens binnen het HO-perspectief, maar deze gegevens heeft de HZ (nog) niet. De hier getoonde aantallen hebben betrekking op eerste instroom bij de HZ (en dus niet eerste instroom in het HO).

*Tabel 2 Rendementsgegevens (bron: HZ-infonet) peildatum oktober 2013)*

Academie voor Economie en Management								
Opleiding IBMS								
	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Instroom	73	69	65	130	78	95	104	129
Instroom – uitval eerste jaar	50	53	52	107	68	75	66	107
<b>rendement</b>								
Afgestudeerd binnen nominale studieduur +1		13 (24%)	22 (41,5%)	28 (26,1%)	22 (32,3%)	27 (36%)	24 (27,5%)	25 (23,3%)
Afgestudeerd buiten nominale studieduur +1		1 (1,9%)	5 (9,6%)	65 (60,7%)	39 (57,3%)	40 (53,3%)	39 (59,1%)	73 (68,2%)
Nog actief bij oorspronkelijke opleiding	50 (100%)	40 (75,5%)	22 (41,5%)	9 (8,4%)	3 (4,4%)	1 (1,3%)	0 (0%)	0 (0%)

Toelichting:

Tabel 2 toont het aandeel van het totaal aantal voltijdstudenten dat het jaar na start bij de HZ-opleiding opnieuw is ingeschreven (herinschrijvers) bij dezelfde opleiding en binnen de nominale studieduur + 1 jaar het diploma heeft behaald. Volgens de NVAO-definitie is de uitval binnen het eerste studiejaar hierin niet meegenomen.

NB. De NVAO vraagt gegevens binnen het HO-perspectief, maar deze gegevens heeft de HZ (nog) niet. De hier getoonde aantallen hebben betrekking op eerste instroom bij de HZ (en dus niet eerste instroom in het HO).

Tabel 3 Docentkwaliteit (bron: BMO rapportage Academie voor Economie en Management)

Docenten totaal AvEM	Bachelor (%)	Master (%)	PhD (%)
<b>51</b> Docenten (100%) (vaste formatie op payroll)	<b>11,8</b> (6 docenten)	<b>78,4</b> (40 docenten)	<b>9,8</b> (5 docenten)
Docenten totaal IBMS	Bachelor (%)	Master (%)	PhD (%)
<b>9</b> Docenten (100%) (formatie op payroll)	<b>11,1</b> (1 docent)	<b>77,8</b> (7 docenten)	<b>11,1</b> (1 docent)

Toelichting:

Bij docenten gaat het om personen (niet formatieplaatsen), ongeacht de aard van hun dienstverband (voltijd/deeltijd, tijdelijk/vast). Docenten zijn als docerend/onderwijzend personeel in de administratie opgenomen. Studentassistenten en tutoren worden bij deze indicator niet als docent meegeteld.

Tabel 4. Gegevens ten behoeve van de Student-Doctratio (bron: BMO rapportage AvEM)

Peildatum	Docenten (aantallen)	Studenten (aantallen)	D/S-ratio
<b>1/1/2011</b>	6,9	170	<b>24,7</b>
<b>1/1/2012</b>	6,7	184	<b>27,6</b>
<b>1/1/2013</b>	6,0	183	<b>30,4</b>

Toelichting:

Het betreft hier het aantal fte aan onderwijzend personeel, dat is toe te schrijven aan de uitvoering van onderwijsactiviteiten. Bij freelance/ingehuurde docenten gaat het eveneens om het aantal uren voor onderwijsactiviteiten dat deze docenten zijn ingeschakeld voor de betreffende opleiding.

Tabel 5. Aantal ingeroosterde contacturen (bron: BMO-rapportage AvEM)

Opl.	S1	S2	Totaal Sem
<b>IBMS</b>	13,5	13,5	13,5
<b>Extra activiteiten/ onderwijstijd</b>	Tentamens & examens		<b>0,5</b> = 10u p/sem.
	Studieloopbaanbegeleiding: gemiddeld 30 min per week		<b>0,5</b> = 10 u p/sem.
	Projectweek: 1,5 u p/week		<b>1,5</b> = 32 u p/sem.
	Introductieweek: 1,5 u p/week		<b>1,5</b> = 32 u p/sem.
<b>Totaal</b>			<b>17,5</b> uur 13,5 klokuren les 4 klokuren diversen

Toelichting:

*Eerste studiejaar*

Voor iedere cursus worden één of meer timeslots ingeroosterd. Een timeslot is een leseenheid van 1,5 klokuur. In tabel 0-3 is het aantal ingeroosterde contacturen ten behoeve van het eerste jaar binnen de academie opgenomen.

Het gemiddeld aantal lesuren per opleiding komt op 13,5 klokuren in het 1e studiejaar en het gemiddeld aantal uren voor extra activiteiten ligt op 4 klokuren in het 1e studiejaar. Deze zijn opgebouwd uit:

- Studieloopbaanbegeleiding: gemiddeld 30 min per week;
- Een projectweek: 1,5 uur per week (32 uur per semester);
- Introductieweek: 1,5 uur per week (32 uur per semester).

Totaal gemiddeld komt het gemiddeld aantal klokuren in het 1e studiejaar voor iedere opleiding binnen de gehele academie op 17,5 klokuur per week.

Naar aanleiding hiervan kan geconcludeerd worden dat de Key Performance Indicator (KPI) voor de academie “op groen” staat. Dat wil zeggen dat het aantal ingeroosterde contacturen voldoet aan de norm zoals opgenomen in het HZ-instellingsplan.

#### *Tweede en derde studiejaar en het afstuderen*

Ten aanzien van het tweede studiejaar en de semesters 5 (en 7) geldt dat het aantal ingeroosterde contacturen hier ongeveer gelijk is aan het aantal contacturen van het eerste jaar. Ook hier worden contacturen verdeeld over lesactiviteiten, begeleidingsactiviteiten en overige activiteiten (projectweken etc).

Voor semester 6 ligt dit anders, de studenten volgen dan de meeloopstage. Voor de meeloopstage geldt dat studenten gemiddeld 10 individuele contacturen hebben met de stagebegeleider.

#### *Vierde studiejaar*

Voor semester 7 geldt hetzelfde aantal contacturen als de eerste twee studiejaren. Het achtste semester staat geheel in het teken van het afstuderen. Tijdens het afstuderen is het aantal contacturen beperkt, de student is dan immers bij een organisatie aan de slag. Op individuele basis worden begeleidingsmomenten afgesproken. Daarnaast krijgt de student nog hulp bij het vullen van zijn portfolio. Het aantal begeleidingsuren dat docenten per student mogen besteden ligt op 20 uur, het aantal contacturen ligt iets lager.

## 2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3.

### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

#### *Bevindingen*

##### Doel van de opleiding

De opleiding *International Business and Management Studies* (IBMS) van de *HZ University of Applied Sciences* wil studenten opleiden die een internationale carrière als manager ambiëren. Daarvoor moeten ze niet alleen de algemene economische en bedrijfskundige kennis beheersen, maar ook zicht hebben op de internationale ontwikkelingen en beschikken over interculturele competenties. De opleiding is Engelstalig en richt zich op Nederlandse en buitenlandse studenten, zodat de studenten in het onderwijsprogramma vanaf het begin leren te werken in een internationale omgeving.

De opleiding IBMS valt binnen het domein van de *Business Administration*. Binnen de hogeschool maakt IBMS onderdeel uit van de Academie voor Economie en Management (AvEM). Afgestudeerden krijgen een diploma *Bachelor of Business Administration* (BBA).

##### Beroepsprofiel

IBMS-afgestudeerden werken in managementfuncties in internationaal opererende organisaties en zien erop toe dat diverse bedrijfskundige processen effectief verlopen. Ze zullen voor verschillende bedrijfsonderdelen uitvoerende of leidinggevende taken hebben op het gebied van: *international marketing*, financieel management, operationeel management, HRM en management & communicatie. IBMS- afgestudeerden spelen niet alleen een belangrijke rol in de interne organisatie, maar leveren ook een belangrijke bijdrage in het onderhouden van contacten en het positioneren van de organisatie in het internationale werkveld.

Beroepsbeoefenaren zijn – al of niet in samenwerking met andere professionals - verantwoordelijk voor het voorbereiden, uitvoeren en beoordelen van het internationale strategisch beleid; zien erop toe dat de corporate planning (centrale planning) voldoet aan afspraken, juridische eisen en verwachtingen van het internationale zaken doen; ze bepalen de inkoop- en verkoopprocessen en sturen die aan; ze ontwikkelen voorstellen voor de internationale marketing en verkoop; zetten internationaal marktonderzoek op, maken financiële analyses en formuleren oplossingen als onderdeel van het financiële management van het bedrijf.

De verschillende interculturele contacten vragen om flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Omdat elke opdracht anders is, zijn betrouwbaarheid, empathie en overtuigingskracht vereist. Van de beroepsbeoefenaren verwacht men dat ze door hun kennis van organisatie, management, handel en financiën partijen binnen en buiten de onderneming bij elkaar brengen. Ze dienen onafhankelijk en een doorzetter te zijn, een proactieve houding te hebben, innovatief te zijn en permanent te streven naar kwaliteitsverbetering binnen het primaire proces. Ze houden steeds het belang van de hele organisatie in het oog en kunnen op tijd afstand nemen. Ze moeten goed geïnformeerd zijn, gevoel voor verhoudingen en relaties hebben en dat actief kunnen inzetten.

#### Eindkwalificaties

De opleiding heeft het competentieprofiel overgenomen dat in 2004 is opgesteld door het *National Platform IBMS* en dat in 2010 is geactualiseerd. Het huidige profiel omvat vier competenties voor alle BBA-opleidingen en zes beroepsgerichte en algemene competenties die specifiek zijn voor IBMS.

Competenties voor *Bachelors of Business Administration* (BBA):

1. Visie en beleid ontwikkelen;
2. Oplossingen ontwerpen;
3. Onderzoeken;
4. Persoonlijke en professionele ontwikkeling (ondernemendheid en studieloopbaancoaching).

IBMS competenties:

*Profession related competencies*

1. *International business competencies*
  - a. *International business awareness*
  - b. *Intercultural competence*
2. *General management competencies*
  - a. *International strategic vision development*
  - b. *Business processes & change management*
  - c. *Entrepreneurial management*



3. *Functional key-areas competencies*
  - a. *International marketing and sales management*
  - b. *International supply chain management*
  - c. *International finance & accounting*
  - d. *International human resource management*

*Generic competencies*

4. *Interpersonal competencies*
  - a. *Leadership*
  - b. *Co-operation*
  - c. *Business communication*
5. *Task-oriented competencies*
  - a. *Business research methods*
  - b. *Planning and organizing*
6. *Intra-personal competencies*
  - a. *Learning and self-development*
  - b. *Ethical and corporate responsibility*

Voor een uitgebreider overzicht zie bijlage 1.

De opleiding heeft deze competenties uitgewerkt in deeltaken en een dekkingsmatrix opgesteld waarin per cursus is aangegeven welke deeltaak aan bod komt. Daarin wordt ook zichtbaar op welk niveau er aan een deeltaak wordt gewerkt. Niveau 1 is het propedeuseniveau, niveau 2 komt overeen met het *Associate degree*-niveau en niveau 3 is het bachelorniveau conform de Dublin descriptoren. Het panel is van oordeel dat de dekkingsmatrix laat zien dat de juiste competenties op het vereiste niveau zijn geformuleerd, met een goede aansluiting op de beroepspraktijk.

Aansluiting bij nationale en internationale eisen

De opleiding conformeert zich aan het landelijk opgestelde opleidingsprofiel en werkt daardoor aan dezelfde competenties als andere IBMS-opleidingen in het hbo in Nederland. Daarnaast zijn er in 2006 ook een aantal extra BBA-HZ Startcompetenties geformuleerd op operationeel niveau (bedrijf kunnen starten), tactisch niveau (implementeerbare oplossingen voor een bedrijfsprobleem kunnen voorstellen) en strategisch niveau (het beleid van een internationaal opererende onderneming kunnen ontwikkelen en bijstellen). De opleiding streeft zelf echter geen verdere specifieke profilering na, noch heeft het panel documentatie gevonden van een formele internationale benchmark. Wel wordt de inhoud van het IBMS-programma door de docentencontacten en –uitwisselingen vergeleken met de programma's van buitenlandse partnerinstellingen waarmee een nauwe samenwerking bestaat, zoals het *Jitt Institute* in Nanjing, China, de *Budi Luhur University* in Jakarta, Indonesië, en Europese partners. Daarnaast vermeldt de kritische reflectie dat de opleiding regelmatig inhoudelijke vergelijkingen uitvoert van het curriculum en de eindtermen in het kader van de *exchange programmes* waar zij-instromers vandaan komen. De uitkomst hiervan is dat de programma's inhoudelijk grotendeels overeenkomen. De HZ-studenten doen het volgens de opleiding in het algemeen goed in het buitenland.

De opleiding IBMS leidt studenten op voor het internationale bedrijfsleven. De daarvoor vereiste internationale omgeving is vooral zichtbaar in de studentenpopulatie. De opleiding maakt deel uit van AvEM die verder uit Nederlandstalige opleidingen bestaat. De docenten IBMS zijn afkomstig uit Nederland en Vlaanderen. Op hogeschoolniveau is er een kader voor internationaliseringsbeleid. AvEM heeft in een matrix aangegeven hoe de verschillende opleidingen van de Academie voldoen aan studenten- en stafmobiliteit, Engelstalige literatuur en dergelijke. Er is geen specifiek internationaliseringsplan voor IBMS, met bijvoorbeeld een ontwikkelingsvisie voor de komende jaren.

Het panel heeft evenmin een specifieke IBMS-visie aangetroffen op de rol van onderzoek in een hbo-bacheloropleiding. Er is wel een hogeschoolbreed kader voor praktijkgericht onderzoek door studenten dat IBMS als uitgangspunt gebruikt voor de (beoordeling van) afstudeerprojecten.

De opleiding heeft een beroepenveldcommissie. Deze is de afgelopen twee jaar niet frequent bij elkaar gekomen en communiceerde voornamelijk via de mail. De beroepenveldcommissie is geraadpleegd over de recente curriculumherziening (zie standaard 2) en heeft advies gegeven over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. Recent is de beroepenveldcommissie opnieuw samengesteld en is een bijeenkomst georganiseerd. De opkomst viel tegen door agendaproblemen. Op advies van het panel zal worden onderzocht of andere vormen van overleg mogelijk zijn, bijvoorbeeld via Skype.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de eindkwalificaties die de opleiding heeft geformuleerd, aansluiten bij de landelijke afspraken en bij de behoeften van de beroepspraktijk. Aan de hand van de dekkingsmatrix kon het panel vaststellen dat het juiste niveau wordt nagestreefd, in overeenstemming met de Dublin descriptoren voor hbo-bacheloropleidingen.

Wat betreft de internationale omgeving is het panel van oordeel dat deze op dit moment alleen geborgd is door de studentenpopulatie. Omdat de opleiding in een volledig Nederlandstalige academie functioneert, zou het naar het oordeel van het panel sterker zijn als ook het docentencorps meer internationaal was samengesteld. Het panel adviseert de opleiding een aantal Engelstalige docenten aan te trekken. In het verlengde hiervan adviseert het panel de opleiding een eigen internationaliseringsbeleid te ontwikkelen en op basis daarvan te bepalen wat de komende jaren de speerpunten zullen zijn, bijvoorbeeld wat betreft de focus op bepaalde landen of partnerinstellingen. De opleiding zou op basis van deze twee aanbevelingen een sterkere externe gerichtheid kunnen ontwikkelen. Op dit moment is de opleiding naar het oordeel van het panel vrij sterk naar binnen gericht, maar de herstart van de beroepenveldcommissie is op dit punt een positieve ontwikkeling en laat zien dat de opleiding open staat voor de input van het beroepenveld.

Het panel is van oordeel dat de contacten met het bedrijfsleven ook benut zouden kunnen worden voor een nadere invulling van onderzoeksbeleid door IBMS.

Op dit moment heeft IBMS het kader van de hogeschool voor praktijkgericht onderzoek ongewijzigd overgenomen en heeft het docententeam niet voor zichzelf geformuleerd welk type onderzoek en welke onderzoeksthema's relevant zijn voor IBMS. Een lectoraat dat binnen de opleiding geborgd is, zou de ontwikkeling van een eigen onderzoeksvisie kunnen ondersteunen. Een onderdeel daarvan is bijvoorbeeld welke bijdrage IBMS-onderzoek zou kunnen leveren aan bedrijven waar de opleiding mee samenwerkt, zodat er een onderzoeksprogramma kan ontstaan met een netwerk aan *preferred suppliers* waar studenten bij hun afstudeeronderzoek gebruik van maken.

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

## **Standaard 2      Onderwijsleeromgeving**

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

### *Bevindingen*

#### Inhoud van het programma

Het IBMS-programma omvat 240 EC, gespreid over vier leerjaren van elk 60 EC. Het curriculum dat door de cohorten tot en met 2012-2013 werd gevolgd, is inmiddels herzien en het nieuwe curriculum is per september 2013 ingevoerd voor de eerstejaarsstudenten. Van beide curricula is in bijlage 2 een overzicht opgenomen.

In het oude curriculum hebben de cursussen een omvang van 7,5 EC. Het eerste semester geeft de studenten een oriëntatie op het brede economische domein. Hierdoor kunnen (Nederlandse) studenten na een half jaar eventueel omzwaaien naar een andere opleiding in de Academie. Hierna wordt in de volgende drie semesters verdieping gegeven in de verschillende IBMS-vakgebieden: *marketing, finance, organisation* en *human resource management*. Een deel hiervan volgen de studenten IBMS samen met studenten van andere opleidingen in AvEM. Parallel aan de inhoudelijke vakken volgen de studenten twee jaar lang cursussen Engels (totaal 30 EC) om hun taalvaardigheid te ontwikkelen tot niveau B2. In de eerste helft van het derde jaar volgen de studenten een meewerkstage van 30 EC in een internationaal gerichte organisatie, liefst in het buitenland. In de tweede helft van het derde jaar kiezen de studenten een minor. De opleiding stimuleert studenten voor dit onderdeel deel te nemen aan het *Exchange Programme* en op die manier buitenlandervaring op te doen. Studenten die dat niet willen of kunnen wordt aangeraden de minor *International Marketing Relations* te volgen. In het vierde jaar volgen de studenten twee strategisch georiënteerde vakken (waarbij het niveau Engels wordt verhoogd naar C1) en 15 EC aan keuzevakken, waarna ze de studie in het laatste semester afsluiten met een afstudeeropdracht (30 EC), die wederom bij voorkeur in het buitenland wordt uitgevoerd.

Het nieuwe curriculum gaat uit van cursussen met een omvang van 5 EC. Door kleinere eenheden te gebruiken is het programma volgens de opleiding wendbaarder en kan het flexibeler worden ingevuld. Er worden vier typen cursussen onderscheiden: 1. de onderzoeksgeoriënteerde vakken in het eerste, tweede en vierde studiejaar, uitmondend in het afstudeeronderzoek en de scriptie; 2. de algemene BBA-vakken die gemeenschappelijk zijn met andere opleidingen in AvEM; 3. de specifieke IBMS-vakken; 4. de keuzevakken inclusief de stage en minor. De cursussen Engelse taalvaardigheid zijn op de lagere niveaus (in het eerste jaar) gemeenschappelijk met andere AvEM-opleidingen en worden daarna apart voor IBMS gegeven. Aan het eind van het tweede jaar wordt niveau B2 verwacht, in het vierde jaar C1. De eisen aan stage, minor en afstudeeronderzoek zijn dezelfde als in het oude curriculum.

Aan de hand van de dekkingsmatrix (zie standaard 1) zorgt de opleiding ervoor dat alle competenties en deeltaken op het juiste niveau in het programma aan bod komen. Om dit inzichtelijk te maken en te kunnen vertalen naar toetscriteria stellen de docenten voor elke cursus een zogenoemde synopsis samen, een volledig overzicht van de inhoud, leerdoelen, toetsmethoden, lesmaterialen en beoordelingscriteria. Delen hieruit worden gebruikt voor de informatievoorziening aan studenten. Het panel vindt de synopsis een zeer nuttig instrument om binnen en tussen de cursussen te zorgen voor een goede dekking en afstemming. De uitwerking ziet er echter nogal complex uit.

Het panel heeft tijdens het bezoek kennis genomen van de concrete inhoud van de cursussen en het gebruikte studiemateriaal. De opleiding gebruikt als uitgangspunt het *Body of Knowledge and Skills* dat landelijk is geformuleerd. De theorieën die in de cursussen aan bod komen, zijn naar het oordeel van het panel actueel en worden met de juiste diepgang behandeld. In het gesprek met het panel lichtten de docenten toe dat ze hun contacten met het bedrijfsleven benutten om zich op de hoogte te stellen van recente ontwikkelingen, bijvoorbeeld in e-business.

#### Leerlijnen

In het programma zijn drie inhoudelijke leerlijnen te onderscheiden: *Finance*, *General Management* en *Ondernemendheid*. De lijn *Finance* bestaat in het oude curriculum uit de cursussen *Start up Your Own Company*, *International Marketing & Sales* en *Corporate Finance* in het eerste semester, gevolgd door de *Student Company* in het tweede semester en het tweede studiejaar. Studenten oefenen het opstellen van een financieel plan in de cursus *Cost Accounting* en *International Finance* en beoordelen een financieringsplan in de cursus *Corporate Finance*.

De leerlijn *General Management* start in het tweede semester met *Organisational Growth and Innovation*, en wordt vervolgd in de hoofdfase met *Organisation Inside Out* en *International Logistics and Physical Distribution*. In het vierde semester volgt de cursus *Cross Cultural Management* waarna het thema op strategisch niveau in het zevende semester terugkomt in de cursus *International Business and Trade*.

Ondernemendheid is terug te vinden in de cursussen *Professional Orientation* en *Orientation on Economics* in het eerste semester en de *Student Company* in de semesters drie en vier. In het zevende semester komt het thema terug in de cursus *E-Business or no Business at All*. Ook tijdens de stage en het afstudeerproject komt ondernemendheid volgens de kritische reflectie duidelijk aan bod.

In het nieuwe curriculum zijn de lijnen op vergelijkbare wijze aangebracht op basis van de beoogde eindkwalificaties, zoals geëxpliciteerd in de dekkingsmatrix.

Het programma biedt studenten gelegenheid hun beroepsvaardigheden te ontwikkelen. In de cursussen werken studenten aan de hand van internationale casussen, ze richten een eigen *student company* op, ze lopen een halfjaar stage bij een bedrijf en de afstudeeropdracht wordt altijd bij een internationaal bedrijf of organisatie uitgevoerd. In het gesprek met het panel gaven de studenten aan dat ze in aanvulling daarop graag meer praktijkopdrachten wilden hebben die ze samen met bedrijven moeten uitvoeren, vooral in het eerste jaar.

In het nieuwe curriculum is de onderzoeksleerlijn explicieter aanwezig dan in het oude programma. Het panel heeft gezien dat de onderzoeksonderdelen steeds gekoppeld worden aan een inhoudelijk vak en vindt dit een sterk punt. Zo wordt het onderdeel *Information Literacy & Problem Analysis* gekoppeld aan het vak Marketing waar studenten wetenschappelijke artikelen moeten opzoeken en lezen.

#### Vormgeving van het programma

Bij het vormgeven van het programma gaat de opleiding uit van competentiegericht onderwijs met aandacht voor kennis, vaardigheden en persoonskenmerken. Bij het opstellen van de synopsis geeft een docent aan welke werkvormen worden gehanteerd. Meestal gaat het om een combinatie van colleges, werkgroepen, het werken aan opdrachten en zelfstudie. De instromende studenten worden ingedeeld in groepen die een mix zijn van Nederlandse en buitenlandse studenten. De opleiding benut de verschillende culturele achtergronden van de studenten bij het *management game* en in een aantal studieonderdelen, zoals de *Student Company* en de cursussen *International Business and Trade* en *International Marketing Relations*. In een semester volgen de studenten vijftien weken lessen. In de overige weken is ruimte voor projecten, excursies en de tentamens. De studenten gaven in het gesprek met het panel aan dat de lessen kleinschalig zijn en daardoor voldoende interactief. Het panel vindt dat de werkvormen goed gekozen zijn en voldoende gevarieerd.

Er is gekozen voor een major-minormodel waarbij 30 EC is gereserveerd voor de minor. Het is mogelijk een minor in Nederland te kiezen, aan de hogeschool zelf of aan een andere instelling, maar van studenten IBMS wordt verwacht dat ze deze tijd gebruiken voor het internationale *Exchange Programme* om de buitenlandervaring op te doen die essentieel is voor IBMS. Als alternatief adviseert de opleiding eventueel de minor *International Marketing Relations* te volgen. Soms heeft een student een heel specifiek onderwerp dat hij of zij nader wil uitdiepen. In een dergelijk geval kan een minor in Nederland nuttig zijn.

## Begeleiding

Tijdens hun opleiding worden de studenten inhoudelijk begeleid door de docenten. Door de kleinschaligheid en het voldoende aantal contacturen kunnen de studenten gemakkelijk contact leggen met hun docenten en ze voelen zich dan ook goed begeleid, zo lieten ze het panel weten tijdens het bezoek. Studenten kunnen ook een beroep doen op de docenten en hun internationale netwerk als ze op zoek zijn naar een stagebedrijf of een bedrijf voor hun afstudeeropdracht.

Voor de persoonlijke ontplooiing is aandacht in cursussen als de *Student Company* en *Professional Orientation*. Om te bevorderen dat buitenlandse studenten zich snel thuis voelen aan de hogeschool en in Nederland is het *Peer Project* opgesteld. Daarin worden studenten van verschillende nationaliteiten aan elkaar gekoppeld in een groep die gezamenlijk diverse activiteiten onderneemt. Onder bepaalde voorwaarden (minimaal 35 uur per semester, verslaglegging) krijgen studenten hier 1,25 EC per semester voor.

Daarnaast is er de studieloopbaancoaching die deels klassikaal en deels individueel vorm krijgt. Met alle Nederlandse studenten die zich hebben ingeschreven vindt voorafgaand aan de start van de opleiding een studiekeuzegesprek plaats. Hierin krijgen de studenten een beeld van de opleiding en wat er van hen wordt verwacht. Studenten die weinig of verkeerd gemotiveerd zijn ontvangen een negatief niet-bindend advies om een andere opleiding te kiezen. Met buitenlandse studenten wordt tijdens de introductieweek een kennismakingsgesprek gevoerd. Elke student heeft een vaste studieloopbaancoach (SLC) die de student de eerste twee jaar begeleidt. Daarna wisselt de SLC en krijgt de student een nieuwe coach voor de laatste twee jaar. In het eerste semester verzorgt de SLC het vak *Professional Orientation* waarin in ieder geval een bedrijfsexcursie en een interview zijn opgenomen en waarmee de studenten werken aan de ontwikkeling van hun beroepsbeeld. Gedurende hun hele opleiding hebben studenten per semester twee individuele gesprekken met de SLC, steeds na een toetsperiode, om de studievoortgang en persoonlijke ontwikkeling te bespreken. Deze gesprekken hebben het karakter van plannings- en functioneringsgesprekken. Daarnaast kan een student bij individuele problemen op eigen initiatief contact leggen met de SLC. Het panel is van oordeel dat zowel de inhoudelijke als de persoonlijke studiebegeleiding goed georganiseerd zijn.

## Instroom

Ongeveer zestig procent van de studenten stroomt de opleiding in met een buitenlands diploma. Voor Nederlandse studenten gelden de wettelijke toelatingseisen voor mbo'ers, havisten en vwo'ers. Van buitenlandse studenten wordt een gelijkwaardig diploma vereist. De studentenadministratie controleert de aanvragen hierop, in nauw overleg met de opleidingscoördinator. In uitzonderlijke gevallen of onbekende diploma's doet de studentenadministratie een beroep op Nuffic voor nadere informatie.

De opleiding heeft samenwerkingsafspraken met een aantal buitenlandse onderwijsinstellingen die ertoe leiden dat studenten in een latere fase van het programma instromen.

Studenten van het *Jitt Institute* in Nanjing, China, die het *International Tourism Programme* of het *International Logistics Programme* volgen, krijgen in de eerste twee jaar van hun opleiding een deel van hun onderwijs van HZ-docenten en daardoor deels hetzelfde inhoudelijke programma als de studenten IBMS. Op grond daarvan kunnen ze instromen in het zogenoemde *fast track* dat bestaat uit de studieonderdelen van het tweede en vierde studiejaar. Met de *Budi Luhur University* van Jakarta, Indonesië, is een vergelijkbaar programma ontwikkeld. Dit jaar komen daarvan de eerste studenten naar Nederland. Daarnaast volgen studenten van een aantal Europese instellingen waarmee de opleiding samenwerkingsafspraken heeft gemaakt, hetzelfde *fast track*, nadat ze het diploma hebben behaald van hun oorspronkelijke opleiding. Zij hebben uiteindelijk dus twee diploma's.

### Studeerbaarheid

Het panel stelt op basis van informatie van de studenten vast dat het programma studeerbaar is en dat studenten de opleiding met succes kunnen afronden. Het aantal contacturen zorgt voor een voldoende intensief programma. Bij sommige cursussen wordt tachtig procent aanwezigheid vereist. Wie daaraan niet heeft voldaan krijgt extra opdrachten. De studenten vinden de inschatting van de studielast die docenten vooraf per cursus hebben gemaakt, realistisch. Volgens de studenten is het programma voldoende flexibel, waardoor het, met name voor *fast track* studenten, mogelijk is cursussen uit een later studiejaar te volgen. Soms leidt dat tot roosterproblemen, maar daarvoor zijn in het algemeen oplossingen te vinden.

Het programma biedt een adequate mix van zelfstandigheid en ondersteuning. In het begin voelen sommige studenten zich in het diepe gegooid en is het lastig om het Engelstalige programma te volgen. Er wordt verwacht dat ze initiatief nemen en hier zelf een weg in vinden, wat de studenten de goede aanpak vinden. Ze kunnen altijd om hulp vragen, want de docenten zijn goed benaderbaar en de groepsgrootte is overzichtelijk. Er is veel interactie onderling en studenten waarderen de internationale omgeving die in de opleiding wordt gecreëerd. De studenten vinden dat de toetsen in het algemeen te halen zijn als ze de lessen hebben bijgewoond en de stof hebben bijgehouden. Vooraf worden proefexamens ter beschikking gesteld, wat helpt bij de voorbereiding.

### Kwaliteit van het personeel

Het team van de opleiding IBMS bestaat uit een opleidingscoördinator (0,4 fte) en een vaste groep van acht kernteamdocenten die het grootste deel van het majorspecifieke deel van het curriculum verzorgen. Daarnaast leent de opleiding voor specifieke onderdelen docenten in uit AvEM (bijvoorbeeld voor de cursus *Logistics*) of uit de zogenoemde *Professional Core* (voor hbo-generieke cursussen als Informeren, Presenteren en Rapporteren of Onderzoek en Methodologie). Andersom werken de docenten uit het kernteam ook voor andere opleidingen in AvEM. Soms worden gastdocenten uitgenodigd.

Alle vakinhoudelijke docenten beschikken over een mastergraad en een van hen is gepromoveerd. De docent Nederlands heeft een hbo-achtergrond. De docenten hebben zich in een interne cursus bijgeschoold in onderzoeksvaardigheden. Op één uitzondering na hebben alle docenten een pedagogisch-didactische aantekening.

De docenten beheersen het Engels op het niveau van *Cambridge Advanced* en drie van hen op het niveau van *Proficiency*. Een docent heeft een eigen bedrijf en een ander heeft het afgelopen jaar stage gelopen in een bedrijf. Alle docenten geven aan dat ze contacten hebben met het bedrijfsleven. Conform het personeelsbeleid van de hogeschool is er een vaste beoordelingscyclus met plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprekken. Docenten zorgen zelf dat ze actueel bijgeschoold blijven en maken hierover afspraken in hun Persoonlijk Ontwikkelingsplan. De studenten zijn van oordeel dat hun docenten deskundig zijn, hen verder helpen in de studie, goed Engels spreken en toegankelijk zijn voor studenten. Het panel stelt vast dat de vakinhoudelijke en didactische kwaliteit van het kernteam aan de eisen voldoet. De gerichtheid op het bedrijfsleven en het buitenland kan naar het oordeel van het panel versterkt worden.

De afgelopen twee jaar heeft het al relatief kleine kernteam door ziekte, overlijden en vertrek te maken gehad met forse wijzigingen. Inmiddels zijn vervangende docenten aangetrokken en is een nieuwe opleidingscoördinator aan het werk gegaan. Er is geregeld formeel en informeel overleg en inmiddels heeft het docentencorps zich tot een hecht team ontwikkeld. De nieuwe collega's gaven aan zich goed opgenomen te voelen en in het gesprek met de docenten stelde het panel vast dat er sprake is van een positieve dynamiek en zichtbaar elan. De docenten vinden het werken met de groep internationale en gemotiveerde studenten stimulerend, evenals de multidisciplinariteit van de opleiding en de dynamiek en de relaties met het internationale bedrijfsleven. Zoals vermeld bij standaard 1 adviseert het panel in het team een aantal Engelstalige docenten aan te trekken om de internationale context nog beter te borgen.

#### Kwaliteit van de opleidingsspecifieke voorzieningen

De opleiding beschikt voor het onderwijsprogramma over collegezalen, ruimtes voor werkcolleges en projectruimtes. De lokalen zijn voorzien van de benodigde apparatuur, zoals beamers, digiborden en pc's. De werkkamers van de docenten liggen tegenover de lesruimtes, zodat studenten gemakkelijk met vragen kunnen binnenlopen.

De ondersteuning door het *International Office* werd tijdens het bezoek regelmatig genoemd door docenten en studenten. Ze voelen zich er goed door ondersteund. Het panel heeft vastgesteld dat de studentenservicedesk er open en klantgericht uitziet. Het panel stelt vast dat de voorzieningen voor de opleiding ruim in orde zijn.

#### Waarborgen onderwijsleeromgeving

Alle cursussen worden per semester digitaal geëvalueerd. De studenten worden uitgenodigd hun oordeel te geven over onder andere de inhoud van de cursus, het gebruikte onderwijsmateriaal, de studielast en de docent(en). Na afloop wordt aan de studenten teruggekoppeld wat er met de opmerkingen wordt gedaan en welke verbetermaatregelen de docent zal nemen. Bij de klassikale SLC-gesprekken komen eventuele klachten in de loop van een semester, vooruitlopend op de studentenenquête, al op tafel en kan zo nodig actie worden ondernomen.



De opleidingscommissie bestaat uit vier docentleden en vier studentleden. Formeel komt de opleidingscommissie twee maal per jaar bij elkaar. Daarnaast zijn er twee maal klassikale SLC-gesprekken waarin de feedback van studenten besproken wordt. Op de agenda van de opleidingscommissie staan de studentenevaluaties, de uitkomsten van landelijke studentenenquêtes en advisering over de Onderwijs- en Examenregeling. De opleidingscommissie heeft in juni 2012 voor het laatst vergaderd. Desgevraagd gaf de staf aan dat over de curriculumherziening wel met de studenten is gesproken, maar niet via de opleidingscommissie. Het panel stelt vast dat de opleidingscommissie op dit moment haar wettelijke adviserende rol niet op de juiste manier vervult. Het panel adviseert de opleiding hier op korte termijn verbetering in aan te brengen.

Het panel heeft vastgesteld dat er een gedegen plancyclus is ingericht. Op diverse terreinen heeft de hogeschool een kader ontwikkeld dat voor alle opleidingen geldt. Voorbeelden zijn het gebruik van de synopsis en het praktijkgericht onderzoek door studenten. Het managementteam en de opleidingscoördinator zorgen voor de verbinding met het opleidingsteam. Binnen de kaders wordt het aan het opleidingsteam overgelaten om hier verdere inhoudelijke invulling aan te geven. Het managementteam houdt zich hier grotendeels buiten. Het panel beaamt dat de inhoudelijke expertise in het opleidingsteam zit, maar is van mening dat het - gezien de eindverantwoordelijkheid van het managementteam voor de kwaliteit van de opleiding - beter is als het managementteam zich ook betrokken toont bij de inhoudelijke discussies. Het panel verwacht dat deze betrokkenheid zal bijdragen aan de kwaliteit en motiverend zal zijn voor de docenten.

De opleiding benut de inbreng van de beroepenveldcommissie om de aansluiting op het werkveld te verbeteren. De commissie is recent aangevuld met een aantal nieuwe leden en men zoekt naar de meest efficiënte wijze om met de commissie in contact te blijven (zie ook standaard 1).

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt op basis van het bestudeerde materiaal en de gesprekken tijdens het visitatiebezoek vast dat het curriculum helder gestructureerd en gedegen is. De opbouw van het nieuwe curriculum met de expliciete onderzoekslijn ziet er veelbelovend uit. De dekkingsmatrix garandeert dat alle leerdoelen aan de orde komen en het gebruik van de synopses zorgt voor onderlinge afstemming en samenhang.

De studenten krijgen de vereiste theoretische kennis en ontwikkelen hun beroepsvaardigheden. Ze zouden dat vanaf het begin bij voorkeur aan de hand van praktijkopdrachten met bedrijven doen, wat nu niet altijd het geval is. Door de in voldoende mate aanwezige buitenlandse instroom is er sprake van de internationale omgeving die voor een opleiding als IBMS nodig is en die door de docenten en de studenten hoog gewaardeerd wordt. Vrijwel alle studenten gaan voor hun stage, minor en/of afstudeeronderzoek naar het buitenland, maar dit is niet verplicht. Het panel adviseert de opleiding ervoor te zorgen dat elke student verplicht minimaal een jaar in het buitenland doorbrengt.

De structuur van het programma en de werkvormen zorgen voor een regelmatig studieritme en zetten studenten aan tot studeren. De studenten hebben vertrouwen in hun docenten en voelen zich goed begeleid. Het panel stelt vast dat het onderwijsteam deskundig, gemotiveerd en betrokken is. Na de recente wijzigingen door ziekte, overlijden en vertrek is er sprake van een sterk vernieuwd team dat voldoende hecht is om gezamenlijk verder te werken aan de eigen deskundigheid en aan een goede opleiding. Een aantal Engelstalige collega's zou de internationale *outlook* van het team nog kunnen versterken.

De opleiding houdt zich consequent op de hoogte van de tevredenheid van de studenten en benut hun input en die van de beroepenveldcommissie bij het bewaken en verbeteren van de onderwijskwaliteit. Het panel meent dat er verbetering nodig is in het functioneren van de opleidingscommissie. Het panel is van oordeel dat een managementteam vanuit zijn eindverantwoordelijkheid voor de opleidingskwaliteit voldoende inhoudelijk betrokken dient te zijn bij het onderwijs en het docententeam en adviseert het managementteam naar wegen te zoeken om dichter bij de werkvloer actief te zijn. De opleidingscommissie, die een platform biedt voor gevraagd en ongevraagd advies, zou daarvoor beter benut dienen te worden. De opleidingsspecifieke faciliteiten zijn adequaat en de studentenservicedesk en het *International Office* zijn duidelijk klantgericht.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen 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*

##### Systeem van toetsing

De opleiding gebruikt verschillende toetsvormen om te beoordelen of de studenten de beoogde leerresultaten behalen: schriftelijke tentamens, presentaties, rapportages, werkstukken, reflectieverslagen en *peer assessments*. De toetsvormen en beoordelingscriteria sluiten aan op de leerdoelen. De docenten stellen de toetsen op aan de hand van de synopsis en een toetsmatrijs en leggen ze aan een collega voor voordat ze worden afgenomen (vierogenprincipe). De beoordeling vindt plaats aan de hand van antwoordmodellen. De studenten weten vooraf wat ze kunnen verwachten door de toetsinformatie in de studiehandleiding en doordat ze een oefententamen krijgen. De beoordelingscriteria voor werkstukken en projectopdrachten zijn vooraf bekend. Voor elke toets worden jaarlijks een eerste kans en een herkansing geboden. De studenten krijgen feedback op hun werk en zijn hier tevreden over. In het algemeen worden de antwoordmodellen meegegeven bij de bekendmaking van de cijfers. Een student kan het gemaakte tentamen achteraf inzien.

De opleiding beschikt over een fraudereglement. Vanaf het tweede semester 2013-2014 moeten alle werkstukken digitaal worden ingeleverd en zullen ze met behulp van Ephorus worden gecontroleerd op plagiaat. Maximaal vijftig procent van het cijfer voor een cursus wordt gegeven op basis van groepswerk. De opleiding is alert op meeliften bij groepswerk. In principe krijgt een student het groeps cijfer, tenzij uit de taakverdeling van het groepswerk blijkt dat er sprake is van een individueel verschil in inzet. De docenten letten tijdens het werk op verschillen in inspanning en kwaliteit. Het panel meent dat de opleiding op een juiste manier zorgt voor de beoordeling van individuele prestaties.

Het panel is van oordeel dat er sprake is van een goedlopend proces om tot passende toetsen en een objectieve beoordeling te komen. Het panel heeft tijdens het bezoek een groot aantal toetsen, toetsmatrijzen, antwoordmodellen en gemaakt werk ingezien. Naar het oordeel van het panel zijn de toetsen van een adequaat niveau en voldoen ze aan de kwaliteitscriteria van betrouwbaarheid en validiteit. Het toetsproces is transparant.

De hogeschool heeft een centrale examencommissie en per academie een deelexamencommissie. De deelexamencommissie van AvEM is verantwoordelijk voor de kwaliteit van toetsing en beoordeling bij IBMS. Er is een notitie toetsbeleid die sinds vorig jaar geleidelijk wordt ingevoerd. Als onderdeel hiervan is een controledocument opgesteld voor de collegiale toetsing vooraf van tentamens. Dit blijkt in de praktijk goed te werken en leidt tot meer onderling overleg tussen de docenten over hun onderwijs en toetsing. De deelexamencommissie heeft naar eigen zeggen geen invloed op de afstudeerprocedure en het scriptiebeoordelingsformulier. Het panel maakt uit het HZ-kader voor praktijkgericht onderzoek door studenten op dat deelexamencommissies een opleidingsspecifieke invulling kunnen geven aan het scriptiebeoordelingsformulier en raadt de deelexamencommissie aan hiervan gebruik te maken.

De deelexamencommissie heeft geen zelfstandige rol bij het aanwijzen van de examinatoren. Op hogeschoolniveau is bepaald dat elke docent die bij de hogeschool in dienst is, automatisch als examinerator aangewezen wordt. De opleidingscoördinator wijst de afstudeerbegeleiders aan. Hiervoor komen alleen docenten met een mastergraad in aanmerking. Het panel vertrouwt erop dat bij deze procedure de kwaliteit van examinatoren en scriptiebegeleiders voldoende geborgd is, maar vindt het vreemd dat de deelexamencommissie hier geen rol bij speelt.

Onder de verantwoordelijkheid van de deelexamencommissie is de deoltoetscommissie werkzaam. Deze beoordeelt alle toetsen vooraf op dekking en niveau en controleert of er een collegiale check heeft plaatsgevonden. Een toets die niet op tijd is ingeleverd of niet aan de criteria voldoet, mag niet worden afgenomen. De deoltoetscommissie controleert achteraf een aantal toetsen en scripties steekproefsgewijs. De deoltoetscommissie rapporteert haar bevindingen aan de deelexamencommissie en aan het managementteam. Het afgelopen jaar heeft ze alle scriptiebeoordelingsprotocollen bekeken en gecheckt of de gegeven beoordeling voldoende gemotiveerd was. Op het nieuwe formulier lijken docenten minder feedback toe te voegen.

Daarnaast heeft de deoltoetscommissie drie scripties uit 2011-2012 aan de hand van het nieuwe beoordelingskader bekeken en vastgesteld dat het nieuwe kader de criteria heeft aangescherpt. Scripties die in 2011-2012 als voldoende beoordeeld waren, zouden volgens het nieuwe kader niet aan de eisen hebben voldaan. Het panel herkent zich in deze conclusie en komt daar hieronder op terug.

#### Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

Als afronding van de studie moeten studenten een afstudeeronderzoek uitvoeren dat gezien wordt als proeve van bekwaamheid, waaruit moet blijken of het HBO-eindniveau is behaald. Dit vindt plaats in het laatste semester en heeft een omvang van 30 EC. Studenten laten in het afstudeeronderzoek niet alleen zien dat ze een onderzoek kunnen opzetten en uitvoeren, maar ook dat ze de inhoudelijke startcompetenties op het terrein van *finance, international business of general management* of een combinatie hiervan beheersen. Naast de scriptie stelt de student een zelfreflectie op die moet aantonen dat alle startcompetenties beheerst worden en die twintig procent van het eindcijfer bepaalt.

De hogeschool heeft een kader voor het afstudeeronderzoek ontwikkeld dat voor alle opleidingen geldt. Het kader betreft een uitwerking van de onderzoekscompetentie in deeltaken, een richtlijn waar per deeltaak aan moet worden voldaan, een beschrijving van de randvoorwaarden voor het opleiden tot onderzoek, de procedure (fasering, begeleiding, inleveren scriptie en evaluatie) en het beoordelingsprotocol. IBMS werkt hiermee sinds 1 februari 2013. Het panel heeft er bij de beoordeling van de eindsripties rekening mee gehouden dat de scripties uit 2011-2012 aan de hand van een ander kader zijn geschreven.

In het eerste semester van het vierde jaar beginnen de studenten aan de voorbereiding van hun onderzoek. Ze moeten een bedrijf vinden waar ze een onderzoek kunnen uitvoeren dat inhoudelijk betrekking heeft op beroepsgerichte onderwerpen en activiteiten die zich in de organisatie voordoen. De opdracht moet onderzoeks- en oplossingsgericht zijn. Volgens het HZ-kader moet de probleemstelling betrekking hebben op een problematische situatie waarvoor de opdrachtgever een oplossing zoekt en moet het onderzoek bijdragen aan het verbeteren van de beroepspraktijk. De student mag pas aan de uitwerking van een gedetailleerd onderzoeksvoorstel beginnen als het docententeam de afstudeerplaats en het onderwerp geschikt hebben bevonden en een *go* hebben gegeven. Dit vindt bij voorkeur vóór de start van het tweede semester, maar uiterlijk 15 februari plaats. Later inleveren kan wel, maar leidt tot een afstudeerdatum in augustus in plaats van juni. Na zes weken moet het uitgewerkte onderzoeksvoorstel worden ingeleverd. Dit moet bestaan uit een probleemanalyse, doelstelling, centrale onderzoeksvraag, deelvragen, onderzoeksopzet en oriëntatie op relevante literatuur. Ook hiervoor is een *go* vereist voordat de student aan het onderzoek kan beginnen. Een van de criteria hierbij is dat er ten minste twee van de vier inhoudelijke disciplines (*finance, marketing, operations, human resource management*) aan bod komen, zodat er voldoende sprake is van een multidisciplinaire aanpak.

Tijdens het onderzoek heeft de student een afstudeerbegeleider van de opleiding en een bedrijfsmentor van het bedrijf. Voor het daadwerkelijke afstuderen levert de student een conceptscriptie in die niet alleen door de begeleider maar ook door een tweede lezer wordt beoordeeld. Bij twijfel over het eindniveau schakelen zij een derde beoordelaar in. Wanneer het oordeel negatief uitvalt wordt de student geïnformeerd dat de scriptie eerst verbeterd moet worden voordat de student de scriptie bij de eindpresentatie mag verdedigen.

Het afstudeercijfer wordt bepaald door de scriptie, de eindpresentatie en de zelfreflectie. De scriptie en presentatie worden beoordeeld door twee beoordelaars. De examinatorenkoppels wisselen steeds van samenstelling, wat bijdraagt aan het kalibreren van de beoordeling. Als zij niet unaniem van oordeel zijn dat het minimumniveau is behaald, wordt een derde examinerator betrokken. De bedrijfsbegeleiders kunnen aanwezig zijn bij de presentatie en kunnen inbreng leveren, maar beoordelen niet.

Het panel heeft vijftien scripties bestudeerd. Zeven daarvan waren door de opleiding volgens het nieuwe kader beoordeeld, acht volgens het oude. Aan de hand van de scripties en het gesprek daarover met de docenten is het panel een aantal zaken opgevallen.

Wat betreft de bedrijfskeuze vond het panel dat het bedrijf in een aantal gevallen zo beperkt van omvang was dat het moeilijk was voor de student om een onderzoek met voldoende reikwijdte uit te voeren. In deze gevallen heeft de student naar het oordeel van het panel wel in de aanpak en uitwerking laten zien dat hij/zij de IBMS-competenties beheerste en het hbo-niveau realiseerde, waardoor het panel de scriptie niet als onvoldoende heeft beoordeeld, maar de context stelde de student te weinig in staat tot een interessante scriptie te komen. Het panel adviseert de opleiding hiervoor criteria aan te leggen en bijvoorbeeld te streven naar een minimumomvang van twintig personen met minimaal vijf personen die op hbo-niveau of hoger functioneren.

Binnen het bedrijf vindt het panel dat de onderzoeksvraag zich, conform het HZ-kader, moet richten op het terrein van de opleiding IBMS en praktijkgericht moet zijn. Het panel heeft een aantal scripties aangetroffen die lieten zien dat de student een onderzoek kan opzetten, uitvoeren en verantwoorden, maar waarbij het voor het panel niet goed duidelijk was waarom de scriptie in het kader van de hbo-opleiding IBMS was geschreven. Het panel adviseert de opleiding om voordat een student goedkeuring krijgt het onderzoek uit te voeren, strikt na te gaan of de relatie met IBMS en de beroepspraktijk voldoende gelegd wordt. Het panel adviseert hiertoe met een vaste afstudeercommissie te werken die in het beginstadium van het afstuderen go/no go geeft op bedrijfskeuze en onderzoeksvraag.

Het panel begreep van de docenten dat de betekenis van het nieuwe HZ-kader en met name de verhouding tussen theorie en praktijk nog niet helemaal uitgekristalliseerd is. Dat verklaart mogelijk de sterke aandacht voor de theoretische invalshoek die nu in een aantal scripties wat doorgeschoten lijkt te zijn ten koste van de toepassing. Het panel adviseert daarom de kalibreersessies die het docententeam een aantal malen heeft georganiseerd, voort te zetten om gezamenlijk, ook met inbreng van de opleidingscoördinator, tot een evenwichtige aanpak te komen.

De begeleiding tijdens het onderzoek geeft het panel geen aanleiding tot opmerkingen. De studenten waren hierover tevreden. Wel vindt het panel dat de kwaliteit van het Engelse taalgebruik in orde moet zijn voordat de scriptie wordt ingeleverd. Correct taalgebruik is een van de criteria waaraan de scriptie volgens het eigen kader moet voldoen. Dit zou naar het oordeel van het panel expliciet toegevoegd moeten worden aan het afstudeerproces, bijvoorbeeld door een apart goedkeuringsprotocol (1 A4 formulier) per scriptie door een taaldocent te laten invullen. Een voldoende hiervoor zou als voorwaarde moeten gelden om te mogen afstuderen. Het panel heeft namelijk een scriptie aangetroffen die zoveel fouten bevatte dat het geen voldoende had mogen krijgen.

Het panel vindt het nieuwe beoordelingsformulier duidelijk van opzet en verwacht dat het door de onderverdeling per criterium tot een objectievere beoordeling zal leiden met een betere onderbouwing dan bij het oude formulier. Het nieuwe formulier nodigt niet heel erg uit om commentaar toe te voegen en het panel vernam met instemming van de dealexamencommissie en deeltaetscommissie dat de opleiding het formulier dit jaar enigszins gaat aanpassen zodat het beter past bij IBMS. Het HZ-kader biedt ruimte voor een dergelijke opleidingsspecifieke aanpassing. Het huidige formulier betreft alleen de tachtig procent van scriptie en presentatie en geeft geen informatie over het cijfer voor de zelfreflectie. Het panel adviseert met klem ervoor te zorgen dat ook het cijfer voor de zelfreflectie onderdeel uitmaakt van dit *Official Statement Graduation Report*, omdat de juridische status van een dergelijk document vereist dat de onderbouwing van het afstudeereindcijfer zowel voor de student als voor controleurs direct zichtbaar is. Overigens vernam het panel dat de opleiding overweegt het gewicht van de zelfreflectie te verlagen, omdat ze twintig procent aan de hoge kant vindt. Het panel ondersteunt deze heroverweging.

De alumni met wie het panel tijdens het bezoek heeft gesproken, kijken met voldoening terug op hun opleiding. Ze waarderen de kans die ze gekregen hebben om internationaal ervaring op te doen en de Engelse taalvaardigheid die ze hebben opgedaan. Dit positieve oordeel is in overeenstemming met de uitkomsten van landelijke enquêtes. Sommige afgestudeerden gaan verder met een MBA.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de toetsinstrumenten en de kwaliteitsborging ervan in orde zijn en dat de dealexamencommissie *in control* is. De leerresultaten van de studenten worden objectief en op transparante wijze beoordeeld.

Het panel heeft gemerkt dat het nieuwe HZ-kader voor praktijkgericht onderzoek door studenten heeft geleid tot een aantal overgangsproblemen. Het docententeam zoekt nog naar de juiste balans tussen de vereiste theoretische onderbouwing van een scriptie en de praktijkgerichtheid die bij het hbo hoort. Wat betreft het gerealiseerde eindniveau stelt het panel op basis van de scripties die het heeft bestudeerd, vast dat de opleiding erin geslaagd is het eindniveau te verhogen: de scripties van 2012-2013 zijn duidelijk beter dan die uit 2011-2012.

Bij het toekennen van het oordeel heeft het panel zich te houden aan de beoordelingscriteria van de opleiding zelf en aan de NVAO-regel dat niet meer dan tien procent van de scriptiesteekproef onvoldoende mag zijn. Wat betreft de criteria van de opleiding constateert het panel dat een aantal scripties qua onderwerpkeuze en oriëntatie niet voldoet aan het HZ-kader. Ze zijn niet voldoende IBMS (eerder macro-economisch of algemeen economisch) en/of niet praktijkgericht. Omdat de betreffende studenten in hun methodische aanpak en rapportage wel hebben laten zien dat ze het niveau van een hbo-bachelor hebben behaald, heeft het panel deze scripties niet als onvoldoende beschouwd. Wat betreft de NVAO-regel: twee scripties uit de steekproef waren volgens het panel onvoldoende, een uit 2011-2012 en een recente uit 2012-2013. Omdat de scripties uit 2012-2013 substantieel beter zijn dan die uit 2011-2012, omdat er nog maar recent een nieuw en goed HZ-onderzoekskader is ingevoerd, omdat er in het nieuwe curriculum dat in september 2013 is gestart, sprake is van een goede onderzoekslijn en omdat het panel te spreken is over de rol en taakuitvoering door de deexamencommissie en de deoltoetscommissie, heeft het panel besloten de onvoldoende uit 2011-2012 niet zwaar mee te wegen. Op grond van deze overwegingen heeft het panel besloten een voldoende toe te kennen voor deze standaard.

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





### 3 Eindoordeel over de opleiding

#### *Oordelen op de standaarden*

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
1 Beoogde eindkwalificaties	Voldoende
2 Onderwijsleeromgeving	Voldoende
3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	Voldoende

#### *Overwegingen en conclusie*

Weging van de oordelen op de drie standaarden op basis van de motivering bij de standaarden en volgens de beslisregels van NVAO:

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een 'onvoldoende' bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien tenminste twee standaarden als goed worden beoordeeld, waaronder in elk geval in standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien tenminste twee standaarden als excellent worden beoordeeld, waaronder in elk geval in standaard 3.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding *International Business and Management Studies* van HZ University of Applied Sciences als **voldoende**.



## 4 Aanbevelingen

### Standaard 1:

- Het panel adviseert de opleiding een aantal Engelstalige docenten aan te trekken om de internationale oriëntatie te versterken.
- Het panel adviseert de opleiding een eigen internationaliseringsbeleid te ontwikkelen en op basis daarvan te bepalen wat de komende jaren de speerpunten zullen zijn, bijvoorbeeld wat betreft de focus op bepaalde landen en partnerinstellingen.
- Het panel adviseert de opleiding een eigen visie te ontwikkelen op praktijkgericht onderzoek, bij voorkeur door een goede aan de opleiding verbonden lector, en daarbij ook het bedrijfsleven te betrekken.

### Standaard 2:

- Het panel adviseert de opleiding ervoor te zorgen dat elke student minimaal een jaar in het buitenland (studie, stage en/of afstudeeronderzoek) doorbrengt.
- Het verdient aanbeveling dat studenten vanaf het begin van de opleiding praktijkopdrachten met bedrijven uitvoeren.
- Het panel adviseert de opleiding ervoor te zorgen dat de opleidingscommissie haar wettelijke rol ten aanzien van de kwaliteitsborging vervult.

### Standaard 3:

- Het panel raadt de deexamencommissie aan gebruik te maken van de mogelijkheid om een opleidings specifieke invulling te geven aan het scriptiebeoordelingsformulier.
- Het panel adviseert een vaste afstudeercommissie in te stellen die de onderzoeksplannen van studenten toetst op de omvang en geschiktheid van het bedrijf en op de relatie van de onderzoeksvraag met IBMS en de beroepspraktijk.
- Het panel raadt de opleiding aan een apart goedkeuringsprotocol (1 A4 formulier) in te voeren per scriptie door een taaldocent, als voorwaardelijke voldoende om te mogen afstuderen.
- Het panel adviseert ervoor te zorgen dat ook het cijfer voor de zelfreflectie onderdeel uitmaakt van het *Official Statement Graduation Report*.



## 5 Bijlagen



## Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

### BBA-competenties

#### 1. VISIE EN BELEID ONTWIKKELEN

De BBA ontwikkelt in samenwerking met anderen de visie en het beleid van een organisatie. Hij overbrugt hiervoor taal- en cultuurverschillen en respecteert de principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen en houdt bij oordeels- en besluitvorming rekening met ondernemingsrecht en de ethische aspecten daarvan.

#### 2. OPLOSSINGEN ONTWERPEN

De BBA ontwerpt en formuleert planmatig en methodisch oplossingen voor een probleem in een organisatie.

#### 3. ONDERZOEKEN

De BBA stelt een onderzoeksvraag op, bedenkt een methode om daarop een antwoord te krijgen, verzamelt en analyseert gegevens, formuleert een antwoord op de onderzoeksvraag en doet verslag aan derden van het geheel aan activiteiten en bevindingen.

#### 4. PERSOONLIJKE EN PROFESSIONELE ONTWIKKELING (ONDERNEMENDHEID EN STUDIELOOPBAANCOACHING)

De BBA ontwikkelt een ondernemende houding, hij reflecteert op eigen ervaringen en ontwikkelingen en communiceert hierover met de bij zijn (studie)loopbaan betrokken partijen.

### IBMS competenties:

#### *Profession related competencies*

##### 1. *International business competencies*

- a. *International business awareness: The ability to outline and evaluate the key patterns and trends in international business activity, the different approaches to internationalization, the influence of increasing globalization, international trade systems and financial relations and the role of several principal institutions (e.g. WTO, EU, IMF, World Bank) on international business. The student can assess the impact of these trends on his own activities as well on the business policy.*
- b. *Intercultural competence: Intercultural competence is a set of cognitive, behavioural, and affective/motivational components that enable individuals to interact effectively and acceptably in an intercultural environment. A person who is intercultural competent has both culture-specific as culture-generic knowledge, attitudes, and skills. Culture specific competences (that relate to a particular cultural group) includes the ability to recognize, understand and accept, in interaction with people from other cultures, their specific concepts in perception, thinking, feeling and acting. Culture generic competences (that are applicable across cultural groups) are at a higher level of meaning and abstraction – they transcend those that are based only on specific bi-cultural competence and enable a student to interact in other bi-cultural settings and in intercultural settings.*

*These competences include knowledge of the underlying principles, characteristics, components and universal dynamics that in varying combinations govern all cultures. The generic approach enables individuals to learn how to learn from subsequent specific cultural experiences.*

*Culture-generic competence is a prerequisite to developing culture-specific competence, which in turn feeds into the on-going expansion of culture-generic competence in a dynamic and iterative process. A person who is intercultural competent can apply their understanding of specific cultural differences to function specific settings, for example, human resources management, marketing and intercultural communication.*

## **2. General management competencies**

- a. *International strategic vision development: The ability to use his conceptual and visionary skills to contribute to the development and evaluation of the internationalization strategy of a company.*
- b. *Business processes & change management: The ability to research and analyse relevant international business problems, to propose policy goals and objectives and to prepare alternative solutions in order to optimize business and human resources processes in order to strengthen the synergy between strategic, structural and cultural aspects of the organisation.*
- c. *Entrepreneurial management: The ability to pro-actively seek and commercially evaluate business opportunities for both new and existing products/services. The ability to take risks in order to optimize business profit. The ability to write and defend a business plan for a (start-up) company.*

## **3. Functional key-areas competencies**

- a. *International marketing and sales management: The ability to perform a country-analysis on macro, industry and micro level, to conduct an international market survey in order to assess foreign market opportunities and competition. The ability to formulate market-entry strategies, to draft an international marketing plan and to implement, co-ordinate and control the international marketing (and sales) program.*
- b. *International supply chain management: The ability to assess processes and decisions involved in developing international, i.e. export/import operations, focusing on supply chain management and to explain the meaning and application of key logistical concepts.*
- c. *International finance & accounting: The ability to perform a variety of cost and revenue calculations and to transform these data into information needed for decision making and the budgeting process (management accounting).*

*The ability to contribute to and evaluate key accounting summaries (profit and loss account, balance sheet and cash-flow statement) and to outline the differences between various external reporting standards (financial accounting). The ability to evaluate investment opportunities, to contribute to the assessment of long-term and short-term debt and equity financing and to contribute to managing financial risks (financial management).*

- d. *International human resource management: The ability to understand and integrate the availability, employability, motivation and vitality of people (employees) as the key factors of (I)HRM. The ability to identify, evaluate and develop the broad spectrum of functions and responsibilities related to the management of Human Resources. The ability to formulate the responsibilities and tasks for the proper running of a HR Department; the ability to formulate the relevant leadership features in resolving HR related issues.*



*The ability to understand the importance of generating (quantitative) HR data and HR information relevant for the evaluation and development of corporate or organisational strategy.*

*Generic competencies*

*4. Interpersonal competencies*

- a. Leadership: The ability to take initiative and a leading role within a (project) team in order to reach a defined goal.*
- b. Co-operation: The ability to actively contribute to a group product or result.*
- c. Business communication: The ability to express himself fluently and correctly in English, both in speech and writing. The ability to lead discussions, express his ideas, make proposals, draft reports and give presentations. The ability to make proper use of audio-visual aids in his presentations.*

*5. Task-oriented competencies*

- a. Business research methods: The ability to apply relevant scientific insights, theories and concepts, to combine several subjects, to gather information and draw conclusions in a methodical and reflective manner. The ability to act carefully and punctually and to produce output that is literate, numerate and coherent.*
- b. Planning and organizing: The ability to plan, manage, control and evaluate personal work activities and group work in projects. The ability to make use of relevant techniques in his activities to monitor his own performance.*

*6. Intra-personal competencies*

- a. Learning and self-development: The ability to know his strengths and weaknesses and to indicate how and when he intends to improve his weaknesses; he knows the limits of his competencies and can critically evaluate and account for his own actions; he can take criticism and put it to good use. Takes initiative and works independently.*
- b. Ethical and corporate responsibility: Understanding of the ethical, normative and social issues related to the professional practice and accepting the responsibility for his actions.*



## Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma 2012-2016

Completing the bachelor of major				
Semester 8	Major course: Graduation project, CU06793 30 credits			
Semester 7	International business & trade, CU05313 7,5 credits	PM/HRM, thesis prep. 5 credits	E-business or no business at all, CU03241 7,5 credits	Elective course, see IBMS options 7,5 credits
		English & Crisis management, CU07204, 2,5 credits		
Semester 6	<u>Minor courses:</u> Exchange programme, CU05377, CU05378, CU05379, CU05381 (semester 5 and 6) International Marketing Relations: CU04349, CU04795, CU04796, CU05985 (semester 5) 4x 7,5 credits			
Semester 5	Internship, CU07290 15 credits		Internship, CU07291 15 credits	
Semester 4	SC Two, CU04043 Bus. Law, CU04045 Basic Stats, CU03739 3x 2,5 credits	Intern. Logistics & Physical Distribution, CU04465 7,5 credits	Cross Cultural Management, CU03860 7,5 credits	English ESP 4, CU07350 Research, CU03740 Elective course 3 x 2,5 credits
Semester 3	SC One, CU04029 Bus. Acc., CU04046 HRM-i-p, CU04047 6x 2,5 credits	Organization- inside- out, CU03859 7,5 credits	Cost accounting, CU03848 7,5 credits	English ESP 3, CU07348 Info literacy, CU11609 Elective course 3 x 2,5 credits
Completing 'propaedeutic' programme				
Semester 2	Organizational growth & Innovation, CU03547 7,5 credits	International marketing & sales, CU03223 7,5 credits	Corporate finance, CU03224 7,5 credits	English ESP 2, CU04099 SPS, CU03239 Ethics, CU04664 3 x 2,5 credits
Semester 1	Start up your own company, CU04319 7,5 credits	Orientation on Economics, CU03243 7,5 credits	Professional orientation, CU03242 7,5 credits	English ESP 1, CU04090 IPR, CU03228 Excel, CU06480 3 x 2,5 credits



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

#### De heer drs. P.N. Ganzeboom, voorzitter

De heer Ganzeboom is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van international business en marketing. Bij Hanzehogeschool Groningen werkt hij als dean, instituutsdirecteur van het Instituut voor Marketing Management (IMM) en daarnaast als leading dean van het Kenniscentrum Ondernemerschap (KCO), nadat hij dean, instituutsdirecteur van de International Business School (IBS) is geweest. Als dean van IMM is hij verantwoordelijk voor ongeveer 130 personeelsleden en 2000 studenten (Commerciële Economie vt/dt/du, Small Business & Retail Management, International Business & Languages). Als leading dean en voorzitter van de Stuurgroep KCO is hij overall verantwoordelijk voor het toegepaste-onderzoeksbeleid van het KCO, voor zowel de strategie als de operationele resultaten van dit kenniscentrum, waarbij ondernemerschap één van de drie belangrijkste speerpunten vormt van het onderzoeksbeleid van Hanzehogeschool Groningen. Voor deze visitatie heeft de heer Ganzeboom 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:*

2000	IT-Management voor KPN (Rijksuniversiteit Groningen)
1997	Cursus Educatief Uitgeven (Wolters Kluwer) curriculumontwikkeling, projectmanagement, nieuwe media (ICT), marketing, budgetteren, etc.
1989-1990	Opleiding Schoolorganisatie en -Management (Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Instituut Onderwijs) met als onderdelen Leiderschap, Personeelsmanagement, Onderwijskundig Schoolbeleid, Financieel Management, School Marketing, en Gespreksvaardigheidstraining
1976-1983	Engelse Taal- en Letterkunde, doctoraal, Rijksuniversiteit Groningen, bijvakken Toegepaste Taalkunde en Italiaanse Taal en Cultuur

#### *Werkervaring*

2009 – heden	Hanzehogeschool Groningen: Dean, Instituutsdirecteur van het Instituut voor Marketing Management (IMM) en daarnaast leading Dean van het Kenniscentrum Ondernemerschap (KCO) waarbij 5 HG-schools zijn aangesloten
2004 – 2009	Hanzehogeschool Groningen: Dean, Instituutsdirecteur van de International Business School (IBS)
2000 – 2004	KPN Opleidingen (mei 2002 - mei 2004): Hoofd Opleidingen van KPN Divisie Vaste Telefoon, via Fources. KPN Softwarehuis, Groningen (april 2000 - april 2002): IT Manager, integrale management verantwoordelijkheid voor grootschalige IT-projecten.
1996 – 2000	Wolters-Noordhoff, Groningen (inmiddels Noordhoff Uitgevers), marktleidende educatieve uitgeverij, Afdeling Voortgezet Onderwijs: Als (vak)uitgever verantwoordelijk voor het fonds Engels (later ook deels voor het fonds Duits)
1986 – 1996	NHL Hogeschool <ul style="list-style-type: none"><li>• Docent en vakgroepvoorzitter voor Business English, HEAO-Leeuwarden (1988-1991)</li><li>• Studietoelichting bij de studierichting Accountancy (1989-1991)</li></ul>

- International Relations Manager (1989-1996), full-time vanaf 1991: netwerk van 0 naar 30 partnerhogescholen / universiteiten opgezet t.a.v. beleidsontwikkeling en implementatie t.b.v. studentuitwisseling, stages buitenland en de ontwikkeling van 'joint programmes' met buitenlandse universiteiten, en manager van het English language Business Studies Programme

1983 – 1986 Voortgezet Onderwijs, Fivel College, Delfzijl, HAVO / VWO - Docent Engels

### De heer B. Burmann MSc

De heer Burmann is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van bedrijfskunde, management, economie en recht en commerciële economie. De heer Burmann is docent aan de NHL Hogeschool voor de vakken Bedrijfskunde, Management, Organisatie Analyse, Changemanagement en Strategische Marketing, Strategie & Besturing (binnen de minor Masters of Change). Daarnaast begeleidt hij studenten, is hij assessor in het NHL-Excellent programma, semestercoördinator Marketing & Event en Businessplan XL, en accountmanager en lecturer Strategic Research in het International Business and Management Studies Business Model Innovation & Leadership. Ook is de heer Burmann voorzitter van NHL-toetscommissie en lid van de examencommissie opleidingen Business Administration. Tevens is de heer Burmann assessor in de Management Game bij de Rijksuniversiteit Groningen en docent Bedrijfskunde aan de TMS Business School. Ten slotte is hij interne opleider bij De Friesland Zorgverzekeraar. Voor deze visitatie heeft de heer Burmann 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:*

2013	Training onderzoeksvaardigheden – De Methodologiewinkel
2013	Methoden en technieken voor het uitvoeren en begeleiden van praktijkonderzoek – Saxion Academy
2007-2010	Teaching and Learning in Higher Education (TLHE) - VU Amsterdam
1995-1996	Manager-coach, Leadership & Management - Krauthammer Int.
1973-1978	Commerciële Economie - Hogeschool Utrecht
1968-1973	Havo - Maartenscollege Groningen

### *Werkervaring:*

2003-heden	<p>Noordelijke Hogeschool Leeuwarden (NHL)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Senior hogeschooldocent Bedrijfskunde, Management, Organisatie Analyse, Changemanagement en Strategische Marketing</li> <li>- Senior docent Strategie &amp; Besturing in de minor Masters of Change</li> <li>- Accountmanager en lecturer Strategic Research in IBMS-minor Business Model Innovation &amp; Leadership</li> <li>- Afstudeerbegeleider en –coördinator in opleidingen Business Administration</li> <li>- Trainer en coach van docenten in het begeleiden van praktijkonderzoek</li> <li>- Assessor in het programma NHL Excellent</li> <li>- Semestercoördinator Marketing &amp; Event</li> <li>- Semestercoördinator Businessplan XL</li> <li>- Docent TMS Business School Post HBO leergang Bedrijfskunde</li> <li>- Lid Examencommissie opleidingen Business Administration</li> <li>- Voorzitter NHL-toetscommissie opleidingen Business Administration</li> </ul>
------------	--

- Interne- en intercollegiale onderwijsconsultant (op basis van visitatie en expertise uit Masteropleiding Teaching and Learning in Higher Education)
  - Opleiding, training en certificering tot INK-auditor en panellid van verschillende interne mid-term audits
- 2003-heden     Assessor in de Management Game - RUG Economie en Bedrijfskunde
- 2001-heden     Instructeur en examiner - De Zeezeilers van Marken
- 1980-2001     Ondernemer/directeur - Burmann Textiles
- 1977-1980     Product Manager - R.J. Reynolds Tobacco Company Hilversum
- 1977-1980     Marketing researcher - BBDO Advertising Agency Amsterdam

*Overig:*

- Masterthese “Leren van binnenuit is leren worden wie je bent”, 2009. Een praktijkonderzoek naar de toepassing en werking van kernreflectie in de begeleiding van projectgroepen in het hbo

*De heer ir. W.T. Fokkema*

De heer Fokkema is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van international business and management studies. De heer Fokkema is business developer bij Universiteit van Amsterdam en algemeen directeur van Bibiz. Vanuit zijn functie aan de Universiteit van Amsterdam organiseert en verzorgt hij workshops om onderzoekers vertrouwd te maken met de eisen en wensen van bedrijven. Jaarlijks organiseert de heer Fokkema de prijsvraag ‘Amsterdam Science Innovation Award’, voor innovatieve, originele en toepasbare ideeën van studenten en onderzoekers van Amsterdamse kennisinstellingen. De heer Fokkema heeft ruime ervaring met kwaliteitssystemen en accreditering. Voor deze visitatie heeft de heer Fokkema 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:*

1976 – 1984     Landbouwkundig ingenieur - Wageningen Universiteit en Researchcentrum

*Werkervaring:*

2008 – heden     Business developer - Universiteit van Amsterdam

2003 – heden     Algemeen directeur - Bibiz, business development in food en life sciences

2003 – 2008     Algemeen directeur - Lactive

1997 – 2003     Commercieel Manager - Nizo food research

1990 – 1997     Plantmanager - Friesland Dairy Foods

1986 – 1990     Productieleider - International Brasserie S.A. Douala Kameroen

1984 – 1986     Heineken Nederland

*Overig:*

- Organisator Amsterdam Science Innovation Award

*De heer J. Marty*

De heer Marty is ingezet als studentlid. Hij volgt de opleiding International Business and Management Studies (IBMS) aan Hogeschool Utrecht. De heer Marty is vice-voorzitter Facultaire Medezeggenschapsraad, ambassadeur van de opleidingscommissie bij de Faculteit Economie en Management, voorzitter Opleidingscommissie breed en hij helpt mee met het organiseren van evenementen, bedrijfsbezoeken, open dagen en meeloopdagen voor de opleiding IBMS.

De heer Marty 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 Marty aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

- 2012 Training Cross Cultural Negotiations (Frankrijk)
- 2009 – 2014 International Business and Management Studies - Hogeschool Utrecht
- 2005 – 2008 Foundation Degree in Hospitality Management - Ecole Supérieure Internationale de Savignac, Stratford Upon Avon College en Thames Valley University (Frankrijk en Verenigd Koninkrijk)

*Werkervaring:*

- 2011 Stagiair marketing en communicatie - Hogeschool Utrecht
- 2008 Resourcer - Staffpoint Agency (wervingsbureau in Verenigd Koninkrijk)
- 2007 – 2008 Bar medewerker - MacDonalds Swans Nest Hotel\*\*\* (Verenigd Koninkrijk)

*Overig:*

- 2010 – heden Vice-voorzitter en lid Facultaire Medezeggenschapsraad - Faculteit Economie en Management
- 2011 Studentassistent - Hogeschool Utrecht

*Mevrouw dr. M.J.H. van der Weiden*

Mevrouw Van der Weiden is ingezet als NQA-auditor. Zij heeft meer dan tien jaar ervaring met visiteren en kwaliteitszorg in alle sectoren van het hoger onderwijs (hbo en wo). Verder heeft zij twintig jaar ervaring met onderwijsmanagement en onderwijsbeleid in het mbo, hbo, wo en internationaal onderwijs. Mevrouw Van der Weiden heeft in het voorjaar van 2012 deelgenomen aan de training van de NVAO en de intervisie in december 2012. Zij is gecertificeerd secretaris.

*Opleiding:*

- 1978 – 1986 Rijksuniversiteit Utrecht, Klassieke taal- en letterkunde
- 1972 – 1978 Rijksuniversiteit Utrecht, Psychologie

*Werkervaring:*

- 2012 – heden Freelance secretaris en projectleider QANU en NQA; zelfstandig onderwijskundig adviseur (Marianne van der Weiden Onderwijsadvies)
- 2004 – 2012 Manager Strategie en Onderwijs bij de MBO Raad
- 1998 - 2004 Academic Registrar bij het Institute of Social Studies, Den Haag
- 1998 Hoofd bureau Procesmanagement Lerarenopleidingen bij de HBO-raad
- 1987 – 1998 Beleidsmedewerker Onderwijs bij de VSNU (Projectleider visitatiestelsel onderwijs, aansluiting vwo-wo)
- 1987 – 1991 Onderzoeker NWO bij de Katholieke Universiteit Nijmegen (Radboud Universiteit) (voorbereiding dissertatie)
- 1986 Onderwijsbeleidsmedewerker Subfaculteit Psychologie, Katholieke Universiteit Brabant (Tilburg University)



- 1981 - 1986 Onderwijskundig onderzoeker IOWO (instituut voor onderwijskundige dienstverlening),  
Katholieke Universiteit Nijmegen (Radboud Universiteit)
- 1979 - 1981 Onderwijsstimuleringsmedewerker Politicologie, Internationale Betrekkingen,  
Katholieke Universiteit Nijmegen (Radboud Universiteit)



## Bijlage 4: Bezoekprogramma

### Programma dinsdag 22 oktober 2013 (middag)

lokaal A 226

Tijdstip	Onderwerp	Deelnemers
12.00 – 13.00 uur	Ontvangst panel, kennismaking, lunch	Opleidingsmanagement (bij ontvangst)
13.00 – 15.00 uur	Materiaalbestudering en intern overleg panel	
15.00 – 15.30 uur	Rondleiding en open spreekuur (parallel) <i>NB Er hebben zich geen studenten of medewerkers gemeld voor het spreekuur.</i>	<b>Opleidingsmanagement</b> 1. Kees van Loon (Academiedirecteur) 2. Drs. Jan de Smet (Opleidingscoördinator IBMS) 3. Ir. Bartjan Wattel (hoofd dienst Onderwijs en Kwaliteit)
15.30 – 18.30 uur	Materiaalbestudering en intern overleg panel	

### Programma woensdag 23 oktober 2013 t/m 11:30

gesprekken: lokaal A 226, ontvangst: lokaal A 225

Tijdstip en locatie	Onderwerp	Deelnemers
08.30 – 09.15 uur	<b>Inhoud I</b> Afstuderen	<b>Docenten:</b> 1. Drs. Ton Hulstijn (beoordelaar bij o.m. R. Elaha, D. Voet en R. Korporaal) 2. Drs. Maja Audenaerde (beoordelaar bij o.m. D. Voet en R. Korporaal) 3. Drs. Johan Weggemans (beoordelaar bij o.m. R. Elaha, E. Wind en U. Bossan) 4. Ir. Frank Peeters (beoordelaar bij Tinja Viet Ha Ziener, A. vd Plassche en G. Boyang) 5. Drs. Ingrid de Vries (beoordelaar bij o.m. A. vd Plassche en G. Boyang)
09.15 – 09.30 uur	Pauze en intern overleg panel	
09.30 – 10.15 uur	<b>Inhoud II</b> Afstudeerfase	<b>Alumni</b> 1. Rafie Elaha (11/12) 2. Daniël Voet (12/13) 3. Rens Korporaal (12/13) 4. Tinja Viet Ha Ziener (11/12) 5. Boyang Guo (12/13)
10.15 – 10.30 uur	Pauze en intern overleg panel	
10.30 – 11.15 uur	<b>Inhoud III</b> Propedeuse en hoofdfase	<b>Studenten propedeuse en hoofdfase</b> 1. Robin van Tellingen (1e jaar) (MBO) 2. Dominique van Keeken (2e jaar)(HAVO) 3. Tiantian Wang (3e jaar) (buitenlands diploma) 4. Lidya Stuijts (3e jaar) (MBO) 5. Lisa Riedel (4e jaar) (buitenlands diploma)
11.15 – 11.30 uur	Pauze en intern overleg panel	

**Programma woensdag 23 oktober 2013 vanaf 11:30**

gesprekken: lokaal A 226, ontvangst: lokaal A 225

Tijdstip en locatie	Onderwerp	Deelnemers
<b>11.30 – 12.15 uur</b>	<b>Gesprek met docenten</b>	<b>Docenten</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Drs. Ton Hulstijn (o.a. int. business and trade, cross cultural management)</li><li>2. Drs. Johan Weggemans (o.a. cost accounting, sustainable development en SLC)</li><li>3. Ir. Frank Peeters (o.a. e-business en SLC)</li><li>4. Drs. Ingrid de Vries (o.a. finance en sustainable development)</li><li>5. Mr. Jaap van der Valk (business law)</li><li>6. Dr. Vera Hartog (o.a. marketing, international marketing and sales, SLC)</li><li>7. Mw. Karin van Druenen (dutch, SLC)</li></ol>
<b>12.15 – 13.15 uur</b>	Lunch inclusief intern overleg panel ( <i>in lokaal A 239</i> )	Panel
<b>13.15 – 14.00 uur</b>	<b>Eerste gesprek met opleidingsmanagement</b>	<b>Opleidingsmanagement</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kees van Loon (Academiedirecteur)</li><li>2. Drs. Jan de Smet (Opleidingscoördinator IBMS)</li></ol>
<b>14.00 – 14.15 uur</b>	Pauze en intern overleg panel	
<b>14.15 – 15.00 uur</b>	<b>Borging</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Mr. Edwin Rampaart (vz. deelex.cie)</li><li>2. Drs. Johan Weggemans (lid deelex.cie namens IBMS)</li><li>3. Drs. Carien du Pon (lid deelexamencie., lid toetscie.)</li><li>4. Lidya Stuijts (IBMS 3<sup>e</sup> jaar, studentlid OC)</li><li>5. Rorik van Welij BBA (Beroepenveldcommissie, zelfstandig consultant farmaceutische industrie, Zwitserland)</li></ol>
<b>15.00 – 16.45 uur</b>	Intern overleg panel	Panel
<b>16.45 – 17.30 uur</b>	<b>Terugkoppeling en afronding (tweede gesprek opleidingsmanagement)</b>	<b>Opleidingsmanagement</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kees van Loon (Academiedirecteur)</li><li>2. Drs. Jan de Smet (Opleidingscoördinator IBMS)</li><li>3. Opleidingsteam IBMS</li></ol>

## Bijlage 5: Bestudeerde documenten

Nr.	Bronnen	Ter inzage	NQA-portal
1	BBA curriculumprofiel 21 maart 2005 (versie juni 2006 p. 82-98 en 152).	X	
2	Benchmarkrapportage Centrum Hoger Onderwijs Informatie (C.H.O.I.)	X	
3	BMO- rapportage AvEM	X	
4	Breakdown 21-02-2013		
5	Controledocument (bij tentamens)	X	
6	Cursusbeschrijvingen/synopsissen van de cursussen		
7	Cursusevaluaties eerste en tweede semester 2011-2012 en eerste semester 2012-2013	X	
8	CV's medewerkers		x
9	Deel 1 Afstuderen AvEM 2012		x
10	Deel 2 Bijlage handleiding afstuderen IBMS 2012-2013.		x
11	Dekkingsmatrix 2012 (met competenties 2004 en 2008)		x
13	Dublin descriptor	X	
14	Europees kwalificatieraamwerk (EKR)	X	
15	Framework competencies IBMS 2004	X	
16	Framework competencies IBMS 2010	X	
17	Handbook Third Year Work Placement (stagehandleiding)		
18	HBO-monitor editie 2012	X	
19	HZ-Infonet	X	
20	HZ instellingsplan 2009-2012	X	
21	HZ-kader voor praktijkgericht onderzoek door studenten, 2012.	x	
22	HZ-Onderwijskompas, 2007 (Glossy)	x	
23	HZ-toetsbeleid, 2012	x	
24	Kader professionaliseringsbeleid HZ 2009-2012	x	
25	Kwaliteitszorg Onderwijs & Onderzoek Hogeschool Zeeland, 2009	x	
26	Literatuurlijst/boekenlijst 2012-2013		x
27	Medewerkerstevredenheidsonderzoek, 2011	x	
28	Minorcatalogus 2012-2013	x	
29	Nationale Studentenenquête (NSE) 2013	x	
30	Onderwijs en examenregeling opleiding International Business & Management Studies 2012-2013		x
31	Onderwijs- werk- en toetsvormen HZ		
32	Overzicht alumni (LinkedIn)	x	
33	Overzicht afstudeerwerken afgelopen drie jaar: 2010-2011 & 2011-2012 & 2012-2013 inclusief selectie van 4 stuks		x
34	Overzicht contacten werkveld /stagelijst	x	
35	Overzicht reglementen: <a href="http://hz.nl/nl/over-de-hz/documenten/regelingen/Overige_regelingen/pages/Overige-regelingen.aspx">http://hz.nl/nl/over-de-hz/documenten/regelingen/Overige_regelingen/pages/Overige-regelingen.aspx</a>	NVT	NVT
36	Plannings- functionerings- en beoordelingsgesprekverslagen, inclusief persoonlijk ontwikkelingsplan. (uitsluitend op aanvraag)		
37	Plan van aanpak AvEM, versies 2011/2012/2013	x	
38	Regeling nadere vooropleidingseisen hoger onderwijs 2007 van de minister van OCW (Staatscourant 2007, nr. 109) <a href="http://www.overheid.nl">www.overheid.nl</a>	NVT	NVT
39	Reglement voor functioneren	x	
40	Scholingscatalogus 2012-2013	x	
41	SLC-beleid AvEM	x	

42	SLC-handleiding, 2012-2013	x	
43	Standaard Bachelor of Business Administration, herziene versie; vastgesteld door de Algemene Vergadering van de HBO-raad 15 juni 2012	x	
44	Stoplichtrapportages (enkele voorbeelden)	x	
45	Strategisch personeelsplan 2012	x	
46	Studiekeuzebeleid 2012	x	
47	Uitleg HZ kwaliteitslabel	x	
48	Verslagen beroepenveldcommissie (BAC) 2011-2013	x	
49	Verslagen (deel)examencommissie 2011 tot 2013	x	
50	Verslagen examinatorenoverleg 2012-2013	x	
51	Verslagen opleidingscommissie 2011-2013	x	
52	Verslagen studiedagen 2012	x	
53	Verslagen teamoverleg 2011-2013	x	
54	Verslagen toetscommissie		
55	Virtual Learning Desktop (VLD),	x	
56	Website HZ <a href="http://www.hz.nl">www.hz.nl</a>	NVT	NVT

## **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.

45580  
48876  
39920  
48122  
35260  
45652  
46101  
48964  
46382  
60740  
47921  
47169  
42581  
47771  
60177





## Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



### Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

International Business & Management Studies

Instelling: HZ University of Applied Sciences

Visitatiedatum: 22 en 23 oktober 2013

Ondergetekende: *J.A.C. de Smet*  
vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,  
in de functie van: *Opleidingscoördinator*

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

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Datum: *28-10-2013*