

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding
International Business & Management
Studies**

voltijd

Saxion Hogeschool
Enschede - Deventer

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding International Business & Management Studies

voltijd

Saxion Hogeschool
Enschede – Deventer

CROHO nr. 34936

Hobéon Certificering BV

Datum

21 december 2012

Auditteam

drs. W.G. van Raaijen, voorzitter

prof. dr. P. van Engeldorp Gastelaars

dr. J.I. van der Rest

mr. G. de Herde

J. Marty

Secretaris

H.R. van der Made

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	KARAKTERISTIEK VAN DE OPLEIDING	7
4.	ORDELEN PER STANDAARD	9
4.1.	Beoogde eindkwalificaties	9
4.2.	Onderwijsleeromgeving	11
4.3.	Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	25
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	31
6.	AANBEVELINGEN	33
BIJLAGE I	Scoretabel	35
BIJLAGE II	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	37
BIJLAGE III	Schematisch overzicht opleidingsprogramma	47
BIJLAGE IV	Locatiebezoek, werkwijze en beslisregels	51
BIJLAGE V	Lijst geraadpleegde documenten	55
BIJLAGE VI	Overzicht auditteam	57

1. BASISGEGEVENS

De opleiding heeft in de vorm van een Addendum bij dit rapport een overzicht van de basisgegevens geleverd, conform de daartoe door de NVAO uitgebracht richtlijnen in het document *Basisgegevens opleidingsbeoordelingen – Indicatoren en definities, 11 september 2012*.

2. SAMENVATTING

1. Beoogde eindkwalificaties: voldoende

De opleiding IBMS van Saxion loopt volledig in de pas met het landelijk afgestemde en gevalideerde Competency Framework en geeft er deels een eigen invulling aan waarbij de praktijk centraal staat. Dit wordt zowel door de Nederlandse als de buitenlandse studenten beaamd.

Zowel de onderzoekscomponent als de internationale oriëntatie maken deel uit van het landelijk ontwikkelde en gevalideerde beroeps- en opleidingsprofiel.

Inhoud, niveau en oriëntatie van de eindkwalificaties zijn door de opleiding voldoende concreet gemaakt en voldoen – ook door de koppeling met de Dublin Descriptoren – aan de internationale eisen. De opleiding onderhoudt goede en brede contacten met het eigen, vooral regionale, werkveld dat de eindkwalificaties heeft gevalideerd en een duidelijke inbreng in het programma heeft.

Wel vindt het panel nog een vervolgslag op de implementatie door de opleiding van het meest recente Competency Framework IBMS noodzakelijk, met name waar het de explicitering van de onderzoeks- en HRM-component betreft.

Op grond van deze afwegingen komt het panel voor Standaard 1 tot het oordeel 'voldoende'.

2. Onderwijsleeromgeving: voldoende

'Daar waar locaties elkaar kunnen versterken, stimuleren we dat', is een citaat dat rechtstreeks afkomstig is uit de Kritische Reflectie van de opleiding. Ontwikkelings- en faseverschillen tussen de beide vestigingen in Enschede en Deventer zijn duidelijk zichtbaar. Sinds 2004 zijn binnen de Academie alle opleidingen competentiegericht. Het citaat uit de KR duidt erop dat acceptatie en verschillen van instroom en de wijze van omgaan met de consequenties daarvan in de begeleiding uiteindelijk moeten leiden tot twee varianten van één stevige opleiding, met een gelijkwaardig gerealiseerd eindniveau, waaruit de aanstaande student gemotiveerd een keuze kan maken.

Een structureel ingevoerd intakegesprek met alle aankomende studenten, al of niet via Skype met een 'live' follow-up en verificatie krijgt de handen van het auditpanel dan ook zeker op elkaar. Daarbij zou een serieuze check op afstand van de Engelse taalvaardigheid de uitval van een bepaalde categorie studenten in het begin van de studie kunnen voorkomen.

De auditcommissie is gecharmeerd van het didactisch concept van de opleiding, met een thematische benadering van de inhoud in de semesters en de bijbehorende inhoudelijke verantwoording van de themacoördinatoren voor de borging van de onderlinge samenhang van de inhoudelijke componenten. De studenten gaven daarbij aan dat de opleiding nog eens nauwkeuriger zou moeten kijken naar de studielastverdeling tussen de verschillende themasemesters.

Over de wijze waarop de opleiding de actualiteit van het programma borgt en het werkveld bij het programma betreft, oordeelt het panel positief. Met name de rol van de werkveldcommissie vindt het panel van toegevoegde waarde voor het programma, naast het feit dat het curriculum een gedegen inhoudelijke voorbereiding biedt op de beroepen in het IBMS-domein.

De communicatie van de opleiding met de studenten over de beroepsgerichtheid van de opleiding, verdient de aandacht.

Ook de wat matige NSE-resultaten behoeven van de opleiding een nadere analyse en mogen niet worden 'weggeredeneerd', zoals het panel tijdens enkele auditgesprekken opmerkte.

Daarbij lijkt een rol te spelen dat de campus door met name buitenlandse studenten als te groot wordt ervaren, waarvan sociale isolatie met invloed op hun ontwikkeling en leerervaring het gevolg kan zijn. De opleiding zou, wat het panel betreft, actiever aan de slag moeten met het creëren van een community.

Het programma biedt een goede aansluiting op universitaire vervolgstudies, hetgeen van betekenis is voor het niveau van het programma.

De door de opleiding uitgesproken ambitie met betrekking tot internationalisering is nog niet volledig uitgekristalliseerd. Het panel stelt vast dat de opleiding nog zoekend is naar de juiste maatvoering. Het streven naar een echte '*international classroom*' vindt het panel lovenswaardig, maar stelt wel eisen aan het ondersteunend beleid, zoals bijvoorbeeld de gerichtheid van het personeelsbeleid op een versterking van de internationale component in het docententeam, alsook het daadwerkelijk werk maken van het creëren van een '*school community*' voor de internationale studenten. Dit werd in Enschede door de studenten gemist voor wat betreft het binnenschoolse en in Deventer ten aanzien van het buitenschoolse aspect.

Het personeel maakt op het panel een betrokken, enthousiaste indruk. Het is in algemene zin goed geëquipeerd om de opleiding te verzorgen en studenten te inspireren. Over de volle breedte zou het opleidingsteam toch wat meer *hands-on* werkveldervaring mogen hebben en een sterkere internationale oriëntatie en samenstelling, gelet ook op de ambities van de opleiding.

Hogeschool Saxion biedt voldoende scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden, waarbij het panel vaststelt dat in dezen de opleiding de prioriteit zou moeten leggen bij de afstudeerbegeleiding.

De voorzieningen als mediatheek, de beschikbaarheid van databases alsook de kwaliteit van de lesruimten vindt het panel prima op orde. Wel behoeft de aanwezigheid van internationale, Engelstalige literatuur, tijdschriften en kranten, die passend zijn voor een internationaal georiënteerde opleiding met een groot contingent buitenlandse studenten, de aandacht.

De beleving van de kwaliteit van de studiebegeleiding verschilde onder de studenten significant en bleek vooral afhankelijk van de docent. Dit vindt het panel een aspect dat nadrukkelijk de aandacht verdient.

In afweging tussen (i) een gedegen, maar enigszins traditioneel, curriculum dat volledig voorbereidt op het IBMS-werkveld, (ii) een gemotiveerd docententeam, dat qua werkveldervaring en internationale oriëntatie nog kan worden versterkt en (iii) een goed geoutilleerde fysieke leeromgeving, die nog niet altijd de optimale studiecontext aan buitenlandse studenten lijkt te bieden en waarin de studiebegeleiding op de beide locaties nog van wisselende kwaliteit is, komt het panel op Standaard 2 tot het oordeel 'voldoende'.

3. Toetsing en beoordeling: voldoende

De opleiding heeft in haar systeem van toetsen en beoordelen expliciet aandacht voor de validiteit en betrouwbaarheid van de toetsen. Bij de toetsing van projectopdrachten krijgt de beoordeling van de individuele component voldoende aandacht. De brede selectie van, zowel formatieve als summatieve, toetsen die het panel heeft ingezien, zijn inhoudelijk van hbo-niveau en sluiten qua inhoud en vorm goed aan op de module-inhouden.

De koppeling tussen de examencommissie, sub-examencommissies en de toetscommissie is duidelijk geregeld. Het jaarverslag 2011 van de examencommissie toont aan de hand van de behandelde onderwerpen dat de veranderende rol als 'waakhond van het opleidingsniveau' weliswaar serieus wordt genomen, zij het dat de uitwerking van de onderwerpen nog niet volledig in de pas loopt met de intenties van de nieuwe WHW.

Het gewenste eigen oordeel van de examencommissie over het door de opleiding gerealiseerde eindniveau ontbreekt vooralsnog.

In eerste aanleg uitte het panel twijfel over het gerealiseerde niveau: naast zeer goede werkstukken, trof het ook enkele afstudeerscripties aan die het niet aan de maat vond, terwijl de opleiding deze wel met een voldoende had beoordeeld. Over de gehele linie ontbrak ook de transparantie in de onderbouwing van de oordelen van de examinatoren.

Een opschaling met een nieuwe steekproef uit de meest recente scripties (juni 2012) leverde echter een unaniem positief oordeel van het panel op. De versterkte betrokkenheid van een docent-onderzoeker/projectleider afstuderen en de versnelde uitvoering van een onderzoekvaardigheidsproject voor docenten met een verbeterde afstemming tussen examinatoren in het afstudeertraject en een krachtiger rol van de examencommissie, waren in de resultaten nadrukkelijk zichtbaar.


In de afweging tussen (i) een goed gedocumenteerd en uitgevoerd systeem van toetsen en beoordelen, (ii) een examencommissie die ten tijde van de initiële audit nog zoekend was naar haar door de WHW toegedichte rol en (iii) een gerealiseerd niveau dat door het panel in tweede instantie als voldoende werd beschouwd, komt het panel op Standaard 3 tot het oordeel 'voldoende'.

Algemene conclusie: voldoende

Het panel is van oordeel dat er sprake is van een gedegen bacheloropleiding International Business & Management, waarbij vooral de thematische opbouw van het curriculum een sterk punt is. Bij de verdere ontwikkeling van de leeromgeving verdient de vorming van een '*international community*' de aandacht. De opleiding beschikt over een valide en betrouwbaar systeem van toetsen en beoordelen en heeft recentelijk significante verbeterlagen gemaakt in de borging van het eindniveau.

Met een 'voldoende' oordeel op alle drie de standaarden, komt het panel op grond van de door de NVAO vastgestelde beslisregels tot het oordeel 'voldoende' voor de opleiding als geheel.

Den Haag, 21 december 2012



drs. W.G. van Raaijen,
voorzitter



H.R. van der Made,
secretaris

3. KARAKTERISTIEK VAN DE OPLEIDING

Positionering

De opleiding IBMS is een 4-jarige volledig Engelstalige bacheloropleiding die opleidt voor internationaal georiënteerde managementfuncties. De opleiding is één van de 19 IBMS-opleidingen in Nederland. Deze opleidingen zijn vertegenwoordigd in het landelijk overleg, genaamd '*National Platform IBMS*'.

In het landelijk overleg, waarin de opleidingscoördinatoren van de opleiding IBMS van Saxion participeren, werken alle IBMS-opleidingen samen. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling en actualisering van het landelijk opleidingsprofiel, dat in overleg met het werkveld is opgesteld. Het meest recente opleidingsprofiel, genoemd '*Framework Competencies IBMS*' dateert van september 2010.

Academie MIM

De opleiding IBMS van Saxion maakt deel uit van de academie MIM, Marketing & International Management. Binnen deze academie biedt Saxion drie bacheloropleidingen aan: Commerciële Economie (CE), International Business and Languages (IBL) en International Business and Management Studies (IBMS). Alle drie de opleidingen worden in Enschede aangeboden en de opleidingen CE en IBMS ook in Deventer.

De opleidingen IBMS en IBL kennen bij MIM alleen de voltijdse variant. De opleidingen CE en IBL richten zich op het domein Commerce en de opleiding IBMS richt zich op het domein Business Administration.

Op 1 oktober 2011 stonden aan de drie opleidingen samen ca. 2.500 studenten ingeschreven. Bij de opleiding IBMS studeren in Enschede verhoudingsgewijs veel Duitse en in Deventer veel Aziatische studenten.

Organisatie

De academie wordt geleid door de academiecteur. Het managementteam van MIM is belast met de dagelijkse leiding van de academie en bestaat naast de directeur uit twee onderwijsmanagers, waarvan één van de functies ten tijde van de audit vacant is. Voor de opleidingen CE, IBL en IBMS zijn diverse personeelsleden belast met speciale taken zoals opleidingscoördinator, stagecoördinator, afstudeercoördinator, pr- en communicatiecoördinator en coördinator internationalisering. Docenten geven binnen de academie MIM bij meerdere opleidingen les, maar hebben wel één van de drie opleidingen als 'thuisbasis'.

De opleiding IBMS wordt uitgevoerd in zowel Enschede als Deventer en kent per onderwijslocatie één opleidingscoördinator. De opleidingscoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit en de organisatie van het onderwijs in hun opleiding.

Ieder semester van de opleiding wordt rondom een thema georganiseerd en kent een themaverantwoordelijke docent (TV). Het onderwijs wordt onder leiding van de opleidingscoördinator georganiseerd en uitgevoerd door de themateams en het opleidingsteam dat bestaat uit de themaverantwoordelijke docenten per opleiding per locatie samen met de opleidingscoördinator.

Onder leiding van de opleidingscoördinator en met ondersteuning van onderwijskundige adviseurs en werkvelddeskundigen is het opleidingsteam verantwoordelijk voor de verticale afstemming tussen de acht themasemesters van de opleiding.

De opleidingscoördinator stelt jaarlijks een actieplan op, waarin wordt beschreven hoe de resultaten voor de door het MT vastgestelde speerpunten worden bereikt.

Per locatie heeft iedere opleiding vanaf het studiejaar 2010-2011 een eigen werkveldcommissie (WVC). De opleidingscoördinator is eindverantwoordelijk voor zijn opleiding en als zodanig voorzitter van zowel het opleidingsteam als van de werkveldcommissie.

De academie MIM heeft één opleidingscommissie (OLC) voor de opleidingen CE, IBL en IBMS. De OLC is samengesteld uit studenten en medewerkers en functioneert als adviesorgaan op het gebied van de ontwikkeling van onderwijsbeleid, de onderwijs- en examenregeling en de uitvoering van het onderwijsproces, en als toetsend orgaan met betrekking tot de onderwijs- en examenregeling.

Overige organen binnen de academie zijn de examencommissie, de toetscommissie, de Academieraad (AR) en het kwaliteitsteam (KT). Voor de dagelijkse gang van zaken bestaat per locatie een sub-examencommissie.

Verbetermaatregelen naar aanleiding van vorige accreditatie

Accreditatie 2007 en 2008

De opleidingen IBMS-Enschede en IBMS-Deventer zijn respectievelijk per februari 2007 en juli 2008 geaccrediteerd.

In het door de VBI in april 2006 opgestelde rapport ten behoeve van de accreditatieaanvraag voor de hbo bacheloropleiding IBMS voltijd te Enschede zijn geen specifieke aandachtspunten genoemd. In het door de VBI in november 2007 opgestelde rapport ten behoeve van de accreditatieaanvraag voor de hbo-bacheloropleiding IBMS voltijd te Deventer werden destijds de volgende specifieke aandachtspunten benoemd:

- 'studenten zijn *matig tevreden over de studielast*'. Dit betrof met name het te geringe aantal contacturen in de eerste twee leerjaren van de opleiding;
- 'studenten zijn tevreden tot zeer tevreden over de studiebegeleiding en de informatievoorziening. Alleen de *begeleiding bij het afstuderen* kan nog beter'.

Interne audit 2011

In april 2011 heeft er een interne audit plaatsgevonden bij alle opleidingen van de academie MIM, conform de bij Saxion geldende kwaliteitszorgsystematiek.

- De interne auditcommissie benoemde als aandachtspunt het *talenonderwijs*. Zij adviseerde differentiatie toe te passen om beter aan te sluiten bij de verschillende niveaus van mbo-studenten en havisten. Verder adviseerde de commissie de talen meer vanuit een beroepsgerichte context aan te bieden.
- Ook constateerde de interne auditcommissie dat de academie zich bewust is van de *lage onderwijsrendementen*, zowel voor de propedeuse als het bachelorsdiploma.

De opleiding heeft voor alle eerder gesignaleerde ontwikkelpunten verbeterbeleid opgesteld. Het auditpanel dat de opleiding op 11 en 12 april 2012 bezocht, heeft deze ontwikkelpunten en de door de opleiding doorgevoerde verbeteringen in zijn onderzoek betrokken en daarover in het onderhavige rapport, waar nodig, aanvullende opmerkingen gemaakt.

4. OORDELEN PER STANDAARD

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1

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

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor-master) en oriëntatie (hbo-wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

Bevindingen

De IBMS-opleiding van Saxion neemt deel aan het 'National Platform IBMS'. Via dit landelijk overlegorgaan is in 2004 het 'Framework Competencies IBMS' ontwikkeld. In 2006 heeft de IBMS-opleiding dit landelijk raamwerk 2004 als vertrekpunt genomen bij de toenmalige vernieuwing van het programma. Eind 2010 is het competentieprofiel opnieuw herzien. Dit nieuwe 'Framework Competencies IBMS' is in 2011 landelijk vastgesteld, nadat het was beoordeeld door de werkveldcommissies van alle deelnemende opleidingen, waaronder ook die van Saxion. Op het moment van de audit heeft op opleiding dit nieuwe profiel (deels) verwerkt in haar huidige onderwijsprogramma.

Bij het (opnieuw) vaststellen van de eindkwalificaties heeft de opleiding als referentiekader gebruikt (i) het nieuwe Framework Competencies IBMS (2010), (ii) de Body of Knowledge & Skills (BoKS) sector HEO, Domein Business Administration (2008), (iii) de Domeincompetenties en Illustraties Business Administration (2005) en (iv) de Dublin Descriptoren.

Het nieuwe landelijke competentieprofiel bevat 9 beroepsspecifieke competenties en 7 generieke. In het vernieuwde IBMS-profiel is nu, ten opzichte van dat van 2004, expliciet de HRM-competentie opgenomen en het kunnen toepassen van 'Business Research Methods' als belangrijk generiek competentieonderdeel.

Het oude en nieuwe competentieprofiel vertonen grote overeenkomsten. Om de landelijke competenties tot een bruikbaar onderwijsconcept te transformeren heeft de opleiding de eindkwalificaties in samenspraak met haar werkveld en door middel van interviews geformuleerd in de vorm van IBMS-beroepsrollen en bijbehorende beroepsproducten. Het resultaat hiervan is in de bijlage II van dit rapport opgenomen. Het panel vindt het opleidingsprofiel een goed geconcretiseerd geheel van eindkwalificaties.

Visie op het beroep: versatile as a Swiss Army Knife

De opleiding leidt op tot bedrijfskundig generalisten die zich tegelijkertijd kunnen inleven in een cultureel probleem van een specifieke internationale afzetmarkt. De internationale context waarin vrijwel alle afgestudeerden werk vinden en waarin interculturele handelsrelaties en internationale handel een dominante rol spelen, vereisen van de afgestudeerden specifieke kennis en vaardigheden binnen een breed spectrum van domeinen. Daarbij acht de opleiding de vaardigheden 'flexibiliteit en aanpassingsvermogen', de attitude 'interculturele sensibiliteit en respect voor anderen' onmisbare elementen om succesvol internationaal zaken te kunnen doen. De IBMS-student van Hogeschool Saxion moet dan ook geïnteresseerd zijn in internationale politieke en economische ontwikkelingen en moet de consequenties van deze ontwikkelingen voor internationale bedrijven en organisaties kunnen duiden en daarop anticiperen.

Als bedrijfskundige generalist beschikt de afgestudeerde van de opleiding derhalve over een brede kennis op het gebied van organisatie, management, logistiek, marketing, administratie, macro- en bedrijfseconomie. Deze professionele breedte herkent het panel goed in de door de opleiding beoogde eindcompetenties.

De opleiding symboliseert de brede integrale inzetbaarheid van haar afgestudeerde IBMS'er als een Zwitsers zakmes, een profiel dat tijdens de audit ook door de werkveldvertegenwoordigers werd onderstreept: 'Vooral het integrale en interculturele aspect vinden we een sterk punt van de Saxion-opleiding.'

Arbeidsmarktrelevantie

De opleiding toetst haar doelstellingen met regelmaat. Daartoe maakt de opleiding gebruik van onder andere het Saxion werkveldtevredenheidsonderzoek (WTO) en de input van haar eigen werkveldcommissies (WVC), die per locatie zijn georganiseerd. Ook onderhoudt de opleiding contacten met alumni en neemt zij deel aan het landelijk opleidingsoverleg (LOO). De WVC komt twee- tot driemaal per jaar per locatie bijeen. Een regelmatig terugkerend onderdeel op de agenda van de WVC, zo blijkt uit de notulen van de bijeenkomsten, is het perspectief van IBMS'ers op de arbeidsmarkt.

Uit de notulen van de WVC, maar ook uit het tijdens de audit gevoerde panelgesprek, blijkt dat de werkveldvertegenwoordigers actief betrokken zijn bij de ontwikkeling en vaststelling van het opleidingsprofiel en dat zij geregeld vanuit het werkveld input leveren voor het programma. In het kader van het nieuwe Competentieprofiel IBMS zijn zij bij de validatie van het beroepsprofiel betrokken geweest.

Inhoud, niveau en (internationale) oriëntatie

In de eindkwalificaties van de opleiding zijn inhoudelijk alle domeinen waaruit IBMS put opgenomen, zij het dat het panel – zoals in de herziening van het landelijke beroepsprofiel is gebeurd – nog een sterkere explicitering van zowel de HRM- als de onderzoekscomponent zou willen aanbevelen.

Om het niveau van haar eindkwalificaties te indiceren maakt de opleiding gebruik van de zogenaamde Dublin Descriptoren. Het panel vindt dat de eindkwalificaties en de uitwerking daarvan in beheersingsindicatoren goed afgestemd zijn op het niveau dat van een hbo-bachelor mag worden verwacht. Bovendien heeft de opleiding de beheersing van de competenties in drie niveaus uitgewerkt. Deze niveaus worden gaandeweg de opleiding behaald en uiteindelijk worden de competenties op het hoogste niveau afgesloten.

De eindcompetenties van de opleiding richten zich op de uitoefening van het beroep, niet alleen in de breedte van de verschillende kennisdomeinen, maar ook in een internationale professionele context. Zo moet de afgestudeerde een internationaal netwerk kunnen onderhouden door in verschillende talen te communiceren en moet hij dit kunnen met bewustzijn voor culturele verschillen.

Weging en Oordeel

De opleiding heeft het recent vastgestelde 'Framework Competencies IBMS' al wel grotendeels, maar nog niet volledig in haar opleidingsprofiel verdisconteerd. Een vervolgslag is noodzakelijk, met name waar het de explicitering van de onderzoeks- en HRM-component betreft.

De eindkwalificaties heeft de opleiding, met gebruikmaking van de Dublin Descriptoren, gedefinieerd op hbo-bachelorniveau. De oriëntatie op de internationale context van de beroepsuitoefening is voldoende in de eindcompetenties opgenomen. Het werkveld is op degelijke wijze betrokken (geweest) bij de totstandkoming van het opleidingsprofiel en de daarin opgenomen beoogde eindkwalificaties.

Op grond hiervan beoordeelt het panel Standaard 1 als 'voldoende'.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Toelichting NVAO: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Curriculum

Didactisch concept

De opleiding volgt de Saxion-visie op onderwijs en leren. Vanuit deze visie beoogt de opleiding activerend en constructivistisch onderwijs te bieden. Studenten zijn in deze onderwijsvorm geen passieve ontvangers van informatie, maar bouwen zelf actief de kennis en vaardigheden op, die nodig zijn voor de latere beroepspraktijk. Sleutelbegrippen voor het leren in de opleiding zijn (i) actief, (ii) beroepsgericht, (iii) competentiegericht en (iv) differentiërend. Dit laatste betekent dat de student in toenemende mate de regie en de verantwoordelijkheid over zijn eigen leerproces krijgt. Hij heeft de mogelijkheid om eigen keuzes te maken bij het doorlopen van de opleiding, waarbij differentiatie in tempo, volgorde, inhoud en niveau mogelijk is.

In het competentiegerichte, didactisch concept van de opleiding zijn de onderwijsactiviteiten per semester gekoppeld aan thema's, waarin steeds een of meer aan de beroepspraktijk gerelateerde authentieke projectopdrachten centraal staan. In de semesterthema's wordt aanpalend, ondersteunend onderwijs geboden, dat gericht is op de verwerving van (voorwaardelijke) kennis en vaardigheden. De opleiding past daarbij verschillende werkvormen toe. De opleiding heeft haar onderwijsvisie en het didactisch concept inzichtelijk beschreven in het leerplan. Het panel heeft het leerplan bestudeerd en vindt het consistent in opbouw en qua vorm en inhoud aansprekend. Ook sluiten de in de opleiding geïntegreerde kennis en vaardigheden aan op de laatste Body of Knowledge and Skills (BoKS, 2008), iets wat gedurende de audit door de studenten ook als zodanig wordt bevestigd: 'Kennis en vaardigheden worden nadrukkelijk getoetst,' zeggen ze.

Het thematisch gestuurd projectonderwijs heeft volgens de docenten, maar ook de studentvertegenwoordigers die het panel tijdens de audit sprak, een aantal duidelijke voordelen:

- Vanaf het begin van de opleiding is er contact met de beroepspraktijk, doordat in de thema's authentieke, aan de praktijk gerelateerde projectopdrachten centraal staan. Studenten kunnen zich zo identificeren met de beroepsrollen die aan de opdrachten zijn gekoppeld. Vaak worden de projectopdrachten ingebracht door vertegenwoordigers van het werkveld. Deze zijn in Deventer deels ook betrokken bij de toetsing van de projectopdrachten, waardoor het authentieke karakter nog eens versterkt wordt;
- De modules die in de thema's aan bod komen, zijn gericht op het verwerven van kennis en vaardigheden die zoveel mogelijk aansluiten bij het project. Studenten ervaren dit als zinvol en betekenisvol doordat het geleerde direct toepasbaar is in de praktijk.

Het gehele programma bestaat uit vijf thema's, die elk een half jaar (een semester) bestrijken. Daarnaast is er een stageperiode, een minor en het afstuderen. Het curriculum laat zich als volgt in schema vatten:

	Semester 1		Semester 2	
Propedeuse	Kwartiel 1 15 ec's	Kwartiel 2 15 ec's	Kwartiel 3 15 ec's	Kwartiel 4 15 ec's
Jaar 1	Thema 1 International marketing Productiefactor: Ondernemerschap Bedrijfscontext: Business to Business Beroepsrol: Export manager		Thema 2 Organization analysis Productiefactor: arbeid en kapitaal Bedrijfscontext: Business to Consumer Beroepsrol: Organisatieadviseur	
Hoofd fase	Semester 3*		Semester 4*	
Jaar 2	Thema 3 Supply Chain Management Productiefactor: grond/goederen en kapitaal Bedrijfscontext: Business to Business Beroepsrol: Inkoper, Supply Chain manager		Thema 4 Information Management Productiefactor: Informatie en kapitaal Bedrijfscontext: Business to Consumer Beroepsrol: Information auditor / Information manager	
Jaar 3	Semester 5		Semester 6	
	Stage in buitenland Bedrijfscontext en beroepsrol naar keuze van de student		Thema 6 Business planning Productiefactor: Ondernemerschap Bedrijfscontext: de eigen onderneming Beroepsrol: Business developer / de ondernemer	
Jaar 4	Semester 7		Semester 8	
	Minor / Study abroad		Graduation assignment Bedrijfscontext en beroepsrol naar keuze van de student	

* In Enschede zijn de thema's 3 en 4 gespiegeld aan die van Deventer, zodat effectiever gebruik kan worden gemaakt van de beschikbare docenten.

Gedurende de eerste twee jaren van de opleiding is het studieprogramma voor alle studenten gelijk, waarbij ze één moderne vreemde taal kunnen kiezen. In het derde en vierde studiejaar neemt de keuzeruimte toe. Zo kunnen studenten de volgorde van de semesters 5, 6 en 7 zelf bepalen. Ook kiezen ze zelf hun stageplek, het land waarin ze stage lopen en hun afstudeeronderwerp en -locatie.

De major van de opleiding bestaat uit een propedeuse van 60 EC's en een postpropedeuse van 150 EC's. Daarnaast is een minor opgenomen van 30 EC's. De minor kan verdiepend of verbreedend van karakter zijn. Ook bestaat de mogelijkheid een zogenaamde 'doorstroomminor' te volgen richting WO. Alle studenten zijn verplicht minimaal één jaar in het buitenland te verblijven voor studie, stage of afstuderen. Daarbij geldt voor buitenlandse studenten Nederland als buitenland. Het panel vindt deze buitenlandverplichting passend voor een opleiding International Business & Management Studies.

Door bestudering van het lesmateriaal van de opleiding en het voeren van auditgesprekken met studenten en docenten, heeft het panel kunnen vaststellen dat, geheel in lijn met wat competentiegericht onderwijs verlangt, de opleiding onderwijs aanbiedt dat kennis, vaardigheden en attitudes zoveel mogelijk integraal behandelt, traint en toetst. De themaprojecten vindt het panel daartoe zeer geëigend. In vrijwel elk themaproject zijn kennisontwikkeling, toepassing, oordeelsvorming, communicatie en het lerend vermogen van de studenten opgenomen.

Excellentie en ondernemerschap

Voor maximaal 25 excellente studenten van de academie MIM wordt een tweejarig *Honours Programme* aangeboden. Dit van oorsprong eenjarig programma bestaat sinds vijf jaar. Sinds september 2011 wordt een tweede jaar aangeboden. Dit programma wordt binnen het Siriusproject uitgebouwd naar een driejarig programma, waarmee de studenten uiteindelijk een erkende '*with honours*' kwalificatie kunnen verweren. Dit programma staat overigens ook open voor studenten van andere academies van Saxion. In het collegejaar 2011 – 2012 maakten ca. 25 IBMS-studenten gebruik van het Honours programma.

Studenten met ambities op het gebied van eigen ondernemerschap kunnen gebruik maken van de faciliteiten van SKIO (Saxion Kenniscentrum Innovatie en Ondernemen) en van de samenwerking met Young Business Professionals (YBP) dat onderdeel is van het SKIO. Studenten kunnen daar de netwerkmogelijkheden benutten en seminars en evenementen bijwonen die in samenwerking met de Kamer van Koophandel, de Belastingdienst en de ABN-AMRO worden aangeboden. Zo'n 15 IBMS-studenten maken jaarlijks gebruik van de SKIO-faciliteiten.

Relatie doelstellingen en inhoud programma

Het leerplan dat de opleiding heeft ontworpen bevat overzichten waarin per thema staat aangegeven welke competenties op grond van welke beheersingscriteria (c.q. beoordelingscriteria) op welke manier worden getoetst. Deze beoordelingscriteria sluiten naar het oordeel van het panel goed aan op de leerdoelen van de semesterthema's.

In de thema's staan de opleidingscompetenties centraal, evenals in de ondersteunende vakken en in de aansluitende toetsen. In de themasemesters heeft de opleiding de opleidingscompetenties gekoppeld aan beroepsproducten, beroepsrollen en beroepstaken. Om de inhoud van de onderwijseenheden en de toetsing te kunnen bepalen, heeft de opleiding de opleidingscompetenties verder geoperationaliseerd in prestatie-indicatoren en beoordelingscriteria. De uitwerking hiervan staat in het leerplan, waarin bovendien de studiebelasting per onderwijseenheid en het aantal toetsen van die eenheid zijn opgenomen.

Het panel heeft voorafgaand aan en tijdens de audit de inhoud en leerdoelen van de semesterthema's bestudeerd en vastgesteld dat de bijbehorende leerdoelen bij elkaar genomen volledig dekkend zijn voor de beoogde eindkwalificaties van de opleiding.

Samenhang, vorm en inhoud

De onderwijsthema's zijn zodanig verticaal geordend dat deze zich inhoudelijk ontwikkelen van een focus op operationeel / tactische vraagstukken in de eerste twee studie jaren naar meer strategische in de laatste twee jaren.

De horizontale afstemming binnen de semesters bestaat eruit dat de door de studenten te vervaardigen beroepsproducten binnen het semester worden ondersteund door aanpalende modules, waarin kennis en vaardigheden die nodig zijn om het project goed te kunnen uitvoeren, worden aangebracht. Gaandeweg de opleiding nemen de omvang en de complexiteit van context en beroepsproducten toe. Dit geldt evenzeer voor de zelfstandigheid en verantwoordelijkheid van de studenten. In het opleidingsteam wordt stelselmatig over de verticale afstemming in het curriculum gesproken en, waar nodig, leidt dit tot wijzigingen. Als meest recente voorbeeld geldt de ontwikkeling van de onderzoekslaan, waardoor het afstuderen in het vierde jaar wordt verbonden met onderdelen over Onderzoek en Methodiek in eerdere jaren.

Voor de horizontale afstemming in het curriculum zijn docent-themaverantwoordelijken aangesteld, die met hun themateams op basis van onderwijsevaluaties en gesprekken met klassenvertegenwoordigers de afstemming binnen de semesters borgen. De bijeenkomsten met klassenvertegenwoordigers vinden viermaal per jaar plaats.

De uitkomsten hiervan worden in het opleidingsteam besproken, zo blijkt uit de verschillende notulen die het panel tijdens de audit heeft ingezien.

Actualiteit en praktijkgerichtheid

De opleiding hecht aan de praktijkgerichtheid van het programma. Dit blijkt onder andere uit het feit dat de projecten, maar ook de toetsing, zoveel mogelijk zijn gebaseerd op door het bedrijfsleven ingebrachte casuïstiek. Vertegenwoordigers van een bedrijf waaraan een case ontleend is, zijn dan vaak betrokken bij de uitvoering en beoordeling van modules.

Zo kent de locatie Deventer voor elk thema een tweetal thema-adviseurs uit de beroepspraktijk die beiden ook in de praktijk de beroepsrol vervullen die in het thema centraal staat. Deze thema-adviseurs hebben de themateams ook geadviseerd over de opzet en inhoud. In Enschede heeft men nog voor een wat andere opzet gekozen: daar wordt de input geleverd door wisselende gastsprekers en wordt het overall programma besproken met de WVC. Enschede streeft er echter naar de werkwijze van Deventer te volgen. Het panel is daar positief over.

Een voorbeeld van een themaproject, is de door de firma Sloten BV geleverde praktijkcase die in het eerste themasemester van het eerste jaar door de studenten wordt uitgewerkt. De eerstejaarsstudenten moeten onderzoeken welke landen voor het bedrijf kansen bieden om hun exportactiviteiten uit te breiden. Zij selecteren daarvoor landen op basis van een macro-analyse, een concurrentieanalyse en een marktanalyse. Vervolgens schrijven de studenten voor Sloten BV een exportplan over de wijze waarop zij de nieuwe markt dienen te benaderen, onderbouwd met een meerjarige kosten- en batenprognose. Studenten dienen hierop de theorie toe te passen, die in aanpalende modules binnen het semester wordt aangeboden. De beoordeling van hun uitwerking gebeurt door een groep van 4 vakdocenten. Het panel heeft tijdens de audit inzage gehad in een selectie van projectrapporten en vond deze van een goed niveau.

Studenten voeren de themaprojecten uit in projectgroepen van 4-5 personen. Hun rapport presenteren ze gezamenlijk en per student vindt de verdediging plaats in aanwezigheid van de opdrachtgever. Het rapport dient in goed Engels geschreven te worden en bevat bovendien een verantwoording van de gevolgde werkwijze en de gebruikte methoden van onderzoek.

Het groepsproces wordt onder meer beoordeeld op de notulen van de projectgroepvergaderingen, de zogeheten '*peer evaluations*' en door middel van een reflectie opgesteld door hun supervisor, een derde- of vierdejaars student die daarmee werkt aan het ontwikkelen van zijn leiderschapscompetenties.

De beoordelingen van de individuele bijdragen aan het groepsproces worden door de studieloopbaanbegeleider besproken tijdens de individuele SLB-gesprekken met studenten.

Hoewel in principe het inhoudelijk actueel houden van een module zaak is van de individuele docent, zorgt de themastructuur - waarin themateams gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de inhoud - ervoor dat actualiteit en samenhang gewaarborgd blijven. Eveneens is actualiteit, en daarmee de praktijkgerichtheid, van de modules een terugkerend onderwerp van bespreking in de gesprekscyclus tussen docenten en hun leidinggevende.

Het panel is gecharmeerd van het consequent toegepaste constructivistische concept binnen de opleiding. Door te werken met direct aan de praktijk ontleende cases, die jaarlijks worden geactualiseerd en waarbij het afnemende bedrijfsleven *on hands* is betrokken, is er volgens het panel sprake van een krachtige, op de praktijkgerichte invulling van het curriculum.

De werkveldvertegenwoordiging waarmee het panel tijdens de audit heeft gesproken, bevestigt dan ook dat de themagerichte benadering in de semesters bijdraagt aan een goede beeldvorming van wat er verwacht wordt van een beginnend IBMS-beroepsbeoefenaar.

Studenten blijken het curriculum als zeer op de praktijk gericht te ervaren, maar – zo komt uit de evaluaties van de opleiding zelf naar voren – vinden wel dat de opleiding nog meer zou kunnen doen aan beroepsoriëntatie. Blijkbaar worden de thematische praktijkcases vooral door de eerste- en tweedejaarsstudenten nog niet beschouwd als een 'echte oriëntatie op de beroepspraktijk'. In hun perceptie dient deze oriëntatie vooral in de beroepspraktijk zelf plaats te vinden. Uit de NSE 2011 blijkt dat de studenten de praktijkgerichtheid van de opleiding waarderen met een 6.9. In Enschede ligt de waardering iets hoger (7.0) dan in Deventer (6.7). In 2010 was dit respectievelijk een 7.3 en een 7.1, hoger dus.

De opleiding heeft aangegeven voor de studenten meer inzichtelijk te zullen maken welke onderdelen in de onderbouw van de opleiding beroepsoriëntatie bevatten. Of dit het antwoord biedt op de vraag, valt naar het oordeel van het panel te bezien, omdat studenten beroepsoriëntatie lijken te koppelen aan activiteiten die in het werkveld zelf plaatsvinden en die komen, begrijpelijkerwijs, in de onderbouw van de opleiding nog maar zeer beperkt voor.

Uit de NSE 2011 blijkt dat studenten de actualiteit van het programma beoordelen met een 7.0. De samenhang tussen de onderdelen waarderen de studenten met een 7.3. Daarbij scoort Deventer een 7.2 en Enschede een 7.3.

Onderzoek

Betrekkelijk recent heeft de opleiding het ontwikkelen van de onderzoekende houding bij de studenten versterkt door in het curriculum meer aandacht te besteden aan onderzoeksvaardigheden. In dit proces heeft de opleiding ook kritisch gekeken naar het aanwezige kennisniveau bij de betrokken docenten. Op grond daarvan hebben zo'n 30 docenten van de opleiding deelgenomen aan een cursus onderzoeksvaardigheden. De overige docenten van de opleiding zullen dit programma in de loop van 2012 doorlopen.

De theoretische basis voor onderzoeksvaardigheden is opgenomen in de eerste fase van de opleiding, met name in de modulen *Methodology and Market Research* en *Mathematics and Statistics* die beide in het eerste jaar worden verzorgd en die als flankerende modulen zijn gekoppeld aan het thema van het betreffende semester. Van een doorlopende onderzoekslijn in het programma is echter nog sprake. Deze leerlijn Methoden en Technieken van Onderzoek zal, zo geeft de opleiding aan, in het komende jaar verder worden versterkt; daartoe is een gepromoveerde docent-onderzoeker (tevens betrokken bij één van de lectoraten en lid van de examencommissie) aangesteld, die ook leiding geeft aan de werkgroep afstuderen en het academiebrede project 'MIM Onderzoeksvaardig'. Het panel is hier positief over en komt met name op het onderdeel 'afstuderen' terug bij de behandeling van Standaard 3.

De vertaalslag van kennisontwikkeling naar toepassing van onderzoeksvaardigheden vindt plaats bij alle themaprojecten en in de stage- en afstudeeropdrachten, waarbij de complexiteit in onderzoeksvaardigheden verschuift van kennis en inzicht naar toepassing en oordeelsvorming.

De lectoraten Identity Marketing, Small and Medium sized Enterprises in International Business en het Saxion Kenniscentrum Innovatie en Ondernemerschap zorgen voor spin-off van hun praktijkgerichte onderzoeken naar de inhoud, ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs. Van het docentenkorps participeren vijf docenten in kenniskringen voor een totaal van 1,2 FTE.

Op het moment van de audit participeren enkele IBMS-studenten in het project 'Export for SME' en in het SKIO. De docenten die deelnemen aan de eerder genoemde lectoraten gebruiken hun daar opgedane kennis en ervaring in hun onderwijs, zoals ook het geval is met de hiervoor genoemde docent-onderzoeker die de werkgroep afstuderen aanstuurt.

Met een selecte groep studenten (Honours Programme) worden, onder leiding van de lector Identity Marketing, opdrachten uitgevoerd. In 2011-2012 zijn de eerste studenten afgestudeerd via dit lectoraat.

Studenten beoordelen in de NSE 2011 het onderdeel praktijkgericht onderzoek met gemiddeld een 7.0. Een uitsplitsing naar locatie levert een 7.3 (Deventer) en een 6.8 (Enschede) op.

Internationalisering

Alle semesterthema's binnen het curriculum spelen zich af in een internationale context. Dit geldt zowel binnenschoolse activiteiten (in modulen en projecten) als buitenschoolse activiteiten, zoals excursies, stage en afstuderen.

Zo moeten de derdejaarsstudenten in projectvorm bijvoorbeeld een zakelijke of consumentenmarkt selecteren met twee internationaal daarin opererende en elkaar beconcurrerende bedrijven, waarover zij meer te weten willen komen. De projectcoördinator/docent keurt de markten en bedrijven vooraf goed, waarna iedere groep vervolgens de internationale strategie van de bedrijven analyseert, met elkaar vergelijkt en conclusies trekt, op grond waarvan een Internationaal Business Plan voor één van beide ondernemingen moet worden opgesteld. Het panel heeft verschillende semesterthema's en lesinhouden bestudeerd en vindt de internationale oriëntatie van de cases van een goed niveau.

De voertaal in de opleiding is Engels en een aantal docenten heeft internationale werkervaring. De informatievoorziening naar alle buitenlandse studenten is Engelstalig (website, intranet, monitor, OER, Blackboard, Bison etc.); ook maken deze studenten gebruik van Engelstalige software. Voor de groep Duitse studenten, die vooral op de vestiging Enschede studeren, is er binnen Saxion een Servicebureau Deutschland, waarin zij speciaal op hen toegesneden informatie verkrijgen. De Duitse studenten met wie het panel tijdens de audit sprak, waren daar zeer lovend over.

In evaluaties, en ook tijdens de audit, worden door studenten opmerkingen gemaakt over de beheersing van het Engels door sommige docenten. De opleiding is zich hiervan bewust en heeft een scholingsplan opgesteld waarin deze docenten in staat worden gesteld, via een intern of extern programma de beheersing van de Engelse taal te verbeteren.

Ook wordt het docentenkorps gestimuleerd om partnerinstellingen in het buitenland te bezoeken. Het aantal partnerinstellingen waarmee effectief wordt uitgewisseld, is beperkt waardoor ze jaarlijks kunnen worden bezocht. Dit wordt dan gecombineerd met gastdocentschappen. De opleiding heeft een overzicht van de partnerinstellingen geleverd waarin ondermeer Hongarije, Polen, Zwitserland, Ierland, Turkije, Duitsland, België en Tsjechië zijn opgenomen. Ook heeft de opleiding overeenkomsten gesloten met universiteiten in China, USA, Chili, Ecuador, Indonesië, Zuid-Korea en Taiwan.

Met de buitenlandse partners wordt, zo bevestigen docenten tijdens de audit, opleidingsinformatie uitgewisseld, zoals bijvoorbeeld wijzigingen en ontwikkelingen in studieprogramma's. Mede door deze reguliere buitenlandverblijven, zo is de gedachte, houden de docenten hun internationale ervaring actueel.

Uit de opleidingsdocumentatie blijkt voorts dat docenten van de opleiding deelnemen aan verschillende onderwijs-gerelateerde congressen en seminars, waaronder het jaarlijkse congres van de *European Association for International Education* (EAIE).

De opleiding is trots op de jaarlijkse 'International Week' die in academieverband wordt georganiseerd. Zij ziet deze als een voorbeeld van integratie van internationale ontwikkelingen in het onderwijs. Studenten van de verschillende opleidingen van MIM werken samen aan internationale vraagstukken en participeren in workshops, die in een aantal gevallen onder leiding staan van buitenlandse gastdocenten. Studenten benoemen de 'International Week' tijdens de audit als een interessante gebeurtenis met internationale allure. Het panel is positief over deze activiteit.

Gedurende alle semesters van de opleiding komen studenten, via de oriëntatie van opdrachten en lesinhouden, in aanraking met de internationale beroepscontext. In het tweede jaar van de opleiding krijgt iedere student een voorbereidende module op de stage en studie in het buitenland, waarbij de opleiding er zich nadrukkelijk op richt dat de studenten zich oriënteren op een mogelijke vervolgstudie in het buitenland. Dat dit ook lukt, blijkt uit het feit dat ten tijde van de audit 30% van de studenten uit Enschede en 40% van de afgestudeerden uit Deventer ook daadwerkelijk een post-hbo-studie in het buitenland volgt.

De buitenlandstage geldt voor alle Nederlandse studenten, duurt een jaar (60EC) en is derhalve substantieel van omvang. In aanmerking genomen dat de student ook nog buitenlandse praktijkervaring kan opdoen in de minor of tijdens de uitvoering van zijn afstudeeropdracht, vindt het panel de internationale component van het programma inhoudelijk substantieel.

Buitenlandse studenten (voor wie Nederland dus het buitenland is) krijgen bij voorkeur een stage geboden in Nederland, bij hoge uitzondering in het land van herkomst.

De opleiding heeft binnen Nederland convenanten gesloten met de Universiteit Twente en de Radboud Universiteit in Nijmegen om studenten te kunnen laten doorstromen naar internationaal georiënteerde vervolgoopleidingen. Zo'n 10 tot 20 studenten maken daar jaarlijks gebruik van.

De opleiding heeft een Beleidsplan Internationalisering opgesteld, waarin voorgaande activiteiten staan beschreven. Het plan geeft, naar het oordeel van het panel, goed richting aan de internationaliseringsactiviteiten van de opleiding. Ook lijkt de opleiding in haar aanbod naar studenten een internationale focus aan te leggen. Toch, zo ervaart het panel, maakt de opleiding in zijn fysieke leeromgeving, binnen de Academiecontext, niet een sterk internationaal georiënteerde indruk. Daarvoor is de ambiance op beide locaties wellicht te Nederlands, wellicht zelfs regionaal van aard. Het panel gaat hier verder op in bij de paragraaf over de 'fysieke leeromgeving'.

Instroom, oriëntatie en selectie

De opleiding volgt het Saxion instroombeleid, dat is gebaseerd op de in de WHW gestelde normen ten aanzien van vooropleidingen. De IBMS-opleiding laat Nederlandse studenten toe op grond van hun mbo-4, havo- en vwo-diploma met een economisch profiel. In haar OER heeft de opleiding vastgelegd welke studenten rechtstreeks toelaatbaar zijn en hoe aspirant-studenten die daar niet of slechts ten dele aan voldoen, de mogelijkheid hebben om na een toelatingsonderzoek (deficiëntieonderzoek, 21+ onderzoek) alsnog te worden toegelaten.

De opleiding kent twee categorieën buitenlandse instromers. Allereerst is er de groep buitenlandse instromers die het volledige Bachelor-programma doorlopen. Voor deze groep buitenlandse studenten bestaat er een wervings- en ondersteuningsprogramma in het Engels, of in de lokale taal. Deze activiteiten worden veelal uitgevoerd op Saxion-niveau onder leiding van het *International Office*.

De tweede groep buitenlandse instromers betreft de studenten uit de uitwisselingsprogramma's (Erasmus). De onderwijsjaarkalender van de opleiding is zodanig opgesteld dat het voor buitenlandse studenten mogelijk is om deel te nemen aan het onderwijs, zonder dat zij daardoor vertraging hoeven op te lopen bij hun thuisinstelling. De academie MIM heeft drie medewerkers internationalisering in dienst, die deze groep buitenlandse studenten zowel inhoudelijk als sociaal ondersteunen of adviseren. Het panel beoordeelt dit uitermate positief.

De opleiding wil in 2012-2013 starten met intakegesprekken. Deze beogen een betere match te bewerkstelligen, waarbij de student zich meer bewust wordt van wat de opleiding van hem verwacht, om hem zodoende een gerichtere begeleiding te geven. Wellicht, zo stelt het panel, is het voor de opleiding daarbij ook mogelijk aandacht te besteden aan de intenties van sommige Duitse studenten die IBMS met het oog op een in Duitsland geldende numerus fixus als 'parkeerstudie' gebruiken.

De opleiding probeert studenten uit te dagen om goed te presteren door bijvoorbeeld de deelname aan het *Honours Programme* te koppelen aan een minimaal aantal behaalde studiepunten in een jaar. Min of meer hetzelfde geldt voor het verkrijgen van een studieplek in het buitenland. De studenten die beter presteren, krijgen de eerste keus.

Met betrekking tot de Engelse taalvaardigheidseisen, verlangt de opleiding van niet-EU-studenten tenminste IELTS 6.0/TOEFL 550 als ingangsniveau. Voor de EU-studenten geldt dat zij Engels dienen te beheersen op het niveau dat vergelijkbaar is met het havo-5 eindexamen. Het daadwerkelijke niveau bij aanvang van de opleiding wordt vastgesteld door middel van een diagnostische toets. De student kan op basis van de uitkomst van deze diagnostische toets gericht werken aan zijn zwakke punten. Het panel vindt dit positief, omdat door deze aanpak de studenten in een vroegtijdig stadium van de opleiding bewust worden gemaakt van het belang van de beheersing van de Engelse taal. Bovendien stelt de opleiding voor het behalen van de propedeuse als eis dat de Engelse taaltoets aan het einde van het eerste jaar met een voldoende moet worden afgerond.

Uit de interne audit (april 2011) bleek de noodzaak differentiatie toe te passen in het taalonderwijs, om beter aan te sluiten bij de verschillen tussen mbo-studenten en havisten. Ook adviseerde de interne auditcommissie de talen meer vanuit een beroepsgerichte context aan te bieden. Het panel heeft vastgesteld dat de talendocenten inmiddels bezig zijn met de implementatie van dit advies.

Studiebegeleiding

Het programma kent een belangrijk onderdeel 'Personal Development'. Hierin wordt de persoonlijke ontwikkeling van de student gecoacht en door middel van competentiegerichte interviews gemeten.

Dit gebeurt door de Studieloopbaanbegeleider (SLB'er), die iedere student bij aanvang van de studie krijgt toegewezen en die voor hem het eerstelijnsaanspreekpunt is binnen de opleiding.

De studieloopbaanbegeleiding van IBMS is erop gericht de student de leer- en loopbaancompetenties te laten verwerven die nodig zijn om met de verantwoordelijkheid en de vrijheid van een hbo-opleiding om te kunnen gaan. Vooral in het eerste jaar speelt SLB een belangrijke rol. De leer- en loopbaancompetenties worden in de vorm van trainingen aangeleerd en in de vorm van gesprekken en rapportages getoetst.

Begeleiding wordt niet alleen door vakdocenten verricht maar in Deventer ook door derde- en vierdejaars studenten die eerstejaarsstudenten procesmatig begeleiden bij hun groepswork voor de themaprojecten van het eerste jaar. Ouderejaarsstudenten worden zo in staat gesteld te werken aan hun leidinggevende competenties. Het panel vindt dit een prima opleidingsmechanisme, dat zeker ook voor de vestiging Enschede aanbeveling verdient.

Studieloopbaanbegeleiding is in het eerste jaar intensief waar het gaat om werkveldoriëntatie, opleidingsinhoud, en de persoonlijke leerweg van de student. Naast het gebruikelijke kennismakingsgesprek vinden minimaal twee individuele ontwikkelingsgesprekken plaats. Deze gesprekken vormen in combinatie met de resultaten uit de studievoortgangadministratie de basis voor het studieadvies aan het eind van het eerste jaar. Zowel de student als de SLB'er hebben daarbij de beschikking over de actuele studieresultaten.

Ook in de hoofdfase is er sprake van studieloopbaanbegeleiding, maar ligt het karakter en de intensiteit ervan meer op de persoonlijke ambities van de student en de wijze waarop de keuzemogelijkheden binnen de opleiding aansluiten bij deze ambities. Door middel van klassikale instructies, stage-oriëntatie, voorlichting voor studie en afstuderen in het buitenland, alsook met individuele gesprekken, geeft de opleiding – en de SLB'er in het bijzonder – vorm aan de studieloopbaanbegeleiding. Het panel heeft tijdens de audit de Handbooks Study Career Counselling ingezien. Deze bevatten tal van oefeningen en opdrachten die relevant zijn voor het ontwikkelen van de juiste studiehouding.

Toch wordt er door studenten tijdens de audit over de kwaliteit van de studieloopbaanbegeleiding sterk verschillend geoordeeld: de oordelen variëren van 'geen toegevoegde waarde' tot 'van cruciale betekenis voor mijn studieverloop'. Daarbij lijken de studenten uit Deventer de studieloopbaanbegeleiding hoger te waarderen dan de studenten uit Enschede.

De beleving van SLB lijkt sterk te worden beïnvloed door de kwaliteit van de betreffende SLB-docent. Dat de perceptie van SLB zo significant verschilt, vindt het panel voor de opleiding een pregnant aandachtspunt. De opleiding onderkent dit overigens.

De mate van support bij de stages lijkt, zo geven verschillende studenten aan, ook sterk afhankelijk van de begeleidend docent. Zo suggereren studenten dat zij mogelijk studievertraging oplopen, doordat zij geen geschikt afstudeeronderwerp kunnen vinden. Het panel vindt dat dit de aandacht behoeft van de opleiding.

Uit de uitkomsten van de NSE 2011 kan worden afgeleid dat de IBMS-studenten de wijze waarop zij worden begeleid beoordelen met een 6,4. Deze wat matige score strookt met hetgeen het panel ook tijdens de audit ervoer en ligt onder het Saxion-gemiddelde van 6,8. In september 2011 heeft de opleiding een werkgroep SLB in het leven geroepen om de nodige verbeteringen aan te brengen. Dit heeft geresulteerd in een Plan van Aanpak Studieloopbaanbegeleiding, waarbij het gehele SLB-programma opnieuw vorm krijgt. Het panel vindt het, gelet op de aard van de door de studenten gemaakte opmerkingen, van belang dat daarbij ook gekeken wordt naar de kwaliteit en deskundigheid van de studieloopbaanbegeleiders.

Ook is uit studentenevaluaties gebleken dat de begeleiding bij het afstuderen, nog aandacht behoeft. Met name de eisen die worden gesteld aan de afstudeerbegeleiding met betrekking tot de kennis van het betreffende afstudeerdomein en de kennis van methoden en technieken is daarbij van belang. De opleiding heeft zich op dit punt inmiddels verbeterd en de kwaliteit van de begeleiding geborgd door het instellen van een afstudeercommissie die aan de voorkant van het proces de kwaliteit van de afstudeeropdrachten beoordeelt (Plan van Aanpak op basis van go/no go). Ook wordt momenteel academiebreed een profiel voor een afstudeerbegeleider opgesteld, waarbij de eisen worden aangescherpt.

De opleiding heeft in de begeleiding speciale aandacht voor studenten die erg lang over hun studie doen. Voor deze groep studenten wordt de studie(loopbaan)begeleiding geïntensiveerd en worden er resultaatafspraken met individuele studenten gemaakt. Vorig studiejaar heeft de opleiding in dit kader bovendien een extra toetsronde aangeboden. Deze maatregelen blijken inmiddels vruchten af te werpen: het aantal langstudeerders in Deventer is nu van 17 (oktober 2010) naar 10 gegaan (oktober 2011). In Enschede is het aantal langstudeerders van 53 op 1 maart 2011 naar 30 op 1 september 2012. Het panel vindt dit goede resultaten.

Tot slot, zij hier opgemerkt dat de opleiding het Saxion-beleidsplan 'Studeren met een functiebeperking' volgt. Binnen IBMS maakt ten tijde van de audit, in dit kader, één student gebruik van een speciale onderwijsvoorziening. Daarnaast worden voor een groter – maar nog altijd beperkt – aantal studenten speciale toetsvoorzieningen gefaciliteerd, zoals verlengde toetstijd, grootletterdruk, leeshulpmiddelen, aangepaste toetsplekken of meubilair.

Studielast

De studielast is vastgelegd in het leerplan van de opleiding en nader uitgewerkt in de themaboeken en modulehandleidingen van de verschillende semesterthema's.

De opleiding streeft ernaar dat de studenten die de BSA-grens halen ook daadwerkelijk in staat zijn de hoofdfase binnen de daarvoor staande tijd af te ronden. Daartoe eist de opleiding in het eerste jaar een voldoende voor Engels om te worden toegelaten tot het tweede studiejaar. Bovendien is in het studiejaar 2011-2012 de BSA-norm verhoogd van 40 naar 48EC; parallel daaraan is sinds 2007 het aantal contacturen verhoogd. Het panel vindt dit goede maatregelen.

In de eerste twee jaar van de opleiding worden nu gemiddeld 20 lesuren per semester aangeboden. In het derde jaar is dat gemiddeld 15 lesuren. Een studiejaar bestaat uit 60EC waarmee de theoretische studielast overeenkomt met 42 klokuren per week.

Uit de NSE 2011 blijkt dat de studielast zowel in Deventer (score 6.3) als in Enschede (score 6.6) als (te) hoog beoordeeld wordt. In Deventer is naar aanleiding hiervan in november 2011 het onderwerp studielast aan de orde geweest in het klassenvertegenwoordigersoverleg. Tijdens deze bijeenkomst is vastgesteld dat de waargenomen en reële studielast in het eerste jaar rond 38 uur ligt, in het tweede jaar rond 34 en het derde jaar rond 40 uur. Deze cijfers stroken met hetgeen het auditpanel van de aanwezige studenten te horen kreeg. De opleiding heeft hierin geen reden gezien de studiebelasting te verminderen. Naar het oordeel van het panel is dit terecht. Temeer daar de opleiding de studielast goed spreidt door op vier momenten in het jaar toetsen af te nemen, waarbij de semesterprojecten nog eens zoveel mogelijk buiten deze toetsperioden worden getoetst.

Personeel

De opleiding heeft in een personeelsplan vastgelegd aan welke kwalitatieve en kwantitatieve eisen het onderwijzend personeel moet voldoen voor de realisatie van het programma, zowel op inhoudelijk (praktijkervaring in de voor IBMS relevante domeinen, bij voorkeur internationaal), onderwijskundig (didactische bevoegdheid of bereidheid deze te halen) als organisatorisch (breed inzetbaar, meerdere vakgebieden, zowel Deventer als Enschede) vlak. Daarnaast heeft de opleiding een overzicht geleverd van alle docenten die binnen de MIM doceren. Per 1 januari 2012 werken er bij de gehele academie 125 personen, verdeeld over 102 fte.

Kwantiteit

Voor de opleiding IBMS op de locaties Deventer en Enschede werken 33 docenten met een totale formatieomvang van 28,9 FTE. Bij 792 ingeschreven studenten (2011) is de docent-student ratio voor de opleiding 1 : 24. Dit is, naar het oordeel van het panel, een alleszins aanvaardbare verhouding.

De opleiding stelt de capaciteitsbehoefte van personeel vast op grond van evaluaties, de gesprekscyclus met docenten en een taakoverzicht. In dit taakoverzicht worden alle uit te voeren werkzaamheden aan de hoeveel beschikbare docenten en hun capaciteiten gekoppeld. Hierdoor ontstaat jaarlijks een match tussen inhoudelijk/organisatorische behoeften en de benodigde omvang van de docentenkorpsen op iedere locatie. Overigens is het aantal docenten dat op beide locaties lesgeeft beperkt.

De studenten met wie het panel tijdens de audit sprak, toonden zich tevreden over de beschikbaarheid van de docenten, ook buiten de colleges om.

Het panel is van oordeel dat de opleiding IBMS, zowel op de locatie Deventer als Enschede, over voldoende personeel beschikt om het onderwijs uit te voeren.

Kwaliteit

De opleiding hecht eraan dat docenten een sterke verbinding met de praktijk hebben. Een dertiental docenten is afkomstig uit de beroepspraktijk en heeft daar uitgebreide en relevante ervaring opgedaan, zoals blijkt uit de CV's die het panel heeft ingezien. Voorbeelden van voorheen beklede functies zijn: organisatieadviseur, telemarketeer, internationaal exportmanager, marktonderzoeker, accountant, jurist, macro-econoom bij de overheid, directeur commerciële onderneming.

De ervaring is vooral in het verleden opgedaan; een zeer gering aantal docenten voert naast het docentschap nog werkzaamheden uit in het bedrijfsleven. Ook is de internationale oriëntatie in het docentenkorps wel aanwezig, maar wordt deze in beperkte mate geschraagd door substantiële eigen internationale ervaring.

Vrijwel elke docent is betrokken bij praktijkstages en afstudeeropdrachten van studenten waardoor, samen met de inzet van externe deskundigen – ondermeer uit de werkveldcommissie – met een stevige praktijkachtergrond, de docenten ook telkens een actuele verbinding met de beroepspraktijk leggen. Studenten geven tijdens de audit aan dat docenten tijdens hun colleges en in de begeleiding van de themasemesters veelvuldig praktijkvoorbeelden geven. Dit positieve beeld over de kwaliteit van de docenten wordt bevestigd door de scores voor docenten in de NSE 2010. 70% van de studenten in Deventer en 73% van de studenten in Enschede geven een neutraal tot zeer positief oordeel over de docenten.

Ten aanzien van nieuwe medewerkers geldt dat zij dienen te voldoen aan de kwaliteitseisen uit het personeelsplan. Een van deze eisen is dat een nieuwe docent de Engelse taal op voldoende niveau moet beheersen. De docenten Engels van de opleiding zijn bij de beoordeling hiervan betrokken. Overigens zij in dit kader opgemerkt dat ook de Engelse spreekvaardigheid van het zittend docentenkorps nog kan worden bijgeschaafd, zoals blijkt uit opmerkingen hierover van (buitenlandse) studenten, alsook uit observaties van het panel zelf. Nieuwe docenten worden, indien nodig, ook didactisch geschoold.

De academie voert een actief scholingsbeleid. In de gesprekscyclus komt het onderwerp scholing stelselmatig aan de orde en worden er afspraken over gemaakt. Het panel heeft geanonimiseerde verslagen van functioneringsgesprekken ingezien en vastgesteld dat scholing er inderdaad deel van uitmaakt. Het panel vindt het te prijzen dat jaarlijks een vast percentage van de arbeidstijd beschikbaar wordt gesteld voor studie en het bijhouden van het eigen vakgebied. Hiertoe worden op academieniveau met ieder individueel personeelslid afspraken gemaakt over de toewijzing van tijd en/of financiële middelen. Ook organiseert de academie gezamenlijke scholingstrajecten voor alle of groepen van docenten. Recente voorbeelden daarvan zijn: trainingen voor leden van de examencommissie, generatiemanagement in verband met teamontwikkeling en leidinggeven aan professionals, begeleiden van studenten met autisme en angststoornissen, cursus NLP ten einde de vaardigheden als studieloopbaanbegeleider te verbeteren, cursus onderzoeksvaardigheden ten behoeve van het beter kunnen begeleiden van afstudeerprojecten en de studiedag toetsen maken. Hoewel de scholingssystematiek op papier gedegen lijkt, is het panel op grond van de gesprekken met de docenten er niet volledig van overtuigd geraakt dat zij allen in gelijke of voldoende mate hun kennis op peil houden van de actuele onderwerpen.

Van de 33 docenten heeft 1 docent een PhD, terwijl 22 docenten beschikken over een afgeronde Masteropleiding. Het aantal Masteropleiden komt daarmee op 70%. Ten tijde van de audit volgt 1 onderwijskundige binnen de IBMS-opleiding een promotietraject.

Met in achtneming van het feit dat bij het aanstellen van nieuw personeel met name de internationale *hands-on* praktijkervaring een rol zou moeten spelen - hetgeen overigens ook door het management van de opleiding wordt erkend – en dat een sterkere sturing over de volle breedte van het docentenkorps op het actualiseren van de eigen vakkennis, inclusief de generieke beheersing van de Engelse spreekvaardigheid, zou moeten plaatsvinden, vindt het panel de motivatie en kwaliteit van het docerend personeel zonder meer aan de maat.

Materiële voorzieningen

De academie MIM heeft de kwaliteitseisen en randvoorwaarden voor de materiële voorzieningen beschreven. Hierbij geldt als uitgangspunt het creëren van een open en zo stimulerend mogelijke leeromgeving voor studenten en werkomgeving voor medewerkers.

De Academie, en dus ook de opleiding, maakt gebruik van de centrale Saxiondienst Facilitair Bedrijf (FB). Deze is verantwoordelijk voor de kwantiteit en kwaliteit van de algemene ruimtes en inventariseert jaarlijks de huisvestingsbehoeften. Grondslag voor eventuele aanpassingen zijn onder meer de resultaten uit tevredenheidsonderzoeken.

Het panel heeft in zijn rondleiding langs de opleidingsspecifieke faciliteiten kunnen vaststellen dat de kwantiteit en kwaliteit van de computerfaciliteiten ruimschoots voldoende is. Studenten in Deventer beschikken over voldoende werkruimten, die ook geschikt zijn voor projectwerk in kleine groepen en dus passen bij het door de opleiding gehanteerde didactisch model. In Enschede is het aantal ruimten en computervoorzieningen wat beperkter, zo merken ook de studenten tijdens de audit op. Wel is op beide locaties sprake van een goed werkend draadloos netwerk. De academie beschikt bovendien over een eigen ICT-medewerker, die eventuele problemen met soft- en hardware snel oplost. Zowel studenten als docenten tonen zich tijdens de audit over deze service zeer tevreden.

Ook de mediatheekvoorzieningen zijn binnen Saxion als geheel goed op orde. De IBMS-studenten hebben digitaal toegang tot relevante bronnen en verschillende (ook Engelstalige) databanken. Echter, de Engelstalige vakliteratuur, gericht op de voor een IBMS-student belangrijke domeinen, is zeer beperkt en verdient uitbreiding, vooral met *business journals*.

Ten tijde van de audit is de academie bezig met het uitvoeren van aanpassingen van de huisvestingssituatie. Er is per september 2011 een officiële start gemaakt met de herhuisvesting in Enschede. In september 2012 moet de nieuwe huisvesting in Enschede geheel zijn gerealiseerd. In het plan is voorzien in meer vierkante meters, gelet op de groei in medewerkers- en studentenaantallen.

Speerpunten zijn het creëren van een front-office voor studenten, een verbeterde uitstraling van de academie en het realiseren van functionelere ruimtes voor medewerkers en studenten. Het panel is hier positief over.

Ook in Deventer worden verbeteringen aangebracht in de huidige huisvesting, met name in de serviceverlening naar studenten. Dit gebeurt naar verwachting met slechts een klein aantal bouwkundige aanpassingen.

Een belangrijk punt van aandacht, met name voor een opleiding IBMS, vindt het panel de afstemming van de campus op de aanwezigheid van relatief veel buitenlandse studenten. Het panel signaleerde bij nogal wat buitenlandse studenten enig ongemak over de schaalgrootte: veel buitenlandse studenten voelden zich niet of te weinig in de schoolgemeenschap gezien en opgenomen. De campus, en dan met name in Enschede en in mindere mate in Deventer, wordt door een groot aantal buitenlandse studenten als veel te groot en te onpersoonlijk ervaren. De mogelijkheid van sociale isolatie ligt op de loer. De opleiding zou, naar het oordeel van het panel, hiermee actief aan de slag moeten en meer energie moeten steken in het creëren van een community.

Saxion zou bovendien, naar het oordeel van het panel en bij het aanbieden een volstrekt identiek programma op beide locaties, een beter spreidingsbeleid moeten voeren met betrekking tot de relatief grote contingenten Duitse en Chinese studenten. Meer spreiding van deze studenten tussen Deventer en Enschede zal verhinderen dat de leef/werk/leerstijlen van één groep dominant worden op een locatie.

Deze dominantie is niet wenselijk, aangezien zij in de ogen van het panel op termijn het niveau van de opleiding negatief kan beïnvloeden, alsook de 'internationale ervaringscontext' van de studenten. In het kader van 'locatieprofilering' ziet het panel echter ook andere mogelijkheden, die het heeft opgenomen bij de Aanbevelingen bij dit rapport.

Informatievoorziening

Aspirant-studenten krijgen in het kader van de initiële voorlichting over de opleiding informatie aangereikt door zittende studenten en vakdocenten. Daartoe herzielt de opleiding jaarlijks haar voorlichtingsbrochure en de informatie op de website. Ook verzorgt de opleiding zogenaamde meeloopdagen, waarbij potentiële studenten onder begeleiding van een student een dag meedraaien in een klas uit het betreffende onderwijsprogramma. Daarnaast biedt de opleiding loopbaan-, oriëntatie- en begeleidingstrajecten voor aspirant-studenten. Door middel van opdrachten die de opleiding verstrekt en begeleidt, krijgen de aspirant-studenten zo een indruk van wat de opleiding inhoudt.

Verder ontvangen ze voorafgaande aan de start van hun opleiding per post een informatiepakket met daarin relevante informatie over de introductie, opstart van het studiejaar, literatuurlijst etc. De eerstejaarsstudenten met wie het panel tijdens de audit sprak, waren zeer tevreden over de voorlichting die zij voorafgaand aan hun studie hadden ontvangen.

Gedurende het studiejaar worden ingeschreven studenten geïnformeerd via hun studieloopbaanbegeleider, per email, website, en de Saxion-informatieschermen.

Op basis van de uitkomsten van de NSE 2011 heeft de opleiding vastgesteld dat het oordeel van studenten over de wijze waarop gecommuniceerd wordt voldoende is, maar dat de score wel beneden het gemiddelde ligt. Een van de redenen hiervoor, zo is het panel ook tijdens de audit gebleken, is de verwarrende hoeveelheid communicatiekanalen. De opleiding is ten tijde van de audit begonnen met het terugdringen en eenduidiger maken van het aantal communicatiekanalen. Studenten stelden tijdens de audit op dit punt al concrete verbeteringen te signaleren.

Weging en Oordeel

De opleiding heeft een gedegen en aansprekend curriculum ontwikkeld, dat in zijn uitwerking volledig dekkend is voor de set eindkwalificaties die zij nastreeft. De opzet in semesterthema's biedt een goede inhoudelijke samenhang en de thema's zijn actueel en uitstekend op de beroepspraktijk georiënteerd. Zowel het doen van praktijkgericht onderzoek als internationalisering maken deel uit van het opleidingsprogramma, zij het dat de laatste dimensie een enigszins regionaal, of op z'n best een Europees/nationaal karakter heeft en nog een verdere 'globaliseringsslag' verdient.

De wijze waarop de opleiding haar instroom reguleert is conform de wettelijke vereisten. Wel zou de opleiding een betere spreiding van Duitse en Aziatische studenten moeten overwegen, om elementen van culturele dominantie te voorkomen.

De begeleiding die de studenten ontvangen oogt op papier gedegen en relevant. In de uitvoering wordt er door studenten echter sterk wisselend over geoordeeld. Dat geldt met name voor de begeleiding bij de stages en bij de studieloopbaan. De opleiding onderkent dit en werkt aan verbetering. Aandacht voor een consistente kwaliteit van (studieloopbaan)begeleiders is daarbij van belang.

De omvang van het personeel is aan de maat en leidt tot een aanvaardbare docent-studentratio met voldoende aandacht van docenten voor hun studenten. Het personeel is gemotiveerd en enthousiast. Over de bij hun aanwezige kennis en vaardigheden zijn de studenten positief, maar meer aandacht voor de Engelse spreekvaardigheid van de Nederlandstalige docenten, meer actuele internationale beroepservaring en een consistentere houding ten aanzien van het actualiseren van de eigen kennis, vindt het panel belangrijke aandachtspunten.

De fysieke voorzieningen zijn van het niveau dat van een hbo-opleiding mag worden verwacht en de voorgenomen verbeteringen zijn passend en functioneel. De afstemming van de campus op de behoeften van buitenlandse studenten behoeft aandacht, met name waar het gaat om het creëren van meer 'community'.

Met betrekking tot de informatievoorziening signaleert het panel, overigens tezamen met de opleiding, dat het aantal communicatiekanalen dient te worden gereduceerd. De eerste ervaringen daarmee zijn positief.

In afweging tussen enerzijds (i) een inhoudelijk en conceptueel uitstekend curriculum, (ii) een gemotiveerd en enthousiast docententeam en (iii) een goed geoutilleerde fysieke leeromgeving maar, anderzijds, de noodzaak tot (iv) versterking van de onderzoekslijn, met name in de bovenbouw van het programma, (v) verdieping van de internationale praktijkcomponent in zowel het programma als het docentenkorps, (vi) verbetering van de Engelse taalvaardigheid van docenten, (vii) meer grip van de opleiding op de kwaliteit van begeleiders, (viii) consistente actualisering van vakkennis bij docenten, (ix) community-bevorderende activiteiten, met name op de vestiging Enschede, waardoor buitenlandse studenten zich meer voelen opgenomen en (x) reductie van het aantal communicatiekanalen, komt het panel op Standaard 2 tot het oordeel 'voldoende'.

4.3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

Bevindingen

System van toetsen en beoordelen

De opleiding heeft de eindkwalificaties van de opleiding vertaald naar leerdoelen voor de afzonderlijke onderwijseenheden. Deze leerdoelen zijn in de themaboeken telkens uitgewerkt in prestatie-indicatoren en, op de beoordelingsformulieren van de toetsen, in beoordelingscriteria.

Per thema zijn toetsplannen opgesteld, waarin wordt aangegeven welke competenties op welke wijze getoetst worden en welke beoordelingscriteria daarbij worden gehanteerd. Een gedegen overzicht hiervan heeft de opleiding opgenomen in haar leerplan. De toetsplannen geven duidelijke richtlijnen aan de docent-toetsconstructeurs met betrekking tot de vorm en de inhoud van de toetsen. Het panel heeft de toetsplannen ingezien en vastgesteld dat deze alle informatie bevatten die de opstellers en beoordelaars van toetsen nodig hebben om valide en betrouwbare toetsen te kunnen afleveren.

Conform het door de academie opgestelde toetsbeleid volgt de opleiding het zogenaamde vierogenprincipe. Door iedere toets voorafgaand aan afname te laten controleren door een collega-docent worden de objectiviteit en validiteit van de schriftelijke toetsen beter geborgd.

Ook heeft de opleiding oog voor uitsluiting van het zogenaamde 'meeliftgedrag' bij de toetsing van projectopdrachten: de beoordeling van individuele prestaties krijgt hierbij voldoende aandacht.

De opleiding beoogt bij de studenten eerst de juiste kennis aan te brengen voordat ze die kennis kunnen toepassen in de praktijk. Daarom wordt aan het begin van de opleiding sterker ingezet op elementaire kennis- en vaardigheidsbeoordeling. Naarmate de opleiding vordert, is de toetsing van kennis, vaardigheden en houding in toenemende mate geïntegreerd. Alle toetsen zijn vanaf het begin zoveel mogelijk gebaseerd op realistische en actuele beroepssituaties die complexer worden naarmate de studie vordert.

Het panel heeft tijdens de audit een dwarsdoorsnede van alle toetsen die de opleiding heeft opgesteld, in sommige gevallen beoordeeld, ingezien. De panelleden herkennen hierin zowel de toenemende complexiteit als de toenemende integraliteit in de toetsing. De toetsen sluiten qua vorm en inhoud bovendien goed aan op de leerdoelen van de onderwijseenheden en zijn zonder uitzondering van hbo-bachelorniveau.

Met het door de opleiding ingezette palet aan toetsen beoordeelt zij, zowel formatief als summatief, of studenten over de benodigde kennis, vaardigheden en houding (zowel afzonderlijk als geïntegreerd) beschikken, zoals de leerdoelen van iedere onderwijseenheid indiceren. Daarmee sluit het toetsinstrumentarium van de opleiding dus aan bij het gehanteerde competentiegerichte didactisch model.

Studenten kunnen in de modulehandleidingen lezen hoe, wanneer en waarop ze binnen een onderwijsactiviteit (project, module, of workshop) worden getoetst. Het panel, dat alle handleidingen heeft ingezien, vindt deze informatie adequaat.

Als recente verbetering heeft de opleiding besloten om in de aanloop naar de afstudeeropdracht tijdens de stage nog nadrukkelijker aandacht te besteden aan de ontwikkeling van de opleidingscompetenties. Iedere student moet daarbij geheel zelfstandig een beroepsproduct realiseren, waarmee hij aantoont over een aantal kerncompetenties te beschikken. Het panel vindt dit een goede maatregel om de student voor te bereiden op zijn finale toets.

Finale toetsing

Het eindexamen van de opleiding bestaat uit een afstudeeropdracht in de beroepspraktijk. Bij het afstuderen moet de student aantonen dat hij (i) zelfstandig een probleemstelling en doelen kan formuleren, (ii) op methodische wijze naar oplossingen voor het probleem kan zoeken, (iii) de resultaten kan analyseren en interpreteren en (iv) daaruit conclusies en aanbevelingen kan destilleren en verwoorden.

De afstudeeropdracht wordt begeleid door een docent van de opleiding en – ook hier geldt het vier-ogenprincipe – een tweede docent (tweede lezer). Ook is er voorzien in een praktijkbegeleider binnen de organisatie van de opdrachtgever. De scriptie en het eindgesprek worden aan de hand van vaste criteria door de beide docenten beoordeeld op kennis, inzicht en vaardigheden van de kandidaten en op de integratie van theorie en praktijk. De praktijkbegeleider heeft bij de beoordeling een adviserende rol.

Uit de door de opleiding overlegde documentatie blijkt dat het merendeel van de studenten bij buitenlandse bedrijven afstudeert, variërend van General Electric tot Mercedes Malaysia of Conrad Electronic Benelux. Wanneer de afstudeerfase van de student in het buitenland plaatsvindt, gebeurt de communicatie met de afstudeerbegeleider via Skype en/of e-mail. De ouderejaarsstudenten met wie het panel sprak, stelden dat deze communicatie op afstand over het algemeen goed verloopt.

De academie heeft de informatie over het afstuderen van alle opleidingen ondergebracht in een gemeenschappelijke Afstudeergids. Het panel heeft zowel de initiële versie (2011) als de meest recente versie (juli 2012) bestudeerd en geconcludeerd dat alle informatie die studenten nodig hebben om op een adequate wijze te kunnen afstuderen, deel uitmaakt van deze gids.

Examencommissie

De koppeling tussen de centrale examencommissie (academieniveau), sub-examencommissies (voor de opleidingen) en de toetscommissie is in academieverband duidelijk geregeld. Het jaarverslag 2011 van de examencommissie toont aan de hand van de behandelde onderwerpen dat de veranderende rol als 'waakhond van het opleidingsniveau' weliswaar serieus wordt genomen, maar dat de uitwerking van de onderwerpen nog niet volledig in de pas loopt met de intenties van de nieuwe WHW. Met name het gewenste eigen oordeel van de examencommissie over het door de opleiding gerealiseerde eindniveau ontbreekt nog. Voor de examencommissie als geheel vergt dit nog een meer proactieve houding, waarbij zij duidelijk stuurt op de borging van het door de opleiding te realiseren eindniveau. In dezen is van betekenis dat de examencommissie op het moment van de audit pas recentelijk is betrokken bij de werkzaamheden van de projectgroep afstudeerniveau (zie ook Standaard 2, Onderzoek) en het in dat kader op te stellen profiel van de afstudeerbegeleider.

In plaats van de examencommissie lijkt de toetscommissie binnen de opleiding/de academie meer '*in the lead*' te zijn waar het gaat om de borging van het toetsen en beoordelen.

Sinds 2006-2007 hanteert de toetscommissie een jaarlijks terugkerend actieplan op grond waarvan de toetsen worden beoordeeld. Voor alle thema's heeft de toetscommissie steekproefsgewijs geëvalueerd of de tentamens in overeenstemming zijn met het geformuleerde toetsbeleid.

Haar bevindingen heeft de toetscommissie teruggekoppeld naar het management en de desbetreffende toetsverantwoordelijken. Het panel vindt de evaluatierapportages die het tijdens de audit heeft ingezien goede aanzetten bevatten voor een nog beter toetsinstrumentarium.

Uit ter inzage liggende evaluatieverslagen blijkt voorts dat de afgelopen drie jaar de toetscommissie een aantal inhoudelijk relevante studieochtenden georganiseerd heeft om docenten te informeren over de toetspraktijk bij de academie.

Uit de NSE 2011 blijkt dat studenten, gemiddeld genomen, een score van 6,6 (E) resp. 6,7 (D) geven aan de procedure en inhoud van toetsing en beoordeling. Dit komt overeen met het landelijke beeld. Over de aansluiting van toetsing en beoordeling bij de inhoud van de opleiding zijn de studenten relatief tevreden. Dat geldt ook voor het tijdig bekendmaken van de resultaten. Studenten vinden wel dat zij niet altijd weten op grond van welke criteria zij beoordeeld worden (scores: 6,2, resp. 6,4), hoewel dit – naar het oordeel van het panel – in de studiedocumentatie wel duidelijk staat vermeld. Desalniettemin heeft de opleiding dit, terecht, als punt van aandacht opgenomen in de actieplannen van de opleidingsteams.

Gerealiseerd niveau

De opleiding beoordeelt het behalen van de eindkwalificaties aan de hand van een door de student zelfstandig op te stellen eindwerkstuk. Dit eindwerkstuk ('Graduation Assignment') dient een professioneel product te bevatten, zoals bijvoorbeeld 'an export policy plan', een 'marketing policy plan', 'a sales plan', etc. Met het beroepsproduct toont de student aan op hbo-bachelorniveau te kunnen acteren en zijn eerder verworven kennis en vaardigheden integraal te kunnen toepassen. Methodologisch verantwoord praktijkonderzoek vormt altijd de basis voor het op te leveren beroepsproduct.

Het panel heeft uit de overzichtslijsten van de beroepsproducten van afgestudeerden over de periode 2009 – 2011 van beide vestigingen een selectie gemaakt van in totaal 19 eindwerkstukken en deze voorafgaand aan de audit beoordeeld. De selectie was naar rato gespreid over de beide vestigingen. Een overzicht van de beoordeelde scripties is geanonimiseerd opgenomen in de Bijlage V bij dit rapport.

Bestudering van de 19 eindwerkstukken leidde bij het panel tot de volgende bevindingen:

- Alle panelleden beschrijven de eindwerkstukken als voldoende tot uitstekend waar het gaat om 'transpiratie' en matig tot onvoldoende waar het gaat om 'inspiratie'. Met andere woorden: het is duidelijk dat er hard gewerkt wordt, maar – naar het oordeel van het panel – mag op het eindniveau van de opleiding meer creativiteit en zelfkritiek van de studenten worden verwacht; zo vinden de auditoren de werkstukken te sterk beschrijvend van aard en tonen de studenten zich bij het oplossen van het praktijkprobleem weinig creatief en zelfkritisch. Het panel vindt dat de begeleiders hierop sterker moeten sturen.
- Het gebrek aan zelfkritiek blijkt vooral uit het feit dat studenten nogal eens 'kort door de bocht' tot slecht onderbouwde conclusies komen of adviezen geven die met wat meer zelfkritisch vermogen/c.q. een betere begeleiding tot een hogere kwaliteit hadden kunnen leiden. Ook ontbreken financiële consequenties en praktische aanbevelingen, waar dit wel relevant is.
- Het gebruik van bronnen bestaat bij veel scripties uit het opsommen van internetsites. Sommige scripties vindt het panel 'theoretisch arm', ook weer in relatie tot de beperkte literatuurlijst.
- In een enkel geval heeft het panel vastgesteld dat een probleemstelling slechts impliciet aanwezig is.
- De keuze voor onderzoeksmethoden en theoretische modellen wordt te weinig tot nauwelijks afgewogen of geëxpliciteerd. Waar het panel kwalitatief onderzoek aantrof, was dit zwak.

Dit doet vermoeden dat er sprake is van te weinig kennis van moderne ontwikkelingen op het gebied van kwalitatief onderzoek/case study research. In de werkstukken wordt nauwelijks gebruik gemaakt van statistiek, waar dit wel het geval zou moeten zijn.

- Ook op het punt van de structuur van de rapporten maakt het panel opmerkingen: 'doorgaans niet erg sterk, met name toepassing van basale modellen (bijvoorbeeld Porter's 5-forces) en hun logische plek in de opbouw. Ook kunnen de summaries en conclusies veel beter waardoor de rapporten gemakkelijker – en ook leuker – zijn om te lezen en daardoor beter overtuigen ('schrijven is analyseren').
- De beoordelingsformulieren bevatten weinig ruimte voor commentaar van de beoordelaars, waardoor de beoordelingen niet altijd even transparant zijn.

Bovenstaande zwakten hebben er bij het panel toe geleid dat het meer dan 10% van de scripties als onvoldoende beoordeelde, waar de opleiding zelf een voldoende had toegekend.

Opschaling

Op grond van de door de NVAO aangelegde criteria voor de beoordeling van eindwerkstukken door accreditatiepanelen, heeft het panel opgeschaald. Formeel dient dan – volgens het protocol van de NVAO – opnieuw een selectie gemaakt te worden van 10 eindwerken uit het door de opleiding eerder gepresenteerde bestand.

Echter, zo bleek tijdens de audit, had de opleiding recentelijk een analyse gemaakt van het afstudeertraject binnen de opleiding en daarmee lacunes gesignaleerd, die aansloten op de bevindingen van het panel. Bovendien had de opleiding inmiddels een aantal verbetermaatregelen in gang gezet, dan wel in voorbereiding genomen, zoals:

- Scholing voor docenten in onderzoeksvaardigheden (al sinds 2009) en een workshop plagiaat, inclusief APA (2010);
- De inrichting van de commissie 'MIM Onderzoeksvaardig', met als doel aanbevelingen te formuleren over nadere scholing en ondersteuning van docenten, verdere ontwikkeling van een gemeenschappelijk referentiekader voor docenten en studenten, en onderwijs binnen de opleidingsprogramma's van studenten om de onderzoeksvaardigheden van toekomstige studenten van MIM (vanaf studiejaar 2012-2013) aan te laten sluiten bij de gewenste onderzoeksvaardigheden vanuit de praktijk/overheid;
- Versterking van het Plan van Aanpak binnen het afstudeertraject (o.a. door een herziene versie van de handleiding 'Hoe schrijf ik een plan van aanpak voor mijn afstuderen?' met daaraan gekoppeld een checklist voor de terugkoppeling richting student) en de ontwikkeling van een verdergaand gemeenschappelijk beoordelingskader (o.a. door een binnen focusgroepen ontwikkeld beoordelingsformulier voor de eindscriptie en verdediging, waarbij de betekenis van bepaalde beoordelingscriteria verder is uitgewerkt);
- De organisatie van zogenaamde 'kalibreersessies' voor afstudeerbegeleiders en beoordelaars, zodat er meer eenduidigheid komt in de beoordeling.

Aangezien de door het panel gesignaleerde zwakten voortkwamen uit de tot dan toe door de opleiding gehanteerde begeleidings- en beoordelingssystematiek voor de eindwerkstukken, en het feit dat op het moment van de audit onder leiding van de Projectgroep Afstudeerniveau al een stevig verbetertraject voor het afstuderen was ingezet, leek het de panelleden weinig zinvol om de opschaling uit het initiële bestand te laten geschieden, met als zeer waarschijnlijk uitkomst een gelijklopend oordeel.

In afstemming met het opleidingsmanagement en de projectleider 'MIM Onderzoeksvaardig' heeft het panel daarom tijdens de audit besloten een nieuwe selectie te zullen maken uit de in juni-juli 2012 nieuw op te leveren scripties. De totale lijst bevatte 19 afstudeerwerkstukken van de locatie Enschede en 11 van de locatie Deventer. Doel van het panel was met nadruk vast te stellen of de door de opleiding inmiddels ingezette verbetermaatregelen ook daadwerkelijk tot het beoogde resultaat zouden hebben geleid.

Het panel heeft uit het aan hem in augustus 2012 toegezonden bestand een steekproef genomen van in totaal 14 scripties. Een overzicht van deze selectie is geanonimiseerd opgenomen in de bijlage V bij dit rapport.

De nieuwe steekproef bleek geen scripties meer te bevatten die bij het panel tot een negatief oordeel leidden, terwijl de opleiding deze met een voldoende had beoordeeld. Ook de transparantie in de beoordeling was aanzienlijk verbeterd, doordat ieder formulier nu ook, behalve de cijfers, een geschreven onderbouwing van het eindoordeel bevatte. Een verdere verfijning door op het formulier ook de beoordeling van de afzonderlijke criteria van een (steekwoordsgewijze) onderbouwing te voorzien, verdient aanbeveling. Ook miste het panel in die gevallen waar het eindcijfer 8 of hoger werd toegekend, het oordeel van een derde assessor, zoals dit wel is voorgeschreven.

Het panel blijft ook ten aanzien van de recente scripties kritisch over het (te) beschrijvende karakter van de werkstukken, de soms matige kwaliteit van de aanbevelingen en de beperkte toepassing van theorieën en modellen. Ook signaleert het panel een veelvuldig raadplegen van websites, waar – in aanvulling – ook vakliteratuur en –artikelen relevant zouden zijn geweest. Het panel vindt de kwaliteit van de scripties echter in de kern voldoende en ziet de gemaakte opmerkingen vooral als verbeterpunten. Het auditteam komt dan ook op grond van zijn tweede selectie scripties unaniem tot een overall positief oordeel over de realisatie van de eindkwalificaties door de opleiding.

Oordeel werkveld

In 2011 heeft Saxion een Werkveldtevredenheidsonderzoek onder praktijkbegeleiders gehouden. Uit dit onderzoek blijkt dat de praktijkbegeleiders over het geheel genomen positief zijn over het niveau van de opleiding en de student (beide 7.0). De uitkomsten van dit onderzoek sporen met de bevindingen van het panel tijdens de audit. 'Studenten functioneren op het juiste niveau, ze zijn breed opgeleid en beschikken over voldoende basiskennis,' aldus de werkvelddeskundigen met wie het panel tijdens de audit sprak.

Eigen onderzoek onder alumni van beide vestigingen van de opleiding (o.a. via LinkedIn) laat zien dat de afgestudeerden overwegend terecht komen in het beoogde beroepenveld; dat zij daar professioneel op hbo-bachelorniveau opereren, werd nog eens bevestigd door de alumni met wie het panel tijdens de audit sprak.

Weging en Oordeel

In de afweging tussen (i) een gedegen systeem van toetsen en beoordelen, dat aanvankelijk in de eindfase een aantal lacunes bevatte, die de opleiding na de audit afdoende heeft bijgesteld, (ii) een examencommissie die al wel de implicaties van de WHW op het netvlies heeft, maar nog niet geheel 'in positie' is gebracht, (iii) een – in tweede instantie – als voldoende beoordeeld niveau van afstuderen, dat op enkele aspecten nog wel verfijning behoeft, komt het panel op Standaard 3 tot het oordeel 'voldoende'.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De opleiding IBMS van Saxion is een gedegen hbo-bacheloropleiding in International Business & Management Studies, met een fraai thematisch vormgegeven en aansprekend curriculum dat het behalen van de eindkwalificaties over de volle breedte faciliteert. De volledige reikwijdte van het recent vastgesteld landelijke beroeps- en opleidingsprofiel moet de opleiding echter nog in haar eindkwalificaties verwerken.

De opleiding is bezig een onderzoeksleerlijn in haar curriculum te verankeren, die de onderzoekende houding van de studenten versterkt en het onderzoeksgehalte van de eindwerkstukken verhoogt.

Internationalisering maakt weliswaar deel uit van het opleidingsprogramma, maar geeft de opleiding (nog) geen internationale uitstraling. Daarvoor is de leeromgeving waarin zij haar onderwijs verzorgt weliswaar qua facilitaire inrichting wel aan de maat, maar qua sfeer nog te 'Nederlands'; een verdere 'globaliseringsslag' is vereist, die ondermeer bevordert dat een door buitenlandse studenten gewaardeerde '*international community*' op beide opleidingslocaties vorm krijgt.

De opleiding kent stevige contingenten Duitse en Aziatische studenten, die op zichzelf de internationale dimensie van de opleiding versterken, maar tevens ook het risico in zich bergen dat zij andere studentengroepen cultureel domineren. Een betere spreiding over de beide locaties kan dit ondervangen.

De docenten zijn gemotiveerd en enthousiast, en over het algemeen goed geëquipeerd voor het onderwijs dat zij verzorgen. Binnen het personeelsbeleid verdienen het streven naar meer actuele internationale werkervaring, de actualisering van eigen vakkennis en de Engelse spreekvaardigheid van docenten de aandacht.

De opleiding heeft een gedegen systeem van toetsen en beoordelen ontworpen, dat bij het afstuderen een aantal leemten bevatte, die zij inmiddels heeft bijgesteld. De examencommissie dient haar proactieve rol op te eisen en zich een eigenstandig beeld te vormen van het eindniveau van de opleiding. Dit eindniveau is onder de regie van een speciaal daarvoor ingestelde werkgroep recentelijk sterk verbeterd en beter geborgd dan aanvankelijk het geval. Een verdere verfijning van de eindprestaties van de studenten is gewenst, maar zal gelet op de ingezette verbetertrajecten, al op korte termijn tot een betere fundering voor het beoogde afstudeerniveau leiden.

Met het oordeel voldoende voor alle drie de Standaarden, komt het panel, in overeenstemming met de door de NVAO bepaalde beslisregels, tot het oordeel 'voldoende' voor de IBMS-opleiding van Saxion als geheel.

Op grond van dit oordeel adviseert het panel de NVAO de opleiding opnieuw te accrediteren voor een termijn van zes jaar.

6. AANBEVELINGEN

In deze paragraaf neemt het panel de aanbevelingen op die het zowel vanuit het accreditatiekader als daarbuiten aan de opleiding zou willen meegeven. De aanbevelingen zijn zoveel mogelijk gerangschikt naar de onderwerpen van het accreditatiekader. Mogelijk zijn sommige van de aanbevelingen al achterhaald, omdat door de duur van het auditproces de opleiding al tijdens het proces verbeteringen in gang heeft gezet.

Standaard 1

- Verdisconteer op korte termijn het meest recente landelijke profiel in de eindkwalificaties van de opleiding. Dit geldt met name de HRM-component en de onderzoekscomponent;
- Bezie nogmaals de gewenste profilering van de beide opleidingslocaties, ook in het licht van de al dan niet gewenste spreiding van Duitse en Aziatische studenten. Overweeg ook opties als (i) een sterk op buitenlandse bedrijven gerichte variant ten opzicht van een variant die meer op het in Nederland gevestigde, maar wel internationaal opererende, bedrijfsleven is gericht of (ii) profileer een van de vestigingen als een meer op de Duits-Europese markt georiënteerde opleiding en de andere vestiging als een meer op de 'emerging markets' gericht programma;
- De werkveldvertegenwoordiging bestaat nu vooral uit regionale spelers met enige internationale aandacht. Om te kunnen claimen dat de opleiding substantiële feedback krijgt uit de internationale bedrijfswereld, zou de internationale oriëntatie van de werkveldcommissie verder moeten worden versterkt.

Standaard 2

- Investeer in de ontwikkeling van een (international) learning community;
- In lijn met wat onder Standaard 1 wordt opgemerkt, beveelt het panel aan om ook de HRM-component in het programma zelf te versterken: dit is niet alleen een functionele HR-vaardigheid, maar een vaardigheid voor iedere lijnmanager.

Standaard 3

- Investeer nadrukkelijk in de verdere versterking van de rol van de examencommissie, daarin begeleid/geïnspireerd door de projectleider onderzoeksvaardigheid. Mogelijk vraagt een versterking van de examencommissie ook een personele wijziging/verzwaring;
- Versterk de rol van onderzoek en lectoraten in de opleiding, met name ook in relatie tot het afstuderen en de afstudeeronderwerpen van studenten.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Saxion Hogeschool hbo-bacheloropleiding International Business & Management Studies (IBMS) voltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties	voldoende
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	voldoende
Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	voldoende
Algemene conclusie	voldoende

BIJLAGE II Opleidings specifieke eindkwalificaties

Algemene competenties

A. De professional stuurt zijn eigen ontwikkeling aan

Competentie	P.I.	Beoordelingscriterium
	De student ...	De student ...
A. De professional stuurt zijn eigen ontwikkeling aan (zelfmanagement)	A.1 voert op methodische wijze (literatuur) onderzoek uit	A.1.1 stelt een onderzoeksplan op
		A.1.2 voert planning uit (timemanagement)
		A.1.3 formuleert probleemstelling en onderzoeksvragen.
		A.1.4 bepaalt methode van onderzoek (kwantitatief en / of kwalitatief)
		A.1.5 selecteert geschikte onderzoekstechnieken en past deze toe
		A.1.6 verzamelt, analyseert, evalueert en verwerkt informatie
		A.1.7 gebruikt geschikte ICT instrumenten voor het bewerken van data
		A.1.8 formuleert conclusies en aanbevelingen
		A.1.9 evalueert doorlopend het onderzoeksproces
	A.2 neemt initiatief en werkt zelfstandig	A.2.1 benut kansen die zich voordoen om doelstellingen te bereiken
		A.2.2 draagt uit eigen beweging ideeën, voorstellen, oplossingen aan
		A.2.3 onderneemt ongevraagd acties buiten hetgeen oorspronkelijk gevraagd was
		A.2.4 neemt het voortouw
	A.3 incasseert en is flexibel	A.3.1 past zich makkelijk aan in veranderende omstandigheden
		A.3.2 verandert, indien nodig, de werkwijze
		A.3.3 respecteert de mening van een ander
		A.3.4 kan doorzetten -motiveert zichzelf- in situaties met tegenslag
		A.3.5 kan omgaan met kritiek, weerstand en of tegenslag.
	A.4 reflecteert op eigen handelen en kan leren	A.4.1 stelt zich open voor feedback
		A.4.2 kan eigen handelen beschrijven en beoordelen
A.4.3 stelt doelen voor verdere ontwikkeling		
A.4.4 zoekt en benut kansen voor eigen ontwikkeling		
A.4.5 besteedt zichtbaar tijd en energie aan eigen ontwikkeling		

B. De professional communiceert mondeling en schriftelijk effectief met collega's en relaties van een commerciële organisatie

Competentie	P.I.	Beoordelingscriterium
	De student ...	De student ...
B. De professional communiceert mondeling en schriftelijk effectief met collega's en relaties van een commerciële organisatie	B.1 kan mondeling presenteren	B.1.1 kan een doelgerichte presentatie houden en past inhoud aan bij doelgroep
		B.1.2 stelt een taakoriëntatie en spreeschema op
		B.1.3 gebruikt alle elementen die horen in inleiding, kern, slot
		B.1.4 maakt goed gebruik van verbale en non-verbale communicatie
		B.1.5 komt levendig over (spreekt 'vrij') en is enthousiast
		B.1.6 kan presenteren namens een team
	B.2 kan publiekgericht schrijven (rapport, folder, verkoopbrief, stagebrief, adviesnota)	B.2.1 behaalt de vooraf gekozen doelstelling
		B.2.2 schrijft communicatiemiddelen waarbij de juiste opbouw is toegepast
		B.2.3 gebruikt structurerende elementen die horen bij het communicatiemiddel
		B.2.4 maakt passende lay-out in de verschillende onderdelen van het communicatiemiddel
		B.2.5 schrijft tekst waarvan inhoud en taalgebruik geschikt is voor doelgroep (foutloze spelling en grammaticaal correcte zinnen)
	B.3 voert tweegesprekken (interview, stagegesprek)	B.3.1 bereidt het tweegesprek voor door relevante informatie (over de ondervraagde of over zichzelf) te verzamelen en door de vragen en de vraagvolgorde vast te stellen
		B.3.2 geeft een positieve indruk en houdt die het hele gesprek vast
		B.3.3 past in tweegesprek de start-, midden- en slotfase toe
		B.3.4 stelt in tweegesprek doeltreffende vragen (vraagsoorten), reageert effectief op gegeven antwoorden
		B.3.5 kan bewust gebruik maken van non-verbale communicatie
		B.3.6 kent zijn/haar verantwoordelijkheden als ondervrager ondervraagde
	B.4 voert groepsgesprekken (vergaderen, onderhandelen, adviesgesprek)	B.4.1 organiseert het groepsgesprek zodat de deelnemers optimaal kunnen werken
		B.4.2 heeft oog voor de gemeenschappelijke doelen.
		B.4.3 kan in een groepsgesprek de verschillende fases van een gesprek hanteren
		B.4.4 heeft inzicht in de verschillende rollen die binnen de groepsgesprekken kunnen voorkomen en kan ernaar handelen
		B.4.5 brengt voorstellen met overtuiging en argumenteert zodat -wanneer nodig- ander van standpunt verandert
		B.4.6 gebruikt luister- en gesprekstechniek om ideeën en belangen te achterhalen

C. De professional kan functioneren in een dynamische organisatie

Competentie	P.I.	Beoordelingscriterium
	De student ...	De student ...
C. De professional kan functioneren in een dynamische organisatie	C.1 werkt samen	C.1.1 deelt informatie en ervaringen met anderen en gebruikt expertise van anderen
		C.1.2 reageert op constructieve wijze op de ideeën van anderen
		C.1.3 versterkt de groepsbinding
		C.1.4 toont belangstelling voor ander en houdt rekening met omstandigheden van ander
		C.1.5 laat de ander in zijn waarde
	C.2 kan omgaan met conflicten/weerstand	C.2.1 herkent weerstand a.h.v. verbale en non-verbale signalen
		C.2.2 ondersteunt het uiten van weerstand: luistert en benoemt de weerstand met neutrale bewoordingen
		C.2.3 zoekt naar de oorzaak van weerstand
		C.2.4 kiest een veranderstrategie die aansluit bij de manier waarop mensen veranderingen verwerken
		C.2.5 kiest bewust voor een bepaalde interventietechniek
	C.3 beschikt over leidinggevend vermogen	C.3.1 heeft inzicht in taken en verantwoordelijkheden van een leider in een organisatie
		C.3.2 kan bruikbaarheid van leiderschapsstijlen bij medewerkers inschatten
		C.3.3 kent eigen persoonlijke voorkeursstijl van leidinggeven en het effect hiervan op medewerkers
	C.4 handelt omgevingsbewust	C.4.1 leest week- en dagbladen en kijkt naar actualiteitenrubrieken
		C.4.2 praat mee over landelijke en wereldomvattende onderwerpen
		C.4.3 ontwikkelt gefundeerde mening over landelijke en wereldomvattende onderwerpen en vertaalt deze in consequenties voor eigen organisatie of beroep
		C.4.4 stelt zich op de hoogte van de ontwikkelingen binnen eigen organisatie en beroep
	C.5 analyseert aan het werk gerelateerde ethische kwesties	C.5.1 observeert sociale en ethische normen
		C.5.2 reflecteert op mogelijke belangenverstrengelingen

Beroepsspecifieke competenties

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS1	1. International business awareness <i>IBMS1. Maintaining an international network by communicating in several languages, while taking national cultural differences into account</i>	1.1 anticipates cultural differences	1.1.1 describes cultural and structural characteristics of societies
			1.1.2 describes the cultural diversity of a country using the five dimensions of culture.
			1.1.3 uses knowledge of the sociological framework
		1.2 has good working knowledge of the English language	1.2.1 speaks at CEF-level C1
			1.2.2 listens at CEF-level C1
			1.2.3 writes at CEF-level B2
			1.2.4 reads at CEF-level B2
		1.3 has thorough knowledge of a second language	1.3.1 listens at CEF-level A2
			1.3.2 listens at CEF-level A2
			1.3.3 writes at CEF-level A2
			1.3.4 reads at CEF-level A2
Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS2	2. Finance <i>IBMS 2. Advising about Financial aspects to support the organization's strategy and to write proper Financial plans.</i>	2.1 masters principles of financial accounting	2.1.1 measures and reports on a financial position
			2.1.2 measures and reports on financial performance
			2.1.3 measures and reports on cash flows
			2.1.4 analyses and interprets financial statements
			2.1.5 advises management about financial position
		2.2 masters principles of management accounting	2.2.1 calculates costs and revenues
			2.2.2 determines budget
			2.2.3 evaluates budget
			2.2.4 advises management about adjustments
		2.3 masters principles of financial management	2.3.1 makes capital investment decisions
			2.3.2 coordinates and matches financial plans
			2.3.3 manages working capital
			2.3.4 manages sources of finance
		2.4 masters principles of management control	2.4.1 Understands and describes the impact of (inter)national legislation on the administrative organization.
			2.4.2 Applies workflow management principles
			2.4.3 checks whether the reports comply to international legislation
			2.4.4 makes risk analyses
			2.4.5 conducts an information plan in co-operation with an EDP auditor
			2.4.6 Evaluates information in order to estimate the extend of organizational change

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS3	3. Marketing <i>IBMS3. Developing the marketing and export policy for an organization operating at an international level</i>	3.1 acquires, processes and analyses data for a country & macro analysis	3.1.1 acquires and analyses data for a macro- economics analysis
			3.1.2 determines the opportunities and threats on a macro-economic level of an international market (DESTEP)
			3.1.3 determines the legal outline of an international market
			3.1.4 determines the possible entry strategy for the legal outline to an international market
		3.2 makes a competitor analysis	3.2.1 determines different competitors
			3.2.2 determines the competitive strategies
			3.2.3 deduces a competitive strategy for the company
		3.3 develops a marketing strategy	3.3.1 determines the market segmentation
			3.3.2 determines the positioning policy
			3.3.3 selects a target group
			3.3.4 distinguishes different consumer behaviours
		3.4 draws up an international marketing plan	3.4.1 determines the product decisions
			3.4.2 determines the price decisions
			3.4.3 determines the distribution decisions
			3.4.4 determines the communication decisions
3.5 makes an internal analysis	3.5.1 describes the firms' strategic marketing framework		
	3.5.2 runs a qualitative audit of a firm's marketing performance		
	3.5.3 runs a quantitative audit of a firm's marketing performance		

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS4	4. Purchasing <i>IBMS4. Searching, selecting and evaluating suppliers and developing and executing a purchasing policy</i>	4.1 operationalises the purchasing strategy	4.1.1 deduces purchasing strategy from the organization strategy
			4.1.2 formulates purchasing goals
			4.1.3 proposes a (re)structuring of the purchasing organization
		4.2 has a sound grasp of the purchasing process	4.2.1 recognises different purchasing processes
			4.2.2 selects the most appropriate purchasing process
			4.2.3 uses knowledge of the different stages of the purchasing process
			4.2.4 uses knowledge of the different flows in the business model (cash flow, information flow and material flow)
		4.3 selects potential suppliers	4.3.1 formulates selection criteria (based on the purchasing policy)
			4.3.2 decides on an appropriate selection method
			4.3.3 draws up a longlist
			4.3.4 draws up a short list
		4.4. selects final suppliers	4.4.1 draws up a purchasing agreement
			4.4.2 draws up an agreements about compliance with the agreement
			4.4.3 selects correct purchasing agreement
		4.5 optimises purchasing strategy	4.5.1 sets criteria to assess suppliers
			4.5.2 assesses the internal purchasing process
4.5.3 assesses suppliers			
4.5.4 writes a proposal for purchasing policy			

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS5	5. Supply chain management <i>IBMS5. Developing the supply chain policy from a strategic organization perspective and translating this into an operational plan</i>	5.1 analyses the flow of materials/goods	5.1.1 describes CODP (Customer Order Decoupling Point)
			5.1.2 recognises different stock supply systems
			5.1.3 makes a production planning
			5.1.4 describes distribution strategy of a company
			5.1.5 describes reverse logistics
		5.2 analyses cash flow	5.2.1 determines cost consequences of CODP-decisions
			5.2.2 researches outsourcing possibilities
			5.2.3 underpins make-or-buy decision
		5.3 analyses information flow	5.3.1 knows supply chain management systems
			5.3.2 draws up a set of requirements for SCM information systems
			5.3.3 can work with SCM information systems
		5.4 optimises the entire supply chain	5.4.1 identifies critical points
			5.4.2 Matches money, information and materials/goods flow
			5.4.3 draws up a plan for improvement

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS6	6. Organization and Management <i>IBMS6. Developing an organization's strategy, considering (inter)cultural aspects of the organization. Developing and evaluating organizational change processes.</i>	6.1 recognises principles of organization structuring	6.1.1. recognizes different organizational structures
			6.1.2. makes an organization chart
			6.1.3. formulates tasks, responsibilities and authorities
			6.1.4. knows which consequences a chosen structure has for the organization (culture, communication)
		6.2 recognises organization cultures	6.2.1. recognises the influence of a national culture on the organization's culture
			6.2.2. uses knowledge of different theories on organizational cultures
			6.2.3. recognises cultural differences between branches of industry/trade, competitors etc
			6.2.4. is capable of dealing with cultural differences and conflicts
			6.2.5. recognises both the informal and the formal organization
			6.2.6. knows how culture influences the approach towards stakeholders
		6.3 applies management and leadership theories	6.3.1. analyses team and group behaviour
			6.3.2. applies different motivation theories
			6.3.3. uses knowledge of different kinds of leadership theories
			6.3.4. distinguishes various management roles and functions
			6.3.5. applies basic management skills

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS7	7. Business Planning <i>IBMS7 The ability to formulate and to implement decisions about an organization's future direction on a strategic and an operational level involving a wide scope of business processes.</i>	7.1 describes current strategy	7.1.1 describes strategic framework
			7.1.2 describes vision and mission
			7.1.3 describes organization goals
			7.1.4 describes organization choices
		7.2 performs an internal and external audit	7.2.1 performs an internal audit of a company
			7.2.2 performs an external audit and describes external forces
			7.2.3 matches the outcomes of the internal and the external audit
		7.3 generates a new strategy	7.3.1 generates strategic options
			7.3.2 selects a strategic option
			7.3.3 generates long term objectives
		7.4 translates new strategy into organizational consequences	7.4.1 determines organizational consequences
			7.4.2 determines financial consequences
			7.4.3 determines marketing consequences
			7.4.4 determines consequences for logistics and purchasing
			7.4.5 gears marketing, finance, logistics and purchasing towards new strategy
		7.5 evaluates new strategy	7.5.1 reviews the new strategy
7.5.2 assesses organizational performance			
7.5.3 takes corrective action			

Competence	Description	Performance indicator	Assessment criterion
		The student ...	The student ...
IBMS8	8. Process management <i>IBMS8. The ability to analyse and to improve business processes with the help of ICT tools</i>	8.1 identifies different organizational processes	8.1.1 knows what is meant by a process
			8.1.2 recognises different kinds of processes
			8.1.3 recognises different levels of processes
			8.1.4 recognizes the supportive role of ICT for business processes
		8.2 describes processes	8.2.1 uses techniques to visualise processes
			8.2.2 collects process data
			8.2.3 describes different process levels
			8.2.4 knows the trigger and output of a process
			8.2.5 knows who is responsible for each step in the process
			8.2.6 describes process targets and norms
		8.3 analyses processes	8.3.1 makes an environment analysis
			8.3.2 checks if current process meets requirements of the environment/ stakeholders
			8.3.3 uses adequate analysis techniques
			8.3.4 indicates critical points in the current process
		8.4 optimises processes	8.4.1 visualises the required process
			8.4.2 describes process goals and norms in the required situation
			8.4.3 describes the tasks and responsibilities in the required situation
			8.4.4 describes the trigger and output of the required process
		8.5 implements processes	8.5.1 uses knowledge of different implementation strategies
			8.5.2 estimates where in the process resistance to change is to be expected
8.5.3 draws up an implementation plan			

BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

Jaar 1			
Semesterthema 1: International business		Semesterthema 2: Organization analyses	
<p><u>Competenties:</u> <i>IBMS1. International business awareness.</i> Onderhouden van een internationaal netwerk door te communiceren in meer talen (moedertaal en engels) en daarbij rekening te houden met de culturele verschillen. <i>IBMS2. Finance</i> Adviseren over financiële aspecten ten behoeve van strategisch beleid en bijbehorende financiële plannen opstellen. <i>IBMS 3. Marketing</i> Ontwikkelen van marketingbeleid voor een internationaal opererende onderneming.</p>		<p><u>Competenties:</u> <i>IBMS1. International business awareness.</i> Onderhouden van een internationaal netwerk door te communiceren in meer talen en daarbij rekening te houden met de culturele verschillen <i>IBMS2. Finance</i> Adviseren over financiële aspecten ten behoeve van strategisch beleid en bijbehorende financiële plannen opstellen <i>IBMS6. Organization & Management</i> Ontwikkelen van HRM-beleid passend bij de strategie van de organisatie, daarbij rekening houdend met interculturele aspecten van de organisatie Ontwikkelen en evalueren van een veranderingsproces voor een (deel van een) organisatie.</p>	
<p><u>Achtergrond en doel van het thema</u> Het thema legt hier de nadruk op <u>effectiviteit</u>: het in gang zetten van groei binnen de bestaande of nieuwe bedrijfsactiviteiten of het sturen op klanttevredenheid. Het perspectief waarbinnen gewerkt wordt is het "Van binnen naar buiten" perspectief. M.a.w. de rol die gespeeld wordt is hier de rol van de marketingmedewerker van een internationaal opererende firma (competentie 1) die opgedragen wordt een marketingplan te schrijven. In een IBMS perspectief zal dit vaak een plan voor internationale marktontwikkeling zijn (Ansoff) met alle Internationale sociaal-culturele aspecten van dien. De finance competentie speelt hier een ondersteunende rol waarbij de financiële planning van de te ondernemen marketingactiviteiten (begroten, budgetteren, voorspellen) de hoofdmoot vormt.</p>		<p><u>Achtergrond en doel van het thema</u> Bij dit thema zal de focus liggen op <u>efficiëntie</u>. Een bedrijf kunnen beoordelen (auditen) op de wijze waarop dit bedrijf activiteiten ontwikkelt tegen de laagst mogelijke kosten. Het perspectief waarbinnen in dit thema gewerkt wordt is "van buiten naar binnen": een externe adviseur die opgedragen wordt de organisatie qua structuur, bemensing, groeifase van het bedrijf, communicatie, (internationaal) managementstijlen en kosten-, en investeringsstructuur te beoordelen en voorstellen te doen voor verbetering met inachtneming van de bestaande bedrijfscultuur.</p>	
<u>Beroepsproducten</u>	<u>Beroepsrollen</u>	<u>Beroepsproducten</u>	<u>Beroepsrollen</u>
Internationaal marketingplan Exportmanager	(junior) sales manager Marktanalist	Organisatie audit Rapport organisatie advies Business scan	Assistent-accountant Organisatie-adviseur
Jaar 2			
Semesterthema 3: (In Deventer is dit Thema 4) Information Management		Semesterthema 4: (In Deventer is dit thema 3) Supply chain management	
<p><u>Competenties</u> <i>IBMS1. International business awareness.</i> Onderhouden van een internationaal netwerk door te communiceren in meer talen en daarbij rekening te houden met de culturele verschillen <i>IBMS2. Finance</i></p>		<p><u>Competenties</u> <i>IBMS1. International business awareness.</i> Onderhouden van een internationaal netwerk door te communiceren in meer talen en daarbij rekening te houden met de culturele verschillen <i>IBMS2. Finance</i></p>	

<p>Adviseren over financiële aspecten ten behoeve van strategisch beleid en bijbehorende financiële plannen opstellen <i>IBMS 8. Process management</i> Het (her) ontwerpen en beheren van (administratieve)bedrijfsprocessen</p>		<p>Adviseren over financiële aspecten ten behoeve van strategisch beleid en bijbehorende financiële plannen opstellen <i>IBMS4. Purchasing</i> Zoeken, selecteren & evalueren van toeleveranciers en opstellen & uitvoeren van een inkoopbeleid <i>IBMS 5 Supply chain management</i> Voorspellen, plannen, beheren en beheersen van goederenstromen.</p>	
<p><u>Achtergrond en doel van het thema</u> Daar waar in de voorgaande thema's zich hebben gericht op markten, mensen, geldstromen en goederenstromen dekt dit thema een vijfde productiefactor af: informatie en ICT Dit thema komt tegemoet aan de vereisten die men stelt aan een bedrijfskundige om administratieve processen op hun contextuele werking te kunnen analyseren, te verbeteren en te beheersen. Procesbesturing gaat vaak arm in arm met informatiemanagement, workflow management en administratieve organisatie. Vooral staat de laatste internationaal in de volle belangstelling.</p>		<p><u>Achtergrond en doel van het thema</u> Het thema is opgezet met de gedachte in de achtergrond dat import en export als bedrijfsactiviteit niet alleen een marketingprobleem is maar toch ook een logistiek probleem dat door een IBMS er moet kunnen worden beheerst. Daarbij is de correlatie tussen goederen- en geldstromen pregnant wat de aanwezigheid van de competenties finance en SCM rechtvaardigt in combinatie met een internationale context zoals de competentie international business awareness. Evenzeer zal het aspect van de outbound logistics in de vorm van sales en industriële marketing aan de orde komen</p>	
<p><u>Beroepsproducten</u></p> <p>Informatieplan Advies AO</p>	<p><u>Beroepsrollen</u></p> <p>Information auditor Information manager E-business manager</p>	<p><u>Beroepsproducten</u></p> <p>Inkoopplan Logistieke planning</p>	<p><u>Beroepsrollen</u></p> <p>Logistiek manager Export manager</p>
Jaar 3			
Semesterthema 5 : Internship		Semesterthema 6 : International Business Planning	
<p><u>Competenties:</u> <i>Algemene competenties A tot en met C*</i></p> <p>*Op voorhand kan lang niet altijd worden vastgesteld aan welke beroepscompetenties een student gaat werken tijdens zijn stage. Daarom dient de student in zijn plan van aanpak en in zijn verslag een overzicht te verstrekken van de beoordelingscriteria waaraan de student tijdens zijn stage gaat werken / heeft gewerkt.</p>		<p><u>Competenties:</u> <i>IBMS7. Business planning</i> The ability to formulate and to implement decisions about an organization's future direction on a strategic and an operational level involving a wide range of business processes.</p>	
<p><u>Achtergrond en doel van dit thema</u> De student leert functioneren in een internationale, bedrijfsmatige omgeving, verkrijgt inzicht in het functioneren van een internationaal bedrijf, past individueel de tot dan toe ontwikkelde competenties in een internationale beroepsomgeving toe, ontwikkelt algemene en opleidingsspecifieke competenties</p>		<p><u>Achtergrond en doel van het thema</u> Ondernemers nemen regelmatig beslissingen over grote investeringen zoals voor een overname of het opstarten van nieuwe activiteiten. De plannen worden veelal gebaseerd op kennis van de business, de markt en de concurrenten. Hierbij zullen veelal financiers moeten worden overtuigd.</p>	
<p><u>Beroepsproducten</u></p> <p>De in thema 1 t/m 4 genoemde beroepsproducten</p>	<p><u>Beroepsrollen</u></p> <p>De in thema 1 t/m 4 genoemde beroepsrollen</p>	<p><u>Beroepsproducten</u></p> <p>Kwaliteitsplan Businessplan</p>	<p><u>Beroepsrollen</u></p> <p>Export manager Business developer</p>

Jaar 4

<u>Semester 7: Minor</u>	<u>Semester 8 : Graduation assignment</u>	
<u>Achtergrond en doel van dit thema</u> Minoren zijn er voor bedoeld studenten in staat te stellen hun horizon te verbreden of zich verder te verdiepen in hun reeds aanwezige competenties. Aangezien het engelstalige aanbod van minoren in Saxion beperkt is, heeft de opleiding besloten een eigen, verdiepende minor te ontwikkelen voor haar buitenlandse studenten (Minor marketing). Het onderdeel "Minor" wordt door IBMS-studenten ook frequent gebruikt voor "Study abroad". IBMS-studenten kunnen dan bij een buitenlandse (partner) universiteit een halfjaarlijks programma volgen (zelf samen te stellen in overleg met de opleidingen).	<u>Achtergrond en doel van dit thema</u> Afstuderen wordt gezien als de ultieme proeve van bekwaamheid. De student laat tijdens de afstudeerfase zien dat hij zelfstandig de kennis en vaardigheden die hij in de voorgaande leerjaren heeft verworven, op verschillende vakgebieden integraal kan toepassen in de context van een relevante beroepssituatie. Deze vaardigheden en kennis moeten worden getoond bij de uitvoering van de geformuleerde opdracht. Op basis van een onderzoek levert de student een concreet en haalbaar beroepsproduct op dat moet voldoen aan de gestelde criteria.	
	<u>Beroepsproducten</u> Business Plan Information plan Information audit Marketing plan Communication Plan Export Plan (E)-Procurement Plan CRM campaign set-up	<u>Beroepsrollen</u> Alle voornoemde beroepsrollen

BIJLAGE IV Locatiebezoek, werkwijze en beslisregels

Woensdag 11 april, Kortenaerstraat 71, Enschede

Tijd	Gespreksgroep	Onderwerpen
8.30 – 9.15	Vorbereiding auditpanel	
9.15 – 9.45	MT academie MIM Rik Eijsink, directeur Academie Harry Willemsen, opleidingsmanager	Kennismaking en toelichting op de IBMS-opleidingen per locatie
9.45 – 10.00	Overleg auditpanel	
10.00 – 10.45	Opleidingscoördinatoren Onderwijskundige MIM Roel Rietberg, opleidingscoördinator Deventer Remko Wierda, opleidingscoördinator Enschede Petra Bulthuis, onderwijskundige	Gespreksonderwerpen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Missie en strategie ▪ Ontwikkelingen in het werkveld ▪ Marktpositie / concurrentiepositie ▪ Tevredenheid / rendementen ▪ Interactie met werkveld/relatiemanagement ▪ Curriculumontwikkeling ▪ Internationale focus, instroom ▪ Onderwijskundig ontwerp: leerlijnen, curriculumopbouw ▪ (toegepast) Onderzoek & verplechting ▪ Personeelsbeleid ▪ Kwaliteitszorg ▪
10.45 – 11.00	Overleg auditpanel	
11.00 – 11.45	Studenten IBMS E Kieran Chart (Ierland), jaar 1 Mehrad Satvat, jaar 2 (Nederland) Sofia Bogärde (Zweden), jaar 3 Michael Seeberger (Duitsland), jaar 4	<u>Gespreksonderwerpen:</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kwaliteit docenten ▪ Informatievoorziening ▪ Feedback / formatieve toetsen ▪ SLb'ers en coaching, ook bij stages ▪ Haalbaarheid en studeerbaarheid ▪ Opleidingsspecifieke voorzieningen ▪ Toetsen en beoordelen ▪ Betrokkenheid studenten bij de opleiding
11.45 – 12.00	Overleg auditpanel	
12.00 – 12.45	Examencommissie/ toetscommissie Jan Schaart, voorzitter examencie. Anja van Ee, lid centrale examencie. Lisanne Bouten, projectleider borging eindniveau Edwin ten Dam, lid examencie. Enschede Caroline Timmers, voorzitter toetscommissie Jeroen van Maarschalkerwaard, lid toetscommissie	<u>Gespreksonderwerpen:</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bevoegdheden en taken examencommissie en toetscommissie ▪ Relatie met het management ▪ Assessment: betrokkenheid van het werkveld ▪ Expertise van examinatoren ▪ Kwaliteitsborging van (formatieve) en summatieve toetsen
12.45 – 13.30	Lunchpauze	
13.30 – 14.00	Open spreekuur	Studenten en docenten kunnen vrij binnenlopen voor een gesprek met het auditpanel. Tevens mogelijkheid voor (een deel van) het auditpanel om ter inzage liggende documenten te bestuderen.

Tijd	Gespreksgroep	Onderwerpen
14.00 – 14.45	<p>Opleidingsteams IBMS</p> <p>Kees Tesselhof, opleidingsteam D</p> <p>Ad Borggreve, opleidingsteam D</p> <p>Anne Klarenbeek, opleidingsteam E</p> <p>Monique Sijgers, opleidingsteam E</p> <p>Hans Engbers, opleidingsteam E</p>	<p>Gespreksonderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ontwikkeling van het curriculum ▪ Betrokkenheid bij het werkveld ▪ Leerlijnen, onderwijskundig ontwerp ▪ Eigen inkleuring programma ▪ Praktijk binnen het curriculum ▪ Formatief en summatief toetsen, medewerkers betrokken bij toetsen, scoring & feedback, coaching, rol van slb'ers bij reflectie op toetsen (toegepast) Onderzoek & ontwikkeling daarvan & vervlechting ▪ Resultaten van studenten bij toetsen + rendement ▪ Interactie met het management
14.45 -15.00	Overleg auditpanel	
15.00 -15.45 uur	<p>Docenten IBMS</p> <p>Thierry Tartarin, docent D</p> <p>Arjen Booy, docent D</p> <p>Bernadette Wijers, docent E</p> <p>Yvonne Terhorst, docent E</p> <p>Ivar Hageman, docent E</p> <p>Peter de Heus, docent E</p> <p>Hidde Bulten, docent E</p>	<p>Gespreksonderwerpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ontwikkeling van het curriculum ▪ Betrokkenheid bij het werkveld ▪ Leerlijnen, onderwijskundig ontwerp; BBA/licentie ▪ Eigen inkleuring programma ▪ Praktijk binnen het curriculum ▪ Formatief en summatief toetsen, medewerkers betrokken bij toetsen, scoring & feedback, coaching, rol van slb'ers bij reflectie op toetsen (toegepast) Onderzoek & ontwikkeling daarvan & vervlechting ▪ Resultaten van studenten bij toetsen + rendement ▪ Interactie met het management
15.45 - 16.00	Overleg auditpanel	
16.00 -16.45 uur	<p>Werkvelddeskundigen en alumni</p> <p>Mark Luft, commercial director Hoomark</p> <p>Johannes Lorenz, strategic communication advisor Enrichment Technology</p> <p>Christiane Bode, alumna E</p> <p>Segeer Zegers, directeur/eigenaar strategisch management adviesbureau</p> <p>Nicole Broekema, senior consultant Mobile Consulting</p> <p>Burcu Ozturk, alumna D</p>	<p><u>Gespreksonderwerpen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Missie en strategie ▪ Ontwikkelingen in het werkveld ▪ Marktpositie / concurrentiepositie ▪ Tevredenheid / output / rendement ▪ Interactie met het werkveld/relatiemanagement ▪ Internationale focus <p>+ voor alumni:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) ▪ Functioneren in de praktijk of vervolgopleiding
16.45 – 17.30	Overleg auditpanel	Evaluatie verloop woensdag en voorbereiding donderdag

Donderdag 12 april, Handelskade 75, Deventer

Tijd	Gespreksgroep	Opmerkingen
8.30 – 9.00	Vorbereiding auditpanel	
9.00 – 9.45 uur	Studenten IBMS D Quang tran (Vietnam), jaar 1 Binod Shresta (Nepal), jaar 2 Yanji Liu (China), jaar 3 Julia Becker (Duitsland), jaar 4	Gespreksonderwerpen: <ul style="list-style-type: none">▪ Kwaliteit docenten▪ Informatievoorziening▪ Feedback / formatieve toetsen▪ SLb'ers en coaching, ook bij stages▪ Haalbaarheid en studeerbaarheid▪ Opleidingsspecifieke voorzieningen▪ Toetsen en beoordelen▪ Betrokkenheid studenten bij de opleiding
9.45 – 10.00 uur	Overleg auditpanel	Uitloop en voorbereiding volgende programmapunt
10.00 – 10.15 uur	Pending issues Gesprek projectleider Borging afstudeerniveau	
10.15 – 11.15 uur	Overleg auditpanel	Vorbereiding terugkoppeling
11.15 – 12.15 uur	Terugkoppeling Alle belangstellenden	Terugkoppeling van de bevindingen van het auditpanel in combinatie met een informele lunch
12.30 uur	Einde programma	

Werkwijze m.b.t. keuze gesprekspartners

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtname van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers. Van het spreekuur heeft een drietal studenten gebruik gemaakt. Tijdens de locatiebezoeken heeft het auditteam at random gesproken met de daar aanwezige studenten.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde standaarden voor basiskwaliteit.

Beperkte opleidingsbeoordeling

- 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 standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien tenminste twee standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.

BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

Lijst geraadpleegde documenten, conform richtlijn van de NVAO

- Kritische reflectie opleiding
- Organigram academie / Organigram opleiding.
- Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties / Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docent(en) en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
 - differentiatie in graad uitgedrukt in % van het totaal.
- Overzichtslijst van *alle* afstudeerwerkstukken van de laatste twee jaar.
- Overzicht van de contacten met het werkveld (internship companies, graduation companies)
- Rapport van de Instellingstoets Kwaliteitszorg. (Is nu even niet van toepassing.)
- Samenvatting en analyse recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie.
- Verslagen overleg in relevante commissies / organen.
- Documentatie over student- en docenttevredenheid.
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Handboeken en overig studiemateriaal.
- Door het panel te bepalen representatieve selectie van afstudeerwerkstukken van de afgelopen twee jaar met beoordelingscriteria en normering.

Lijst van geraadpleegde additionele documenten

Naast de hierboven genoemde documenten heeft het auditteam naar aanleiding van zijn documentanalyse en naar aanleiding van de gesprekken tijdens het locatie bezoek, ook de volgende documenten geraadpleegd.

- Final Assignment Manual, Version 9 July 2012
- Nieuw ontworpen Beoordelingsformulier Final Assessment

Overzicht van 19 door het panel bestudeerde afstudeerwerkstukken op studentnummer:

ENSCHEDÉ 2009-2011

	Student nummer	Presentatie datum	Eindcijfer
1	95189	28-09-2010	9
2	95952	11-05-2010	10
3	100678	23-09-2010	7
4	64427	29-04-2010	6
5	94923	30-08-2010	6
6	98727	09-06-2011	8
7	101318	29-01-2010	6
8	95612	27-06-2011	6
9	111017	14-06-2011	7
10	126535	21-06-2011	9

DEVENTER 2009-2011

11	02409172	25-Jun-10	6
12	02403631	07-Dec-09	6
13	02406116	25-Jun-10	8
14	02406180	25-Jan-10	7
15	02409123	21-Jun-10	7
16	02418737	30-Jun-11	9
17	02416358	09-Sep-10	6
18	02401998	08-Oct-10	6
19	02419357	22-Jun-11	8

Overzicht van bij de opschaling beoordeelde 14 afstudeerwerkstukken

ENSCHEDÉ juni-juli 2012

20	121599	22-jun-12	9
21	129935	21-jun-12	8
22	130836	04-jul-12	6
23	135917	22-jun-12	7
24	125000	18-jun-12	9
25	123815	21-jun-12	9

DEVENTER juni-juli 2012

26	2403760	19-jun-12	7
27	2420799	20-jun-12	7
28	120227	21-jun-12	8
29	2422929	22-jun-12	7
30	2424433	20-jun-12	6
31	2424868	21-jun-12	6
32	2424873	20-jun-12	9
33	2423225	20-jun-12	9

BIJLAGE VI Overzicht auditteam

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen (cv's) en onafhankelijkheidsverklaringen van voorzitter, leden en secretaris.

Samenstelling en expertise van het auditteam laten zich als volgt weergeven:

Panelleden	Expertise audit/kwaliteitszorg	Expertise onderwijs	Expertise werkveld	Expertise vakinhoud	Expertise internationaal	Expertise Student-zaken
Dhr. drs. W.G. van Raaijen voorzitter	X	X				
Dhr. prof. Dr. P. van Engeldorp Gastelaars vakdeskundige				X	X	
Dhr. dr. J.P. van der Rest vakdeskundige		X		X	X	
Dhr. mr. G. de Herde werkveld- / vakdeskundige			X			
Dhr. J. Marty studentlid						X
Dhr. H.R. van der Made secretaris	X	X				

Op 11 april 2012 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel International Business & Management Studies (IBMS), nr. 000395 - Hogeschool Saxion.

Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer W.A. (Willem van Raaijen) is partner bij Hobéon en treedt sinds 2004 veelvuldig op als lead-auditor van auditpanels in het kader van accreditaties hoger onderwijs.
2	De heer Van Engeldorp Gastelaars is gastdocent bij meerdere hogescholen en hoogleraar sociologie en organisatiemanagement aan de Erasmus universiteit van Rotterdam en aan de Sterinmbes Hochschule Berlin/Stuttgart.
3	De heer De Herde is, na een lange carrière in verschillende functies bij Unilever, directeur-eigenaar van een strategisch Business HR Consulting bureau.
4	De heer Van der Rest is lector <i>Princing and Revenu Management</i> aan de Hotelschool Den Haag. Daarnaast is hij op dezelfde hogeschool directeur van het onderzoekscentrum.
5	De heer Marty is derdejaarsstudent aan de IBMS-opleiding van de Hogeschool Utrecht.

Secretaris/Coördinator

Dhr. H.R. van der Made	Gecertificeerd d.d. 31 september 2010
------------------------	---------------------------------------

Formulier onafhankelijkheid en geheimhouding voorafgaand aan het beoordelingsproces

Opleidingsbeoordeling

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

W.G. van Raaijen

Lange Voorhout 14 2514 ED Den Haag

is als deskundige / ~~secretaris~~ gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

International Business and Management Studies

aangevraagd door de instelling:


Hogeschool Saxion

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 14 maart 2012

Handtekening:



**Formulier onafhankelijkheid en geheimhouding voorafgaand aan het
beoordelingsproces**

Opleidingsbeoordeling

**Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het
beoordelingsproces**

Ondergetekende (naam en privé adres)
dr. Ph. van Engeldorp Gastelaars
Zwethkade 22, 2636 KE Schipluiden

is als deskundige / ~~secretaris~~ gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

International Business and Management Studies

aangevraagd door de instelling:

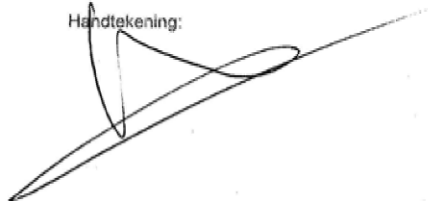
Hogeschool Saxion

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Schipluiden

Datum: 8 maart 2012

Handtekening:



Formulier onafhankelijkheid en geheimhouding voorafgaand aan het beoordelingsproces

Opleidingsbeoordeling

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

G. De Herde
Van Boetzelaerlaan 203 - 2581 AV Den Haag
(vanaf Mei 2012 - 2de Schuytstraat 242, 2517 TS Den Haag)

is als deskundige / ~~secretaris~~ gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

International Business and Management Studies

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Saxion

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 15/03/2012

Handtekening:



Formulier onafhankelijkheid en geheimhouding voorafgaand aan het beoordelingsproces

Opleidingsbeoordeling

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

Dr. Jean-Pierre van der Rest

Kiggelaerstraat 11, 2596 TL DEN HAAG

is als deskundige / ~~secretaris~~ gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

International Business and Management Studies

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Saxion

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 4 april 2012

Handtekening:



Formulier onafhankelijkheid en geheimhouding voorafgaand aan het beoordelingsproces

Opleidingsbeoordeling

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)
J. Marty, Turpijnplaats 10, 3813 JH Amersfoort

is als studentdeskundige / **secretaris**-gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Bacheloropleiding International Business and Management Studies

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Saxion

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Utrecht

Datum: 3 april 2012

Handtekening:



Formulier onafhankelijkheid en geheimhouding voorafgaand aan het beoordelingsproces

Opleidingsbeoordeling

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

H.R. van der Made

Lange Voorhout 14 2514 ED Den Haag

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

International Business and Management Studies

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Saxion

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 13 maart 2012

Handtekening:

