

# **Bedrijfskunde**

**Faculteit Managementwetenschappen,  
Open Universiteit**

Quality Assurance Netherlands Universities (QANU)  
Catharijnesingel 56  
Postbus 8035  
3503 RA Utrecht  
The Netherlands

Telefoon: 030 230 3100  
Fax: 030 230 3129  
E-mail: [info@qanu.nl](mailto:info@qanu.nl)  
Internet: [www.qanu.nl](http://www.qanu.nl)

Projectnummer: Q367

© 2013 QANU

Tekst en cijfermateriaal uit deze uitgave mogen, na toestemming van QANU en voorzien van bronvermelding, door middel van druk, fotokopie, of op welke andere wijze dan ook, worden overgenomen.

# INHOUD

<b>Rapport over de bacheloropleiding Bedrijfskunde en de masteropleidingen Management en Business Process Management &amp; IT van de Open Universiteit .....</b>	<b>5</b>
Administratieve gegevens van de opleidingen .....	5
Administratieve gegevens van de instelling.....	6
Kwantitatieve gegevens over de opleidingen .....	6
Samenstelling van de commissie.....	6
Werkwijze van de commissie.....	6
Samenvattend oordeel van de commissie.....	9
Behandeling van de standaarden uit het Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling.....	14
<b>Bijlagen.....</b>	<b>25</b>
Bijlage 1: Curricula Vitae van de leden van de visitatiecommissie.....	27
Bijlage 2: Domeinspecifiek referentiekader.....	29
Bijlage 3: Beoogde eindkwalificaties .....	33
Bijlage 4: Overzicht van de programma's.....	39
Bijlage 5: Kwantitatieve gegevens over de opleidingen .....	43
Bijlage 6: Bezoekprogramma.....	47
Bijlage 7: Bestudeerde afstudeerscripties en documenten.....	49
Bijlage 8: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	51

Dit rapport is vastgesteld op 1 mei 2013.



# Rapport over de bacheloropleiding Bedrijfskunde en de masteropleidingen Management en Business Process Management & IT van de Open Universiteit

Dit rapport volgt het Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO.

## Administratieve gegevens van de opleidingen

---

### Bacheloropleiding Bedrijfskunde

Naam van de opleiding:	Bedrijfskunde
CROHO-nummer:	50645
Niveau van de opleiding:	bachelor
Oriëntatie van de opleiding:	wetenschappelijk (wo)
Aantal studiepunten:	180 EC
Afstudeerrichtingen:	één algemene afstudeerrichting
Locaties:	Heerlen (hoofdvestiging) en zestien studiecetra in Nederland en Vlaanderen
Variant:	deeltijd
Vervaldatum accreditatie:	31-12-2013

### Masteropleiding Management

Naam van de opleiding:	Management
CROHO-nummer:	60334
Niveau van de opleiding:	master
Oriëntatie van de opleiding:	wetenschappelijk (wo)
Aantal studiepunten:	60 EC
Afstudeerrichtingen:	één algemene afstudeerrichting
Locaties:	Heerlen (hoofdvestiging) en zestien studiecetra in Nederland en Vlaanderen
Variant:	deeltijd
Vervaldatum accreditatie:	31-12-2013

### Masteropleiding Business Process Management & IT

Naam van de opleiding:	Business Process Management & IT
CROHO-nummer:	60094
Niveau van de opleiding:	master
Oriëntatie van de opleiding:	wetenschappelijk (wo)
Aantal studiepunten:	60 EC
Afstudeerrichtingen:	één algemene afstudeerrichting
Locaties:	Heerlen (hoofdvestiging) en zestien studiecetra in Nederland en Vlaanderen
Variant:	deeltijd
Vervaldatum accreditatie:	31-12-2013

Het bezoek van de visitatiecommissie Bedrijfskunde aan de Faculteit Managementwetenschappen van de Open Universiteit vond plaats op 4 en 5 februari 2013.

## **Administratieve gegevens van de instelling**

---

Naam van de instelling:	Open Universiteit
Status van de instelling:	bekostigde instelling
Resultaat instellingstoets:	aangevraagd

## **Kwantitatieve gegevens over de opleidingen**

---

De vereiste kwantitatieve gegevens over de opleidingen zijn opgenomen in Bijlage 5.

## **Samenstelling van de commissie**

---

De commissie die de bacheloropleiding Bedrijfskunde en de masteropleidingen Management en Business Process Management & IT van de Open Universiteit beoordeelde bestond uit:

- Prof. dr. Th.M.M. Verhallen, Professor of Marketing and Marketing Research, Tilburg University (vz);
- Prof. dr. H. van der Heijden, Professor of Accounting and Information Systems, Royal Holloway, University of London;
- Prof. dr. Mariëlle Heijltjes, Professor of Managerial Behavior and Associate Dean, Maastricht University School of Business and Economics;
- Prof. dr. J.M.J. Blommaert, Professor of Financial Accounting, Tilburg University/TiasNimbas Business School;
- Ch. van Mourik, student masteropleiding Bedrijfskunde, Radboud Universiteit Nijmegen.

De commissie werd ondersteund door dr. ir. H.H.M. Verheul, die optrad als secretaris.

De curricula vitae van de leden van de commissie zijn opgenomen in Bijlage 1.

## **Werkwijze van de commissie**

---

### *Voorbereiding*

De beoordeling van de Bacheloropleiding Bedrijfskunde en de Masteropleidingen Management en Business Process Management & IT van de Open Universiteit is deel van een cluster beoordelingen van twaalf Bedrijfskundeopleidingen, aangeboden door vijf universiteiten. De totale commissie bestaat uit elf leden.

Op 14 december 2012 hield de commissie haar formele startvergadering. Tijdens de startvergadering werd de commissie geïnstrueerd, werd de taakstelling en werkwijze van de commissie besproken en werd het Domeinspecifieke Referentiekader Bedrijfskunde besproken. Dit Domeinspecifieke Referentiekader is opgenomen in Bijlage 2 van dit rapport.

Bij ontvangst van de zelfstudies van de universiteit werden deze door de projectleider gecontroleerd op kwaliteit en compleetheid van informatie. Nadat de zelfstudies in orde waren bevonden, zijn deze doorgestuurd aan de commissieleden die deelnamen aan het betreffende bezoek. De commissieleden lazen de zelfstudies en formuleerden vragen die aan de projectleider werden toegestuurd. De projectleider compileerde de vragen tot een samengesteld document. Eventuele additionele vragen van de commissieleden werden aan de opleidingen toegestuurd met het verzoek om een reactie.

Naast de zelfstudies lazen de commissieleden gezamenlijk vijftien scripties per opleiding. De secretaris selecteerde hiertoe per programma vijf scripties met een laag cijfer (6-6½), vijf scripties met een gemiddeld cijfer (7, 7½) en vijf scriptie met een hoog cijfer. De commissie had daarnaast inzage in de beoordelingsformulieren voor de scripties. Wanneer een scriptie als onvoldoende werd beoordeeld door een commissielid, is deze ook bekeken door een ander commissielid. In het geval dat er meer dan 10% van de theses onvoldoende is beoordeeld, is de selectie uitgebreid tot 25 scripties per opleiding. Voor de gevisiteerde opleidingen van de Open Universiteit was dit niet het geval.

#### *Visitatiebezoek*

De commissie bezocht de opleidingen op 4 en 5 februari 2013. Een overzicht van het bezoekprogramma is opgenomen als Bijlage 6 bij dit rapport. Tijdens de voorbereidende vergadering van het bezoek werd de visitatie voorbereid. Tijdens het bezoek is gesproken met een (representatieve) vertegenwoordiging van het faculteitsbestuur, het opleidingsbestuur, studenten, docenten, alumni, de opleidingscommissie, examencommissie en studieadviseurs. Daarnaast werd per opleiding gesproken met student- en docentvertegenwoordigers van de beoordeelde opleidingen.

Op verzoek van de commissie heeft de opleiding gesprekspartners geselecteerd binnen de door de commissie aangegeven kaders. De commissie heeft met studenten uit alle studiejaar gesproken en met docenten en begeleiders van beide opleidingen. Voorafgaand aan het bezoek heeft de commissie een overzicht ontvangen van de gesprekspartners en ingestemd met de door de opleiding gemaakte selectie.

Tijdens het bezoek bestudeerde de commissie het ter inzage gevraagde materiaal en gaf zij gelegenheid tot een spreekuur ten behoeve van studenten en docenten die zich voorafgaand aan het bezoek hadden aangemeld. Voor deze visitatie is geen gebruik gemaakt van het spreekuur.

De commissie heeft een deel van het bezoek gebruikt voor de voorbereiding op de mondelinge rapportage en een discussie over de beoordeling van de opleidingen. Aan het einde van het bezoek heeft de voorzitter in een mondelinge rapportage de eerste bevindingen van de commissie gepresenteerd. Daarbij ging het om een aantal algemene waarnemingen en een aantal eerste indrukken per opleiding.

#### *Rapportages*

De projectleider heeft op basis van de bevindingen van de commissie, per instelling, een conceptrapport opgesteld. Het conceptrapport is voorgelegd aan de commissieleden die bij het bezoek aanwezig waren. Na vaststelling van het conceptrapport is deze aan de betrokken faculteit voorgelegd ter toetsing van feitelijke onjuistheden. Het commentaar van de opleidingen is met de voorzitter en, indien nodig, met de overige commissieleden besproken. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld.

### *Beslisregels*

In overeenstemming met het Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO (versie van november 2011) heeft de commissie de volgende definities voor de beoordeling van de afzonderlijke standaarden en de opleiding als geheel gehanteerd:

#### **Basiskwaliteit**

De kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een bachelor- of masteropleiding binnen het hoger onderwijs.

#### **Onvoldoende**

De opleiding voldoet niet aan de gangbare basiskwaliteit en vertoont op meerdere vlakken ernstige tekortkomingen.

#### **Voldoende**

De opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit en vertoont over de volle breedte een acceptabel niveau.

#### **Goed**

De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte uit boven de gangbare basiskwaliteit.

#### **Excellent**

De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte ver uit boven de gangbare basiskwaliteit en geldt als een (inter)nationaal voorbeeld.



## Samenvattend oordeel van de commissie

---

### Bacheloropleiding Bedrijfskunde

#### *Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties*

De bacheloropleiding Bedrijfskunde beoogt studenten op te leiden met een academisch denken werkniveau en het vermogen om bedrijfskundige problemen te analyseren. Aan het einde van de bacheloropleiding zijn studenten in staat verschillende aspecten van organisaties op elkaar te betrekken. De opleiding beoogt studenten te leren de werkelijkheid vanuit een expliciet geselecteerd wetenschappelijk kader te bekijken en hun kennis daarvan te verdiepen en zelf tijdens de opleiding toe te passen.

De commissie heeft vastgesteld dat de specifieke kenmerken van de studentenpopulatie een leidende rol hebben gespeeld in het formuleren van de doelstellingen van de opleiding. De opleiding heeft een relatief breed profiel, dat slechts in beperkte mate is gebaseerd op een expliciete visie op het vakgebied. Gelet op de bijzondere positie van de Open Universiteit in het hoger onderwijsbestel vindt de commissie deze keuze te billijken.

De commissie is positief over de consistente en gedetailleerde wijze waarop de doelstellingen van de opleiding zijn vertaald in eindtermen. De eindtermen van de opleiding voldoen qua niveau en oriëntatie aan internationale standaarden. Wel is de commissie van mening dat de rol van alumni en het beroepenveld in het ontwikkelen en toetsen van de eindkwalificaties explicieter en structureler dient te worden ingericht.

#### *Standaard 2: Onderwijsleeromgeving*

De commissie heeft het programma van de bacheloropleiding Bedrijfskunde bestudeerd en is tot de conclusie gekomen dat dit toereikend om de beoogde eindkwalificaties te realiseren. De commissie is van mening dat de faculteit, binnen de randvoorwaarden van het onderwijsmodel van de Open Universiteit, voldoende structuur en opbouw in de programma's heeft aangebracht. Wel beveelt de commissie aan om in het programma meer aandacht te besteden aan ethiek. Academische vaardigheden en methoden van kwalitatief en kwantitatief onderzoek komen voldoende aan bod om de academische oriëntatie van het programma te rechtvaardigen.

De staf van de opleidingen is kwantitatief en kwalitatief voldoende toegerust om de programma's uit te voeren. De commissie heeft waardering voor het didactische niveau en de grote betrokkenheid van de stafleden. De commissie heeft verder geconstateerd dat de opleidingsspecifieke kwaliteitszorg actief functioneert.

Een belangrijk punt van aandacht zijn de lage rendementen van de opleiding. Deze worden grotendeels veroorzaakt door de soms moeizame combinatie tussen afstandsonderwijs en de werk- en privéverplichtingen en studiehouding van studenten, en niet in belangrijke mate door het programma zelf. De commissie beveelt dan ook aan om onverkort door te gaan met de voorgenomen en geïmplementeerde maatregelen om studenten meer structuur en binding te geven, en deze te evalueren aan de hand van eenduidige doelstellingen.

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

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de afstudeerwerken van de opleiding van voldoende niveau zijn om aan de eindtermen van de opleidingen te voldoen. De praktijkgerichtheid van de beoordeelde eindwerken is hoog.

De commissie is verder tot de conclusie gekomen dat de opleiding veel aandacht besteedt aan de kwaliteit van toetsing, en dat de gehanteerde toetsen qua vorm en inhoud goed aansluiten op de leerdoelen van de cursussen. Het systeem van toetsing waarborgt op adequate wijze de kwaliteit van de toetsen.

De commissie beoordeelt de standaarden uit het Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling als volgt:

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties	voldoende
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	voldoende
Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	voldoende
Algemeen eindoordeel	voldoende

## **Masteropleiding Management**

### *Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties*

De masteropleiding Management heeft tot doel studenten op te leiden die in staat zijn tot het zelfstandig verrichten van wetenschappelijk onderzoek alsmede het leveren van een zelfstandige bijdrage aan het functioneren van organisaties door managementproblemen in multidisciplinair perspectief inzichtelijk te maken en aan te pakken.

De commissie heeft vastgesteld dat het profiel van de opleiding breed is in vergelijking met andere bedrijfskundige masteropleidingen. Gelet op het belang dat de Open Universiteit hecht aan toegankelijkheid en gelet op de studentenpopulatie die vrijwel uitsluitend bestaat uit werkenden, vindt de commissie deze keuze voor een breed profiel acceptabel.

De multidisciplinaire benadering van de opleiding wordt herkend door studenten en alumni. De commissie vindt dit positief, maar is wel van mening dat de rol van alumni en het beroepenveld in het ontwikkelen en toetsen van de beoogde eindkwalificaties structureler moet worden ingericht. De commissie is positief over de consistente en gedetailleerde wijze waarop de doelstellingen van de opleiding zijn vertaald in eindtermen

### *Standaard 2: Onderwijsleeromgeving*

De commissie heeft het programma van de masteropleiding Management en is tot de conclusie gekomen dat dit toereikend is om de beoogde eindkwalificaties te realiseren. De commissie is van mening dat de faculteit, binnen de randvoorwaarden van het onderwijsmodel van de Open Universiteit, voldoende structuur en opbouw in de programma's heeft aangebracht. In het bijzonder is de commissie positief over de module Advanced Management Studies, die een belangrijke integrerende functie vervult. Wel beveelt de commissie aan om het thema ethiek meer aandacht te geven in het programma. Onderzoeksmethodologie en andere academische vaardigheden komen voldoende aan bod om de academische oriëntatie van de programma's te rechtvaardigen.

De staf van de opleidingen is kwantitatief en kwalitatief voldoende toegerust om de programma's uit te voeren. De commissie heeft waardering voor het didactische niveau en de grote betrokkenheid van de stafleden, maar constateert dat het wetenschappelijk niveau lager is dan bij vergelijkbare opleidingen aan andere universiteiten. De commissie ondersteunt dan ook de maatregelen van de faculteit om de hoeveelheid en het niveau van het wetenschappelijk onderzoek de komende jaren te versterken.

De commissie heeft geconstateerd dat de opleidingsspecifieke kwaliteitszorg op orde is en actief functioneert. Een belangrijk punt van aandacht is het lage rendement van de opleiding. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de soms moeizame combinatie van afstandsonderwijs met werk- en privéverplichtingen en de studiehouding van studenten, en niet door het programma zelf. De commissie beveelt dan ook aan om onverkort door te gaan met de voorgenomen en geïmplementeerde maatregelen om studenten meer structuur en binding te geven, en deze te evalueren aan de hand van eenduidige doelstellingen.

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

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de afstudeerwerken van de opleiding van voldoende niveau zijn om aan de eindtermen van de opleidingen te voldoen. Geen van de beoordeelde scripties is excellent of vernieuwend, en het aandeel van scripties met kwalitatief onderzoek is relatief hoog. De relevantie en praktijkgerichtheid van de beoordeelde eindwerken is echter hoog.

De commissie is verder tot de conclusie gekomen dat de opleidingen veel aandacht besteden aan de kwaliteit van toetsing, en dat de gehanteerde toetsen qua vorm en inhoud goed aansluiten op de leerdoelen van de cursussen. Het systeem van toetsing waarborgt op adequate wijze de kwaliteit van de toetsen.

De commissie beoordeelt de standaarden uit het Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling als volgt:

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties	voldoende
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	voldoende
Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	voldoende
Algemeen eindoordeel	voldoende

## **Masteropleiding Business Process Management & IT**

#### *Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties*

De beoogde eindtermen van de masteropleiding Business Process Management & IT houden in dat de afgestudeerde een academicus is die een zelfstandige bijdrage kan leveren aan integratie en verbetering van op IT gebaseerde werksystemen in een omgeving die is gekenschetst door snel veranderende IT als basis-productietechnologie. De commissie herkent in de eindkwalificaties van de opleiding een zichtbare focus op management en een integrale, multidisciplinaire benadering. Deze keuze is naar het oordeel van de commissie in overeenstemming met relatief sterke verbinding tussen de studie en de beroepspraktijk van de studentenpopulatie.

De commissie is positief over de consistente en gedetailleerde wijze waarop de doelstellingen van de opleiding zijn vertaald in eindtermen. De eindtermen van de opleiding voldoen qua niveau en oriëntatie aan internationale standaarden. Wel is de commissie van mening dat de rol van alumni en het beroepenveld in het ontwikkelen en toetsen van de eindkwalificaties explicieter en structureler dient te worden ingericht.

### *Standaard 2: Onderwijsleeromgeving*

De commissie heeft het programma van de opleiding bestudeerd en is tot de conclusie gekomen dat dit toereikend is om de beoogde eindkwalificaties te realiseren. De commissie is van mening dat de faculteit, binnen de randvoorwaarden van het onderwijsmodel van de Open Universiteit, voldoende structuur en opbouw in de programma's heeft aangebracht. Wel beveelt de commissie aan om een aantal hedendaagse inzichten en methoden uit de bedrijfsinformatiekunde meer aandacht te geven in het programma. Onderzoeksmethodologie en andere academische vaardigheden komen voldoende aan bod om de academische oriëntatie van de programma's te rechtvaardigen.

De staf van de opleidingen is kwantitatief en kwalitatief voldoende toegerust om de programma's uit te voeren. De commissie heeft waardering voor het didactische niveau en de grote betrokkenheid van de stafleden, maar constateert dat het wetenschappelijk niveau lager is dan bij vergelijkbare opleidingen aan andere universiteiten. De commissie ondersteunt dan ook de maatregelen van de faculteit om de hoeveelheid en het niveau van het wetenschappelijk onderzoek de komende jaren te versterken.

De commissie heeft geconstateerd dat de opleidingsspecifieke kwaliteitszorg voor alle drie de opleidingen op orde is en actief functioneert. Een belangrijk punt van aandacht zijn de lage rendementen van de opleidingen. Deze worden grotendeels veroorzaakt door de soms moeizame combinatie van afstandsonderwijs met werk- en privéverplichtingen en de studiehouding van studenten, en niet door het programma zelf. De commissie beveelt dan ook aan om onverkort door te gaan met de voorgenomen en geïmplementeerde maatregelen om studenten meer structuur en binding te geven, en deze te evalueren aan de hand van eenduidige doelstellingen.

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

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de afstudeerwerken van de drie opleidingen van voldoende niveau zijn om aan de eindtermen van de opleidingen te voldoen. Geen van de beoordeelde scripties is excellent of vernieuwend, maar de relevantie en praktijkgerichtheid van de beoordeelde eindwerken is hoog.

De commissie is verder tot de conclusie gekomen dat de opleidingen veel aandacht besteden aan de kwaliteit van toetsing, en dat de gehanteerde toetsen qua vorm en inhoud goed aansluiten op de leerdoelen van de cursussen. Het systeem van toetsing waarborgt op adequate wijze de kwaliteit van de toetsen.

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties	voldoende
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	voldoende
Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	voldoende
Algemeen eindoordeel	voldoende

De voorzitter en de secretaris van de commissie verklaren hierbij dat alle leden van de commissie kennis hebben genomen van dit rapport en instemmen met de hierin vastgestelde oordelen. Zij verklaren ook dat de beoordeling in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Datum: 1 mei 2013



---

Prof. dr. Th.M.M. Verhallen



---

Dr. ir. H.H.M. Verheul

## Behandeling van de standaarden uit het Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling

---

### **Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties**

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

#### **Toelichting:**

De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau en oriëntatie (bachelor of master; hbo of wo) binnen het Nederlandse kwalificatieraamwerk. Ze 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.

### **Inleiding**

De missie van de Open Universiteit wordt in de kritische reflecties als volgt geformuleerd: “als partner in leven lang leren, verzorgt en bevordert de Open Universiteit – uitgaande van de uiteenlopende leerbehoeften van mensen, de eisen van de kennissamenleving en in verwevenheid met onderzoek – open en innovatief academisch onderwijs”.

### **Bevindingen**

In 2011 hebben de Radboud Universiteit Nijmegen, de Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit, de Universiteit van Tilburg en de Open Universiteit een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld voor de visitatie van het cluster Bedrijfskunde. Het domeinspecifiek referentiekader is opgenomen in bijlage 2 van dit rapport.

Het domeinspecifiek referentiekader geeft een beschrijving van de bedrijfskundige discipline. De doelstellingen, het niveau en de oriëntatie van de opleidingsprogramma's worden beschreven. Daarnaast zijn vakinhoudelijke en algemene vaardigheden gedefinieerd voor de Bachelor- en de Masteropleidingen. Volgens de commissie geeft het domeinspecifiek referentiekader een goede beschrijving van de oriëntatie. Er is voldoende onderscheid tussen het bachelor- en masterniveau.

De commissie vindt de breedte van het domeinspecifiek referentiekader een goede afspiegeling van het brede karakter van het multidisciplinaire vakgebied van de bedrijfskunde. Dit brede karakter vereist opleidingen om keuzes te maken in onderzoek en onderwijs, aangezien de volle breedte van het veld niet in één programma kan worden afgedekt. Vanwege het brede karakter van het domeinspecifiek referentiekader benadrukt de commissie dat de bedrijfskundige opleidingen een vertaling moeten maken van de vakinhoudelijke en algemene vaardigheden hun eigen profiel en leerdoelen.

De missie van de bacheloropleiding Bedrijfskunde van de Open Universiteit is het bieden van een brede wetenschappelijke vorming door middel van afstandsonderwijs, gericht op het verwerven van relevante kennis, op de ontwikkeling van een academisch denk- en werkniveau en het vermogen om bedrijfskundige problemen te analyseren. Aan het einde van de bacheloropleiding zijn studenten in staat verschillende aspecten van organisaties op elkaar te betrekken. De opleiding beoogt studenten te leren de werkelijkheid vanuit een expliciet geselecteerd wetenschappelijk kader te bekijken en hun kennis daarvan te verdiepen en zelf tijdens de opleiding toe te passen. Daarnaast beoogt de opleiding studenten inzicht te geven in de mogelijkheden (en beperkingen) van de wetenschappelijke studie van bedrijfskundige vraagstukken.

De masteropleiding Management beoogt studenten te ondersteunen bij de ontwikkeling van competenties – in termen van kennis, inzichten, vaardigheden en attitudes – die nodig zijn voor een adequate beroepsuitoefening. Hierbij staan twee kerncompetenties centraal: het zelfstandig verrichten van wetenschappelijk onderzoek, en leveren van een zelfstandige bijdrage aan het functioneren van organisaties door managementproblemen in multidisciplinair perspectief inzichtelijk te maken en aan te pakken. Beide kerncompetenties vereisen een grondige academische vorming, zowel met betrekking tot onderzoekcompetentie en academische vaardigheden, als met betrekking tot inhoudelijke disciplinaire en integratieve competenties.

De Masteropleiding Business Process Management & IT beoogt dat de afgestudeerde een academicus is die een zelfstandige bijdrage kan leveren aan integratie en verbetering van op IT gebaseerde werksystemen in een omgeving die is gekenschetst door snel veranderende IT als basis-productietechnologie. Deze bijdrage is gebaseerd op kennis van de ‘state of the art’ van de wetenschap en het vermogen zelf wetenschappelijk verantwoord onderzoek te verrichten. Onder het begrip ‘werksysteem’ wordt verstaan een samenhangend geheel van mensen en middelen die een bedrijfsproces uitvoeren, functionerend binnen een context en op basis van een infrastructuur, gericht op het leveren van producten en/of diensten aan interne of afnemers.

In de kritische reflecties zijn de formele eindtermen van de opleidingen gekoppeld aan de Dublin descriptoren. In de kritische reflecties is toegelicht dat de doelstellingen en eindtermen van de opleidingen mede gebaseerd zijn op het onderzoek van de faculteit, contacten met studenten en alumni en op ontwikkelgroepen, waarin onder andere professionals uit de beroepspraktijk vertegenwoordigd zijn. Bij het formuleren van de beoogde eindkwalificaties is volgens de kritische reflectie tevens rekening gehouden met de bevindingen van vorige visitaties en met het bijzondere karakter van de doelstellingen en studentenpopulatie van de Open Universiteit.

De commissie heeft de eindkwalificaties van de drie opleidingen bestudeerd in het licht van het domeinspecifiek referentiekader. De commissie constateert dat een expliciete visie op het vakgebied niet is ontwikkeld. De eindtermen van de opleidingen zijn met name gebaseerd op de specifieke behoeften van de studentenpopulatie van de opleidingen. Voor alle drie de opleidingen zijn de algemene doelstellingen naar het oordeel van de commissie consequent en gedetailleerd uitgewerkt in de eindtermen.

De bacheloropleiding Bedrijfskunde heeft in vergelijking met bacheloropleidingen Bedrijfskunde van andere universiteiten een relatief breed profiel. Het niveau en de academische oriëntatie van de opleiding is voldoende, maar overtreft niet in vergelijking met andere opleidingen. De commissie herkent in de eindkwalificaties van de masteropleidingen Management en Business Process Management & IT een zichtbare focus op management en een integrale, multidisciplinaire benadering. Deze keuze is naar het oordeel van de commissie in overeenstemming met relatief sterke verbinding tussen de studie en de beroepspraktijk van de studentenpopulatie. De commissie heeft vastgesteld dat de oriëntatie en het niveau van de eindtermen van beide masteropleidingen in overeenstemming zijn met andere bedrijfskundige masteropleidingen.

De commissie heeft geconstateerd dat de academische oriëntatie en het multidisciplinaire karakter van de opleidingen worden herkend door studenten en alumni. In de gevoerde gesprekken gaven zij aan dat het aanleren van een kritische houding en het analyseren van vraagstukken vanuit verschillende perspectieven belangrijke doelstellingen van de studie zijn.

In de kritische reflecties van alle drie de opleidingen wordt geconstateerd dat de ervaringen van alumni nog onvoldoende worden gebruikt in de evaluatie en bijstelling van de eindtermen. Uit gesprekken van de commissie met alumni en het bestuderen van evaluaties en het kwaliteitssysteem kwam hetzelfde beeld naar voren. Ervaringen van alumni worden nu incidenteel meegenomen, bijvoorbeeld als de alumnus wordt ingezet als tutor en op die manier bij het onderwijs betrokken blijft.

### **Overwegingen**

De commissie heeft vastgesteld dat de opleidingen een relatief breed profiel hebben. Er is geen expliciete visie op het vakgebied geformuleerd op basis waarvan doelstellingen en eindtermen zijn ontwikkeld. De specifieke kenmerken van de studentenpopulatie hebben een leidende rol gespeeld in het formuleren van de doelstellingen van de opleidingen. Gelet op de bijzondere positie van de Open Universiteit in het hoger onderwijsbestel vindt de commissie deze keuze te billijken.

De commissie is positief over de consistente en gedetailleerde wijze waarop de doelstellingen van de opleidingen zijn vertaald in eindtermen. De eindtermen van de drie opleidingen voldoen qua niveau en oriëntatie aan internationale standaarden.

De commissie heeft geconstateerd dat de doelstellingen van de opleidingen worden herkend door studenten, staf en alumni. Wel is de commissie van mening dat de rol van alumni en het beroepenveld in het ontwikkelen en toetsen van de eindkwalificaties explicieter en structureler dient te worden ingericht.

### **Conclusie**

*Bacheloropleiding Bedrijfskunde:* de commissie beoordeelt Standaard 1 als voldoende.

*Masteropleiding Management:* de commissie beoordeelt Standaard 1 als voldoende.

*Masteropleiding Business Process Management & IT:* de commissie beoordeelt Standaard 1 als voldoende.

### **Standaard 2: Onderwijsleeromgeving**

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

#### **Toelichting:**

De inhoud en vormgeving van het programma stelt 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**

De commissie heeft de onderwijsprogramma's van beide opleidingen bestudeerd, inzage gehad in cursusmateriaal en notulen van relevante commissies, resultaten van onderwijsevaluaties en in de digitale leeromgeving Studienet. In deze standaard wordt eerst een korte beschrijving gegeven van de onderwijsprogramma's en de didactische uitgangspunten die aan de programma's ten grondslag liggen. Vervolgens worden de bevindingen van de commissie weergegeven met betrekking tot de inhoud en opbouw van de programma's, de vertaling van de eindkwalificaties in het onderwijs en het onderwijs in methodologie en wetenschappelijke vorming. Tot slot wordt kort aandacht besteed aan de staf, de opleidingsspecifieke kwaliteitszorg en studiebegeleiding.

#### *Didactische uitgangspunten*



De didactische uitgangspunten van de bacheloropleiding Bedrijfskunde, en de masteropleidingen Management en Business Process Management & IT zijn gebaseerd op het onderwijsconcept van de Open Universiteit, dat bestaat uit begeleide zelfstudie en actief leren. Studenten krijgen studiemateriaal ter beschikking dat hun zelfstudie aanstuurt. De begeleiding is voor een deel ingebouwd in de vorm van leerdoelen, vragen, opdrachten, toetsen en feedback. Tekstboeken en readers worden gedrukt uitgeleverd. De kritische reflectie vermeldt dat er relatief veel tijd wordt besteed aan het proces van cursusontwikkeling.

Op de centrale elektronische leeromgeving van de Open Universiteit (Studienet) vinden studenten up-to-date cursusinformatie, nieuws over de cursus(inhoud), de aansturing van de studie (taken, leereenheden), bronnen en communicatiemogelijkheden. Studenten kunnen terecht op Studienet om discussies van medestudenten te volgen, opgaven te bespreken, zelf vragen te stellen en anderen uitleg te geven. Studienet faciliteert de communicatie tussen studenten, begeleiders en docenten.

De commissie heeft het cursusmateriaal en de elektronische leeromgeving bestudeerd. Hieruit blijkt dat leerdoelen, leerproces, te maken opdrachten en de bijbehorende evaluatiecriteria expliciet zijn gemaakt en ter inzage zijn voor de student. De student wordt in voldoende mate in staat gesteld om het eigen leerproces af te stemmen op de beschikbare informatie. De set van taken is voor de studenten opgedeeld in een aantal delen. De gesprekken met de studenten wijzen uit dat zij tevreden zijn over de feedback die zij gedurende de cursus krijgen. De commissie is tot de conclusie gekomen dat de opleidingen hiermee op adequate wijze invulling geven aan de didactische uitgangspunten van zelfstandig en actief leren.

#### *Opbouw en samenhang onderwijsprogramma's*

De bacheloropleiding Bedrijfskunde kent geen vast programma. Door het volgen van cursussen realiseren studenten gaandeweg de competenties van de opleiding. Studenten met de intentie het volledige programma te doorlopen wordt aangeraden te beginnen met het eerste element, het zogenaamde *starterspakket* (2 cursussen van 4,3 EC), waarin aan de hand van een casus een aantal bedrijfskundige aspecten aan de orde komen. Het tweede element bestaat uit *academische vaardigheden en managementthema's* (12 cursussen van 4,3 EC), bestaande uit cursussen op het gebied van methodologie, kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden, statistiek en argumentatieve en communicatieve vaardigheden. Het derde element bevat 20 cursussen van 4,3 EC op het gebied van de bedrijfskundige kernthema's organisatie, strategie & omgeving, bedrijfsprocessen en financiële besluitvorming, en verslaglegging en administratieve organisatie. Het vierde element is een vrije keuzeruimte van 5 cursussen. Het programma wordt afgesloten met een afstudeerthesis ter grootte van 3 cursussen van 4,3 EC.

Gedurende de masteropleiding Management volgen de studenten cursussen die samen een omvang hebben van 60 EC. De cursus 'Advanced studies in management' (17,2 EC) is de kern van het programma. Doelstelling van deze cursus is om studenten in aanraking te brengen met de stand van zaken op onderzoeksgebied betreffende management en de uitwerkingen daarvan op organisaties. In de daarop volgende keuzeblokken van 17,2 EC kan de student de hier opgedane kennis verdiepen binnen de context van een thema naar keuze. Er zijn zes thema's, te weten Controlling, Financial decision making, Marketing en Supply Chain Management, Strategic HRM, Implementation and Change Management en Public Management. Het programma wordt afgesloten met een afstudeertraject ter grootte van 25,8 EC.

Het programma van de masteropleiding Business Process Management & IT begint met een aantal cursussen op het terrein van integratie van werkprocessen, waarin ook wordt ingegaan op de context waarbinnen bedrijfsprocessen worden uitgevoerd. Dit deel van de opleiding bestaat uit de cursussen 'Informatie- en procesarchitectuur' en 'IT-Governance'. Een tweede deel van de opleiding richt zich op het verbeteren van bedrijfsprocessen en bestaat uit de cursussen 'Ontwerpen met bedrijfsregels', 'Bedrijfsprocessen', en 'Documentverwerking'. Een derde deel van de opleiding richt zich op implementatieaspecten, en bestaat uit de cursus 'Software Management'. Het programma wordt afgesloten met een afstudeertraject ter grootte van 25,8 EC.

Ook voor de masterprogramma's geldt dat studenten in principe veel vrijheid hebben om hun cursussen in een zelf gekozen volgorde te bestuderen. Studenten die het volledige programma willen volgen krijgen echter het advies om het programma in bovenstaande volgorde te doorlopen.

De commissie heeft de beschrijvingen in de kritische reflecties bestudeerd en een steekproef genomen van cursussen van alle drie de programma's. Van deze cursussen heeft zij tijdens het bezoek inzage gekregen in al het cursusmateriaal: studiehandleidingen, literatuurlijsten, opdrachten in werkgroepen, toetsen met beoordelingsleutels en evaluatieresultaten. Daarnaast had zij toegang tot de digitale leeromgeving Studienet, waar zij inzage had in het cursusmateriaal van alle cursussen binnen de opleiding.

De commissie is onder de indruk van het ontwerp van het studiemateriaal, dat de student in staat stelt om de leerstof zelfstandig te verwerken. De heldere modulehandleidingen, de doordachte verdeling van de lesstof en de activerende opdrachten maken het de student naar het oordeel van de commissie mogelijk om een academische studie op een volwaardige manier als afstandsonderwijs te volgen. De commissie heeft eveneens vastgesteld dat de programma's het mogelijk maken om de eindtermen van de opleidingen te realiseren. Daarbij is wel vastgesteld dat de eindtermen van de thematische modules in de masteropleiding Management verschillen laten zien in de doelstellingen ten aanzien van onderzoeksvaardigheden en wetenschappelijke vorming. Het verdient aanbeveling deze gelijk te trekken, zodat alle studenten met een vergelijkbaar niveau beginnen aan het afstudeertraject.

De commissie is in het bijzonder positief over de module 'Advanced Studies in Management' van de masteropleiding Management. De doelstelling om studenten vanuit verschillende perspectieven naar managementcases te doen kijken wordt hier op herkenbare wijze gerealiseerd. Tevens heeft deze module een integrerende functie in het gehele masterprogramma. De commissie beveelt daarom aan om te onderzoeken of het mogelijk is om een vergelijkbare module te ontwikkelen voor de masteropleiding Business Process Engineering & IT.

Van een aantal onderwerpen is de commissie van mening dat deze meer aandacht verdienen in de programma's van de opleidingen. Voor alle opleidingen geldt dat ethiek als thema onderbelicht is. Dat geldt voor de ethische aspecten van de beroepspraktijk van de bedrijfskundige of de manager, maar ook voor de ethische aspecten van het doen van onderzoek. Gesprekken met studenten en alumni wezen uit dat studenten voor hun onderzoek regelmatig in contact komen met kwetsbare groepen. Hoewel de opleidingen aandacht besteden aan privacy en geheimhouding bij het doen van onderzoek, is de commissie van mening dat het ethisch besef van studenten ten aanzien van onderzoek meer aandacht verdient.

Voor de masteropleiding Business Process Management & IT heeft de commissie geconstateerd dat enkele thema's en methodieken onvoldoende aandacht krijgen in het huidige programma. In het bijzonder gaat het om het toepassen van ERP-systemen en UML, BPMN, Business Analytics en Business Intelligence.. De commissie is van mening dat deze thema's een belangrijk element vormen in het realiseren van eindterm 1.1 van de opleiding, en beveelt aan te onderzoeken hoe deze onderwerpen een plaats in het programma kunnen krijgen.

#### *Oriëntatie*

De commissie heeft vastgesteld dat in alle drie de programma's voldoende aandacht wordt besteed aan methodologie en methoden en technieken van wetenschappelijk onderzoek. In het bachelorprogramma zijn twaalf modules van 4,3 EC gewijd aan methoden en technieken. Naast kwalitatieve is er ook voldoende aandacht voor kwantitatieve methoden en technieken. Het programma bevat 240 uur statistiek, en alle studenten moeten gebruik maken van SPSS bij het uitvoeren van een onderzoek in hun eigen organisatie.

De beide masteropleidingen bevatten zelf geen afzonderlijke methodologische modules. De commissie heeft echter vastgesteld dat het veronderstelde basisniveau van studenten op het gebied van methodologie en andere academische vaardigheden voldoende is. Het meest gebruikte schakelprogramma van de faculteit, dat door een meerderheid van de instromende studenten wordt gevolgd, is grotendeels gericht op het ontwikkelen van deze vaardigheden. De commissie is ook positief over de verplichte scriptiekringen in de masterprogramma's. Studenten kunnen intekenen op kringen met een bepaald thema, waarvoor een docent vanuit zijn of haar onderzoeksprogramma een inleiding en een literatuurlijst levert. Deze opzet voorkomt dat afstudeeronderwerpen uitsluitend vanuit de beroepspraktijk van de studenten worden geformuleerd.

Verder heeft de commissie geconstateerd dat onderzoek en onderwijs bij de opleidingen sterk verweven zijn. Studenten van de masteropleiding Management participeren in de uitvoering van onderzoeksprojecten van docenten, zoals bijvoorbeeld in de controllersenquête. De commissie heeft diverse voorbeelden gezien van onderzoeksprojecten en -programma's die voortkomen uit de vraag van studenten, zoals het onderzoek op het gebied van accounting in de zorg. Onderzoeksresultaten van studenten worden ook gebruikt in het onderwijs, zoals bij de modules op het gebied van marketing. De commissie heeft bovendien geconstateerd dat het afstudeerwerk van masterstudenten regelmatig resulteert in wetenschappelijke publicaties.

#### *Studeerbaarheid en studielast*

De Open Universiteit ziet het als haar doel om studenten te helpen kennisdeficiënties aan te vullen door middel van het bestuderen van losse cursussen en levert op deze manier een bijdrage aan een leven lang leren. Slechts een beperkt deel van de studenten die cursussen aanschaffen is serieus van plan om een bachelordiploma te behalen. Voor het berekenen van het studierendement gaat de Open Universiteit ervan uit dat bij studenten die geslaagd zijn voor meer dan 14 cursussen deze intentie aanwezig is.

De commissie heeft de rendementscijfers bestudeerd en is in gesprekken met studenten en alumni ingegaan op de studeerbaarheid van de programma's. Op basis hiervan is de commissie tot de conclusie gekomen dat de rendementen, ook met inachtneming van de specifieke doelstelling van de Open Universiteit, aan de lage kant zijn. De bacheloropleiding Bedrijfskunde heeft een rendement van rond de 15 procent, dat van beide Masteropleidingen rond de 60 procent. Evaluaties en gesprekken met studenten wijzen uit dat de belangrijkste

oorzaak hiervan niet ligt in de programma's zelf, maar in de moeite die studenten vaak hebben om de studie te combineren met werk en privéverplichtingen.

De Open Universiteit heeft in reactie hierop diverse maatregelen genomen om studenten die volledige bachelor- en masterprogramma's volgen meer structuur en binding te bieden. Studenten van de bacheloropleiding Bedrijfskunde kunnen deelnemen aan het programma 'Open Universiteit Extra' (OUX). Zij volgen dan een vast programma in een jaar, en worden intensiever begeleid doordat ze studeren in een vaste groep en onder begeleiding van een tutor. Ook voor de masteropleidingen Management en Business Process Management & IT zijn tutors en afstudeerkringen in het leven geroepen die het rendement moeten vergroten.

De commissie heeft dan ook met instemming kennisgenomen van deze maatregelen. De commissie beveelt verder aan om heldere doelstellingen te formuleren ten aanzien van de rendementen, zodat de effecten van deze maatregelen goed geëvalueerd kunnen worden. Dergelijke doelstellingen heeft de commissie niet aangetroffen in de kritische reflecties en het overige materiaal.

### *Staf*

De commissie heeft zich een beeld gevormd van de wetenschappelijke en didactische kwaliteiten van de aan de opleidingen verbonden staf aan de hand van de cv's van de docenten die betrokken zijn bij de opleidingen en gesprekken met studenten, alumni en docenten zelf. Op basis hiervan is de commissie tot de conclusie gekomen dat de didactische kwaliteit van de staf voor alle drie de opleidingen hoog is. Zowel in het ontwerpen als het verzorgen van afstandsonderwijs heeft de staf expertise opgebouwd van hoogstaand niveau. De commissie heeft ook veel waardering voor de grote betrokkenheid van docenten bij hun studenten. Studenten en alumni waren zonder uitzondering positief over de bereikbaarheid van de docenten en de betrokken en volwassen wijze waarop zij studenten tegemoet treden.

Het wetenschappelijk niveau van de staf is lager dan bij vergelijkbare opleidingen aan andere universiteiten. Verhoudingsgewijs weinig stafleden zijn gepromoveerd: bij de bacheloropleiding Bedrijfskunde 36%, bij de masteropleiding Management 57%, en bij de masteropleiding Business Process Management & IT 77%. De kritische reflecties geven aan dat de wetenschappelijke output met 3 publicaties per fte besteed aan onderzoek op vergelijkbaar niveau is als bij overeenkomstige faculteiten aan andere universiteiten, maar het niveau van de publicaties is gemiddeld genomen lager. De commissie heeft dan ook met instemming kennisgenomen van de maatregelen die de faculteit heeft genomen om het wetenschappelijk niveau van de staf te verhogen. Deze maatregelen houden onder meer in dat docenten een groter deel van hun aanstelling aan onderzoek kunnen besteden, en het verhogen van de eisen aan de onderzoekskwaliteiten van nieuwe medewerkers.

De staf-studentratio's bedragen 1 op 37,0 voor de bacheloropleiding Bedrijfskunde, 1 op 25,9 voor de masteropleiding Management en 1 op 16 voor de masteropleiding Business Process Management & IT. De commissie vindt deze cijfers bevredigend, mede vanwege het positieve oordeel van studenten over de betrokkenheid en responsiviteit van de staf.

### *Opleidings specifieke kwaliteitszorg, studiebegeleiding en kwaliteitszorg*

Het onderwijs wordt structureel geëvalueerd. Kern van de opleidings specifieke kwaliteitszorg is de jaarlijkse evaluatie van alle modules door de verantwoordelijke docenten. Naast eigen ervaringen met de studenten en het studiemateriaal wordt in de evaluaties gebruik gemaakt van de gegevens uit enquêtesystemen en het OU-brede studenten-informatiesysteem Stumis.

De commissie heeft evaluatieverslagen van diverse modules bestudeerd en de werking van de opleidingsspecifieke kwaliteitszorg besproken. Zij is tot de conclusie gekomen dat het systeem adequaat werkt, en dat cursussen geregeld aangepast worden naar aanleiding van de evaluaties. Een voorbeeld is de mastermodule 'Advanced Studies in Management', waarvan de opbouw is gewijzigd naar aanleiding van feedback van studenten.

De opleidingen hebben alle drie een eigen opleidingscommissie. Deze commissies vervullen op een actieve manier hun rol. Een bijzonder punt van aandacht voor de visitatiecommissie was de vraag hoe in het afstandsonderwijs studenten hun weg vinden naar de opleidingscommissies als zij vragen of opmerkingen hebben. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat dit gebeurt via de elektronische leeromgeving en studiegroepen, en door de actieve rol van de studentleden hierin. Wel is er grote variëteit tussen de commissies in de manier waarop studentleden signalen van medestudenten in de opleidingscommissies inbrengen. De visitatiecommissie beveelt aan om de procedure hiervoor nader uit te werken.

De visitatiecommissie heeft met instemming kennisgenomen van de intensivering van de studiebegeleiding, waar de faculteit al mee is gestart vooruitlopend op het nieuwe instellingsplan van de Open Universiteit. Doel van deze maatregelen is om de (zelf)selectie van studenten te verbeteren en meer kansrijke studenten de grens van 14 modules te laten passeren. Deze maatregelen omvatten onder meer het aanstellen van een voltijds studieadviseur voor de bacheloropleiding, het voeren van studiekeuzegesprekken, en het ontwikkelen van een starterspakket en interactieve online voorbeeldplanningen. De commissie beveelt aan om deze maatregelen met kracht door te voeren en de effecten te evalueren aan de hand van concrete doelstellingen ten aanzien van doorstroom en rendementen. De commissie is daarnaast positief over de pilot OU-X, waar studenten meer structuur en binding wordt gegeven, onder meer door een grotere hoeveelheid contacturen en groepslessen.

### **Overwegingen**

De commissie heeft de programma's van de bacheloropleiding Bedrijfskunde, de masteropleiding Management en de masteropleiding Business Process Management & IT bestudeerd en is tot de conclusie gekomen dat deze toereikend zijn om de beoogde eindkwalificaties te realiseren. De commissie is van mening dat de faculteit, binnen de randvoorwaarden van het onderwijsmodel van de Open Universiteit, voldoende structuur en opbouw in de programma's heeft aangebracht. Wel beveelt de commissie aan om een aantal thema's, waaronder ethiek, meer aandacht te geven in de programma's. Onderzoeksmethodologie en andere academische vaardigheden komen voldoende aan bod om de academische oriëntatie van de programma's te rechtvaardigen.

De staf van de opleidingen is kwantitatief en kwalitatief voldoende toegerust om de programma's uit te voeren. De commissie heeft waardering voor het didactische niveau en de grote betrokkenheid van de stafleden, maar constateert dat het wetenschappelijk niveau lager is dan bij vergelijkbare opleidingen aan andere universiteiten. De commissie ondersteunt dan ook de maatregelen van de faculteit om de hoeveelheid en het niveau van het wetenschappelijk onderzoek de komende jaren te versterken.

De commissie heeft geconstateerd dat de opleidingsspecifieke kwaliteitszorg voor alle drie de opleidingen op orde is en actief functioneert. Een belangrijk punt van aandacht zijn de lage rendementen van de opleidingen. Deze worden grotendeels veroorzaakt door de soms moeizame combinatie van afstandsonderwijs met werk- en privéverplichtingen en de studiehouding van studenten, en niet door het programma zelf. De commissie beveelt dan

ook aan om onverkort door te gaan met de voorgenomen en geïmplementeerde maatregelen om studenten meer structuur en binding te geven, en deze te evalueren aan de hand van eenduidige doelstellingen.

## Conclusie

*Bacheloropleiding Bedrijfskunde:* de commissie beoordeelt Standaard 2 als voldoende.

*Masteropleiding Management:* de commissie beoordeelt Standaard 2 als voldoende.

*Masteropleiding Business Process Management & IT:* de commissie beoordeelt Standaard 2 als voldoende.

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

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

#### **Toelichting:**

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

### *Toetsing*

De commissie heeft tijdens het visitatiebezoek het toetsbeleid, de procedures rondom toetsing en de toegepaste toetsvormen bestudeerd. Zij heeft hiertoe verschillende testmaterialen uit beide opleidingen ingezien, waaronder gemaakte toetsen, antwoordsleutels, beoordelingsformulieren en proeftentamens. Op basis hiervan concludeert zij dat de helder zijn geformuleerd, de toetsen transparant zijn en in het algemeen aansluiten bij de leerdoelen van de cursussen.

De commissie vindt het aandeel multiple choice-toetsen in de bacheloropleiding aan de hoge kant. In totaal worden 14 van de 36 cursussen afgesloten met een multiple-choice tentamen. Ook cursussen waar inzicht en het kunnen toepassen van theoretische concepten op complexe vraagstukken belangrijke leerdoelen zijn, worden getoetst in de vorm van een multiple-choice tentamen. Voorbeelden hiervan zijn de cursussen 'Inleiding strategie' en 'Management accounting'. Hoewel het didactisch niet onmogelijk is om dergelijke leerdoelen te toetsen met multiple-choice tentamens, vraagt de commissie zich af of andere toetsvormen niet passender zouden zijn.

De commissie heeft verder vastgesteld dat de staf zeer bewust bezig is met de kwaliteit van het toetsmateriaal. De beoordeling van schriftelijke tentamens vindt plaats aan de hand van een tentamenprofiel en een gedetailleerd antwoordmodel. Ook voor de beoordeling van werkstukken zijn uitgebreide beoordelingsjablonen opgesteld, en voor mondelinge tentamens is een protocol beschikbaar. Naast haar eigen analyse heeft de commissie in gesprekken vastgesteld dat ook studenten tevreden zijn over de toetsing en de feedback die zij ontvangen op hun werk.

Voor de bacheloropleiding Bedrijfskunde geldt dat maximaal 75% van de opleiding kan worden behaald door middel van vrijstellingen op basis van eerder verworven competenties. De commissie vindt dit percentage aan de hoge kant; vergelijkbare opleidingen hanteren meestal een maximum van 50%. Verder vindt de visitatiecommissie het onwenselijk dat

behaalde tentamenresultaten in de huidige opleidings- en examenreglementen oneindig geldig zijn. Dit kan ertoe leiden dat studenten afstuderen op verouderde inzichten. De commissie is van mening dat hier een maximum aan zou moeten worden gesteld, dat wel rekening houdt met het feit dat OU-studenten hun studie moeten kunnen onderbreken vanwege werk- of privéomstandigheden.

#### *Systeem van toetsing en examencommissie*

Het systeem van toetsing van de opleidingen staat beschreven in de Onderwijs- en Examenreglementen. Alle regelingen met betrekking tot de toetsing - van de organisatie, de bekendmaking van de uitslag tot het inzagerecht en het vrijstellingenbeleid - zijn hierin opgenomen.

De visitatiecommissie heeft geconcludeerd dat het systeem van toetsing de kwaliteit van de toetsen adequaat borgt. De actieve rol van de examencommissie draagt hier in belangrijke mate aan bij. De Open Universiteit heeft een centrale examencommissie, waarin per faculteit één lid is vertegenwoordigd. In een aanvulling op het Opleidings- en Examenreglement is vastgelegd dat de examencommissie verantwoordelijk is voor het borgen van de kwaliteit van de tentamens en examens, conform de WHW. De examencommissie benoemt jaarlijks examinatoren en stelt eisen aan de inhouds- en toetsdeskundigheid van de examinatoren. De evaluatie en bijstelling van toetsen gebeurt via de toetsprofielen. Deze maken deel uit van de Onderwijs- en Examenreglementen en bevatten gedetailleerde informatie over inhoud, duur, vorm en beoordeling van de toetsen. Deze toetsprofielen worden jaarlijks geëvalueerd en indien nodig bijgesteld als onderdeel van de vaststellingscyclus van de Onderwijs- en Examenreglementen. Opvallende zaken rondom toetsing worden vanuit de opleidingen gerapporteerd aan de examencommissie. Het gaat dan om meldingen van mogelijke fraude, zeer hoge of lage slagingspercentages en signalen van studenten over de toetsing. Daarnaast besluit de examencommissie over klachten en vrijstellingsverzoeken van studenten.

#### *Gerealiseerde eindkwalificaties*

Om het gerealiseerd eindniveau van de studenten te beoordelen heeft de commissie 15 scripties bestudeerd van de bacheloropleiding Bedrijfskunde, 15 scripties van de masteropleiding Management en 15 scripties van de Masteropleiding Business Process Management & IT uit de studiejaar 2010-2011 en 2011-2012. De commissie heeft vastgesteld dat alle scripties voldoen aan de door de opleidingen gestelde eisen. De beoordelingen van het merendeel van de scripties kwamen overeen met de beoordelingen van de commissie. De kwaliteit van de eindwerken varieerde van voldoende tot goed, maar geen van de scripties was excellent of vernieuwend.

Bij de bacheloropleiding viel de commissie op dat niet alle scripties een empirisch onderzoek van significante omvang bevatten. Bij de Masterscripties was het aandeel van scripties met kwalitatieve onderzoeksmethoden verhoudingsgewijs hoog. De probleemstellingen van de masterscripties zijn in het algemeen sterk geworteld in de praktijk. De relevantie en de vertaling van resultaten naar de praktijk zijn in de scripties van hoge kwaliteit, het theoretisch niveau is gemiddeld genomen niet meer dan voldoende.

De commissie heeft gesproken met alumni van alle drie de opleidingen. Deze waren positief over de opbrengst van de studie voor hun beroepspraktijk en carrièreperspectief. Met name het vermogen om bedrijfskundige vraagstukken kritisch en vanuit verschillende perspectieven te behandelen werd door de alumni zeer gewaardeerd. In de kritische reflecties wordt de weinig systematische verbinding met alumni en de beroepspraktijk als zwak punt aangemerkt.

De commissie onderschrijft dit, omdat een systematischer verbinding de opleidingen in staat zou stellen om de beoogde en gerealiseerde eindkwalificaties beter te evalueren.

### **Overwegingen**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de afstudeerwerken van de drie opleidingen van voldoende niveau zijn om aan de eindtermen van de opleidingen te voldoen. Geen van de beoordeelde scripties is excellent of vernieuwend, en het aandeel van scripties met kwalitatief onderzoek is relatief hoog. De relevantie en praktijkgerichtheid van de beoordeelde eindwerken is hoog.

De commissie is verder tot de conclusie gekomen dat de opleidingen veel aandacht besteden aan de kwaliteit van toetsing, en dat de gehanteerde toetsen qua vorm en inhoud goed aansluiten op de leerdoelen van de cursussen. Het systeem van toetsing waarborgt op adequate wijze de kwaliteit van de toetsen.

### **Conclusie**

*Bacheloropleiding Bedrijfskunde*: de commissie beoordeelt Standaard 3 als voldoende.

*Masteropleiding Management*: de commissie beoordeelt Standaard 3 als voldoende.

*Masteropleiding Business Process Management & IT*: de commissie beoordeelt Standaard 3 als voldoende.

## **Algemeen eindoordeel**

### **Conclusie**

De commissie beoordeelt de *bacheloropleiding Bedrijfskunde* als voldoende.

De commissie beoordeelt de *masteropleiding Management* als voldoende.

De commissie beoordeelt de *masteropleiding Business Process Management & IT* als voldoende.



## Bijlagen



## **Bijlage 1: Curricula Vitae van de leden van de visitatiecommissie**

---

### *Theo Verhallen (voorzitter)*

Theo M.M. Verhallen was tot 1985 werkzaam bij de vakgroep Economische Psychologie aan de toenmalige Katholieke Universiteit Brabant. Van 1985-1991 onderzoeksdirecteur bij Socmar Unilever, later Research International Nederland en vanaf 1988 gecombineerd met de functie van bijzonder hoogleraar Psychologisch Marktonderzoek aan de TIAS business school. Vanaf 1991 is hij gewoon hoogleraar Marketing en Marktonderzoek aan de Faculteit der Economische Wetenschappen van de Universiteit van Tilburg. Hij publiceerde meer dan 150 papers over marketing, product ontwikkeling, consumenten- en economisch gedrag en onderzoeksmethodologie. Hij was daarbij van 2000 tot 2007 decaan van de Economische Faculteit en van 2007 tot 2010 decaan van de Sociale Faculteit van de Universiteit van Tilburg. Verhallen bekleedt diverse bestuurs- en adviesfuncties en was als wetenschappelijk directeur betrokken bij landelijke innovatie-programma's KLICT en Transforum. Vanaf september 2010 is hij research director van de TiasNimbas Business School verzorgt methodologie-onderwijs voor master- en PhD studenten.

### *Mariëlle Heijltjes*

Prof. Dr. Mariëlle Heijltjes is hoogleraar Managerial Behavior bij Maastricht University School of Business and Economics (SBE). Tevens is zij als associate dean lid van het bestuur van SBE en directeur van de divisie Postgraduate Education. Haar professionele interesse ligt bij vraagstukken die het functioneren van (top)managers en (top)management teams betreffen: wat leidt hun gedrag, wanneer is het effectief en verantwoord en wat verklaart de dynamiek binnen het team. Haar onderzoek is gepubliceerd in internationale tijdschriften zoals de Academy of Management Review, Small Group Research en de Journal of International Business Studies. Daarnaast werkt zij in SBE's executive development programma's graag samen met bedrijven en adviseurs op vraagstukken omtrent leiderschap van verandering. De interactie tussen wetenschap en praktijk vormt voor haar een belangrijke inspiratiebron bij de ontwikkeling van nieuwe onderwijs- en onderzoekprogramma's.

### *Hans van der Heijden*

Prof. Dr. Hans van der Heijden is hoogleraar Accounting en Informatiesystemen en verbonden aan Royal Holloway, Universiteit van Londen. Zijn onderzoeksinteresses gaan uit naar de gebruikersacceptatie van bedrijfssystemen, en de effectiviteit van verschillende IFRS formaten. Zijn publicaties zijn verschenen in een groot aantal tijdschriften, zoals MIS Quarterly, de British Accounting Review, en Behavioral Research in Accounting. Hij vervulde diverse posities in de jaarlijkse European Conference on Information Systems (Research Chair, Research-in-Progress Chair), de Australian Conference on Information Systems (Track Chair), en de International Conference on Information Systems (Associate Editor). Hij is lid van de editorial board van de tijdschriften Behavioral Research in Accounting and the European Journal of Information Systems.

### *Jos Blommaert*

Prof. dr. Jos Blommaert studeerde Handelswetenschappen in Tilburg. Hij is in 1995 gepromoveerd aan de Universiteit Maastricht op een onderzoek naar de informatieve waarde van geconsolideerde jaarrekeningen. Sinds 1997 is hij hoogleraar Financial Accounting aan de Universiteit van Tilburg en momenteel werkzaam bij TiasNimbas Business School van deze universiteit. Tevens is hij hoogleraar Bedrijfseconomie aan de Universiteit van Leiden. Daarnaast is hij verbonden aan Bureau vaktechniek van BDO accountants en adviseurs en was hij lid van de vaktechnische staf van de Raad voor de Jaarverslaggeving van 2005 tot 2012. Hij is (mede-) auteur van een groot aantal boeken en artikelen op het gebied van

management en accounting. Zijn onderzoeksbelangstelling gaat uit naar geconsolideerde jaarrekeningen, bedrijfscombinaties en goodwill, financiële rapportage en analyse, verslaggeving van nonprofit organisaties en International Financial Reporting Standards (IFRS).

*Charissa van Mourik*

Charissa van Mourik is masterstudent Bedrijfskunde in de specialisatie Organizational Design and Development aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Vorig jaar was ze full time bestuurslid (voorzitter en Commissaris Interne Betrekkingen) bij studievereniging Synergy, de studievereniging voor bedrijfskunde in Nijmegen. Ze was verantwoordelijk voor het relatiemanagement met de Radboud Universiteit Nijmegen en haar medewerkers en ze was betrokken bij onderwijszaken in de opleiding Bedrijfskunde en verantwoordelijk voor het bewaken van de belangen van de studenten Bedrijfskunde. Het jaar daarvoor was ze voorzitter van de Opleidingscommissie Bedrijfskunde. Samen met de rest van de commissieleden was ze verantwoordelijk voor het bewaken van de kwaliteit van de opleiding bedrijfskunde in Nijmegen. Dit werd onder andere gedaan door middel van het evalueren van de bachelor- en mastercursussen. Daarnaast gaf ze met haar commissie advies over de Onderwijs- en Examenregeling (OER).

## **Bijlage 2: Domeinspecifiek referentiekader**

---

### **The business discipline**

Business programmes focus on the interdisciplinary study of organizations with respect to their internal processes as well as their interaction with their environment. Academic Business programmes emphasize research, analysis and reflection and do not offer specialized professional training.

Business students study the complex and dynamic functioning of organizations in its broadest sense. The aim is to understand how the various activities within an organization contribute to achieving the organization's goals, and how these activities may be managed to increase this contribution. The Business discipline does not differentiate between for-profit and not-for-profit organizations, as commercial, governmental, voluntary and international organizations are all object of study.

Students will encounter sub-disciplines such as Marketing, Strategy, Human Resources Management, Organization Behaviour, Business Ethics, Information Management, Accounting, Finance, Economics, International Management, Logistics, Business Law and Entrepreneurship. The common theme underlying all these sub-disciplines is a link with organizational activities and change. Business students distinguish themselves through their ability to integrate two or more disciplines, to tackle organizational problems and to understand and participate in organizational change processes.

Due to the broad nature of this multidisciplinary field, Business programmes need to make choices and will therefore differ in the emphasis on each of the disciplines, since they cannot all be covered to the same extent. For example, programmes may profile and position themselves as an economics programme, a social sciences programme, or a technical programme. Also, programmes may focus more on understanding organizational processes or on designing interventions to improve these processes. These choices are echoed in the selection of research areas covered by the staff.

The relevance of the programmes follows from a reference frame consisting of the business and management practice, programmes offered by schools and universities which are internationally recognized as being of high quality, and academic research communities. There is a number of international accreditation bodies that focus on the business field (e.g., EQUIS, AACSB) whose activities help in identifying good programmes. However, these bodies typically refrain from meeting discipline-specific learning outcomes as part of their accreditation, which is a reflection of the broad nature of the field. As such, individual programmes will emphasize different aspects within the general reference frame.

The broad nature of business and management professions implies that many students soon find themselves working in jobs that make demands on know-how beyond their specialization. In this respect, it is imperative that BSc degree programmes provide their graduates with acquired academic, research and communicative skills to a basic standard. In addition, the learning outcomes need to be related to the admission requirements of at least one MSc degree programme and, where applicable, the professional sphere. Additionally, the MSc degree programmes provide graduates with academic, research and communicative skills to an advanced level and graduates are able to link these learning outcomes to the professional sphere.

### **Aims, level and orientation of the degree programmes**

The degree programmes aim to train students both in the chosen discipline (i.e. in relation to the field of practice) and academically. This means that students should gain knowledge and understanding of the field and acquire both relevant subject-related and general academic skills. Hence the programmes emphasize the characteristics and value of academic research, the importance of knowledge and understanding of theory and methodology, and the relative

nature of interpretations; they also offer a framework within which students can learn to apply that knowledge and understanding appropriately.

A BSc degree programme offers a broad, general education to an elementary academic standard. Students who have completed a BSc degree meet the criteria for entry to an MSc degree programme. An MSc programme offers the opportunity to go deeper into a particular field, subfield or combination of subfields than is possible in a BSc programme. The various degree programmes also prepare students for careers in society at large, where the knowledge and skills gained during their studies may be put to use. Generally speaking, this is not so much a case of preparation for specific career paths; rather, it is about acquiring an academic attitude and a box of academic tools.

### **Subject-specific skills**

The skills acquired by students on a degree programme depend on the subfield and specialization of the programme in question. Thus, the content-related exit qualifications depend on the specific choices made by the student. However, in general, students on a BSc degree programme learn how to use their knowledge when confronted with a relatively straightforward problem in the realm of business or public policy. They must also be able to put what they've learned into perspective. For instance, this can be achieved by comparing one theory with another, or by confronting disciplinary concepts (e.g. from psychology) with approaches from other disciplines (e.g. from economics).

Students with a BSc degree in Business will have acquired the following skills:

- Reproduction and interpretation – graduates can reproduce conceptual and methodological principles of business, and can discuss them with colleagues.
- Analysis and explanation – graduates can analyse and explain phenomena and problems in various sub-disciplines of business using the conceptual and methodological principles of the disciplines.

Graduates of an MSc degree programme in Business meet the following profile:

- Graduates are able to work independently, and can formulate relevant research questions themselves and draft a plan of action in justification. This includes sourcing and using relevant subject-specific literature, and plugging any gaps there may be in the knowledge required to answer the research question.
- Graduates are able to read and understand recent articles from journals and relevant sections of renowned academic publications and put their own research question in the context of existing literature.
- Graduates should also be able to analyse variations on existing models to some extent.

### **General skills**

#### **General academic skills**

- Graduates of BSc degree programmes have the skills needed to devise and sustain arguments and to solve problems within the field of study. Graduates of MSc degree programmes are able to apply the same skills to new or unfamiliar circumstances within a wider, or multidisciplinary, context within the field of study.
- Graduates of BSc degree programmes have a general understanding of the nature and function of academic research. Graduates of MSc degree programmes have an in-depth knowledge of their subject.
- Graduates of BSc degree programmes are able to collect and interpret relevant information from a range of sources and subfields. Graduates of MSc degree programmes are able to assimilate knowledge and deal with complex subject matter.

- Graduates of BSc degree programmes are able to form an opinion that is at least partly based on a comparative assessment of relevant social, scientific or ethical aspects. Graduates of MSc degree programmes are able to form an opinion based on incomplete or limited information, taking into account the aforementioned aspects when applying their own knowledge and judgement.
- Graduates of BSc degree programmes are able to work independently under supervision and as part of a team. Graduates of MSc degree programmes are able to work both independently and as part of a multidisciplinary team.

### **Research skills**

- Graduates of BSc degree programmes are, under supervision, able to set up and carry out a modest literature search or other research on a limited scale that has a reasonable and realistic programme. Graduates of MSc degree programmes are able independently to set up and carry out an academic research project that meets the requirements of the field of study.
- Graduates of MSc degree programmes have a thorough understanding of the relevant research methods and techniques in the field of study. Graduates of BSc degree programmes have a passive understanding of all these methods, and an active understanding of some of them.

### **Communication skills**

- Graduates of BSc degree programmes are able to communicate information, ideas and solutions to both specialist and non-specialist audiences. Graduates of MSc degree programmes are able to draw conclusions and use their knowledge, understanding, motivation and considered reasoning to substantiate these conclusions and convey them to similar audiences.
- Graduates of BSc degree programmes are able to summarize the results of research on a limited scale orally or in writing, in a way that is clear and precise. Graduates of MSc degree programmes are able to do the same for research where the scope and complexity matches the level of the degree programme.

### **Relationship with the professional sphere**

The learning outcomes are tailored to the expectations of future employers, regardless of diversity or otherwise.

- Graduates have the necessary skills to perform work in which an academic education to BSc level or MSc level is required or preferred.
- Graduates of BSc degree programmes are aware of the possible relevance and use of academic insights in their field of study in relation to social issues and needs. Graduates of MSc degree programmes are able to make a considered judgement on the possible relevance or use of academic insights within their field of study in relation to social issues and needs.
- Graduates will have been able to consider the options for possible future work at the appropriate level.

### **Learning environment**

A salient feature of academic degree programmes is that they encourage students to do things that enrich their academic experience. Stimulating independence and allowing students to work in teams without undue external influence are important in this regard.





## Bijlage 3: Beoogde eindkwalificaties

### Bacheloropleiding Bedrijfskunde

Bachelorniveau (Dublin descriptoren)	Eindkwalificaties BCs bedrijfskunde OU
<p><b>1. Kennis en inzicht</b> Heeft aantoonbare kennis en inzicht van een vakgebied, waarbij wordt voortgebouwd op het niveau bereikt in het voortgezet onderwijs en dit wordt overtroffen; functioneert doorgaans op een niveau waarop met ondersteuning van gespecialiseerde handboeken, enige aspecten voorkomen waarvoor kennis van de laatste ontwikkelingen in het vakgebied vereist is.</p>	<p>De afgestudeerde heeft kennis van en inzicht in:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Begrippen en theorieën binnen de volgende functionele gebieden en aandachtsvelden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omgeving en strategie</li> <li>• Management en organisatie</li> <li>• Bedrijfsprocessen</li> <li>• Accounting &amp; Finance</li> </ul> </li> <li>2. Methodologie en methoden op het gebied van bedrijfswetenschappelijk onderzoek: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Methodologie van bedrijfswetenschappelijk onderzoek</li> <li>• Opzetten en uitvoeren van onderzoek</li> <li>• Kwantitatieve methoden</li> <li>• Kwalitatieve methoden.</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>2. Toepassen kennis en inzicht</b> Is in staat om zijn/haar kennis en inzicht op dusdanige wijze toe te passen, dat dit een professionele benadering van zijn/haar werk of beroep laat zien en beschikt verder over competenties voor het opstellen en verdiepen van argumentaties en voor het oplossen van problemen op het vakgebied.</p>	<p>De afgestudeerde heeft zodanige kennis en inzicht dat deze in staat is tot:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maken van een diagnose en analyse van enkelvoudige bedrijfsproblemen. Dit omvat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• confronteren van verschillende vakinhoudelijke gezichtspunten</li> <li>• aangeven van oplossingsrichtingen en hun impact</li> <li>• toetsen van de effectiviteit van probleemoplossingen.</li> </ul> <p>En vindt plaats binnen de volgende functionele gebieden en aandachtsvelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omgeving en strategie</li> <li>• Management en organisatie</li> <li>• Bedrijfsprocessen</li> <li>• Accounting &amp; Finance</li> </ul> </li> <li>2. Verrichten van eenvoudig (bedrijfs-)wetenschappelijk onderzoek. Dit omvat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herformuleren van een bedrijfsprobleem met behulp van een wetenschappelijke probleemstelling</li> <li>• Kiezen van een onderzoeksopzet die aansluit bij de probleem- en vraagstelling</li> <li>• Uitvoeren van een literatuuronderzoek</li> <li>• Uitvoeren van kwantitatief onderzoek</li> <li>• Uitvoeren van kwalitatief onderzoek</li> <li>• Gebruik van kwantitatieve dataverwerkingsmethoden</li> <li>• Gebruik van kwalitatieve dataverwerkingsmethoden</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>3. Oordeelvorming</b> Is in staat om relevante gegevens te verzamelen en interpreteren (meestal op het vakgebied) met het doel een oordeel te vormen dat mede gebaseerd is op het afwegen</p>	<p>De afgestudeerde is in staat tot:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opzetten van een geldige redenering</li> <li>2. Expliciteren van de eisen die aan een wetenschappelijke benadering gesteld kunnen worden, gegeven een concreet probleem</li> <li>3. Oog hebben voor de complexe samenhang tussen bedrijfsfuncties binnen en tussen organisaties, uitgaande van de</li> </ol>

van relevante sociaal-maatschappelijke, wetenschappelijke of ethische aspecten.	<p>volgende aandachtsvelden en functionele gebieden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omgeving en strategie</li> <li>• Management en organisatie</li> <li>• Bedrijfsprocessen</li> <li>• Accounting &amp; Finance</li> </ul> <p>4. Beoordelen van uiteenlopende onderzoekresultaten</p>
<p><b>4. Communicatie</b></p> <p>Is in staat om informatie, ideeën en oplossingen over te brengen op een publiek bestaande uit specialisten of niet-specialisten.</p>	<p>De afgestudeerde is in staat tot:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mondeling en schriftelijk, helder rapporteren aan vakgenoten en belanghebbenden</li> <li>2. samenwerking met medestudenten, waar dit vanuit de doelstellingen van het curriculum gewenst is</li> <li>3. op correcte wijze toepassen van regels en conventies inzake wetenschappelijke rapportage.</li> </ol>
<p><b>5. Leervaardigheden</b></p> <p>Bezit de leervaardigheden die noodzakelijk zijn om een vervolgstudie die een hoog niveau van autonomie veronderstelt, aan te gaan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. onderscheiden van details en hoofdlijnen bij het bestuderen van wetenschappelijke literatuur</li> <li>2. actief studietaken aanpakken in een (half)gestructureerde omgeving, dat wil zeggen: met gebruikmaking van didactische aanwijzingen, stappenschema's en richtvragen.</li> </ol>

## Masteropleiding Management

Masterniveau (Dublin Descriptoren)	Koppeling met eindkwalificaties opleiding
<p><b>1. Kennis en inzicht</b></p> <p>Heeft aantoonbare kennis en inzicht, gebaseerd op de kennis en het inzicht op het niveau van bachelor en die deze overtreffen en/of verdiepen, alsmede een basis of een kans bieden om een originele bijdrage te leveren aan het ontwikkelen en/of toepassen van ideeën, vaak in onderzoeksverband.</p>	<p>De afgestudeerde heeft kennis van en inzicht in:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De voornaamste begrippen, theorieën, stromingen en paradigma's op het gebied van sturing van en interventie in complexe en dynamische organisaties. Zij verbijzonderen algemene uitgangspunten op het gebied van management binnen een van de specialisaties, die elk corresponderen van een interdisciplinaire invalshoek van managementvraagstukken.</li> <li>2. De achterliggende waardeoriëntaties en ontologische veronderstellingen in de stromingen van het vakgebied en kan de praktische consequenties daarvan herkennen en benoemen.</li> <li>3. Methoden en technieken van sociaalwetenschappelijk onderzoek: o.a. conventies, methoden en methodologie met betrekking tot onderzoek op het gebied van de keuzerichting.</li> </ol> <p>De afgestudeerde heeft daarbij een beheersingsgraad bereikt die het hem of haar mogelijk maakt aan het academische debat op masterniveau deel te nemen en daar een originele bijdrage aan te leveren.</p>
<p><b>2. Toepassen kennis en inzicht</b></p> <p>Is in staat om kennis en inzicht en probleemoplossende vermogens toe te passen in nieuwe of onbekende omstandigheden binnen een bredere (of multidisciplinaire) context die gerelateerd is aan het vakgebied; is in staat om kennis te integreren en met</p>	<p>De afgestudeerde kan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een wetenschappelijk verantwoord onderzoek uitvoeren naar een management- en/of organisatievraagstuk. Dat houdt o.a. in het: <ul style="list-style-type: none"> <li>• formuleren van een, praktisch relevant, wetenschappelijke probleemstelling die onderzoeksmatig benaderd kan worden</li> <li>• technisch ontwerpen van onderzoek</li> <li>• uitvoeren van (dataverzameling, -verwerking, -rapportage) op een wijze die voldoet aan minimale wetenschappelijke criteria te weten: valide, betrouwbaar en transparant</li> <li>• vertalen van resultaten van het onderzoek naar</li> </ul> </li> </ol>

<p>complexe materie om te gaan.</p>	<p>beleidsmatige oplossingen in de vorm van aanbevelingen.</p> <p>2. Een complex managementprobleem inzichtelijk maken en aanpakken in een multidisciplinaire context. Dat houdt o.a. in het:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• framen van een probleemsituatie, het plaatsen daarvan in diverse perspectieven en het relativeren van een receptmatige benadering</li> <li>• een probleemsituatie integraal benaderen</li> <li>• uitvoeren van een analyse van strategische, inrichtings- en veranderingsvraagstukken van organisaties vanuit theoretische kaders</li> <li>• selecteren van probleemoplossingen of interventies die binnen de strategie van een organisatie passen</li> <li>• opstellen van een aanpak van een probleem of van een veranderplan en beredeneren hoe voldoende draagvlak voor verandering kan worden geschapen</li> <li>• projectmatig beheersen van een verandertraject; dit houdt onder andere in het koppelen van het plan aan meetbare veranderdoelstellingen en beheersing van het verandertraject in termen van tijd, geld, kwaliteit, mensen en middelen</li> <li>• evalueren van de effecten van deze interventies.</li> </ul> <p>De afgestudeerde kan deze vaardigheden toepassen in nieuwe omstandigheden, met begrip voor situationele factoren en de relevante context.</p>
<p><b>3. Oordeelvorming</b> Is in staat om oordelen te formuleren op grond van onvolledige of beperkte informatie en daarbij rekening te houden met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheden, die zijn verbonden aan het toepassen van de eigen kennis en oordelen.</p>	<p>De afgestudeerde kan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. theoretische concepten en begrippen door middel van een onderzoek verhelderen, analyseren en in theoretische en domein specifieke kaders positioneren</li> <li>2. onderbouwde oordelen formuleren op grond van onvolledige en beperkte informatie</li> <li>3. bronnenonderzoek uitvoeren, analyseren, ordenen en interpreteren</li> <li>4. op de opzet, bruikbaarheid en repliceerbaarheid van eigen en reeds uitgevoerd onderzoek reflecteren en een eigen standpunt formuleren en onderbouwen</li> <li>5. de maatschappelijke context en ethische verantwoordelijkheden incorporeren in de eigen oordeelvorming</li> <li>6. verantwoording afleggen voor typering probleem, keuze van interventiemethoden en beoogde en daadwerkelijke effecten</li> <li>7. over de opzet en resultaten van eigen en reeds uitgevoerd wetenschappelijk onderzoek een eigen standpunt formuleren en onderbouwen (reflectie).</li> </ol> <p>De afgestudeerde is in staat afwegingen te maken en te formuleren en op basis van onvolledige informatie te komen tot een plan van aanpak. Hij of zij is in staat om in die afwegingen sociale en ethische verantwoordelijkheden mee te wegen.</p>
<p><b>4. Communicatie</b> Is in staat om conclusies, alsmede de kennis, motieven en overwegingen die hieraan ten grondslag liggen,</p>	<p>De afgestudeerde kan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mondeling en schriftelijk, helder rapporteren aan vakgenoten en belanghebbenden ('stakeholders') en toont zich daarbij klantgericht, zakelijk, respectvol en verantwoordelijk ten aanzien van (de belangen van) anderen</li> </ol>

duidelijk en ondubbelzinnig over te brengen op een publiek van specialisten of niet-specialisten.	2. op ondubbelzinnige wijze conclusies alsmede de motieven en overwegingen die daaraan ten grondslag liggen, overbrengen op specialisten en niet-specialisten.
<b>5. Leervaardigheden</b> Bezit de leervaardigheden die hem of haar in staat stellen een vervolgstudie aan te gaan met een grotendeels zelfgestuurd of autonoom karakter.	De afgestudeerde kan: 1. nieuwe ontwikkelingen kritisch beoordelen en zelfstandig nieuwe kennis en vaardigheden verwerven 2. de eigen leerbehoeften herkennen 3. de bronnen vinden die aan de leerbehoeften voldoen 4. zelfstandig vorm en inhoud geven aan diens leerprocessen. Alle leeractiviteiten vinden plaats op het grensvlak van het verwerven van bestaande aangereikte kennis en het zelf ontdekken en beoordelen van voor een concreet bedrijfsprobleem relevante (nieuwe) kennis. Leervaardigheden behoren tot de competenties die noodzakelijk zijn om de andere doelstellingen te bereiken.

### DD-1. Kennis en inzicht

*Heeft aantoonbare kennis en inzicht, gebaseerd op de kennis en het inzicht op het niveau van bachelor en die deze overtreffen en/of verdiepen, alsmede een basis of een kans bieden om een originele bijdrage te leveren aan het ontwikkelen en/of toepassen van ideeën, vaak in onderzoekverband. In dit programma is dit als volgt ingevuld:*

1.1 Inzicht / kennis op disciplinair terrein, te weten in de belangrijkste theorieën en actuele ontwikkelingen op de terreinen van integratie en verbetering van werksystemen nodig om de volgende competenties te onderbouwen:	
Competenties	Omschrijving
Werksysteem integratie	<p>De student moet in staat zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de samenhang tussen werksystemen vanuit verschillende relevante invalshoeken te bekijken,</li> <li>• in kaart te brengen en hieruit mogelijkheden en beperkingen voor het verbeteren en verbinden van individuele werksystemen af te leiden.</li> <li>• De student moet in staat zijn werksystemen op gestructureerde en modelmatige wijze in kaart te brengen waarbij duidelijk onderscheid gemaakt wordt tussen doel en wijze van uitvoering van de afzonderlijke processtappen.</li> <li>• De student is in staat om op basis van mogelijkheden en beperkingen van IT de mogelijkheden en beperkingen van de toepassing ervan op een specifiek werksysteem in kaart kunnen brengen.</li> <li>• De student is in staat een gefundeerde analyse van werksystemen uit te voeren, leidend tot een onderbouwde / beargumenteerde diagnose.</li> <li>• De student moet op basis van een diagnose kunnen komen tot gefundeerde en bedrijfskundig verantwoorde voorstellen voor herontwerp van de werksystemen en de ondersteunende IT-faciliteiten, rekening houdend met en gebruikmakend van mogelijkheden en beperkingen die voortvloeien uit:</li> <li>• IT-inzet en IT-inrichting, en het integratieperspectief.</li> <li>• De student is in staat zelfstandig de consequenties die voortvloeien uit voorstellen op het terrein van verbeteren en integreren te vertalen in technologische consequenties.</li> </ul>

1.2	Kennis / inzicht in de rol van de wetenschap (met name vormgegeven in wetenschappelijke literatuur) bij de ontwikkeling van deze discipline kennis, dat wil zeggen de wijze waarop de 'discussie' in de wetenschappelijke literatuur rond nieuwe ideeën kan verlopen, de onzekere wetenschappelijke status van deze ideeën, en de wijze waarop zo'n discussie te volgen is.
1.3	Kennis / inzicht in methoden en technieken van (wetenschappelijk) onderzoek

### DD-2. Toepassen kennis en inzicht

*Is in staat om kennis en inzicht en probleemoplossende vermogens toe te passen in nieuwe of onbekende omstandigheden binnen een bredere (of multidisciplinaire) context die gerelateerd is aan het vakgebied; is in staat om kennis te integreren en met complexe materie om te gaan. In dit programma is dit als volgt ingevuld:*

2.1	Vaardigheden tot het uitvoeren van de onder 1.1 genoemde competenties.
2.2	Zelfstandig verrichten van (wetenschappelijk) onderzoek op de terreinen van werksystemen en IT.
De afgestudeerde kan bovenstaande vaardigheden toepassen in uiteenlopende settings, in relatie tot verschillende inhouden en in samenwerking met diverse (inhouds-)deskundigen.	

### DD-3. Oordeelsvorming

*Is in staat om oordelen te formuleren op grond van onvolledige of beperkte informatie en daarbij rekening te houden met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheden, die zijn verbonden aan het toepassen van de eigen kennis en oordelen. In dit programma is dit als volgt ingevuld:*

De afgestudeerde is in staat afwegingen te maken en te formuleren over onderwerpen op het terrein van management van werksystemen en IT en op basis van onvolledige informatie te komen tot een aanpak voor verbetering. Hij is in staat om in die afwegingen sociale en ethische verantwoordelijkheden mee te wegen. Deelcompetenties daarvoor zijn:	
3.1	Beoordeling van een probleemsituatie in de praktijk / in een casus
3.2	Incorporatie van de maatschappelijke context en ethische dilemma's in de eigen oordeelsvorming
3.3	Beoordeling van het resultaat van wetenschappelijk werk
3.4	Beoordeling van de opzet van een onderzoeksproject c.q. van de resultaten van een onderzoek

### DD-4. Communicatie

*Is in staat om conclusies, alsmede de kennis, motieven en overwegingen die hieraan ten grondslag liggen, duidelijk en ondubbelzinnig over te brengen op een publiek van specialisten of niet-specialisten. In dit programma is dit als volgt ingevuld:*

4.1	Klantgericht, zakelijk, respectvol, integer en verantwoordelijk rapporteren aan en luisteren naar vakgenoten en belanghebbenden
4.2	Overbrengen van standpunten en conclusies en hun onderbouwing

### DD-5. Leervaardigheden

*Bezit de leervaardigheden die hem of haar in staat stellen een vervolgstudie aan te gaan met een grotendeels zelfgestuurd of autonoom karakter. In dit programma is dit als volgt ingevuld:*

Alle leeractiviteiten in de opleiding vinden plaats op het grensvlak van het verwerven van bestaande aangereikte kennis en het zelf ontdekken en beoordelen van voor een concreet bedrijfsprobleem en/of wetenschappelijk relevante probleemstelling relevante (nieuwe) kennis. Leervaardigheden behoren tot de competenties die noodzakelijk zijn om deze doelstellingen te bereiken.	
5.1	Herkennen van leerbehoeften
5.2	Vinden van de bronnen om aan de leerbehoefte te voldoen

5.3 Zelfstandig vorm en inhoud geven aan leerprocessen. Zelfstandig nieuwe kennis en vaardigheden verwerven zowel in het academisch wetenschappelijke alsook in het praktijkveld.

## Bijlage 4: Overzicht van de programma's

---

### Bacheloropleiding Bedrijfskunde

#### Starterspakket

B02112 Ondernemen en managen 8,6 EC  
(*Entrepreneurship and management*)

#### Gebonden keuze (eis: 86 studiepunten)

B01111 Human resource management 4,3  
(*Human Resource Management*)

B08111 Procesmanagement 4,3  
(*Business Process Modelling*)

B09111 Management accounting 4,3  
(*Management Accounting*)

B57211 Overheid en bedrijf 4,3  
(*Comparing the public and private sector*)

B13131 Organisatie en management 4,3  
(*Organization and Management*)

B02111 Algemene economie voor managers (werktitel) 4,3  
(*The Dutch Economy*)

B38111 Administratieve processen en accounting 4,3  
(*Administrative Processes and Accounting*)

B05111 Marketing 4,3  
(*Marketing*)

B26121 Productiemanagement 4,3  
(*Production Management*)

B04111 Management competenties 4,3  
(*Management Competences*)

B49111 Projectmanagement: beheersen van projecten 4,3  
(*Project Management: project execution and control*)

B34111 Administratieve organisatie 4,3  
(*Management Information Systems*)

B36111 Managementcommunity 4,3  
(*Management Community*)

B29121 Politicologie 4,3  
(*Political Science*)

B08211 Inleiding strategie 4,3  
(*Introduction to Strategic Management*)

S11131 Inleiding in de arbeids- en organisatiepsychologie 4,3  
(*Introduction to Organizational Psychology of Work*)

R08191 Inleiding bestuursrecht 4,3  
(*Introduction to Administrative Law*)

B18231 Organisatiecultuur 4,3  
(*Organizational Culture*)

B39111 Financial accounting 4,3  
(*Financial Accounting*)

B37111 Ketenmanagement 4,3  
(*Supply Chain Management*)

S09241 Sociale psychologie 4,3  
(*Social Psychology*)

B48111	Projectmanagement: inrichten van projecten <i>(Project Management: Project Initiation and Planning)</i>	4,3
B23211	Projectmanagement: implementeren van ERP-systemen <i>(Project Management: Implementing ERP)</i>	4,3
B35111	Financieel management <i>(Corporate Finance)</i>	4,3
B22321	Kwaliteitsmanagement <i>(Quality Management)</i>	4,3
N01211	Duurzaam ondernemen <i>(Corporate Social Responsibility)</i>	4,3
S63321	Interventies bij organisatieverandering <i>(Consulting for Organizational Change)</i>	4,3
R21281	Ondernemingsrecht <i>(Corporate Law)</i>	4,3

### **Cluster academische vaardigheden en managementthema's (51,6 studiepunten)**

#### *Academische vaardigheden*

B16111	Observeren en rapporteren (AV 3) <i>(Methodological Literature Review - Academic skills 3)</i>	4,3
B18111	Onderzoek als genre en empirische cyclus (AV 5) <i>(Research for Business and Management - Academic skills 5)</i>	4,3
B20111	Faseren en probleemstellen (AV 6) <i>(Problem Statement and Research Steps - Academic skills 6)</i>	4,3
B21111	Reflectie en argumentatie (AV 7) <i>(Evaluating Scientific Research &amp; Argumentation Analysis)</i> <i>Managementthema's</i>	4,3
B10212	Maatschappelijk verantwoord ondernemen en literatuuronderzoek <i>(Corporate Social Responsibility and Scientific Literature Review)</i>	8,6
B03212	Organisatiediagnose met variantie en correlatieanalyse <i>(Organization Diagnosis Using Multivariate Analysis)</i>	8,6
B07212	Omgevingsdiagnose met regressie en tijdreeksanalyse <i>(Environment Diagnostics Using Regression and Time Series Analysis)</i>	8,6
B11212	Innovatie en casestudy-onderzoek <i>(Innovation and Case Research)</i>	8,6
B87333	Bachelorscriptie <i>(Bachelor Thesis)</i>	12,9

**Vrije ruimte** 21,5

### **Masteropleiding Management**

Omvang: 60 studiepunten

B40327	Advanced studies in management <i>(Advanced studies in management)</i>	17,2
--------	---	------

Te kiezen uit een van onderstaande 7 varianten:

1. Variant Controlling	
B65327	Controlling 17,2



	<i>(Controlling)</i>	
2. Variant	Financial decision making	
B69317	Financial decision making <i>(Financial decision making)</i>	17,2
3. Variant	Public management	
B63317	Public management <i>(Public Management)</i>	17,2
4. Variant	Strategic human resource management	
B59327	Strategic human resource management <i>(Strategic human resource management)</i>	17,2 <sup>1)</sup>
5. Variant	Implementation and change management	
B60327	Implementation and change management <i>(Implementation and change management)</i>	17,2
6. Variant	Marketing & Supply Chain Management	
B61317	Marketing and supply chain management <i>(Marketing and supply chain management)</i>	17,2
7. Capital	selecta <sup>2)</sup>	
B67317	Capita selecta <i>(Capita selecta)</i>	17,2
B9431B	Afstudeertraject managementwetenschappen <i>(Graduate Thesis Management Science)</i>	25,8

## **Masteropleiding Business Process Management & IT**

Omvang: 60 studiepunten

T48221	Informatie- en procesarchitectuur <i>(Information and Process Architecture)</i>	4,3
B70322	IT-Governance <i>(IT-Governance)</i>	8,6
B44322	Bedrijfsprocessen <i>(Business Processes)</i>	8,6
T18321	Ontwerpen met bedrijfsregels <i>(Rule Based Design)</i>	4,3
T49231	Documentverwerking <i>(Document Handling)</i>	4,3
T24331	Softwaremanagement <i>(Software Management)</i>	4,3
Afstudeertraject <sup>1</sup>		
B9232B	Afstudeertraject Business Process Management and IT <i>(Graduate Thesis Track Business Process Management and IT)</i>	21,5
of		
T9232B	Afstudeertraject Business Process Management and IT	21,5

<sup>1</sup> De code is afhankelijk van de inhoud van het afstudeertraject en wordt door de examinator bepaald.  
Na toestemming van de examinator is inschrijving mogelijk.



## Bijlage 5: Kwantitatieve gegevens over de opleidingen

---

### Instroom-, doorstroom- en uitstroomgegevens

#### Bachelor Bedrijfskunde

Jaar	1. Aantal studenten dat drempel heeft gepasseerd	2. Opleidingsrendement binnen 6 jaar (%)	3. Opleidingsrendement op peildatum (%)
2003	154	9	10
2004	136	15	16
2005	100	16	16
2006	70		11
2007	91		18
2008	38		13
2009	17		35
2010	29		10
2011	36		0

1. Aantal studenten dat in het desbetreffende jaar de drempel van 14 behaalde modules van de bacheloropleiding is gepasseerd. Indien een student de drempel heeft behaald met vrijstellingen dan heeft deze additioneel ten minste nog 7 modules afgerond.

2. Opleidingsrendement binnen 6 jaar: Percentage van het instroomcohort dat binnen 6 jaar na het passeren van de grens van 14 modules een bachelorgetuigschrift heeft behaald.

3. Opleidingsrendement op peildatum: Percentage van het aantal studenten dat de drempel is gepasseerd (1), dat op de peildatum (1 november 2012) een bachelorgetuigschrift heeft behaald.

	Aantal uitgereikte getuigschriften
2003	2
2004	12
2005	14
2006	23
2007	27
2008	22
2009	34
2010	28
2011	26

Tellingen op basis van datum akkoord/ondertekening

## Masteropleiding Management

Kalenderjaar	01. Omvang instroomcohort <sup>&gt;01</sup>	02. Opleidingsrendement binnen 3 jaar <sup>&gt;02</sup>	04. Opleidings-eindrendement <sup>&gt;03</sup>
2005	154	29%	43%
2006	128	29%	46%
2007	167	33%	45%
2008	205	45%	56%
2009	154	57%	59%
2010	211	57%	57%

> 01. Omvang instroomcohort: Aantal studenten dat in een periode is begonnen met de masterstudie. In dit geval betreft dit het succesvol afronden van twee master- of schakelmodulen in combinatie met een verkregen toelating

> 02. Opleidingsrendement binnen 3 jaar: Percentage van het instroomcohort dat binnen 3 jaar een Master getuigschrift heeft behaald

> 03. Opleidings-eindrendement: Percentage van het instroomcohort dat op de peildatum 1 nov. 2012 een Master getuigschrift heeft behaald.

## Master Business Process Management & IT

Jaar	Omvang instroomcohort	Omvang uitstroom	Rendement (peildatum 15-11-2012)
2005	25	15	60%
2006	40	23	58%
2007	41	23	56%
2008	60	23	38%
2009	69	23	33%
2010	50	7	14%

### Gerealiseerde docent-studentratio

Bachelor Bedrijfskunde: 1 : 37,0

Master Management: 1 : 25,9

Master BPM&IT: 1 : 16,0

### Gemiddeld aantal contacturen per fase van de studie

#### Bachelor Bedrijfskunde

Docenten hebben een-op-een contact per email of Skype om feedback te geven op opdrachten. Hiervoor is per student gemiddeld 1 uur per module beschikbaar. Het AV-programma kent een aantal bijeenkomsten. Tijdens de begeleiding van de bachelorscriptie hebben studenten en begeleider geregeld contact.

#### Master Management

Het aantal contacturen is beperkt vanwege het karakter van ons afstandsonderwijs. De exploitatielast wordt bij cursussen voornamelijk besteed aan het nakijken van opdrachten en tentamen en aan het geven van feedback. Hiervoor is per student 6 uur per cursus (van 4

module) beschikbaar. Bij de afstudeerbegeleiding is er wel sprake van nauwe contacten tussen student en medewerker. Voor de begeleiding van een student is 50 uur beschikbaar.

### **Master BPM&IT**

Het aantal contacturen is beperkt vanwege het karakter van ons afstandsonderwijs. In alle cursussen geven docenten studenten persoonlijke feedback per e-mail en worden bij sommige cursussen mondelinge tentamens afgenomen. Tijdens de afstudeerfase zijn er geregeld contacten tussen docenten en studenten. Deze kunnen bestaan uit ontmoetingen in een studieceterum, gesprekken via Skype of telefoon en e-mailcontact.



## Bijlage 6: Bezoekprogramma

Maandag		
11.30	13.30	Vorbereidend overleg en inzien documenten (incl. lunch)
13.30	14.30	Gesprek met inhoudelijk verantwoordelijken
		Bernard Verstegen
		Opleidingsdirecteur MSc M
		Herman Vandenbosch
		Opleidingsdirecteur BSc B
		Rob Kusters
		Opleidingsdirecteur MSc BPMIT
		Peter Nederlof
		Onderwijsmanager
		Gerard Mertens
		Decaan penvoerende faculteit
14.30	15.15	Gesprek met bachelorstudenten Bedrijfskunde
		Klaas Waverijn
		Vital Vossen
		Stella Grootheest
		Abdula Rassa
		Twan Vullers
		Etienne Hegt
15.15	16.00	Gesprek met masterstudenten BPM & IT
		Roland Spierings
		Frans Melssen
		Mirjam van Es
		Philip Horemans
		Gert-Jan Schouten
		Gérard de Smaele
16.00	16.30	Pauze, overleg commissie
16.30	17.15	Gesprek met masterstudenten Management
		Esther Los
		Walter van Uden
		Ester Daniëls
		Monica Grummels
		Pier de Groot
		Erwin Keeren
		Sander van der Vorm
17.15	18.00	Gesprek met alumni
		Hans Bouman
		MMW
		Annelies Lamboo-Sillekens
		MMW
		Annemie Heuvelmans
		MMW
		Andrieke Ollefers
		MMW
		Anton de Bruin
		BDK
		Hubert Nauts
		BPMIT
		Wilma van Geel
		BPMIT

Dinsdag			
8.45		Aankomst commissie	
9.00	9.30	Inzien documenten, voorbereiding gesprekken, evt inloopsprekkuur	
9.30	10.30	Gesprek met docenten	
		Patricia Castelijm	BSc B
		Maaïke vd Zande-Sibinga	BSc B
		Peter ten Hacken	BSc B
		Kees Gelderman	BSc B / MSc M thesis
		Marjolein Caniëls	MSc M
		Martine Coun	MSc M
		Boudewijn Janssen	MSc M
		Harry Martin	MSc Bpmit
		Hans Hofstee	MSc Bpmit
		Lex Wedemeijer	MSc Bpmit
10.30	10.45	Overleg commissie	
10.45	11.15	Gesprek met leden van de Opleidingscommissie	
		Mimi Crijns	Voorzitter OC BSc B
		Mohamed Elkourchi	Studentlid OC BSc B
		Judit Semeijn	Voorzitter OC MSc M
		Nataly Eugenia	Studentlid OC MSc M
		Werner Rutten	Voorzitter OC MSc BPMIT
		Antoine Dirks	Studentlid OC MSc BPMIT
11.15	12.00	Gesprek met leden van de Examencommissie en studieadviseur	
		Karel Lemmen	CVE
		Mieuwis Stijnen	CVE
		Leny Verstappen	opleidingadviseur
		Max van Luik	FTC / CVE
		Lianne Cuijpers	FTC
		Bé Albronda	BSc opleidingadviseur
		William van Zanten	MSc opleidingadviseur
12.00	13.00	Pauze en voorbereiden eindgesprek met formeel verantwoordelijken (inclusief lunch)	
13.00	13.45	Eindgesprek met formeel verantwoordelijken	
		Gerard Mertens	Decaan
		Lex Bijlsma	Decaan
		Rob Kusters	Vice-decaan onderwijs
13.45	15.45	Opstellen voorlopige bevindingen	
15.45	16.00	Mondelinge rapportage voorlopig oordeel	



## **Bijlage 7: Bestudeerde afstudeerscripties en documenten**

---

Voor het bezoek heeft de commissie de afstudeerscripties bestudeerd van de studenten met de volgende studentnummers:

### **Bacheloropleiding Bedrijfskunde**

838225081  
838910158  
837577259  
850844957  
850015719  
831739556  
836510522  
851031029  
850470703  
838250718  
850965845  
839037308  
836141438  
850873538  
850821999

### **Masteropleiding Management**

839113778  
838347093  
850194324  
838565234  
835559770  
850545869  
836372032  
851066721  
850190942  
850166811  
850704141  
838982756  
850440375  
834920361  
850849908

### **Master Business Process Management & IT**

850458718  
850871758  
850483309  
850483407  
831593326  
838412950  
835761448

837317080  
850882410  
850684316  
838631278  
835971801  
850483514  
850014014  
850675433

Tijdens het bezoek heeft de commissie onder meer de volgende documenten bestudeerd (deels als *hard copies* en deels via de elektronische leeromgeving):

- modulehandleidingen, toetsprofielen, studiemateriaal, toetsen, beoordelingsformulieren en cursusjaarverslagen van alle cursussen;
- evaluaties van de modules en toetsprofielen;
- onderwijsjaarverslagen van de bacheloropleiding Bedrijfskunde;
- startdocumenten uit 2011 en 2012 voor de revisie en actualisatie van diverse cursussen;
- vergaderverslagen van de opleidingscommissies van de drie opleidingen vanaf 2010;
- vergaderverslagen van de Centrale Examencommissie vanaf 2010;
- overzicht van wetenschappelijke publicaties gebaseerd op scripties van de Master of Science in Management 2008 t/m 2012;
- beknopte cv's en publicatielijsten van betrokken stafleden.

## Bijlage 8: Onafhankelijkheidsverklaringen

---



### DECLARATION OF INDEPENDENCE AND CONFIDENTIALITY

TO BE SUBMITTED PRIOR TO THE ASSESSMENT OF THE PROGRAMME

THE UNDERSIGNED

NAME:

Thes Verhulst

HOME ADDRESS:

Sportlaan 35 5071 CB Udenhout

HAS BEEN ASKED TO ASSESS THE FOLLOWING PROGRAMME AS AN EXPERT / SECRETARY:

**SEE APPENDIX**

APPLICATION SUBMITTED BY THE FOLLOWING INSTITUTION:

**SEE APPENDIX**

HEREBY CERTIFIES TO NOT MAINTAINING ANY (FAMILY) CONNECTIONS OR TIES OF A PERSONAL NATURE OR AS A RESEARCHER / TEACHER, PROFESSIONAL OR CONSULTANT WITH THE ABOVE INSTITUTION, WHICH COULD AFFECT A FULLY INDEPENDENT JUDGEMENT REGARDING THE QUALITY OF THE PROGRAMME IN EITHER A POSITIVE OR A NEGATIVE SENSE;

HEREBY CERTIFIES TO NOT HAVING MAINTAINED SUCH CONNECTIONS OR TIES WITH THE INSTITUTION DURING THE PAST FIVE YEARS;

CERTIFIES TO OBSERVING STRICT CONFIDENTIALITY WITH REGARD TO ALL THAT HAS COME AND WILL COME TO HIS/HER NOTICE IN CONNECTION WITH THE ASSESSMENT, INsofar AS SUCH CONFIDENTIALITY CAN REASONABLY BE CLAIMED BY THE PROGRAMME, THE INSTITUTION OR NVAO;

HEREBY CERTIFIES TO BEING ACQUAINTED WITH THE NVAO CODE OF CONDUCT.

PLACE: Utrecht DATE: 14/12/12

SIGNATURE: Thes Verhulst



**DECLARATION OF INDEPENDENCE AND CONFIDENTIALITY**

TO BE SUBMITTED PRIOR TO THE ASSESSMENT OF THE PROGRAMME

THE UNDERSIGNED

NAME:

\_\_\_\_\_ JANS VAN DER SCHELDEN \_\_\_\_\_

HOME ADDRESS:

\_\_\_\_\_ 3 WEGLEA AVENUE GILDEFORD, GUYANA \_\_\_\_\_

HAS BEEN ASKED TO ASSESS THE FOLLOWING PROGRAMME AS AN EXPERT / SECRETARY:

**SEE APPENDIX**

APPLICATION SUBMITTED BY THE FOLLOWING INSTITUTION:

**SEE APPENDIX**

HEREBY CERTIFIES TO NOT MAINTAINING ANY (FAMILY) CONNECTIONS OR TIES OF A PERSONAL NATURE OR AS A RESEARCHER / TEACHER, PROFESSIONAL OR CONSULTANT WITH THE ABOVE INSTITUTION, WHICH COULD AFFECT A FULLY INDEPENDENT JUDGEMENT REGARDING THE QUALITY OF THE PROGRAMME IN EITHER A POSITIVE OR A NEGATIVE SENSE;

HEREBY CERTIFIES TO NOT HAVING MAINTAINED SUCH CONNECTIONS OR TIES WITH THE INSTITUTION DURING THE PAST FIVE YEARS;

CERTIFIES TO OBSERVING STRICT CONFIDENTIALITY WITH REGARD TO ALL THAT HAS COME AND WILL COME TO HIS/HER NOTICE IN CONNECTION WITH THE ASSESSMENT, INsofar AS SUCH CONFIDENTIALITY CAN REASONABLY BE CLAIMED BY THE PROGRAMME, THE INSTITUTION OR NVAO;

HEREBY CERTIFIES TO BEING ACQUAINTED WITH THE NVAO CODE OF CONDUCT.

PLACE: \_\_\_\_\_ URECUY \_\_\_\_\_ DATE: \_\_\_\_\_ 14/12/12 \_\_\_\_\_

SIGNATURE:



**DECLARATION OF INDEPENDENCE AND CONFIDENTIALITY**

TO BE SUBMITTED PRIOR TO THE ASSESSMENT OF THE PROGRAMME

THE UNDERSIGNED

NAME:

M.G. Heijljes

HOME ADDRESS:

Violabreemd 37, 6229 2A Maastricht

HAS BEEN ASKED TO ASSESS THE FOLLOWING PROGRAMME AS AN EXPERT / SECRETARY:

**SEE APPENDIX**

APPLICATION SUBMITTED BY THE FOLLOWING INSTITUTION:

**SEE APPENDIX**

HEREBY CERTIFIES TO NOT MAINTAINING ANY (FAMILY) CONNECTIONS OR TIES OF A PERSONAL NATURE OR AS A RESEARCHER / TEACHER, PROFESSIONAL OR CONSULTANT WITH THE ABOVE INSTITUTION, WHICH COULD AFFECT A FULLY INDEPENDENT JUDGEMENT REGARDING THE QUALITY OF THE PROGRAMME IN EITHER A POSITIVE OR A NEGATIVE SENSE;

HEREBY CERTIFIES TO NOT HAVING MAINTAINED SUCH CONNECTIONS OR TIES WITH THE INSTITUTION DURING THE PAST FIVE YEARS;

CERTIFIES TO OBSERVING STRICT CONFIDENTIALITY WITH REGARD TO ALL THAT HAS COME AND WILL COME TO HIS/HER NOTICE IN CONNECTION WITH THE ASSESSMENT, INSOFAR AS SUCH CONFIDENTIALITY CAN REASONABLY BE CLAIMED BY THE PROGRAMME, THE INSTITUTION OR NVAO;

HEREBY CERTIFIES TO BEING ACQUAINTED WITH THE NVAO CODE OF CONDUCT.

PLACE: Maastricht DATE: 03/02/2013

SIGNATURE: 



**DECLARATION OF INDEPENDENCE AND CONFIDENTIALITY**

TO BE SUBMITTED PRIOR TO THE ASSESSMENT OF THE PROGRAMME

THE UNDERSIGNED

NAME:

M. M. Y. Blommeest

HOME ADDRESS:

harinxstraat 48, 6101 KE Echt

HAS BEEN ASKED TO ASSESS THE FOLLOWING PROGRAMME AS AN EXPERT / SECRETARY:

**SEE APPENDIX**

APPLICATION SUBMITTED BY THE FOLLOWING INSTITUTION:

**SEE APPENDIX**

HEREBY CERTIFIES TO NOT MAINTAINING ANY (FAMILY) CONNECTIONS OR TIES OF A PERSONAL NATURE OR AS A RESEARCHER / TEACHER, PROFESSIONAL OR CONSULTANT WITH THE ABOVE INSTITUTION, WHICH COULD AFFECT A FULLY INDEPENDENT JUDGEMENT REGARDING THE QUALITY OF THE PROGRAMME IN EITHER A POSITIVE OR A NEGATIVE SENSE;

HEREBY CERTIFIES TO NOT HAVING MAINTAINED SUCH CONNECTIONS OR TIES WITH THE INSTITUTION DURING THE PAST FIVE YEARS;

CERTIFIES TO OBSERVING STRICT CONFIDENTIALITY WITH REGARD TO ALL THAT HAS COME AND WILL COME TO HIS/HER NOTICE IN CONNECTION WITH THE ASSESSMENT, INSOFAR AS SUCH CONFIDENTIALITY CAN REASONABLY BE CLAIMED BY THE PROGRAMME, THE INSTITUTION OR NVAO;

HEREBY CERTIFIES TO BEING ACQUAINTED WITH THE NVAO CODE OF CONDUCT.

PLACE: Echt DATE: 9-12-2012

SIGNATURE:



**DECLARATION OF INDEPENDENCE AND CONFIDENTIALITY**

TO BE SUBMITTED PRIOR TO THE ASSESSMENT OF THE PROGRAMME

THE UNDERSIGNED

NAME:

Charissa van Marwijk

HOME ADDRESS:

Gracifseweg 100, 6512 CH, Nijmegen

HAS BEEN ASKED TO ASSESS THE FOLLOWING PROGRAMME AS AN EXPERT / SECRETARY:

**SEE APPENDIX**

APPLICATION SUBMITTED BY THE FOLLOWING INSTITUTION:

**SEE APPENDIX**

HEREBY CERTIFIES TO NOT MAINTAINING ANY (FAMILY) CONNECTIONS OR TIES OF A PERSONAL NATURE OR AS A RESEARCHER / TEACHER, PROFESSIONAL OR CONSULTANT WITH THE ABOVE INSTITUTION, WHICH COULD AFFECT A FULLY INDEPENDENT JUDGEMENT REGARDING THE QUALITY OF THE PROGRAMME IN EITHER A POSITIVE OR A NEGATIVE SENSE;

HEREBY CERTIFIES TO NOT HAVING MAINTAINED SUCH CONNECTIONS OR TIES WITH THE INSTITUTION DURING THE PAST FIVE YEARS;

CERTIFIES TO OBSERVING STRICT CONFIDENTIALITY WITH REGARD TO ALL THAT HAS COME AND WILL COME TO HIS/HER NOTICE IN CONNECTION WITH THE ASSESSMENT, INsofar AS SUCH CONFIDENTIALITY CAN REASONABLY BE CLAIMED BY THE PROGRAMME, THE INSTITUTION OR NVAO;

HEREBY CERTIFIES TO BEING ACQUAINTED WITH THE NVAO CODE OF CONDUCT.

PLACE: Utrecht

DATE: 14-12-2012

SIGNATURE:

Charissa van Marwijk



**DECLARATION OF INDEPENDENCE AND CONFIDENTIALITY**

TO BE SUBMITTED PRIOR TO THE ASSESSMENT OF THE PROGRAMME

THE UNDERSIGNED

NAME:

Hugo Verheul

HOME ADDRESS:

Zandhamel 46  
9403 XN Assen

HAS BEEN ASKED TO ASSESS THE FOLLOWING PROGRAMME AS AN EXPERT / SECRETARY:

**SEE APPENDIX**

APPLICATION SUBMITTED BY THE FOLLOWING INSTITUTION:

**SEE APPENDIX**

HEREBY CERTIFIES TO NOT MAINTAINING ANY (FAMILY) CONNECTIONS OR TIES OF A PERSONAL NATURE OR AS A RESEARCHER / TEACHER, PROFESSIONAL OR CONSULTANT WITH THE ABOVE INSTITUTION, WHICH COULD AFFECT A FULLY INDEPENDENT JUDGEMENT REGARDING THE QUALITY OF THE PROGRAMME IN EITHER A POSITIVE OR A NEGATIVE SENSE;

HEREBY CERTIFIES TO NOT HAVING MAINTAINED SUCH CONNECTIONS OR TIES WITH THE INSTITUTION DURING THE PAST FIVE YEARS;

CERTIFIES TO OBSERVING STRICT CONFIDENTIALITY WITH REGARD TO ALL THAT HAS COME AND WILL COME TO HIS/HER NOTICE IN CONNECTION WITH THE ASSESSMENT, INSOFAR AS SUCH CONFIDENTIALITY CAN REASONABLY BE CLAIMED BY THE PROGRAMME, THE INSTITUTION OR NVAO;

HEREBY CERTIFIES TO BEING ACQUAINTED WITH THE NVAO CODE OF CONDUCT.

PLACE:

Assen

DATE:

14-12-2012

SIGNATURE:



## Bijlage bij onafhankelijkheidsverklaringen

	RU	OU	UvA	VU	UvT
<b>Committee members</b>					
Verhallen, Theo	x	x	x	x	
Heijden, Hans van der	x	x	x	x	x
Harris, Lynette	x		x		
Heijltjes, Marielle		x		x	
Blommaert, Jos		x			
Gaalman, Gerard				x	
Magala, Slawamir					x
Schenk, Hans			x	x	x
Sturdy, Andrew	x				x
Mourik, Charissa van		x		x	
Aar, Marjolein van der	x		x		x
<b>Secretaries</b>					
Linda van der Grijsparde	x		x	x	x
Hugo Verheul		x			

Open Universiteit Nederland (3 programmes)	B Bedrijfskunde (50645)	Parttime
	M Business Process Management and IT (60094)	Parttime
	M Management (60334)	Parttime
Radboud Universiteit Nijmegen (2 programmes)	B Bedrijfskunde (50645)	Fulltime
	M Bedrijfskunde (66834)	Fulltime
Universiteit van Amsterdam (2 programmes)	B Economie en Bedrijfskunde (50905)	Fulltime
	M Business Studies (60902)	Fulltime
Vrije Universiteit Amsterdam (4 programmes)	B Bedrijfskunde (50645)	Fulltime
	B International Business Administration (50952)	Fulltime
	M Business Administration (60644)	Fulltime
	M Business Administration (n.v.t.)	Parttime
Universiteit van Tilburg (1 programme)	B International Business Administration (50952)	Fulltime