

## Besluit

### Besluit strekkende tot het verlenen van accreditatie aan de opleiding hbo-bachelor Small Business en Retail Management van de Hanzehogeschool Groningen

|                           | <b>Gegevens</b>   |  |
|---------------------------|---|--|
| <b>datum</b>              | Naam instelling   | : Hanzehogeschool Groningen                    |
| 30 mei 2014               | Naam opleiding  | : hbo-bachelor                                 |
| <b>onderwerp</b>          |   | Small Business en Retail Management (240 ECTS) |
| Besluit                   | Datum aanvraag  | : 27 december 2013                             |
| accreditatie hbo-bachelor | Variant opleiding   | : voltijd                                      |
| Small Business en Retail  | Locatie opleiding   | : Groningen                                    |
| Management van de         | Datum goedkeuren  |  |
| Hanzehogeschool Groningen | panel   | : 22 juli 2013                                 |
| (002579)                  | Datum locatiebezoek   | : 17 september 2013                            |
| <b>uw kenmerk</b>         | Datum visitatierapport  | : 19 december 2013                             |
| O&O 135108                | Instellingstoets kwaliteitszorg   | : ja, positief besluit van 15 april 2013       |
| <b>ons kenmerk</b>        |   |  |
| NVAO/20141939/AH          |   |  |
| <b>bijlagen</b>           |   |  |
| 3                         | <b>Beoordelingskader</b>  |  |
|                           | Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523). |  |

#### Bevindingen

De NVAO stelt vast dat in het visitatierapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden het panel de kwaliteit van de opleiding voldoende heeft bevonden.

#### Advies van het visitatiepanel

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel.

De opleiding SB&RM richt zich op allround ondernemerschap en ondernemend managerschap in een breed scala van werkomgevingen. De opleiding wil de student een gedegen theoretische onderbouwing van alle aspecten van het ondernemen meegeven en begeleiden in zijn ontwikkeling tot zelfstandig ondernemer dan wel ondernemend manager in het MKB. De afgestudeerden zijn breed opgeleide generalisten die kunnen functioneren als interne ondernemers binnen bedrijven én als zelfstandig ondernemers. Afgestudeerden kunnen de economische, bedrijfsmatige, juridische, personele en organisatorische aspecten van het ondernemen in hun samenhang overzien.

#### Inlichtingen

Irma Franssen  
+31 (0)70 312 23 06  
i.franssen@nvaao.net

Parkstraat 28 | 2514 JK | Postbus 85498 | 2508 CD Den Haag  
PO. Box 85498 | 2508 CD The Hague | The Netherlands  
T + 31 (0)70 312 2300 | F + 31 (0)70 312 2301  
info@nvaao.net | www.nvaao.net

De opleiding baseert de beoogde eindkwalificaties op het landelijk vastgestelde domeinprofiel van de bachelor of Commerce. De twaalf landelijk vastgestelde SB&RM competenties uit 2004 liggen hieronder. De internationale oriëntatie en de onderzoeksvaardigheden die van een hbo-bachelor mogen worden verwacht, zijn in de formuleringen van de Commerce competenties geïntegreerd. De opleiding volgt de landelijke profielen en voldoet hiermee ruim aan basiskwaliteit. Via de landelijke profielen is automatisch geborgd dat de eindkwalificaties een inhoud en een niveau reflecteren, passend bij een afgestudeerde hbo-bachelor SB&RM.

Als het gaat om profilering, heeft de opleiding een aantal keuzes gemaakt. Zij biedt beide beroepsrollen – Small Business (SB) en Retail Management (RM) – aan in één profiel. Daarnaast geldt dat competentie 7 op niveau 2 wordt afgesloten i.p.v. op – het landelijk afgesproken – niveau 1. Dit vertaalt zich in twee vreemde talen, inclusief aandacht voor bijbehorende cultuur en bedrijfscultuur, in het onderwijsprogramma. Ten slotte wil de opleiding een afgestudeerde afleveren met een degelijke theoretische basis.

De opleiding is op dit moment in transitie naar een nieuw beroeps- en competentieprofiel. Vanuit de landelijke ontwikkelingen is de Bachelor of Business Administration (BBA) per 1 september 2012 de graad geworden voor nagenoeg alle economische opleidingen, waaronder de opleiding SB&RM. In het landelijk overleg Commerce is de vertaalslag gemaakt tussen de Commerce competenties en de Body of Knowledge & Skills van Commerce en de BBA-competenties. Daarnaast hebben de opleidingen SB&RM een start gemaakt met de herijking van het bestaande beroeps- en competentieprofiel SB&RM. Eind 2013 zal naar verwachting het nieuwe profiel verschijnen.

Het werkveld, dat een structurele rol binnen de opleiding speelt, heeft de eindkwalificaties gevalideerd. De opleiding heeft daarnaast regelmatig contact met de andere opleiders in het landelijk overleg over de opleidingscompetenties. De opleiding zorgt er zodoende voor dat de eindkwalificaties actueel zijn en blijven. Het panel adviseert wel om alert te zijn en blijven op de doelmatigheid van de overleggen van de werkveldadviescommissie. Het panel waardeert het initiatief om een Retail Advisory Board op te zetten, zeker omdat deze Board een aanvullende opleidingsspecifieke functie op de instituutsbrede WAC zal hebben; iets dat volgens het panel niet onbelangrijk is. De ambitie van de opleiding is hoog: zij wil dé ondernemers'-opleiding van Noord-Nederland zijn. Gezien deze ambitie dient de opleiding de blik nóg meer naar buiten te richten. Het verder uitbouwen van de ondernemersnetwerken en uitwerken van een meer structureel alumni beleid inclusief het meer inzetten van deze contacten bij profilering en programmering van de opleiding hoort daarbij. De opleiding heeft dit reeds op haar netvlies.

Op grond van deze afwegingen komt het panel voor standaard 1 'de beoogde eindkwalificaties' tot het oordeel (ruim) 'voldoende'.

#### *Standaard 2: Onderwijsleeromgeving*

Het panel vindt het programma gedegen, zowel in de dekking van de eindkwalificaties als in zijn samenhang. Het curriculum voorziet in vier didactische en zeven inhoudelijke leerlijnen die de cohesie versterken. Het panel wil twee opmerkingen maken over de leerlijnen:

- Het panel is zeer gecharmeerd van de invulling van de leerlijn Retailing. Niet alleen via de minoren/specialisaties in jaar 4 krijgen studenten belangrijke aspecten (van franchise tot inkoop en sales tot supply chain management) van retail mee, ook in het reguliere programma krijgt retail voldoende aandacht.

Pagina 3 van 8 – Om een onderneming te kunnen starten, over te nemen of te leiden moet je naar het oordeel van het panel als ondernemer echt de onderbouwing achter cijfers kunnen snappen; zeker als externe financiering noodzakelijk is. Vanuit die overweging dient de opleiding de leerlijn financieel management (nog) steviger neer te zetten.

De opleiding biedt een praktijkgericht programma aan. Dit wordt o.a. geïllustreerd door het structureel inbrengen van gastdocenten in het onderwijs en aansprekende studieonderdelen als de competentie 'Voor de goede zaak' en de Student Companies waarbij studenten een eigen bedrijf oprichten en een product of dienst ontwikkelen. Ook de honoursminoren 'Ondernemingsplan op maat' en 'Da Vinci' laten studenten kennismaken met zelfstandig ondernemerschap.

Het programma stelt studenten in voldoende mate in staat om hun onderzoekscompetenties te ontwikkelen. De uitdaging voor komende periode is om toegepast onderzoek op meer aspecten te verstevigen, zoals het betrekken van lectoraten bij onderzoeksopdrachten en daarmee door real-life opdrachten onderzoek herkenbaarder te positioneren voor studenten.

De opleiding kan nog een slag maken in de verdere uitwerking van internationalisering(sbeleid) in het programma met in het bijzonder aandacht voor het "internationaal functioneren" (ondernemerschap richting het buitenland en interculturele aspecten). Vermeldenswaardig is de bovengemiddelde belangstelling in de opleiding voor stage en studie in het buitenland.

Het programma is qua inhoud en niveau studeerbaar. Toch vallen de studieresultaten wat tegen. De opleiding heeft verschillende maatregelen genomen om studie-uitval en –vertraging te voorkomen (o.a. intakegesprekken, aanwezigheidsplicht in jaar 1 en 2, extra werkcolleges voor struikelvakken). Er is reeds sprake van een lichte verbetering in de rendementen. Het volledige effect van de maatregelen zal pas in de komende studiejaren waarneembaar zijn.

De opleiding wordt verzorgd door toegewijde docenten met actuele kennis. Een steeds groter percentage van deze docenten is mastergeschoold en/of gepromoveerd. De docenten zijn met hun kennis en kunde in staat om alle hoofdgebieden van de SB&RM-opleiding af te dekken. In 2011-2013 is veel aandacht geweest voor scholing van alle docenten op het gebied van toetsing en voor afstudeerbegeleiders op onderzoeksvaardigheden. Met de benoeming van hogeschooldocenten enkele jaren geleden is de bewaking van de inhoudelijke en de didactische leerlijnen beter geborgd. Deze hogeschooldocenten vormen een belangrijke aanzet in de ontwikkeling naar een professionele organisatie.

De voorzieningen die nodig zijn voor het kunnen volgen c.q. aanbieden van het programma, zijn beschikbaar. Bij het opzetten en ontwikkelen van een eigen onderneming kunnen studenten gebruik maken van zowel een pre-incubator als een incubator. De studenten zijn tevreden over de opzet en inhoud van het programma. Zij zijn ook zeer tevreden over de docenten.

Het panel is positief gestemd over de onderwijsleeromgeving. Niettemin heeft het een aantal aandachtspunten gesignaleerd. Derhalve komt het panel voor standaard 2 tot het oordeel 'voldoende'.

De opleiding SB&RM heeft sinds de vorige accreditatie fors ingezet op een betere borging van de kwaliteit van toetsing en beoordeling en daarmee van het afstudeerniveau. Door een stevige positionering en scholing van de examencommissie en toetscommissie is dit al goed zichtbaar. Zo benoemt de examencommissie examinatoren en is het toetsbeleid geïmplementeerd. Zowel voor stage als afstuderen zijn er commissies ingesteld. Vanuit de toetscommissie vindt er een systematische screening van toetsen plaats voorafgaand aan de toetsing en is er een toetsarchief opgezet. In de route van toetsopdracht naar beoordeling van toetsproduct zorgt de opleiding dat zij aan kwaliteitseisen inzake validiteit, betrouwbaarheid, transparantie en volledigheid voldoet. De bestudeerde toetsen waren van niveau. Met het geheel van toetsen wordt naar de mening van het panel op een adequate manier gemeten of de student de geformuleerde (eind)doelen van (onderdelen van) het programma heeft bereikt.

Verbeteringen in het afstuderen vanaf 2012 hebben bijgedragen aan een verhoging van de kwaliteit van het afstudeerniveau. Er is een scheiding aangebracht tussen het begeleidings- en beoordelingsstraject, afstudeeropdrachten worden beoordeeld via het vier-ogenprincipe en de verschillende fasen in het afstudeertraject zijn herkenbaarder met mijlpalen vastgelegd.

Het panel heeft vastgesteld dat de student zijn eindkwalificaties realiseert. Dit blijkt zowel uit de door het panel aselect beoordeelde scripties, alsook uit het gesprek dat het panel tijdens de audit heeft gevoerd met de alumni en werkveldvertegenwoordigers. De methodologische en de financiële component behoeven niettemin voorrang in aandacht en aanpak. Het panel wil de opleiding meegeven om op zoek te gaan naar andere vormen van afstudeerproducten of een andere opzet van het afstuderen, waarbij studenten meer worden gestimuleerd om originele en uitdagende oplossingen te bedenken, om meer 'out of the box' te denken en minder de gebaande paden te volgen. De opleiding heeft hier al de eerste stappen mee gezet.

Op grond van deze overwegingen komt het panel voor standaard 3 tot het oordeel 'voldoende'.

*Algemene conclusie: voldoende*

De opleiding SB&RM heeft ten opzichte van de vorige accreditatie een enorme ontwikkeling in positieve zin doorgemaakt. Deze ontwikkeling toont de motivatie en de capaciteit van de opleiding om (zich) te verbeteren. Het curriculum heeft inhoudelijk meer body gekregen, de verbinding met de praktijk is verstevigd door een grotere ondernemerschapsleerlijn en het gerealiseerd niveau, zoals zichtbaar gemaakt in de eindschrijftjes, getuigt van hbo-bachelorniveau. Aan de basis van dit alles staat een tevreden docentencorps met goede kwaliteiten.

Om de ondernemers'-opleiding van Noord-Nederland te zijn is het zaak om nu ruimte te geven aan deze durf en visie; om de eigen ambitie te expliciteren; om een omgeving te creëren waar creativiteit en excellentie worden bevorderd. Het panel is van oordeel, dat de huidige leeromgeving hiervoor een goede springplank biedt.

Pagina 5 van 8 **Besluit**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Hanzehogeschool Groningen te Groningen in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 22 april 2014 naar voren te brengen. Bij brief van 16 mei 2014 heeft de instelling van de gelegenheid gebruik gemaakt om te reageren. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen in bijlage 2.

De NVAO besluit accreditatie te verlenen aan de hbo-bachelor Small Business en Retail Management (240 ECTS; variant: voltijd; locatie: Groningen) van de Hanzehogeschool Groningen te Groningen. De NVAO beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende.

Dit besluit treedt in werking op 30 mei 2014 en is van kracht tot en met 29 mei 2020.

Den Haag, 30 mei 2014

De NVAO  
Voor deze:



R.P. Zevenbergen  
(bestuurder)

Tegen dit besluit kan op grond van het bepaalde in de Algemene wet bestuursrecht door een belanghebbende bezwaar worden gemaakt bij de NVAO. De termijn voor het indienen van bezwaar bedraagt zes weken.

| Onderwerp   | Standaard  | Beoordeling door het panel |
|---|--|----------------------------|
|   |  | <b>voltijd</b>             |
| <b>1. Beoogde eindkwalificaties</b>                   | De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen                    | <b>Voldoende</b>           |
| <b>2. Onderwijsleeromgeving</b>                       | Het programma, het personeel en de opleidings specifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren | <b>Voldoende</b>           |
| <b>3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b> | De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd                                     | <b>Voldoende</b>           |
| <b>Eindoordeel</b>                                    |  | <b>Voldoende</b>           |

De standaarden krijgen het oordeel onvoldoende, voldoende, goed of excellent.  
 Het eindoordeel over de opleiding als geheel wordt op dezelfde schaal gegeven.

**Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar.**

|               |             |             |             |             |             |             |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Cohort</b> | <b>2006</b> | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> |
| <b>Uitval</b> | 30,1%       | 34,1%       | 19,6%       | 18,6%       | 28,1%       | 14,8%       |

**Tabel 2: Uitval uit de bachelor.**

|               |             |             |             |             |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Cohort</b> | <b>2006</b> | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> |
| <b>Uitval</b> | 31%         | 21,4%       | 12,9%       | 16,9%%      |

**Tabel 3: Rendement.**

|                  |             |             |             |             |             |             |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Cohort</b>    | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> | <b>2006</b> | <b>2007</b> | <b>2008</b> |
| <b>Rendement</b> | 25,6%       | 46,9%       | 46,8%       | 47,7%       | 40,7%       | 36,5%       |

**Tabel 4: Docentkwaliteit.**

|                   |           |            |
|-------------------|-----------|------------|
| <b>Graad</b>      | <b>Ma</b> | <b>PhD</b> |
| <b>Percentage</b> | 75,3      | 3,7%       |

**Tabel 5: Student-docentratio.**

|              |        |
|--------------|--------|
| <b>Ratio</b> | 1:26,1 |
|--------------|--------|

**Tabel 6: Contacturen.**

|                    |          |          |          |          |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Studiejaar</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |
| <b>Contacturen</b> | 18       | 16       | 13       | variabel |

Pagina 8 van 8 **Bijlage 3: panelsamenstelling**

- R.J.M. van der Hoorn MBA CMC, (voorzitter) is één van de directeuren van de Hobéon Groep;
- F.J. Fokke, (lid) heeft een eigen retail adviesbureau Fokke-Retailadvies;
- Drs. T.A.M. van der Velde, (lid) is directeur van het Saxion Kenniscentrum Innovatie en Ondernemerschap;
- P. Boesveld, (student-lid) volgt de opleiding hbo-bachelor Small Business and Retail Management aan de Hogeschool Utrecht.

Het panel werd ondersteund door D.P.M. de Koning MSc, secretaris (gecertificeerd).