

## Besluit

**Besluit strekkende tot het verlengen van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 1 januari 2009 zoals bedoeld in artikel 5a.12a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) van de opleiding hbo-bachelor Bedrijfseconomie van de Hogeschool Utrecht tot en met 29 september 2016**

	<b>Gegevens</b>	
<b>datum</b>	Naam instelling	: Hogeschool Utrecht
30 september 2014	Naam opleiding	: hbo-bachelor
<b>onderwerp</b>		Bedrijfseconomie (240 ECTS)
Besluit	Datum aanvraag	: 30 december 2013
accreditatie hbo-bachelor	Varianten opleiding	: voltijd, deeltijd
Bedrijfseconomie	Locatie opleiding	: Utrecht
van de	Datum goedkeuren	
Hogeschool Utrecht	panel	: 2 juli 2013
(002597)	Datum locatiebezoeken	: 9 en 10 september 2013
<b>uw kenmerk</b>	Datum visitatierapport	: 20 januari 2014
O&OMP-IDJ/2013-992	Instellingstoets kwaliteitszorg	: ja, positief besluit van 3 juli 2014
<b>ons kenmerk</b>		
NVAO/20143367/AH		

### **bijlagen** **Aanvullende informatie**

- 5 Het rapport van het panel van 20 januari 2014 beoordeelde de kwaliteit van de opleiding op basis van een negatief oordeel voor de voltijdse variant op standaard 3 als onvoldoende. De NVAO heeft de Hogeschool Utrecht bij brief van 17 april 2014 in de gelegenheid gesteld om uiterlijk 15 juni 2014 een door het panel goedgekeurd herstelpan in te dienen. Op 12 juni 2014 heeft de NVAO dat herstelpan en bijgevoegd oordeel van het panel ontvangen.

### **Beoordelingskaders**

Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523);

Artikel 5a.12a van de WHW (Stb. 2010, 293);

Accreditatiebesluit WHW (Stb. 2011, 536).

### **Inlichtingen**

Monique in 't Veld  
+31 (0)70 312 2317  
m.intveld@nva

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

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel

De bachelor Bedrijfseconomie houdt zich bezig met het beheersbaar maken van de financiële organisatie en de daarin voorkomende processen. De hbo-geschoolde bedrijfseconoom brengt processen in kaart om procesindicatoren te ontwikkelen en te registreren, teneinde een onderneming te kunnen beheersen en sturen. Afgestudeerden kunnen optreden als bedrijfseconomisch medewerker, assistent accountant, financieel manager, hoofd administratie, controller, vermogensbeheerder, beleggingsanalist of financieel adviseur.

*Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties*

De opleiding hanteert het landelijke opleidingsprofiel 2010 en is bezig het vernieuwde profiel 2012, dat is gericht op het afgeven van de graad van Bachelor of Business Administration, te implementeren. Wat de internationalisering betreft heeft de opleiding de eindtermen zoals die door de hogeschool zijn geformuleerd overgenomen. Hetzelfde geldt voor de onderzoeks-competenties. De opleiding profileert zich door het accent te leggen op 'controlling'. Het panel oordeelt dat de beoogde eindkwalificaties van zowel de voltijdse als de deeltijdse variant qua bachelor en hbo-oriëntatie in voldoende mate aansluiten bij het Nederlandse kwalificatieraamwerk en bij wat het vakgebied en het werkveld eisen. Het panel geeft aan de opleiding mee dat naar zijn oordeel meer aandacht mag worden gegeven aan het vak 'ethiek', omdat ethisch handelen in het bedrijfsleven in toenemende mate een rol speelt.

*Standaard 2 Onderwijsleeromgeving*

Het curriculum van de voltijdse en deeltijdse variant is adequaat ontwikkeld en gestoeld op goede didactische uitgangspunten. Er zijn voldoende contacten met het beroepenveld, waardoor de inhoud van de voltijdse en deeltijdse curricula actueel kan worden gehouden. Het aspect van 'internationalisering' komt in voldoende mate aan de orde in de curricula. Wel doet de opleiding er goed aan meer aandacht te schenken aan het niveau van het Engels bij studenten. Het panel vindt dat de onderzoeksvaardigheden nog niet voldoende zijn belicht in de curricula. De aandacht die studenten krijgen via studieloopbaanbegeleiding en de stagebegeleiding van voltijdse studenten is adequaat, evenals de begeleiding van deeltijdse studenten.

Het docentencorps vertoont dynamiek, is betrokken en duidelijk bereid om de opleiding en studenten het beste te bieden. De studenten zijn tevreden over de opleiding.

Het panel is van oordeel dat de inhoud en vormgeving van het programma de studenten in staat stelt te studeren in een samenhangende leeromgeving die de mogelijkheid biedt de beoogde eindkwalificaties te bereiken. Het oordeel over standaard 2 is voor beide varianten voldoende.

*Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties*

De faculteit heeft een verbeterplan opgesteld voor het ontwikkelen en implementeren van een systeem van toetsen en beoordelen en borgen van het niveau van eindwerkstukken. Hiervoor zijn middelen en menskracht beschikbaar gesteld. De opleiding is bezig het toetsbeleid sterker neer te zetten, onder meer door het invoeren van toetsmatrijzen. Het panel vindt die inspanningen positief en ziet dat ten tijde van de audit sprake is van een adequaat ontwikkeld systeem dat de inhoud van de toetsen en beoordelingen in voldoende mate borgt.

Pagina 3 van 7 Het panel ziet dat de examencommissie aan kracht zal moeten winnen en haar rol in de borging van de kwaliteit van toetsing en examinering zal moeten versterken. Het panel ziet dat de opleiding direct na de audit een verbeterplan heeft opgesteld en gaat doorvoeren en waardeert dit. Doorslaggevend voor het panel is zijn oordeel over de eindwerkstukken van de voltijd en deeltijd studenten. Het panel beoordeelt het niveau van de gerealiseerde eindkwalificaties van de voltijdse variant als onvoldoende en die van de deeltijdse variant als voldoende.

### **Herstelplan**

In het herstelplan (bijlage 4) beschrijft de opleiding gedetailleerd en gestructureerd de verschillende maatregelen die moeten leiden tot de verbeterde resultaten. In het plan wordt op adequate wijze aandacht geschonken aan de door de NVAO genoemde aandachtspunten (brief van 17 april 2014):

- het ontwikkelde en nog te ontwikkelen beleid dat in functie staat van verhoging van de kwaliteit van de afstudeerwerken (facultair niveau);
- het op niveau brengen van afstudeerwerken, specifiek met betrekking tot de vakinhoudelijke component (diepgang), de rol van toegepast onderzoek en methodische aspecten (opleidingsspecifiek niveau);
- het realiseren van een eenduidige en transparante uitvoering van het afstudeertraject (procedure / criteria / beoordeling);
- de rol en taakopvatting van de examencommissie m.n. de wijze waarop borging van de kwaliteit van toetsing en examinering verbeterd zal worden.

### **Advies van het panel over het herstelplan**

Het panel komt in zijn schrijven van 12 juni 2014 (bijlage 5) tot het oordeel dat de inhoud van het herstelplan toereikend en voldoende is om de verbeterpunten, die het in de audit op 9 en 10 september 2013 heeft geconstateerd, te realiseren. De focus ligt daarbij met name op versterking van het gerealiseerd niveau van de opleiding. Het panel adviseert wel om intern een goede monitoring op het herstelplan te zetten zodat gevolgd kan worden welke stappen op enig moment al wel succesvol zijn gezet en welke stappen in het traject nog gezet moeten worden.

### **Conclusie NVAO**

Op basis van het herstelplan en het positieve advies van het panel daarover besluit de NVAO tot toepassing van het bepaalde in artikel 5a.12a van de WHW (herstelperiode). Naar het oordeel van de NVAO is met het herstelplan en het positieve oordeel van het panel daarover voldoende aannemelijk gemaakt dat de opleiding binnen een termijn van twee jaar alsnog aan het kader zal voldoen. De NVAO onderschrijft het advies van het panel in reactie op het herstelplan.

Pagina 4 van 7 **Besluit**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Hogeschool van Utrecht te Utrecht in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 25 augustus 2014 naar voren te brengen. Van deze gelegenheid heeft het college van bestuur geen gebruik gemaakt.

De NVAO besluit tot verlenging van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 1 januari 2009 voor de opleiding hbo-bachelor Bedrijfseconomie (240 ECTS; variant: voltijd, deeltijd; locatie: Utrecht) van de Hogeschool van Utrecht te Utrecht tot en met 29 september 2016.

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.12a, vierde lid, van de WHW dient het instellingsbestuur een aanvraag om een besluit tot vaststelling dat de opleiding alsnog aan het toepasselijke kader voldoet, uiterlijk in te dienen op 29 maart 2016.

Den Haag, 30 september 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	Omschrijving	Beoordeling door het panel <b>voltijd</b>	Beoordeling door het panel <b>deeltijd</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>Voldoende</b>
<b>2. Onderwijsleeromgeving</b>	Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren	<b>Voldoende</b>	<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>Onvoldoende</b>	<b>Voldoende</b>
<b>Eindoordeel</b>		<b>Onvoldoende</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.

**Basisgegevens hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie, voltijd en deeltijd<sup>2</sup>**

Instream (aantal)	2007	2008	2009	2010	2011	2012
▪ voltijd	132	120	146	174	237	131
▪ deeltijd	41	41	23	27	37	22
<b>uitval (percentage)</b>						
uit het eerste jaar	2007	2008	2009	2010	2011	2012
▪ voltijd <sup>3</sup>	53	52	51	52	59	58
▪ deeltijd	49	49	35	67	46	75
<b>uit de hoofdfase</b>				2007	2008	2009
▪ voltijd <sup>4</sup>				8	9	6
▪ deeltijd				24	27	39
<b>rendement (percentage)<sup>5</sup></b>				2006	2007	2008
voltijd				61	58	41
deeltijd				20	38	43
<b>docenten (aantal + fte)</b>			<b>aantal</b>		<b>Fte</b>	
▪ voltijd			18		14,37	
▪ deeltijd			6		2,27	
<b>opleidingsniveau docenten (percentage)<sup>6</sup></b>			Bachelor	Master	PhD.	
▪ voltijd			0	18	0	
▪ deeltijd			1	5	0	
<b>docent-student ratio<sup>7</sup></b>			Propedeuse		hoofdfase	
▪ voltijd			1 : 30,1		1 : 30,9	
▪ deeltijd			1 : 35,9		1 : 35,9	
<b>contacturen (aantal)<sup>8</sup></b>			1 <sup>e</sup> jaar	2 <sup>e</sup> jaar	3 <sup>e</sup> jaar	4 <sup>e</sup> jaar
▪ voltijd			14,6	12,4	13,0	variabel
▪ deeltijd			Alle jaren: 4 x 6,5 uur per thema			

Contacturen in jaar 4 zijn afhankelijk van de minorkeuze. In het afstudeertraject krijgt de student totaal 24 uur begeleiding van een docent.

<sup>2</sup> Bron: Basisgegevens opleidingsbeoordeling 'Indicatoren en definities', Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie, 11 september 2012

<sup>3</sup> Het aandeel van het totaal aantal bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij de opleiding staat ingeschreven, zo mogelijk voor de laatste zes cohorten.

<sup>4</sup> Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studieduur zonder het diploma te hebben behaald alsnog uitvalt uit de opleiding, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

<sup>5</sup> Het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het bachelordiploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

<sup>6</sup> Het aantal docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD (onderwijzend personeel).

<sup>7</sup> De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

<sup>8</sup> Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

Pagina 7 van 7 **Bijlage 3: panelsamenstelling**

- R.J.M. van der Hoorn MBA (voorzitter), directeur – mede eigenaar Hobéon groep;
- M.Paur RA, MMO (lid), hoofddocent accountancy, Hogeschool van Amsterdam, ervaring als registeraccountant;
- J.P. Nieuwenhuizen (lid), vervulde functies in het bankwezen, o.m. voormalig CEO Optiebeurs Amsterdam, Londen;
- B. Schakenbos (student-lid), studeert Bedrijfseconomie (hbo-ba), Hogeschool Inholland.

Het panel werd ondersteund door R.G. Peters, secretaris (gecertificeerd).

# **Herstelplan**

## **Bacheloropleiding Bedrijfseconomie**

**Croho 34401**

**Auteur**

Wim vd Kappelle, Paul Deneer, Janine Verbers

Met inbreng van docenten en examencommissie opleiding

**Inlichtingen**

Institute for Finance & Accounting  
088 481 6246

**Datum**

12 juni 2014

**Kenmerk**

**Versie**

definitief

**Status**

Vastgesteld DTO FEM

**Eigenaar**

Janine Verbers

**Besproken met/in**

Faculteitsdirectie;  
examencommissie;  
docententeam

**Kopie aan**

Directiesecretaris FEM

**Herstelplan Accreditatie  
Bedrijfseconomie**



## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1	Leeswijzer .....	4
1.2	Samenvatting .....	4
<b>2</b>	<b>Beoordeling en verantwoording</b>	<b>5</b>
2.1	Het oordeel van het auditpanel .....	5
2.2	De uitnodiging van NVAO tot het indienen van een herstelplan.....	5
<b>3</b>	<b>Facultair beleid</b>	<b>6</b>
3.1	NVAO Vraag 1: .....	6
3.2	Beleidsmaatregelen ten aanzien van gerealiseerd eindniveau .....	6
3.2.1	<i>Een FEM brede beoordelingsstandaard</i> .....	6
3.2.2	<i>Begeleiden en beoordelen</i> .....	7
3.2.3	<i>Deskundigheid van docenten</i> .....	7
3.2.4	<i>Collegiale oordeelsvorming</i> .....	7
3.2.5	<i>Ondersteuning Studenten</i> .....	7
3.2.6	<i>Ontwikkelingen in facultair - en HU beleid</i> .....	8
3.3	Vervolgmaatregelen studiejaar 2014 – 2015.....	8
3.3.1	<i>Docentcompetenties</i> .....	8
3.3.2	<i>Curriculumaanpassingen</i> .....	9
3.3.3	<i>Externe validering</i> .....	9
3.3.4	<i>Toetsbeleid</i> .....	9
3.3.5	<i>Explicitering van de kwaliteitscyclus</i> .....	9
3.3.6	<i>Profilering van FEM opleidingen</i> .....	9
3.4	Tijdschema Facultair Beleid .....	10
<b>4</b>	<b>Niveau afstudeeropdrachten</b>	<b>11</b>
4.1	NVAO Vraag 2 .....	11
4.2	Docent-competenties .....	11
4.2.1	<i>Trainingen</i> .....	11
4.2.2	<i>Kalibreersessies</i> .....	12
4.2.3	<i>Collegiale uitwisseling met andere hogescholen</i> .....	12
4.2.4	<i>Betrokkenheid BVC</i> .....	12
4.3	Vorbereiding studenten .....	13
4.3.1	<i>Workshops afstudeerders</i> .....	13
4.3.2	<i>Actuele aanpassingen m.b.t. vaardigheden Onderzoek doen</i> .....	14
4.4	Leerlijn Onderzoek Doen.....	14
<b>5</b>	<b>Eenduidige, transparante uitvoering van het afstudeertraject</b>	<b>16</b>
5.1	NVAO vraag .....	16
5.2	Voorafgaand aan de start van de afstudeertraject .....	16
5.3	Tijdens de afstudeerperiode.....	16
5.4	Ter afronding van de afstudeerperiode .....	17
5.5	Formele vereisten en rolduidelijkheid.....	17
<b>6</b>	<b>De rol en taakopvatting van de examencommissie</b>	<b>18</b>
6.1	NVAO Vraag: .....	18
6.2	Facultair beleid.....	18
6.3	De examencommissie op opleidingsniveau .....	19
6.3.1	<i>Studiejaar 2013-2014:</i> .....	19
6.3.2	<i>Structurele werkwijze vanaf september 2014:</i> .....	19

<b>7</b>	<b>Overige aandachtspunten</b>	<b>21</b>
7.1	Aanbevelingen van de auditcommissie .....	21
<b>8</b>	<b>Documenten overzicht</b>	<b>22</b>

# 1 Inleiding

## 1.1    Leeswijzer

Voor u ligt het herstelplan van de opleiding Bedrijfseconomie van de Hogeschool Utrecht. De opleiding wordt uitgevoerd binnen het Instituut voor Finance en Accountancy van de faculteit Economie en Management. De opleiding is op 9 en 10 september 2013 door Hobeon gevisiteerd in het kader van de accreditatie. In het rapport van Hobeon<sup>1</sup>, d.d. 20 januari 2014, werd de voltijdvariant van de opleiding een onvoldoende toegekend op Standaard 3, wat leidde tot een onvoldoende beoordeling van de opleiding als geheel. Het advies van Hobeon is overgenomen door de NVAO, die in haar brief van 17 april 2014 de opleiding de mogelijkheid biedt een herstelplan in te dienen. Het herstelplan dient, vergezeld van een positief oordeel van het auditpanel inzake toereikendheid en haalbaarheid, aan de NVAO te worden aangeboden. Op grond daarvan beslist de NVAO of zij de opleiding een herstelperiode toekent en stelt de duur daarvan vast. In hoofdstuk 2, paragraaf 1 leest u eerst het oordeel van het auditpanel zoals verwoord in haar beoordelingsrapport en vervolgens in paragraaf 2 de vragen die NVAO in de brief van 17 april 2014 aan de opleiding voorlegt. De opbouw van dit herstelrapport volgt in de hoofdstukken 3 tot en met 6 de door de NVAO gestelde vragen. In hoofdstuk 7 leest u hoe de opleiding omgaat met overige aanbevelingen van het auditpanel. U treft in dit herstelplan verwijzingen naar relevante documenten die, wanneer gewenst, opvraagbaar zijn.

## 1.2    Samenvatting

Op basis van de terugkoppeling tijdens de auditdagen heeft de opleiding direct een verbeteragenda<sup>2</sup> opgesteld ter verbetering van de prestaties op 'standaard 3' van het NVAO kader (toetsing en gerealiseerd eindniveau). In het afgelopen half jaar heeft zij het niveau van de afstudeerwerken op peil gebracht door:

- scholing van docenten,
- collegiale afstemming in oordeelsvorming bij afstudeerwerkstukken (kalibreersessies),
- aanvullend onderwijs voor studenten en
- een aangescherpte controlerende en borgende rol van de examencommissie.

De wijze van beoordeling van het afstudeertraject is transparanter en eenduidiger door:

- gebruik te maken van gestandaardiseerde instructies en beoordelingsformulieren,
- collegiale normvinding,
- het invoeren van een go-no go moment bij het plan van aanpak voor een afstudeerwerk en
- een splitsing in de rol van begeleider en beoordelaar.

De directie van de faculteit heeft de nodige acties uitgevoerd om faculteitbreed de kwaliteit van haar onderwijs ten aanzien van gerealiseerd eindniveau te borgen. De focus van het beleid lag op de ontwikkeling van FEM brede standaarden en collegiale normvinding in het proces van oordeelsvorming bij afstudeerwerkstukken. De examencommissie wordt beter gefaciliteerd, de rol en taakopvatting zijn in nauw overleg tussen directie en de examencommissie verder aangescherpt en de examencommissie neemt een actievere rol ten aanzien van de toetsing en borging van het eindniveau. In haar aanpak sluit de faculteit aan bij actuele ontwikkelingen ten aanzien van praktijkgericht onderzoek in het HBO. Het verbeterbeleid van de opleiding staat daarmee in het perspectief van faculteitbreed, HU-breed en HBO-breed verbeterbeleid.

<sup>1</sup> *Beoordelingsrapport beperkte opleidingsbeoordeling hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie voltijd en deeltijd; Hogeschool Utrecht; CROHO nr.34401*

<sup>2</sup> *Verbeteracties Afstudeertrajecten Accountancy voltijd en Bedrijfseconomie voltijd 2013/2014*

## 2 Beoordeling en verantwoording

### 2.1 Het oordeel van het auditpanel

In haar algemene oordeel komt het panel tot de volgende conclusie

Standaard 1: voor beide varianten **voldoende**

Standaard 2: voor beide varianten **voldoende**

Standaard 3: voor de voltijdvariant **onvoldoende** en voor de deeltijd variant **voldoende**.

In een toelichting op het oordeel bij standaard 3 (Weging en oordeel) stelt het panel:

Het panel ziet dat er een adequaat ontwikkeld systeem van toetsen en beoordelen bestaat en wordt ingevoerd, waardoor de toetskwaliteit geborgd is. Het panel vindt dat de examencommissie aan kracht zal moeten winnen en haar rol in de borging van de kwaliteit van toetsing en examinering moet versterken. Voor het panel weegt zijn oordeel over de examencommissie zwaar mee in het uiteindelijke oordeel over het gerealiseerde niveau, maar is dit niet doorslaggevend. Het panel is door het zeer recente opgestelde verbeterplan dat het panel na de audit ontving ervan overtuigd geraakt dat de opleiding zich de bevindingen van het panel aantrekt en maatregelen treft. Doorslaggevend voor het panel bij standaard 3 is het oordeel over het niveau van de werkstukken van voltijdstudenten. Het panel komt tot het oordeel dat het gerealiseerd eindniveau van de voltijd opleiding Bedrijfseconomie **onvoldoende** is. Het gerealiseerde niveau van de deeltijdvariant is, op basis van wat het panel heeft gezien in de afstudeerwerkstukken van deeltijdstudenten en het paneloordeel over het systeem van toetsen en beoordelen, wel **voldoende**.

### 2.2 De uitnodiging van NVAO tot het indienen van een herstelplan

De NVAO stelt vast dat de opleiding overtuigend en navolgbaar als onvoldoende is beoordeeld. Het negatieve eindoordeel van het panel laat de NVAO niet toe om over te gaan tot het verlenen van accreditatie aan de opleiding. De NVAO biedt de opleiding de mogelijkheid een herstelplan in te dienen. Hierin dient aangegeven te worden welke verbetermaatregelen de opleiding gaat nemen of reeds genomen heeft. In het herstelplan wordt in ieder geval aandacht geschonken aan de volgende elementen:

- Het ontwikkelde en nog te ontwikkelen beleid dat in functie staat van verhoging van de kwaliteit van de afstudeerwerken (facultair niveau)
- Het op niveau brengen van de afstudeerwerken, specifiek met betrekking tot de vakinhoudelijke component (diepgang), de rol van toegepast onderzoek en methodische aspecten (opleiding-specifiek)
- Het realiseren van een eenduidige en transparante uitvoering van het afstudeertraject (procedure/criteria/beoordeling)
- De rol en taakopvatting van de examencommissie m.n. de wijze waarop borging van de kwaliteit van toetsing en examinering verbeterd zal worden.

## 3 Facultair beleid

### 3.1 NVAO Vraag 1:

*Het ontwikkelde en nog te ontwikkelen beleid dat in functie staat van verhoging van de kwaliteit van afstudeerwerken (facultair niveau).*

### 3.2 Beleidsmaatregelen ten aanzien van gerealiseerd eindniveau

De faculteit heeft de feedback uit de audits Bedrijfseconomie en Accountancy aangegrepen om faculteitbreed een proces in gang te zetten dat de kwaliteit van het gerealiseerde eindniveau in alle opleidingen van de FEM beter moet borgen. Per 15 november 2013 heeft de faculteit een directeur Onderwijskwaliteit toegevoegd aan het directieteam, die leiding geeft aan het opstellen en uitvoeren van het facultair verbeterprogramma<sup>3</sup>. Voor het draagvlak onder het beleid werkt de directeur samen met een taskforce van opleidingsmanagers en een ontwikkelteam van examinatoren, waarbij alle opleidingen zijn vertegenwoordigd. Kern van het verbeterprogramma<sup>4</sup> van het afgelopen half jaar is de ontwikkeling en implementatie van een nieuw beoordelingskader en een steviger positionering van de examencommissie in haar toezichthoudende en kwaliteitsborgende rol. De positionering van de examencommissie wordt besproken in hoofdstuk 6.

De ontwikkeling en implementatie van het FEM breed beoordelingskader bestond uit de volgende stappen:

- Het definiëren van een FEM brede standaard voor het beoordelen van afstudeertrajecten
- Aanscherpen van rollen en werkwijze bij begeleiden en beoordelen van afstudeertrajecten
- Het bijscholen van docenten m.b.t. praktijkgericht onderzoek in het HBO
- Collegiale oordeelsvorming bij beoordelen van afstudeerwerkstukken in kalibeersessies op basis van het nieuwe kader
- Ondersteuning van studenten in de voorbereiding op het afstudeertraject

#### 3.2.1 Een FEM brede beoordelingsstandaard

Er is een FEM-breed kader opgesteld voor het proces van beoordeling van afstudeerwerken<sup>5</sup>. Dit is uitgewerkt in een formulier<sup>6</sup> waarmee de onderdelen van het afstudeertraject (eindwerkstuk, stage en mondeling) beoordeeld worden. Het formulier is ontwikkeld door een werkgroep bestaande uit docenten vanuit alle bachelor opleidingen van de faculteit, onder leiding van de lector "Methodologie van praktijkgericht onderzoek"<sup>7</sup>. Het formulier dient om zowel student als docent meer duidelijkheid te verschaffen over de verwachte prestatie en om een inhoudelijke discussie tussen beoordelaars te vergemakkelijken. Het beoordelingsformulier is een matrix, die bestaat uit zes standaarden, elk verdeeld in een aantal objecten, die kunnen worden beoordeeld aan de hand van heldere criteria. Door middel van het beoordelingsformulier wordt een operationalisering gegeven aan de relatie tussen de opleidingsdoelen van een opleiding (standaard 1 in het accreditatiekader) en de daadwerkelijke toetsing van de bij deze opleidingsdoelen behorende vakinhoud, competenties en kennis en kunde op het gebied van praktijkgericht onderzoek (standaard 3

<sup>3</sup> *Opdracht Directeur Kwaliteitszorg;*

<sup>4</sup> *FEM maatregelen onderwijskwaliteit korte termijn, 16-12-2013, Stand van zaken Onderwijskwaliteit FEM januari 2014 en Werkplan FEM onderwijskwaliteit, april 2014*

<sup>5</sup> *Opdracht beoordelingsmodel ontwikkelgroep, 21-03-2014*

<sup>6</sup> *Bv: Protocol Afstuderen; onderdeel van Cursuswijzer Afstudeertraject AC/BE/FSM*

<sup>7</sup> *Voorstel adviesaanvraag beoordelingsmodellen Faculteit Economie en Management HU, januari 2014*

van het accreditatiekader). De nieuwe formulieren worden FEM-breed gebruikt met ingang van het studiejaar 2014-2015. Een aantal opleidingen, waaronder Bedrijfseconomie, gebruikt het formulier voor de beoordeling van het eindwerkstuk ook aan het eind van studiejaar 2013-2014.

### **3.2.2    Begeleiden en beoordelen**

Naast de introductie van een helder beoordelingskader zijn ook de processtappen, rollen en docentvereisten aangescherpt. De afspraken daarover zijn vastgelegd in een stand-van-zaken notitie<sup>8</sup>. Alle opleidingen werken met een heldere go-no go beslissing voor het afstudeertraject op basis van het ingediende plan van aanpak, volgens nieuw geformuleerde vereisten<sup>9</sup>.

Er wordt een splitsing doorgevoerd in de rol van begeleider en beoordelaar bij afstuderen. In het lopende studiejaar is de begeleider in ieder geval tweede en nooit eerste beoordelaar. In studiejaar 2014-2015 worden beoordeling en begeleiding losgekoppeld. Beoordeling van een afstudeerproject mag per direct alleen nog worden uitgevoerd door docenten met minimaal Masterniveau. Ook voor de begeleiding willen we dit studiejaar die eis al zoveel mogelijk hanteren en per studiejaar 2014 – 2015 is ook bij begeleiding de mastervereiste hard.

### **3.2.3    Deskundigheid van docenten**

Alle bij het afstuderen betrokken docenten hebben workshops<sup>10</sup> gevolgd om hun kennis rond het doen van praktijkgericht onderzoek verder aan te scherpen en om de nieuwe werkwijze bij het afstuderen eigen te maken. De workshops zijn verzorgd door het Lectoraat voor Praktijkgericht Onderzoek van Daan Andriessen. Docenten die afstudeertrajecten begeleiden en eindwerkstukken beoordelen dienen zelf minimaal een masterdegree te hebben.

### **3.2.4    Collegiale oordeelsvorming**

In alle docententeams zijn per januari 2014 kalibreersessies georganiseerd. In deze sessies wisselen docenten (examinatoren) op basis van concrete eindwerkstukken en/of plannen van aanpak onderling ervaringen en opvattingen uit bij het beoordelen en komen daardoor tot een duidelijke en gezamenlijke normvinding met als doel betrouwbaarheid, validiteit, transparantie van het eindoordeel -en daarmee de kwaliteit van het eindoordeel- te vergroten . De gesprekken worden gevoerd aan de hand van het nieuw ontwikkelde beoordelingskader en -formulier. Ook deze sessies worden begeleid door Daan Andriessen en andere aan de FEM verbonden lectoren. De kalibreersessies leveren ook weer input voor de evaluatie van het nieuw ontwikkelde beoordelingsformulier. De in gang gezette kalibreersessies hebben een continue karakter en dienen als aanjager van een proces dat moet leiden tot een gedeeld en gedragen professioneel referentiekader. Een bijkomend voordeel van deze sessie is dat de kwaliteit van de afstudeerwerken verbetert door rijkere feedback op de plannen van aanpak. In deze sessies komt naast de onderzoek-aanpak ook de inhoudelijke kwaliteit en diepgang van de werkstukken aan de orde. De bij de kenniskring van het lectoraat voor Praktijkgericht Onderzoek aangesloten hogeschooldocenten en de overige FEM-lectoren spelen een actieve rol in de implementatie van het verbeterprogramma en de begeleiding van de sessies.

### **3.2.5    Ondersteuning Studenten**

In de studiejaar 2013-2014 en 2014-2015 wordt aan alle studenten die starten met de afstudeerfase een extra cursus aangeboden, gericht op het opstellen van het plan van aanpak voor en het schrijven van het eindwerkstuk. De vereiste competenties bij afstuderen komen op diverse momenten in de opleiding aan bod en worden door deze opfriscursussen toegespitst op het afstudeertraject. De cursus gaat in op de uitvoering van praktijk gericht onderzoek en de beoordelingscriteria voor het plan van aanpak en het

<sup>8</sup> *Stand van zaken met betrekking tot docentactiviteiten en afstuderen, maart 2014*

<sup>9</sup> *Instructie concept plan van aanpak en Definitieve beoordeling PVA*

<sup>10</sup> *Cursus praktijkgericht onderzoek en begeleiding van afstuderen, 03-06-2014*

eindwerkstuk. Een van de cursussen is opgenomen en staat online, zodat studenten deze web-lecture als "naslagwerk" kunnen gebruiken. Ook het nieuw ontwikkelde beoordelingskader en de gerichtere feedback op de plannen van aanpak bieden de studenten meer houvast in het afstudeertraject.

### **3.2.6    Ontwikkelingen in facultair - en HU beleid**

De expertgroep protocol (kern)werkstukken van de Vereniging Hogescholen heeft onder voorzitterschap van HU lector 'Methodologie van Praktijkgericht Onderzoek' Daan Andriessen het rapport 'Beoordelen is mensenwerk' opgeleverd. Op 9 mei 2014 is dit advies omarmd door de algemene vergadering van de Vereniging Hogescholen. 'Beoordelen is mensenwerk' omvat een protocol, 'verbeteren en verantwoorden in het hbo', voor het vastleggen (standaard 1) en het toetsen (standaard 3) van het eindniveau van de opleiding, waarin reviews van 'vreemde ogen' meegenomen zijn. De HU heeft aangegeven één van de pilothogescholen te willen zijn om met het protocol te werken. Daarnaast geeft de expertgroep in het advies een visie op de rol van praktijkgericht onderzoek in het HBO. De directie van de faculteit Management en Economie neemt 'Beoordelen is mensenwerk' als uitgangspunt voor de verdere verankering van het eindniveau in het algemeen en van praktijkgericht onderzoek in het bijzonder.

Het protocol 'verbeteren en verantwoorden in het hbo' bevat een opsomming van vragen over het afstudeerprogramma waar een opleiding een goed antwoord op moet hebben om een goede beoordelings- en beslissingskwaliteit in het afstuderen te garanderen. De expertgroep geeft daarbij aan dat de eindkwalificaties zo divers zijn dat ze niet in één taaksituatie zijn te beoordelen. Het afstudeerprogramma omvat daarom meerdere onderdelen waarin de student in verschillende taaksituaties moet handelen. Het afstudeerprogramma is daardoor breder dan alleen een eindschrijving, omdat het maken van de beroepsproducten meer competenties vereist dan het doen van onderzoek en/of het schrijven van een scriptie.

Naast deze bredere kijk op het afstuderen bevat het protocol nauwelijks nieuwe eisen voor opleidingen ten opzichte van de huidige situatie. De enige uitzonderingen hierop zijn dat het protocol vraagt om 'vreemde ogen' het afstudeerprogramma te laten reviewen en helderheid eist over het specificeren van eindkwalificaties voor onderzoekend vermogen.

Kernpunt van de visie op praktijkgericht onderzoek van de expertgroep is dat onderzoekend vermogen in het hbo ondersteunend is aan het maken van een beroepsproduct. De student moet dit beroepsproduct methodisch tot stand brengen zodat het aan de afgesproken kwaliteitsmaatstaven voldoet. Om dit voor elkaar te krijgen zitten binnen deze beroepsmethoden stappen waarvoor de inzet van onderzoekend vermogen (onderzoekende houding, resultaten van anderen toepassen en/of zelf onderzoek doen) door de student noodzakelijk is.

## **3.3    Vervolgmaatregelen studiejaar 2014 – 2015**

Komend studiejaar wordt het in gang gezette verbeterproces rond borging van het gerealiseerde eindniveau van de opleidingen gecontinueerd. Naast het bestaande formulier voor eindwerkstukken wordt ook voor de beoordeling van de mondelinge verdediging en de praktijkstage als onderdelen van het afstudeertraject standaardbeoordelingsformulieren ontwikkeld. De kalibreersessies worden voortgezet om een professionele cultuur van oordeelsvorming te stimuleren en het ondersteunend onderwijs voor studenten wordt gecontinueerd. Daarnaast richt kwaliteitsbeleid zich komend studiejaar op de verdere professionalisering van docenten, de actualisering van het toelidend onderwijs, de invoering van externe validering, de kwaliteit van het toetsbeleid en een betere borging van de opleiding-brede kwaliteitscyclus.

### **3.3.1    Docentcompetenties**

Alle docenten van de FEM die als begeleider van een afstudeertraject optreden, volgen in het studiejaar 2014-2015 een door het lectoraat "Methodologie van praktijkgericht onderzoek" ontwikkelde cursus "Praktijkgericht onderzoek en begeleiding van afstuderen". In het najaar van 2014 wordt ook het facultaire beleid met betrekking tot de toets-expertise van docenten (Basis Kwalificatie Examinering en Senior Kwalificatie

Examinering<sup>11</sup>) uitgewerkt en vastgesteld, in aansluiting op HU brede kaders. De BKE wordt voor alle HU docenten verplicht per 2020. Het HU expertisecentrum docent HBO heeft opdracht om scholingsmodules voor BKE en SKE te ontwikkelen en te gaan verzorgen, als onderdeel van de kwalificatie didactische bekwaamheid van HU docenten.

### 3.3.2    *Curriculumaanpassingen*

Opleidingen verschillen op dit moment in de mate waarin de Leerlijn Onderzoek Doen is uitgewerkt en herkenbaar samenhangt met het afstudeerproces. Lectoraten zijn in verschillende opleidingen nauw betrokken bij de verzorging van onderwijs in onderzoek, maar soms nog onvoldoende bij de formulering en monitoring van de gehele leerlijn. In studiejaar 2014-2015 wordt dit onderwijs in nauwe samenwerking met het lectoraat voor praktijkgericht onderzoek geëvalueerd en wordt een FEM-brede leerlijn Onderzoek Doen ontwikkeld, die aansluit bij de aandachtspunten uit het protocol "Verbeteren en verantwoorden in het HBO".

### 3.3.3    *Externe validering*

De faculteit gaat de rol van externe validering verder versterken in lijn met landelijke ontwikkelingen<sup>12</sup>. In ieder geval werkt de FEM aan een uitwisseling van expertise met zusteropleidingen van andere HBO instellingen, onder andere bij de beoordeling van eindwerkstukken. Dit overleg met partners verloopt met name via de contacten in de landelijke opleidingsoverleggen (LOO 's). De actuele ontwikkelingen rond clustering van opleidingen in visitatiegroepen ten behoeve van de accreditatieprocessen is een extra impuls in deze samenwerking. In sommige opleidingen is collegiale uitwisseling in het beoordelen van eindwerkstukken al gerealiseerd.

### 3.3.4    *Toetsbeleid*

In juni 2014 wordt het toetsbeleid van de FEM geactualiseerd, rekening houdend met de hierboven beschreven ontwikkelingen. Het geactualiseerde toetsbeleid biedt een duidelijk kader voor docenten en onderwijsmanagers en ook voor de examencommissie, vooral waar het gaat om de toezichthoudende en kwaliteitswaarborgende rol (de waakhond functie). Het toetsbeleid geeft duidelijke kaders voor opleidingen ten aanzien van de totstandkoming en inrichting van toets-programma's en de criteria en procedures waaraan de toetsing en beoordeling dient te voldoen, waaronder de concretisering van het vier-ogen beleid.

### 3.3.5    *Explicitering van de kwaliteitscyclus*

Per studiejaar 2014-2015 zijn opleidingsplannen van de opleidingen ingericht aan de hand van de NVAO-standaarden<sup>13</sup>, waardoor de opleidingen expliciet op alle standaarden de verbeterpunten in kaart brengen en bijbehorende actie plannen. Dit moet het kwaliteitsbewustzijn en de continue kwaliteitscyclus in de opleiding versterken.

### 3.3.6    *Profilering van FEM opleidingen*

De faculteit voert momenteel gesprekken met diverse werkveldvertegenwoordigers over de toekomst van het bedrijfskundig en economisch onderwijs. De input uit deze gesprekken zal, samen met de input uit de gesprekken met de BVC's, meegenomen worden in een FEM brede profilering van haar opleidingen. Dit proces leidt vervolgens tot een verdere explicitering van eindtermen en daarmee tot steviger borging van het te realiseren eindniveau, zoals wordt aangegeven in standaard 1

<sup>11</sup> *Rapport: Verantwoord toetsen en beslissen in het hoger beroepsonderwijs', rapportage expertgroep BKE/SKE in opdracht van de Vereniging Hogescholen, oktober 2013*

<sup>12</sup> *Rapport Vreemde ogen dwingen', Eindrapport commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs, mei 2012*

<sup>13</sup> *Format FEM jaarplannen 2014 – 2015*



3.4    Tijdschema Facultair Beleid

Tijdfase	Beleid en maatregelen
Sept. 2013 – Jan. 2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keuze voor een FEM breed verbeterproces</li> <li>• Inventarisatie van afstudeertrajecten bij alle opleidingen</li> <li>• Aanstelling directeur onderwijskwaliteit</li> <li>• Instelling taskforce onderwijskwaliteit</li> <li>• Masterniveau vereiste voor beoordelaars</li> <li>• Masterniveau vereiste voor begeleiders</li> <li>• Begeleider is geen eerste beoordelaar</li> <li>• Go/no go beslissing op PvA voor start afstudeertraject</li> <li>• Workshops praktijkgericht onderzoek voor docenten</li> <li>• Opfriscursussen voor studenten</li> </ul>
Febr. 2013 – Juli 2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalibreersessies rond plannen van aanpak</li> <li>• Vaststelling notitie "Taken, bevoegdheden, werkwijze en samenstelling" van de examencommissie van de FEM</li> <li>• Actualisering van het toetsbeleid van de FEM (inclusief externe validering)</li> <li>• Voortzetting Kalibreersessies</li> <li>• Nieuwe beoordelingsformulieren ontwikkeld</li> <li>• Toepassing van nieuw formulier voor beoordeling eindwerkstuk bij aantal opleidingen</li> <li>• Evaluatie van de leerlijn onderzoek in de opleidingen</li> </ul>
Sept. 2014 – Febr. 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultair beleid mbt toets-expertise van docenten (invoering BKE en SKE).</li> <li>• Opleidingsjaarplannen conform NVAO standaarden</li> <li>• Vaststellen outline FEM brede leerlijn Onderzoek doen.</li> <li>• Voortzetting Kalibreersessies (afstudeerwerken actueel)</li> <li>• Toepassing van nieuwe beoordelingsformulieren</li> <li>• Rolsplitsing beoordelen / begeleiden definitief</li> <li>• Cursus Praktijkgericht onderzoek en begeleiding afstuderen</li> <li>• Opfriscursussen voor studenten 14 -15</li> <li>• Start implementatie verbeterde Leerlijn Onderzoek Doen</li> </ul>
Mrt. 2015 – Juli 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortzetting Kalibreersessies</li> <li>• Voortzetting toepassing van nieuwe beoordelingsformulieren</li> <li>• Aanpassing curricula (o.a. versterking leerlijn onderzoek, implementatie toets-programma's)</li> <li>• Scholing BKE SKE</li> <li>• Vormgeven aan externe validering.</li> <li>• Vormgeven aan verdere profilering op Standaard 1</li> </ul>

## 4 Niveau afstudeeropdrachten

### 4.1 NVAO Vraag 2

*Het op niveau brengen van de afstudeerwerken, specifiek met betrekking tot de vakinhoudelijke component (diepgang), de rol van toegepast onderzoek en methodische aspecten (opleiding-specifiek)*

In navolging van de bovenstaande actiepunten op facultair niveau wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de verbetervoorstellen voor de opleiding Bedrijfseconomie. Er is naar aanleiding van de kritische reflectie en de daaropvolgende accreditatie een traject in gang gezet om het niveau van studenten, docenten en de te doorlopen procedures te verhogen. Middels een overzicht van de geplande activiteiten en toekomstige activiteiten wordt hieronder ingegaan op welke wijze de opleiding haar verbetertraject verder heeft vormgegeven, inclusief borgingsmaatregelen.

### 4.2 Docent-competenties

De opleiding heeft zichzelf de volgende doelen gesteld:

1. Elke docent die afstudeerders begeleidt, is toegerust en getraind voor het begeleiden en eenduidig en betrouwbaar beoordelen van de afstudeeropdracht conform de eisen van de opleiding.
2. De docent is in staat de verwachte onderzoeksvaardigheden aan de student over te dragen en te coachen op zijn voortgang conform de leerlijn LOD.
3. De ontwikkelde procedures en handleiding voor afstudeeropdrachten en andere onderzoeksactiviteiten wordt correct geïnterpreteerd en gehanteerd.

Om bovenstaande doelstellingen te realiseren zijn onderstaande activiteiten in het studiejaar 2013-2014 opgestart en worden deze verder vormgegeven in het komende jaar, gerelateerd aan de verdere ontwikkeling van de leerlijn LOD.

#### 4.2.1 Trainingen

In het afgelopen studiejaar zijn diverse bijeenkomsten georganiseerd in het kader van onderzoek doen waarbij alle docenten aanwezig waren. Deze worden hieronder benoemd:

Op 7 november 2013 zijn er workshops gegeven door de kenniskring van het Lectoraat inzake methoden en technieken voor HBO-onderzoek en de mogelijkheid om via de zogenaamde Delftse variant het afstudeertraject vorm te geven, waarbij studenten naast individuele begeleiding bij hun opdracht ook groepsgevoel worden begeleid waarbij ze ook onderling kennis en ervaring uitwisselen m.b.t. de verschillende stappen in het afstudeerproces.

Op 21 januari 2014 heeft lector Daan Andriessen een training gegeven aan alle docenten in het kader van het beoordelen van een plan van aanpak voor de afstudeeropdracht. De training ging inhoudelijk over de verscheidene typen probleemstellingen en de criteria waaraan een 'goed' plan van aanpak dient te voldoen.

Tijdens deze sessie zijn alle concept-plannen van aanpak<sup>14</sup> door minimaal drie docenten gezamenlijk bekeken en beoordeeld op de kwaliteit. Hierbij is gebruik gemaakt van het nieuwe beoordelingsformulier<sup>15</sup>. De geconstateerde feedback is vervolgens teruggegeven aan de begeleidende docent die dit door de student heeft laten verwerken in de definitieve versie van het plan van aanpak. Door het gezamenlijk discussiëren over de verschillende afstudeeropdrachten is er tevens aan normvinding gedaan en hebben

<sup>14</sup> *Studenten leveren een concept PvA in aan de start van het afstudeertraject en vervolgens een definitief PvA na zeven weken.*

<sup>15</sup> *Facultair beleid; in januari was dat nog een concept-versie*

docenten onderling vast kunnen stellen hoe collega's het plan van aanpak beoordelen. Gezien het succes van deze dag is een vergelijkbare bespreking van concept –plannen van aanpak ook voor 2015 in de jaarplanning opgenomen.

Op 20 maart 2014 is er terugkoppeling gegeven op de workshops voor studenten<sup>16</sup> en is er een kalibreersessie verzorgd door lector Daan Andriessen over de beoordeling van het definitieve plan van aanpak. Ook hier zijn de docenten aan de slag gegaan met twee ingeleverde plannen van aanpak om feedback te geven over het ingeleverde werk. De resultaten van deze sessie zijn teruggekoppeld aan de desbetreffende begeleidende docenten.

Op 10 april 2014 is er een sessie geweest waar is ingegaan op het nieuw ontwikkelde facultaire beoordelingsmodel, gebaseerd op rubrics<sup>17</sup>. Het model is in mei definitief vastgesteld en wordt ook in de beoordelingen van dit voorjaar gehanteerd. De docenten hebben groepsgewijs met het beoordelingsmodel geoeffend, aan de hand van een casus (een eerder opgeleverd eindwerkstuk). In het studiejaar 2014-2015 worden vervolgbijeenkomsten georganiseerd om de invoering van dit model goed te laten verlopen en ervaringen met elkaar te delen (teamdag Rubrics).

#### 4.2.2 *Kalibreersessies*

In studiejaar 2013-2014 zijn er drie kalibreersessies georganiseerd waar de docenten van de opleiding Bedrijfseconomie centraal bij elke bijeenkomst een scriptie besproken hebben die afgerond is met het cijfer 5,5 of 6. Tijdens deze sessie is de scriptie per onderdeel van het beoordelingsformulier doorgelopen en is vastgesteld of de beoordeling accuraat is geweest. Ook in studiejaar 2014/ 2015 worden er in ieder geval drie kalibreersessies georganiseerd, waar wederom scripties en plannen van aanpak ingebracht en besproken worden. De kalibreersessies worden georganiseerd door de Praktijkcoördinator van de opleiding Bedrijfseconomie en per bijeenkomst wordt verslag gelegd met actiepunten.

#### 4.2.3 *Collegiale uitwisseling met andere hogescholen*

Naast kalibreersessies binnen de eigen opleiding is samen met de opleidingen Bedrijfseconomie aan de Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Den Haag in studiejaar 2012-2013 gestart met een uitwisseling om scripties te evalueren en te beoordelen. Doel van deze bijeenkomsten is de docenten van de verschillende opleidingen bij elkaar te brengen om te komen tot een uitwisseling van ervaringen op het gebied van inhoud en begeleiding van een scriptie. Er zijn tot nu toe twee bijeenkomsten georganiseerd. De betrokken docenten ontvangen dan een aantal scripties van de andere hogescholen ter voorbereiding. Tijdens de sessie wordt ingegaan op de verschillende onderdelen van de scriptie en het proces van begeleiding. De organisatie van deze bijeenkomsten ligt in de handen van de praktijkcoördinatoren van de desbetreffende opleidingen. De uitkomsten kunnen worden meegenomen in de onderlinge kalibreersessies van de opleiding, de workshops voor studenten en de trainingen aan docenten.

#### 4.2.4 *Betrokkenheid BVC*

De trainingen en intervisie hebben, naast het effect dat er aan normvinding wordt gedaan, ook tot gevolg dat docenten meer onderling in gesprek zijn over de inhoud en diepgang van de scriptie. In samenwerking met de Beroepenveldcommissie (BVC) organiseert de opleiding jaarlijks twee dagen waarbij de ontwikkelingen in het werkveld centraal staan<sup>18</sup>. Deze ontwikkelingen kunnen docenten gebruiken voor het suggérereren van mogelijke onderwerpen voor de scriptie aan studenten. De opleiding heeft het voornemen om, op basis van een overzicht van de afstudeerwerken 2013 - 2014 en vervolgens op basis van de concept-plannen van aanpak 2014 – 2015, de BVC uit te nodigen de opleiding feedback te geven over de actualiteit en kwaliteit van het afstudeerprogramma. Faculteit-breed krijgen ook lectoren hierin een

<sup>16</sup> *Zie bij acties Studenten*

<sup>17</sup> *Format beoordelingsmodel afstudeerscriptie, mei 2014*

<sup>18</sup> *Dit staat naast de eigen individuele deskundigheidsbevordering van docenten, die o.a. gericht moet zijn op de actualiteit in het vakgebied, en die in de RGW cyclus aan de orde komt.*

nadrukkelijker rol. De leden van de BVC worden in het studiejaar 2014 - 2015 ook steekproefsgewijs ingezet als extern gecommiteerden bij afstudeerpresentaties om borging te creëren van deze sessies. En in het proces van toezicht op het te realiseren eindniveau 2013 - 2014, neemt de examencommissie, versterkt met externe leden, o.a. uit de BVC, alle afstudeerprojecten door op kwaliteit, voorafgaand aan de definitieve beoordeling.<sup>19</sup>

Actienummer	Actienaam	Planning gereed	Verantwoordelijke
1	Kalibreersessies	3 bijeenkomsten per jaar	Praktijkcoördinator
2	Intervisie hogescholen	2x per jaar	Praktijkcoördinator
3	Teamdag Rubrics	Sept 14 – feb 15	Praktijkcoördinator
4	BVC dagen	2x per jaar	Opleidingsmanager
5	BVC bespreking afstudeeropdrachten	2x per jaar	Opleidingsmanager

### 4.3 Voorbereiding studenten

Voor studenten die afstuderen in studiejaar 2013-2014 zijn drie verschillende workshops georganiseerd waarin de belangrijkste onderdelen van het afstudeeronderzoek –opnieuw- zijn getraind. Studenten zijn daarbij ook extra<sup>20</sup> gewezen op de belangrijke vereisten van een goed afstudeerwerkstuk.

Vooruitlopend op de ontwikkeling om de leerlijn LOD beter in het curriculum en het toets-programma te verankeren is bij een aantal onderdelen al een verdere accentuering aangebracht om een betere voorbereiding voor studenten te faciliteren.

#### 4.3.1 Workshops afstudeerders

In het kader van het verbeterplan voor het afstuderen is een drietal workshops ontwikkeld met als doel om studenten te ondersteunen bij het opstellen van een plan van aanpak. Deze workshops worden aangeboden aan alle studenten die in onderwijsperiode C en D zijn begonnen met het afstudeertraject in het studiejaar 2013-2014. Studenten maken, voordat zij op stage gaan, een concept plan van aanpak waarin zij het onderwerp omschrijven van de potentiële opdracht en een concept probleemstelling formuleren. Aan de hand van dit uitgangspunt zijn de drie workshops ontwikkeld door drie vakdocenten met de duur van twee uur per workshop. Naast deze workshops ontvangt elke student ook de reguliere begeleiding van de afstudeerbegeleider.

In de eerste week van het afstudeertraject wordt de eerste workshop gehouden met als thema 'Aanleiding en probleemstelling'. Hierin wordt besproken welke elementen meegenomen dienen te worden bij het opstellen van de aanleiding en de bijbehorende probleemstelling. Aan de hand van een aantal opdrachten en onderlinge intervisie van studenten wordt gewerkt aan de aanscherping van het ingeleverde concept plan van aanpak. Tevens wordt een aantal tools aangereikt om de student verder te helpen bij het afbaken van de probleemstelling.

Het thema 'Literatuur en analyse' staat centraal in de tweede workshop. Hierin wordt getraind hoe de afstudeerder een zoekstrategie voor het vinden van literatuur kan formuleren en gebruik kan maken van verschillende databases die worden aangeboden door de HU Bibliotheek. Vervolgens wordt de link gelegd naar het formuleren van een theoretisch kader en de verbinding die de theorie met de analyse dient te hebben. De student maakt o.a. een mind-map van zijn onderwerp om zodoende de relevante zoektermen te kunnen duiden.

<sup>19</sup> Zie ook hoofdstuk 6 over de rol en taakopvatting van de examencommissie

<sup>20</sup> naast de informatie in de handleiding en het contact met de begeleidend docent

In de laatste workshop staat het onderwerp methodologie centraal. Er wordt ingegaan op de wijze van onderzoek in relatie tot de gevonden literatuur, de hoofdvraag en de wijze van beantwoording. De student gaat actief aan de slag met het benoemen van zijn methoden van onderzoek inclusief de onderbouwing hiervan. Daarbij wordt ingegaan op termen als betrouwbaarheid en validiteit in relatie tot de gebruikte onderzoeksmethoden. Ten slotte wordt aandacht besteed aan de opzet van het eindrapport en wordt benadrukt dat het gestructureerd uitwerken van de hoofdvraag de kern van een goede scriptie is. Met behulp van deze workshops hebben de studenten een aantal instrumenten aangereikt gekregen die kunnen leiden tot een verbeterde opstartfase van de afstudeeropdracht en zodoende hun uitwerking moeten krijgen in de scriptie. Deze workshops worden in elke periode van het jaar aangeboden aan startende afstudeerders.

Ook in het studiejaar 2014-2015 zullen de workshops worden aangeboden. De verwachting is dat de ontwikkelingen in het studieprogramma voor de daarop volgende cohorten voldoende basis bieden voor een succesvol traject en de workshops in principe niet meer nodig zijn.

#### 4.3.2 Actuele aanpassingen m.b.t. vaardigheden Onderzoek doen

Aansluitend bij de doorontwikkeling van de Leerlijn Onderzoek Doen, wordt er binnen een groot aantal studieonderdelen van de opleiding wordt al nadrukkelijker aandacht besteed aan onderzoekvaardigheden.<sup>21</sup> Vanaf studiejaar 2013-2014 is bij de eerste stage (periode D, hoofdfasejaar 1) het aspect van het onderzoek doen sterker benadrukt. In periode C, voorafgaand aan de eerste stage werken studenten aan het project 'Onderzoeksvaardigheden', waarbij ze individuele feedback krijgen op een plan van aanpak dat zij moeten ontwikkelen voor een theoretisch onderzoek. De geleerde ervaringen kunnen vervolgens in de stage van periode D in de praktijk worden toegepast. Studenten dienen in deze eerste stage een plan van aanpak op te stellen dat dient te voldoen aan strengere normen als voorbereiding op het afstuderen. In de handleiding van de stage zijn deze aanpassingen verwerkt. Ter ondersteuning krijgen de studenten tijdens de terugkomdag (week 3 van hun stage) een college over de eisen die gesteld worden aan hun plan van aanpak, waarbij wordt ingegaan op de onderdelen aanleiding, probleemstelling, randvoorwaarden en afbakening, methodologie, planning en de opzet van de bronnenlijst. De eventuele verdere aanscherping van de eisen aan het doorlopen van stage 1 worden gebaseerd op de doorontwikkeling van de onderzoeksleerlijn.

Actienummer	Actienaam	Planning gereed	Verantwoordelijke
6	Workshops afstudeerders	4x per jaar voor startende afstudeerders	Praktijkcoördinator
7	Stageplan	Al gereed	Praktijkcoördinator
8	Toetsing stageplan aan leerlijn LOD	December 2014	Praktijkcoördinator

#### 4.4 Leerlijn Onderzoek Doen

In 2012 is de leerlijn 'Leren Onderzoek Doen' (LOD) in kaart gebracht voor de opleiding Bedrijfseconomie voor de hoofdfase exclusief minor<sup>22</sup>. Op basis van de kwalitatieve en kwantitatieve onderzoekvaardigheden waarover een student dient te beschikken is voor de hoofdfase in kaart gebracht in welke periode welke vaardigheden aan bod komen gekoppeld aan een studieonderdeel. Ook is aangegeven op welk niveau getoetst wordt.

<sup>22</sup> Inventarisatie LOD BE jaar 2 en jaar 3

Dit overzicht is in het studiejaar 2013-2014 bijgesteld en geëvalueerd en wordt elke twee jaar geactualiseerd. Middels dit overzicht is zichtbaar dat in verschillende onderdelen van de opleiding aandacht wordt besteed aan onderzoeksvaardigheden, maar het laat minder goed zien welke opbouw er in het opdoen van de onderzoeksvaardigheden aanwezig is.

Om deze borging wel te leggen, wordt in het opleidingsjaar 2014-2015 het schema nader uitgewerkt in een daadwerkelijke leerlijn LOD met een onderbouwing welke vaardigheden waar en hoe vaak en op welk niveau aan bod dienen te komen, geredeneerd vanuit het te realiseren eindniveau in de afstudeerfase. Daarbij wordt aangesloten op FEM brede richtlijnen voor een leerlijn Onderzoek Doen.

<b>Actienummer</b>	<b>Actienaam</b>	<b>Planning gereed</b>	<b>Verantwoordelijke</b>
9	Doorontwikkelen leerlijn LOD	Sept 14 – feb 15	Programmaleider LOD
10	Verbeteracties ontwikkelen op basis van leerlijn	Sept 14 – feb 15	Programmleiders opleiding
11	Tweejaarlijkse evaluatie LOD	December 2016	Programmleider LOD i.s.m. Programmleiders opleiding

## 5 Eenduidige, transparante uitvoering van het afstudeertraject

### 5.1 NVAO vraag

*Het realiseren van een eenduidige en transparante uitvoering van het afstudeertraject (procedure/criteria/beoordeling)*

In lijn met het faculteit-brede verbeterprogramma<sup>23</sup> en voortbouwend op het korte-termijn verbeterplan<sup>24</sup> dat de opleiding heeft opgesteld direct na de auditedagen, heeft de opleiding een aantal stappen gezet om de eenduidige en transparante uitvoering van het afstudeerproces en de beoordeling van de eindwerkstukken te borgen. De resultaten van dit proces zijn grotendeels vastgelegd in de cursuswijzer voor het afstuderen en de bijbehorende bijlagen<sup>25</sup>. De vastgestelde procedures worden gevolgd voor alle afstudeertrajecten met ingang van periode C van het lopende studiejaar (start februari 2014). De procedure en de beoordelingscriteria kunnen het best beschreven worden aan de hand van de agenda<sup>26</sup> die leidraad is tijdens de gehele afstudeerperiode. De rollen van de verschillende actoren zijn beschreven in hoofdstuk 8 van de "Cursuswijzer Afstudeertraject".

### 5.2 Voorafgaand aan de start van de afstudeertraject

Voorafgaand aan de start van de afstudeerperiode en nadat de student voldaan heeft aan de instroomtoets levert de student een praktijkovereenkomst met concept plan van aanpak (instructies hiervoor zijn te vinden in bijlage 4) in bij de praktijkcoördinator. De deadline voor goedkeuring van deze overeenkomst door de praktijkcoördinator is tien werkdagen voor aanvang van de stage. Het concept plan van aanpak moet goedgekeurd worden door een afstudeercommissie die in eerste instantie bestaat uit beide examinatoren. Als examiner wordt minimaal één vak-expert en zo mogelijk twee vak-experts toegewezen. Alle examinatoren van de opleiding komen een dagdeel bij elkaar om de plannen van aanpak te bespreken, zodat op dat moment tevens alle vakinhoudelijke experts aanwezig zijn om input te geven over de haalbaarheid en mate van diepgang van een onderzoek. Op dat moment kijken dus minimaal drie docentbegeleiders naar ieder concept plan-van-aanpak. In dit concept plan-van-aanpak staan o.a. de twee opleiding-specifieke competenties aangeven waar tijdens de afstudeeropdracht op niveau drie aan wordt gewerkt. Dit proces borgt de kwaliteit van het plan-van-aanpak en is daarmee een eerste stap in de borging van het eindniveau.

### • 5.3 Tijdens de afstudeerperiode

In week zeven moet het definitieve plan van aanpak door beide examinatoren goedgekeurd zijn. Daarbij wordt het nieuw ontwikkelde beoordelingsformulier<sup>27</sup> gebruikt. Dit model is ingevoerd voor alle studenten die vanaf periode D zijn gestart met afstuderen. Zoals aangegeven in hoofdstuk 4, hebben de docenten met een aantal scripties kunnen oefenen met het model. Tevens wordt dit model bij de toekomstige interviewsessies gebruikt om de eindwerkstukken te beoordelen en zo ervaring op te doen met het beoordelen via "rubrics". De tussentijdse beoordeling van de uitgewerkte plannen van aanpak aan de hand van de standaard die wordt gehanteerd bij de eindbeoordeling geeft zicht op de risico's en het potentieel van de opdracht en is daarmee een volgende stap in de kwaliteitsborging.

<sup>23</sup> *Stand van zaken onderwijskwaliteit FEM, 28-01-2014 en Werkplan FEM onderwijskwaliteit, april 2014*

<sup>24</sup> *Verbeteracties Afstudeertrajecten Accountancy voltijd en Bedrijfseconomie voltijd 2013/2014*

<sup>25</sup> *Cursuswijzer Afstudeertraject AC/BE/FSM*

<sup>26</sup> *Agenda Studentactiviteiten; bijlage bij Cursuswijzer Afstudeertraject AC/BE/FSM*

<sup>27</sup> *Definitieve beoordeling PVA*

#### 5.4    Ter afronding van de afstudeerperiode

Uiterlijk tien werkdagen voor de presentatie – de mondelinge verdediging – van de afstudeeropdracht, wordt het definitieve afstudeerverslag geüpload en in hard copy en per e-mail aan de examinatoren verstrekt. De digitale versie wordt gecontroleerd op plagiaat met gebruik van het programma “Ephorus”. Deze deadline is aangescherpt met ingang van het studiejaar 2013-2014 om te zorgen dat docenten voldoende tijd hebben om tot een goed oordeel te komen over de scriptie en hun bevindingen met elkaar af te stemmen, voordat de presentatie kan worden gehouden. Bij een onvoldoende oordeel over het rapport wordt de zitting geannuleerd. Dit gebeurt uiterlijk 48 uur van te voren. Docenten hanteren bij het formuleren van hun oordeel het faculteit-brede standaardformulier.<sup>28</sup>

Voor dit specifieke studiejaar wordt in alle gevallen een extra toetsing gevraagd door de examencommissie. Een volgend studiejaar zal de toezichhoudende rol meer steekproefsgewijs plaatsvinden. De nieuwe werkwijze is dan voldoende ingedaald. Als beide examinatoren een voldoende toekennen, wordt de scriptie ter advisering aangeboden aan de examencommissie. Deze bekijkt de scriptie en toetst of de beoordeling op een juiste wijze tot stand is gekomen. Op basis van het oordeel van de examencommissie kan worden overgegaan tot de verdediging tijdens de afstudeerzitting of er wordt een terugkoppeling gegeven aan de begeleiding op welke punten de scriptie volgens de examencommissie niet voldoet.

De presentatie tijdens de zitting wordt beoordeeld aan de hand van een protocol<sup>29</sup>. Dit protocol wordt na de presentatie ingevuld; ondertekend door de examinatoren en de student en ingeleverd bij het praktijkbureau. De cijfers voor de afstudeeropdracht, de presentatie en stageperiode staan hierop vermeld.

Steekproefsgewijs zullen leden van de BVC als extern gecommiteerde aanwezig zijn bij verdedigingen. Op dit moment wordt ook gewerkt aan een faculteit-brede standaard voor de beoordeling van de mondelinge presentatie. De zittingen zullen in ieder geval worden geëvalueerd om het proces van beoordelen inzichtelijk te maken.

#### 5.5    Formele vereisten en rolduidelijkheid

De opleiding heeft de scheiding van rollen in begeleiden en beoordelen doorgevoerd in die zin dat de begeleider bij de afstudeertrajecten in studiejaar 2013-2014 optreedt als tweede beoordelaar.

Deze scheiding van rollen wordt dit studiejaar extra geborgd door een 100% toetsende rol van de examencommissie. Voor studiejaar 2014 – 2015 en verder volgt de opleiding het facultaire beleid in deze.

De opleiding heeft de opleidingsvereiste van Master-niveau voor de invulling van de rol als beoordelaar en begeleider bij afstudeertrajecten volledig doorgevoerd. Daarnaast hebben alle docenten deelgenomen aan een scholingsprogramma van trainingen en kalibreersessies. De training voor begeleiders wordt vanaf nu standaard opgenomen in het scholingsplan van docenten en ingezet bij docenten die deze taak vervullen of gaan vervullen.

De samenstelling van de examencommissie is geactualiseerd. De examencommissie kan extra capaciteit inzetten om de 100% toetsing van eindwerkstukken binnen de vereiste tijdspanne uit te voeren.

In de afstudeerhandleiding<sup>30</sup> zijn de diverse rollen procedureel beter beschreven en de formats zijn faculteitbreed gestandaardiseerd. Regelmatige kalibreersessies met de examinatoren zijn een belangrijke voorwaarde om de professionele cultuur van collegiale normvinding die hoort bij deze nieuwe standaarden te onderhouden. De kwaliteit van het gerealiseerde eindniveau zal vanaf nu dan ook op allerlei momenten en manieren terugkomen op de team-agenda. De toezichhoudende rol van de examencommissie is daarbij een belangrijke borgende kracht. De eisen die aan haar functioneren worden gesteld, komen aan de orde in het volgende hoofdstuk.

<sup>28</sup> *Beoordelingsformulier Afstudeeropdracht AC/BE/FSM, bijlage bij Cursuswijzer Afstudeertraject*

<sup>29</sup> *Protocol Afstuderen, bijlage bij Cursuswijzer Afstudeertraject AC/BE/FSM*

<sup>30</sup> *Cursuswijzer Afstudeertraject AC/BE/FSM*



## 6 De rol en taakopvatting van de examencommissie

### 6.1 NVAO Vraag:

*De rol en de taakopvatting van de examencommissie, m.n. de wijze waarop borging van de kwaliteit van toetsing en examinering verbeterd zal worden.*

### 6.2 Facultair beleid

De faculteit heeft de volgende stappen gezet ter verbetering van het functioneren van de examencommissie:

- Om het gesprek over de verbeteragenda ten aanzien van kwaliteitsborging actueel en adequaat op te kunnen pakken vindt er structureel overleg plaats tussen het facultair directieteam en het presidium en op instituutsniveau tussen de kamer-voorzitter, de instituutsdirecteur en de betrokken opleidingsmanagers.
- In een beleidsnotitie, die in overleg met de examencommissie tot stand is gekomen, is beschreven wat de taken, bevoegdheden, samenstelling en werkwijze van de examencommissie zijn.<sup>31</sup>
- De examencommissie werkt per studiejaar 2014-2015 op basis van een vastgesteld jaarplan waarin de werkzaamheden op alle taakonderdelen (inclusief de toezichthoudende rol) expliciet beschreven worden.
- De examencommissie rapporteert vanuit haar toezichthoudende rol over de kwaliteit van het afstudeerproces. Ten aanzien van de borging van het gerealiseerde eindniveau kan de examencommissie inhoudelijk advies vragen aan de lectoraten.
- De examencommissie en haar kamers stellen toetscommissies in en verschaffen concrete opdrachten, die rapporteren over de kwaliteit van de toetsing in de opleidingen.
- Dit voorjaar zijn alle opleidingsmanagers, het facultair directieteam, de directiesecretaris en de examencommissie geschoold op het gebied van actuele kennis met betrekking tot het toets- en examenproces, de daarin onderscheiden rollen en verantwoordelijkheden en de actuele ontwikkelingen rond kwaliteitsborging.
- De examencommissie is ruimer gefaciliteerd, conform de HU-brede richtlijnen voor de invulling van deze rol. Daarmee wordt de examencommissie in staat gesteld op een adequate wijze invulling te geven aan de waakhondfunctie.
- Per oktober 2014 wordt een nieuwe voorzitter voor het presidium benoemd.
- Het proces van benoeming van voorzitter, kamer-voorzitters en leden is aangescherpt.<sup>32</sup> De voorzitter van het presidium wordt geworven via een HU interne sollicitatieprocedure op basis van een profielschets, de overige leden worden benoemd op voordracht van de opleidingsmanagers en met instemming van de instituutsdirecteuren.
- Per studiejaar 2014 - 2015 wordt het presidium versterkt met een extern deskundige.
- In studiejaar 2014 – 2015 zal verder beleid worden ontwikkeld om inhoud te geven aan de externe validering.

De doelen en doorgevoerde c.q. door te voeren verbeteringen zijn beschreven in een rapportage aan het CvB.<sup>33</sup> Deze rapportage ging in op de maatregelen mbt de benoeming en rolneming van de examencommissie, de competenties en facilitering van de examencommissieleden, het functioneren van toetscommissies en de ondersteuning van het ambtelijk secretariaat.

<sup>31</sup> *Taken, bevoegdheden, samenstelling en werkwijze van de examencommissies en toetscommissie van de FEM, mei 2014.*

<sup>32</sup> *Procedure benoeming leden examencommissie FEM, 14-05-2014*

<sup>33</sup> *Brief verbeteren functioneren examencommissie FEM d.d. 31-01-2014.*

**6.3 De examencommissie op opleidingsniveau**

**6.3.1 Studietoestand 2013-2014:**

De samenstelling van de commissie is tussentijds aangepast. De rol van de examenkamer van het Instituut voor Finance en Accounting is aangescherpt om de opleiding te ondersteunen in de bepaling van het eindniveau.

Om het niveau van afstudeerwerken in de periode direct na de audit te garanderen, heeft de examencommissie een actieve toetsende rol bij alle eindwerkstukken. Deze extra toetsing gebeurt door twee leden van de examencommissie. Voorafgaand aan de definitieve vaststelling van het eindcijfers toetst de examencommissie de door twee docenten vastgestelde beoordeling.

De examencommissie heeft een steekproef (12x) genomen van definitieve Plannen van Aanpak van afstudeerwerken in de periode van februari tot juli. Hieruit blijkt dat de PVA's aanzienlijk verbeterd zijn: De student geeft duidelijker aan wat hij gaat onderzoeken en er wordt een aanzet gegeven tot hoe de student zijn onderzoek gaat doen.

De examencommissie doet ook in juni een toets van de beoordeling van alle afstudeerwerkstukken in de periode C/D van studiejaar 2013-2014. Deze toets gebeurt door een van de leden van de kamer of door een extern door de examencommissie daartoe gemandateerd deskundige. Bij twijfel vindt collegiaal overleg plaats. De examencommissie woont ook steekproefsgewijs examenzittingen bij om toe te zien op de totstandkoming van het oordeel bij de verdedigingen.

**6.3.2 Structurele werkwijze vanaf september 2014:**

Ook met ingang van volgend studiejaar zal de examencommissie regelmatige steekproeven nemen, van PVA's en van afstudeerwerken, zowel voor- als achteraf. De toetsing vooraf dient de borging van het eindniveau van de opleiding, de toetsing achteraf is gericht op evaluatie van de nieuwe werkwijze en levert adviezen aan de opleiding over verdere verbetermogelijkheden.

De examencommissie zal er op toezien dat de procedures gevolgd worden vanaf start stage tot aan de presentatie van de scriptie, inzake alle kwaliteitsaspecten; rolverdeling examinatoren, controleren inhoud en niveau PVA en afstudeerwerken, via screening van uitvoering van het beoordelingsproces via steekproeven, screening van protocollen en aanwezigheid bij zittingen.

Conform facultair beleid werkt per studiejaar 2014 -12015 ook de examencommissie van het instituut voor Finance & Accounting met een jaarplan.

**Tijdpad beleid en maatregelen mbt functioneren examencommissie**

Tijdpad	Acties
Sept. 2013 – Jan. 2014	Opleiding: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanscherping procedure beoordeling eindwerkstukken voor studiejaar 2013-2014</li> </ul>
Febr. 2014 – Juli 2014	Facultair: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structureel overleg tussen facultaire directie en presidium tussen instituutdirectie en kamers.</li> <li>• Vaststelling "Taken, bevoegdheden, werkwijze en samenstelling examencommissie van de FEM"</li> <li>• Benoeming leden examencommissie per 01-10-2014</li> </ul> Opleiding: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lopende scripties beoordelen</li> <li>• Steekproef plannen van aanpak beoordelen</li> <li>• Screening van protocollen</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toezicht op afstudeerwerkstukken</li> <li>• Toezicht bij afstudeerzittingen</li> </ul>
Sept. 2014 - Jan. 2015	<p>Facultair:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaststelling jaarplan 2014-2015 examencommissie</li> <li>• Periodiek overleg tussen examencommissie en directie</li> </ul> <p>Opleiding</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steekproeven van scripties beoordelen (vooraf en achteraf)</li> <li>• Aanwezig bij steekproef afstudeerzittingen</li> <li>• Jaarplan uitvoeren (o.a. beoordeling van toetsen)</li> <li>• Periodiek overleg tussen examencommissie en management</li> </ul>
Febr 2015 - Juli 2015	<p>Facultair:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodiek overleg tussen examencommissie en directie</li> <li>• Benoeming leden examencommissie per 01-10-2015</li> <li>• Aanscherping externe validering</li> </ul> <p>Opleiding:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steekproeven van scripties beoordelen (vooraf en achteraf)</li> <li>• Aanwezig bij aantal eindpresentaties</li> <li>• Jaarplan uitvoeren (o.a. beoordeling van toetsen)</li> <li>• Periodiek overleg tussen examencommissie en management</li> </ul>

## 7 Overige aandachtspunten

### 7.1 Aanbevelingen van de auditcommissie

Het panel doet in het auditrapport een aantal aanbevelingen. Hieronder geven we puntsgewijs weer hoe de opleiding met deze adviezen omgaat:

Advies van het audit panel	Werkwijze opleiding
1. Het panel beveelt aan om bij de komende aanscherping van het opleidingsprofiel, meer aandacht te geven aan het vak 'ethiek', gegeven het toenemende belang daarvan in de beroepspraktijk.	In het docenten team en in gesprekken met de BVC is gesproken over mogelijkheden om dit aspect nadrukkelijker naar voren te laten komen. Men is het er over eens dat dit niet als apart vak, maar als relevant aandachtspunt van professioneel handelen naar voren moet komen, ook in de reflectie op stages en afstuderen. In de vakken Financiering, Management Control 2 en BIV, Risicomanagement zijn diverse ethische en Corporate Governance-aspecten opgenomen.
2. Het verdient aanbeveling om meer aandacht te geven aan de vaardigheid om zich in het Engels uit te drukken. De opleiding kan daarbij overwegen om meer Engelstalige literatuur te gaan gebruiken.	In studiejaar 13/14 is meer Engelstalige literatuur voorgeschreven en wordt meer verwezen naar internationale websites en documentatie. Ook wordt gekeken in welke onderdelen van de opleiding het actief gebruik van Engels kan worden gestimuleerd.
3. Het gaan beheersen van onderzoeksvaardigheden mag in het programma nog meer diepgang krijgen, zodat het doen van onderzoek door afstudeerders meer solide wordt. Met name verdient het implementeren van de onderzoekslijn in de deeltijd variant aandacht.	We verwijzen hier naar de eerder geschetste maatregelen in het kader van verbetering van het gerealiseerd eindniveau. De deeltijd neemt dit aandachtspunt mee in haar herontwerp van de BBA-basis en in de verdere uitwerking van de BE-specialisatie. Zij sluit daarbij nauw aan op de FEM brede kaders, De concrete invulling van de onderzoeksvragen voorafgaand aan de stage past in de werkwijze van praktijkprojecten. De vraagstellingen zullen daarop aangepast.
4. De opleiding doet er goed aan om het rijk geschakeerde netwerk van werkveldvertegenwoordigers en alumni te benutten bij het actueel houden van de inhoud van de opleiding. Daarbij adviseert het panel de opleiding om aandacht te blijven schenken aan de verbinding die leden van de beroepenveldcommissie hebben met de arbeidsmarkt.	De opleiding onderkent het belang van haar netwerk en is, mede rond aangescherpt toezicht bij afstuderen, actief in contact. De actuele facultaire verkenningen rond de profilering van de FEM en de recent georganiseerde alumnibijeenkomst leveren mogelijk nieuwe ingangen voor uitbreiding van de gastlessen, projecten en presentaties.
5. De intake van studenten kan, nu de wet daar de mogelijkheden toe biedt, nog beter worden geïnstrumenteerd.	De faculteit bereidt zich voor op decentrale selectie per studiejaar 16-17. Daaraan voorafgaand worden ervaringen opgedaan met matching van studenten en loopt een onderzoek naar studiesucces en motivatie-profielen.
6. Het panel beveelt aan om de examencommissie beter toe te rusten voor haar werkzaamheden.	Dit is meegenomen in de beleidsmaatregelen rond de versterking van het gerealiseerde eindniveau.

## 8 Documenten overzicht

### Documenten Hobeon

- Beoordelingsrapport beperkte opleidingsbeoordeling hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie voltijd en deeltijd; Hogeschool Utrecht; CROHO nr.34401
- Brief Herstelplan HBO BA Bedrijfseconomie HC 14.158; 12 juni 2014

### Documenten NVAO

- Brief mbt oordeel en voorstel mbt herstelplan; 17 april 2014

### Documenten FEM Kwaliteitsbeleid

- Opdracht Directeur Kwaliteitszorg, oktober 2013
- FEM maatregelen onderwijskwaliteit korte termijn, 16-12-2013
- Stand van zaken Onderwijskwaliteit FEM; januari 2014
- Voorstel adviesaanvraag beoordelingsmodellen Fac. Economie en Management HU; januari 2014
- Stand van zaken met betrekking tot docentactiviteiten en afstuderen; maart 2014
- Opdracht beoordelingsmodel ontwikkelgroep; 21-03-2014
- Werkplan FEM onderwijskwaliteit; april 2014
- Cursus praktijkgericht onderzoek en begeleiding van afstuderen; 03-06-2014
- Format beoordelingsmodel afstudeerscriptie; mei 2014
- Format FEM jaarplannen 2014 – 2015; juni 2014

### Overige relevante FEM documenten

- Startdocument regie driehoek Onderwijs-Onderzoek-Beroepenveld; december 2013
- Voortgangsrapportage externe relaties; maart 2014

### Documenten mbt examencommissie

- Brief verbeteren functioneren examencommissie FEM; 31-01-2014
- Notitie "Taken, bevoegdheden, samenstelling en werkwijze van de examencommissies en toetscommissie van de FEM"; mei 2014.
- Procedure benoeming leden examencommissie FEM; 14-05-2014

### Documenten Opleiding

- Verbeteracties Afstudeertrajecten Accountancy voltijd en Bedrijfseconomie voltijd 2013/2014
- Inventarisatie LOD BE jaar 2 en jaar 3
- Cursuswijzer Afstudeertraject AC/BE/FSM met de volgende bijlagen:
  - Kwaliteitscriteria voor afstudeeronderzoek voor HBO bachelor opleidingen
  - Beoordelingscriteria
  - Agenda studentactiviteiten
  - Instructie concept plan van aanpak
  - Definitieve beoordeling PVA
  - Protocol Afstuderen, met daarin
    - Beoordelingsformulier Afstudeeropdracht AC/BE/FSM
    - Beoordelingsformulier Functioneren in de beroepspraktijk
    - Beoordelingsformulier Afstudeerrapport en presentatie

### HU-Beleid

- Onderwijs en examenreglement (OER) 2013/2014, 1 september 2013
- Reglement examencommissies 2013/2014, 1 september 2013
- Handboek Van Cijfer tot Diploma, Handreiking facilitering examencommissies, 9 juni 2011
- Handboek van Cijfer tot Diploma, Infosheet afstudeereenheid, herzien 19 mei 2014
- Handboek van Cijfer tot Diploma, document Toezichthoudende rol examencommissies- inclusief format toetsbeleid , 11 oktober 2013
- Handboek van Cijfer tot Diploma, Infosheet aanwijzen examinatoren, 28 augustus 2012

#### **Openbare Rapporten**

- Verantwoord toetsen en beslissen in het hoger beroepsonderwijs', rapportage expertgroep BKE/SKE in opdracht van de Vereniging Hogescholen, oktober 2013
- Rapport 'Vreemde ogen dwingen', Eindrapport commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs, mei 2012
- Bijlage 3 Min OCW Wet versterking kwaliteitswaarborging HO, Ministerie van OCW, 23-12-2013
- 'Beoordelen is mensenwerk', rapportage expertgroep Protocol in opdracht van Vereniging Hogescholen, januari 2014.

## Bijlage 5: Oordeel panel over herstelplan



Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag  
T (070) 30 66 800  
F (070) 30 66 870  
I www.hobéon.nl  
E Info@hobéon.nl

Hogeschool van Utrecht  
Instituut Economics, Commerce & International Business  
T.a.v. de directeur mevrouw J. Verbers  
Padualaan 101  
3584CH Utrecht

Datum: 12 juni 2014  
Kenmerk: HC14.158  
Onderwerp: herstelplan hbo-ba Bedrijfseconomie

Geachte mevrouw Verbers,

Op uw verzoek heeft het visitatiepanel dat de beoordeling van uw opleiding bedrijfseconomie op 9 en 10 september 2013 heeft uitgevoerd, het herstelplan van de opleiding beoordeeld.

In de brief van 17 april 2014 heeft het bestuur van de NVAO aangegeven dat hij er vanuit gaat dat in het herstelplan van de opleiding aandacht wordt besteed aan de volgende elementen:

- Het ontwikkelde en nog te ontwikkelen beleid dat in functie staat van verhoging van de kwaliteit van de afstudeerwerken (facultair niveau);
- Het op niveau brengen van afstudeerwerken, specifiek met betrekking tot de vakinhoudelijke component (diepgang), de rol van toegepast onderzoek en methodische aspecten (opleidingsniveau);
- Het realiseren van een eenduidige en transparante uitvoering van het afstudeertraject (procedure/criteria/beoordeling);
- De rol en taakopvatting van de examencommissie m.n. de wijze waarop borging van de kwaliteit van toetsing en examinering verbeterd zal worden.

Het visitatiepanel komt tot het oordeel dat de inhoud van het herstelplan toereikend en voldoende is om de verbeterpunten te realiseren die het visitatiepanel in de audit in september 2013 heeft geadviseerd om met name het gerealiseerd niveau van de opleiding te versterken. Wij adviseren u wel om intern een goede monitoring op uw herstelplan te zetten zodat gevolgd kan worden welke stappen op enig moment al wel succesvol zijn gezet en welke stappen in het traject nog gezet moeten worden.

Met vriendelijke groet,  
Namens het visitatiepanel,

Rob van der Hoorn,  
Voorzitter