

## Besluit

### Besluit strekkende tot het verlenen van accreditatie (na herstel) aan de opleiding hbo-bachelor Commercieel Management van Zuyd Hogeschool

#### Gegevens

<b>datum</b>	Naam instelling	: Zuyd Hogeschool
31 maart 2016	Naam opleiding	: hbo-bachelor Commercieel Management (240 EC)
<b>onderwerp</b>	Graad opleiding	: Bachelor of Arts
<b>Besluit</b>	Varianten opleiding	: duaal, voltijd, AD-programma
accreditatie hbo-bachelor	Afstudeerrichtingen	: Commercieel Management: uitstroomprofielen: Commerciële Economie; Small Business; Retailmanagement
Commercieel Management van de Zuyd Hogeschool (004362)	Locatie opleiding	: Sittard - Geleen
<b>uw kenmerk</b>	Datum aanvraag 1	: 23 december 2013
U1500680/MB	Datum goedkeuren	
<b>ons kenmerk</b>	Panel 1	: 23 april 2013
NVAO/201600732/AH	Datum eerste locatiebezoeken	: 18 en 19 juni 2013
<b>bijlagen</b>	Datum eerste visitatierapport	: november 2013
3	Datum herstelplan	: 15 mei 2014
	Datum herstelbesluit NVAO	: 29 augustus 2014
	Datum tweede locatiebezoek	: 15 oktober 2015
	Datum tweede visitatierapport	: november 2015
	Datum aanvraag 2 (na herstel)	: 15 december 2015

#### Voorgeschiedenis

Op 23 december 2013 ontving de NVAO van Zuyd Hogeschool een accreditatieaanvraag voor de opleiding hbo-bachelor Commercieel Management vergezeld van een paneladvies waarin de standaard 16 (Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) en daarmee het eindoordeel als onvoldoende zijn beoordeeld. De NVAO nam vervolgens op 29 augustus 2014 een besluit tot het verlengen van de accreditatietermijn (zogenoemd herstelbesluit) van de opleiding met een periode van 2 jaar, derhalve tot en met 28 augustus 2016. Op 15 december 2015 ontving de NVAO een nieuwe accreditatieaanvraag vergezeld van een rapport van een tweede panel, waarin de desbetreffende standaard nu positief is beoordeeld. Drie leden van het eerste panel maakten deel uit van het tweede panel. De opleiding heeft naar het oordeel van dit panel binnen de herstelperiode van 2 jaar de nodige verbeteringen doorgevoerd voor de standaard 16. Het panel is van mening dat de opleiding na het doorvoeren van de verbeteringen voor deze standaard thans het vereiste niveau heeft bereikt.

- Artikel 5a.12a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (Stb. 2010, 293);
- Accreditatiebesluit WHW (Stb. 2011, 536);
- Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523).

### **Bevindingen**

De NVAO stelt vast dat in de visitatierapporten deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden de panels de kwaliteit van de opleiding voldoende hebben bevonden.

### **Advies van het eerste visitatiepanel (eerste beoordeling)**

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de hbo-bacheloropleiding Commercieel Management (voltijd en duaal) van Zuyd Hogeschool als onvoldoende.

### *Beoogde eindkwalificaties*

De hbo-bacheloropleiding Commercieel Management leidt haar studenten op tot breed georiënteerde managers die competent zijn op het gebied van marketing, strategie, onderzoek, sales en bedrijfseconomie. Daarnaast beoogt de opleiding studenten een onderzoekende houding bij te brengen en deze te stimuleren. Daar profileert de opleiding zich ook mee. Verder heeft de opleiding nadrukkelijk focus voor ondernemerschapsvaardigheden. Afgestudeerden ontvangen de graad Bachelor of Commerce en kunnen bijvoorbeeld terecht komen in functies als marketingmanager, communicatiemanager, inkoper, accountmanager, marktonderzoeker, salesmanager of bedrijfsleider. De opleiding heeft een eigen opleidingsprofiel opgesteld. In 2011 heeft de opleiding dit profiel herzien en is zij gekomen tot een set van 10 eindkwalificaties. Deze kwalificaties zijn afgestemd op het gewenste niveau en de eisen die vanuit het domein Business Administration gelden. Ook zijn de nieuwe eindkwalificaties besproken met het regionale werkveld van de opleiding. Standaard 1 (beoogde eindkwalificaties) is beoordeeld als voldoende.

### *Programma*

In het bachelorprogramma werkt de student in vier studiejaar aan de beoogde eindkwalificaties. Er is nadrukkelijk ruimte voor vraagstelling en competentieontwikkeling. Het creëren van een 'ondernemende persoonlijkheid', waar de opleiding zich mee profileert, wordt zichtbaar gestimuleerd. De mate waarin studenten in aanraking komen met het werkveld en beroepsvaardigheden opdoen, zijn een sterk punt. Dit is verweven in het hele curriculum, actuele ontwikkelingen in het vakgebied worden besproken, gastdocenten worden ingezet en er zijn praktijkbezoeken. De opleiding kan in andere onderdelen wat verdieping aanbrenge, bijvoorbeeld door meer internationale bronnen te gebruiken en de aandacht voor onderzoeksvaardigheden te versterken. Bij nieuwe studenten besteedt de opleiding nadrukkelijk aandacht aan gevraagde vraagstelling bij studenten. Standaarden 4 (vormgeving) en 5 (instroom) zijn beoordeeld als goed en de standaarden 2 (oriëntatie), 3 (inhoud), 6 (studeerbaarheid) en 7 (duur) als voldoende.

### *Personeel*

Het team dat de opleiding verzorgt, bestaat uit 35 docenten. Daarnaast zet de opleiding gastdocenten uit de praktijk in. Voor het uitvoeren van een gezond personeelsbeleid werkt de opleiding volgens de uitgangspunten van de faculteit, waarbij de opleiding duidelijke

Pagina 3 van 8 de opleiding volgens de uitgangspunten van de faculteit, waarbij de opleiding duidelijke prioriteiten heeft gesteld aangegeven. Het aantrekken van meer docenten op masterniveau en het (mede daarmee) beter na kunnen leven van de eigen functiemix is daar één belangrijke van. Verder hanteert de opleiding een personeelscyclus om de kwaliteit en tevredenheid te monitoren.

Van de 35 docenten beschikken er 25 over een masterdiploma, 4 docenten volgen een masteropleiding. Ongeveer een even groot deel van de docenten heeft een pedagogisch didactische aantekening. Nagenoeg alle docenten beschikken over relevante vakkennis en ervaring. Docenten zijn inhoudelijk kundig en beschikken over kennis van onderzoek. Dat vinden ook studenten. De opleiding kan aandacht schenken aan het verder verstevigen van de gewenste onderzoekskwalificaties. Met 35 docenten is de opleiding ruim voorzien om het onderwijs te kunnen verzorgen. Docenten zijn ook goed bereikbaar voor studenten. Standaarden 8 (beleid), 9 (kwaliteit) en 10 (kwantiteit) zijn beoordeeld als voldoende.

#### *Voorzieningen*

De opleiding wordt verzorgd in Sittard. De materiële voorzieningen daar zijn voldoende toereikend om het programma uit te voeren, maar zijn weliswaar verouderd. De hogeschool is begonnen met nieuwbouw op de locatie in Sittard.

In Sittard zijn de nodige voorzieningen aanwezig, waaronder leslokalen, studeer en werkruimtes en een mediatheek. Verder werkt de opleiding met de digitale leeromgeving Learning4U waarop studenten de nodige relevante informatie over de opleiding kunnen vinden. dit systeem is wat betreft studenten werkbaar, maar ook voor verbetering vatbaar. Over de informatievoorziening zijn studenten verder tevreden. Dat geldt ook voor de studiebegeleiding. Daarover zijn studenten opvallend tevreden. Kenmerkend is de persoonlijke coaching en de ruimte voor verschillende maatwerktrajecten. Dit wordt door studenten als positief gewaardeerd. Ook zijn studenten tevreden over de vakinhoudelijke begeleiding.

Standaard 11 (voorzieningen) is beoordeeld als voldoende en standaard 12 (begeleiding en informatievoorziening) als goed.

#### *Interne kwaliteitszorg*

De opleiding sluit met haar processen voor interne kwaliteitszorg aan bij de kaders en richtlijnen van de hogeschool en de faculteit. Kenmerkend voor het bewaken van de kwaliteit en het in gang zetten van verbeteracties is de plan-do-check-act-cyclus. De procedures die de opleiding hanteert, volgen deze cyclus. Zo heeft de opleiding eigen streefdoelen geformuleerd die zij periodiek evalueert en past zij verschillende evaluaties toe om de tevredenheid over de kwaliteit van het programma te meten. Daarbij zijn alle relevante stakeholders van de opleiding betrokken. Evaluatie-uitkomsten worden besproken en op basis hiervan worden verbetermaatregelen in gang gezet. Daarbij kan de opleiding een paar zaken aanscherpen. Zo kan de opleiding zichtbaarder maken welke verbetermaatregelen zij naar aanleiding van evaluaties inzet en is er ruimte voor de opleidingscommissie om een grotere bijdrage te leveren aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding.

Standaard 13 (evaluatie) is beoordeeld als goed en standaarden 14 (verbetermaatregelen) en 15 (betrekken relevante stakeholders) als voldoende.

#### *Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties*

De opleiding hanteert een toetsstelsel dat aansluit op het programma. Er wordt voorzien in een variatie aan toetsvormen die aansluiten op het onderwijs. De opleiding heeft verbeteringen doorgevoerd om de kwaliteit van de toetsing te verbeteren en beter te laten

Pagina 4 van 8 aansluiten op het onderwijs. Informatie over toetsing is voor studenten toereikend.

Studenten kunnen ook gebruik maken van voorbeeldtentamens en inzagementen. De examencommissie is verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van de toetsen en beoordelingen en de gerealiseerde eindkwalificaties. Vanaf 2011-2012 is er een toetscommissie ingesteld. Zij controleert toetsen en voorziet de examencommissie van advies over het toetsbeleid.

Over de beoordeling van het eindassessment, de Bachelorproef, is het panel kritisch. De betrouwbaarheid tussen beoordelaars behoeft naar het oordeel van het panel verbetering. Naast de Bachelorproef schrijven studenten een scriptie. De beoordeling hiervan valt substantieel te hoog uit. Derhalve is niet door de opleiding overtuigend aangetoond dat alle studenten de beoogde eindkwalificaties realiseren. De opleiding zou de eisen rondom het afstuderen verder aan moeten scherpen en deze steviger kunnen toepassen om daarmee een gewenste en nodige kwaliteitsslag te realiseren.

Standaard 16 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) is als onvoldoende beoordeeld voor de bacheloropleiding (voltijd en dual).

#### **Advies van het tweede visitatiepanel (beoordeling gerealiseerd herstel)**

In oktober 2015 heeft de herbeoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management van Zuyd Hogeschool door een visitatiepanel van NQA plaatsgevonden. Het panel beoordeelt de opleiding na herstel als voldoende.

Het panel stelt vast dat de opleiding de afgelopen twee jaar hard heeft gewerkt en vanuit een integrale aanpak fundamentele verbeteringen heeft doorgevoerd. Het resultaat is een verbeterd curriculum, dat verzorgd wordt door een goed toegerust docentencorps en een grondig herzien afstudeertraject. De opleiding heeft alle punten uit het herstelplan aangepakt.

Vanuit een brede visie op onderzoek heeft de opleiding de tien-stappenmethodiek in het hele curriculum ingevoerd, waardoor onderzoek en onderzoeksverantwoording in alle blokken terugkomen. Studenten worden daarmee beter voorbereid op en getraind in het doen van onderzoek. De opleiding heeft geïnvesteerd in de professionalisering van docenten op het gebied van onderzoek, niet alleen via trainingen, maar ook via het creëren van mogelijkheden om zelf onderzoek te verrichten. Hierdoor zijn docenten beter toegerust voor het begeleiden van onderzoeken van studenten. Tot slot hebben de wijzigingen in het curriculum tot een verbeterde studiebelasting geleid.

#### *Standaard 16: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties*

De opleiding heeft de kwaliteit van het afstuderen in twee jaar tijd weten te verbeteren. De tien- stappenaanpak reguleert nu de onderzoekscyclus van de student met als resultaat betere scripties. Het panel heeft vijftien scripties bekeken en deze alle van hbo-bachelorniveau bevonden. Ook voor studenten uit het oude curriculum heeft de opleiding de eisen aan de scriptie aangescherpt, waardoor ook bij deze scripties verbeteringen te constateren vielen. De scripties worden beoordeeld door een eerste en tweede examiner (de scriptiebegeleider) en de examencommissie. Bij de presentatie en de verdediging is een externe examiner betrokken (niet de stagebegeleider) die getraind is in de tien-stappenmethode en benoemd is door de examencommissie.

De opleiding heeft via de examencommissie een afstudeercommissie in het leven geroepen om de kwaliteit van het afstudeertraject te verbeteren en structureel te borgen. Zij heeft



Pagina 5 van 8 onder andere handleidingen en beoordelingsformulieren gecontroleerd en verbeterd, geeft een go/no-go voor het projectplan in de afstudeerfase en organiseert daarnaast trainingen en intervisie voor docenten. Deze commissie heeft volgens het panel goed gewerkt. Het panel adviseert de opleiding om begeleiden en beoordelen te evalueren en wellicht nog scherper te scheiden om de objectiviteit en de betrouwbaarheid nog verder te vergroten.

De opleiding ontvangt in de beoordeling na herstel voor standaard 16 het oordeel 'voldoende'. Daarmee is het eindoordeel eveneens 'voldoende'.

### **Besluit**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Zuyd Hogeschool te Heerlen in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 7 maart 2016 naar voren te brengen. Bij e-mail van 24 maart 2016 heeft de instelling van de gelegenheid gebruik gemaakt om te reageren. Dit heeft geleid tot twee tekstuele aanpassingen.

De NVAO besluit accreditatie te verlenen aan de hbo-bachelor Commercieel Management (240 EC; varianten: duaal, voltijd, AD-programma; locatie: Sittard-Geleen) van de Zuyd Hogeschool te Heerlen. De opleiding kent de volgende afstudeerrichtingen: Commercieel Management uitstroomprofielen Commerciële Economie, Small Business, Retailmanagement. De NVAO beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende.

Dit besluit treedt in werking op 29 augustus 2014 en is van kracht tot en met 28 augustus 2020.

Den Haag, 31 maart 2016

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.

Uit het besluit van 29 augustus 2014

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel Voltijd/duaal
1. Beoogde eindkwalificaties	De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	Voldoende
2. Programma	De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.	Voldoende
	De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Voldoende
	De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Goed
	Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.	Goed
	Het programma is studeerbaar.	Voldoende
	De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.	Voldoende
3. Personeel	De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.	Voldoende
	Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.	Voldoende
	De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoende
4. Voorzieningen	De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoende
	De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.	Goed
5. Kwaliteitszorg	De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.	Goed
	De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.	Voldoende
	Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.	Voldoende
6. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	Onvoldoende
Eindoordeel		Onvoldoende

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel
Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	16. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	Voldoende
Eindoordeel		Voldoende

**Panel eerste beoordeling en beoordeling herstelplan**

- Drs. P.W. Fernig (Voorzitter), de heer Fernig is teamleider Onderwijs & Onderzoek bij Hogeschool INHolland, waar hij verantwoordelijk is voor onderwijs en onderzoek inzake opleidingen MER, HRM en L&E.
- Drs. J.W.G. van Scheerdijk (Lid), de heer Van Scheerdijk is momenteel intern accountmanager Franchise & Arrangementen bij Rabobank Internationaal.
- L.H. Broekhuizen MBA (Lid), de heer Broekhuizen is directeur van zijn eigen bureau B & B, een kleinschalig bureau op het gebied van coaching en counseling.
- R. Sluyter (Student-lid), de heer Sluyter is student aan de hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie van de NHL Hogeschool.

Het panel werd ondersteund door drs. J.G. Betkó, secretaris (gecertificeerd).

**Panel beoordeling gerealiseerd herstel**

- drs. P.N. Ganzeboom is Dean, Instituutdirecteur van het Instituut voor Marketing Management (IMM) en daarnaast leading Dean van het Kenniscentrum Ondernemerschap (KCO) bij de Hanzehogeschool Groningen; daarnaast is hij voorzitter van het Dagelijks Bestuur van de Sectorraad Hoger Economisch Onderwijs (VH);
- drs. J.W.G. van Scheerdijk is Project manager Sector Consultancy bij Rabobank Nederland Corporate Clients;
- L.H. Broekhuizen MBA is (kern)docent, examiner, EVC-trainer en assessor, Lid Toetscommissie Bachelor of Commerce bij de Academie voor Deeltijd van Avans Hogeschool;
- R. Sluyter volgt de hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie bij NHL Hogeschool.

Het panel werd ondersteund door P. Göbel, secretaris (gecertificeerd).