

Besluit

Besluit strekkende tot het verlengen van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 29 april 2009 zoals bedoeld in artikel 5a.12a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) van de opleiding hbo-bachelor Commercieel Management van de Zuyd Hogeschool tot en met 28 augustus 2016.

datum	Gegevens	
29 augustus 2014	Naam instelling	: Zuyd Hogeschool
onderwerp	Naam opleiding	: hbo-bachelor Commercieel Management (240 ECTS)
Definitief besluit	Datum aanvraag	: 20 december 2013
tot het verlengen van de	Varianten opleiding	: voltijd, duaal
geldigheidsduur	Extra	: Associate degreeprogramma Commercieel Management (sinds september 2011)
hbo-bachelor	Afstudeerrichtingen	: Commerciële Economie; Small Business; Retail Management; Vrij profiel.
Commercieel	Locatie opleiding	: Sittard
Management van de	Datum goedkeuren	
Zuyd Hogeschool	panel	: 23 april 2013
(002477)	Datum locatiebezoeken	: 18 en 19 juni 2013
uw kenmerk	Datum visitatierapport	: november 2013
ons kenmerk		
NVAO/20142876/ND		
bijlage		
3		

Aanvullende informatie

De NVAO heeft bij brief van 1 april 2014 aan de instelling gevraagd om een door het panel goedgekeurd herstelplan in te dienen. Op 15 mei 2014 heeft de NVAO dat herstelplan ontvangen.

Beoordelingskaders

Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523) alsmede het Protocol toetsing Associate-Degreeprogramma door de NVAO.

Advies van het visitatiepanel

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.

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 vraagsturing 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 aanbrengen, bijvoorbeeld door meer internationale bronnen te gebruiken en de aandacht voor onderzoeksvaardigheden te versterken. Bij nieuwe studenten besteedt de opleiding nadrukkelijk aandacht aan gevraagde vraagsturing 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 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.

Pagina 3 van 8 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 aansluiten op het onderwijs. Informatie over toetsing is voor studenten toereikend. Studenten kunnen ook gebruik maken van voorbeeldtentamens en inzagemomenten. 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 Bachelor-proof, is het panel kritisch. De betrouwbaarheid tussen beoordelaars heeft naar het oordeel van het panel verbetering nodig. Naast de Bachelor-proof 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 kwaliteitslag te realiseren.

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

In het herstelplan beschrijft de opleiding verschillende maatregelen die moeten leiden tot verbeterde resultaten. De belangrijkste voorgestelde maatregelen betreffen:

1. De implementatie van een methode voor competent afstuderen en stagelopen;
2. Deskundigheidsbevordering voor docenten die studenten begeleiden en beoordelen bij onderzoekopdrachten;
3. De aanwijzing van een coördinator afstuderen en de inrichting van een afstudeercommissie;
4. Het expliciet betrekken van de examencommissie bij de bachelorproof;
5. Het herinrichten van de afstudeerfase;
6. Een herijking van het Beroeps- en Opleidingsprofiel, het daaruit voortvloeiende competentieprofiel (beoogde eindkwalificaties) en van het programma waarmee de competenties gerealiseerd kunnen worden;
7. Het ontwikkelen van een onderzoeksvisie.

Advies van het panel over het herstelplan

Het panel is van oordeel dat het herstelplan toereikend is voor de realisatie van de gewenste verbeteringen. Het stelt vast dat er een heldere analyse aan het herstelplan ten grondslag ligt. Positief vindt het panel dat de opleiding gekozen heeft voor een integrale benadering. Niet alleen voor standaard 16, waar de onvoldoende op viel, heeft de opleiding verschillende maatregelen ingezet, maar in het hele curriculum en op het gebied van andere standaarden van het kader zijn verbetermaatregelen getroffen. Er is een groot aantal maatregelen ingezet die direct bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van de eindwerkstukken en de beoordeling daarvan. Het feit dat ondersteunend daaraan ook sterk wordt ingezet op de verdere implementatie van onderzoeksvaardigheden in het curriculum en het bijscholen van docenten op het gebied van onderzoeksvaardigheden en het begeleiden van onderzoek, vergroot de kans op een succesvol herstel op het gebied van toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties.

Het panel is er positief over dat de opleiding direct na de terugkoppeling van het negatieve oordeel aan de slag is gegaan met herstelwerkzaamheden, in aanvulling met het verbetertraject dat daarvoor al liep. Hieruit spreekt daadkracht, en dit komt ten goede van de mogelijkheid om binnen een relatief korte tijd de noodzakelijke verbeteringen door te voeren. Daarnaast laat het herstelplan zien dat de opleiding en de hogeschool bereid zijn om fors te investeren in het herstel. Er is een stevige project- en stuurgroep ingesteld.

Concluderend: het panel stelt vast dat de opleiding een degelijk herstelplan heeft opgesteld dat toereikend is om de gewenste verbeteringen te realiseren. Ook is het panel van mening dat de kwaliteitsverbetering haalbaar is in het geschetste tijdsplan. Derhalve adviseert het panel aan de NVAO om de opleiding Commercieel Management een herstelperiode toe te kennen.

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 de termijn van 18 maanden alsnog aan het kader zal voldoen. De NVAO onderschrijft het advies van het panel in reactie op het herstelplan.

Pagina 5 van 8 **Besluit**

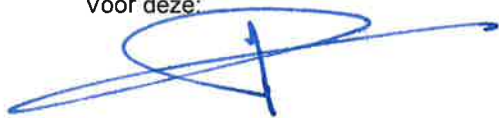
Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Hogeschool Zuyd in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 7 juli 2014 naar voren te brengen. Bij brief van 22 augustus 2014 heeft het college van bestuur van deze gelegenheid gebruik gemaakt.

De NVAO besluit tot verlenging van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 29 april 2009 voor de opleiding hbo-bachelor Commercieel Management (240 ECTS; variant: voltijd, duaal en Associate degree programma Commercieel Management; locatie: Sittard) van de Zuyd Hogeschool tot en met 28 augustus 2016. De opleiding kent de volgende afstudeerrichtingen: Commerciële Economie; Small Business; Retail Management; Vrij profiel.

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 28 februari 2016.

Den Haag, 29 augustus 2014

De NVAO
Voor deze:



R.P. Zevenbergen
(bestuurder)

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

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel 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

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

Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar.

Cohort	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval Voltijd	39%	33%	34%	27%	16%
Uitval AD					60%

Tabel 2: Uitval uit de bachelor.

Cohort	2006	2007
Uitval	nvt	20%

Tabel 3: Rendement.

Cohort	2006	2007
Rendement	nvt	60%

Tabel 4: Docentkwaliteit.

Graad	Ma	PhD
Percentage voltijd en AD	71%	0%

Tabel 5: Student-docentratio.

Ratio voltijd en AD	1:28
---------------------	------

Tabel 6: Contacturen.

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen voltijd	10	10	9	8
Contacturen AD	5	5	5	5

Opmerkingen

1. In 2007 heeft conversie van de bacheloropleiding plaatsgevonden. Derhalve zijn geen relevante uitval- en rendementgegevens beschikbaar over jaren < 2007.
2. Het associate degree programma (AD) is gestart in 2011.
3. Er zijn nog geen afgestudeerden van de duale variant.

- 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).