

**Zuyd Hogeschool**

**Bachelor Commercieel Management**

**Opleidingsbeoordeling na herstelperiode**



## Samenvatting conclusies

In oktober 2015 heeft de herbeoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management van Zuyd Hogeschool door een visitatiepanel van NQA plaatsgevonden. De opleiding wordt in Sittard aangeboden. Het panel beoordeelt de opleiding 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 examinerator (de scriptiebegeleider) en de examencommissie. Bij de presentatie en de verdediging is een externe examinerator 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 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 voor standaard 16 het oordeel **voldoende**.



# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting conclusies</b>	<b>3</b>	
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>	
<b>Basisgegevens van de opleiding</b>	<b>9</b>	
<b>Programma en personeel</b>	<b>11</b>	
<b>Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	<b>15</b>	
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>19</b>	
<b>Bijlagen</b>	<b>21</b>	
Bijlage 1	Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor	23
Bijlage 2	Bezoekprogramma	25
Bijlage 3	Bestudeerde documenten	27
Bijlage 4	Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	29



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de herbeoordeling van standaard 16 van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management (CM) van Zuyd Hogeschool (Zuyd).

### *Aanleiding en proces*

Tijdens de vorige visitatie in juni 2013 kwam het panel op standaard 16 (Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) van het uitgebreide beoordelingskader tot het oordeel onvoldoende. Vervolgens heeft de opleiding in april 2014 een herstelplan ingediend. Het panel heeft de opleiding per brief (d.d. 9 mei 2014) laten weten zich in dit herstelplan te kunnen vinden. De NVAO heeft op 29 augustus 2014 besloten de opleiding een hersteltermijn toe te kennen.

In deze rapportage geeft het panel zijn oordeel over de verbeteringen die inmiddels zijn gerealiseerd en de herbeoordeling van standaard 16.

### *Werkwijze*

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de opleiding diverse documenten bestudeerd, waaronder vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerde studenten. Op 15 oktober 2015 heeft het panel de opleiding opnieuw bezocht. Tijdens het bezoek heeft het panel gesprekken gevoerd met het opleidingsmanagement en directie, met studenten/afstudeerders, met docenten/afstudeerbegeleiders en -beoordelaars en met leden van diverse commissies. Alle informatie heeft het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel over standaard 16 te komen. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA-protocol 2013 voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling*.

De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat voor een deel in 2013 de visitatie heeft uitgevoerd en in 2014 vertrouwen in het herstelplan heeft uitgesproken. Het panel is destijds in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de eerste visitatie en aan de hervisitatie goedgekeurd door de NVAO.

Het panel dat deze herbeoordeling heeft uitgevoerd, bestond uit:

De heer drs. P.N. Ganzeboom (voorzitter, domeindeskundige)

De heer L.H. Broekhuizen MBA (domeindeskundige)

De heer drs. J.W.G. van Scheerdijk (domeindeskundige)

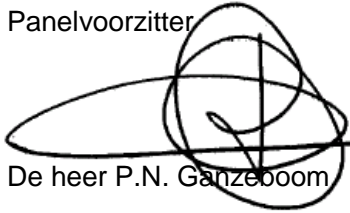
De heer R. Sluyter (studentlid)

Drs. P. Göbel, senior- auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

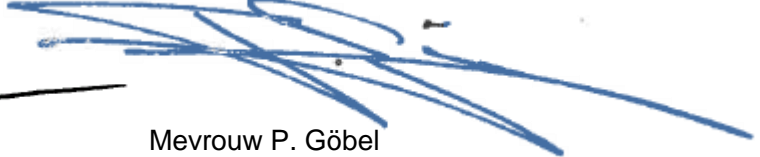
Utrecht, 30 november 2015

Panelvoorzitter



De heer P.N. Ganzeboom

Lead-auditor



Mevrouw P. Göbel



## Basisgegevens van de opleiding

### Administratieve gegevens

<i>Administratieve gegevens opleiding(en)</i>	<b>Herbeoordeling</b>
naam opleiding zoals in CROHO	B Commercieel Management
oriëntatie en niveau opleiding	hbo bachelor
voor opleidingen in het hoger beroepsonderwijs de te hanteren toevoeging aan de graad.	Bachelor of Commerce (tot instroom sep 2012) Bachelor of Business Administration (vanaf instroom sep 2012)
aantal studiepunten	240
afstudeerrichtingen	Commercieel Management met (eerste afgestudeerden in 2014-2015) uitstroomprofielen: Commerciële Economie Small Business Retailmanagement
locatie(s)	Sittard
variant(en) voltijd, deeltijd, duaal, 3 jarig traject voor vwo bij een hbo-bacheloropleiding	Voltijd / duaal
joint programme	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
registratienummer in CROHO	34126

<i>Administratieve gegevens instelling</i>	
naam instelling	Zuyd Hogeschool
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.



## Programma en personeel

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van de verbeteringen die de opleiding voor het programma en het personeel heeft doorgevoerd. De inhoud van dit hoofdstuk sluit aan bij de hoofdstukken over het programma en het personeel uit het visitatierapport van 21 november 2013. De standaarden hoeven niet opnieuw beoordeeld te worden, aangezien deze bij de visitatie in 2013 positief zijn bevonden.

### *Onderzoek*

De opleiding heeft haar visie op onderzoek geformuleerd (*Visie op onderzoek*, Commercieel Management, november 2014), aansluitend bij de visie op onderzoek van Zuyd Hogeschool en het landelijk overlegorgaan Commerce. De opleiding CM werkt vanaf 2012 met de eindtermen van de domeincompetenties Commerce. De tweede domeincompetentie is specifiek op onderzoek gericht: het opzetten, uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek. CM kiest voor een brede insteek, zodat ook algemene vormen van praktijkonderzoek in haar visie meegenomen worden. Wel bevindt onderzoek zich altijd op het snijvlak van markt c.q. klant en bedrijf.

De opleiding heeft het tien-stappenplan (TSP) geïntroduceerd. Voor afstudeeropdrachten moeten studenten vanaf september 2013 met TSP werken en voor alle andere onderzoeksopdrachten (action-learningopdrachten die in alle blokken voorkomen) vanaf september 2014. Tegelijkertijd met TSP zijn relevante onderzoeksbegrippen geoperationaliseerd en is verantwoording van methodes en modellen onderdeel van het onderzoekstraject geworden. Voor studenten die al met hun scriptie volgens de oude aanpak begonnen waren, is extra begeleiding ingezet.

Onderzoek en onderzoeksverantwoording is in het gehele curriculum verweven, doordat onderzoeksverantwoording onderdeel is van alle action-learningopdrachten. In leerjaar twee is een apart blok over onderzoek opgenomen en verder komt onderzoek terug in de stages van het tweede en derde jaar en in de afstudeeropdracht in jaar vier. De opleiding maakt gebruik van twee handboeken voor onderzoek: *Principes van Marktonderzoek* (Burns en Busch) en *Competent afstuderen en stagelopen* (Kempen en Keizer). Daarnaast krijgen studenten aanvullende literatuur over kwalitatief en kwantitatief onderzoek aangeboden.

### *Internationalisering*

De faculteit waar CM onder valt, heeft zich bezonnen op een visie op internationalisering. Alle opleidingen leiden op voor professionals die veelal op de Euregiole arbeidsmarkt terecht komen. Het is dus belangrijk dat studenten kennis van de Euregio hebben, van de culturen en gebruiken en zich verstaanbaar kunnen maken met Engels (en als keuze Duits). Dat vraagt om een verdere ontwikkeling van internationale en interculturele competenties. In het bestaande programma is al wel aandacht voor Engelse taal, voor culturele aspecten in het werkveld en wordt in beperkte mate gebruik gemaakt van Engelstalige literatuur. Er is een plan opgesteld dat voorziet in stapsgewijze verdere implementatie. Afgelopen jaar is voor studenten uit de propedeuse een internationaliseringsweek georganiseerd. Voor de hoofdfase wordt in 2015-2016 het onderwijs ontwikkeld en vanaf september 2016 geïmplementeerd. Het panel waardeert deze ontwikkelingen positief.

### *Studielast*

In 2013 adviseerde het panel de opleiding om de studielast voor studenten te verhogen. De opleiding heeft dit op verschillende manieren gedaan. Met de invoering van TSP is de studielast voor studenten toegenomen, doordat zij bij elke opdracht ook een onderzoeksverantwoording moeten geven. Verder heeft de opleiding de BAS-norm verhoogd van 45 naar 48 EC en zijn er ingangseisen voor de stages en de doorstroomminoren geformuleerd. Tot slot heeft de opleiding een analyse van het curriculum van 2013-2014 gemaakt. Op grond van deze analyse is het curriculum uitgebreid en verzaamd en is ook het aantal contacturen verhoogd.

### *Personeel*

Het panel constateerde in 2013 een lacune in de competenties van docenten op het gebied van begeleiden van onderzoek. De examencommissie heeft in 2013 het profiel van begeleider/beoordelaar herijkt. Op basis van de uitkomsten zijn vijftien docenten aangewezen die als begeleider en beoordelaar in de afstudeerfase kunnen optreden. Elf van deze docenten hebben een aanvullende cursus onderzoeksmethoden en -technieken moeten volgen. Alle begeleiders/beoordelaars hebben de cursus TSP voor docentbegeleiders gevolgd. Deze cursus werd verzorgd door de lector Innovatief Ondernemen die tevens een van de auteurs van Competent afstuderen en stagelopen is. Sinds 2013 organiseert de afstudeercommissie acht keer per jaar intervisiebijeenkomsten over het begeleiden en beoordelen van scripties. In 2014 heeft een nieuwe groep van 22 docenten de cursus gevolgd over praktijkgericht onderzoek en TSP.

De meeste docenten van CM beschikken over een mastergraad of een PhD. Van de zes docenten met een bachelorgraad volgen er momenteel vijf een masteropleiding in een relevante discipline. Nieuwe docenten moeten bij hun aanstelling beschikken over een mastergraad en bij voorkeur ook over recente onderzoekservaring.

De lector heeft een plan opgesteld hoe invulling kan worden gegeven aan deskundigheidsbevordering op het gebied van onderzoek. Begeleiders van afstudeerwerkstukken die geen lid zijn van een kenniskring of geen recente onderzoekservaring hebben, voeren, onder begeleiding, een onderzoeksopdracht uit. De eerste vijf docenten zijn in februari 2015 met dergelijke onderzoeken gestart. Zuyd Hogeschool voert de scholing voor BKE en SKE gefaseerd in. Binnen de faculteit zijn vier docenten bezig met SKE. De opleiding onderzoekt de mogelijkheden om docenten sneller BKE/SKE te scholen. De faculteit en de opleiding organiseren al wel BKE-gerelateerde activiteiten tijdens bijvoorbeeld studiedagen.

Het panel is het met de opleiding eens dat door de genomen maatregelen docenten goed toegerust zijn voor het begeleiden van onderzoeken van studenten. Dit blijkt ook uit de kwaliteit van de afstudeerscripties (zie standaard 16).

### *Opleidingscommissie*

De opleiding heeft de resultaten van de vorige visitatie en het herstelplan met de opleidingscommissie besproken. Ook de stappen die vervolgens genomen zijn, zijn steeds gecommuniceerd met de opleidingscommissie, al was de betrokkenheid volgens de opleiding niet groot. Vanaf 2015 heeft de opleiding overleg met de opleidingscommissie hoe de rol van deze laatste versterkt kan worden.

## **Conclusie**

Het panel stelt vast dat de opleiding de afgelopen twee jaar hard heeft gewerkt. De opleiding CM werkt vanaf 2012 met de eindtermen van de domeincompetenties Commerce en heeft het curriculum daaraan aangepast. De opleiding heeft een heldere onderzoeksvisie geformuleerd. Studenten worden adequaat voorbereid op en getraind in het doen van onderzoek doordat het nu in alle blokken terugkomt. De studielast voor studenten is omhoog gegaan, zowel inhoudelijk als randvoorwaardelijk (BAS-norm, contacturen).

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. Het panel stelt vast dat het docentcorps goed toegerust is voor zijn taak.



## Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

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

Dit hoofdstuk beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel op het gebied van de verbeteringen die de opleiding voor standaard 16 heeft doorgevoerd. De inhoud van dit hoofdstuk sluit aan bij het hoofdstuk over toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties uit het visitatierapport van 21 november 2013. De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

### **Toetssysteem**

De opleiding heeft in het najaar van 2013 de examencommissie gevraagd een afstudeercommissie te vormen om de kwaliteitsborging van het afstudeertraject te verbeteren. De afstudeercommissie heeft onder andere als taken het opstellen en/of controleren van protocollen, handleidingen en beoordelingsformulieren, het organiseren van trainingen en intervisie voor afstudeerbegeleiders, het beoordelen van onderzoeksvorstellen, en het monitoren van de kwaliteit van het afstuderen en van de beoordelingen. De toetscommissie controleert of de methodiek van het beoordelen van scripties voldoet.

De afstudeercommissie bestaat uit een docent (Phd, ruime onderzoekservaring, voorzitter), de lector, de teamleider van jaar 4 (verantwoordelijk voor het afstuderen) en de coördinator van de leerlijn onderzoek. De afstudeercommissie functioneert naast de toetscommissie onder verantwoordelijkheid van de examencommissie. Het panel constateert dat de afstudeercommissie goed heeft gewerkt. Het panel signaleert een mogelijk risico in de vermenging van 'petten', in de persoon van de teamleider van jaar 4 die ook in de afstudeercommissie zit. De opleiding heeft toegelicht dat ten tijde van het oprichten van de afstudeercommissie de teamleider geen teamleider was, maar coördinator afstuderen. Vanuit zijn ervaring en kennis van het proces is hij tijdens het hersteltraject lid van de afstudeercommissie gebleven. Het panel adviseert om de mogelijke vermenging van petten te voorkomen. Hetzij door het anders positioneren van de afstudeercommissie binnen de opleiding of het anders inrichten van de afstudeercommissie.

### *Afstuderen*

De opleiding heeft de afstudeerfase met hulp van afstudeerbegeleiders/ -beoordelaars en de lector opnieuw vormgegeven. De fasen van het afstuderen zijn met de invoering van TSP duidelijker gestructureerd. De afstudeercommissie geeft bij stap 6 een go/no-go op basis van het projectplan, de literatuurlijst en de onderzoeksopzet. Door de invoering van TSP doorlopen studenten de regulatieve cyclus, inclusief de verantwoording van de gehanteerde modellen en methoden. Studenten zijn tevreden over de TSP-aanpak die een duidelijke checklist met deadlines biedt. Studenten ervaren dat ze de goede dingen hebben geleerd, waarmee ze als beginnend beroepsbeoefenaar van start kunnen gaan.

Ook de aandacht voor APA en taal is vergroot. Een talendocent controleert elke scriptie door een steekproef van drie pagina's na te kijken. Bij onvoldoende resultaat gaat de scriptie terug naar de student. Het panel is positief over deze ontwikkelingen, die ook duidelijk waarneembaar zijn in de verbeterde kwaliteit van de afstudeerscripties.

Uit het gesprek met docenten en management is gebleken dat docenten goed gefaciliteerd worden om studenten bij het afstuderen te begeleiden. Elke begeleider heeft maximaal vijf studenten onder zijn hoede. Hij heeft tweewekelijks contact met de student over zijn voortgang. Volgens de docenten hebben ze voldoende tijd voor begeleiding gekregen. Volgens studenten zijn ze goed begeleid. Naast de begeleiding vanuit de opleiding hebben ze ook zelf Whatsapp-groepen geformeerd om vragen aan elkaar voor te kunnen leggen.

#### *Beoordeling en examinatoren*

De afstudeercommissie heeft ook voor de studenten uit het oude curriculum (dus zonder TSP) de beoordelingen voor verantwoording, uitvoering en verslaglegging van het onderzoek aangescherpt. De scripties worden beoordeeld door een eerste examiner die niet de begeleider was, een tweede examiner, die de scriptie begeleid heeft, en de examencommissie. Dit geldt ook voor de beoordelingen 'nieuwe stijl'. De eerste examiner is al eerder bij het afstudeertraject betrokken en treedt op als buddy voor de begeleider voor inhoudelijke intervisie. Het panel heeft waardering voor deze aanpak. Wanneer de beoordelingen voldoende eenduidig worden, wil de opleiding het aantal beoordelaars terugbrengen tot twee. Het panel geeft de opleiding mee om te overwegen de begeleiding van de scriptie volledig los te koppelen van de beoordeling.

Voor scripties die via de TSP-methodiek tot stand zijn gekomen, zijn nieuwe beoordelingscriteria opgesteld in de vorm van rubrics. De beoordelingen met als onderlegger de rubrics zijn goed. Het panel constateert dat de rubrics voldoende onderbouwing voor het oordeel bieden, waardoor de toelichting beperkt kan blijven. Tegelijkertijd constateert het panel dat sommige beoordelaars de toelichting nu gebruiken voor het geven van feedback. Het panel adviseert de opleiding om het gebruik van de toelichting nog scherper te evalueren en te kalibreren. De cesuur bij beoordelen is helder: alle onderdelen moeten voldoende zijn.

Voor de presentatie en de verdediging van de scripties maakt de opleiding gebruik van de eerste examiner en een externe examiner (niet zijnde de afstudeerbegeleider van de stageorganisatie). Deze externe examinatoren moeten voldoen aan een specifiek profiel, met criteria zoals masterniveau en domeinspecifieke functie of ervaring. Zij krijgen vooraf een training in TSP en worden benoemd door de examencommissie. Het panel vindt dat de opleiding de externe examinatoren zorgvuldig selecteert.

#### *Doorstroomminor en bachelorproof*

Op grond van de aanbeveling uit de vorige visitatie heeft de opleiding het afstudeertraject met de doorstroomminor herzien. In alle leerroutes is nu een afstudeerfase van twintig weken opgenomen. Voor de oudere cohorten heeft de opleiding passende maatregelen genomen.

In het oude curriculum konden studenten via de bachelorproof competenties aantonen waarvoor ze nog geen credits hadden ontvangen. De opleiding heeft ervoor gekozen de bachelorproof vanaf hoofdfasecohort 2012 niet meer in te zetten.



Voor de oudere cohorten is een verscherpt protocol als borgingsinstrument ingevoerd, waarmee de opleiding haar voorgenomen verbetering heeft gerealiseerd. Vanaf september 2015 wordt de bachelorproof niet meer afgenomen.

### **Eindniveau**

Het panel heeft vijftien afstudeerscripties bestudeerd en stelt vast dat deze alle aan het hbo-bachelorniveau voldoen. De verschillen die er tussen de scripties bestaan, bijvoorbeeld in de uitwerking van de deelvragen, zijn terug te vinden in de beoordeling en dan vooral in de hoogte van het cijfer. Een enkele keer vroeg het panel zich af of een onderwerp voldoende relevantie voor CM heeft. Examinatoren vertelden dat een belangrijk criterium het klantperspectief is. Het komt voor dat de afstudeercommissie die de projectplannen toetst, voorstellen afwijst, omdat het onderwerp niet voldoet. De opleiding zegt toe om de relevantie van de onderwerpen te evalueren.

De examinatoren zijn positief over de go/no-go van de afstudeercommissie. De eerste keer werden 70 van de 86 plannen teruggestuurd omdat de literatuurlijst en/of de onderzoeksopzet nog niet in orde waren. Het panel ziet dat de TSP-aanpak goed werkt. Waar studenten bij de vorige visitatie vooral enkele standaard modellen voor hun onderzoek gebruikten, ziet het panel nu een bredere variatie en een betere onderbouwing.

### **Conclusie**

Het panel concludeert dat de opleiding de kwaliteit van het afstuderen heeft weten te verbeteren en ook de borging goed heeft geregeld. De TSP-aanpak, die in alle jaren is ingevoerd, reguleert de cyclus van de student met als resultaat betere scripties. Het panel constateert dat de rubrics voldoende onderbouwing voor het oordeel bieden, waardoor de toelichting beperkt kan blijven. Het panel heeft vijftien scripties bekeken en deze alle minimaal voldoende bevonden. Wel adviseert het panel de opleiding om begeleiden en beoordelen te evalueren en wellicht nog scherper te scheiden om de objectiviteit en de betrouwbaarheid nog verder te vergroten.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.



# Eindoordeel over de opleiding

## Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaard:

Standaard	Oordeel voltijd	Oordeel duaal
<i>Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Voldoende	Voldoende

## Weging en conclusie

Het panel stelt vast dat de bacheloropleiding Commercieel Management van Zuyd Hogeschool alle punten uit het herstelplan op een goede wijze heeft geadresseerd. De opleiding heeft na de visitatie in 2013 de aanbevelingen van het panel goed opgepakt en in twee jaar tijd zeer veel verbeteringen doorgevoerd. Zij heeft zowel de onderzoekscomponent in het curriculum vernieuwd als het docententeam beter toegerust voor zijn taak en het afstudeertraject opnieuw vorm gegeven. Het panel is positief over de inspanningen die de opleiding zich heeft getroost met als resultaat dat alle door het panel bekeken afstudeerscripties positief zijn bevonden.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management van Zuyd Hogeschool als **voldoende**.



# Bijlagen



## Bijlage 1 Deskundigheden leden visitatiepanel en lead auditor

1	De heer drs. P.N. Ganzeboom is Dean, Instituutsdirecteur 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).
2	De heer drs. J.W.G. van Scheerdijk is Project manager Sector Consultancy bij Rabobank Nederland Corporate Clients.
3	De heer 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.
4	De heer R. Sluyter volgt de hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie bij NHL Hogeschool.
5	Mevrouw P. Göbel, senior-auditor bij NQA trad op als lead auditor.





## Bijlage 2 Bezoekprogramma

Programma hervisitatie Commercieel Management

15 oktober 2015

Havikstraat 5, Sittard

Lokaal ntb

09.15	09.30	Ontvangst
09.30	11.00	Voorbespreking panel
11.00	11.15	Presentatie Opleiding
11.15	12.00	Gesprek met begeleiders en examinatoren
12.00	12.45	Gesprek met afstudeerders en afgestudeerden
12.45	13.15	Lunch
13.15	14.00	Gesprek met commissies (examen-, toets-, afstudeer-, curriculum-, opleidingscommissie)
14.00	14.45	Gesprek met management
15.15	15.30	Terugkoppeling

<b>Panel begeleiders en examinatoren</b>	<b>11.15-12.00</b>
Mark Bertrand	Stage leerjaar 4 Blokcoördinator Retail Marketing Profielcoördinator Retail Management Huidige werkzaamheden in beroepspraktijk Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP Lid kenniskring Innovatief Ondernemen Docent Doorstroomminor UM
Roy Broersma	Stage leerjaren 2,3,4 Blok coördinator MKB en Ondernemerschap Profielcoördinator Small Business Huidige werkzaamheden in beroepspraktijk Afronden PhD-traject Training TSP Lid afstudeercommissie Lid Kenniskring Innovatief Ondernemen Docent Doorstroomminor UM
Fred Evertse	Stage leerjaren 2,3,4 Coördinator Duaal Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP
Bart Paashuis	Stage leerjaren 2,3,4 Blokcoördinator Onderzoek Praktijkervaring (<5 jaar geleden) Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP Onderzoekservaring (<5 jaar geleden)
Astrid Schiepers	Stage leerjaren 2,3, 4 Blokcoördinator Marketing en Nieuwe Media Profielcoördinator Commerciële Economie Huidige werkzaamheden in beroepspraktijk Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP Lid kenniskring Innovatief Ondernemen
Yvonne Slots	Stage leerjaren 2,3, 4 Blokcoördinator Management & Organisatie Huidige werkzaamheden in beroepspraktijk Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP Lid kenniskring Recht in Europa (tot 1-9-15)
Danielle Twardy	Stage leerjaar 4 Blokcoördinator Ondernemerschap Huidige werkzaamheden in beroepspraktijk

	Voorzitter afstudeercommissie Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP Lid kenniskring Innovatief Ondernemen Afgerond PhD
Laurens Schumacher	Stage leerjaar 4 Teamleider leerjaren 2,3 Huidige werkzaamheden in beroepspraktijk Cursus Onderzoeksvaardigheden Training TSP Coördinator leerlijn Onderzoek Lid Afstudeercommissie Uitvoeren van onderzoek

<b>Panel afstudeerders en afgestudeerden</b>	<b>12.00-12.45</b>
Bjorn Geraards (afstudeerder)	Hoofd fasecohort 2012, voltijd Commerciële Economie, Begeleider afstuderen Yvonne Slots Beoordelaar afstuderen Handan Kapar
Stef Jansen (afstudeerder)	Hoofd fasecohort 2012, voltijd Commerciële Economie Begeleider afstuderen Rob Knaapen Beoordelaar afstuderen Werner Eussen
Yoeri Kreemers (afstudeerder)	Hoofd fasecohort 2013, voltijd Commerciële Economie, doorstroom UNI Begeleider afstuderen Bart Paashuis Beoordelaar afstuderen Bert Jorritsma
Richard van Schoubroeck (afstudeerder)	Hoofd fasecohort 2012, voltijd Commerciële Economie Begeleider afstuderen Laurens Schumacher Beoordelaar afstuderen Werner Eussen
Timo Heuts (afgestudeerd)	Hoofd fasecohort 2012, voltijd, Retail Management Afgestudeerd juli 2015, cijfers 7,25-6,2-6 Begeleider afstuderen Fred Evertse Beoordelaar afstuderen Laurens Schumacher
Rachelle Smitz (afgestudeerd)	Hoofd fasecohort 2012, voltijd, Commerciële Economie Afgestudeerd juli 2015, cijfers 7,4-6,6-8 Begeleider afstuderen Yvonne Slots Beoordelaar afstuderen Roy Broersma
Robert Wijnen (afgestudeerd)	Hoofd fasecohort 2012, voltijd, doorstroom UNI Afgestudeerd juli 2015, cijfers 8-8,1-8,9 Begeleider afstuderen Roy Broersma Beoordelaar afstuderen Jan Bertholet

<b>Panel Borging</b>	<b>13.15-14.00</b>
Merel Frints	Studentlid opleidingscommissie Hoofd fasecohort 2012, voltijd, Commerciële Economie
Roy Broersma	Lid curriculumcommissie Lid afstudeercommissie
Rob Knaapen	Voorzitter curriculumcommissie Lid afstudeercommissie Teamleider CM leerjaar 4 en dual
Tamara Mayer	Voorzitter curriculumcommissie Teamleider CM AD en CM leerjaar 1 bachelor
Edith Nizet	Voorzitter Examencommissie CM Voorzitter Examencommissie AC/BE Lid toets- en afstudeercommissie AC/BE Lid netwerk Examencommissies Zuyd
Danielle Twardy	Voorzitter afstudeercommissie
Elly Vermunt	Voorzitter Toetscommissie Lid Kenniskring Professioneel Beoordelen Lid Kerngroep Netwerk Toetsexpertise Zuyd

<b>Panel Management</b>	<b>14.00-14.45</b>
José Mastenbroek	Directeur
Rob Knaapen	Teamleider CM leerjaar 4, CM dual
Tamara Mayer	Teamleider CM leerjaar 1 en CM AD
Laurens Schumacher	Teamleider CM leerjaar 2 en 3
Jimme Keizer	Lector Innovatief Ondernemen
Anne-Marie Bronneberg	Bedrijfsvoering

### **Bijlage 3 Bestudeerde documenten**

- Stand-van-zakennotitie, augustus 2015
- De panelrapportage (25 november 2013)
- De brief van de NVAO (1 april 2014)
- Het advies van het panel over het herstelplan (9 mei 2014)
- Het besluit van de NVAO (29 augustus 2014)
- Visie op onderzoek
- Leerlijn onderzoek (met in bijlage 2: Operationalisering onderzoeksbegrippen)
- Blokboek Onderzoek
- Overzicht docenten (met o.a. gegevens over onderzoekskennis en -ervaring)
- Blokboek afstudeerstage
- Beoordelingsformulieren afstudeerfase (proces, product, presentatie) en een toelichting
- Lijst met afgestudeerden 2014-2015
- Dossiers steekproef afgestudeerden en leeswijzer
- OER 2014-2015
- OER 2015-2016



#### **Bijlage 4      Overzicht bestudeerde afstudeerwerken**

01126997  
01144103  
1124641  
01146769  
01147013  
01064037  
01159828  
01114077  
01158244  
1138731  
1069209  
01048309  
1053868  
01072145  
01073605