

## Besluit

### Besluit strekkende tot het verlenen van accreditatie (na herstel) aan de opleiding hbo-bachelor Commerciële Economie van de NHL Hogeschool

	<b>Gegevens</b>	
datum	31 maart 2016	Naam instelling : NHL Hogeschool
onderwerp	Besluit	Naam opleiding : hbo-bachelor Commerciële Economie (240 EC)
accreditatie hbo-bachelor	Commerciële Economie van de NHL Hogeschool (004337)	Graad opleiding : Bachelor of Arts
uw kenmerk	-	Varianten opleiding : deeltijd, voltijd
ons kenmerk	NVAO/20160717/AH	Locatie opleiding : Leeuwarden
bijlagen	2	Datum goedkeuren : 26 maart 2013
		Panel 1 : 29 en 30 mei 2013
		Datum eerste locatiebezoek : december 2013
		Datum eerste visitatierapport : 26 juni 2014
		Datum herstelplan : 28 november 2014
		Datum herstelbesluit NVAO : 13 oktober 2015
		Datum tweede locatiebezoek : november 2015
		Datum tweede visitatierapport : 18 november 2015
		Datum aanvraag 2 (na herstel)

### Voorgeschiedenis

Op 9 januari 2013 ontving de NVAO van de NHL Hogeschool een accreditatieaanvraag voor de opleiding hbo-bachelor Commerciële Economie vergezeld van een paneladvies waarin de standaard 16 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) en daarmee het eindoordeel als 'onvoldoende' werden beoordeeld. Bij brief van 24 juni 2014 heeft de instelling het herstelplan en het positieve oordeel van het deskundigenpanel daarover toegezonden aan de NVAO. Op basis daarvan nam de NVAO op 28 november 2014 een besluit tot het verlengen van de accreditatietermijn (zogenoemd herstelbesluit) van de opleiding met een periode van twee jaar, derhalve tot en met 27 november 2016.

Op 18 november 2015 ontving de NVAO een nieuwe accreditatieaanvraag vergezeld van een rapport van het panel waarbij de desbetreffende standaard als 'goed' werd beoordeeld. Uit het rapport volgt dat de opleiding binnen een herstelperiode van 2 jaar de nodige verbeteringen heeft doorgevoerd voor de standaard 16. Het panel is van mening dat de opleiding na het doorvoeren van de verbeteringen ook 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 het visitatierapport (beoordeling na herstel) deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden het panel de kwaliteit van de opleiding voldoende heeft bevonden.

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

Samenvatting bevindingen en overwegingen panel.

Het panel beoordeelt de hbo-bachelor opleiding Commerciële Economie aan NHL Hogeschool als 'onvoldoende'.

### *Beoogde eindkwalificaties*

De opleiding Commerciële Economie (CE) aan NHL Hogeschool is gebaseerd op het beroeps- en competentieprofiel zoals vastgesteld door het Landelijk Overleg Opleidingen Commerciële Economie in 2012. Dit profiel bevat in totaal elf competenties, een competentie meer dan het oorspronkelijk landelijk vastgestelde profiel van 2008, te weten de competentie marketingcommunicatie. Voor studenten van de voltijdse variant is het nieuwe profiel met ingang van 2012-2013 ingevoerd, voor studenten van de deeltijdse variant vindt de implementatie van het nieuwe profiel in 2013-2014 plaats. De competenties zijn omschreven op drie niveaus: niveau 1 (foundation), niveau 2 (advanced) en niveau 3 (bachelor). Landelijk is afgesproken om de competenties marktonderzoek, bedrijfs- en omgevingsanalyse, marketingstrategie en beleidsontwikkeling en marketingplanning en uitvoering op niveau 3 af te toetsen. De opleiding CE toetst verder nog de sociale en communicatieve competentie en zelfsturende competentie op niveau 3 af. Verder dienen studenten afhankelijk van hun minorkeuze nog extra minimaal twee competenties op niveau 3 aan te tonen. Het panel constateert de eindkwalificaties van deze opleiding relevant zijn voor het opleidingsdocument en aansluiten bij het bachelorniveau. Het panel beoordeelt standaard 1 als 'voldoende'.

### *Programma*

Het panel constateert dat de kennis en vaardigheden die de opleiding biedt, op een passende manier aansluiten op de wijze van werken in het toekomstige beroepenveld van de CE-studenten. De praktijkgerichte werkwijze van deze opleiding draagt daar aan bij. Vanaf de propedeutische fase worden studenten aan de hand van praktijkopdrachten voorbereid op hun toekomstige werkveld.

De opleiding hanteert de Body of Knowledge and Skills (BoKS) uit 2008, die is gekoppeld aan het oorspronkelijke competentieprofiel en is vastgelegd door het Landelijk Overleg Opleidingen Commerciële Economie. Een nieuwe BoKS is in ontwikkeling. Het panel constateert dat de vakliteratuur waar studenten mee in aanraking komen toereikend is, maar weinig vernieuwend is.

De opleiding biedt studenten de laatste jaren steeds meer mogelijkheden onderzoeksvaardigheden op te bouwen. Het panel beoordeelt standaard 2 met 'voldoende'. De opleiding heeft de competenties op een overzichtelijke en doordachte wijze in het

Pagina 3 van 12 onderwijsprogramma vertaald. Het programma is opgebouwd in vier leerlijnen. In de integrale leerlijn zijn de competenties vertaald in concrete praktijkgerichte projecten op verschillende competentieniveaus. De andere leerlijnen sluiten daarop aan. In de conceptuele leerlijn biedt de opleiding studenten kennis aan die past bij de projecten in de integrale leerlijn.

In de vaardighedenlijn leren studenten aan de hand van trainingen hun handlingsrepertoire uitbreiden, passend bij het project waar zij aan werken. Een doorgaande lijn vormt de studieloopbaanbegeleiding, waarbij studenten hun competentieontwikkeling bijhouden in een digitaal portfolio. Het panel heeft veel waardering voor de samenhang die de opleiding in haar onderwijsprogramma heeft aangebracht, door het praktijkgerichte werken te combineren met het aanleren van kennis en vaardigheden. Studenten blijken de opbouw en de inhoud van het programma goed te waarderen. Het panel beoordeelt de standaard 3 als 'goed'. De opleiding is opgebouwd op basis van het leerlijnenconcept van NHL Hogeschool en is gericht op het ontwikkelen van competenties. De opleiding werkt vooral praktijkgericht om de relatie tussen opleiding en het werken in het bedrijfsleven te waarborgen. Het panel heeft veel waardering voor de consequente vertaling van de competenties in de verschillende leerlijnen van het programma. De werkvormen zijn divers en geven blijk van een sterke vertaling van het didactisch concept in de concrete activiteiten. Het panel constateert dat dankzij de doordachte vormgeving van het programma studenten goed in staat zijn om systematisch en stapsgewijs de beoogde eindkwalificaties te behalen. Het panel beoordeelt standaard 4 als 'goed'.

De instroom van het programma is adequaat georganiseerd. Dat geldt zowel voor de voltijdstudenten uit de vo-opleidingen en de mbo-opleidingen als voor de studenten van de deeltijdse variant. De opleiding biedt mogelijkheden om deficiënties bijvoorbeeld op het gebied van Nederlands en Engels op te vangen.

Daarnaast stimuleert de opleiding studenten die daarvoor gemotiveerd zijn, om deel te nemen aan het excellentieprogramma. Het panel heeft diverse studenten gesproken die met veel enthousiasme aan het excellentieprogramma deelnemen.

Het panel beoordeelt standaard 5 als 'voldoende'.

De opleiding Commerciële Economie kent een intensief, maar wel studeerbaar programma. Het werken aan de projecten vraagt van studenten veel tijd en inzet. Uit navraag blijkt dat studenten gemiddeld circa 30 uur besteden aan de opleiding. Studenten zijn goed op de hoogte van wat van hen verwacht wordt. Docenten geven een passende begeleiding aan studenten bij de projecten en bereiden hen goed voor op de assessments. Het panel beoordeelt standaard 6 als 'voldoende'.

De opleiding voldoet met de 240 EC aan de wettelijke eisen. Het panel beoordeelt standaard 7 als voldaan.

#### *Personeel*

De opleiding baseert haar personeelsbeleid op het meerjarenpersoneelsbeleidsplan van ECMA, het NHL-instituut, waar Commerciële Economie deel van uit maakt. De opleiding heeft een eigen scholingsplan en een eigen meerjarenpersoneelsplan opgesteld. De afstemming tussen de gewenste profilering van de opleiding en het daaruit voortvloeiende personeelsbeleid, blijft daarin wat onderbelicht. Jaarlijks voert de opleidingsmanager plannings-, voortgangs-, en beoordelingsgesprekken met docenten en medewerkers. Daarmee zijn de basis elementen voor een adequaat personeelsbeleid gewaarborgd. Het panel beoordeelt standaard 8 als 'voldoende'.

Pagina 4 van 12 De opleiding Commerciële Economie beschikt over een enthousiast en kundig docententeam. Veel docenten zijn afkomstig uit het bedrijfsleven of zijn nog steeds actief in het werkveld. De opleiding stimuleert docenten om in contact te blijven met de beroepspraktijk. Daarnaast verplicht de opleiding docenten zich pedagogisch didactisch te bekwamen, door een cursus te volgen bij de Professionaliseringsacademie van de NHL. De opleiding voert een actief beleid om het aantal op masterniveau geschoolde docenten te vergroten. Haar aanstellingsbeleid en haar scholingsbeleid zijn daarop gericht. Het panel beoordeelt standaard 9 als 'voldoende'.

In totaal werken 21 docenten bij de opleiding Commerciële Economie. De docentstudentratio is 1:27,5 en voldoet daarmee aan de norm, die gesteld is op maximaal 1:30. Docenten geven aan in het medewerkerstevredenheidsonderzoek en tijdens de gesprekken met het panel de werkdruk als hoog te ervaren. De invoering van het nieuwe competentiegerichte curriculum in 2011, de wisselingen in het personeel en management en de afwezigheid van een tweetal zieke docenten dragen bij aan de werkdruk. De omvang van het docententeam is relatief beperkt en daardoor kwetsbaar voor onverwachte veranderingen zoals ziekteverzuim. Het enthousiasme en de goede samenwerking in het docententeam houden de werkdruk acceptabel. Het panel beoordeelt standaard 10 als 'voldoende'.

#### *Voorzieningen*

De opleiding Commerciële Economie is gevestigd in het in 2010 vernieuwde gebouw van NHL Hogeschool in Leeuwarden. Het panel is onder de indruk van de kwaliteiten van dit nieuwe gebouw. Wel constateert het panel met de opleiding dat het docententeam met een tekort aan werkplekken kampt, dat met ingang van het nieuwe studiejaar door de beschikking van een extra ruimte wordt opgeheven.

De inrichting en de indeling van de docent- en studentwerkplekken van de opleiding vergemakkelijken een goed contact tussen studenten en docenten. Het panel beoordeelt standaard 11 als 'voldoende'.

Karakteristiek aan de opleiding Commerciële Economie is de kleinschaligheid. Studenten geven aan de persoonlijke benadering zeer op prijs te stellen. De studieloopbaanbegeleiding vervult daar een belangrijke rol in. Vanaf het eerste jaar krijgt iedere student een vaste studieloopbaanbegeleider toegewezen, die de student gedurende de rest van de studie begeleidt. Het panel constateert dat de informele contacten tussen docenten en studenten en de formele loopbaanbegeleiding goed zijn georganiseerd. De persoonlijke benadering van studenten is een onderscheidend element van deze opleiding. Het panel beoordeelt standaard 12 als 'goed'.

#### *Kwaliteitszorg*

De opleiding houdt diverse evaluaties om de kwaliteit van het onderwijs te borgen. Veel evaluaties zijn informeel van aard en vinden plaats in gesprekken tussen docenten en studenten.

Daarnaast vinden er ook schriftelijke evaluaties plaats met eigen ontworpen formulieren. In 2012 heeft de opleiding de meetinstrument 'HBO-spiegel' aangeschaft. De eerste metingen met dit instrument zijn inmiddels achter de rug. De uitkomsten daarvan waren ten tijde van de visitatie nog niet voorhanden.

Het panel constateert dat de opleiding voldoende oog heeft voor de kwaliteit van het onderwijsprogramma. Het panel beoordeelt standaard 13 als 'voldoende'. De afgelopen

Pagina 5 van 12 jaren heeft de opleiding diverse verbetermaatregelen getroffen. De belangrijkste daarvan was de invoering van het competentiegerichte curriculum in 2011. Daarnaast constateert het panel dat de opleiding de laatste jaren verbetermaatregelen vorm geeft op basis van evaluaties. Een consequente vertaling daarvan in jaarverslagen, jaarplannen en andere formeel vastgelegde documentatie heeft het panel niet aangetroffen. De opleiding geeft zelf aan in haar *Kritische Reflectie* dit punt te willen verbeteren. Het panel beoordeelt standaard 14 als 'voldoende'.

De opleiding betreft met overleggen en andere vormen van communicatie studenten, docenten en het werkveld bij haar onderwijs. Het werkveld geeft aan dat het meer en meer invloed krijgt op de inhoud van het programma en geeft daar ook voorbeelden van. Het panel heeft daar waardering voor. Het panel stelt vast dat de opleiding nog geen vastgelegd formeel alumni-beleid kent. Verder constateert het panel dat de notulen van de opleidingscommissie niet via intranet verspreid worden. Het panel beoordeelt standaard 15 als 'voldoende'.

#### *Toetsing en beoogde eindkwalificaties*

De opleiding hanteert een mix van toetsvormen, waarmee studenten de ontwikkeling van hun competenties kunnen aantonen. Het gaat daarbij om assessments, kennistoetsen, productbeoordelingen en de beoordeling van het digitaal portfolio. Het panel vindt de mix van toetsvormen passend bij het onderwijsprogramma. De kwaliteit van toetsing is formeel geborgd in de richtlijnen van het ECMA-beleid. Wel constateert het panel dat de invulling van dit beleid nog niet altijd even consequent is doorgevoerd. Zo ontbreken er nogal eens toetsmatrijzen, waardoor de beoordeling aan transparantie inboet. De beoordeling van de eindwerkstukken is sinds 2013 sterk gewijzigd en in de ogen van het panel verbeterd. Het panel is van mening dat de huidige beoordelingsformulieren voor afstudeeraanvraag, plan van aanpak en afstudeerrapport plus de afronding van competenties 9 en 10 voldoende en zorgvuldig worden ingezet en toegepast. Het panel heeft in mei 2013 19 eindwerkstukken beoordeeld. Bij zes van deze eindwerkstukken kon het panel de voldoende beoordeling niet onderschrijven. Met name de onderzoeksopzet van deze eindwerkstukken waren naar mening van het panel onvoldoende uitgewerkt. De opleiding was met ingang van 2012-2013 begonnen om met name de onderzoeksvaardigheden van studenten sterker aan te zetten. Ook heeft de opleiding de wijze van beoordeling aangepast. Op het moment van de visitatie waren de effecten daarvan op de eindwerkstukken nog niet zichtbaar. In december 2013 heeft het panel een aantal recente werkstukken bestudeerd, waarin die effecten wel zichtbaar zouden kunnen zijn.

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding hard gewerkt heeft aan een verbetering. De kwaliteit van de onderzoeksopzet is toegenomen, zowel in de afstudeeraanvraag, als in het plan van aanpak en het afstudeerrapport.

Wel zijn er nog verbeteringen mogelijk. Het onderzoek en de praktische uitwerking in bevindingen en aanbevelingen sluiten niet altijd goed op elkaar aan. Het panel adviseert de opleiding nauwezetter naar de onderzoeksopzet - (centrale) onderzoeksvraag en deelvragen - te bekijken, dan wel meer aandacht te besteden aan de praktische uitwerking. Het panel beoordeelt standaard 16 op basis van de richtlijnen van de NVAO als 'onvoldoende'.

Tijdens de vorige visitatie op 29 en 30 mei 2013 kwam het panel op standaard 16 tot het oordeel 'onvoldoende'. Vervolgens heeft de opleiding in juni 2014 een herstelplan ingediend. Het panel heeft de opleiding per brief op 24 juni 2014 laten weten zich in dit herstelplan te kunnen vinden. De NVAO heeft op 28 november 2014 (brief kenmerk NVAO20143901/ND) besloten de opleiding een hersteltermijn toe te kennen om de opleiding in de gelegenheid te stellen de volgende verbeteringen door te voeren:

- De onderzoeksvaardigheden in het programma te borgen
- De ingezette kwaliteitsverbetering met betrekking tot de onderzoeksvaardigheden te continueren en te verwerken in de afstudeerproducten.

Op 13 oktober 2015 volgde een herbeoordeling gericht op de beoordeling van standaard 16. Het panel concludeert op basis van deze beoordeling dat de opleiding Commerciële Economie forse verbeterlagen heeft gemaakt ten opzichte van de visitatie in mei 2013. Het systeem van toetsing is verbeterd, er zijn toetsmatrijzen gekomen en de toetscommissie is steviger gepositioneerd dan in 2013.

De onderzoeksvaardigheden zijn beter in het curriculum ingebed doordat de onderzoeksleerlijn nu in alle jaren van de opleiding is ingevoerd. Studenten worden beter voorbereid op hun afstuderen en het onderzoek wat zij daarbij moeten verrichten. Docenten zijn beter geschoold in onderzoeksvaardigheden. Alle docenten hebben een training gevolgd, nagenoeg alle docenten hebben een masterniveau en er zijn nieuwe docenten met specialisatie onderzoek aangetrokken. Het panel vindt het afstudeerproces goed ingericht, waarbij verschillende fases zijn te onderscheiden met go- en no go criteria. De afstudeerhandleiding is helder geschreven en biedt studenten handvatten om het afstudeerproces op adequate wijze te doorlopen, vindt het panel.

De organisatie rond het afstuderen is fors gewijzigd. Waar voorheen een afstudeercoördinator een stevige verantwoordelijkheid had voor het afstudeertraject, is die verantwoordelijkheid nu breder in het docententeam belegd. Het panel vindt dit een verstandige keuze. De beoordeling is sterker georganiseerd, doordat de rol van begeleider en examinerator strikt gescheiden zijn. Het vier-ogenprincipe wordt goed toegepast.

Het panel is zeer tevreden over het verbeterproces van de opleiding, Op diverse momenten is het afstudeerproces tegen het licht gehouden, en op basis van evaluaties met studenten, docenten en de afdeling OOK (Onderwijs Onderzoek Kwaliteit van de NHL) aangescherpt en bijgesteld tot de handleiding die in februari 2015 is vastgelegd. Het panel ziet dat de borging van kwaliteit en de zelfkritische houding tot een vanzelfsprekende werkwijze is geworden. De opleiding streeft zichtbaar naar continue verbetering en heeft plannen voor verdere aanscherping ook na de visitatiedatum.

Het panel heeft vijftien werkstukken beoordeeld. Alle vijftien werkstukken zijn van bachelorniveau. Het panel kon de oordelen van de beoordelaars onderschrijven. In de werkstukken zijn de resultaten van de aangebrachte verbeteringen in onderwijs en begeleiding goed zichtbaar. Er zijn nog wel verbeteringen mogelijk, onder meer door onderzoeksdoelstellingen en probleemstellingen scherper te formuleren. Ook ziet het panel mogelijkheden om meer ruimte te bieden voor verschillende onderzoeksmethoden. De opleiding is bezig om zich daar op te oriënteren. Het panel heeft op basis van de gesprekken met docenten, afstudeercommissie en opleidingsmanagement het vertrouwen gekregen dat de opleiding zich verder blijft verbeteren en dat daarmee het niveau van de eindwerkstukken nog verder in kwaliteit zal toenemen.

Pagina 7 van 12 Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen voor standaard 16 tot het oordeel 'goed'. Het totale oordeel voor de opleiding komt hiermee op een 'voldoende' oordeel uit.

### **Besluit**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de NHL Hogeschool te Leeuwarden in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 8 februari 2016 naar voren te brengen. Bij e-mail van 31 maart 2016 heeft de instelling van de gelegenheid gebruik gemaakt om te reageren. Dit heeft geleid tot één aanpassing.

De NVAO besluit accreditatie te verlenen aan de hbo-bachelor Commerciële Economie (240 EC; varianten: deeltijd, voltijd; locatie: Leeuwarden) van de NHL Hogeschool te Leeuwarden. De opleiding kent geen afstudeerrichtingen. De NVAO beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende.

Dit besluit treedt in werking op 28 november 2014 en is van kracht tot en met 27 november 2020.

De toevoeging '<of Arts' / 'of Science'>' wordt aan de graad master toegevoegd indien ten minste 70% van de opleidingen binnen een cluster is geaccrediteerd na 1 januari 2012<sup>1</sup>.

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.

---

<sup>1</sup> Stcrt. 2013, 35337. De NVAO publiceert maandelijks een overzicht van deze clusters op haar website.



Uit besluit van 28 november 2014 (herstelbesluit NVAO).

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel
Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	Voldoende
Programma	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.	Voldoende
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Goed
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Goed
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.	Voldoende
	6. Het programma is studeerbaar.	Voldoende
	7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.	Voldoende
	Personeel	8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.
9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.		Voldoende
10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.		Voldoende
Voorzieningen	11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoende
	12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.	Goed
Kwaliteitszorg	13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.	Voldoende



	14. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.	<b>Voldoende</b>
	15. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.	<b>Voldoende</b>
<b>Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	16. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	<b>Onvoldoende</b>
<b>Eindoordeel</b>		<b>Onvoldoende</b>

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel
Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	-
Programma	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.	-
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	-
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	-
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.	-
	6. Het programma is studeerbaar.	-
	7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.	-
	Personeel	8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.
9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.		-
10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.		-
Voorzieningen	11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	-
	12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.	-
Kwaliteitszorg	13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.	-
	14. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare	-

	verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.	
	15. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.	-
<b>Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	16. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	<b>Goed</b>
<b>Eindoordeel</b>		<b>Voldoende</b>

**Panel eerste beoordeling en beoordeling herstelplan**

- J.P.D. Riegen RM (voorzitter), Docent/projectmanager aan de Hogeschool van Amsterdam;
- M.M. van Fruchten RM (domeindeskundige), instituutsdirecteur International Business & Communication Hogeschool van Arnhem en Nijmegen;
- drs. P. Fernig (domeindeskundige), teamleider onderwijs en onderzoek, Hogeschool Inholland;
- E.E.H. Boijmans (student-lid), student Commercieel Management aan Hogeschool Zuyd.

Het panel werd ondersteund door mevrouw C.M.F. Bomhof MOC, secretaris (gecertificeerd).

**Panel beoordeling gerealiseerd herstel**

- J.P.D. Riegen RM is zelfstandig trainer en adviseur en betrokken bij meerdere opleidingen op bachelor of master niveau;
- M.M. van Fruchten RM is Instituutsdirecteur International Business & Communication bij Hogeschool van Arnhem en Nijmegen;
- drs. P.W. Fernig is teamleider Onderwijs & Onderzoek bij Hogeschool Inholland verantwoordelijk voor onderwijs en onderzoek inzake opleidingen MER, HRM en L&E.

Het panel werd ondersteund door mevrouw C.M.F. Bomhof MOC, secretaris (gecertificeerd).