



Catharijnesingel 56
Postbus 8240
3503 RE Utrecht
t (030) 230 31 30
f (030) 230 31 31
www.nqa.nl

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
t.a.v. de heer drs. R.P. Zevenbergen
Postbus 85498
2508 CD DEN HAAG

Doorkiesnummer
030 2303130
E-mail:
carrybomhof@planet.nl
Datum
24 juni 2014
kenmerk
MAA/20140096
Onderwerp
Beoordeling herstelplan
Commerciële Economie

Geachte heer Zevenbergen,

Op 29 en 30 mei 2013 heeft een panel van NQA een visitatiebezoek gebracht aan de bacheloropleiding Commerciële Economie (CE) van NHL Hogeschool in Leeuwarden. Het panel kwam op basis van dit bezoek tot het eindoordeel onvoldoende. Dit oordeel was het gevolg van het oordeel onvoldoende op Standaard 16 ('toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties') uit het NVAO-kader voor een uitgebreide opleidingsbeoordeling. De overige standaarden zijn als voldoende en goed beoordeeld.

In haar brief van 1 april 2014 (kenmerk NVAO/2014123/SL) geeft de NVAO de opleiding CE de gelegenheid een herstelplan in te dienen bij de NVAO. Dit herstelplan moet zijn aangevuld met een advies van het panel dat eerder de opleiding heeft beoordeeld en ingaan op de borging van de onderzoeksvaardigheden in het programma en de continuering van de ingezette kwaliteitsverbetering met betrekking tot de onderzoeksvaardigheden en verwerking in de (afstudeer)producten. De opleiding heeft van deze gelegenheid gebruik gemaakt en op 23 mei 2014 een herstelplan aan het panel toegezonden.

Het panel beoordeelt het herstelplan met de daarin beschreven verbetermaatregelen, positief en acht het mogelijk om binnen de herstelperiode gewenste verbeteringen aantoonbaar door te voeren.

In deze brief vindt u de onderbouwing van het panel op dit positieve advies. Het herstelplan van de opleiding is als bijlage toegevoegd (*Herstelplan opleiding Commerciële Economie, voorjaar 2014*).

Beoordeling

Op drie verschillende momenten heeft de opleiding een aantal verbetermaatregelen getroffen om met name de onderzoeksvaardigheden in het programma beter te borgen en de verwerking van de verbeterde onderzoeksvaardigheden in de afstudeerwerken te verbeteren. In september 2012 is een nieuwe onderzoeksleerlijn doorgevoerd in het gehele ECMA-instituut, waar CE deel van uitmaakt.

In juni 2013 zijn een aantal maatregelen getroffen om de onderzoeksvaardigheden van afstudeerders te verbeteren. Ook is de afstudeerprocedure opnieuw ingericht. In januari 2014 zijn nog een aantal maatregelen ter verdere verbetering doorgevoerd.

Het panel constateert dat de opleiding voortvarend en op opeenvolgende momenten aan de slag is gegaan om verbetermaatregelen te treffen en de aanbevelingen van het panel op te volgen. Daarmee toont de opleiding aan bereid en in staat te zijn haar werkwijze te herzien en verbeteringen door te voeren.

Borging onderzoeksvaardigheden in het programma

Het panel constateert dat de opleiding een aantal maatregelen heeft genomen om de onderzoeksvaardigheden beter te borgen in het programma. In het studiejaar 2012-2013, dus voorafgaand aan de visitatie van mei 2013, is een nieuwe, door het instituut ECMA opgezette onderzoeksleerlijn, geïmplementeerd in het curriculum, startend in het eerste leerjaar. Inmiddels is deze onderzoeksleerlijn doorgevoerd in het tweede jaar in 2013-2014 en wordt deze verder gecontinueerd na evaluatie in het derde leerjaar in 2014-2015. Dan is de totale onderzoeksleerlijn in alle studiejaar opgenomen. De kwaliteit van deze leerlijn is geborgd in de kwaliteitszorg van de opleiding. Deze is in 2013 door het panel als voldoende beoordeeld. Studenten die nog niet de gehele ECMA-onderzoeksleerlijn hebben kunnen volgen, worden vanaf juni 2013 bijgeschoold via masterclasses en intervisiebijeenkomsten. Ook is de begeleiding door in onderzoek geschoolde docenten geïntensiveerd. Tot slot heeft de opleiding de onderzoeksvaardigheden van docenten verbeterd door scholing en werving van nieuwe (tijdelijke) docenten met een onderzoeksspecialisatie. Het aantal docenten dat geschoold is in onderzoeksvaardigheden is gestegen en neemt nog verder toe. Het panel is van mening dat het herstelplan voldoende aanknopingspunten biedt om de onderzoeksvaardigheden toereikend te borgen in het onderwijsprogramma. De uitwerking daarvan moet nog zichtbaar worden in de kwaliteit van de afstudeerwerkstukken van de studenten die de onderzoeksleerlijn hebben doorlopen.

Continuering ingezette kwaliteitsverbetering m.b.t. onderzoeksvaardigheden in (afstudeer)werkstukken

Naast de invoering van de nieuwe ECMA-onderzoeksleerlijn, de introductie van extra masterclasses, de ondersteuning voor studenten die de nieuwe onderzoeksleerlijn volgen en de borging van de onderzoeksvaardigheden door scholing van docenten, heeft de opleiding ook de organisatie rond het afstuderen herzien.

Doorgevoerde veranderingen zijn onder meer:

- Het aanstellen van een nieuwe afstudeercoördinator om het verbeteringsproces vorm te geven;
- Het instellen van een afstudeercommissie door de examencommissie. Deze afstudeercommissie vervult onder meer een rol bij het beoordelen van het plan van aanpak, borging van de kwaliteit van de afstudeerwerkstukken door steekproefsgewijze controles en reguliere intervisies met docentbegeleiders en examinatoren;
- Een aanscherping van de procedure rond de goedkeuring van het afstudeervoorstel en plan van aanpak, zowel in juni 2013 als in januari 2014;
- Een consequente scheiding tussen begeleiding en beoordeling;
- Het verbeteren van de afstudeerhandleiding, zowel in juni 2013 als in januari 2014.

Daarnaast maakt het herstelplan melding van verbeteringen in de kwaliteitsborging. Zo krijgt de kwaliteitszorgmedewerker een belangrijkere rol in de monitoring en bijsturing van de voorgestelde onderwijsverbeteringen. De opleiding heeft zich aangesloten bij een commissie vanuit het Landelijk Overleg Orgaan Commerce die zich richt op het verbeteren van het afstudeerproces.

Het panel vindt de genoemde maatregelen in het herstelplan toereikend en is nieuwsgierig naar de uiteindelijke effecten daarvan op het afstudeertraject en de kwaliteit van de afstudeerwerken.

Het herstelplan maakt tevens melding van andere aanbevelingen van het panel uit het visitatierapport. Een voorbeeld daarvan is het opstellen en implementeren van toetsmatrijzen.

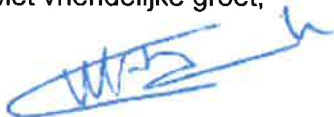
Advies

Op basis van het ingediende herstelplan en bovenstaande beoordeling is het panel van oordeel dat het toekennen van een herstelperiode van twee jaar gerechtvaardigd is. De opleiding laat zien met de maatregelen die zij na de visitatie heeft genomen, dat zij in staat is om tekortkomingen om te zetten in passende maatregelen die naar mening van het panel de kwaliteit van het afstuderen kunnen bevorderen. Het uiteindelijke effect zal zichtbaar zijn in de afstudeerwerken van studenten die afstuderen in het studiejaar 2013-2014 en later.

Op grond hiervan adviseert het panel het bestuur van de NVAO om de opleiding een herstelplan toe te kennen van twee jaar.

Voor nadere informatie kunt u contact opnemen met ondergetekende.

Met vriendelijke groet,



mw. C.M.F. (Carry) Bomhof MOC
secretaris panel Commerciële Economie



Opleiding Commerciële Economie



Herstelplan opleiding Commerciële Economie

Leeuwarden, voorjaar 2014

Harjan Jalvingh

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
2. Achtergrond herstelplan	3
3. Verbeteringen tot aan mei 2013	4
4. Verbeteringen tussen mei en december 2013	4
4.1. Instellen Afstudeercommissie	5
4.2. Afstudeervoorstel / voorlopige goedkeuring probleemstelling	5
4.3. Plan van Aanpak / beoordeling door afstudeercommissie	5
4.4. Scheiding begeleiding en beoordeling	6
4.5. Beoordeling rapport	6
4.6. Presentatie / verdediging	6
4.7. Verbetering afstudeerhandleiding	6
4.8. Onderzoeksvaardigheden studenten	7
4.9. Onderzoeksvaardigheden docenten	7
4.10. Herbeoordeling NQA in december 2013	7
5. Verbeteringen vanaf januari 2014	8
5.1. Afstudeerhandleiding	8
5.2. Rol afstudeercommissie	8
5.3. Onderzoeksleerlijn	8
5.4. Onderzoeksvaardigheden docenten	8
6. Overige verbeteringen vanaf januari 2014	9
6.1. Personeel	9
6.2. Kwaliteitsborging	9
6.3. Systeem van toetsing	10
7. Tot slot	10

1. Inleiding

In mei 2013 is de NHL bachelor opleiding Commerciële Economie door een NQA-panel gevisiteerd volgens het NVAO-kader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling. Het eindoordeel van het panel was onvoldoende, omdat standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties met een onvoldoende beoordeeld werd.

In het rapport geeft het panel aan dat de opleiding voldoende potentie bezit om op redelijke termijn te voldoen aan de vereiste kwaliteitseisen. De NVAO heeft NHL Hogeschool in april 2014 uitgenodigd een herstelplan in te dienen.

De opleiding heeft direct na afloop van de visitatie aanvullende maatregelen genomen gericht op zowel de borging van onderzoeksvaardigheden in het programma als op een kwaliteitsverbetering met betrekking tot de onderzoeksvaardigheden en verwerking in de (afstudeer)producten.

Het voorliggende herstelplan gaat specifiek in op de maatregelen die de opleiding heeft genomen, en nog gaat nemen, gericht op standaard 16. Daarnaast worden in het herstelplan de maatregelen beschreven die de opleiding aanvullend daaraan heeft genomen, o.a. op standaard 2 en 9.

2. Achtergrond herstelplan

De NVAO heeft in haar schrijven van 1 april 2014 (kenmerk NVAO/20141123/SL) aangegeven dat het herstelplan toereikend moet zijn om de door het panel geconstateerde tekortkomingen die tot het oordeel onvoldoende hebben geleid te herstellen. Op basis van het paneladvies dient de opleiding in het herstelplan in ieder geval in te gaan op verbeteringen van de volgende tekortkomingen:

- Borging van de onderzoeksvaardigheden in het programma
- Continuering van de ingezette kwaliteitsverbetering met betrekking tot de onderzoeksvaardigheden en verwerking in de (afstudeer)producten

Het voorliggende herstelplan gaat in op deze punten. De aanbevelingen van het panel met betrekking tot: ECMA-onderzoeksleerlijn implementeren, personeelsplan en mastergeschoolde docenten, verder borgen van kwaliteitszorg door eigen doelstellingen, vastleggen van resultaten van en verbeteracties komen tevens aan bod in dit herstelplan.

Het afstudeertraject bij de opleiding Commerciële Economie heeft in 2012-2013 en aan het begin van het studiejaar 2013-2014 een aantal wijzigingen ondergaan. De beoordeling is verbeterd, in systematiek en transparantie. Onderzoek heeft zowel in het onderwijsprogramma als in het afstudeertraject meer aandacht gekregen. De effecten van deze wijzigingen waren vanwege de recente implementatiedatum nog niet zichtbaar in de negentien afstudeerwerken die het panel in mei 2013 ter beoordeling heeft bestudeerd. Bij deze afstudeerwerken heeft het panel niet in alle gevallen de voldoende beoordeling van de opleiding kunnen onderschrijven. Met name de onderzoeksmatige kant van enkele afstudeerwerken was matig tot onvoldoende uitgevoerd. Met het aantal als onvoldoende beoordeelde eindwerkstukken is de tien procentnorm van de NVAO overschreden en is daarmee een voldoende beoordeling van deze standaard niet meer mogelijk.

Het panel sloot in mei 2013 echter niet uit dat de nieuwe eindwerkstukken een betere uitkomst zouden vertonen dan de werkstukken die het panel onder ogen heeft gehad. Het panel kwam tot die overweging op basis van de vernieuwde afstudeerhandleiding, de versterkte aandacht voor de onderzoeksvaardigheden, de nieuwe beoordelingssystematiek en het gewijzigde

beoordelingsformulier. In december 2013 heeft het panel alsnog vier eindwerkstukken en een aantal afstudeervoorstellen en plannen van aanpak kunnen bestuderen.

Op basis van deze nieuwe eindwerkstukken en plannen van aanpak heeft het panel geconstateerd dat het niveau van deze eindwerkstukken verbeterd is met name daar waar het gaat om de kwaliteit van het onderzoek. Het panel vindt het raadzaam om een aantal verbeteringen verder aan te scherpen, zoals het vertalen van de onderzoeksvraag in relevante deelvragen en de praktische uitwerking van het onderzoek in bevindingen en de aanbevelingen en vooral de financiële uitwerking daarvan.

Om de lezer goed zicht te geven op hetgeen verbeterd is en hetgeen nog verbeterd gaat worden, wordt het verbetertraject in dit herstelplan opgesplitst in 3 fasen: (1) voor mei 2013, (2) tussen mei en december 2013 en (3) vanaf januari 2014.

3. Verbeteringen tot aan mei 2013

In juni 2011 heeft het instituut ECMA geconstateerd dat het onderzoek binnen zijn opleidingen verbetering behoeft. Hiervoor is een project gestart met de onderzoeksdocenten van de afdelingen. Dit project heeft tussen september 2011 en juli 2012 geresulteerd in een nieuwe standaard onderzoekslijn binnen ECMA voor jaar 1 en het afstuderen.

Per september 2012 is een aantal wijzigingen doorgevoerd met betrekking tot onderzoek binnen het curriculum van de opleiding Commerciële Economie. De onderzoeksleerlijn van ECMA is geïmplementeerd in jaar 1. Het afstudeertraject heeft voor het studiejaar 2012-2013 een aantal wijzigingen ondergaan. De beoordeling is verbeterd, in systematiek en transparantie. Per competentie zijn duidelijke beoordelingscriteria opgesteld, met uitdrukkelijk aandacht voor de competentie marktonderzoek.

Onderzoek heeft zowel in het onderwijsprogramma als in het afstudeertraject meer aandacht gekregen. Deze wijzigingen waren vanwege de recente implementatiedatum nog niet doorgevoerd in de negentien afstudeerwerken die het panel in mei 2013 ter beoordeling heeft bestudeerd.

Met alle docenten die niet in het bezit zijn van een master, is een gesprek gevoerd om te bepalen of een mastergraad haalbaar is. Begeleiding van afstudeertrajecten is alleen mogelijk, wanneer een begeleider in het bezit is van een mastergraad, of deze nagenoeg gehaald heeft.

4. Verbeteringen tussen mei en december 2013

Na de visitatie, en in het begin van het studiejaar 2013-2014, heeft de opleiding wijzigingen aangebracht in het afstuderen, zoals hierna beschreven in paragraaf 4.1 tot 4.9. Deze verbeteringen hebben betrekking op: het instellen van een afstudeercommissie, de procedure afstuderen, de beoordeling van het rapport en presentatie, de afstudeerhandleiding en onderzoeksvaardigheden van studenten en docenten. Deze verbeteringen zijn vanaf juni 2013 doorgevoerd. Daarnaast is in juni 2013 een nieuwe afstudeercoördinator aangesteld, mede om het verbeteringsproces in goede banen te leiden. Onderstaand worden de voor het curriculum van 2013-2014 doorgevoerde verbeteringen toegelicht.

4.1. Instellen Afstudeercommissie

De opleiding heeft vanaf juni 2013 een afstudeercommissie ingesteld. Deze commissie speelt op verschillende momenten in het afstudeertraject een rol en bestaat uit een docent Marktonderzoek, een docent Marketing en een docent met als specialisatie Sales. De afstudeercommissie heeft regulier overleg. Tevens deelt zij haar kennis en manier van beoordelen d.m.v. reguliere interviews met de betrokken docentbegeleiders en examinatoren betrokken bij het afstuderen. De afstudeercommissie is aangesteld door de examencommissie en vervult haar rol dus namens de examencommissie.

De afstudeercommissie speelt in de volgende gevallen een rol:

- Het beoordelen van het Plan van Aanpak, nadat dit is goedgekeurd (en ondertekend) door de bedrijfsbegeleider en de docentbegeleider. Na goedkeuring door de commissie kan met het daadwerkelijke afstudeerproject gestart worden.
- Het beoordelen van het afstudeerrapport (als 3e examiner) indien:
 - i. Het rapport beoordeeld is met een eindcijfer tussen de 5,5 en 6,0
 - ii. Het rapport beoordeeld is met een eindcijfer van 8,5 of hoger
 - iii. Het oordeel van de 1e en 2e examiner met 1 punt of meer verschilt
- Indien er twijfel bestaat over het proces van afstuderen en de bijdrage van de student aan het afstudeerrapport.
- Borging van de kwaliteit van de afstudeerprocedure d.m.v. steekproefsgewijs controleren van afstudeerrapporten.
- Moderatie met examinatoren over plan van aanpak en het afstuderen (lerende organisatie) zowel als 3^e examiner als onderdeel van kwaliteitszorg.

4.2. Afstudeervoorstel / voorlopige goedkeuring probleemstelling

Het goedkeuren van het afstudeervoorstel is geformaliseerd. Door middel van een formulier 'Beoordeling Afstudeervoorstel' beoordeelt de afstudeercoördinator of het afstudeervoorstel, met daarin het onderwerp van onderzoek en een voorlopige probleemstelling, voldoende basis biedt om op af te studeren. De afstudeercoördinator vult dit formulier iedere keer na ontvangst van een afstudeervoorstel in, en gebruikt dit als documentatie voor feedback richting de student. Wanneer het afstudeervoorstel is goedgekeurd door de afstudeercoördinator, wordt een vakdocent als docentbegeleider toegewezen aan de student. Deze vakdocent ontvangt naast het afstudeervoorstel van student eveneens de overdracht van alle voorgaande documentatie tussen student en afstudeercoördinator.

4.3. Plan van Aanpak / beoordeling door afstudeercommissie

Nadat de afstudeercoördinator het afstudeervoorstel (voorlopige probleemstelling) heeft goedgekeurd, wordt de student toegewezen aan een vakdocent voor inhoudelijke begeleiding. Onder supervisie van de vakdocent verfijnt de student zijn/haar afstudeervoorstel in de vorm van een Plan van Aanpak. In dit Plan van Aanpak wordt o.a. aandacht gegeven aan:

- Juiste probleemanalyse
- Hoofdvraag en deelvragen, gekoppeld aan onderzoeksdoelstelling
- Vooronderzoek om tot afbakening van onderzoekspopulatie te komen
- Theoretisch kader
- Het aantal te raadplegen bronnen en de actualiteit ervan
- Onderzoeksverantwoording: methodiek per deelvraag en steekproeftrekking

Dit Plan van Aanpak dient goedgekeurd te zijn door vakdocent en bedrijfsbegeleider alvorens het naar de afstudeercommissie gezonden wordt. De afstudeercommissie heeft tot taak om te verifiëren of het Plan van Aanpak aan de gestelde eisen voldoet. Wanneer de afstudeercommissie het Plan van

Aanpak goedkeurt, kan de student met het feitelijke afstuderen beginnen. Op deze wijze voldoet de opleiding aan borging van de tussentijdse stappen die de student maakt in het proces van afstuderen. Tevens is hier het 4-ogen principe van toepassing en heeft de afstudeercoördinator geen monopolierol meer.

4.4. Scheiding begeleiding en beoordeling

Vanaf juni 2013 is de scheiding tussen begeleiding en beoordeling strikt doorgevoerd. De begeleidende vakdocent speelt geen rol meer in het bepalen van het eindcijfer van het rapport. De twee examinatoren hebben tot het moment dat het afstudeerrapport is ingeleverd, geen enkele rol gespeeld in het afstudeertraject van de student. Dit vergroot de objectiviteit van de beoordeling en hiermee voldoet de opleiding aan het 4-ogen principe. Beide examinatoren beschikken over een masterdiploma.

- a. De eerste examiner komt uit het docententeam van de opleiding en is een vakinhoudelijke docent.
- b. De tweede examiner is een externe deskundige die ervaring heeft met het beoordelen van HBO-scripties. Dit kan een docent van een andere (marketing) opleiding zijn met een relevante achtergrond, of iemand uit het werkveld.

De examinatoren beoordelen het afstudeerrapport aan de hand van het formulier 'Beoordeling Afstudeerrapport' en komen onafhankelijk van elkaar tot een cijfer. Het eindcijfer op het afstudeerrapport is een gemiddelde van deze twee cijfers. Beide examinatoren dienen het afstudeerrapport met minimaal een 5,5 te beoordelen. Indien dit niet het geval is, krijgt de student een herkansing.

4.5. Beoordeling rapport

De afstudeerscriptie dient minimaal de volgende vier competenties met een voldoende op niveau 3 af te toetsen: DC 2 marktonderzoek, DC 3 interne- en externe analyse, DC 4 strategie en beleid en DC 5 uitvoering en financiële accountability. Er kan niet meer onderling gecompenseerd worden en zo moet elke scriptie voldoende (veld-) onderzoek omvatten. Op al deze competenties dient de score voldoende te zijn. Indien dit niet het geval is, wordt het rapport afgekeurd en volgt een herkansing.

De beoordelingssystematiek is opnieuw ontwikkeld, waarbij tevens explicieter aandacht besteed is aan het onderdeel reflectie. Het is voor de student duidelijk dat er uitgebreide reflectie gegeven moet worden op het uitgevoerde onderzoek en de persoonlijke leerdoelen.

4.6. Presentatie / verdediging

Vanaf juni 2013 vormt de presentatie en de daarop volgende verdediging een afzonderlijk beoordelingsmoment, met een afzonderlijk beoordelingsformulier waarin richtlijnen zijn opgenomen ten aanzien van de onderdelen die aan bod dienen te komen. Beiden worden geluidstechnisch opgenomen. Zowel presentatie als verdediging moeten met een voldoende beoordeeld worden. Hiermee is het onmogelijk dat de beoordeling van het rapport gecompenseerd kan worden met de presentatie en verdediging.

4.7. Verbetering afstudeerhandleiding

De aanpassingen hebben geleid tot een nieuwe afstudeerhandleiding. Deze handleiding omschrijft de eisen waaraan een afstudeeropdracht dient te voldoen en de procedure rondom het afstuderen, inclusief randvoorwaarden.

Een aanvullende belangrijke wijziging is dat studenten vanaf het moment van goedkeuring afstudeervoorstel één jaar de tijd hebben om af te studeren. Indien ze langer dan één jaar met hun

afstuderen bezig zijn, vervalt de goedkeuring van het afstudeervoorstel en dienen ze een andere opdracht te starten. Een aantal studenten nam ruim de tijd voor het afstuderen, o.a. door een hogere prioriteit te geven aan een baan. Het begeleiden van afstudeerders van diverse jaargangen vraagt een hoge inspanning en aandacht van de opleiding. Om kwaliteit van het proces en de inhoud te kunnen garanderen is besloten tot deze maatregel.

4.8. Onderzoeksvaardigheden studenten

Voor studenten die nog niet de gehele ECMA-onderzoeksleerlijn hebben kunnen volgen, zijn de volgende ondersteunende maatregelen / acties genomen vanaf juni 2013:

- Organiseren van masterclasses op het gebied van: schrijven plan van aanpak, onderzoeksverantwoording, theoretisch kader, bronnenonderzoek (mediatheektraining), marketing en financiële verantwoording.
- Organiseren van wekelijkse intervisiebijeenkomsten. De Groepssamenstelling is afhankelijk van de fase waarin de student zich bevindt met het afstuderen. Doelstelling is dat studenten van elkaar leren en dat het leerproces verder gestructureerd kan worden.
- Een aantal studenten kan niet fysiek aanwezig zijn bij deze bijeenkomsten. Voor hen worden digitale middelen (o.a. groepsgesprekken Skype) ingezet voor wekelijkse intervisie.
- Er is een document gepubliceerd met 'tips en aanwijzingen afstudeerrapport.' Hierin zijn formats opgenomen van afstudeervoorstellen en een plan van aanpak. Het niveau van diverse op te leveren producten is voor de studenten inzichtelijker gemaakt.

4.9. Onderzoeksvaardigheden docenten

Om een goede begeleiding van studenten te waarborgen is ook voor docenten een aantal zaken aangepast, te weten:

- Een docent die een student begeleidt of examineert bij het afstuderen, moet een cursus 'Onderzoeksvaardigheden voor docenten' (opgesteld vanuit het Instituut ECMA) volgen of hebben gevolgd. Deze cursus is gestart in juni 2013 voor leden van de afstudeercommissie.
- Maandelijks wordt een themaoverleg georganiseerd voor docenten betrokken bij het afstuderen. Inhoudelijke en procesmatige zaken worden besproken en er vindt intercollegiale toetsing plaats. Leden van de afstudeercommissie en examinatoren zijn hierbij aanwezig.
- Er zijn collega's aangenomen en/of ingehuurd met als specialisatie (markt-)onderzoek om het gehele onderzoeksprogramma binnen de opleiding uit te voeren.

4.10. Herbeoordeling NQA in december 2013

Zoals in hoofdstuk 2 aangegeven, heeft het panel in december 2013 alsnog vier eindwerkstukken en een aantal afstudeervoorstellen en plannen van aanpak kunnen bestuderen. Op basis van deze nieuwe eindwerkstukken en plannen van aanpak heeft het panel geconstateerd dat het niveau van deze eindwerkstukken verbeterd is met name daar waar het gaat om de kwaliteit van het onderzoek. Ondanks deze zichtbare verbetering vindt het panel het raadzaam om een aantal verbeteringen verder aan te scherpen, zoals het vertalen van de onderzoeksvraag in relevante deelvragen en de praktische uitwerking van het onderzoek in bevindingen en aanbevelingen en vooral de financiële uitwerking daarvan.

5. Verbeteringen vanaf januari 2014

5.1. Afstudeerhandleiding

De aanpassingen voor het studiejaar 2013-2014 hebben geleid tot een nieuwe afstudeerhandleiding. De aanbevelingen van het panel na de herbeoordeling in december 2013 zijn doorgevoerd in het Afstudeer voorbereidingstraject (AVT), de instructie naar de begeleiders, de beoordeling door de afstudeercommissie en examinatoren en analoog daaraan in de aanvullende informatie in de afstudeerhandleiding naar de studenten.

De opleiding voert ingaande het studiejaar 2014-2015 een aanvullende maatregel door. Het afstuderen wordt mogelijk in twee perioden, gelijk aan een semesterverdeling. Per semester zullen deadlines gesteld worden voor het inleveren van afstudeervoorstellen, plannen van aanpak, conceptrapporten en de uiteindelijke scriptie. Een duidelijke en meer tijdsgebonden planning van het afstudeerproces komt ten goede aan de kwaliteit van begeleiding en beoordeling. Ook zal dit de studeerbaarheid verhogen, omdat het afstudeerproces, de masterclasses, intervisies en begeleiding beter op elkaar aansluiten.

5.2. Rol afstudeercommissie

Het panel heeft aangegeven dat door de hoge eisen aan het plan van aanpak de doorlooptijd van het plan van aanpak lang is. De opleiding is voornemens, teneinde de studeerbaarheid te waarborgen, om deze eisen iets minder strikt te hanteren en studenten b.v. het oordeel 'voorwaardelijke goedkeuring' mee te geven. Deze beslissing wordt genomen, zodra de afstudeercommissie en examencommissie van mening zijn dat een dergelijk oordeel ook leidt tot een succesvol afronden van de afstudeerscriptie binnen gestelde termijn. Door de geleverde inspanning m.b.t. onderzoeksvaardigheden docenten, de opbouw van het curriculum met meer aandacht voor onderzoeksvaardigheden en het efficiënter inzetten van masterclasses en intervisies, is het totale niveau van onderzoek en begeleiding verhoogd. Het aantal feedbackmomenten van begeleider en/of afstudeercommissie kan hierdoor omlaag. Het totaal verhoogt de studeerbaarheid van het afstudeerproces.

5.3. Onderzoeksleerlijn

De onderzoeksleerlijn opgesteld vanuit het instituut ECMA is in het studiejaar 2013-2014 verder doorgevoerd in het 2^e studiejaar. Uitvoering van de totale onderzoeksleerlijn wordt gemeten vanuit het platform kwaliteitszorg van ECMA en resultaten worden teruggekoppeld aan de projectgroep Onderzoeksleerlijn. Eventuele noodzakelijke aanpassingen worden vervolgens weer doorgevoerd. In het studiejaar 2014-2015 wordt de onderzoeksleerlijn verder geïmplementeerd in studiejaar 3. Daarmee is deze lijn volledig in het gehele curriculum, in alle studiejaren opgenomen.

5.4. Onderzoeksvaardigheden docenten

De ingezette route voor verbeteringen van onderzoeksvaardigheden voor docenten is gecontinueerd. In januari 2014 zijn inmiddels dertien docentbegeleiders die de cursus 'Onderzoeksvaardigheden voor docenten' hebben gevolgd. Docenten en studenten hebben een masterclass 'financiële verantwoording' aangeboden gekregen. Eén docent met een specialisatie financieel-economische verantwoording is aangesteld als vraagbaak voor afstudeerbegeleiders en studenten als het gaat om de financiële onderbouwing van de aanbevelingen. Vanaf 1 januari 2015 moet een afstudeerbegeleider of examinator de cursus onderzoeksvaardigheden voor docenten hebben gevolgd om betrokken te kunnen zijn bij het afstudeerproces.

6. Overige verbeteringen vanaf januari 2014

In hoofdstukken 3, 4 en 5 is ingegaan op het herstel van de tekortkomingen in het borgen van de onderzoeksvaardigheden in het programma en op de continuering van de ingezette kwaliteitsverbetering met betrekking tot de verwerking van de onderzoeksvaardigheden in de (afstudeer)producten. Daarnaast heeft het NQA-panel aanbevelingen geformuleerd met betrekking tot het personeelsplan en mastergeschoolde docenten, verder borgen van kwaliteitszorg door eigen doelstellingen, vastleggen van resultaten van en verbeteracties.

6.1. Personeel

Op 1 juli 2014 telt de opleiding 23 medewerkers onderwijs personeel (OP). Het aantal mastergeschoolden is dan achttien. Er zijn twee OP bezig met hun laatste studiejaar voor een masteropleiding en één 1 OP start in september 2014 met een masteropleiding. De eis dat een docent betrokken bij het afstudeerproces een mastergraad bezit, blijft ongewijzigd. Het percentage mastergeschoolde docenten is op 1 juli 2015 naar verwachting 87%. Nieuwe docenten moeten in het bezit zijn van een mastertitel.

Leden van de afstudeercommissie en examinatoren hebben de cursus Onderzoeksleerlijn voor docenten met goed gevolg afgerond. Vanaf 1 januari 2015 geldt dat elke docent betrokken bij het afstudeerproces niet alleen in bezit moet zijn van een mastergraad, maar ook deze cursus met goed gevolg moet hebben afgerond.

Vanuit het professionaliseringsplan NHL worden alle opleidingsuren voor OP en OOP gelabeld. Voor het studiejaar 2014-2015 worden (opfris) cursussen ingepland op het gebied van toetsbekwaamheid, studieloopbaanbegeleiding en assessments voor alle OP.

6.2. Kwaliteitsborging

Continuïteit van het verbeteringsproces is een van de speerpunten binnen de opleiding. De wens om te blijven ontwikkelen is zeer groot, zo ook de wens om vooral goed en verantwoord het onderwijs in te richten en uit te voeren. De volgende verbeteringen zijn of worden in gang gezet:

Vanuit de besturingsfilosofie NHL is de lijn verantwoordelijk voor het goed doorlopen van de PDCA-cycli binnen het instituut en de opleidingen. Een afdelingshoofd legt regelmatig verantwoording af aan de instituutsdirecteur over de voortgang. De kwaliteitszorgmedewerker van de afdeling krijgt in dit proces een belangrijkere taak en verantwoordelijkheid, met name met het uitvoeren van de Check en het controleren van de Act. De kwaliteitszorgmedewerker maakt onderdeel uit van het platform kwaliteitszorg van het instituut ECMA. Vanuit dit platform wordt de voortgang van de opleidingen binnen het instituut nauwlettend gevolgd.

Onderwijsevaluaties worden nauwlettend gevolgd en ook zelf geïnitieerd. De docent met als taak kwaliteitszorg speelt hierin een belangrijke rol. Het is belangrijk om meningen van studenten en docenten met betrekking tot het programma (of onderdelen hiervan) goed kenbaar te krijgen en vervolgens te bepalen tot welke verbeteracties dit zal moeten leiden. Evaluaties worden per lesperiode van tien weken uitgevoerd. Aanvullingen vanuit panelgesprekken met studenten en terugkoppelingen van docenten worden besproken met de opleidingscommissie en de werkveldadviescommissie en indien daartoe aanleiding is met de toetscommissie. Een samenvatting van de resultaten wordt gepubliceerd voor studenten en een verbeterplan voor de opleiding wordt opgesteld.

De opleiding volgt de Plan Do Check Act cycli zoals voorgeschreven door de NHL. Vanuit de diverse evaluaties zoals NSE, MTO, HBO-monitor, overige onderwijs-evaluaties, etc. wordt beleid geformuleerd in jaarplannen en verbeterplannen. Het afdelingshoofd rapporteert over de voortgang van de plannen op regelmatige basis aan de directeur van het instituut ECMA.

De opleiding heeft zich aangesloten bij een commissie vanuit het Landelijk Overleg Orgaan Commerce die zich richt op het verbeteren van het afstudeerproces. Op deze wijze wordt snel inzicht verkregen in de diverse uit te voeren benchmarks en de keuzes die daaruit kunnen volgen.

Alle coördinatoren van de opleiding vormen een apart overlegorgaan waarbij continue gekeken zal worden naar de doorlopende leerlijnen binnen het curriculum. Voorbereiding op en doorlopen van de afstudeerfase vormen hierbij een speerpunt.

6.3. Systeem van toetsing

Hoewel volgens de visitatiecommissie de kwaliteit van de toetsing geborgd is in de richtlijnen van het ECMA-beleid, heeft het panel aangegeven dat de implementatie van het toetsbeleid nog aan kracht kan winnen door bijvoorbeeld het opstellen en hanteren van toetsmatrijzen voor alle toetsen. Er ontbreken af en toe nog toetsmatrijzen. Voor het studiejaar 2014-2015 wordt na het vaststellen van examinatoren per onderwijsmodule voor het gehele studiejaar een planning gemaakt wie verantwoordelijk is voor het aanleveren van welke toetsmatrijs, en wanneer. Deze afspraken worden meegenomen in de plan-en-beoordelingscyclus die met elke docent gemaakt wordt.

De examencommissie functioneert goed. De toetscommissie heeft een schema opgesteld zodat alle toetsen uiteindelijk beoordeeld worden. De meeste docenten stellen de terugkoppeling van de toetscommissie zeer op prijs.

De voorzitter van de examencommissie en de toetscommissie maakt onderdeel uit van het ECMA brede overleg van voorzitters. Ervaringen worden gedeeld en instituutsbrede beslissingen worden genomen.

Zowel vanuit het LOO-commerce alsook vanuit initiatieven van de afdeling Marketing Management worden nationale en internationale benchmarks verder uitgevoerd en verwerkt in een kwaliteitsverbetering van het curriculum en de wijze van toetsing en beoordeling.

7. Tot slot

De visitatie van mei 2013 heeft een grote impact gehad op de opleiding en haar leden. De term 'applied sciences' kreeg een zeer duidelijk gezicht. Na een goede inhoudelijke en interne discussie is de opleiding een duidelijke koers gaan varen. Dit heeft de nodige energie, tijd en veranderingsgezindheid gevraagd van zowel docenten als ook van studenten die al in de eindfase van hun studie zaten. Door direct na de visitatie het afstudeerproces opnieuw vorm te geven heeft de opleiding in een kort tijdsbestek belangrijke en noodzakelijke aanpassingen kunnen doorvoeren in het afstudeerproces.

Diverse ontwikkelingen binnen de opleiding, het instituut en op landelijk niveau vallen samen in de koers die nu gevaren wordt. We zijn HBO en doen aan praktijkgericht onderzoek. Aan ons de taak om dit laten zien, kenbaar te maken en te verantwoorden.

Uit de visitatie bleek dat het curriculum goed is vormgegeven. Bestaande opdrachtgevers moeten nog even wennen aan de aangepaste koers dat er meer aandacht wordt besteed aan het proces van de onderzoeksverantwoording. Na enige toelichting wordt dit ook van harte toegejuicht.