

## **NHL Hogeschool**

### **Bedrijfseconomie en Ad Bedrijfseconomie**

#### **Uitgebreide opleidingsbeoordeling**



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie en de Associate Degree Bedrijfseconomie van NHL Hogeschool. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van NHL Hogeschool is samengesteld. Het panel is in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de visitatie goedgekeurd door de NVAO.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het is opgesteld conform het *Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA Protocol 2012 voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 22 & 23 mei 2013.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. P. Fernig (voorzitter, domeindeskundige)

De heer J.C.M. Gruijters (domeindeskundige)

De heer L. Stalling MSc (domeindeskundige)

Mevrouw O. Sayma (studentlid)

De heer drs. J.G. Betkó, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden die naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen van het desbetreffende beoordelingskader van de NVAO en aan de eisen van het *NQA Protocol 2012*.

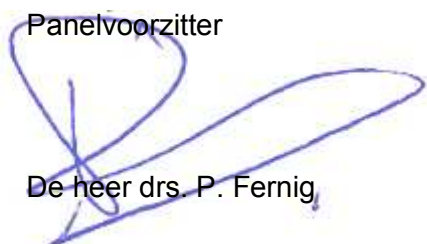
Het panel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel te komen.

Na het visitatiebezoek heeft het panel de steekproef die genomen is onder de afstudeerders uitgebreid met een aantal deeltijdstudenten uit de bachelor. Ook is een vernieuwde versie van de stagehandleiding van de Ad opgevraagd.

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

Utrecht, 18 december 2013

Panelvoorzitter



De heer drs. P. Fernig

Panelsecretaris



De heer drs. J.G. Betkó



## Samenvatting

Het oordeel over zowel de bachelor- als de Ad-opleiding Bedrijfseconomie is **voldoende** voor allebei de varianten (voltijd en deeltijd) van beide opleidingen. Een onderbouwing van dit oordeel is opgenomen in deze samenvatting en in het beoordelingsrapport.

### Onderwerp 1 Beoogde eindkwalificaties

De opleiding leidt bedrijfseconomen op bachelor- en Ad-niveau op. Afgestudeerde bedrijfseconomen houden zich bezig met het beheersbaar maken van de financiële organisatie in het geheel en de onderliggende processen in het bijzonder. Hun werkzaamheden bestaan uit verzamelen, vastleggen, analyseren en interpreteren van informatiebronnen binnen een organisatie, gericht op verbetering en beheersing van de (interne) bedrijfsprocessen. Voorbeelden van functies waarin afgestudeerde BE'ers (bachelor) kunnen werken, zijn (assistent) controller, risk manager, financieel medewerker, administrateur, accountmanager, ondernemer, trainee, consultant. Functies waarin afgestudeerde Ad-bedrijfseconomen kunnen werken, zijn assistent controller, financieel medewerker, administrateur en assistent accountant. De opleiding heeft zeven competenties uitgewerkt die als eindkwalificaties dienen. De competenties bestaan uit vier beroepsspecifieke werkgebieden en een aantal algemene, professionele kwalificaties die zijn afgeleid van de Bachelor of Business Administration (BBA). De eindkwalificaties sluiten aan bij de internationale eisen die gesteld worden aan bachelor- en Ad-opleidingen en zijn gevalideerd door het relevante werkveld.

Het panel beoordeelt de beoogde eindkwalificaties (standaard 1) als **voldoende**.

### Onderwerp 2 Programma

De bacheloropleiding heeft een omvang van 240 EC en een duur van vier studiejaren, en de Associate Degree-opleiding heeft een omvang van 120 EC en twee studiejaren. Het curriculum is afgeleid van de eindkwalificaties en stelt studenten in staat deze te realiseren. De kennis en vaardigheden die studenten aangeleerd krijgen zijn passend voor een opleiding Bedrijfseconomie. De literatuur waar studenten mee in aanraking komen voldoet. Er is voldoende aandacht voor de internationale component van het vak. Er is gedurende alle studiejaren aandacht voor de ontwikkeling van beroepsvaardigheden, waarbij in meerdere situaties sprake is van leren in praktijksituaties. De opleiding heeft het afgelopen jaar een nieuwe onderzoekslijn geïmplementeerd. Deze is in uitvoering in het eerste studiejaar en ziet er goed uit. De extra aandacht op het gebied van onderzoek was terecht. De opleiding werkt samen met verschillende lectoraten en voert projecten uit voor derden, wat er toe bijdraagt dat de opleiding up-to-date blijft met ontwikkelingen in het vakgebied en de beroepspraktijk. Een aandachtspunt is het abstractieniveau van denken dat gevraagd wordt van studenten, dat zou zwaarder kunnen. De opleiding is op een adequate manier ingericht, waarbij horizontale en verticale samenhang geborgd zijn door onder andere de opbouw in themablokken en het leerlijnenmodel. De werkvormen sluiten aan bij het onderwijsmodel.

Een positief punt is het grote aantal contacturen, dat langzaam terugloopt na het eerste jaar, wat past bij een opleidingsconcept waarin studenten steeds meer de eigen regie over de studie dienen te voeren. De opleiding heeft veel aandacht voor een goede aansluiting met de vooropleiding en beschikt over een goed efficiëntieprogramma. Instromers worden getoetst op hun taalvaardigheid. De opleiding biedt alle studieonderdelen twee keer gespiegeld aan, ten behoeve van de februari-instroom. Ten behoeve van de studeerbaarheid neemt de opleiding diverse maatregelen, zoals het goed spreiden van de studielast en toetsdruk over het jaar en het stevig aanzetten van de studieloopbaanbegeleiding.

Het panel beoordeelt de oriëntatie, inhoud, vormgeving, en de duur van het programma (de standaarden 2, 3, 4 en 7) als **voldoende** en de instroom en studeerbaarheid (standaarden 5 en 6) als **goed**.

### *Onderwerp 3 Personeel*

De opleiding volgt het personeelsbeleid van NHL Hogeschool en het instituut Economie en Management. Dit beleid is op een passende wijze vormgegeven. De opleiding heeft aandacht voor bijscholing, onder andere door docenten in staat te stellen een masteropleiding te volgen. Het docententeam van de opleiding beschikt over voldoende kwaliteit om de opleiding te verzorgen. Het vakgebied bedrijfseconomie wordt goed afgedekt door de expertise van de verschillende docenten. Voldoende docenten kunnen de link leggen met de beroepspraktijk, en didactisch is het team voldoende onderlegd. De opleiding is op weg om de norm van 75% docenten op masterniveau te halen. Op het gebied van onderzoek kunnen de docenten zich nog verbeteren, op dit punt zijn reeds scholingsactiviteiten ingezet. Studenten zijn tevreden over hun docenten. Wel heeft de opleiding een hoge docent-studentratio en ervaren docenten een hoge werkdruk. Dit is een aandachtspunt voor de opleiding.

Het panel beoordeelt het personeelsbeleid, de kwaliteit en de kwantiteit van het personeel (standaarden 8, 9 en 10) als **voldoende**.

### *Onderwerp 4 Voorzieningen*

De opleiding beschikt over moderne studiefaciliteiten en werkplekken, waar studenten over het algemeen tevreden over zijn. Een uitzondering hierop is de beschikbaarheid van werkplekken en de ICT-faciliteiten voor de voltijdopleiding. De opleiding is zich van deze problemen bewust en werkt hier aan. Er wordt veel aandacht gegeven aan studiebegeleiding. Er zijn regelmatige SLB-bijeenkomsten en er is een goede begeleiding bij stages en afstuderen. Het informele karakter van de opleiding draagt er toe bij dat studenten die ergens mee zitten, makkelijk bij een docent binnenstappen. Studenten en alumni zijn tevreden over de begeleiding. De opleiding beschikt over adequate, standaard informatiesystemen.

Het panel beoordeelt de voorzieningen en de studiebegeleiding (standaarden 11 en 12) als **goed**.

### *Onderwerp 5 Kwaliteitszorg*

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een adequaat kwaliteitszorgbeleid, waar de PDCA-cyclus aan ten grondslag ligt. Een aandachtspunt hierbij is de informele wijze waarop de kwaliteitszorg functioneert. Ook kan de formulering van de streefdoelen ambitieuzer. De opleiding houdt regelmatige evaluaties van het onderwijs. De specifieke aandacht die daarbij uitgaat naar de werkplekken, in de stage en bij het afstuderen en voor deeltijdstudenten, is positief. De opleiding is in staat verbeterbeleid te voeren. De afgelopen jaren hebben verschillende verbeteracties plaatsgevonden, bijvoorbeeld op het gebied van anderstalig studiemateriaal en op het aanleren van onderzoeksvaardigheden. De afgelopen jaren was de informatievoorziening naar studenten over verbetermaatregelen een aandachtspunt. De opleiding heeft hier aandacht voor, het gesprek met studenten geeft een indicatie dat het met dit punt de goede kant op gaat. Studenten, docenten, alumni en werkveld zijn bij de kwaliteitszorg van de opleiding betrokken door middel van evaluaties en deelname in commissies.

Het panel beoordeelt de evaluatie resultaten, verbetermaatregelen en betrokkenheid bij kwaliteitszorg (standaarden 13, 14 en 15) als **voldoende**.

### *Onderwerp 6 Toetsing en gerealiseerd eindkwalificaties.*

De opleiding heeft de toetsing goed op orde. Er is een adequaat beleid en er zijn goede mechanismen die de toetskwaliteit borgen. De toetsen die de opleiding gebruikt zijn divers en van goede kwaliteit, studenten zijn tevreden over de toetsing en de feedback die zij krijgen. Een aandachtspunt in de beoordeling is het duo-afstuderen. De opleiding kan meer aandacht geven aan het vaststellen dat de individuele student zijn of haar competenties haalt. De eindwerkstukken van afgestudeerde studenten tonen aan dat de opleidingscompetenties behaald worden. Ze zijn van voldoende niveau en relevant voor het werkveld.

Het panel beoordeelt de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties (standaard 16) als **voldoende**.





## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Basisgegevens van de opleiding</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>15</b>
	<b>Beoogde eindkwalificaties</b>	<b>15</b>
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	15
	<b>Programma</b>	<b>17</b>
	Standaard 2 Oriëntatie van het programma	17
	Standaard 3 Inhoud van het programma	18
	Standaard 4 Vormgeving van het programma	20
	Standaard 5 Instroom	21
	Standaard 6 Studeerbaarheid	22
	Standaard 7 Duur	23
	<b>Personeel</b>	<b>23</b>
	Standaard 8 Personeelsbeleid	23
	Standaard 9 Kwaliteit van het personeel	25
	Standaard 10 Kwantiteit van het personeel	26
	<b>Voorzieningen</b>	<b>27</b>
	Standaard 11 Materiële voorzieningen	27
	Standaard 12 Studiebegeleiding	28
	<b>Kwaliteitszorg</b>	<b>29</b>
	Standaard 13 Evaluatie resultaten	29
	Standaard 14 Verbetermaatregelen	30
	Standaard 15 Betrokkenheid bij kwaliteitszorg	31
	<b>Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	<b>33</b>
	Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	33
<b>3</b>	<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>37</b>
<b>4</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>39</b>
<b>5</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>41</b>
	Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding	43
	Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma	45
	Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	47
	Bijlage 4: Bezoekprogramma	51
	Bijlage 5: Bestudeerde documenten	55
	Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	61
	Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid	63



# 1 Basisgegevens van de opleiding

## Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Bedrijfseconomie
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34401
3. Oriëntatie en niveau	Hbo-bachelor
4. Aantal studiepunten	Bachelor: 240 Ad: 120
5. Afstudeerrichting(en)	-
6. Variant(en)	Bachelor: voltijd & deeltijd Ad: voltijd & deeltijd
7. Locatie(s)	Leeuwarden
8. Ad-programma*	Ja
9. Registratienummer Ad in CROHO	80065
10. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: Besluit NVAO:
11. Code of conduct	Ja

\*) Associate Degree, indien van toepassing

## Administratieve gegevens van de instelling

12. Naam instelling	NHL Hogeschool
13. Status instelling	Bekostigd
14. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Niet van toepassing

## Kwantitatieve gegevens over de opleiding

Maart 2013, bron: NHL Leeuwarden, Bureau Inschrijving

### TABELLEN VOLTIJD HBO-BACHELOR BE

**Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar**

Cohort	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval	32,8%	38,1%	33,3%	45,5%	35,7%	43,1%	43,1%

**Tabel 2: Uitval uit de bachelor**

Cohort	2005	2006	2007
Uitval	15,4%	23,1%	16,7%

**Tabel 3: Rendement**

Cohort	2005	2006	2007
Rendement	56,4%	65,4%	60%

**Tabel 4: Docentkwaliteit**

Graad	MA	PhD
Percentage	61%	9%

**Tabel 5: Student-docentratio**

Ratio	32-1
-------	------

**Tabel 6: Contacturen**

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen	19,25	16,75	13,5	10,5

**TABELLEN DEELTIJD HBO-BACHELOR BE****Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar**

Cohort	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval	16,7%	25%	25%	0%	50%	20%	20%

**Tabel 2: Uitval uit de bachelor**

Cohort	2005	2006	2007
Uitval	20%	33,3%	33,3%

**Tabel 3: Rendement**

Cohort	2005	2006	2007
Rendement	40%	66,7%	50%

**Tabel 4: Docentkwaliteit**

Graad	MA	PhD
Percentage	61%	9%

**Tabel 5: Student-docentratio**

Ratio	32-1
-------	------

**Tabel 6: Contacturen**

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen	5,5	4,75	4,75	4,25

**TABEL VOLTIJD AD BE****Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar**

Cohort	2010	2011
Uitval	33,3%	33,3%

**Tabel 2: Uitval uit de Ad**

Cohort	2010	2011
Uitval	50%	Nog niet bekend

**Tabel 3: Docentkwaliteit**

Graad	MA	PhD
Percentage	61%	9%

**Tabel 4: Student-docentratio**

Ratio	32-1
-------	------

**Tabel 5: Contacturen**

Studiejaar	1	2
Contacturen	19,25	9,95

**TABEL DEELTIJD AD BE****Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar**

Cohort	2010	2011
Uitval	33,3%	33,3%

**Tabel 2: Uitval uit de Ad**

Cohort	2010	2011
Uitval	Geen studenten	Nog niet bekend

**Tabel 3: Docentkwaliteit**

Graad	MA	PhD
Percentage	61%	9%

**Tabel 4: Student-docentratio**

Ratio	32-1
-------	------

**Tabel 5: Contacturen**

Studiejaar	1	2
Contacturen	5,50	4,75

## 2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3, de aanbevelingen volgen in hoofdstuk 4.

De NHL verzorgt de opleiding Bedrijfseconomie (BE) vanuit de afdeling Economics, die valt onder het instituut Economie en Management (ECMA). De afdeling verzorgt BE samen met de opleidingen Accountancy en Financial Services Management. Binnen de afdeling werken de opleidingen samen aan gemeenschappelijke onderwijskaders. Het eerste studiejaar is voor de drie opleidingen nagenoeg gemeenschappelijk. Binnen het instituut ECMA zijn vier lectoraten. De opleiding BE heeft qua thematiek de meeste verwantschap met de lectoraten Veranderend Ondernemerschap en Persoonlijk Leiderschap & Innovatiekracht. BE wordt in Leeuwarden aangeboden en kent twee uitstroomniveaus: bachelor en Associate Degree (Ad). Beide niveaus worden in voltijd en deeltijd aangeboden.

De hierna volgende bevindingen, overwegingen en oordelen zijn van toepassing op de verschillende varianten en uitstroomniveaus, tenzij anders is aangegeven.<sup>1</sup>

### Beoogde eindkwalificaties

#### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

<i>De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.</i>
---

#### *Bevindingen*

##### **Het beroep**

De opleiding Bedrijfseconomie van NHL Hogeschool leidt bedrijfseconomen op bachelor- en Ad-niveau op. Afgestudeerde bedrijfseconomen houden zich bezig met het beheersbaar maken van de financiële organisatie in het geheel en de onderliggende processen in het bijzonder. Hun werkzaamheden bestaan uit verzamelen, vastleggen, analyseren en interpreteren van informatiebronnen binnen een organisatie, gericht op verbetering en beheersing van de (interne) bedrijfsprocessen. Deze werkzaamheden betreffen de financiële informatievoorziening (vastlegging, rapportering, maar ook verantwoording), op basis waarvan analyses als ondersteuning voor de besturing van de organisatie gemaakt worden.

<sup>1</sup> Het Ad-programma kent een voltijd en een deeltijd variant. De voltijd variant bestaat langer dan twee jaar. Deze heeft het panel als zijnde een variant in de beoordeling van de bacheloropleiding meegenomen. De deeltijdvariant bestaat korter dan twee jaar. Omdat deze variant dezelfde uitgangspunten en inhoud hanteert als de voltijd variant is de kwaliteit in deze beoordeling mee genomen en niet in een apart hoofdstuk verantwoord.

Voorbeelden van functies waarin een afgestudeerde BE'er (bachelor) kan gaan werken, zijn (assistent) controller, risk manager, financieel medewerker, administrateur, accountmanager, ondernemer, trainee, consultant. Functies waarin een afgestudeerde Ad-bedrijfseconoom kan gaan werken, zijn assistent controller, financieel medewerker, administrateur en assistent accountant.

### **De eindkwalificaties**

De eindkwalificaties van de opleiding zijn voor zowel de bachelor- als de Ad-opleiding beschreven en vastgelegd in *Kwalificaties opleiding bedrijfseconomie* (november 2012). De eindkwalificaties zijn gebaseerd op het landelijke Opleidingsprofiel BBA-Bedrijfseconomie (LOOBE, januari 2013) en de Standaard Bachelor of Business Administration (HBO-raad, 24 juni 2011). De opleiding heeft competenties uitgewerkt voor de vier werkgebieden die voor het vakgebied bedrijfseconomie zijn gedefinieerd. In de opleiding vormen deze werkgebieden de basis voor kennisoverdracht. De opleiding heeft de inhoudelijke beroepskwalificaties aangevuld met algemene professionele kwalificaties. Samen vormen deze de set eindkwalificaties van de opleiding (zie bijlage 1). De opleiding heeft de eindkwalificaties op drie niveaus uitgewerkt: Basis (propedeuse), Advanced (Ad) en Bachelor. De eindkwalificaties (niveau 3) zijn gerelateerd aan de indicatoren voor bachelorniveau, i.c. de Dublin descriptoren. De verschillende niveau-uitwerkingen van de competenties liggen ten grondslag aan het toetsingskader dat de opleiding gebruikt. Naast de eindkwalificaties beschikt de opleiding over een Body of Knowledge & Skills (BoKS) op basis van de BBA-standaard. Het landelijk opleidingsprofiel is gevalideerd door relevante vertegenwoordigers uit het beroepenveld. Het regionale beroepenveld heeft de eindkwalificaties van de opleiding gevalideerd in de werkveldadviescommissie (WAC). Het opzetten van de Ad-opleiding is gebeurd op aanbeveling van de WAC.

De werkgebieden en leerdoelen gelden voor zowel de Bachelor als de Ad. Bij de Bachelor worden alle werkgebieden afgedekt, terwijl bij de Ad de focus ligt op de werkgebieden “selecteren, definiëren, inrichten en ontsluiten van informatiesystemen gericht op de sturing van de primaire processen” en “opstellen van financieel economische informatie voor besluitvorming en verantwoording”. Ook verschilt het niveau waarop de eindkwalificaties beheerst dienen te worden. Bij de operationalisering van de werkgebieden in leerdoelen is bij de Ad gebruik gemaakt van de Dublin descriptoren zoals die gelden voor het Ad-niveau ('short cycle').

### *Overwegingen en conclusie*

De opleiding hanteert eindkwalificaties die zijn ontleend aan de landelijk geldende uitgangspunten, zoals verwoord in het landelijke opleidingsprofiel voor bedrijfseconomie en de BBA-standaard. Naast de beroepsspecifieke kwalificaties gebruikt de opleiding ook algemene professionele kwalificaties. De opleiding heeft de eindkwalificaties op drie niveaus uitgewerkt. De beschrijvingen van de eindkwalificaties die de opleiding voor de bachelor en de Ad hanteert, laten wat betreft het panel duidelijk zien waarover de afgestudeerde bedrijfseconoom van de NHL moet beschikken. Verder dienen de competentiebeschrijvingen als uitgangspunt voor de vormgeving en ontwikkeling van het onderwijs en de toetsing.



Samenvattend zijn de eindkwalificaties passend voor een opleiding in dit domein, hiermee voldoet de opleiding aan de basiskwaliteit en komt het panel derhalve tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## Programma

### Standaard 2 Oriëntatie van het programma

<i>De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.</i>
--

#### *Bevindingen*

Gedurende de opleiding doen studenten kennis op over onderwerpen die relevant zijn voor Bedrijfseconomie. Zoals beschreven in de vorige standaard hanteert de opleiding een BoKS die is gebaseerd op de BBA-standaard. Studenten volgen onder andere vakken als Accountancy, Algemene economie, Marketing, Bedrijfscalculatie, Informatiekunde, Ondernemingsrecht, Sociaal recht, Bedrijfsadministratie en Operations Management. Het panel heeft de literatuurlijst van de opleiding bestudeerd en stelt vast dat deze adequaat is. De opleiding maakt gebruik van relevante standaardwerken. Daarnaast staan op de literatuurlijst onder andere recente werken en enige Engelstalige literatuur. Naast Engelstalige literatuur is er aandacht voor de internationale component in de opleiding door les in de Engelse taal, een excursie naar Frankfurt en Londen, en een Engelstalige minor. Ook op themaniveau is aandacht voor internationale aspecten, zoals het Nederland-Rusland-jaar.

Studenten doen gedurende de hele studie beroepsvaardigheden op, en de opleiding streeft er naar studenten vaardigheden aan te leren in praktijksituaties. Een sterke beroepsgerichtheid wordt gerealiseerd door de inzet van docenten met praktijkervaring, gastdocenten uit het bedrijfsleven, excursies en studiereizen waarbij een bezoek gebracht wordt aan het bedrijfsleven, en het leren in praktijksituaties. Dat laatste vindt plaats in de stage, bij het afstuderen, en bij onder andere de projecten Ondernemingsplan, Overall Business Analyse en Integraal Management. Daarnaast geven studenten aan dat er verschillende docenten zijn die gebruik maken van actuele voorbeelden uit de media. Deeltijdstudenten doen daarnaast beroepsvaardigheden op hun werkplek op. Deze studenten hebben minder contacturen en beschikken over een relevante, door de opleiding beoordeelde werkplek. Hierdoor vindt leren en werken gelijktijdig plaats. Deeltijdstudenten met wie het panel heeft gesproken geven aan tevreden te zijn over het contact dat er is tussen de opleiding en het bedrijf. Het panel stelt vast dat de opleiding de beroepsgerichtheid van de opleiding op een passende manier heeft vormgegeven.

De opleiding beschikt over een doorlopende leerlijn onderzoekstechnieken en –methoden. Het panel heeft met het management gesproken over de onderzoeksvaardigheden in de opleiding. Dat geeft aan dat de onderzoekslijn onder andere een gevolg is van landelijke ontwikkelingen in het hbo en de belangrijkere plaats van onderzoek daarin. De NHL heeft in 2011 het beleidsplan Onderzoek in Onderwijs vastgesteld. Aan de hand daarvan is op instituutsniveau een visiedocument opgesteld, een onderzoekscompetentie geformuleerd en een onderzoekslijn geïmplementeerd die studenten cyclisch en methodisch werken en een onderzoekende houding aan dient te leren. Deze leerlijn is ingevoerd voor eerstejaars vanaf collegejaar 2012-2013, ten tijde van de visitatie is het eerste jaar van deze leerlijn dus in uitvoering. Het panel heeft de modulehandleiding onderzoek (augustus 2012) voor de propedeuse en het bijbehorende boek (Baarda, 'Dit is onderzoek') bestudeerd, en stelt vast dat deze passend zijn. Het stelt tevens vast, op basis van gesprekken met en producten van studenten in latere studiejaren, dat een verbetering op het gebied van onderzoeksvaardigheden terecht was. De opleiding participeert in het lectoraat Veranderend Ondernemerschap. Relevante opdrachten worden samen met studenten en docenten van de opleiding uitgevoerd. Vier docenten zijn de afgelopen jaren daarnaast betrokken geweest bij projecten binnen het lectoraat Ondernemerschap & Riskfinance. In 2011-2012 hebben 36 studenten geparticipeerd bij onderzoeksprojecten in opdracht van derden.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de kennis waar studenten mee in aanraking komen passend is voor de opleiding. De literatuurlijst voldoet en er is aandacht voor de internationale component van Bedrijfseconomie. Er is gedurende alle studiejaren aandacht voor de ontwikkeling van beroepsvaardigheden, waarbij in meerdere situaties sprake is van leren in praktijksituaties. De onderzoekslijn die de opleiding heeft geïmplementeerd in het eerste jaar ziet er goed uit. Het panel merkt daarbij op dat deze extra aandacht ook op zijn plaats was. De verbintenis met lectoraten en het uitvoeren van projecten van derden zijn positieve aspecten van de opleiding, die er toe bijdragen dat de opleiding up-to-date blijft met ontwikkelingen in het vakgebied en de beroepspraktijk.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

### **Standaard 3            Inhoud van het programma**

*De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.*

#### *Bevindingen*

Het programma van de opleiding bestaat uit een major en een aantal minoren. "Minor" heeft bij de opleiding niet de betekenis die het vaak heeft als keuzeblok, de opleiding gebruikt de term voor alle onderwijseenheden van 30 EC die thematisch zijn opgebouwd.

De bacheloropleiding kent een major van 90 EC en vijf daaropvolgende minoren, waaronder de stage en het afstuderen. De Ad kent een major van 60 EC en twee daaropvolgende minoren. Het programma staat schematisch weergegeven in bijlage 2. Het majorprogramma van bachelor en Ad wordt twee keer per jaar aangeboden. Hierdoor kunnen februari-instromers beter worden bediend, en hebben reguliere studenten met een studieachterstand een tweede kans om eerdere lessen te volgen, wat de kans op uitval of vertraging vermindert.

De inhoud van het programma is afgeleid van de eindkwalificaties. In de modulebeschrijvingen zijn alle onderwijseenheden beschreven, waarbij onder meer is vermeld aan welke eindkwalificaties gewerkt wordt, welke leerdoelen daar van zijn afgeleid, wat de inhoud van de module is, welke literatuur er bij hoort, en welke werk- en toetsvormen worden gebruikt. Dit is transparant voor studenten. Het panel heeft de inhoud van het programma bestudeerd en stelt vast dat het curriculum een adequate afgeleide is van de eindkwalificaties. Een aandachtspunt daarbij is dat wat de bacheloropleiding betreft de opleiding op het hoogste competentieniveau meer kan vragen van studenten qua abstract denken.

Het programma is opgebouwd aan de hand van een leerlijnenmodel. De opleiding kent een conceptuele leerlijn, een vaardighedenleerlijn, een studieloopbaanleerlijn en een integrale leerlijn. In de conceptuele leerlijn staat het verwerven van kennis uit de BoKS centraal. In de vaardighedenleerlijn krijgen studenten trainingen op het gebied van sociaalcommunicatieve vaardigheden en beroepshouding. In de studieloopbaanleerlijn is aandacht voor onder andere het ontwikkelen van reflectievaardigheden en het managen van de eigen competentie-ontwikkeling en studieloopbaan. In de integrale leerlijn verwerven studenten de beroepscompetenties door het integreren van kennis, vaardigheden en beroepshouding in projecten, stage en afstuderen. Daarnaast kent het curriculum een doorlopende onderzoekslijn, zoals beschreven in de vorige standaard. Deze leerlijnen zorgen voor verticale samenhang in het programma, die versterkt wordt door de toenemende complexiteit in het programma. Horizontale samenhang brengt de opleiding aan door de thematisch samenhangende semesters aan te bieden, waar kennis en vaardigheden direct worden toegepast in één of meerdere projecten. Docenten binnen een thema werken in een projectteam samen om de samenhang te borgen. Het panel stelt vast dat zowel de verticale als de horizontale samenhang van het programma overtuigend zijn aangetoond. In de NSE 2012 scoren de voltijd- en de deeltijdvariant van de bachelor ruim voldoende op het onderdeel 'samenhang', de Ad scoort goed.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel constateert dat het curriculum van de opleiding is afgeleid van de eindkwalificaties en studenten in stelt staat deze te realiseren. Een kanttekening is het abstractieniveau dat aan de orde komt op competentieniveau drie, dat zou naar mening van het panel hoger mogen.

De opleiding is op een adequate manier ingericht, waarbij horizontale en verticale samenhang geborgd zijn door onder andere de opbouw in themablokken en het leerlijnenmodel.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

#### **Standaard 4      Vormgeving van het programma**

*De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.*

##### *Bevindingen*

Het programma is vormgegeven als competentiegericht onderwijs, conform de onderwijsvisie van NHL Hogeschool en instituut ECMA. Hierin is een grote rol voor competentieverwerving in de beroepspraktijk (zie standaard 2) en een ontwikkeling van docentgestuurd naar studentgestuurd onderwijs. Studenten in de voltijdvariant kunnen een keuzeminor volgen in plaats van de geprogrammeerde minor, Integraal Bedrijfseconomisch Management. Studenten uit de deeltijdvariant en de Ad hebben geen keuzeminor. Studenten kunnen zelf de richting van hun studie bepalen door de keuzes die ze maken bij de stage en bij het afstuderen. Studenten uit beide varianten en de Ad geven in de NSE 2012 aan dat ze voldoende mogelijkheden hebben om zelf de inhoud van de studie te bepalen.

Het panel is positief over de manier waarop de opleiding omgaat met contacturen. Het aantal contacturen is hoog, met ruim 19 uur contacttijd per week in het eerste jaar (zie basisgegevens). Dat aantal loopt gedurende de studie geleidelijk terug, wat passend is voor de grotere verantwoordelijkheid die een student krijgt tijdens de studie.

De werkvormen die de opleiding inzet verschillen per leerlijn. In de integrale leerlijn zijn er groepsbijeenkomsten, werkcolleges en workshops, en werken studenten zelfstandig aan (onderzoeks)opdrachten, stage, en afstuderen. In de conceptuele leerlijn zijn er hoor- en werkcolleges. In de vaardighedenleerlijn zijn er trainingen en rollenspelen. In de studieloopbaan leerlijn bestaan de werkvormen uit groepscoaching, individuele coaching en intervisie. Het panel stelt vast dat deze werkvormen goed aansluiten bij de leerlijnen en dat de opleiding beschikt over een goede werkvormenmix. In de NSE 2012 scoort de opleiding ruim voldoende op werkvormen.

##### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding competentiegericht onderwijs aanbiedt, dat is uitgewerkt in een leerlijnenmodel dat studenten in staat stelt om de eindkwalificaties te bereiken. De opleiding verzorgt een daarbij aansluitende werkvormenmix.

Een positief punt is het grote aantal contacturen, dat langzaam terugloopt na het eerste jaar, wat past bij een opleidingsconcept waarin studenten steeds meer de eigen regie over de studie dienen te voeren.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 5          Instroom**

*Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.*

### *Bevindingen*

Het opleidingsaanbod van de opleiding, bachelor en Ad in zowel voltijd- en deeltijdvariant, sluit aan bij de behoeftes van het regionale werkveld en de regionale instroom. De opleiding hanteert de wettelijke vooropleidingseisen voor de bachelor en de Ad. Studenten met een diploma van havo, vwo of mbo 4 worden zonder meer toegelaten. Studenten die ouder zijn dan 21 kunnen door middel van een 21+ toets instromen. Daarnaast zijn studenten die in het bezit zijn van een gelijkwaardig buitenlands diploma of een propedeutisch of afsluitend examen van een opleiding uit het hoger onderwijs toelaatbaar. Van buitenlandse studenten wordt geëist dat ze de Nederlandse taal goed beheersen. Studenten kunnen vrijstellingen aanvragen bij de examencommissie. Deze vrijstellingen worden op individuele basis toegekend, volgens de procedure die beschreven staat in de Onderwijs- en Examenregeling. Deeltijdstudenten dienen te beschikken over een relevante werkplek waar ze aan hun kwalificaties kunnen werken. De opleiding voert een werkplekscan uit om dit vast te stellen. Het panel stelt vast dat de instroomregelingen correct zijn vormgegeven.

Instromers die deficiënties in hun voorkennis hebben, kunnen terecht bij het Learning Centre van de NHL Hogeschool. Studenten worden sinds 2012/2013 bij instroom getoetst op het instapniveau Nederlands en Engels. Wanneer dit niet toereikend is, dienen ze een verplicht remediërend traject te volgen bij het Learning Centre. Om de aansluiting te vergemakkelijken worden de major-gedeeltes van de studie nog een keer vanaf februari aangeboden, om het de februari-instroom gemakkelijker te maken (zie standaard 3). Studenten met wie het panel heeft gesproken zijn tevreden over de voorlichting die ze hebben gekregen en over de aansluiting van de opleiding met de vooropleiding. In de NSE 2012 scoort de opleiding ruim voldoende op het punt 'sluit aan bij de vooropleiding'. Daarnaast voert de opleiding specifieke enquêtes uit over de instroom onder propedeusestudenten, ook deze enquêtes laten tevredenheid zien.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding veel aandacht heeft voor een goede aansluiting. Aan alle wettelijke eisen wordt voldaan. Daarnaast zet de opleiding een goed efficiëntieprogramma neer. Het is positief dat alle studenten bij instroom getoetst worden op hun taalvaardigheid. De moeite die de opleiding steekt in het twee keer aanbieden van de majoronderdelen ten behoeve van de februari-instroom waardeert het panel.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 6            Studeerbaarheid**

<i>Het programma is studeerbaar.</i>
--------------------------------------

### *Bevindingen*

De opleiding streeft er naar om voor studenten een studeerbaar programma aan te bieden. De opleiding zet daarbij stevig in op contacttijd, zoals beschreven in standaard 4 en 5. Daarnaast zorgt de opleiding voor een evenwichtige spreiding van de studielast over het jaar, en voor een spreiding van toetsen. Er wordt maximaal één toets per dag gegeven en in een toetsweek zijn er niet meer dan vier toetsen. Herkansingen zijn hierbij niet meegeteld. De opdeling van het programma in thema's draagt bij aan de studeerbaarheid. Vanaf collegejaar 2012/2013 zijn een aantal volgens het panel adequate maatregelen genomen om de studeerbaarheid te vergroten en de uitval onder studenten te verkleinen. Eén van deze maatregelen was het uitbreiden van de studieloopbaanbegeleiding (SLB). In standaard 12 staat dit uitgebreid beschreven. Het panel stelt vast dat de opleiding hier veel aandacht aan schenkt. Daarnaast heeft de opleiding een aantal extra begeleidingsuren ingezet voor vakken die als struikelvak worden ervaren, zoals bedrijfseconomie, algemene economie, bedrijfsadministratie.

Studenten die een functiebeperking hebben kunnen terecht bij de studentendecaan. In overleg kunnen zij bijvoorbeeld gebruik maken van andere toetsen of kunnen zij meer toetstijd krijgen. Uit de gesprekken die het panel met studenten heeft gevoerd, blijkt dat de opleiding veel aandacht heeft voor individuele gevallen. Bijvoorbeeld, voor een student die aan topsport doet, heeft de opleiding een aangepast programma in elkaar gezet, dat is goedgekeurd door de examencommissie. In de NSE 2012 scoort de opleiding voldoende tot goed op de onderwerpen die de studeerbaarheid aangaan, zoals de studielast, de geschiktheid van het studierooster en de spreiding van de studielast over het jaar. Studenten in de Ad zijn het meest tevreden.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding beleid heeft om de studeerbaarheid van het programma te garanderen. De maatregelen die de opleiding het afgelopen collegejaar heeft genomen op dit punt vindt het panel goed. Daarnaast stelt het vast dat de opleiding flexibel omgaat met studenten die zich in een bijzondere situatie bevinden en bereid is daar veel moeite voor te doen.

In combinatie met de zwaar aangezette SLB en het hoge aantal contacturen, komt het panel tot het oordeel **goed** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 7          Duur**

*De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.*

### *Bevindingen*

De opleiding heeft de omvang en de duur van het programma beschreven in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). Hieruit blijkt dat de bacheloropleiding een omvang heeft van 240 EC en een duur van vier studiejaar, en de Associate Degree-opleiding een omvang heeft van 120 EC en twee studiejaar. Dit is van toepassing op zowel de voltijd- als de deeltijdvariant.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Personeel**

### **Standaard 8          Personeelsbeleid**

*De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.*

### *Bevindingen*

De opleiding heeft een gezamenlijk personeelsbestand met de afdeling Economics. De afdeling heeft in 2012/2013 739 studenten, 23 medewerkers met een vast dienstverband, 7 medewerkers met een tijdelijk dienstverband, en 2,4 fte aan werkzaamheden die door derden worden verricht. De afdeling streeft naar een flexibel personeelsbestand, met een vaste kern die de continuïteit borgt, en een flexibele schil om beter in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen in de beroepspraktijk.

Het instituut ECMA beschikt over een meerjarenpersoneelsplan, waarin het beleid op personeelsgebied is vastgelegd. De onderwijsrollen zijn hierin beschreven. Docenten zijn op meerdere rollen inzetbaar (expert, tutor, SLB'er, trainer, examiner). Op NHL-niveau zijn competentieprofielen voor onderwijsgevend en leidinggevend vastgelegd. De opleiding werkt met de kaders van de NHL en het instituut. Het afdelingsmanagement voert jaarlijks plan- en beoordelingsgesprekken met de medewerkers in het kader van Coachen Beoordelen & Belonen (NHL-beleid). Dit is onderdeel van het loopbaanbeleid. Het panel stelt vast dat het personeelsbeleid adequaat is.

De NHL heeft een Professionaliseringsacademie, waar scholing op het gebied van docentontwikkeling wordt aangeboden. Nieuwe docenten kunnen gebruik maken van het aanbod van deze academie om zich bijvoorbeeld te bekwamen in SLB en het afnemen van assessments. Ook worden docenten in de gelegenheid gesteld om een masteropleiding te volgen en worden ze gestimuleerd om gebruik te maken van lerarenbeurzen. Het panel heeft gesproken met docenten die een masteropleiding doen. Zij zijn tevreden over de mate waarin dit gestimuleerd wordt door de opleiding en de mate waarin zij gefaciliteerd worden. Docenten blijken zowel vakgerelateerde als onderwijsgerelateerde masters te kunnen volgen. Eén docent is gekoppeld aan het lectoraat Veranderend Ondernemerschap, mede met het oog op professionalisering. Daarnaast zijn er drie keer per jaar instituuetsdagen, waarbij alle medewerkers van het instituut scholing volgen over een onderwerp. In 2013 gaat de afdeling verder inzetten op scholing van medewerkers op het gebied van onderzoeksvaardigheden.

Uit het medewerkersonderzoek in 2011 blijkt dat de afdeling tussen de 6,9 en de 7,5 krijgt op de punten 'gemiddelde medewerkerstevredenheid over alle aspecten', 'inhoud van het werk en perspectief' en 'werksfeer'.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding het beleid volgt van de NHL Hogeschool en het ECMA instituut. Dit beleid is op een passende wijze vormgegeven. De opleiding heeft aandacht voor bijscholing, onder andere door docenten in staat te stellen een masteropleiding te volgen. Het panel is positief over het scholingsbeleid.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.



## **Standaard 9            Kwaliteit van het personeel**

*Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.*

### *Bevindingen*

Van de docenten beschikt 70% over minimaal een masteropleiding, twee van hen zijn gepromoveerd. Om het NHL-streefgetal van 75% docenten met een masteropleiding te halen, volgen momenteel twee docenten en één ondersteunend personeelslid een masteropleiding (zie ook de vorige standaard). De SLB'ers zijn gecertificeerd, daarnaast hebben zeven docenten een cursus Engels gevolgd in Londen. Elke docent heeft tien procent van zijn aanstellingsuren beschikbaar voor eigen deskundigheidsbevordering. Docenten houden hun expertise op peil door deel te nemen aan intercollegiale intervisie, door literatuurstudie en door deel te nemen aan interne en externe studiedagen en congressen. Zoals beschreven in de vorige standaard gaat de opleiding in 2013 inzetten op scholing voor docenten op het gebied van onderzoeksvaardigheden. Het panel vindt dit een goede inzet, omdat op dit punt volgens het panel inderdaad verbetermogelijkheden liggen. Docenten met wie het panel heeft gesproken geven aan tevreden te zijn over de mogelijkheden. Zo kon een aantal docenten het initiatief nemen om naar Engeland te gaan, wat ten goede komt aan het Engelstalige gedeelte in de opleiding.

Verschillende docenten hebben een achtergrond in de beroepspraktijk. Daarnaast worden gastdocenten ingezet om de link met de praktijk op een goede manier te leggen. Studenten met wie het panel heeft gesproken bevestigen dat docenten in staat zijn om de beroepspraktijk in het curriculum te brengen.

Nieuwe docenten nemen in hun eerste dienstjaar deel aan de cursus pedagogisch-didactische introductie. Elke docent beschikt uiterlijk in het tweede dienstjaar over een pedagogisch-didactische bevoegdheid. De studenten waar het panel mee heeft gesproken geven aan dat de didactische kwaliteit van docenten wisselt. Ze geven aan dat de opleiding bijstuurt wanneer er klachten zijn over een docent op dit punt.

Het panel heeft de cv's van de docenten bestudeerd en stelt vast dat het vakgebied van Bedrijfseconomie goed wordt afgedekt door hun expertise. In de NSE 2012 scoort de opleiding ruim voldoende tot goed op onderdelen die de kwaliteit van de docenten aangaat, zoals 'didactische kwaliteit', 'inhoudelijke deskundigheid' en 'kennis over de beroepspraktijk'.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat het docententeam van de opleiding beschikt over voldoende kwaliteit om de opleiding te verzorgen. Het vakgebied bedrijfseconomie wordt goed afgedekt door de expertise van de verschillende docenten. Voldoende docenten kunnen de link leggen met de beroepspraktijk, en didactisch is het team voldoende onderlegd. De opleiding is op weg om de norm van 75% docenten op masterniveau te halen, gezien de docenten die nu een opleiding volgen.

De opleiding is flexibel in de bijscholingsmogelijkheden. Op het gebied van onderzoek kunnen de docenten zich nog verbeteren, op dit punt zijn reeds scholingsactiviteiten ingezet. Studenten zijn positief over hun docenten.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 10      Kwantiteit van het personeel**

<i>De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.</i>
--

### *Bevindingen*

De opleiding heeft op 1 januari 2013 beschikking over 12,3 fte om het onderwijs te verzorgen voor 739 studenten (exclusief management en ondersteuning). Dat is een docent-studentratio van 1:32. De opleiding beschikt daarnaast over een afdelingshoofd en over ondersteunende, administratieve medewerkers. Onderwijskundige ondersteuning wordt verzorgd door het Servicecentrum voor Kwaliteit en Onderwijs. In de deeltijd is in de praktijk een beperkt aantal docenten werkzaam. Studenten met wie het panel heeft gesproken geven aan dat het daardoor lastig is om een docent te vervangen, bijvoorbeeld in geval van ziekte.

De opleiding geeft in de Kritische Reflectie aan dat docenten een hoge werkdruk ervaren. Het panel heeft hierover gesproken met een aantal docenten, die dit bevestigen. Docenten geven aan dat dit een gevolg is van de sterke groei van de opleiding. Andere zaken die meespelen zijn het twee keer per jaar aanbieden van de major-programmaonderdelen en het taakbelastingsmodel van het instituut. Dat laatste leidt soms tot piekbelasting.

Uit de gesprekken die het panel heeft gevoerd met studenten, blijkt dat de werkdruk niet ten koste gaat van de bereikbaarheid van docenten. Studenten geven aan dat docenten makkelijk bereikbaar zijn, zowel persoonlijk als per mail. Er is laagdrempelig contact. Deeltijdstudenten geven aan dat dit ook voor hen geldt, ondanks dat zij maar twee avonden per week op school zijn. Docenten lossen dat praktisch op en maken tijd voor hen vrij, wat gewaardeerd wordt. Uit de NSE 2012 blijkt eveneens dat studenten voldoende tevreden zijn over de bereikbaarheid van de docenten.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel constateert dat de opleiding een hoge docent-studentratio heeft. Daarnaast ervaren docenten een hoge werkdruk. Dit is naar mening van het panel een duidelijk aandachtspunt voor de opleiding.

Omdat dit niet ten koste gaat van de kwaliteit van de opleiding en docenten nog steeds goed bereikbaar zijn, beoordeelt het panel de opleiding met het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## Voorzieningen

### Standaard 11 Materiële voorzieningen

*De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.*

#### *Bevindingen*

Sinds 2010 is de NHL gehuisvest in een nieuwe accommodatie. De onderwijsruimtes zijn voorzien van beamers en interactieve whiteboards. In de studielandschappen zijn werkplekken waar studenten gebruik van kunnen maken. Er zijn werkplekken met pc's, en werkplekken waar studenten met hun eigen laptop terecht kunnen. Ook beschikt het gebouw over zogeheten Breakout-Rooms, waar studenten in groepjes terecht kunnen voor meer besloten werk of overleg. In het gehele gebouw is draadloos internet beschikbaar. In de centrale hal van het gebouw zijn algemene voorzieningen gevestigd zoals een informatiecentrum, international office, een boekwinkel, de mediatheek en het decanaat. De werkruimtes voor docenten van bedrijfseconomie en de opleidings specifieke practicumruimtes liggen bij elkaar in één deel van het gebouw. Het panel heeft een rondleiding gehad langs de voorzieningen, zoals de mediatheek, collegezalen en docentwerkplekken en stelt vast dat deze zijn passend voor het geboden onderwijs en er modern uitziet. De opleiding maakt gebruik van de digitale systemen intranet, Blackboard en Educator (zie standaard 12).

Uit de NSE 2012 blijkt dat deeltijdstudenten tevreden zijn over de materiële voorzieningen, de opleiding scoort ruim voldoende tot goed. Voltijdstudenten zijn tevreden op de meeste punten, de opleiding scoort ruim voldoende tot goed, behalve op de ICT-faciliteiten en de mogelijkheid een geschikte, goed uitgeruste werkplek te vinden. Hier scoort de opleiding onvoldoende, al zijn de cijfers het afgelopen jaar gestegen. De opleiding is zich van deze problemen bewust. NHL-breed is er beleid ontwikkeld op het gebied van 'bring your own device'. Daarmee kunnen studenten hun eigen laptop of tablet gebruiken, hiervoor zijn meer werkplekken beschikbaar gemaakt. Bijzonder tevreden zijn studenten over de geschiktheid van onderwijsruimtes en de mediatheek.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over moderne studiefaciliteiten en werkplekken. Uit evaluaties blijkt dat studenten tevreden zijn over de faciliteiten. Een uitzondering hierop is de beschikbaarheid van werkplekken en de ICT-faciliteiten voor de voltijdopleiding. De opleiding is zich van deze problemen bewust en werkt hier aan. De stijgende tevredenheid in de NSE kan een aanwijzing dat de opleiding hier succesvol in gaat zijn.

Op basis van de kwaliteit van de voorzieningen zoals die is vastgesteld door het panel tijdens de rondleiding, en de overige, positieve, evaluatieresultaten, komt het panel tot het oordeel **goed**, voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 12      Studiebegeleiding**

*De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.*

### *Bevindingen*

De opleiding heeft een leerlijn studieloopbaanbegeleiding (SLB). Deze komt gedurende de gehele opleiding aan bod. Iedere student heeft een studieloopbaanbegeleider (SLB'er). De SLB vindt deels individueel plaats en deels in groepsverband. In de loop van de studie verlegt de focus van de SLB van docentgestuurd naar studentgestuurd, en van begeleidend naar coachend. Er is elke week tijd ingeroosterd voor contact tussen de student en de SLB-docent. De opleiding beschikt over een studieadviseur, die onder andere studentendossiers beheert, potentiële studenten informeert en voorstellen doet op het gebied van individuele studieroutes. Studenten die problemen hebben met bijvoorbeeld financiën of persoonlijke problemen kunnen terecht bij het decanaat. Het panel stelt tevens vast dat door het informele karakter van de opleiding, studenten makkelijk bij een docent binnen kunnen lopen als ze ergens mee zitten.

Tijdens de stage worden studenten begeleid door een stagedocent, die het stageplan beoordeelt en het leerproces van de student begeleidt. De stagedocent is tevens SLB'er. De docentbegeleider komt minimaal twee keer langs op de stageplaats. In de afstudeerfase worden studenten begeleid door een afstudeerbegeleider, die tevens SLB'er is. In de stage en bij het afstuderen is er ook een praktijkbegeleider vanuit het bedrijf of de organisatie waarbij de student stage loopt dan wel afstudeert. Deze begeleider dient minimaal over een hbo werk- en denkniveau te beschikken. Deeltijdstudenten lopen stage en studeren af bij het bedrijf waar ze werken. Studenten en alumni die het panel heeft gesproken zijn tevreden over de begeleiding bij stage en afstuderen, onder meer over het contact met en de feedback van de docentbegeleider. Ze geven aan dat er veel contact is per mail, naast de stagebezoeken. Uit de NSE-scores van 2012 blijkt dat zowel voltijd- als deeltijdstudenten tevreden te zijn over de meeste punten die betrekking hebben op studiebegeleiding.

Voor de informatievoorziening maakt de opleiding gebruik van intranet, Blackboard en Educator. Via intranet is informatie beschikbaar over opleiding, leerplan en rooster. Blackboard biedt informatie over inhoud van lessen en trainingen, en de mogelijkheid voor studenten om met docenten te communiceren. Educator is het studieregistratie- en volgsysteem. Uit de NSE blijkt dat studenten tevreden zijn over de meeste aspecten die de informatievoorziening betreffen. Studenten zijn kritisch over het tijdig bekend maken van roosters in de deeltijdvariant en de informatie over procedures en regels in de voltijdvariant. Het panel stelt vast dat de informatiesystemen waarover de opleiding beschikt adequaat zijn.

### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat er veel aandacht gegeven wordt aan de studiebegeleiding. Er zijn regelmatige SLB-bijeenkomsten en er is een goede begeleiding bij stages en afstuderen. Het informele karakter van de opleiding draagt er toe bij dat studenten die ergens mee zitten makkelijk bij een docent naar binnen lopen. Studenten en alumni zijn tevreden. Over het algemeen geldt die tevredenheid ook voor de informatievoorziening. De opleiding beschikt op dit punt over een aantal adequate, standaard informatiesystemen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Kwaliteitszorg**

### **Standaard 13      Evaluatie resultaten**

*De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.*

#### *Bevindingen*

Het systeem van kwaliteitszorg van de opleiding staat beschreven in het kwaliteitshandboek ECMA. Uitgangspunt voor de kwaliteitszorg is de PDCA-cyclus, die minimaal jaarlijks wordt doorlopen. In het kwaliteitshandboek staat beschreven wat de procedures zijn en hoe de verantwoordelijkheden verdeeld zijn. Ook staan de kwaliteitsnormen daar beschreven. Zo is de ondergrens die de opleiding heeft vastgelegd voor evaluaties op een tienspuntsschaal 5,5 en voor evaluaties op een vijfpuntsschaal 3,0. Ook doet de opleiding aanvullend onderzoek wanneer ze 0,5 punt of meer afwijken in negatieve zin bij een landelijke benchmark. De opleiding heeft een eigen kwaliteitszorgmedewerker, die zorgt voor de evaluaties. Het panel heeft gesproken met verschillende betrokkenen over het systeem van kwaliteitszorg. Daaruit is naar voren gekomen dat de procedures en verantwoordelijkheden zoals die worden beschreven in het handboek nog niet bij iedereen bekend zijn.

Bij alle modules wordt de studenttevredenheid gemeten door middel van de HBO Spiegel, een online instrument waarmee enquêtes afgenomen kunnen worden. Twee keer per jaar houdt de opleiding panelgesprekken met studenten. Daarnaast evalueert de opleiding systematisch de werkplekken van studenten, zowel de stage als de afstudeerplekken als de werkplekken van de deeltijdstudenten. De opleiding doet mee aan de landelijke onderzoeken HBO-monitor en de NSE. Daarnaast haalt de opleiding input uit overleg met stakeholders (werkveldadviescommissie, opleidingscommissie, docenten en alumni), dit is beschreven in standaard 15. Eens in de twee jaar doet de opleiding een onderzoek naar de tevredenheid onder medewerkers. In de NSE 2012 scoort de opleiding voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant een voldoende op het onderdeel 'onderwijsevaluaties die onder studenten plaatsvinden'.

Bij het bestuderen van het materiaal heeft het panel vastgesteld dat er veel ruwe gegevens beschikbaar zijn uit de evaluaties, maar weinig analyse daarvan. Ook kwam uit het bestudeerde materiaal niet duidelijk naar voren wie verantwoordelijk is voor welke verbeteractie. In het gesprek met het management is naar voren gekomen dat formeel de eindverantwoordelijkheid voor het curriculum bij het hoofd van de afdeling ligt. In de praktijk worden er ook beslissingen genomen door de opleidingscoördinator, minorcoördinatoren en in het docententeam. Het panel stelt vast dat de feedbacklijn en verbetercyclus voor een groot deel informeel plaatsvinden.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een adequaat kwaliteitszorgbeleid, waar de PDCA-cyclus aan ten grondslag ligt. Een aandachtspunt hierbij is de informele wijze waarop de kwaliteitszorg functioneert. Het is voor docenten nog niet altijd duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is, wat betreft de PDCA-cyclus. De formulering van de streefdoelen kunnen volgens het panel ambitieuzer. De vastgelegde norm is een minimumnorm, meer ambitie, en meer toetsbare streefdoelen op andere aspecten dan de NSE en de HBO-monitor, zouden mogen. De opleiding houdt regelmatige evaluaties van het onderwijs. De specifieke aandacht die daarbij uitgaat naar de werkplekken is positief.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 14      Verbetermaatregelen**

*De uitkomsten van deze evaluaties vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.*

#### *Bevindingen*

De procedures en verantwoordelijkheden met betrekking tot het borgen en verantwoorden van verbeteringen zijn vastgelegd in het kwaliteitshandboek Economics en het kwaliteitshandboek instituut ECMA. Zoals beschreven in de vorige standaard, heeft het panel een kwaliteitssysteem aangetroffen dat voor een deel informeel werkt. Om de verbetersuggesties door te voeren die gedaan zijn bij de laatste interne audit en de vorige visitatie, werkt de opleiding met projectgroepen. De afgelopen jaren zijn er projectgroepen geweest die zich hebben beziggehouden met bijvoorbeeld kwaliteitszorg, onderzoeksvaardigheden en toetsbeleid. Er zijn aantoonbare verbetermaatregelen genomen door de opleiding naar aanleiding van evaluaties.

Voorbeelden van verbetermaatregelen die zijn doorgevoerd zijn onder andere het aandacht geven aan anderstalig onderwijs en anderstalig materiaal, door middel van de minor Business Management and Finance, en het systematisch opnemen van onderzoeksvaardigheden in het curriculum (zie standaard 2).

Een verbeteractie die naar voren kwam in het gesprek met studenten is het aanpassen van de SLB. Studenten hadden geklaagd over een te gering aantal contacturen met de SLB-docent, naar aanleiding van kritiek hierop is er tegenwoordig elke week tijd voor ingeroosterd.

Een andere verbetering waar de opleiding aan heeft gewerkt is het beter terugkoppelen van resultaten van evaluaties naar studenten. In de NSE 2012 scoorde de opleiding nog (net) onder de streefnorm voor de bachelor, de Ad scoorde precies op de norm. Studenten die het panel heeft gesproken geven aan dat tegenwoordig een paar weken na een evaluatie de coördinator uit komt leggen wat er gebeurd is met evaluatieresultaten. Het management geeft aan dat alle evaluaties binnen vijf weken teruggekoppeld worden aan studenten.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een systeem van verbeteringen, dat deels informeel van aard is. Door middel van concrete verbeteracties die zijn doorgevoerd, is het panel er van overtuigd dat de opleiding in staat is om verbeterbeleid te voeren. De afgelopen jaren was de informatievoorziening naar studenten over verbetermaatregelen een aandachtspunt. De opleiding heeft hier aandacht voor, het gesprek met studenten geeft een indicatie dat het met dit punt de goede kant op gaat.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor beide varianten van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

## **Standaard 15      Betrokkenheid bij kwaliteitszorg**

*Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.*

#### *Bevindingen*

Bij de interne kwaliteitszorg zijn diverse stakeholders betrokken. In standaard 13 is beschreven dat er regelmatig wordt geëvalueerd onder studenten en dat er onder medewerkers elke twee jaar een tevredenheidsonderzoek wordt gedaan. Daarnaast zijn studenten en docenten samen vertegenwoordigd in de opleidingscommissie. Deze commissie komt vier keer per jaar bij elkaar. Zij geeft input voor de OER en verzamelt klachten en problemen van docenten. In sommige gevallen doet de opleidingscommissie een voorstel voor een oplossing, maar in de meeste gevallen worden de klachten doorgegeven aan het management. Het werkveld is betrokken via de werkveldadviescommissie en de strategische werkveldadviescommissie die is verbonden aan het instituut ECMA. De mening van alumni over de opleiding komt naar voren in de landelijke enquête HBO-monitor. Uit het gesprek met studenten en docenten blijkt dat zij tevreden zijn over de manier waarop zij betrokken worden bij de kwaliteitszorg. Studenten geven tevens aan dat door de informele sfeer de drempel om met een opmerking naar een docent te stappen laag is.

Het panel stelt vast dat de tevredenheid van studenten en docenten positief is, maar van de andere kant dat studenten en docenten weinig kritisch zijn in de gesprekken die het gevoerd heeft. Een kritischer houding zou de kwaliteitscultuur binnen de opleiding ten goede kunnen komen.

De opleiding beschikt tevens over een examencommissie en een toetscommissie. De examencommissie is verantwoordelijk voor de borging van het eindniveau, advisering over het toetsbeleid, de OER en het studentenstatuut, toezicht op het naleven daarvan en besluitvorming over onder andere bindende studieadviezen, verzoeken om vrijstellingen, en bezwaren tegen uitslagen. De toetscommissie is ingesteld bij aanvang van studiejaar 2012-2013 en werkt onder de verantwoordelijkheid van de examencommissie. De toetscommissie heeft tot doel het beoordelen en verbeteren van de kwaliteit van de toetsen. De toetscommissie beoordeelt toetsen voor afname op validiteit, betrouwbaarheid, transparantie en efficiency. Het panel heeft de notulen van de examencommissie bestudeerd, daaruit blijkt dat sinds eind 2010 discussies worden gevoerd over de nieuwe rol van de examencommissie en hoe die ingevuld dient te worden. Niettemin stelt het panel vast dat de examencommissie nog niet volledig in haar nieuwe rol gegroeid is. De toetscommissie is pas relatief kort actief en kan verder in stelling gebracht worden.

Het panel stelt vast dat er ondanks de gehouden evaluaties en de betrokkenheid van de diverse stakeholders bij de interne kwaliteitszorg zaken onopgemerkt blijven, waaronder tekortkomingen met betrekking tot urenverantwoording en toetsing van het Ad-eindniveau (zie standaard 16). Deze omissies zijn inmiddels verholpen, maar noch het management, noch de examencommissie, noch de specifiek bij deze onderdelen betrokken docenten waren zich hiervan bewust ten tijde van de visitatie.

#### *Overwegingen en conclusie*

Studenten, docenten, alumni en werkveld zijn bij de kwaliteitszorg van de opleiding betrokken door middel van evaluaties en deelname in commissies. Het panel stelt vast dat die betrokkenheid geïntensiveerd zou kunnen worden en dat studenten en docenten een kritischere houding aan kunnen nemen. Hierdoor zou de opleiding een sterkere kwaliteitscultuur kunnen kweken. Ten aanzien van de examencommissie is het panel kritisch, zeker deze commissie zou zich sterker bewust mogen zijn van de importantie van haar eigen rol.

Hoewel het panel bij deze standaard een aantal aandachtspunten formuleert, stelt het wel vast dat de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken zijn bij de kwaliteitszorg en komt het derhalve tot het oordeel **voldoende** voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.



## Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

### Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

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

#### *Bevindingen*

#### **Systeem van toetsing**

De opleiding beschikt over een toetsplan, waarin het systeem van toetsing is vastgelegd. Hierin staan onder andere beschreven de eisen rondom validiteit, betrouwbaarheid en transparantie, de beleidsmatige uitgangspunten en de rollen die verschillende actoren hebben in het toetsproces. In een schema heeft de opleiding per leerlijn vastgelegd aan welke eindkwalificaties gewerkt wordt, welk type onderwijs daarbij hoort, welke werkvormen en welke toetsvormen gebruikt worden. De opleiding maakt een onderscheid tussen competentietoetsen, kennistoetsen en vaardigheidstoetsen. Competentietoetsen zijn productbeoordelingen, performance assessments en portfolio-assessments. Kennistoetsen zijn tentamens (multiple choice, open vragen en een combinatie hiervan), mondelinge toetsen en essays. Vaardigheidstoetsen bestaan uit observaties, productbeoordelingen en reflectieverslagen. In de Ad worden basiskennis en -vaardigheden getoetst in kennistoetsen en practicumopdrachten. Toetsen waarin de competenties integraal getoetst worden zijn projectopdrachten, de stage en het procesverslag bij het afstuderen.

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een grote diversiteit aan toetsvormen, die aansluiten bij de gebruikte werkvormen. Uit de NSE 2012 scoort de bacheloropleiding voldoende tot ruim voldoende op aspecten die de toetsing betreffen, de Ad scoort ruim voldoende tot goed. In de voltijd- en deeltijdvariant van de bacheloropleiding is daarnaast een sterke stijging te zien ten opzichte van 2011, met name op het onderdeel 'duidelijkheid van de beoordelingscriteria'.

De kwaliteit van de toetsing wordt onder andere geborgd doordat de opleiding collegiale consultatie toepast bij het toetsontwerp. Docenten kunnen gebruik maken van een formulier toetskwaliteit. Daarnaast zijn de examencommissie en de toetscommissie betrokken bij de borging van de toetsing. Deze commissies zijn beschreven bij standaard 15. In de toekomst gaat de toetscommissie steekproeven nemen van afgenomen toetsen, als extra controle op de toetskwaliteit. Het panel heeft een groot aantal toetsen die de opleiding gebruikt bestudeerd. Het stelt vast dat de toetsen aansluiten bij de gebruikte werkvormen, dat de vraagstellingen passend zijn en er sprake is van een correcte normering en puntentelling. De afgenomen toetsen die het panel gezien heeft, zijn door de opleiding op een goede wijze beoordeeld. Studenten kunnen feedback krijgen op de toetsing in responsiecolleges. Studenten zijn hier tevreden over, ook over de feedback die ze krijgen bij hun afstudeerwerk.

## Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

Het afstuderen geldt als een proeve van bekwaamheid, waarmee een student aantoont te beschikken over de BE-competenties en over het hbo-bachelorniveau. Het afstudeerproces en de eisen die daaraan gesteld zijn, zijn beschreven in de afstudeerhandleiding. Het afstuderen gebeurt in een bedrijf aan de hand van een relevant praktijkprobleem. Dat probleem wordt uitgewerkt in een startdocument, waarin een opzet staat van het praktijkgericht onderzoek dat de student gaat doen om het probleem op te lossen. Na goedkeuring van het startdocument wordt een Plan van Aanpak (PvA) opgesteld. Dat wordt goedgekeurd door twee examinatoren, waarna de student kan starten met het onderzoek. Uiteindelijk leidt het afstuderen tot een afstudeerrapport. Studenten worden beoordeeld op het rapport, op een presentatie en een individuele verdediging, waarbij de eerste een wegingsfactor van 3 heeft, en de beide anderen een wegingsfactor 1. Daarnaast schrijven studenten nog een reflectieverslag. Studenten studeren in principe af in duo's, hoewel enkelvoudig afstuderen op verzoek ook mogelijk is. De opleiding heeft bewust gekozen voor duo's, omdat studenten die gezamenlijk afstuderen zich aan elkaar op kunnen trekken. De opleiding borgt de individuele beoordeling aan de hand van een logboek, waarin beschreven staat wie wat heeft gedaan, door de individuele verdediging en door de praktijkbeoordeling. Het logboek schrijven de studenten gezamenlijk. Het panel is van mening dat de borging op dit punt versterkt kan worden, bijvoorbeeld door van de logboeken individuele producten te maken waarin studenten tevens aandacht hebben voor de eigen competentieontwikkeling in relatie tot de uitgevoerde werkzaamheden. Studenten in de Ad studeren af door middel van een afstudeerstage op een administratieve afdeling van een bedrijf. De stagementor dient een economische achtergrond te hebben op minimaal hbo-niveau.

Het panel heeft een steekproef genomen uit de afstudeerwerken: het panel heeft van vijftien voltijdstudenten uit de bachelor en vier deeltijdstudenten uit de bachelor de eindwerkstukken bestudeerd. Daarnaast heeft de opleiding alle afstudeerwerken tot nu toe van de voltijdvariant van de Ad bestudeerd. De deeltijdvariant van de Ad had op het moment van visitatie nog geen afstudeerders. Van de negentien afstudeerwerken uit de bachelor stelt het panel van achttien werkstukken vast dat ze het vereiste niveau laten zien. De werkstukken zijn grotendeels correct beoordeeld, en variëren van voldoende tot goed. Ze zijn inhoudelijk relevant en passend voor het vakgebied. Eén afstudeerwerk (bachelor, deeltijd, van de lichting 2011-2012) vond het panel onvoldoende. Omdat dit een deeltijdwerk betrof, en het panel twee van de vier overige deeltijdwerken weliswaar voldoende, maar toch zwak vond, heeft het panel extra eindwerkstukken uit de deeltijd opgevraagd. Het ging daarbij om de nieuwe lichting afstudeerders. Het panel heeft van alle studenten die tussen juli en oktober 2012-2013 afstudeerden in de deeltijd het eindwerkstuk gezien, het gaat om vijf studenten. Alle eindwerkstukken zijn van bachelorniveau. Het panel stelt vast dat de studenten heldere probleemstellingen hanteren en tot relevante conclusies komen. Het niveau is hoger dan van de afstudeerlichting die het panel eerder zag.

Het panel stelt vast dat de werkstukken waarop de Ad-studenten afstuderen zijn afgeleid van de stageopdracht uit de bachelor. Het panel vindt dat logisch, maar constateert dat de beoordelingscriteria van deze stage niet overeenkomen met de opleidingscompetenties.

Tijdens de visitatie is in gesprek met verschillende gremia, waaronder de examencommissie, de voor de Ad verantwoordelijke docenten en het management gebleken dat de opleiding zich hier niet bewust van was. Het panel heeft de Ad-werkstukken uitgebreid bestudeerd. Het stelt op basis van haar ervaring in het vakgebied en het onderwijs vast dat de werkzaamheden die studenten hebben verricht passend en relevant zijn voor een Ad Bedrijfseconomie en op een voldoende complex niveau zijn uitgevoerd. Het Ad-niveau is er mee aangetoond. Wel stelt het panel vast dat de studielast (30 EC) voor de stage 840 uur zou moeten beslaan, gezien het aantal EC dat er voor staat, maar dat slechts 640 EC verantwoord waren in de stagehandleiding. Uit gesprek met de opleiding bleek dat 200 uur bedoeld waren om het rapport te schrijven en voor eventuele uitloop van de stage. Het panel is hier kritisch over en heeft, omdat er daarnaast extra eindwerkstukken voor de deeltijd bachelor werden opgevraagd, besloten om óók een nieuwe Ad-afstudeerhandleiding op te vragen, waarin deze zaken aandacht zouden krijgen.<sup>2</sup> Het panel heeft de nagezonden, nieuwe handleiding bestudeerd en stelt dat deze er goed uitziet. De 840 uur die een student dient te besteden aan het afstuderen zijn goed verantwoord en de opleidingscompetenties worden getoetst bij het afstuderen. De handleiding is concreet uitgewerkt en biedt ruim voldoende handvatten aan studenten, begeleiders, bedrijven en beoordelaars.

Uit de NSE en de HBO-monitor blijkt dat de bacheloropleiding overwegend voldoende tot ruim voldoende scoort op onderdelen die iets zeggen over de verwerving van de competenties en de aansluiting van de arbeidsmarkt. Dit geldt voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Zo scoort de opleiding hoog op de onderdelen 'aansluiting opleiding-werk' in de HBO-monitor en ruim voldoende op 'algemene vaardigheden' in de NSE 2012.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel stelt vast dat de opleiding de toetsing in het curriculum goed op orde heeft. Er is een adequaat beleid en er zijn goede mechanismen die de toetskwaliteit borgen. Het panel heeft vast kunnen stellen dat de toetsen die de opleiding gebruikt divers en van goede kwaliteit zijn, en dat studenten tevreden zijn over de toetsing en de feedback die zij krijgen. Een aandachtspunt in de beoordeling is het duo-afstuderen. Het panel begrijpt de argumenten op basis waarvan de opleiding kiest voor duo-afstuderen, maar wijst op het belang van het vaststellen dat de individuele student zijn of haar competenties haalt. De individuele beoordeling bestaat uit het logboek, de verdediging en de praktijkbeoordeling. Het panel vindt dit aan de magere kant, te meer omdat het logboek een gezamenlijk product is. De eindwerkstukken die het panel heeft gezien tonen aan dat studenten de opleidingscompetenties behalen.

---

<sup>2</sup> Het panel is zich er van bewust dat in de regel het materiaal dat beschikbaar is ten tijde van de visitatie leidend is. Echter, de nieuwe afstudeerwerken uit de deeltijd-bachelor zouden pas enkele maanden na de visitatie gereed zijn, omdat het panel de nieuwe lichter wilde zien. Het panel heeft de opleiding al ten tijde van de visitatie geattendeerd op haar bedenkingen bij de afstudeerhandleiding van de Ad. De opleiding heeft hier gelijk op gehandeld en haar stagehandleiding aangepast. Het panel vindt het artificieel om deze verbeteractie niet te benoemen in dit rapport.

De nagezonden werken uit de deeltijdvariant laten daarnaast een hoger niveau zien, wat een indicatie is dat er een verbeteringsslag aan de gang is op het gebied van de kwaliteit van de afstudeerverslagen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant van zowel de bachelor- als de Ad-opleiding.

### 3 Eindoordeel over de opleiding

#### *Oordelen op de standaarden*

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
<i>Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties</i>	Voldoende
<i>Standaard 2 Oriëntatie van het programma</i>	Voldoende
<i>Standaard 3 Inhoud van het programma</i>	Voldoende
<i>Standaard 4 Vormgeving van het programma</i>	Voldoende
<i>Standaard 5 Instroom</i>	Goed
<i>Standaard 6 Studeerbaarheid</i>	Goed
<i>Standaard 7 Duur</i>	Voldoende
<i>Standaard 8 Personeelsbeleid</i>	Voldoende
<i>Standaard 9 Kwaliteit van het personeel</i>	Voldoende
<i>Standaard 10 Kwantiteit van het personeel</i>	Voldoende
<i>Standaard 11 Materiële voorzieningen</i>	Goed
<i>Standaard 12 Studiebegeleiding</i>	Goed
<i>Standaard 13 Evaluatie resultaten</i>	Voldoende
<i>Standaard 14 Verbetermaatregelen</i>	Voldoende
<i>Standaard 15 Betrokkenheid bij kwaliteitszorg</i>	Voldoende
<i>Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Voldoende

#### *Overwegingen en conclusie*

Op basis van bovenstaande oordelen op standaardniveau beoordeelt het visitatiepanel conform de NVAO-beslisregels de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding en Ad-opleiding Bedrijfseconomie van NHL Hogeschool als **voldoende**.



## **4 Aanbevelingen**

### **Standaard 10 kwantiteit docenten**

De docent:student-ratio van de opleiding is erg hoog. Het panel raadt de opleiding aan deze te verlagen, te meer omdat het zich afvraagt of het met de huidige capaciteit en werkdruk de mogelijkheden bezit om nieuw verbeterbeleid te verwezenlijken.

### **Standaard 13, 14, 15 (kwaliteitszorg)**

De opleiding heeft op het gebied van kwaliteitszorg veel informeel geregeld. Het panel doet de opleiding de aanbeveling om meer vastleggen. Het gaat dan onder andere om meer toetsbare streefdoelen, waarbij de opleiding best ambitieuzer mag zijn dan de huidige (minimum)norm. Daarnaast kan ook beter worden vastgelegd wie waarvoor verantwoordelijk is, zodat er geen belangrijke aspecten die de opleidingskwaliteit aangaan aan de aandacht van alle betrokkenen ontsnappen. De examencommissie kan beter in stelling worden gebracht dan momenteel het geval is. De kwaliteitscultuur kan door deze maatregelen verstevigd worden.

### **Standaard 16**

De individuele beoordeling bij duoscripties vindt het panel een aandachtspunt. Het doet de opleiding de aanbeveling hier meer aandacht aan te schenken. Het is een optie om het huidige logboek, dat gezamenlijk geschreven wordt, te vervangen door een individueel procesverslag, waarbij de student ook reflecteert op zijn of haar eigen werkzaamheden in relatie tot de competentieontwikkeling.





## 5 Bijlagen



## Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

De eindkwalificaties zijn verdeeld in:

1. Beroepsspecifieke werkgebieden (1 t/m 4)
2. De basiskenmerken uit de BBA standaard (5 t/m 7; de gedegen theoretische basis als vierde basiskenmerk is terug te vinden onder de kennisbasis.

Werkgebied	Eindkwalificaties
1. Inrichten en onderhouden van de planning & control-cyclus gericht op de beheersing van een organisatie.	Beoordelen van, en advies geven over en (her)inrichten van de planning & control-cyclus van een groter MKB bedrijf dan wel het leveren van een bijdrage op bovenstaande gebieden voor afdelingen van beursgenoteerde organisaties, OOB's en grote internationaal opererende organisaties.
2. Selecteren, definiëren, inrichten en ontsluiten van (geautomatiseerde) informatiesystemen (financieel en niet-financieel) gericht op de sturing van de primaire processen.	Beoordelen van, advies geven over en (her)inrichten van financiële en niet-financiële informatiesystemen; afstemmen van informatiesystemen; optimaliseren van informatiestromen; optimaliseren van de onderliggende bedrijfsprocessen (inrichten en vastleggen) mede gebaseerd op een uitgevoerde risicoanalyse bij een groter MKB bedrijf dan wel het leveren van een bijdrage op bovenstaande gebieden voor afdelingen van beursgenoteerde organisaties, OOB's en grote internationaal opererende organisaties.
3. Identificeren, beoordelen en beheersen van organisatierisico's.	Beoordelen en adviseren over risicomangement in meer complexe situaties op het terrein van externe en interne risico's bij het groter MKB bedrijf dan wel het leveren van een bijdrage op bovenstaande gebieden voor afdelingen van beursgenoteerde organisaties, OOB's en grote internationaal opererende organisaties.
4. Opstellen van financieel economisch informatie voor besluitvorming en verantwoording.	Informatie en advies geven bij complexe aangelegenheden binnen het groter MKB bedrijf dan wel het leveren van een bijdrage op bovenstaande gebieden voor afdelingen van beursgenoteerde organisatie, OOB's en grote internationaal opererende organisaties
5. Onderzoekend vermogen Kritische houding tot uiting komend in onderzoekend vermogen	Beschikt, als startbekwame beroepsbeoefenaar, over een onderzoekend vermogen dat leidt tot reflectie, tot evidence based practice (Rousseau, 2005), en tot innovatie. (HBO-Raad, 2009). Een student kan zelfstandig een onderzoek uitvoeren, gericht op besluitvorming, conform de regels die gesteld worden aan het uitvoeren van onderzoek.
6. Professioneel vakmanschap Sociale en communicatieve vaardigheden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• mondelinge en schriftelijke vaardigheden in het Nederlands en Engels</li> <li>• resultaatgerichtheid</li> <li>• samenwerken</li> <li>• plannen en organiseren</li> <li>• adviesvaardigheden (luisteren en overtuigen)</li> </ul>	Samenwerken in een beroepsomgeving en meedenken over doelen en inrichting van de organisatie, waaruit eisen voortvloeien die betrekking hebben op de volgende kenmerken: multidisciplinariteit en interdisciplinariteit, klantgerichtheid, multicultureel, collegialiteit, leidinggeven.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• professioneel kunnen ontvangen van feedback en het geven van feedback (sparringpartner)</li> </ul>	<p>Communiceren, mondeling en schriftelijk, intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of Engels.</p> <p>(In termen van beroepstaken omvat dat onder meer opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren, stimuleren, motiveren, overtuigen, verwoorden van besluiten).</p>
<p>7. Verantwoord handelen Zelfsturende vaardigheden, houding en gedrag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• carrière- en persoonlijke ontwikkeling</li> <li>• professionele beroepshouding, vaktechnische integriteit ("de rechte rug").</li> </ul>	<p>Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden; flexibiliteit, nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling; ontwikkelen van een beroepshouding met initiatief of ruimte voor normatieve en culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en</p>

## Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

### Economics

Semester EC	Jaar 1		Jaar 2		Jaar 3		Jaar 4	
	1 30	2 30	3 30	4 30	5 30	6 30	7 30	8 30
<b>BE vt bachelor</b>	Major thema: ondernemingsplan	Major thema: informatiesystem en	Major: Business Management and Finance	Minor Inteme beheersing en MIS	Minor stage	Minor Administratie, fiscaliteit en controle	Minor Integraal Bedrijfseconomisch Management	Minor Afstuderen
<b>BE dt bachelor</b>	Major thema: ondernemingsplan	Major thema: informatiesystem en	Major thema: bedrijfseconomisc h onderzoek	Minor Learning Business by doing Business	Minor Internal control	Minor Administratie en fiscaliteit	Minor Integraal Bedrijfseconomisch Management	Minor afstuderen
<b>BE vt AD</b>	Major thema: ondernemingsplan	Major thema: informatiesystem en	Minor Administratie en Fiscaliteit/Finance en Fiscaliteit	Minor Processen				
<b>BE dt AD</b>	Major thema: ondernemingsplan	Major thema: informatiesystem en	Minor Processen	Minor Administratie en Fiscaliteit/Finance en Fiscaliteit				



### Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris

#### De heer drs. P. Fernig, voorzitter

De heer Fernig is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van economische opleidingen. Hij is teamleider Onderwijs & Onderzoek bij Hogeschool INHolland, waar hij verantwoordelijk is voor onderwijs en onderzoek inzake opleidingen MER, HRM en L&E. Voor deze visitatie heeft de heer Fernig onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

#### *Opleiding:*

1982 WVO, Gemeentelijk Lyceum Eindhoven, Bêta-pakket  
1987 Bedrijfseconomie, Katholieke Universiteit Brabant

#### *Werkervaring:*

2013 – heden Teamleider Onderwijs & Onderzoek – Hogeschool Inholland, verantwoordelijk is voor onderwijs en onderzoek inzake opleidingen MER, HRM en L&E locatie Haarlem  
2012 Freelance onderwijsadvies, -ontwikkeling en -uitvoering. Opdrachten voor particulier onderwijs, visitatiepanels SBRM  
2008 – 2011 Clustermanager Economie Almere, Hogeschool van Amsterdam/Hogeschool Windesheim. Eindverantwoordelijke voor de ontwikkeling en het management van de economische opleidingen in Almere (BE, CE, CO, MER, P&A en SB&RM), dat wil zeggen onderwijs, onderzoek (lectoraat) en ondernemen (contractactiviteiten) binnen het domein economie.  
2003 – 2008 Maatschap FredenPim, buro advi道人, advies, ontwerp en begeleiding van vernieuwingsprocessen in het beroepsonderwijs. Belangrijkste projecten:

- Verandermanagement ROC Novacollege (cursusjaar '07/'08). Advies inzake en uitvoering programmamanagement over projecten voor onderwijsvernieuwing invoer CGO en 'Aanval op de Uitval', rapportage aan CvB.
- Onderwijsmanager a.i. Wtb & Ele, Hogeschool Rotterdam (cursusjaar '06/'07), management en organisatie, ontwikkeling teams en accreditatie Wtb.

  
2000 – 2006 Docent commerciële economie (part time), HEAO Breda (nu Avans Hogeschool), verantwoordelijk voor uitvoering onderwijs en implementatie competentiegericht onderwijs. Uitvoering experiment vraaggestuurd onderwijs. Projectleider HEAO-intranet. Coördinator e-learning. Participant in landelijk project HEO-ICT.  
1994 – 2003 Partner van Management Partners Int., buro voor advies, training en coaching  
1994 – 1995 Docent bedrijfskunde (part time), HTS Tilburg (nu Avans Hogeschool)  
1992 – 1993 Zelfstandig importeur schoenen uit Portugal  
1988 – 1991 Inkoper heren- en kinderschoenen, Hoogenbosch Retail BV  
1985 – 1986 Docent Economie I, St. Joriscollege Eindhoven, scholengemeenschap voor HAVO/VWO (part time betrekking, naast studie)

#### *Overig:*

doorlopend Actief volgen van cursussen en seminars op het gebied van management en onderwijsontwikkeling. Altijd op zoek naar vernieuwing om te ontdekken hoe dingen beter kunnen. Meest recent: Visie op-leiding (Manfred van Doorn, 2012); Gamification (Kevin Werbach, 2012).  
2005 – 2007 Deelnemer klankbordgroep De Nieuwste School in Tilburg, een nieuw onderwijsconcept van OMO, ondersteund door APS.

1998 – 2002	Penningmeester bestuur basisschool RK Loven in Tilburg (1-pitter) Beheer financiën en begeleiding naar fusie met openbaar onderwijs.
1995 – heden	Actief als workshopleider, spreker en dagvoorzitter op diverse seminars en congressen. Voor infotainment en creëren van beweging bij het publiek.
1985 – 1986	Docent Economie I, St. Joriscollege Eindhoven, scholengemeenschap voor HAVO/WVO. Part-time naast studie.

*De heer J.C.M. Gruijters, domeindeskundig*

De heer Gruijters is ingezet vanwege zijn onderwijsdeskundigheid op het gebied van Bedrijfseconomie, Management, Economie en Recht, Accountancy en Commerciële Economie en zijn visitatie-ervaring vanuit Avans Hogeschool. De heer Gruijters is docent Bedrijfseconomie aan Avans Hogeschool en auteur van het boek 'Financiële rekenkunde voor HEO'. Daarnaast heeft de heer Gruijters de minor Public Controlling voor bedrijfseconomen ontwikkeld en coördineert hij deze. Ook houdt hij zich bezig met curriculumvernieuwing en onderwijsontwikkeling in samenwerking met bedrijfspartners. Ten slotte zit de heer Gruijters namens Avans Hogeschool in de organisatie van het Brabant Finance Event. Voor deze visitatie heeft de heer Gruijters onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

2010	Schriftelijke cursus Public Controlling (Euroform)
2004-2006	Avans Management Developmenttraining o.l.v. Ten Have & Company
1978	1e graads Handelswetenschappen MO aan de Katholieke Leergangen Tilburg
1978-heden	Diverse seminars en bijscholingstrajecten

*Werkervaring:*

2006	Projectleider aanvraag Associate Degree Financiële Bedrijfsvoering, Avans Hogeschool in Den Bosch
2004-heden	Lid Avans Auditteam, Avans Hogeschool in Den Bosch
2003-2004	Waarnemend directeur Academie Financieel Management, Avans Hogeschool in Den Bosch
2000-2003	Projectleider onderwijsvernieuwing opleiding Bedrijfseconomie, Avans Hogeschool in Den Bosch
2000-heden	Projectleider accreditaties opleidingen BE, AC, CE, SBRM en PABO
1976-heden	Docent bedrijfseconomie, Avans Hogeschool in Den Bosch

*Overig:*

- Auteur van het boek Financiële rekenkunde voor HEO (6e druk voorjaar 2012)
- Namens Avans Hogeschool organisatie Brabant Finance Event

*De heer L. Stalling MSc, domeindeskundig*

De heer Stalling is ingezet vanwege zijn expertise op het gebied van Bedrijfseconomie en Small Business & Retail Management. Opgegroeid in een Amsterdamse bloemistenfamilie heeft hij ervaren wat detailhandel in de praktijk betekent. Na zijn studie bedrijfseconomie heeft de heer Stalling zich als consultant beziggehouden met markt- en trendanalyses & strategieontwikkeling. Bij Retail Management Center (RMC) werkte de heer Stalling als consultant aan formuleontwikkeling, vestigingsplaatsonderzoeken en winkelscans in verschillende branches en is hij op de hoogte van de diverse ontwikkelingen binnen dit vakgebied.



In 2012 heeft hij zijn eigen bedrijf opgestart: Stalling Food. Op dit moment combineert hij zijn werk als zelfstandige met het “on the job” bestuderen van de food(retail)markt. Het afgelopen half jaar heeft hij tevens de financiële organisatie van het familiebedrijf op zich genomen. Voor deze visitatie heeft de heer Stalling onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

2006	Master Business Economics
2005	Bachelor economie en bedrijfskunde
2002	Propedeuse bedrijfseconomie
1993 – 2000	Atheneum

*Werkervaring:*

2012 – heden	Eigenaar Stalling Food
2012 – heden	Extern-consultant, Retail Management Center, Amsterdam
2010 – 2012	Consultant, Retail Management Center, Amsterdam
2010 – 2011	Consultant, CityTraffic, Amsterdam
2009 – 2010	Business Process Analyst, Logica Management Consulting, Amstelveen
2007 – 2008	Consultant, Science & Strategy, Amsterdam

Mevrouw O. Sayma, studentlid

Mevrouw Sayma is ingezet als studentlid. Zij volgt de hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie bij Hogeschool van Amsterdam, waar zij voorzitter is van de opleidingscommissie. Mevrouw Sayma is representatief voor de primaire doelgroep van de opleiding en beschikt over studentgebonden deskundigheden met betrekking tot de studielast, de onderwijsaanpak, de voorzieningen en de kwaliteitszorg bij opleidingen in het domein. Voor deze visitatie is mevrouw Sayma aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

2008 – heden	Hogeschool van Amsterdam te Amsterdam - Bedrijfseconomie
2007 – 2008	Hogeschool Utrecht te Utrecht - Oriëntatiejaar Economie
2001 – 2007	Alberthink Thijm College te Hilversum - HAVO

*Cursussen*

2010	SAP - CTAC (Certificaat behaald)
2009	Kwaliteit en Accreditatie –Hogeschool van Amsterdam (Diploma behaald)

*Werkervaring:*

2011	Woningcorporatie Ymere te Hoofddorp - Medewerker bedrijfsvoering en Financiën: - Deelname implementatieproces bestuurprogramma SAP - Nazorg implementatieproces bestuurprogramma SAP
2010 – 2011	S&P uitzendbureau te Amsterdam - Medewerker boekhouden/ administratie:
2006 – 2007	Jeans Centre te Hilversum - Kassamedewerker/ winkelmedewerker
2003 – 2004	Bristol te Hilversum - Kassamedewerker/ winkelmedewerker

### Overig

2008 – heden Hogeschool van Amsterdam - voorzitter opleidingscommissie bedrijfseconomie

### De heer drs. J.G. Betkó, NQA-auditor

De heer Betkó is ingezet als NQA-auditor. Als bestuurslid van de Landelijke Studenten Vakbond (LSVb) heeft hij ervaring opgedaan met verschillende aspecten van hogeronderwijsbeleid, waaronder bekostiging, accreditatie, medezeggenschap, studiekeuze en excellentie. Hij is in die hoedanigheid betrokken geweest bij de totstandkoming van het nieuwe accreditatiestelsel. In de beoordelingscommissie “Studiekeuzegesprekken – wat werkt?” heeft hij een subsidie van OCW helpen verdelen onder hogescholen en universiteiten die willen experimenteren met studiekeuzegesprekken. De heer Betkó is ingewerkt in de werkwijze van NQA en heeft ervaring met meerdere visitaties, van bestaande en nieuwe opleidingen, in het hbo en in het wo, en op bachelor- en op masterniveau. In 2010 en 2012 heeft hij deelgenomen aan de training van de NVAO en hij is gecertificeerd secretaris.

### Opleiding

1999 – 2007 Geschiedenis, Radboud Universiteit

### Werkervaring

2009 – heden Netherlands Quality Agency: auditor

2008 – 2009 Lid beoordelingscommissies “studiekeuzegesprekken – wat werkt?” (onder begeleiding van SURF)

2007 – 2009 Landelijke Studenten Vakbond: bestuurslid

### Publicaties

2010 Betkó, Swart, Westerveld e.a., *WHWatisdat?! - Een handleiding voor de Wet op hoger onderwijs voor studenten en medezeggenschappers*, Nijmegen, 2010.

2012 Betkó, Westerveld, *Bekostiging op basis van accreditatieoordelen - een beschouwing vanuit de accreditatiepraktijk*, <http://www.scienceguide.nl/201201/perverse-prikkels-retoriek-of-realiteit.aspx>

## Bijlage 4: Bezoekprogramma

Dag 1

Lokaal: B1.036

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers (maximaal 6 à 8)
09.45 – 10.00 uur	Ontvangst	Panel + Opleidingsmanagement
10.00 – 15.30 uur	Vorbereiding en materiaalbestudering: - Studiemateriaal - Studentmateriaal - Alle door NQA en de opleiding geselecteerde afstudeerproducten  Spreekuur en rondleiding (½ uur, tijd in overleg)  12.30 uur lunch in B1.032	Panel
15.30 – 16.15 uur	Blok Inhoud I: afstuderen	<b>Dhr. Drs. N.W. van der Zee</b> <b>Dhr. J. Wolthuizen</b> <b>Dhr. Drs. G. Dijkstra</b> <b>Dhr. Drs. R.B. van Houten</b> Werkveldvertegenwoordigers: <b>Dhr. A. Jager RA</b> (begeleider van scriptie E. Mulder, directeur/registeraccountant ) van Weistra en van der Meer Accountants en Adviseurs te Leeuwarden)
16.30 – 17.15 uur	Blok Inhoud II: afstudeerfase	<b>Dhr. A. van der Meer</b> (afstudeerfase, vooropleiding HAVO economie & maatschappij) <b>Dhr. M. van der Molen</b> (afstudeerfase, vooropleiding HAVO economie & maatschappij ) <b>Mw. E. de Jong</b> (alumnus, vooropleiding HAVO economie & maatschappij, afgestudeerd 21 juni 2012 ) <b>Dhr. E. Mulder</b> (alumnus, vooropleiding HAVO economie+maatschappij, afgestudeerd 20 oktober 2010) <b>Dhr. J. Wouda</b> (afstudeerfase, vooropleiding VWO natuur+techniek) <b>Dhr. J. Hofstee</b> (afstudeerfase, vooropleiding VWO natuur+techniek)
17.15 – 18.30 uur	Vorbereiding en materiaalbestudering	Panel

Dag 2

Lokaal: B1.036

<b>Tijdstip</b>	<b>Programmaonderdeel</b>	<b>Deelnemers (maximaal 6 à 8)</b>
08.30 – 09.45 uur	Materiaalbestudering en voorbereiden gesprekken	Panel
09.45 – 10.45 uur	Gesprek studenten propedeuse en hoofdfase (inhoud en randvoorwaarden)	<p>Jaar 1:</p> <p><b>Mw. T. van der Horst</b> (BE ba vt, vooropleiding MBO Administrateur)</p> <p><b>Mw. J. Hemrica</b> (BE ba vt, vooropleiding Havo)</p> <p><b>Dhr. S. van Eck</b> (BE Ad vt, vooropleiding MBO Restaurateur)</p> <p>Jaar 2:</p> <p><b>Dhr. T. Lakerveld</b> (BE ba vt, vooropleiding MBO adm. bedrijfsadministrateur)</p> <p><b>Dhr. N. Betzema</b> (BE ba vt, vooropleiding MBO administrateur assistent-accountant)</p> <p><b>Dhr. S. Kroon</b> (BE Ad vt, vooropleiding MBO adm bedrijfsadministrateur)</p> <p><b>Dhr. A. Kuipers</b> (BE Ad vt, vooropleiding MBO administrateur)</p> <p>Jaar 3:</p> <p><b>Dhr. A. Smit</b> (BE ba dt, vooropleiding MBO manager opslag en vervoer))</p> <p><b>Mw. A. Sytema</b> (BE ba dt, VWO)</p> <p><b>Mw. S.S. Hau</b> (BE ba vt, vooropleiding VWO natuur en gezondheid)</p>
11.00 – 12.00 uur	Gesprek met docenten (inhoud en randvoorwaarden)	<p><b>Mw. Mr. T.G. Holwerda</b> (Ondernemingsrecht, jaar 2, Sociaal Recht, jaar 2)</p> <p><b>Dhr. Drs. G. Dijkstra</b> (Bedrijfsadministratie jaar 1, 2 en 3, Planning &amp; Control jaar 4, Integraal Bedrijfseconomisch Management jaar 4, afstuderen jaar 4 deeltijdcoördinator)</p> <p><b>Dhr. Drs. R.B. van Houten</b> (Administratieve Organisatie jaar 3, Bestuurlijke Informatieverzorging jaar 3, Externe Verslaggeving jaar 3 en 4, afstuderen jaar 4)</p>

		<p><b>Dhr. Drs. H.J.W. van der Vaart</b> (Bedrijfseconomie jaar 1 en 2, Finance jaar 2, Overall Business Analysis jaar 2, opleidingscoördinator)</p> <p><b>Dhr. Dr. T. Tuinstra</b> (Onderzoeksvaardigheden jaar 1, 2, 3 en 4, Algemene Economie jaar 1, Finance jaar 2, afstuderen jaar 4)</p> <p><b>Mw. Drs. N.G. Zijlstra</b> (Administratieve Organisatie jaar 1, 2 en 3, Bestuurlijke Informatieverzorging jaar 1, 2 en 3, Bedrijfsadministratie jaar 1, afstuderen jaar 4)</p> <p><b>Dhr. K. Braaksma</b> (Bedrijfsadministratie jaar 1 en 2, Bedrijfseconomie jaar 1)</p> <p><b>Dhr. C.S. Koopmans</b> (Algemene Economie jaar 1, Ondernemingsplan jaar 1)</p> <p><b>Mw. T.T. Dijkstra</b> (Communicatieve Vaardigheden jaar 1 en 2)</p>
12.00 – 13.00 uur	Lunchpauze + overleg / extra bestuderen materiaal	Panel
13.00 – 13.45 uur	Blok Borging	<p><b>Dhr. Drs. J.J de Groot RA</b> (vz. ex.cie.)</p> <p><b>Mw. L.M. Sinnema-Zijlstra</b> (secr. ex.cie.)</p> <p><b>Mw. Mr. T.G. Holwerda</b> (opleidingscie.)</p> <p><b>Dhr. Drs. K. Poelman</b> (kwaliteitszorg)</p> <p><b>Dhr. A. Oostland</b> (toetscie.)</p> <p><b>Dhr. S. Smits</b> (ex.cie + opleidingscie.)</p> <p><b>Dhr. Drs. P.B. Hogenhuis</b> (toetscie.)</p>
14.00 – 14.45 uur	1 <sup>e</sup> gesprek met opleidingsmanagement	<p><b>Dhr. Ir. E. van der Veer</b> (instituutsdirecteur)</p> <p><b>Dhr. J. Bakker MPM</b> (afdelingshoofd Economics a.i.)</p> <p><b>Dhr. Drs. H.J.W. van der Vaart</b> (opleidingscoördinator)</p>

15.00 – 15.30 uur	Eventuele extra gesprekken	Nader bepaald door panel
15.30 – 17.00 uur	Beoordelingsoverleg Panel	Panel
17.30 – 18.00 uur	2 <sup>e</sup> gesprek opleidingsmanagement, inclusief afronding	<b>Dhr. Ir. E. van der Veer</b> (instituutsdirecteur) <b>Dhr. J. Bakker MPM</b> (afdelingshoofd Economics a.i.) <b>Dhr. Drs. H.J.W. van der Vaart</b> (opleidingscoördinator)

## Bijlage 5: Bestudeerde documenten

KR	Gegevens/documentatie	Naam document
0	<i>Digitale bijlagen bij de KR</i>	Opleiding - Basisgegevens volgens NVAO
0	Ter inzage	<b>LANDELIJK</b> - BBA standaard
		<b>NHL</b> - Strategisch plan 2008-2011 - Strategisch Plan 2012-2015 - Beleidsplan internationalisering 2012-2015 - Organogram 2012
		<b>ECMA</b> - Meerjarenbeleidsplan (strategisch plan) 2012-2016 - Jaarplan 2010, 2011, 2012, 2013 - Jaarverslag 2010, Jaarverslag en analyse jaarrekening 2011 - Kenniskring internationalisering jaarplan 2012-2013 - Organogram
		<b>AFDELING</b> - Beleidsplan Economics 2012-2015
		<b>OPLEIDING</b> - Lijst van werkveldcontacten 2012-2013
1	<b>BEOOGDE EINDKWALIFICATIES</b>	
	<i>Digitale bijlagen bij de KR</i>	<b>ECMA</b> - Projectplan Kennisbasis BBA standaard
		<b>OPLEIDING</b> - Eindkwalificaties BE
	<i>Ter inzage tijdens het visitatie bezoek</i>	<b>OPLEIDING</b> - Beroepsprofiel
2	<b>PROGRAMMA</b>	
	<i>Digitale bijlagen bij de KR</i>	<b>OPLEIDING</b> - Programma BE met als documenten: (4x: BE VT, BE DT, BE AD VT, BE AD DT) - studentenstatuut 2012-2013 - leerplanschema 2012-2013 - beschrijving onderwijseenheden 2012- 2013

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- toetsoverzicht 2012-2013 (zie toetsplan bij onderwerp 6)</li> <li>- literatuurlijst 2012-2013</li> </ul>
	<i>Ter inzage tijdens het visitatie bezoek</i>	<p><b>LANDELIJK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- HBO-raad Gedragscode Praktijkgericht Onderzoek in het hbo 2010</li> </ul> <p><b>NHL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kader kwaliteitszorg van het onderzoek versie def 160310</li> <li>- Onderwijs en praktijkgericht onderzoek 2011</li> <li>- Onderwijsconcept en Onderwijsstandaards Ruimte binnen kaders 2010</li> <li>- Studentenstatuut instellingsspecifiek deel 2012-2013</li> <li>- Onderwijs en Examenregeling (OER Bachelor) 2012-2013</li> </ul> <p><b>ECMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderwijsschets 2011</li> <li>- Expeditie, onderwijsconcept 2011</li> <li>- Projectplan Vervolg op onderzoek 2012</li> <li>- Projectplan Deeltijd 2012-2013</li> </ul> <p><b>AFDELING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderwijsvisie</li> </ul> <p><b>OPLEIDING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Blackboard</li> <li>- Educator</li> <li>- diverse studiemateriaal</li> </ul>
3.	<b>PERSONEEL</b>	
	<i>Digitale bijlagen bij de KR</i>	<p><b>AFDELING/OPLEIDING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CV's docenten</li> </ul>



	<i>Ter inzage tijdens het visitatie bezoek</i>	<p><b>NHL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- HRM Beleidsplan 2012-2015</li> <li>- Competentieprofiel Docent</li> <li>- Regeling Coachen beoordelen en belonen (2009)</li> <li>- Gespreksformulier coachen- beoordelen</li> </ul> <p><b>ECMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meerjaren Beleidsplan (Brondocument) waaronder: <ul style="list-style-type: none"> <li>- meerjaren personeelsbeleid</li> </ul> </li> </ul> <p><b>AFDELING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jaarplan (Brondocument) waaronder: <ul style="list-style-type: none"> <li>- scholingsplan</li> </ul> </li> </ul>
<b>4</b>	<b>VOORZIENINGEN</b>	
	<i>Ter inzage tijdens het visitatie bezoek</i>	<p><b>LANDELIJK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeente Leeuwarden Masterplan Kenniscampus</li> </ul> <p><b>NHL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beleidsplan studeren met een functiebeperking 2011</li> <li>- Informatie Beleidsplan 2012-2015</li> <li>- Regeling Mediatheek (2012)</li> <li>- Regeling Financiële Ondersteuning Studenten (2010)</li> <li>- Regeling ICT faciliteiten (2009)</li> </ul> <p><b>ECMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projectplan studieloopbaanbegeleiding 2012-2013</li> </ul>
<b>5</b>	<b>KWALITEITZORG</b>	
	<i>Digitale bijlagen bij de KR</i>	<p><b>ECMA en Afdeling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Handboek Kwaliteitszorg, Kwaliteitszorgsystemen 2013</li> </ul>
	<i>Ter inzage tijdens het visitatie bezoek</i>	<p><b>NHL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visie organisatie processen instrumenten kwaliteitszorg definitief 02 juni 2010</li> <li>- Regeling opleidingscommissies (2010)</li> <li>- Handreiking kwaliteitsplan 2013</li> </ul>

		<p><b>ECMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notulen voorzitters examencommissie ECMA</li> <li>- Notulen WAC ECMA</li> <li>- Verbeterplan NSE, HBO monitor</li> <li>- Jaarplan/jaarverslag OIC</li> <li>- Internationalisering concept jaarplan 2011 en stand van zaken 2010</li> <li>- Jaarverslag 2009 Internationalisering</li> <li>- Jaarplan Kenniskring Kwaliteitszorg 2012-2013 0 3</li> <li>- Jaarverslag Kenniskring Kwaliteitszorg 2011-2012</li> <li>- Rapportages basismodules ECMA</li> <li>- Evaluatie SLB, leerlijn Onderzoek, cursus Engels LC</li> <li>- Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) 2011</li> </ul> <p><b>OPLEIDING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NSE Rapportage 2011 en 2012</li> <li>- Rapportage HBO monitor 2010 en 2011</li> <li>- evaluaties</li> <li>- Verbeterplannen</li> <li>- Notulen Teamoverleg</li> <li>- Notulen Opleidingscommissie</li> <li>- Notulen Werkveldadviescommissie (WAC)</li> <li>- Notulen Examencommissie</li> <li>- Jaarverslag Examencommissie</li> </ul>
<b>6</b>	<b>TOETSING</b>	
	<i>Digitale bijlagen bij de KR</i>	<p><b>ECMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toetsbeleid 2012</li> </ul>
		<p><b>OPLEIDING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aanvraag NVAO BE AD opleiding</li> <li>- Goedkeuring NVAO BE AD opleiding</li> <li>- Stagehandleiding BE VT 2012-2013</li> <li>- Handleiding werkervaring BE DT 2012-2013 1<sup>e</sup> jaar</li> <li>- Handleiding werkervaring BE DT 2012-2013 2<sup>e</sup> jaar</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Handleiding werkervaring BE DT 2011-2012 1<sup>e</sup> jaar</li> <li>- Handleiding werkervaring BE DT 2011-2012 2<sup>e</sup> jaar</li> <li>- Afstudeerhandleiding BE VT/DT 2011-2012 en 2012-2013 incl beoordelingsformulieren</li> <li>- Lijst afstudeerwerkstukken BE VT/DT 2010-2012</li> <li>- Lijst selectie 7 afstudeerwerkstukken BE VT/DT/AD</li> <li>- Afstudeerrapporten BE VT/DT, eigen selectie, 4 stuks + AD 3 stuks</li> <li>- Toetsplan BE 2013-2015(incl. toetsvormen)</li> </ul>
	<i>Ter inzage tijdens het visitatie bezoek</i>	<p><b>LANDELIJK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vreemde ogen dwingen HBO-Raad</li> <li>- Geslaagd, handreiking examen commissie HBO-Raad</li> </ul> <p><b>NHL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toetsbeleid NHL 2012-2015</li> <li>- Implementatieplan Toetsbeleid 2012-2013</li> <li>- Regeling Examencommissie 2012</li> </ul> <p><b>ECMA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toetsbeleid 2012</li> </ul> <p><b>AFDELING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toetsplan BE 2013</li> <li>- Werkplekdossier competentie management deeltijd</li> </ul> <p><b>OPLEIDING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vrijstellingenbeleid BE 2013</li> </ul>



## Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

70436
95188
94873
104736
53757
195057
225924
199737
96285
94594
91267
97789
87727
87187
86777
95905
69469
87079
88033
87312
117765
114758
123552
88982
90293
118133
122858
128295
101443
102695
134406
75255
109037
117498
37697
86280
110132
139238



## Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



### Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Bedrijfseconomie + Associate degree Bedrijfseconomie

Instelling: NHL Hogeschool

Visitatie datum: 22 en 23 mei 2013

Ondergetekende: *J. Bakker*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: *Hoofd Afdeling Economics a.i.*

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, *waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan*, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J. Bakker', written over a horizontal line.

Datum: *17-05-2013*