

Hogeschool Arnhem en Nijmegen

Small Business en Retail Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Small Business en Retail Management (SBRM) van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van HAN en in overleg met de opleiding is samengesteld. Het panel 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 beperkte opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA Protocol 2012 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 23 en 24 mei 2012.

Het visitatiepanel bestond uit:

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

De heer dr. E. Wierstra (domeindeskundige)

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

De heer R.L.W. Edelschaap (studentlid)

Mevrouw drs. M.E. Voorthuis, 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 op 24 mei 2012 een bezoek aan de opleiding gebracht. Naar aanleiding van de eerste bevindingen van het panel over standaard 3, heeft het panel na het bezoek nog een aantal scripties opgevraagd.

De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen eindoordeel te komen.

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

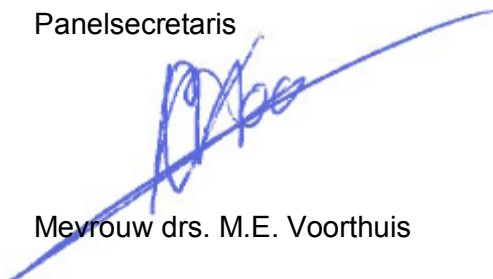
Utrecht, 20 september 2012

Panelvoorzitter



De heer drs. P.N. Ganzeboom

Panelsecretaris



Mevrouw drs. M.E. Voorthuis

Samenvatting

Het visitatiepanel van de voltijd- en de duale variant van de hbo-opleiding Small Business en Retail Management van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) beoordeelt de kwaliteit als **onvoldoende**. Dit oordeel is tot stand gekomen conform de voorschriften van de NVAO die aangeven, dat wanneer standaard 3 *Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties* als onvoldoende wordt beoordeeld, het eindoordeel van de opleiding onvoldoende is.

Beoogde eindkwalificaties

De opleiding gebruikt de tien competenties van het landelijke domein Commerce, waarin drie niveaus van beheersing worden onderscheiden, oplopend in complexiteit en zelfstandigheid. De opleidingen SBRM hebben landelijk vastgesteld welk niveau voor elk van de competenties wordt nagestreefd. De opleiding SBRM van de HAN profileert zich binnen het domein van Commerce met de competentie “Leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfsonderdeel, bedrijfsprocessen of een project”. De opleiding hanteert voor deze competentie niveau 3, terwijl andere opleidingen binnen het domein Commerce voor deze competentie niveau 2 nastreven.

De opleiding heeft haar competenties gerelateerd aan de Dublin descriptoren en toont hier mee aan dat de competenties voldoen aan het internationale hbo-niveau.

Studenten SBRM worden opgeleid tot zelfstandig ondernemer of manager in het midden- en kleinbedrijf. Afgestudeerden komen onder andere terecht in de functie van startende ondernemer, bedrijfsopvolger of manager in loondienst bij een bedrijf. Met het oog op de toekomstige functies van afgestudeerden legt de opleiding de nadruk op ondernemerschap, internationale oriëntatie en bedrijfsovername. Het panel ziet het eerste speerpunt, dat van ondernemerschap, het meest expliciet terugkomen in het curriculum. Meer aandacht voor de beide andere speerpunten vindt het panel wenselijk. Het panel is positief over het voornemen van de opleiding om op korte termijn ook in de voltijd variant aandacht te besteden aan online retailmanagement.

De opleiding bewaakt de actualiteit van haar programma door regelmatig overleg te voeren met haar beroepenveldcommissie. Ook houdt zij enquêtes onder vertegenwoordigers uit het werkveld en alumni. Uit deze onderzoeken blijkt dat zij tevreden zijn over de opleiding. Het panel beoordeelt standaard 1 *Beoogde eindkwalificaties* voor de voltijd- en de duale variant van de opleiding als **voldoende**.

Onderwijsleeromgeving

Zowel de programma's van de voltijd- als de duale variant zijn opgebouwd uit acht clusters. Elk cluster duurt een half jaar en bestaat uit één of meer onderdelen met elk een omvang van 7,5 EC. Binnen elk cluster staat één beroepstaak centraal. Zo'n taak vormt de schakel tussen de domeincompetenties, het opleidingsprogramma en de beroepspraktijk. Door beroepstaken uit te voeren, loopt de beroepspraktijk als een rode draad door de programma's van de voltijd- en de duale opleiding.

Volgens het panel komen op één na alle competenties in voldoende mate aan bod in het curriculum. De uitzondering betreft de competentie die betrekking heeft op het uitvoeren van onderzoek. Het panel heeft echter vastgesteld dat de opleiding in instituutsverband werkt aan het opzetten van een leerlijn onderzoek. Het panel veronderstelt dat, indien deze lijn over enkele jaren in zijn geheel geïmplementeerd zal zijn, het huidige “gat” tussen onderzoek in het eerste jaar en het vierde jaar (het afstudeerproject) gedicht kan worden.

Het panel is van mening dat de opleiding voldoende aandacht besteedt aan beroepsvaardigheden, onder andere door studenten projecten en beroepstaken te laten uitvoeren. De projecten worden gedurende de hele opleiding ondersteund door colleges, waarin theorie wordt behandeld. Dit zorgt er volgens het panel voor dat er steeds sprake is van een goed evenwicht tussen kennis en kunde. Een belangrijk onderdeel, waarin studenten (weliswaar) groepsgewijs werken aan hun beroepsvaardigheden, is de Student Company in het tweede jaar.

Het panel is van mening dat de drie uitgangspunten van het didactische concept van de voltijdopleiding, namelijk zelfsturing, praktijkgerichtheid en flexibilisering in voldoende mate tot hun recht komen in het curriculum door het gebruik van de bovenstaande werkvormen.

Het didactische concept van de duale variant is gebaseerd op “het leren in de beroepspraktijk”. Transferopdrachten vormen een belangrijk element in de duale opleiding. Door deze opdrachten uit te voeren wordt een directe relatie gelegd met de theorie. In de duale variant worden studenten door E-learning in staat gesteld om flexibel in de tijd te studeren.

Zowel in de voltijd- als in de duale variant maakt de opleiding een onderscheid in het begeleiden van studenten bij de inhoud en het leerproces en studievoortgang. De eerste vorm van begeleiding is in handen van de docenten. De studieloopbaanbegeleider begeleidt studenten bij hun leerproces en studievoortgang.

De opleiding kent een aantal leerroutes: de voltijd- en de duale variant, vanaf september 2012 een verkorte route voor vwo'ers en tot slot een speciale route voor mbo'ers. Zij kunnen in het vierde jaar van het mbo-onderdelen uit het eerste jaar van de opleiding volgen. Vrijstellingen aan vwo'ers en mbo'ers worden (formeel) verleend door de examencommissie, die deze taak volgens het panel naar behoren uitvoert.

Duale studenten worden toegelaten tot de opleiding op basis van een werkplekscan. Het panel is van mening dat de scan zorgvuldiger uitgevoerd moet worden. Bij de scan dient er beter op gelet te worden dat de werkplek van de duale student voldoende mogelijkheden biedt om de competenties te realiseren. Dit is in het recente verleden niet altijd het geval geweest, zo heeft het panel in een gesprek met de studenten geconstateerd. Het panel vindt het docententeam goed toegerust om haar taak naar behoren uit te voeren. Van de docenten heeft 70% een mastergraad en alle docenten hebben voldoende kennis van de beroepspraktijk. Hierover merkt het panel, evenals het panel dat in 2006 de opleiding visiteerde, op dat nog steeds weinig docenten recente ervaringen in de beroepspraktijk hebben. Overigens respecteert het panel de keuze van het management om bij de werving

van nieuwe docenten het opleidingsniveau zwaarder te laten meewegen dan recente ervaring in de beroepspraktijk.

Ook over de kwaliteit van de voorzieningen is het panel te spreken. Het nieuwe gebouw biedt studenten een goede en moderne studieuomgeving.

Het panel concludeert dat de opleiding studenten een onderwijsleeromgeving biedt die hen voldoende in staat stelt om negen van de tien competenties te realiseren. Dit geldt zowel voor de voltijd, als voor de duale variant van de opleiding. Op grond hiervan beoordeelt het panel standaard 2 *Onderwijsleeromgeving* voor de voltijd- en de duale variant van de opleiding als **voldoende**.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Het panel vindt dat de opleiding goed op weg is om de validiteit en de betrouwbaarheid van de toetsen te waarborgen. De examencommissie zou hierbij een grotere rol kunnen spelen. Deze commissie staat nog te ver van de opleiding. En de in september 2011 opgerichte toetscommissie moet zich nog verder ontwikkelen. Beide commissies kunnen op korte termijn een grotere bijdrage leveren aan de borging van de kwaliteit van de toetsing en beoordeling, zo verwacht het panel. Maatregelen die de opleiding (al) heeft genomen om de validiteit en de betrouwbaarheid van de toetsing te waarborgen zijn ondermeer “het vier ogen principe” en het betrekken van externe deskundigen bij de toetsing. Het panel is te spreken over deze maatregelen.

Het panel is van mening dat de opleiding in de komende tijd concreter uitvoering moet geven aan de implementatie van haar toetsbeleid. Dit zal de kwaliteit ervan in het algemeen en meer specifiek de afstudeerproducten ten goede komen, zo veronderstelt het panel. Na bestudering van deze producten heeft het panel zowel voor de voltijd- als voor de duale variant vastgesteld dat het hbo-niveau in de afgelopen jaren in onvoldoende mate is gerealiseerd en gewaarborgd. De kanttekeningen van het panel bij de als onvoldoende of twijfelachtig beoordeelde producten hebben ondermeer betrekking op de kwaliteit van de probleemstelling en de onderzoeksvragen, de SWOT-analyse en de financiële onderbouwing. Het taalgebruik en de literatuurverwijzingen zijn in een aantal, zowel voltijd- als duale producten, volgens het panel onder de maat.

Het panel heeft de oordelen over de kwaliteit van het systeem van toetsing en de mate waarin de eindkwalificaties worden gerealiseerd gewogen en heeft (overeenkomstig de NVAO regels) het onvoldoende oordeel over de gerealiseerde eindkwalificaties de doorslag laten geven bij het eindoordeel over deze standaard. Op grond hiervan beoordeelt het panel standaard 3 voor de voltijd- en de duale opleidingsvariant als **onvoldoende**.

Inhoudsopgave

1	Basisgegevens van de opleiding	11
2	Beoordeling	15
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	15
	Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	19
	Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	28
3	Eindoordeel over de opleiding	35
4	Aanbevelingen	37
5	Bijlagen	39
	Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding	41
	Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma	43
	Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	45
	Bijlage 4: Bezoekprogramma	49
	Bijlage 5: Bestudeerde documenten	51
	Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	53
	Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid	55

1 Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Small Business en Retail Management
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34422
3. Oriëntatie en niveau	Hbo-bachelor
4. Aantal studiepunten	240
5. Afstudeerrichtingen	n.v.t.
6. Varianten	Voltijd en duaal
7. Locatie	Nijmegen en Arnhem
8. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Jaar vorige visitatie: 2006 Besluit NVAO: 21 februari 2007
9. Code of conduct	Ja, de HAN heeft de code of conduct getekend.

Administratieve gegevens van de instelling

10. Naam instelling	HAN
11. Status instelling	Bekostigd
12. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Aangevraagd, resultaat verwacht eind 2012

Kwantitatieve gegevens over de opleiding

In-, door- en uitstroomgegevens van de laatste zes cohorten

Inschrijvingen

Ingeschreven	Studiejaar						
Vorm	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Voltijd	198	243	249	293	306	295	309
Duaal	21	26	33	42	44	39	45
Totaal	219	269	282	335	350	334	354

Instroom

Ingestroomd	Studiejaar						
Vorm	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Voltijd	94	122	117	140	121	118	125
Duaal	10	15	17	26	21	19	21
Totaal	104	137	134	166	142	137	146

Rendement propedeuse na 2 jaar

Cohort: instroom propedeuse eerste keer HO

Cohort	1
Cohort HO	1
Studiejaren	2e jaar

Rendement	Cohortjaar						
Vorm	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Voltijd	39,6%	50,0%	54,1%	36,7%	41,7%	32,7%	38,2%
Duaal	100,0%	33,3%	14,3%	30,0%	30,0%	42,9%	40,0%
Totaal	40,8%	48,4%	50,0%	36,0%	40,4%	33,9%	38,4%

Rendement hoofdfase na 4 jaar

Cohort: instroom hoofdfase

Cohort	1
Studiejaren	4e jaar

Rendement	Cohortjaar						
Vorm	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Voltijd	0,0%	90,0%	87,5%	96,6%	90,9%	88,0%	76,6%
Duaal			100,0%	75,0%	100,0%	100,0%	50,0%
Totaal	0,0%	90,0%	88,9%	93,9%	91,3%	88,7%	73,6%

Studieduur afgestudeerden

Gediplomeerde	1
---------------	---

Studiemaanden	Studiejaar						
Vorm	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Voltijd	46,3	47,3	48,8	50,6	49,8	50,2	49,3
Duaal		48,0	51,0	50,7	59,0	52,8	57,0
Totaal	46,3	47,3	49,0	50,6	50,2	50,5	49,7

Studieduur uitvallers

Uitgevallen	1
-------------	---

Studiemaanden	Studiejaar						
Vorm	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Voltijd	11,1	11,9	10,0	10,6	13,0	14,3	13,3
Duaal	4,5	14,2	14,0	10,3	14,7	10,9	14,2
Totaal	10,7	12,3	10,5	10,6	13,3	13,7	13,4

Rendement propedeuse na 2 jaar

Cohort: instroom propedeuse

Studiejaren	2e jaar
-------------	---------

Rendement	Cohortjaar						
Vorm	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Voltijd	41,8%	50,7%	56,5%	40,6%	44,9%	37,9%	39,7%
Duaal	100,0%	25,0%	33,3%	35,7%	29,4%	36,0%	20,0%
Totaal	42,9%	48,1%	53,8%	40,0%	42,6%	37,6%	36,8%

Gerealiseerde docent-studentratio

De gerealiseerde docent-studentratio is 1:23,8. De streefnorm voor de docent-studentratio is 1:24.

Gemiddeld aantal contacturen¹ per fase van de studie

Voltijd

De opleiding geeft in de onderstaande twee overzichten voor de verschillende fasen van de voltijdopleiding de geprogrammeerde contacttijd, inclusief en exclusief de toetsing tijdens de tentamenweken. Een onderscheid wordt gemaakt in de P-fase en het 2^{de}, 3^{de} en 4^{de} jaar.

P-fase	P-fase	2 ^{de} jaar	3 ^{de} jaar	4 ^{de} jaar
Inclusief toetsuren	18,4 uur	11,2 uur	11,6 uur	1,5 uur 1)
Exclusief toetsuren	15,7 uur	9,9 uur	9,9 uur	1,3 uur 2)

- 1) Het vierde jaar bestaat uit de minor en de afstudeeropdracht. De contacttijd voor de minor is niet meegerekend, omdat deze verschilt per minor. Het aantal contacturen is daarom berekend op basis van een half jaar (15 weken). De genoemde contacttijd bestaat aldus alleen uit de contacturen voor de begeleiding van ondersteunende lessen bij de afstudeeropdracht.
- 2) Hiervoor geldt hetzelfde als bij 1). Echter het gemiddelde is berekend over 19 weken, omdat de tentamenweken zijn meegerekend.

Uit de overzichten blijkt dat het grootste aandeel van de contacturen wordt besteed aan hoor- en werkcolleges, alhoewel dit aantal uren in de loop van de opleiding sterk afneemt.

Duaal

De opleiding geeft in de twee onderstaande overzichten voor de duale opleiding dezelfde informatie.

P-fase	P-fase	2 ^{de} jaar	3 ^{de} jaar	4 ^{de} jaar
Inclusief toetsuren	10,3 uur	9,5 uur	8,2 uur	4,3 uur
Exclusief toetsuren	9,3 uur	8,3 uur	7,2 uur	3,9 uur 1)

- 1) In het laatste half jaar van de opleiding voert de student in het werkveld zijn afstudeeropdracht uit. Er worden dan geen lessen meer gegeven, afgezien van een aantal terugkomdagen en begeleidingsuren.

¹ De opleiding hanteert als definitie voor 'contactuur': de in het desbetreffende studiejaar geprogrammeerde aantal klokuren (60 minuten), waarbij de docent fysiek aanwezig is, zoals hoorcolleges, werkcolleges, stagebegeleiding, tentamens en andere activiteiten die plaats vinden onder begeleiding van de docent, zoals excursies en studiereizen.

2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard uit het NVAO-beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3.

Aangezien het panel na het visitatiebezoek drie van de vijftien voltijd- en één van de vier duale afstudeerproducten van een onvoldoende hbo-niveau vond, heeft het panel de steekproef van afstudeerproducten voor de voltijd variant uitgebreid met vijftien producten en de steekproef voor de duale variant uitgebreid met zes producten. Hiermee kreeg de steekproef van voltijd scripties een totale omvang van dertig en die van de duale scripties van tien. Voor de resultaten, die betrekking hebben op het oordeel van het panel over het gerealiseerde eindniveau wordt verwezen naar Standaard 3 van dit rapport.

Alleen indien er verschillen zijn tussen de voltijd- en de duale variant van de opleiding worden deze in de tekst beschreven.

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

Bevindingen

De opleiding Small Business and Retail Management (SBRM) van de HAN leidt haar studenten op tot zelfstandig ondernemer of manager in het midden- en kleinbedrijf. De opleiding richt zich met name op studenten die een eigen bedrijf willen beginnen of zullen overnemen en op diegenen die een managementfunctie in het MKB ambiëren.

De opleiding valt onder het landelijke profiel van het domein Commerce, waartoe ook de opleidingen Commerciële Economie, International Business and Languages en Food and Business behoren.

De competentieset die de opleiding gebruik, is opgesteld door het landelijke domeinoverleg Commerce. In totaal worden hierin tien competenties onderscheiden. Elke competentie kent drie niveaus. Voor elke competentie is een eindniveau vastgesteld. De competenties zijn landelijk gevalideerd door het werkveld. Zowel de VNO-NCW als de Ecabo zijn betrokken geweest bij deze validering.

SBRM onderscheidt zich binnen het domein van Commerce van andere opleidingen door het niveau dat zij nastreeft voor de domeincompetentie “Leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfs onderdeel, bedrijfsprocessen of een project”.

De SBRM-opleiding van de HAN hanteert voor deze competentie niveau 3, terwijl andere opleidingen binnen het domein Commerce voor deze competentie niveau 2 nastreven.

De opleiding legt haar focus op ondernemerschap, internationalisering en bedrijfsovername. Deze keuze is tot stand gekomen na overleg met de beroepenveldcommissie, wensen uit het regionale werkveld en alumni- en werkveldonderzoek (*Werkveldonderzoek 2009* en *Alumnionderzoek 2012*).

Sinds maart 2012 ontvangen studenten naast hun bachelordiploma ook het Certificaat Ondernemerschap, waardoor ondernemerschap tot zijn recht komt. Het certificaat wordt uitgegeven door de Landelijke Stichting Certificaat Ondernemerschap.

In het kader van de internationale oriëntatie onderhoudt de opleiding contacten met Duitsland als een belangrijke handelspartner. De vakken Duits en Engels zijn verplichte vakken. Als streefniveau voor deze vakken gebruikt de opleiding de internationale standaarden van het Europese Referentie Kader. De opleiding legt in deze vakken een relatie met de beroepspraktijk van SBRM door gebruik te maken van cases uit de praktijk. Engels wordt gegeven tot niveau B2 en Duits tot niveau B1. Studenten hebben facultatief de mogelijkheid om internationaal erkende taalexamens af te leggen, zoals het Cambridge Business English Certificate C1-niveau examen en het examen Zertifikat Deutsch für den Beruf van het Goethe Institut. De opleiding werkt ook met andere internationaal erkende standaarden, zoals het Marketing A-examen, dat door de European Marketing Confederation is vastgesteld. Het panel is van mening dat de opleiding in het programma wat veel aandacht besteedt aan de talen.

De opleiding heeft ook gekozen voor “bedrijfsovername”, omdat zij veronderstelt dat afgestudeerden, in een aantal gevallen een familiebedrijf zullen overnemen. Hiermee wil de opleiding inspelen op de (toekomstige) demografische ontwikkelingen rondom de opvolgingsproblematiek binnen (familie)bedrijven.

Zoals gezegd worden de landelijke competenties van het domein Commerce onderscheiden in drie niveaus. Hieronder wordt aangegeven welk niveau de opleiding voor de tien competenties als eindniveau heeft gedefinieerd:

- initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend: eindniveau 3;
- uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek: eindniveau 2;
- vaststellen voor een onderneming van enerzijds de sterktes en zwaktes op basis van een analyse van de interne bedrijfsprocessen en -cultuur, als onderdeel van de waardeketen, en anderzijds van de kansen en bedreigingen op de lokale, nationale en/of internationale markt op basis van relevante nationale en internationale trends: eindniveau 2;
- ontwikkelen van marketingbeleid voor een nationaal of internationaal opererende onderneming en het kunnen onderbouwen en beargumenteren van gemaakte keuzes: eindniveau 3;
- opstellen, uitvoeren en bijstellen van plannen vanuit het marketingbeleid: eindniveau 2;

- ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverlening en het verkopen van producten en/of diensten: eindniveau 2;
- communiceren in meer talen en rekening houdend met culturele verschillen, intern en extern, nationaal en internationaal: eindniveau 1;
- leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfsonderdeel, bedrijfsprocessen of een project: eindniveau 3;
- sociale en communicatieve competentie (inter-persoonlijk, organisatie): algeheel niveau² en;
- zelfsturing (intrapersoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional): algeheel niveau.

Als een afgestudeerde van de opleiding beschikt over het aangegeven streefniveau bij alle tien de competenties mag hij, na akkoord van de examencommissie, de internationaal erkende titel bachelor of Commerce dragen.

De opleiding geeft in het *Opleidingsplan* voor alle tien domeincompetenties een omschrijving van de drie niveaus. Elk niveau omvat een aantal facetten. Een voorbeeld hiervan: niveau 3 (het eindniveau) van de domeincompetentie “Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend” omvat de volgende vier elementen: 1) het zelfstandig opzetten van een onderneming, 2) het zelfstandig omzetten van een creatief idee in een product of een dienst, 3) het zelfstandig maken van een volledig businessplan voor een onderneming en 4) het bepalen van een strategie voor waarborging van de continuïteit van een onderneming door middel van innovatie.

In hetzelfde document zijn de tien competenties gekoppeld aan de Dublin descriptoren. Uit een overzicht blijkt dat de domeincompetenties één tot en met acht zijn gekoppeld zijn aan de Dublin descriptoren Kennis en inzicht en het Toepassen van kennis en inzicht.

Domeincompetentie één, twee en vier zijn gekoppeld aan de Dublin descriptor Oordeelsvorming, de competenties zes, zeven, acht en negen aan de Dublin descriptor Communicatie en competentie tien aan de Dublin descriptor Leervaardigheden.

Om de actualiteit van de competenties zoveel mogelijk te waarborgen, voert de opleiding regelmatig overleg met haar beroepenveldcommissie. Deze commissie let onder andere op de actualiteit van het programma. Een ander aandachtspunt is dat de drie kernaspecten “ondernemerschap”, “internationale oriëntatie” en “bedrijfsovername” in voldoende mate zijn terug te vinden in het curriculum. De opleiding bevraagt eens in de drie jaar de alumni en het afnemende beroepenveld over de eindkwalificaties. De resultaten van deze evaluaties worden besproken in de beroepenveldcommissie en in het docententeam.

Uit de resultaten van het *Werkveldonderzoek 2009* blijkt dat de werkgevers de opleiding waarderen. Zij geven de score 8.0 voor de opleiding in zijn geheel. Zij zijn van mening dat ondernemerschap het meest expliciet is terug te vinden in het curriculum.

² Voor DC 9 en 10 geldt dat in de landelijke domeincompetentieset geen specifieke niveaus zijn onderscheiden. Hiervoor geldt dat van een algemeen overstijgend niveau wordt uitgegaan.

De opleiding beschrijft in de kritische reflectie twee belangrijke ontwikkelingen voor de nabije toekomst. De eerste is dat zij zoveel mogelijk betrokken wil blijven bij de landelijke ontwikkelingen van het gehele Domein Commerce, met name omdat per 1 september 2012 alle opleidingen van dit domein de internationaal erkende titel BBA (Bachelor of Business Administration) zullen ontvangen. De opleiding verwacht dat zij zich binnen deze bredere BBA-competenties nog beter kan profileren, vooral op het terrein van klein ondernemerschap (MKB). Het panel onderschrijft deze verwachting en vindt dit een positieve ontwikkeling. De tweede ontwikkeling die de opleiding voor de nabije toekomst heeft geformuleerd en waarover zij contact onderhoudt met de beroepenveldcommissie betreft de ontwikkeling van het online retailmanagement, dat zij een meer nadrukkelijke plaats in het onderwijsprogramma wil geven. Ook over deze ontwikkeling is het panel positief. Het panel vindt het online retailmanagement dusdanig actueel dat het in ieder geval een onderdeel van het programma moet zijn en bepleit een snelle invoering ervan.

De belangrijkste verandering op het gebied van de competenties sinds de vorige visitatie in 2006 is dat voor de voltijd variant 2010 een begin is gemaakt met het omzetten van de opleidingseigen competenties naar de landelijke domeincompetenties Commerce (niveaus SBRM). In het landelijke SBRM-overleg staat de vraag centraal op welke wijze de opleidingen SBRM zich binnen dit domein verder moeten en kunnen positioneren en profileren, mede in het licht van de BBA-standaard.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft vastgesteld dat de voltijd- en de duale variant gebruik maken van de tien domeincompetenties van Commerce, die landelijk zijn gevalideerd door het werkveld. De opleiding heeft conform de landelijke richtlijnen van dit domein voor elke competentie het eindniveau vastgesteld. Het panel is van mening dat de opleiding de juiste keuzes hierin heeft gemaakt.

Thans werkt de opleiding, evenals de andere SBRM-opleidingen aan de ontwikkeling van (nieuwe) competenties, die moeten leiden tot de internationaal erkende titel van BBA en die in september van dit jaar (2012) worden ingevoerd. Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding een actieve rol speelt in deze ontwikkelingen.

Het panel respecteert de keuze van de opleiding voor de drie speerpunten en herkent deze in het curriculum. Met name ondernemerschap ziet het panel expliciet terugkomen in het curriculum. De internationale oriëntatie is volgens het panel het meest zichtbaar in het curriculum in de vorm van de verplichte vakken Duits en Engels én in de contacten die de opleiding met Duitsland als handelspartner onderhoudt. Het panel is ondanks deze activiteiten van mening dat de opleiding (nog) meer aandacht zou kunnen en moeten besteden aan internationalisering. Zij zou haar blik meer naar buiten moeten richten. Het panel denkt dat dit te realiseren is door meer externe projecten te verwerven en studenten te stimuleren om in het kader van de minor in het buitenland te gaan studeren. Het derde speerpunt, dat van de bedrijfsovername, ziet het panel nauwelijks terugkomen in het curriculum. Meer aandacht hiervoor is wenselijk omdat het panel heeft geconstateerd dat relatief veel SBRM-studenten van de HAN het bedrijf van hun ouders willen overnemen.

Dit blijkt ook uit de afstudeerprojecten. Het panel is verder van mening dat de opleiding meer aandacht zou moeten besteden aan retailmanagement.

De opleiding heeft het panel laten weten dat zij thans werkt aan de invoering van online-retail in het programma. Het panel vindt dit een goed initiatief.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** op deze standaard voor zowel de voltijd- als de duale variant.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Bevindingen

Inhoud van het programma

Voltijd

De opleiding beschrijft het voltijd programma in het *Huis SBRM* (zie bijlage 2). Het programma is opgebouwd uit acht clusters (A tot en met H). Elk cluster heeft de duur van een half jaar en bestaat uit één of meer onderwijseenheden, die een omvang hebben van 7,5 EC of een veelvoud daarvan. In elke onderwijseenheid staat een beroepstaak centraal. Beroepstaken zijn de schakels tussen de domeincompetenties, het opleidingsprogramma en de beroepspraktijk.

Uit het *Huis SBRM* blijkt dat het eerste studiejaar het meeste aantal onderwijsonderdelen heeft, namelijk acht. In het tweede studiejaar zijn zes onderdelen geprogrammeerd. Het Project Student Company is een belangrijk onderdeel in het tweede jaar. Het derde jaar bestaat uit een stage van 30 EC en uit de onderdelen Bedrijfsopvolging en Internationalisering, beide met een omvang van 15 EC. Het vierde jaar omvat een keuzeminor van 30 EC en het afstudeerproject van 30 EC.

In de Student Company leren studenten hoe zij hun eigen bedrijf kunnen opzetten. Elke student vervult een eigen rol hierin. De opleiding maakt voor dit onderdeel gebruik van het concept van Jong Ondernemen, een landelijk platform voor Ondernemerschap en Onderwijs.

De beroepspraktijk loopt door middel van de beroepstaken als een rode draad door de opleiding. Studenten komen het meest concreet in aanraking met de beroepspraktijk in de stage die in de eerste helft van het derde jaar plaatsvindt en in het afstudeertraject in de tweede helft van het vierde jaar.

Duaal

In de eerste helft van de propedeuse van het duale programma volgen de studenten sinds dit studiejaar (2011-2012) een gezamenlijk programma met duale studenten van de opleidingen Communicatie, Commerciële Economie en International Business and Languages. In deze periode krijgen zij de generieke kennisbasis aangeboden. De voor de duale opleiding geldende specifieke beroepscontext neemt hierbij een centrale plaats in. In de tweede helft van de propedeuse volgen de duale studenten nog gedeeltelijk een gezamenlijk programma met de andere opleidingen (met een omvang van 15 EC). Daarnaast is 15 EC gereserveerd voor een eigen SBRM-programma.

In de onderwijseenheid in cluster A komen de duale studenten in het onderdeel Oriëntatie op het beroep in aanraking met ondernemerschap. In het B-cluster moeten zij een ondernemingsplan schrijven, ter voorbereiding op het ondernemerschap en meer specifiek in het project de Student Company in het derde (C-cluster) en het vierde cluster (D-cluster) van de opleiding. In de stage in het derde jaar en het afstuderen in het vierde jaar “werken” de duale studenten, evenals overigens de voltijd studenten, daadwerkelijk in de beroepspraktijk. De (keuze)minor is voor de duale studenten net als voor de voltijd variant bedoeld voor verdieping of verbreding.

Relatie tussen de beoogde eindkwalificaties en de inhoud van het programma

Voltijd en dual

Het panel heeft op basis van de overzichten van de studieprogramma's in de studiegidsen en het *Opleidingsplan SBRM 2011-2012* vastgesteld dat alle tien de domeincompetenties in het curriculum (uitgezonderd de competentie betreffende onderzoek) in voldoende mate aan bod komen, alhoewel het panel wel verschillen in aandacht tussen de tien competenties heeft vastgesteld. Zo besteedt de opleiding in lijn met de focus op ondernemerschap relatief veel aandacht aan aspecten van taal en cultuur. Duits en Engels zijn verplichte vakken. Het panel is van mening dat de opleiding meer aandacht zou moeten besteden aan de competentie: “het uitvoeren, interpreteren en evalueren van marktonderzoek (niveau 2)”, omdat het panel van mening is dat elke afgestudeerde SBRM'er in staat moet zijn om een kleinschalig marktonderzoek uit te voeren ofwel de resultaten ervan moet kunnen interpreteren. Het panel heeft tijdens het bezoek vastgesteld dat deze competentie de aandacht van het management heeft. Op instituutsniveau wordt gewerkt aan de opzet van de leerlijn onderzoek. In 2016 dient hiervoor 24 EC geprogrammeerd te zijn. In het huidige programma wordt aandacht besteed aan onderzoek in het eerste jaar. In het A-cluster wordt de basis voor methoden en technieken gelegd binnen de onderwijseenheid Business & Onderzoek. In het B-cluster worden studenten verder voorbereid op de Student Company in het tweede jaar. Verder is de aandacht voor onderzoek meer impliciet in het programma opgenomen in het tweede en derde jaar en in het afstudeertraject. Gelet op het belang dat het panel hecht aan onderzoek, is het positief over de opzet van een aparte leerlijn voor onderzoek. Het panel tekent hierbij aan dat ook andere vormen van praktijkgericht onderzoek naast marktonderzoek aandacht zouden moeten krijgen. Hiermee kunnen de studenten hun (onderzoeks)blik verruimen.

Kennis en kunde

Literatuur

Voltijd en duaal

De opleiding werkt zowel met verplichte als aanbevolen literatuur. De docenten stellen de literatuurlijsten voor de voltijd- en de duale variant vast. Zij bewaken in samenwerking met de opleidingscoördinator de actualiteit en kwaliteit ervan.

Naar aanleiding van de opmerking in het visitatierapport uit 2006 dat de opleiding weinig tot geen gebruik maakte van Engelstalige literatuur heeft de opleiding ervoor gekozen om voor de vakken Engels en Duits literatuur in deze talen te gebruiken. De overige literatuur die de opleiding gebruikt is Nederlandstalig. De literatuurlijst bevat een internationale component doordat de opleiding gebruik maakt van het boek *Internationale Bedrijfskunde* van Jagersma en Ebbers.

Het panel heeft tijdens het visitatiebezoek de literatuurlijst bestudeerd en vindt deze actueel en in het algemeen van voldoende niveau. De literatuur die gebruikt wordt voor de financiële vakken vindt het panel van een goed niveau. Deze literatuur biedt studenten volgens het panel een solide financiële basis. Echter, enkele handboeken vindt het panel van een enigszins laag niveau. Ook vindt het panel dat de studenten zich wel erg beperken tot de standaard literatuur en te weinig gebruik maken van internationale literatuur. Verder heeft het panel vastgesteld dat de opleiding één (goed) handboek over onderzoeksvaardigheden gebruikt. Het panel heeft geen literatuur aangetroffen over familiebedrijven. Rekening houdend met het speerpunt van bedrijfsovername vindt het panel dit een tekortkoming.

Beroeps- en onderzoeksvaardigheden

Gedurende de hele (voltijd)opleiding werken studenten aan projecten, die het karakter hebben van aan de beroepspraktijk ontleende opdrachten. De projecten worden inhoudelijk ondersteund door theoretische vakken (modulen), die worden onderwezen in hoorcolleges. Het panel is van mening dat de aandacht die wordt besteed aan theorie en vaardigheden door deze opzet in evenwicht is.

In de projecten oefenen studenten zich in (beroeps)vaardigheden, die gedurende de hele opleiding in voldoende mate aan bod komen. De beroeptaken vormen een belangrijk middel om beroepsvaardigheden te oefenen, evenals het project van de Student Company in het tweede jaar.

Het panel heeft al vermeld dat de aandacht die de opleiding besteedt aan onderzoeksvaardigheden nog niet voldoende is. Thans wordt door de FEM-brede Task Force Onderzoek (TFO) gewerkt aan een onderzoekslijn, die al gereed is voor het propedeuseprogramma. In het huidige studiejaar (2011-2012) wordt de onderzoekslijn in het tweede jaar geïmplementeerd. Het panel heeft tijdens het visitatiebezoek het raamwerk van de lijn in een document kunnen bestuderen. De opleiding heeft het voornemen om in 2016 24 EC te programmeren voor onderzoek.

Het panel heeft op basis van de gesprekken en de documentenstudie vastgesteld dat ondanks dat de opleiding praktijkgericht onderzoek voornamelijk interpreteert als marktonderzoek. Het panel is van oordeel dat de opleiding haar blik op onderzoek zou moeten verruimen en zich ook op andere vormen van praktijkgericht onderzoek zou moeten oriënteren.

Zodra de onderzoekslijn in alle vier leerjaren is geïmplementeerd, zal dit volgens het panel voor meer continuïteit in het programma op het terrein van onderzoek zorgen en zullen studenten gedurende de hele opleiding in aanraking komen met onderzoek.

De opleiding verkent in het kader van onderzoek thans ook mogelijkheden om samen te werken met het lectoraat Ondernemerschap en Innovatie in de publieke sector. Eén van de docenten neemt al deel aan de kenniskring van het lectoraat Kunst Cultuur en Economie (voorheen was deze kenniskring gelieerd aan het lectoraat Ondernemerschap).

Vormgeving van het programma

Didactisch concept en werkvormen

Voltijd

Het didactische concept van de opleiding is gebaseerd op drie uitgangspunten, namelijk zelfsturing, praktijkgerichtheid en flexibilisering.

Zelfsturing komt met name in de tweede helft van de opleiding expliciet aan de orde. In het eerste deel van de opleiding is het de docent die sturing geeft aan het leerproces van de student. De lessen, activiteiten en opdrachten zijn in dit deel voorgestructureerd en volgens een vast programma ingeroosterd. In de loop van de opleiding neemt deze sturing (van bovenaf) af, wordt meer zelfsturing van de student verwacht en een groter beroep gedaan op zijn verantwoordelijkheid. Andere door de opleiding gehanteerde werkvormen zijn hoorcolleges en casuïstiek. De keuze van de werkvorm(en) is altijd gerelateerd aan het leerdoel, de beroepstaak en de domeincompetenties, zo vermeldt de opleiding in de kritische reflectie. In de studiegidsen van de voltijd- en de duale variant beschrijft de opleiding per onderdeel de werkvormen.

Praktijkgerichtheid komt tot uitdrukking in de beroepstaken die als een rode draad door de opleiding lopen.

Met het principe van flexibilisering wil de opleiding zoveel mogelijk aansluiten bij de ambities, de wensen en behoeften van de studenten door hen qua inhoud, tijdspad en planning keuzemogelijkheden te bieden. De minor (minimaal 30 EC), de stage en het afstuderen zijn hiervoor de meest geschikte onderdelen. Ook kunnen studenten zich binnen verschillende onderwijsseenheden profileren door hun keuze voor beroepsproducten.

Duaal

Het didactisch concept van de duale variant gaat voornamelijk uit van “het leren in de beroepspraktijk”. Duale studenten werken drie dagen per week in de beroepspraktijk en zijn twee dagen per week op de opleiding. Zij voeren, evenals de voltijd studenten, opdrachten uit en volgen hoorcolleges. In hun (eigen) beroepspraktijk voeren zij transferopdrachten uit,

die voorheen “action-learning” opdrachten werden genoemd. Deze opdrachten bieden goede mogelijkheden om een directe relatie te leggen met de theorie.

In de duale variant neemt E-learning, in tegenstelling tot de voltijd variant een belangrijke plaats in. Deze vorm van leren biedt de duale studenten goede mogelijkheden om flexibel in de tijd te studeren. Het panel heeft tijdens het bezoek vastgesteld dat ook in de voltijdopleiding wordt gewerkt aan de invoering van E-learning.

Begeleiding van studenten

Voltijd en duaal

De opleiding onderscheidt twee vormen van begeleiding: begeleiding bij de inhoud en begeleiding bij het leerproces. De (inhoudelijke) begeleiding is voornamelijk de taak van de docenten en die van het proces van de studieloopbaanbegeleider (slb'er). Elke student heeft in de eerste twee jaar van de opleiding een eigen slb'er. De opleiding streeft ernaar om in de eerste twee jaar per groep studenten dezelfde slb'er aan te stellen. Hij is bij voorkeur ook een docent van deze studenten.

Het studieloopbaanprogramma, dat wordt verzorgd door de slb'er bestaat in de eerste twee jaar uit een aantal verplichte groepsbijeenkomsten, tijdens welke studenten leren om te plannen en na te denken over hun (studie)loopbaan met het oog op hun toekomstige beroepsloopbaan (Handleiding SLB). Twee maal per jaar heeft elke student een individueel gesprek met zijn slb'er over zijn studievoortgang en eventuele knelpunten hierin. In het derde en vierde jaar worden studenten begeleid door een senior slb'er. Het belangrijkste verschil met de slb'er in de eerste twee jaren is, dat het initiatief om begeleiding te vragen bij de student ligt. Studenten hebben het panel tijdens de bezoekdag laten weten dat zij goed in staat zijn om aan het einde van hun studie hun eigen leerproces te sturen. Zij hebben indien nodig tijdig het initiatief genomen om een beroep te doen op de senior slb'er.

De opleiding evalueert elk jaar de onderwijseenheden met behulp van schriftelijke enquêtes. De studieloopbaanbegeleiding wordt groepsgewijs mondeling geëvalueerd. De evaluatieresultaten worden besproken in de docententeams. Indien daar aanleiding voor is, worden veranderingen doorgevoerd. Een voorbeeld van een recente wijziging is dat op verzoek van de studenten de begeleiding bij de keuze van de minor is geïntensiveerd. Op basis van de resultaten van het gesprek met de studenten en de resultaten van de *Nationale Studenten Enquête 2011* (NSE) stelt het panel vast dat de studieloopbaanbegeleiding goed functioneert. De studenten zijn hier tevreden over.

De opleiding werkt met een bindend studieadvies van 45 EC na één jaar. Zij probeert op verschillende manieren om de studievoortgang te bevorderen en piekbelasting zoveel mogelijk te vermijden, bijvoorbeeld door studenten, die bij de start van het derde jaar nog 15 EC of meer uit de eerste twee jaar moeten halen een “slepersplan” te laten maken.

Verschillende leerroutes

De opleiding heeft twee varianten: de voltijd- en de duale variant. Vanaf september 2012 biedt de opleiding voor vwo'ers een versnelde voltijd route aan. Deze route biedt hen de mogelijkheid om in een half jaar de grotendeels gemeenschappelijke instituutspedeuse te behalen. Zij krijgen 15 EC vrijgesteld. Studenten met afgeronde vergelijkbare studieonderdelen van een andere opleiding kunnen ook in aanmerking komen voor deze vrijstelling en deze route volgen. Studenten die vrijstellingen wensen, voeren een intakegesprek met de afdeling Voorlichting & Aansluiting. De vrijstelling wordt formeel verleend door de Examencommissie International Business & Communication (IB&C). Het panel heeft tijdens het bezoek in het gesprek met de voorzitter van de examencommissie vastgesteld dat de commissie deze taak naar behoren uitvoert.

Mbo'ers die het voornemen hebben om de opleiding SBRM te gaan volgen, kunnen al in het vierde jaar van hun mbo-opleiding onderdelen uit het eerste jaar van de opleiding volgen.

De opleiding stelt aan duale studenten de (aanvullende) eis dat zij werkzaam zijn in het beroepenveld van de opleiding. Voorafgaand aan de inschrijving controleert de opleiding de relevantie en het niveau van de werkplek van de potentiële student. Indien een duale student (onverhoopt) langer dan zes maanden zonder werk komt te zitten, wordt hem de mogelijkheid ontzegd om de duale opleiding voort te zetten en kan hij overstappen naar de voltijddopleiding.

Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel vastgesteld dat de werkplekscan, op basis waarvan de opleiding vaststelt of de werkplek van de duale student voldoende geschikt is, hiervoor niet in alle gevallen voldoende waarborg biedt. Dit heeft er in enkele gevallen toe geleid dat de duale student onvoldoende mogelijkheden had om aan zijn competenties te werken. Eén afgestudeerde bleek binnen zijn werkplek niet in staat om een goede probleemstelling voor zijn afstudeeropdracht te formuleren, waardoor hij tijdens zijn afstudeertraject studievertraging heeft opgelopen.

Kwaliteit van het personeel

De opleiding heeft voor haar docenten als doel geformuleerd dat zij aantoonbare actuele kennis hebben van het werkveld en zowel inhoudelijk als didactisch voldoende zijn toegerust om goed onderwijs te verzorgen. In de kritische reflectie vermeldt de opleiding dat alle 23 docenten het werkveld kennen, omdat zij hier bij aanname op zijn geselecteerd. Twee van hen hebben een eigen bedrijf. De docenten worden onder andere in staat gesteld om hun kennis van de praktijk actueel te houden, doordat zij stage- en/of afstudeerbegeleider zijn. In het kader van de stage brengen zij tweemaal een bezoek aan het stagebedrijf. Ook hebben zij de mogelijkheid om een docentstage te lopen. Het panel heeft niet vast kunnen stellen dat docenten dit in de afgelopen jaren hebben gedaan.

Een conclusie uit het vorige visitatierapport uit 2006 was dat (te) weinig docenten een eigen bedrijf hadden. Echter, aangezien het centrale beleid van de HAN er inmiddels op gericht is om meer docenten over ten minste een mastergraad te laten beschikken, heeft het management van de opleiding prioriteit gelegd bij het aantrekken van docenten met een

mastergraad boven het aantrekken van docenten met een eigen bedrijf. Ten gevolge hiervan is het aantal docenten met een eigen bedrijf sinds de vorige visitatie niet toegenomen. Het panel heeft hier begrip voor, ook omdat ook vanuit de landelijke politiek het verhogen van het opleidingsniveau van docenten in het hbo wordt gepropageerd. Tevens veronderstelt het panel dat een hoger opleidingsniveau van de docenten een positief effect zal hebben op het niveau van de afstudeerproducten.

Over het streven van het management om met didactisch en vakinhoudelijk goed onderlegde docenten te werken, wordt in de kritische reflectie opgemerkt dat nieuwe docenten hierop worden geselecteerd. Indien nodig volgt de docent een didactische training. Een aantal docenten heeft een training bij het CITO op het terrein van toetsing gevolgd. Het panel heeft vastgesteld dat de docenten didactisch en vakinhoudelijk goed zijn onderlegd.

Volgens richtlijnen van de opleiding dienen docenten tenminste 70% van hun tijd les te geven. In de praktijk besteden zij hier 78% van hun tijd aan. In de overige tijd zijn zij bezig met coördinatie en consultatie. De nagestreefde docent-student ratio is 1:24. Ook deze doelstelling wordt gerealiseerd; de gerealiseerde docent-student ratio is 1:23,8 die door het panel goed wordt genoemd.

Uit een overzicht van het opleidingsniveau van de docenten blijkt dat 70% van hen (23 docenten) minimaal een mastergraad heeft. Eén van hen is gepromoveerd. De overige zes docenten hebben een bachelorgraad. Het panel stelt op basis van deze gegevens vast, dat voldaan wordt aan de norm dat 70% van de hbo-docenten over minimaal een mastergraad moeten beschikken. Het panel is van mening dat het docententeam een goed opleidingsniveau heeft.

Studenten van de opleiding beoordelen eens in de twee jaar hun docenten met behulp van schriftelijke enquêtes. Daarnaast worden er elk half jaar klassengesprekken en groeps-vertegenwoordigersoverleggen gevoerd. De resultaten van deze evaluaties worden besproken met de docenten in het jaarlijkse resultaat- en ontwikkelgesprek (R&O-gesprek).

Uit de studentevaluaties blijkt dat de studenten over het algemeen tevreden zijn over de docenten. De resultaten van de *NSE 2011* laten zien dat 78% van hen tevreden is over hun docenten, 83% is tevreden over hun didactische kwaliteiten en 86% over hun kennis van de beroepspraktijk. Ook de alumni, met wie het panel heeft gesproken, zijn positief over de kennis die docenten hebben van de praktijk, hun inhoudelijke deskundigheid en hun didactische vaardigheden. De resultaten van het *Alumnionderzoek 2012* laten hetzelfde beeld zien. In het recente verleden was de tevredenheid van de studenten over de docenten minder. Het panel heeft tijdens het bezoek vastgesteld dat de wat lage score werd veroorzaakt door één slecht functionerende docent, die inmiddels is vertrokken. Uit het gesprek van het panel met de studenten tijdens het visitatiebezoek is gebleken dat de studenten de kwaliteit van de docenten wisselend beoordelen. Over enkele docenten waren zij niet tevreden. De studenten hebben het panel echter laten weten dat het management adequaat reageert indien zij een klacht hebben over een docent.

De duale studenten toonden zich tevreden over de kennis van de beroepspraktijk van met name de externe docenten.

Om specifieke onderdelen te verzorgen huurt de opleiding gastdocenten in. Studenten hebben gemiddeld twee maal per jaar les van een gastdocent. Om deze docenten te werven, werkt de opleiding samen met YOB Society, het netwerk voor ondernemende studenten, waarin ook alumni en jonge ondernemers participeren.

Ook organiseert de opleiding drie tot vier maal per jaar bijeenkomsten voor studenten, tijdens welke zij in contact komen met gastsprekers, die veel ervaring hebben als ondernemer. Een enkele keer is dit een gastdocent uit het buitenland.

Uit de resultaten van het *Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2011* blijkt dat de docenten tevreden zijn over de mate waarin zij invloed hebben op het beleid van de opleiding, de interne communicatie en de faciliteiten die er zijn op het terrein van de deskundigheidsbevordering.

Kwaliteit van de opleidingsspecifieke voorzieningen

De propedeuse van de voltijd- en de duale opleiding SBRM wordt verzorgd op twee locaties, namelijk in Arnhem en in Nijmegen en per september 2012 ook in Doetinchem. De hoofdfase van de voltijd variant wordt aangeboden in Nijmegen en de duale opleiding in zijn geheel in Arnhem.

Sinds 2011 is de opleiding gehuisvest in een nieuw gebouw in Nijmegen. Direct naast het gebouw is een studiecentrum gelegen. Het gebouw heeft een lichte, moderne en transparante uitstraling. In het gebouw is een auditorium aanwezig, dat plaats biedt aan 300 deelnemers en is voorzien van moderne apparatuur, zoals videoapparatuur. Op de gangen zijn verschillende studieplekken. Ook zijn er projectruimtes. De docenten en de directie hebben flexibele (open) werkplekken. Het panel heeft tijdens het bezoek kunnen vaststellen dat het gebouw een goed functionerend systeem van klimaatbeheersing heeft.

Zowel op de locatie in Nijmegen als in Arnhem zijn vijftig laptops beschikbaar voor studenten. De opleiding maakt ook gebruik van sociale media. Zij heeft een eigen Twitteraccount.

Studenten die werken aan het project Student Company kunnen gebruik maken van het zogenoemde FABLab, bijvoorbeeld om prototypes te laten ontwerpen. Tot op heden wordt hier nog te weinig gebruik van gemaakt, omdat er nog weinig bekendheid aan is gegeven. De opleiding onderzoekt mogelijkheden om in het komende jaar rondleidingen voor studenten in het FABLab te organiseren.

Studenten zijn tevreden over de voorzieningen, zo blijkt uit de resultaten van de *NSE 2011* (n.b. de resultaten hebben nog betrekking op het oude gebouw en oude faciliteiten): 83% van de studenten is tevreden over de voorzieningen in het oude gebouw, 86% over de

onderwijsruimten, 92% over de mediatheek en 82% over de ICT-faciliteiten. Over de beschikbaarheid van werkplekken waren minder studenten tevreden (50%).

Het panel heeft ook tijdens het visitatiebezoek van de studenten gehoord dat zij tevreden zijn over het nieuwe gebouw. Zij vinden dat er voldoende projectruimtes voor groepswork zijn. Een enkele student gaf aan een stille, rustige werkplek te missen.

Overwegingen en conclusie

Samenhangende onderwijsleeromgeving

In zowel het voltijd- als het duale programma van de opleiding komen alle competenties, op één na, in voldoende mate aan bod. Meer aandacht zou volgens het panel besteed moeten worden aan de competentie die betrekking heeft op het uitvoeren van onderzoek. Het panel heeft tijdens het bezoek vastgesteld dat op instituutsniveau wordt gewerkt aan een onderzoekslijn. Studenten zullen hierdoor beter toegerust zijn een kwalitatief goed onderzoek uit te voeren in het kader van het afstudeerproject, zo veronderstelt het panel. Het panel gaat er hierbij vanuit dat het onderzoek, dat thans voornamelijk de vorm heeft van marktonderzoek, verbreed zal worden naar andere vormen van praktijkgericht onderzoek.

Over de wijze waarop de opleiding het voltijd- en duale programma heeft vorm gegeven, concludeert het panel dat de indeling in clusters overzichtelijk is. Door de clusters heen zijn duidelijk twee verticale lijnen te herkennen, namelijk die van marketing, ondernemerschap en bedrijfsovername en die van taal, cultuur en internationalisering. Vooral in de eerste lijn besteedt de opleiding veel aandacht aan de beroepspraktijk. Dit gebeurt voor een belangrijk deel in de beroepstaken die de studenten gedurende de hele opleiding uitvoeren.

In het door de opleiding gehanteerde didactische concept neemt zelfsturing door de student een centrale plaats inneemt. Studenten blijken hiertoe in de tweede helft van de opleiding goed in staat. Volgens het panel worden zij hier in de eerste helft van de opleiding goed op voorbereid. Ook komen de principes van praktijkgerichtheid en flexibilisering in voldoende mate aan bod in het curriculum.

De docenten zorgen ervoor dat studenten inhoudelijk en didactisch goed worden begeleid. Zij zijn hiervoor volgens het panel in voldoende mate toegerust. Docenten die niet naar tevredenheid functioneren, verlaten de opleiding. Docenten, die behoefte hebben aan deskundigheidsbevordering, worden hiertoe door het management in staat gesteld, zo heeft het panel geconstateerd. Een aantal van hen heeft onlangs een CITO-training gevolgd. Ook de studieloopbaanbegeleiding functioneert volgens het panel naar behoren.

Het panel is te spreken over de verschillende leerroutes die de opleiding biedt voor studenten met verschillende wensen of vooropleidingen. Studenten voor wie de opleiding aan de gemakkelijke kant is, kunnen deelnemen aan het honours-programma van de Faculteit.

Naast de bovengenoemde elementen draagt ook het nieuwe gebouw waarin de opleiding sinds 2011 is gehuisvest, volgens het panel bij aan de realisatie van een samenhangende onderwijsleeromgeving.

Alle elementen die ervoor kunnen zorgen dat studenten de domeincompetenties realiseren zijn in voldoende mate aanwezig.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** op deze standaard voor zowel de voltijd- als de duale variant van de opleiding.

Standaard 3 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 heeft haar toetsbeleid beschreven in de documenten *Toetsbeleid SBRM 2009-2013* en in het *Opleidingsplan SBRM, 2012*. In het eerste document geeft de opleiding haar visie op toetsing, de doelstellingen en uitgangspunten die zij hanteert voor de toetsing en de functies ervan.

De opleiding is van mening dat de toetsing zoveel mogelijk dient aan te sluiten bij de beroepspraktijk en de principes van zelfsturing en eigen verantwoordelijkheid van de student. De beoordeling vindt voornamelijk plaats op basis van de opgeleverde beroepsproducten en de kennis- en vaardigheidstoetsen. Kennis, vaardigheden en attitudes worden geïntegreerd getoetst in de beroepsproducten.

De opleiding heeft ten behoeve van het toetsbeleid de volgende doelstellingen geformuleerd:

- het geheel van toetsing moet de eindkwalificaties dekken;
- door middel van de toetsing dient het niveau van de student vastgesteld te worden;
- toetsen dienen valide en betrouwbaar te zijn;
- toetscriteria, beoordelingen en procedures dienen inzichtelijk te zijn voor de studenten en de beoordelaars en
- de kwaliteit van de toetsen moet worden bewaakt en gewaarborgd.

Voor de concrete uitwerking van de wijze van toetsing verwijst de opleiding naar het toetsplan, dat als bijlage is opgenomen in het *Opleidingsplan SBRM*. Er is een toetsplan voor de voltijd- en de duale opleiding. Per onderwijseenheid wordt aangegeven door middel van welke beroepstaak welke competenties worden getoetst, op welke wijze dat gebeurt, het aantal EC van het onderdeel en eventuele ingangseisen. Ook zijn voor elke onderwijseenheid de domeincompetenties uitgewerkt in beoordelingscriteria.

De opleiding onderscheidt de volgende toetsvormen: kennistoetsen met open vragen of multiple choice vragen, beroepsproducten, mondelinge toetsen, presentaties, portfolio's en opdrachten, die studenten in het kader van trainingen moeten uitvoeren.

Het panel heeft tijdens het bezoek een aantal toetsen bestudeerd en vindt deze van een goede kwaliteit. Voor de meeste toetsen zijn modelantwoorden beschikbaar. Ten aanzien van de taaltoetsen merkt het panel op dat deze tamelijk algemeen zijn, dat wil zeggen niet toegesneden op het vakgebied van SBRM. Het panel is van mening dat de opleiding hier wel naar zou moeten streven.

De opleiding heeft een aantal commissies die de taak hebben om de kwaliteit van de toetsen te waarborgen. De belangrijkste commissie is de examencommissie; één gezamenlijke commissie voor zes opleidingen. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel vastgesteld dat de examencommissie er alles aan doet om haar taken naar behoren uit te voeren, maar zij heeft te weinig tijd voor de afzonderlijke opleidingen. Een gevolg hiervan is bijvoorbeeld dat de commissie na afloop van elk semester maar twee afstudeerproducten van de opleiding SBRM kan controleren. Dit zouden er volgens het panel meer moeten zijn.

De tweede commissie die de kwaliteit van de toetsing moet waarborgen, is de toetscommissie, die in het najaar van 2011 is opgericht door de opleidingen SBRM en Food & Business. Deze commissie staat dicht bij de opleiding dan de examencommissie en is inmiddels drie keer bij elkaar gekomen. Het panel heeft vastgesteld dat de commissie werkt met duidelijke richtlijnen en documenten, zoals een checklist voor docenten, voor het maken van hun toetsen. Het panel heeft echter niet kunnen vaststellen of deze checklist daadwerkelijk wordt gebruikt.

Dit studiejaar (2011-2012) zullen de taken en verantwoordelijkheden van de toetscommissie verder vorm worden gegeven en zullen leden van de commissie trainings- en scholingssessies van het CITO volgen. Vanaf september 2012 zal de toetscommissie volledig operationeel zijn.

Andere commissies die betrokken zijn bij de borging van de kwaliteit van de toetsing zijn de curriculumcommissie, de opleidingscommissie en de beroepenveldcommissie. De curriculumcommissie heeft de taak om een opzet voor het toetsplan te maken en zorg te dragen voor de uitvoering van het toetsbeleidsplan, het toetsplan en de organisatie van de toetsing. De beroepenveldcommissie is betrokken bij de borging van het eindniveau van de opleiding door af en toe aanwezig te zijn bij afstudeersessies. Ook bij de beoordeling van de Student Company is een externe beoordelaar aanwezig, evenals bij de stage.

Een andere maatregel die de opleiding neemt om de validiteit en de betrouwbaarheid van de toetsen zoveel mogelijk te waarborgen, is dat bij de constructie van toetsen altijd tenminste twee docenten betrokken zijn. Docenten overleggen met collega's over de uitkomsten van de toetsen. Zij vergelijken de resultaten van de verschillende groepen. Alle docenten zullen (op korte termijn) formeel als examinerator voor hun eigen deskundigheidsgebieden benoemd worden door de examencommissie. Docenten die optreden als examinatoren van het afstuderen worden hiertoe benoemd op basis van hun brede kennis van het vakgebied.

SBRM en hun onderzoeksvaardigheden. De deskundigheidsbevordering op dit terrein wordt gerealiseerd door training en intervisie. Studenten hebben na afloop van de toetsing het recht om hun toetsen in te zien en eventueel bezwaar te maken tegen het oordeel.

De opleiding betreft met het oog op de borging van de kwaliteit van de toetsing ook externe deskundigen bij de toetsing. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij de beoordeling van het project Student Company, bij de stage en bij het afstudeerproject. Bij de stage en het afstuderen zijn dit de bedrijfsbegeleiders.

De opleiding bewaakt de kwaliteit van de toetsing ook door vragenlijsten onder studenten en vertegenwoordigers van het werkveld af te nemen (respectievelijk ieder semester en driejaarlijks. Daarnaast voert de opleiding gesprekken met studenten en vertegenwoordigers van het werkveld. Ook in de activiteitenplannen, die jaarlijks worden geactualiseerd, wordt aandacht besteed aan de borging van de kwaliteit van de toetsing.

Uit de resultaten van de *NSE 2011* blijkt dat 86% van de studenten tevreden is over de duidelijkheid van de beoordelingscriteria. En 83% is van mening dat de toetsen aansluiten bij de inhoud van de opleiding. Alumni beoordeelden de vraag of de leerdoelen op een adequate manier worden getoetst met de score 2,7 op een vierpuntsschaal (*Alumnionderzoek 2012*).

Overwegingen en conclusie

Het panel is van mening dat de opleiding werkt met een goed toetsbeleidsplan. De onlangs opgerichte toetscommissie heeft volgens het panel een goede start gemaakt. Een verdere implementatie en daadwerkelijke uitvoering van de door de commissie voorgestelde maatregelen is nodig. Een voorbeeld hiervan is de checklist voor het maken van de toetsen, die nog niet (altijd) door de docenten wordt gebruikt, zo heeft het panel tijdens het bezoek vastgesteld.

Over de examencommissie merkt het panel op dat ook zij goed op weg is om de kwaliteit van de toetsen zo goed mogelijk te waarborgen. Echter, het panel heeft vastgesteld dat één examencommissie voor zes opleidingen niet adequaat functioneert, omdat de commissie haar aandacht te veel moet verdelen over de zes opleidingen. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de “controle” op de kwaliteit van de afstudeerproducten. Elk jaar neemt de commissie een steekproef van twee afstudeerproducten, die door meerdere docenten worden bestudeerd. Het panel vindt een steekproef van twee producten te weinig, maar heeft er begrip voor dat de examencommissie in haar huidige samenstellingen zich hiertoe in de afgelopen jaren heeft moeten beperken.

Het panel heeft tijdens het bezoek kunnen vaststellen dat de opleidingscommissie haar taken serieus uitvoert en een daadwerkelijk substantiële rol speelt bij de bewaking van de kwaliteit van de opleiding.

Het panel is van mening dat het toetsbeleid van de opleiding (op papier) van een voldoende kwaliteit is, maar vindt een verdere implementatie ervan noodzakelijk.

Over het ontwerpen en beoordelen van toetsen merkt het panel op dat het hanteren van het “vier ogen principe”, zoals de opleiding doet een goed middel is om subjectiviteit zo veel mogelijk te voorkomen. Ook over het feit dat de docenten een training over toetsing bij het CITO zullen volgen en dat bij de beoordeling van enkele onderdelen, zoals het product van de Student Company en bij de stage externe deskundigen worden ingeschakeld, is het panel te spreken. Dit geldt eveneens voor het betrekken van leden van de beroepenveldcommissie bij de afstudeersessies. Al met al heeft de opleiding volgens het panel de juiste maatregelen genomen om de validiteit en betrouwbaarheid van de toetsen zo goed mogelijk te waarborgen.

Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

Studenten ronden de opleiding af door een opdracht (AOD) uit te voeren voor een bedrijf. De opdracht kan de vorm hebben bijvoorbeeld van een marketingplan, een ondernemingsplan, een sales- of exportplan. Door middel van de opdracht beoordeelt de opleiding acht van de tien domeincompetenties. De overige twee competenties - internationale communicatie en het ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties - zijn al aan het einde van het derde jaar beoordeeld. Dit gebeurt in de projecten Internationalisering en Bedrijfsopvolging. Het doel van de afstudeeropdracht is dat de student individueel en zelfstandig zijn deskundigheid tot uitdrukking brengt op het terrein van de opleiding door voor een (externe) opdrachtgever een advies op te stellen over een concreet vraagstuk op strategisch niveau. Het onderwerp van de opdracht moet strategisch van aard te zijn (*Handleiding AOD, 2011-2012*).

De student dient bij het uitvoeren van de afstudeeropdracht de volgende stappen te doorlopen:

- het opstellen van een plan van aanpak;
- het maken van een inventarisatie binnen het probleemgebied door een onderzoek uit te voeren en op basis hiervan een analyse opstellen;
- het vaststellen, prioriteren en toetsen van strategische opties;
- het op- of bijstellen van doelstellingen voor de (middel)lange termijn;
- het ontwerpen van beleid om deze doelstellingen te verwezenlijken;
- het onderzoeken, analyseren en weergeven van de organisatorische consequenties van het plan;
- het geformuleerde beleid vertalen in een financieel plan en;
- het door middel van een evaluatie aantonen dat de doelstellingen met betrekking tot het geformuleerde beleid gehaald zullen worden (*Handleiding AOD, 2011-2012*).

Er zijn twee startmomenten per jaar voor de afstudeeropdracht, namelijk aan het begin van het eerste en het tweede semester. De opdracht moet individueel worden uitgevoerd.

De afstudeeropdracht bestaat uit drie onderdelen, die afzonderlijk worden beoordeeld: het product, het proces en de mondelinge verdediging. Deze oordelen wegen voor respectievelijk 50%, 20% en 30% mee in het eindoordeel.

Indien een student geen voldoende haalt voor één van de drie onderdelen kan hij het onderdeel in het volgende semester herkansen. Indien hij er dan weer niet in slaagt om een voldoende te halen voor het onderdeel of de opdracht in zijn geheel, dient hij een nieuwe opdracht uit te voeren.

De student is zelf verantwoordelijk voor het vinden van een geschikte opdracht. Indien hij deze heeft gevonden, dient hij deze aan te melden en goed te laten keuren door de praktijkcoördinator. Hij beoordeelt het thema, het niveau en de omvang van de opdracht. Na goedkeuring van de opdracht wijst de praktijkcoördinator een docentbegeleider en een tweede examiner aan. Zij zijn het die het definitieve plan van aanpak uiteindelijk goed moeten keuren.

De student sluit de opdracht af met een mondelinge verdediging. Hierbij zijn de begeleidende docent (de eerste examiner), de niet-begeleidende docent (de voorzitter van de bijeenkomst), de bedrijfscoach en zo mogelijk een lid van de beroepenveldcommissie aanwezig, dat tot op heden in 15% van de gevallen is gebeurd. De bedrijfscoach geeft een advies met betrekking tot het oordeel, dat door de opleiding wordt meegewogen in het eindoordeel.

Uit *Alumnionderzoek 2012* blijkt dat afgestudeerden tevreden zijn over de verworven kennis en vaardigheden en over de voorbereiding op de beroepspraktijk. Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat 53% van hen na afronding van de opleiding al een eigen onderneming heeft, 7% werkt in een familiebedrijf en 40% is in loondienst.

In de afgelopen periode heeft de opleiding een aantal wijzigingen in het afstuderen doorgevoerd. Eén ervan is de aanpassing van het beoordelingsformulier, zo blijkt ook uit de door het panel bestudeerde formulieren. Het nieuwe formulier wordt sinds september 2011 gebruikt. Op de nieuwe formulieren is de relatie tussen de eindkwalificaties en de beoordelingscriteria explicieter gemaakt.

De examinatoren bespreken jaarlijks de beoordelingscriteria om een zo groot mogelijke interbeoordelaarsbetrouwbaarheid te realiseren. Voordat de nieuwe formulieren in gebruik zijn genomen, zijn deze voorgelegd aan de beroepenveldcommissie. In het studiejaar 2012-2013 zal het formulier geëvalueerd worden.

Een andere wijziging in het afstuderen is (geweest) dat de student zijn opdracht pas mag verdedigen als het afstudeerproduct als voldoende is beoordeeld. De opleiding zal in de komende tijd nagaan of de afstudeeropdracht in voldoende mate aansluit bij de inhoudelijke profilering van het landelijke SBRM netwerk.

Het panel heeft negentien afstudeerproducten bestudeerd, vijftien van voltijd studenten en vier van duale studenten. Vier producten van de voltijd opleiding en twee van de duale opleiding zijn door de opleiding geselecteerd. De overige vijftien producten (elf voltijd en twee duaal) zijn door het panel geselecteerd.

Naar aanleiding van een te hoog percentage door het panel als onvoldoende beoordeelde producten is na overleg met de opleiding de steekproef uitgebreid. Voor de voltijd variant met nog vijftien producten en voor de duale variant met nog zes producten. Hiermee komt het totale aantal door het panel bestudeerde voltijd producten op 30 en het totale aantal duale producten op tien. Het panel heeft zowel bij de eerste als bij de tweede selectie van afstudeerproducten een zo groot mogelijke spreiding nagestreefd van producten over de laatste afstudeerjaren en oordelen over de producten.

Bij de beoordeling van de afstudeerproducten heeft het panel de volgende criteria gebruikt: de kwaliteit van de vraag-/probleemstelling, de (keuze) en relevantie van de gebruikte onderzoeksmethodes, de kwaliteit van de conclusies, de relevantie en actualiteit van de gebruikte literatuur en de beoordeling van het product. Tot slot heeft het panel de vraag beantwoord of het afstudeerproduct voldoet aan het hbo-bachelorniveau. Bij dit criterium heeft het panel zowel de domeincompetenties als de Dublin descriptoren meegewogen.

De eerste conclusie van het panel is dat er aanzienlijke verschillen zijn in de kwaliteit van de afstudeerproducten. Van de dertig bestudeerde voltijd producten heeft het panel er drie als onvoldoende beoordeeld en drie tot vier als zeer twijfelachtig. Van de tien bestudeerde duale producten vindt het panel twee van een onvoldoende hbo-niveau.

De belangrijkste kanttekeningen van het panel bij de als onvoldoende beoordeelde producten hebben betrekking op de kwaliteit van de probleemstelling en onderzoeksvragen. Beide zijn veelal te breed en/of niet concreet en onderzoekbaar genoeg. Hierdoor is het voor de student lastig, zo niet onmogelijk geweest om het (onderzoeks)project op een goede wijze uit te voeren. Andere kanttekeningen van het panel bij de producten hebben betrekking op de SWOT-analyse, die in enkele gevallen zelfs ontbreekt en de kwaliteit van de financiële onderbouwing, die niet in orde is. Ook heeft het panel in enkele afstudeerproducten te veel taalfouten en onjuiste of geen juiste literatuurverwijzingen aangetroffen. Overigens is het panel van mening dat deze beide aspecten meer algemeen aandachtspunten in het hbo zijn.

Ten aanzien van de drie à vier voltijd producten van een twijfelachtig niveau merkt het panel op dat de gebruikte (onderzoeks)methodes onvoldoende zijn verantwoord, waardoor onduidelijk is waarom de studenten voor de methode(s) heeft gekozen. Ook heeft het panel ten aanzien van deze producten vastgesteld dat met name de Dublin descriptoren “Kennis en inzicht”, het “Toepassen van kennis en inzicht” en “Oordeelsvorming” in onvoldoende mate worden aangetoond. Ook zijn in deze producten de domeincompetenties niet aantoonbaar gerealiseerd. Tot slot merkt het panel op dat in een aantal producten het “realiteitsgehalte” erg laag is.

Wat betreft de beoordeling van de afstudeerproducten is het panel van mening dat deze niet adequaat en transparant genoeg is. De oorzaak hiervan ligt in het gebruik van plussen en minnen als oordelen in de formulieren die de opleiding tot 2011-2012 gebruikte en die het panel heeft bestudeerd. Het panel is van mening dat oordelen ook op deelaspecten altijd (beknopt) onderbouwd dienen te worden met argumenten. Dit geldt voor het panel ook voor recentere eindwerkstukken en beoordelingen die het heeft bestudeerd.

Verder is het panel van mening dat de weging van de drie onderdelen van het afstuderen op basis waarvan het eindoordeel wordt bepaald er in een aantal gevallen toe heeft geleid dat het eindoordeel aanzienlijk hoger is dan het panel op basis van het afstudeerproduct zou verwachten. Het panel veronderstelt dat het proces, dat voor 20% meetelt, in enkele gevallen onevenredig zwaar heeft meegewogen in het eindoordeel; eindwerkstukken die inhoudelijk onder de maat werden geacht, zijn door een hoog cijfer voor het proces toch geslaagd.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft de beide aspecten van deze standaard, namelijk de kwaliteit van het systeem van toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties, afzonderlijk beoordeeld. Het panel is van mening dat het systeem van toetsing er op papier al goed uitziet. Maar dat het op korte termijn in de praktijk verder geconcretiseerd en geïmplementeerd dient te worden. Het panel is van mening dat de examencommissie hierbij een meer expliciete rol in kan en moet spelen. Voorwaarde om dit te kunnen realiseren is dat de commissie versmald wordt. Tot op heden heeft de commissie haar taken en verantwoordelijkheden onvoldoende kunnen waarmaken, zoals onder andere blijkt uit de kwaliteit van de afstudeerproducten. Van 40 bestudeerde afstudeerproducten heeft het panel er teveel (vijf in totaal) als van een onvoldoende hbo-niveau beoordeeld. De voltijd variant scoort relatief wat beter dan de duale variant.

Het panel heeft de oordelen over de beide deelaspecten van deze standaard gewogen (een voldoende en onvoldoende) en heeft hierbij het onvoldoende oordeel over de gerealiseerde eindkwalificaties (overeenkomstig de voorschriften van de NVAO) de doorslag laten geven bij het vaststellen van het oordeel over deze standaard in zijn geheel. Het panel komt op basis hiervan voor zowel de voltijd- als de duale variant tot het oordeel **onvoldoende** op deze standaard.

3 Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel Voltijd	Oordeel Duaal
1 Beoogde eindkwalificaties	Voldoende	Voldoende
2 Onderwijsleeromgeving	Voldoende	Voldoende
3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	Onvoldoende	Onvoldoende

Overwegingen en conclusie

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de voltijd- en de duale variant van de bestaande hbo-bachelor opleiding Small Business and Retail Management van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen als **onvoldoende**.

4 Aanbevelingen

Ten aanzien van het curriculum raadt het panel aan om:

- op korte termijn in de voltijd variant online retail in te voeren;
- meer aandacht te besteden aan de speerpunten van internationalisatie en bedrijfssovername;
- op korte termijn de onderzoekslijn in het hele programma te introduceren en binnen deze lijn naast marktonderzoek ook aandacht te besteden aan andere vormen van praktijkgericht onderzoek;
- studenten meer te stimuleren om internationale (Engelstalige) literatuur te gebruiken bij het uitvoeren van projecten en het afstuderen.

Ten aanzien van (de aansturing van) de docenten beveelt het panel aan om:

- de docenten bij te scholen op het terrein van onderzoeksvaardigheden en in dit kader de contacten met de lectoraten Ondernemerschap en Innovatie in de publieke sector te intensiveren;
- ervoor te zorgen dat de docenten bij de constructie van de toetsen daadwerkelijk de door de toetscommissie ontwikkelde checklist gaan gebruiken.

Ten aanzien van de toetsing en beoordeling doet het panel de volgende aanbevelingen:

- de taaltoetsen zouden meer moeten worden toegesneden op het vakgebied van de opleiding;
- het instellen van een eigen examencommissie, die beter in de gelegenheid is om de kwaliteit van de toetsing van de opleiding te bewaken;
- een extra check inbouwen tijdens het afstuderen (go/no go) waarin gelet wordt op de kwaliteit van de probleemstelling, de onderzoeksvragen, de SWOT-analyse, de financiële onderbouwing en de verantwoording van de (onderzoeks)methodes en het realiteitsgehalte van de producten en de aanbevelingen;
- extra aandacht voor correct taalgebruik in de afstudeerproducten;
- extra aandacht voor het op de juiste wijze weergeven van literatuurverwijzingen, bijvoorbeeld volgens de in het sociaalwetenschappelijk onderzoek algemeen geaccepteerde APA-normen;
- de afstudeerrapportages dienen als zelfstandige onderzoeksrapporten leesbaar te zijn. Dit heeft tot gevolg dat de methodologische verantwoording in deze rapportages wordt opgenomen in plaats van (alleen) in het plan van aanpak;
- in de beoordeling van het afstudeerwerk het criterium toe passen dat elk onderdeel op zichzelf tenminste voldoende moet zijn, zodat ónvoldoende schriftelijk werk niet onevenredig gecompenseerd kan worden door bijvoorbeeld een cijfer voor het proces. Alle onderdelen moeten van voldoende hbo-niveau zijn.

Ten aanzien van (de begeleiding vanuit) de beroepspraktijk raadt het panel aan om:

- de praktijkbegeleiders van de afstudeerders beter te screenen op en voor te lichten over de eisen die de opleiding stelt aan het hbo-niveau van het afstudeerproduct;
- de scan van de werkplek van de duale studenten nauwkeuriger uit te voeren (go/no go), zodat de studenten in voldoende mate in de gelegenheid zijn om binnen de organisatie waarin zij werkzaam zijn de competenties van de opleiding te realiseren.

5 Bijlagen

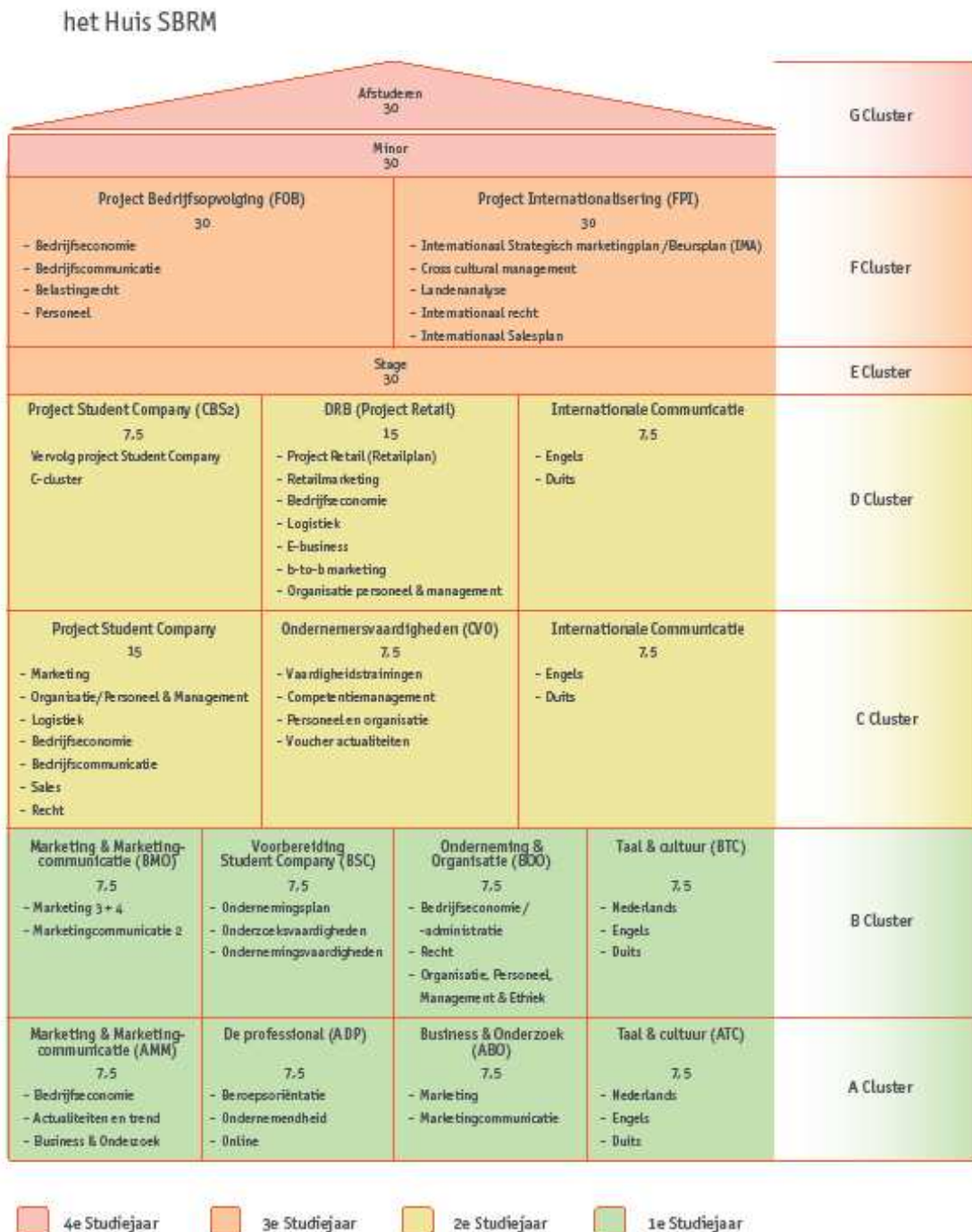
Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

De Domeincompetenties Commerce (=DC) van SBRM:

- DC 1 Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend.
- DC 2 Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek.
- DC 3 Vaststellen voor een onderneming van enerzijds de sterktes en zwaktes op basis van een analyse van de interne bedrijfsprocessen en –cultuur, als onderdeel van de waardeketen, en anderzijds van de kansen en bedreigingen op de lokale, nationale en/of internationale markt op basis van relevante nationale en internationale trends.
- DC 4 Ontwikkelen van marketingbeleid voor een nationaal of internationaal opererende onderneming en het kunnen onderbouwen en beargumenteren van gemaakte keuzes.
- DC 5 Opstellen, uitvoeren en bijstellen van plannen vanuit het marketingbeleid.
- DC 6 Ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverlening en het verkopen van producten en/of diensten.
- DC 7 Communiceren in meer talen rekening houdend met culturele verschillen, intern en extern, nationaal en internationaal.
- DC 8 Leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfsonderdeel, bedrijfsprocessen of een project.
- DC 9 Sociale en communicatieve competentie (inter-persoonlijk, organisatie).
- DC 10 Zelfsturende competentie (intrapersoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional).

Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

Overzicht opleidingsprogramma voltijd



Overzicht opleidingsprogramma duaal

Propedeuse duaal vernieuwd (vanaf september 2011)

OWE 1 Marketing & Marketingcommunicatie 7,5 • Marketing 3 + 4 • Marketingcommunicatie 2	OWE 2 Taal en Bedrijf 7,5 • Nederlands 3 en 4 • Engels 3 en 4 • Organisatie, Personeel & Management, Ethiek	OWE 3 Voorbereiding Student Company 7,5 • Ondernemingsplan • Bedrijfseconomie/ -administratie • Recht	OWE 4 Beroepsuitoefening II 7,5 • Beroepsuitoefening II
OWE 1 Marketing & Marketingcommunicatie 7,5 • Marketing 1 + 2 • Marketingcommunicatie 1	OWE 2 Business & Onderzoek 7,5 • Onderzoek • Bedrijfseconomie • Actualiteiten en Trends	OWE 3 Taal & Communicatie 7,5 • Nederlands 1 en 2 • Engels 1 en 2 • Online/E-commerce	OWE 4 Oriëntatie op beroep 7,5 • Beroepsuitoefening I • Ondernemendheid • Studieloopbaan-begeleiding
Bovenstaande geldt als studenten werk hebben. Dit is vanaf het B-cluster verplicht. Studenten die nog geen werk hebben volgen in het A-cluster in OWE 4 de onderdelen Beroepsoriëntatie en Sollicitatietraining in plaats van Beroepsuitoefening I.			

Programma Duaal (zoals dat tot september 2011 volledig werd aangeboden)

2e jaar	C-cluster • Marktonderzoek • Retail • Engels • Duits • Praktijkvaardigheden	D-cluster • Externe communicatie • Engels • Duits • Praktijkvaardigheden
3e jaar	E-cluster • Productmanagement • Customer Service • Bedrijfsopvolging • Praktijkvaardigheden	F-cluster • Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen • Key Accountmanagement • Internationalisering • Praktijkvaardigheden
4e jaar	G-cluster • Commercieel management (individueel) • Commercieel management (project) • E-marketing & E-commerce • Praktijkvaardigheden	H-cluster • Afstuderen

Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris

Deskundigheden leden van het beoordelingspanel en secretaris hbo-bachelor opleiding Small Business & Retail Management, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen:

De heer drs. P.N. Ganzeboom, voorzitter

De heer Ganzeboom is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van small business & retail management. Bij Hanzehogeschool Groningen werkt hij als dean, instituutsdirecteur van het Instituut voor Marketing Management (IMM) en daarnaast als leading dean van het Kenniscentrum Ondernemerschap (KCO). Als dean van IMM is hij verantwoordelijk voor ongeveer 120 personeelsleden en 1800 studenten (Commerciële Economie vt/dt/du, Small Business & Retail Management, International Business & Languages). Als leading dean en voorzitter van de Stuurgroep KCO is hij overall verantwoordelijk voor het toegepaste-onderzoeksbeleid van het KCO, voor zowel de strategie als de operationele resultaten van dit kenniscentrum, waarbij ondernemerschap één van de drie belangrijkste speerpunten vormt van het onderzoeksbeleid van Hanzehogeschool Groningen. Voor deze visitatie heeft de heer Ganzeboom 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:

2000	IT-Management voor KPN (Rijks Universiteit Groningen)
1997	Cursus Educatief Uitgeven (Wolters Kluwer) curriculumontwikkeling, projectmanagement, nieuwe media (ICT), marketing, budgetteren, etc
1989-1990	Opleiding Schoolorganisatie en -Management (Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Instituut Onderwijs) met als onderdelen Leiderschap, Personeelsmanagement, Onderwijskundig Schoolbeleid, Financieel Management, School Marketing, en Gespreksvaardigheidstraining
1976-1983	Engelse Taal- en Letterkunde, doctoraal, Rijksuniversiteit Groningen, bijvakken Toegepaste Taalkunde en Italiaanse Taal en Cultuur

Werkervaring:

2009 – heden	Hanzehogeschool Groningen: Dean, Instituutsdirecteur van het Instituut voor Marketing Management (IMM) en daarnaast leading Dean van het Kenniscentrum Ondernemerschap (KCO) waarbij 5 HG-schools zijn aangesloten
2004 – 2009	Hanzehogeschool Groningen: Dean, Instituutsdirecteur van de International Business School (IBS)
2000 – 2004	KPN Opleidingen (mei 2002 - mei 2004): Hoofd Opleidingen van KPN Divisie Vaste Telefoon, via Fources. KPN Softwarehuis, Groningen (april 2000 - april 2002): IT Manager, integrale management verantwoordelijkheid voor grootschalige IT-projecten.
1996 – 2000	Wolters-Noordhoff, Groningen (inmiddels Noordhoff Uitgevers), marktleidende educatieve uitgeverij, Afdeling Voortgezet Onderwijs: Als (vak)uitgever verantwoordelijk voor het fonds Engels (later ook deels voor het fonds Duits)
1986 – 1996	NHL Hogeschool Docent en vakgroep hoofd voor Business English, HEAO-Leeuwarden (1988-1991) Studieadviseur bij de studierichting Accountancy (1989-1991)

International Relations Manager (1989-1996), full-time vanaf 1991: netwerk van 0 naar 30 partnerhogescholen / universiteiten opgezet t.a.v. beleidsontwikkeling en implementatie t.b.v. studentuitwisseling, stages buitenland en de ontwikkeling van 'joint programmes' met buitenlandse universiteiten, en manager van het English language Business Studies Programme

1983 – 1986 Voortgezet Onderwijs, Fivel College, Delfzijl, HAVO / VWO - Docent Engels bovenbouw, en vanaf 1984 hoofd van de talensectie van het Fivel College

De heer dr. E. Wierstra

De heer Wierstra is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van ondernemerschap, waarvoor hij in zijn rol als lector Ondernemerschap/ Familiebedrijven allerlei onderzoek zowel kwantitatief als kwalitatief waaronder diepte-interviews heeft uitgevoerd en begeleid. Bovendien heeft de heer Wierstra onderwijservaring in het hbo met name aan de opleiding (Bedrijfskunde) MER. De opdrachten rond ondernemerschap staan in verbinding met de praktijk, i.c. met startende ondernemingen of ondernemingen die een nieuwe richting in willen slaan en daarvoor een business plan nodig hebben. Dit onderwijs is geïntegreerd in een RAAK-project dat onder zijn verantwoordelijkheid in 2010-2011 is uitgevoerd. Tevens heeft hij een minor Familiebedrijven & Bedrijfsoverdracht ontworpen die uitsluitend openstaat voor studenten die hun ouders in het familiebedrijf willen opvolgen. De heer Wierstra heeft diverse presentaties hierover gehouden. Daarnaast heeft hij publicaties op zijn naam staan. Voor deze visitatie heeft de heer Wierstra 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:

1992-2000	Diverse cursussen rond presenteren, commerciële vaardigheden, onderhandelen
1986-1992	Econometrie aan de Rijksuniversiteit Groningen
1980-1986	Scholengemeenschap Oostergo (VWO) te Dokkum

Werkervaring:

2005-heden	Saxion: hoofddocent en lector
2004-2005	Noordelijke Hogeschool Leeuwarden: docent
2000-2003	Censydiam: onderzoeksdirecteur kwantitatief onderzoek
1996-2000	Telematica Instituut: wetenschappelijk onderzoeker
1992-1996	Universiteit Twente: medewerker onderzoek (promotie-onderzoek)

Overig:

lid van de Raad van Advies van Ik Start Smart Gelderland (zie www.ikstartsmart.nl)
extern lid en vice-voorzitter van de Rekenkamercommissie Gemeente Hengelo

De heer drs. J.W.G. van Scheerdijk

De heer Van Scheerdijk is ingezet als panellid vanwege zijn werkvelddeskundigheid op het gebied van Small Business and Retail Management. Na zijn opleiding Bedrijfseconomie aan de Universiteit van Tilburg met als afstudeerrichting Services- en Retailmarketing is de heer Van Scheerdijk gaan werken bij het Retail Management Center. Momenteel is hij intern accountmanager Franchise & Arrangementen bij Rabobank Internationaal.

De heer Van Scheerdijk is voor deze visitatie individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

2010 – 2011	Diverse competentiegerichte opleidingsprogramma's, w.o. Exploreren en Feedback geven
2010 – 2011	Diverse bancaire cursussen/opleidingen, w.o. CRM Basics, Financiële Analyse van MKB-ondernemingen
1998 – 2004	Universiteit van Tilburg: Bedrijfseconomie, afstudeerrichting Services- en Retailmarketing
1992 – 1998	VWO (Atheneum)

Werkervaring:

2010 – heden	Intern Accountmanager Franchise & Arrangementen bij Rabobank International
2008 – 2010	Business Developer/Data consultant bij City Traffic
2008 – 2010	Uitgever/Hoofdredacteur Retail Actueel
2005 – 2010	Consultant bij Retail Management Center
2004 – 2005	Marketingplan geschreven voor STIBA, de brancheorganisatie voor autodemontagebedrijven (naast baan bij R&M)
2004 – 2005	R&M: medewerker marketing en verkoop
2003	Interpolis: afstudeerstage en scriptie over 'kansen voor zelfbediening voor de Alles in één Polis'

Overig:

Voorzitter Vereniging van Eigenaren Rijnkennemerlaan

De heer R.L.W. Edelschaap

De heer Edelschaap is ingezet als studentlid. Hij volgt de hbo bacheloropleiding SB&RM aan de Haagse Hogeschool, waar hij lid is van de opleidingscommissie en de open dagen mede organiseert. De heer Edelschaap 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 de heer Edelschaap aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

2008 – heden	SBRM aan de Haagse Hogeschool
2007 – 2008	HAVO N&T met economie1 (oude stijl) Melanchthon Scholengemeenschap Rotterdam, diploma behaald
2003 – 2007	VWO jaar 1 – 4 Melanchthon Scholengemeenschap Rotterdam

Werkervaring:

2010	Stage: Saturn Zuidplein - Rotterdam, assistent verkoopmanager
2009 – 2010	Stage: C1000 Wiersma - Rotterdam, assistent filiaalmanager
2009	Stage: Albert Heijn - Rotterdam, teamleider en waarnemend assistent supermarktmanager
2007 – heden	Albert Heijn - Rotterdam, verkoper B
2006 – 2007	Albert Heijn - Rotterdam, vulploegmedewerker

Mevrouw drs. M.E. Voorthuis

Mevrouw Voorthuis beschikt zowel door haar opleiding als door haar werk over een brede onderwijskundige kennis van en ervaring met het hoger onderwijs. Zij heeft een groot aantal jaren gewerkt als senioronderzoeker en -adviseur op het terrein van het hoger onderwijs en de bve sector. Voor het hoger onderwijs voerde zij een groot aantal onderzoeken en adviestrajecten uit, die onder andere betrekking hadden op de implementatie en evaluatie van tal van onderwijskundige vernieuwingen, alsook op kwaliteitszorg. Andere terreinen waarop zij onderzoek deed en adviestrajecten uitvoerde zijn studiebegeleiding en studieloopbanen, studiekeuzeprocessen en de positie van allochtone studenten in het hoger onderwijs. Daarnaast was zij gedurende een aantal jaren projectleider van een monitorproject van management- en verkooptrainingen bij een gerenommeerd internationaal bedrijf voor managementtrainingen. Zij heeft talloze publicaties over het hoger onderwijs op haar naam staan.

Als auditor heeft zij ruime ervaring binnen verschillende domeinen in zowel het hoger beroepsonderwijs, als het universitaire onderwijs. Mevrouw Voorthuis heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en is gecertificeerd secretaris.

Opleiding:

2010	Training NVAO
2000	Cursus Vergelijking ATLAS/ti-Nvivo
1995	Training Krauthammer International
1992	Cursus Gegevensverwerking met Data Entry en SPSS/PC+
1989	Leergang Modulair Onderwijs bij het Nederlands Studie Centrum
1985	Doctoraal Pedagogische Wetenschappen, met het hoofdvak Onderwijskunde en de bijvakken Organisatiesociologie en Bestuurskunde
1973	Diploma Pedagogische Academie

Werkervaring:

2004 – heden	Senior-auditor en -adviseur Netherlands Quality Agency
2004 – 2010	Accountmanager Netherlands Quality Agency
2005	Als secretaris vanuit NQA gedetacheerd bij Quality Assurance Netherlands Universities (QANU)
2002 – 2004	Secretaris bij de afdeling Kwaliteitszorg van de HBO-raad
1985 – 2002	Onderzoeker en adviseur bij de sectie hoger onderwijs van het SCO-Kohnstamm instituut van de Universiteit van Amsterdam
1973 – 1977	Docent in het basisonderwijs

Bijlage 4: Bezoekprogramma

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers
08.30 – 09.15	Blok inhoud I: afstuderen	<i>Voltijd</i> Alumnus: Abderrahmane Benazzouz Bedrijf: Traffic Control – dhr. Niels de Haan Docent: drs. Joop Verbrugh Alumnus: Glenn Muller Bedrijf: Jack Muller BV – mevr. Anita van Stiphout Docent: drs. Peggy de Jong <i>Duaal</i> Alumnus: Lennart van Ommen Bedrijf: Convect – start eigen bedrijf Docent: drs. Anton Klop Alumnus: Nils Busser Bedrijf: Natuurcentrum Arnhem – dhr. Jan Smit Docent: drs. Marteyn Roes
09.30 – 10.15	Blok inhoud II : afstudeerfase	Alumnus 1 – Abderrahmane Benazzouz Alumnus 2 – Lennart van Ommen Alumnus 3 – Nils Busser Alumnus 4 – Glenn Muller Afstudeerstudent 1 VT – Daan Kraaijkamp Afstudeerstudent 2 VT – Bram Gesthuizen Afstudeerstudent 3 DU – Martijn ter Bille
10.30 – 11.15	Blok inhoud: propedeuse en hoofdfase	Propedeusestudent B-cluster VT – Rolf Ceelen Propedeusestudent B-cluster DU – Jeroen Cocu Student C- cluster VT – Bart Scholtens Student D- cluster VT – Renate Loermans Student E- cluster VT – Niels Janssen Student F- cluster VT – Daan Janssen Student F- cluster Duaal – Bram van Rooij
11.30 – 12.15	Gesprek met docenten	A/B-cluster incl. dual: drs. Marteyn Roes C/D-cluster: Wim Rutgers MA E/H-cluster: drs. Peggy de Jong F-cluster: drs. Anton Klop F-cluster dual: drs Jan Strating Talen: drs. Peter ter Haar Senior SLB: drs. Mirjam van de Wiel
12.15 – 13.15	Lunchpauze	Panel
13.15 – 14.00	1 ^e gesprek met opleidings-Management	Instituutsdirectie: drs. Gert de Groot Masja van Fruchten RM Opleidingscoördinator: drs. Joop Verbrugh Senior beleidsmedewerker (incl. kwaliteit zorgbeleid): drs. Nienke van Wermeskerken Beleidsmedewerker: drs. Els Haverkate

14.15 – 15.00	Blok Borging	Examencommissie: drs. Mick Timmermans – voorzitter Toetscommissie: drs. Anton Klop - lid Opleidingscommissie (OPC): drs. Henk Groenhuis – voorzitter
15.15 – 15.45	Eventuele extra gesprekken	
15.45 – 16.45	Beoordelingsoverleg Panel	Panel
16.45 – 17.30	2 ^e gesprek opleidings- Management, inclusief afroning	Instituutsdirectie: drs. Gert de Groot Masja van Fruchten RM Opleidingscoördinator: drs. Joop Verbrugh Senior beleidsmedewerker (incl. kwaliteit zorgbeleid): drs. Nienke van Wermeskerken Beleidsmedewerker: drs. Els Haverkate

Bijlage 5: Bestudeerde documenten

Inhoud
Activiteitenplan SB&RM
Activiteitenplan IB&C + Instituutsbeleidsplan IB&C
Afstudeerhandleiding + Stagehandleiding + Complete afstudeerlijst
Alumni, Linkedin profielen van afgestudeerden
Alumnionderzoek + werkveldonderzoek
Beroepenveldcommissie leden
Beroepenveldcommissie reglement
Beroepenveldcommissie vergaderverslagen
Boekenlijsten
Boeken van boekenlijst (ter inzage)
Cijferadministratie
Curriculumcommissie vergaderverslagen
Inclusief Opleidingplan
CV's docenten + docentenmatrix
Domeincompetenties van Commerce incl. Dublin Descriptoren
Enquêtes modules en onderwijseenheden
Enquêtes OWE's en verbeterplannen
Incl. verslag oude/nieuwe GP
Examencommissie, reglement
Examencommissie, vergaderstukken
Functioneringsgesprekken R&O
Gastspreekers, overzicht
Groepsgesprekken
Instroommonitor
Internationalisering
Kritische Reflectie (apart)
Kwaliteitshandboek
Kwaliteitszorgplan
Kwaliteitszorgverslag
Managementrapportage
Medewerkerstevredenheidsonderzoek
Nationale Studenten Enquête
Onderwijsexamenreglement VT en DU
Opleidingscommissie reglement
Opleidingscommissie samenstelling
Opleidingscommissie verslagen
Opleidingsplan
Personeelsplan strategisch IB&C
Studenten informatie over decanaat
Studenten Informatie Systeem
Studenten klassenoverzicht
Studenten pasfoto's
Studenten vooropleiding
Studenttevredenheidsonderzoek

Studentenevaluaties met groepen
Studiegidsen - 2011- 2012 Voltijd - 2011 – 2012 Duaal - 2011 - 2012 Propedeuse
Studiegidsen - 2010 – 2011 Voltijd - 2010 – 2011 Duaal - 2010 – 2011 Propedeuse
Studieloopbaan studiewijzer Hoofdfase
Studieloopbaan studiewijzer Propedeuse
Studieloopbaanbeleid
Studiewijzers
Toetsbeleidsplan
Toetscie's (mail)
Werkplekscan Duaal
Werkveldoriëntatie

Documenten per cluster:

- tentamens
- portfolio's
- beroepsproducten
- stageverslagen
- afstudeerrapporten

Digitaal materiaal:

- Insite (intranet)
- Scholar (leer/werkomgeving studenten)
- Filmpjes
- Blog Vergroot-je-wereld
- Twitteraccount

Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

Eerste steekproef

Studentnummer:	VT/DU:	Afstudeerjaar:	Cijfer:
430186	voltijd	2010	5,6
431813	voltijd	2010	7,1
436940*	voltijd	2010	8,5
432466	voltijd	2010	5,8
991544	voltijd	2010	5,5
434069	voltijd	2010	5,5
445223	voltijd	2011	8,9
444032	voltijd	2011	5,8
445229	voltijd	2011	7,0
445902	voltijd	2011	9,0
441995	voltijd	2011	5,7
441991	voltijd	2011	5,5
429532	voltijd	2011	5,6
446022*	voltijd	2012	6,5
441280	voltijd	2012	5,8
434193*	duaal	2010	8,0
417149	duaal	2010	6,0
433912	duaal	2011	6,0
411534*	duaal	2012	6,8

* = selectie door opleiding

Tweede steekproef

Studentnummer:	VT/DU:	Afstudeerjaar:	Cijfer:
444734	voltijd	2012	5,8
441280	voltijd	2012	5,8
429212	voltijd	2012	7,3
446342	voltijd	2012	6,3
441281	voltijd	2012	6,2
445443	voltijd	2012	5,9
437473	voltijd	2012	5,7
448726	voltijd	2012	6,9
416995	voltijd	2011	6,6
440621	voltijd	2011	5,8
434878	voltijd	2011	6,7
424798	voltijd	2011	6,8
447367	voltijd	2011	8,0
438491	voltijd	2011	8,0
454705	voltijd	2011	7,4
436885	duaal	2011	7,3
442997	duaal	2012	5,8
446432	duaal	2011	6,5
433117	duaal	2011	7,1
428540	duaal	2010	7,5
425739	duaal	2010	8,0

Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



Bladnummer 3

Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de

Opleiding: 006A2012.03 Small Business en Retail Management

Instelling: HAN.

Visitatiedatum: 24-5-2012

Ondergetekende: ...*R van Fruchten*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: ...*Instituutsdirecteur IBCC*

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 black ink, consisting of several loops and strokes, written over the 'Handtekening:' label.

Datum: *14-5-2012*