



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding
Commerciële Economie**

voltijd

Fontys Hogescholen

**Fontys International Business School
Venlo**

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding
Commerciële Economie**

voltijd

Fontys Hogescholen

**Fontys International Business School
Venlo**

CROHO nr. 34402

Hobéon Certificering

Datum

16 februari 2014

Auditteam

W.L.M. Blomen, voorzitter

dr. F. Winnenbrock

drs. M. Luft

F. Brink

Secretaris

H.R. van der Made

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	5
3.	INLEIDING	9
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	11
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	37
6.	AANBEVELINGEN	39
BIJLAGE I	Scoretabel	41
BIJLAGE II	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	43
BIJLAGE III	Schematisch overzicht opleidingsprogramma	45
BIJLAGE IV	Programma, werkwijze en beslisregels	47
BIJLAGE V	Lijst geraadpleegde documenten	51
BIJLAGE VI	Overzicht auditteam	53

1. BASISGEGEVENS

1.1. Administratieve gegevens

NAAM INSTELLING	Fontys Hogescholen
status	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Behaald 5 september 2013
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Commerciële Economie
registratienummer croho	34402
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Commerce / Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten (ec's)	240EC
Afstudeerrichtingen/differentiaties	International Marketing
Bijzonder Kwaliteitskenmerk	Duurzaam Hoger Onderwijs
onderwijsvorm ¹	Competentiegericht onderwijs
locatie	Venlo
variant	Voltijd
relevante lectoraten	-
datum audit / opleidingsbeoordeling	1 oktober 2013

¹ Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan: afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

1.2. Kwantitatieve gegevens

a. In-, door- en uitstroomgegevens

De cijfers in tabel 3 t/m 8 zijn afkomstig van de opleiding en zijn geactualiseerd tot 1-04-2013.²

Tabel 1: Instroom in de Propedeuse

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Eindtotaal
Aantal van ID	304	252	285	348	376	375	1940

Tabel 2: Vertrokken

Rijlabels	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Eindtotaal
2007	110						110
2008	13	67					80
2009	3	14	72				89
2010	3	3	21	108			135
2011	5	2	5	18	105		135
2012	2	2			11	36	51
Eindtotaal	136	88	98	126	116	36	600

Tabel 3: Afgestudeerd

Rijlabels	2007	2008	2009	Eindtotaal
2009	1			1
2010	130	4		134
2011	25	118	1	144
2012	1	1		2
Eindtotaal	157	123	1	281

Tabel 4: Uitval uit het eerste jaar

Instroomcohort	2007	2008	2009	2010	2011	2012
P-Instroom	304	252	285	348	376	375
Uitval	110	67	72	108	105	36
	36%	27%	25%	31%	28%	10%

Tabel 5: Uitval uit de bachelor

Cohort (Instroom in 2e jaar)	2008	2009	2010	2011	2012
Begonnen in 2e jaar	194	185	213	240	271
Uitval	26	21	26	18	11
	13%	11%	12%	8%	4%

² Gedurende de registratieperiode traden veranderingen op in de definities voor onderliggende tabellen. Voor de recente jaren zijn de data nader afgestemd op de criteria van NVAO.

<i>Tabel 6: Rendement</i>					
Cohort (Instroom in 2e jaar)	2008	2009	2010	2011	2012
Begonnen in 2e jaar	194	185	213	240	271
Afgestudeerd binnen 3 jaar	131	122	1	0	0
	68%	66%	0%	0%	0%
Afgestudeerd binnen 4 jaar	25	1	0	0	0
	13%	1%	0%	0%	0%
Totaal:	80%	66%	0%	0%	0%

b. Personeelsgegevens

De personeelsgegevens worden uitgedrukt in docent-studentratio en opleidingsniveau van de docenten.

Definitie docent-studentratio: de verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven voltijd studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

Definitie opleidingsniveau van de docent: het aandeel docenten uitgedrukt in % met een master of PhD.

<i>Tabel 9: Personeelsgegevens</i>		
Aan de opleiding verbonden docenten (peildatum 1 augustus 2013) exclusief 3 gastdocenten uit de beroepspraktijk (0,2 fte)	Aantal 55	Fte 39.55
Huidig aantal ingeschreven studenten (peildatum 1-12-2012)	1052	
Docent-studentratio	1:26,7	
Aandeel docenten met een master of PhD	82%	

c. Gemiddeld aantal contacturen (berekend op basis van roosters)

Definitie contacturen: het gemiddeld aantal klokuren per studieweek (42 studieweken per jaar) aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

<i>Tabel 10: Overzicht aantal contacturen</i>	
<i>Leerjaar</i>	<i>Aantal contacturen</i>
Leerjaar 1	21 uur per week
Leerjaar 2	19 uur per week
Leerjaar 3 / exclusief minor	40 uur per week werkplekleren
Leerjaar 4 / 1 ^e semester	18 uur
Leerjaar 4 / 2 ^e semester	40 uur per week werkplekleren en 1,5 uur per week begeleiding vanuit opleiding

2. SAMENVATTING

De opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogescholen te Venlo is een vierjarige voltijdse bacheloropleiding die opleidt voor een breed scala aan nationale en internationale commerciële functies op midden en hoger managementniveau. De opleiding, die wordt aangeduid met International Marketing (IM), maakt deel uit van de Fontys International Business School (FIBS) te Venlo.

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties

De opleiding IM neemt deel aan het Landelijk Opleidingsoverleg Domein Commerce. Zij ontleent haar set van twaalf eindkwalificaties aan de binnen dit overleg gedefinieerde eindcompetenties voor CE-opleidingen en heeft daaraan twee FIBS-specifieke competenties op het gebied van internationalisering en duurzaamheid toegevoegd. Ook de transfer van CE naar het domein van de BBA heeft de opleiding uitgevoerd, ondermeer met het vergroten van de aandacht voor online marketing. Het profiel wordt gedragen door het relevante werkveld en de opleiding heeft aan het panel inzichtelijk gemaakt dat de door haar gehanteerde eindkwalificaties zowel qua inhoud, niveau als oriëntatie passend zijn voor een hbo-bachelor in commerciële economie. Met name het onderscheidend karakter van de set eindkwalificaties brengt het panel tot het oordeel 'goed' op standaard 1.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding biedt een solide programma met een heldere semesterstructuur, dat zowel in zijn verticale als horizontale opbouw een samenhangend geheel vormt. Studenten ervaren het als een studeerbaar programma, dat – naar het oordeel van het panel – wordt bevorderd door een aantal belangrijke ontwerpaspecten; zo zijn de leerdoelen van de verschillende leerarrangementen op een inzichtelijke wijze gekoppeld aan de beoogde eindkwalificaties, sluiten de inhoud van de verschillende leerarrangementen en de daarbij gehanteerde werkvormen goed aan op de leerdoelen, en zijn de beoordelingscriteria van de toetsen op een heldere wijze met de leerdoelen verbonden. Studenten kunnen uit de hen ten dienste staande informatie op eenvoudige wijze een overzicht verkrijgen over het 'onderwijsbouwwerk' en – niet onbelangrijk – de eisen waaraan zij moeten voldoen.

De samenhang in het op competentieontwikkeling gerichte programma wordt voorts sterk bevorderd door een vijftal leerlijnen en een goede wisselwerking tussen binnenschoolse en buitenschoolse activiteiten. Een onderzoeksleerlijn, als bundeling van reeds bestaande onderzoekscomponenten, is in herontwikkeling. De internationale oriëntatie in het programma is evident, en hoewel 'duurzaamheid' in verschillende leerarrangementen aan de orde komt, vindt het panel dit thema minder expliciet belicht, zoals ook in algemene zin blijkt uit de inhoud van de eindwerken.

De opleiding biedt nu nog feitelijk drie verschillende stromen van hetzelfde programma aan: een Duitstalige, een Nederlandstalige en een Engelstalige (internationale) stroom, waarbij de Duitstalige populatie ca. 70% van het totale studentenbestand uitmaakt. Ten tijde van de audit heeft de opleiding de integratie van de Duitstalige en Nederlandstalige stroom ingezet, zodat uiteindelijk één euregionale stroom zal ontstaan die voornamelijk in de Nederlandse taal wordt verzorgd. Het panel vindt het een overweging waard om wellicht het gehele programma op den duur uitsluitend nog in de Engelse taal te verzorgen, ook om een meer gebalanceerde mix van internationale studenten te krijgen.

Personeel

Met een docent-student ratio van bijna 1 : 27 en een positieve waardering van studenten over de beschikbaarheid van hun docenten, zowel tijdens als buiten de college-uren, vindt het panel de omvang van het docentenkorps, toereikend om het onderwijs op een verantwoorde wijze te verzorgen.

Het panel oordeelt ook zeer positief over de kwaliteit van het docentenkorps: de aanwezige vakexpertise is volledig dekkend voor de inhoud van de opleiding; daarbij heeft ruim 81% van de docenten een kwalificatie op masterniveau, waarvan nog eens ruim 12% is gepromoveerd. Zowel uit hun cv's als uit de tijdens de audit gevoerde gesprekken blijkt dat de docenten een stevige en actuele relatie met de praktijk onderhouden, menigeen ook vanuit een internationale achtergrond. Fontys voorziet in verschillende vormen van deskundigheidsbevordering en – zo bleek tijdens de audit – docenten nemen er ook aan deel. De studenten tonen zich zowel tijdens de audit als in de Nationale Studentenenquête positief over de kwaliteit van hun docenten. De enigszins opvallende, lagere waardering in de NSE2012 op het onderwerp 'inspirerend docentschap' wordt tijdens de audit niet bevestigd en door studenten zelfs nadrukkelijk met voorbeelden weerlegd.

Voorzieningen

De opleiding beschikt over eigen studieruimtes en open leerruimtes in de onderwijsgebouwen op de campus in Venlo. Het panel vindt de gebouwen modern, praktisch en aantrekkelijk ingericht. Studeren kan in de mediatheek, die alle literatuur uit de leerarrangementen bevat, maar ook in de open leerruimtes of in de zogenaamde 'cocoons'; dit zijn ovaalvormige spreekkamers waarin men alleen of met kleine groepen kan werken. De onderwijsleeromgeving is duidelijk naar een 'open' concept vormgegeven.

Ook de onderwijsruimten vindt het panel goed verzorgd en passend voor het didactisch concept dat de opleiding hanteert: er is zowel voorzien in grotere klaslokalen als in kleinere ruimten, geschikt voor project- en groepswork. Ook de ICT-voorzieningen zijn op orde, het WiFi-netwerk functioneert naar behoren en FIBS beschikt over mogelijkheden tot video-conferencing voor internationale contacten. Doordat de opleiding relatief veel Duitse forenzen-studenten kent, is het aantal parkeervoorzieningen recent sterk uitgebreid, maar nog niet geheel toereikend.

Ook de werkruimten voor docenten zijn aan de maat en dusdanig gesitueerd dat zij onderling overleg stimuleren en het contact tussen studenten en docenten vergemakkelijken. Het panel is onder de indruk van de studieloopbaanbegeleiding, die er duidelijk op is gericht het zelfsturend vermogen bij de student te ontwikkelen. Zowel de jongerejaars- als de ouderejaarsstudenten waarderen de wijze waarop de opleiding SLB aanbiedt. Met name de Duitse studenten waarderen de Nederlandse benadering.

Recent heeft de opleiding de informatievoorziening aan studenten verbeterd. Een lagere score voor de informatievoorziening ten aanzien van de studievoortgang (3.15) en het tijdig bekendmaken van de resultaten en beoordelingen heeft ertoe geleid dat de opleiding voor het schooljaar 2013 veranderingen heeft aangebracht in de toetsplanning, zodat ook de informatie over de studievoortgang kan worden verbeterd.

Op grond van het feit dat de opleiding beschikt over (i) een gedegen, samenhangend en studeerbaar programma dat overtuigend opleidt tot de beoogde eindkwalificaties, (ii) een docentenkorps dat zowel kwalitatief als kwantitatief is toegerust om het programma naar behoren uit te voeren en dit ook doet, en (iii) een fysieke leeromgeving die, tezamen met een gedegen studieloopbaanbegeleiding en een adequate informatievoorziening, studenten faciliteert bij het doorlopen van hun studie, komt het panel op Standaard 2 tot het oordeel 'goed'.

Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding hanteert een gedegen uitgewerkt systeem van toetsen en beoordelen dat erop is gericht de beoordeling van studenten op een valide, betrouwbare en transparante wijze te laten plaatsvinden. Wel vindt het panel dat de toetsing op de toepassing van kennis in enkele hoofdfasevakken kan verbeteren, met name door de cases en de bevraging daarover te verbeteren.

De examencommissie delegeert de kwaliteitsborging van de toetsen weliswaar aan de toetscommissie, maar zorgt ervoor dat zij als examencommissie in controle is over de kwaliteitsborging van het systeem van toetsen en beoordelen, inclusief die van het eindniveau van de opleiding, waar sommige werkstukken methodologisch nog leemten vertonen.

De examencommissie is zich ervan bewust dat nog een verdere verfijning van de beoordelingsprocessen noodzakelijk is, om tot een volledig sluitende borging van – met name – het eindniveau te komen. De opleiding heeft het panel er echter met voorbeelden van weten te overtuigen dat zij juist op dit punt maatregelen heeft genomen en neemt, waardoor een nog grotere uniformiteit in aansturing en beoordeling tussen examinatoren wordt verkregen.

Met een goed uitgewerkt systeem van toetsen en beoordelen, afstudeerwerkstukken die over het algemeen aan de maat zijn, maar waarbij de sturing op de toepassing van onderzoeksmethodologie en de verantwoording daarvan nog kan verbeteren, komt het panel op standaard 3 tot het oordeel 'voldoende'.

Algemene conclusie:

Met het oordeel 'goed' voor zowel standaard 1 als 2 en het oordeel 'voldoende' op standaard 3 komt het panel, conform de beslisregels van de NVAO, voor de opleiding International Marketing van Fontys International Business School als geheel tot het oordeel 'voldoende'.

In samenhang met het positieve oordeel over de andere differentiaties van de opleiding CE van Fontys Hogescholen, die binnen dezelfde licentie worden uitgevoerd, adviseert het panel de NVAO de opleiding opnieuw te accrediteren voor een periode van zes jaar.

Den Haag, 16 februari 2014



W.L.M. Blomen, voorzitter



H.R. van der Made, secretaris

3. INLEIDING

De beoordeling van de opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogescholen maakt deel uit van een reeks audits die Hobéon in 2013 met een beperkt team van auditoren, voorzitters en secretarissen heeft uitgevoerd bij verschillende hogescholen in Nederland. Feitelijk was daardoor sprake van een clustervisite.

Fontys Hogescholen biedt de opleiding Commerciële Economie in verschillende differentiaties aan; deze worden uitgevoerd op de locaties Venlo, Eindhoven en Tilburg. Dit rapport bevat de neerslag van de uitkomsten van het auditproces bij het in Venlo aangeboden CE-programma.

De opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogescholen te Venlo is een vierjarige bacheloropleiding die uitsluitend in een voltijdse variant wordt aangeboden. De opleiding maakt deel uit van de Fontys International Business School (FIBS).

Karakteristiek Fontys International Business School

De FIBS leidt studenten op tot internationaal georiënteerde bachelor economen in o.a. de hbo-bacheloropleiding International Marketing, de naam die feitelijk binnen de FIBS wordt gehanteerd voor dit internationaal georiënteerde hbo-bachelorprogramma Commerciële Economie.

Daarnaast leidt FIBS in partnerschap met een aantal gerenommeerde instituten op tot een internationaal georiënteerde Masters Degree.

De opleiding Commerciële Economie van FIBS in Venlo is in 1990 van start gegaan, nadat in 1986 de toenmalige Hogeschool Venlo al met de Bachelor Bedrijfseconomie was begonnen.

De opleiding CE richtte zich aanvankelijk uitsluitend op de Nederlandse markt, maar vanaf 1994 ook op de Duitse. De Duitse studenten waren en zijn vooral afkomstig uit het aan de regio Venlo grenzende Ruhrgebied. In 1996 is de Hogeschool Venlo opgegaan in de Fontys-organisatie. Met de start, in 2002, van de opleiding International Business & Management Studies (IBMS) werd de oriëntatie van FIBS verlegd naar de bredere internationale markt.

In 2007 werd de internationale campus van Fontys Venlo vormgegeven en werden de economische opleidingen ondergebracht bij Fontys Internationale Hogeschool Economie (FIHE). De opleiding Commerciële Economie ging verder onder de naam International Marketing (IM). In 2010 werd gestart met een Engelstalige, breed internationaal georiënteerde, opleidingsstroom Commerciële Economie. In 2012 differentieerde de hogeschool het internationale beleid verder door te starten met een euregionale stroom. In 2012 werd de naam veranderd in Fontys International Business School (FIBS).

FIBS verzorgt in 2013 vier economische bacheloropleidingen: de opleiding International Business Economics (Bedrijfseconomie), de opleiding International Marketing (Commerciële Economie) en de opleiding International Business & Management Studies. Een vierde opleiding, International Food Business Management, heeft recent een eigen croho verworven.

Op masterniveau werkt FIBS direct samen met de FOM (Fachhochschule für Oekonomie & Management) in Essen (Duitsland) en met de University of Plymouth in Groot-Brittannië. Samen met deze onderwijsinstellingen verzorgt FIBS de Masteropleidingen Business Administration (MBA) en Business and Management (MBM). Beide masteropleidingen worden in Venlo door FIBS aangeboden.

Organisatie

FIBS wordt geleid door een directeur, die jaarlijks met het College van Bestuur van Fontys resultaatafspraken maakt binnen de planning & control cyclus. De directie wordt gevormd door de directeur en de adjunct-directeur.

Iedere opleiding beschikt over een eigen team van docenten en wordt integraal geleid door de opleidingsmanager (OM), die rechtstreeks rapporteert aan de directie.

FIBS heeft een eigen Medezeggenschapsraad (IMR) en een gemeenschappelijke examencommissie en toetscommissie voor de vier opleidingen (zie hoofdstuk 4, standaard 3). Lange tijd was er ook sprake van een gezamenlijke Opleidingscommissie (OC), maar vanaf najaar 2013, dus zeer recent, heeft iedere opleiding een eigen opleidingscommissie.

De vier CE-opleidingen van Fontys - in Venlo, Eindhoven en Tilburg (2x) – zijn in het voorjaar van 2013 gestart met een afstemmingsoverleg van vertegenwoordigers van de examencommissies van de verschillende opleidingen. Ook het management en de directie van de verschillende locaties voeren regulier overleg.

Sinds januari 2013 heeft FIBS tevens een gemeenschappelijke Kwaliteitszorg (KWZ)-commissie bestaande uit vier docenten uit de vier opleidingen en een beleidsmedewerker KWZ. In mei 2013 is de KWZ-commissie aangevuld met een studentengeleding van vier studenten uit de verschillende opleidingen.

De vier FIBS-opleidingen kennen daarnaast gezamenlijke reguliere commissies op het gebied van onderwijsuitvoering, stage- en afstudeerprojecten en studieloopbaanbegeleiding.

Karakteristiek opleiding CE (IM)

Zoals gezegd, voert de opleiding commerciële economie van FIBS de naam *International Marketing* (IM). Zij leidt studenten op die emplooi vinden in middel- en hogere management functies in een breed scala aan bedrijven in binnen-, maar vooral ook in het buitenland (zie hoofdstuk 4, standaard 1).

De opleiding CE-Venlo valt onder hetzelfde BRIN-nummer als de andere opleidingen Commerciële Economie van Fontys, die zijn gevestigd in Eindhoven (1) en Tilburg (2). Feitelijk gaat het bij de beoordeling van de opleidingsprogramma's op de verschillende locaties dus om één opleiding in verschillende varianten.

Vanwege de binnen Fontys gekozen besturingsfilosofie kennen de diverse locaties van Fontys Hogescholen een relatief grote mate van onafhankelijkheid ten opzichte van elkaar. Dit komt vooral tot uiting in verschillen in profilering en in de programma's als concrete vertaling van het betreffende competentieprofiel van de CE-opleiding. Ook werken er op de diverse locaties eigen docententeams en verschillen de opleidingsspecifieke voorzieningen afhankelijk van en afgestemd op de inhoudelijk verschillende varianten. Om die reden is gekozen voor aparte visitaties en rapportages per locatie.

Waar in dit rapport gesproken wordt over de opleiding wordt bedoeld: de opleiding CE Fontys (IM) zoals die wordt uitgevoerd op de locatie Venlo.

Vorige accreditatie

De beoordeling van de opleiding bij de vorige accreditatie in 2007 gaf destijds geen aanleiding tot (grote) aanpassingen of verbeteracties. Speerpunten van aanpassing of bijstelling van recente aard zijn in dit rapport opgenomen bij de bespreking van de verschillende standaarden uit het NVAO-kader (hoofdstuk 4).

Bijzonder kenmerk Duurzaam Hoger Onderwijs

Op 6 september 2011 heeft de 'Stichting DHO' aan de CE-opleiding van de Fontys International Business School het Keurmerk Duurzame Ontwikkeling in het Hoger Onderwijs toegekend. De opleiding werd beoordeeld met twee sterren. Het assessment werd uitgevoerd op basis van AISHE, Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education. Gelijktijdig met de aanvraag voor accreditatie verzoekt de opleiding CE haar op grond hiervan het bijzonder kwaliteitskenmerk Duurzaam Hoger Onderwijs toe te kennen.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie betreft geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor–master) en oriëntatie (hbo–wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

Bevindingen

De opleiding IM is bij de beoogde eindkwalificaties uitgegaan van het landelijk opleidingsprofiel Commerce (CE). Dit profiel is in december 2005 vastgesteld door het Landelijk Opleidingsoverleg Domein Commerce. Het Domein Commerce heeft de beoogde eindkwalificaties vertaald naar eindcompetenties. De opleiding IM heeft aan de set eindcompetenties de twee FIBS-specifieke competenties toegevoegd en expliciteert daarmee in de eindkwalificaties van het bachelorprogramma de door haar beoogde ambities met betrekking tot *internationalisering* en *duurzaamheid*.

Recent, in januari 2013 heeft de HBO-raad bij monde van de Sectorale Advies Commissie het rapport 'CE de blik naar buiten' goedgekeurd. Het rapport plaatst CE binnen de kaders van de BBA. Deze vertaalslag heeft voor de opleiding tot een beperkt aantal aanpassingen geleid die zij met ingang van het cohort 2013 heeft ingevoerd; met name gaat het hierbij om de vergroting van de aandacht voor *online marketing*.

Door de inkadering in de BBA, wordt sinds juli 2013 (cohort 2009) binnen het domein economie van Fontys voor afstudeerders van de opleiding CE de titel 'Bachelor of Business Administration' op het diploma vermeld.

Het vigerende opleidingsprofiel IM bevat 12 eindkwalificaties:

- 8 landelijk vastgestelde Domein Competenties (DC1 t/m DC8)
- 2 landelijk vastgestelde Algemene Competenties (AC1 en AC2)
- 2 FIBS-specifieke Competenties (FC1 en FC2)

In de Bijlage II bij dit rapport is de complete set eindkwalificaties van de opleiding opgenomen.

Niveau

Het niveau van de opleiding wordt enerzijds bepaald door de domeinspecifieke criteria en het daarop gebaseerde opleidingsprofiel CE en anderzijds door de algemene niveau-indicatoren voor bacheloropleidingen in het hoger beroepsonderwijs. Om aan de kwaliteitseisen te voldoen die internationaal aan het hbo-bachelorniveau worden gesteld, heeft de opleiding haar eindkwalificaties gekoppeld aan de internationaal vastgestelde Dublin Descriptoren. Zo heeft zij in een schema iedere eindkwalificatie als volgt gekoppeld aan de van toepassing zijnde Dublin Descriptor(en).

Dublin descriptoren		Kennis en inzicht	Toepassen van kennis en inzicht	Oordeels-vorming	Communicatie	Leervaar-digheden
Domeincompetenties						
Productontwikkeling: Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend	1	x			x	x
	2	x	x		x	x
	3		x	x	x	x

De eindkwalificaties worden in het programma fasegewijs bereikt. Daartoe hanteert de opleiding drie beheersingsniveaus die gekoppeld zijn aan de opleidingsfasen. Die drie niveaus zijn gedefinieerd als:

- **hoofdfasebekwaam** (na afronding propedeusefase);
- **afstudeerbekwaam** (na afronding hoofdfase);
- **startbekwaam** (afronding afstudeerfase).

Iedere domeincompetentie is geoperationaliseerd in prestatie-indicatoren op deze drie niveaus. De competentieniveaus zijn beschreven vanuit het perspectief van toenemende complexiteit van de taak en de context en de toenemende mate van zelfstandigheid van de student. De koppeling van de competenties aan de oplopende beheersingsniveaus heeft de opleiding beschreven in een zogenaamde opleidingscompetentiematrix. Ter illustratie volgt hierna de uitwerking van Domeincompetentie 1 naar de prestatie-indicatoren voor de drie beheersingsniveaus:

Competenties		Prestatie-indicatoren niveau: hoofdfasebekwaam	Prestatie-indicatoren niveau: afstudeerbekwaam	Prestatie-indicatoren Niveau: startbekwaam
DC 1	Product-ontwikkeling: Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend	<u>De student kan:</u> • basiskennissen-merken en elementen benoemen t.a.v. producten en merken. • marktkansen zien en creatieve ideeën genereren. • de techniek van brainstorming en andere creativiteitstechnieken toepassen. • samen met anderen een basisplan voor een onderneming maken.	<u>De student kan:</u> • productideeën genereren en productconcepten in complexe situaties ontwikkelen. • samen met anderen een creatief idee omzetten in een product / dienst. • bestaande producten verder ontwikkelen of aanpassen. • Marketingdoelstellingen formuleren voor een product/merk. • budgetten voor producten opstellen en bewaken. • culturele verschillen bij productinvoering D/NL in kaart brengen. • samen met anderen een volledig ondernemingsplan opstellen.	<u>De student kan:</u> • de positionering van een product/merk in de doelmarkt vastleggen. • zelfstandig relevante mixinstrumenten uit de strategische positionering afleiden en toepassen. • het succes van ingeleide marketingactiviteiten bewaken en controleren. • de relaties met andere functies beheren en processen afstemmen. • verantwoording voor eigen productkeuzes afleggen. • zelfstandig een onderneming opzetten.

Het panel is van oordeel dat de beoogde opleidingskwalificaties het hbo-bachelorniveau reflecteren en dat de opleiding haar eindcompetenties heeft geconcretiseerd in beheersingsindicatoren voor de opeenvolgende niveaus van beheersing die – op het hoogste niveau – de kwalificaties van de beginnende beroepsbeoefenaar indiceren.

Oriëntatie

Fontys definieert haar opleiding IM (CE) te Venlo als een brede multidisciplinaire opleiding met een sterke, internationale commercieel-economische basis. Het brede karakter van de opleiding moet het fundament leggen voor de vervulling van een breed scala van marketing & sales functies, en organisatorische en communicatieve functies in de CE-beroepspraktijk zoals *product manager, brand manager, category manager, sales manager, key account manager, marktonderzoeker, ondernemingsadviseur, marketing adviseur* en *PR-manager*.

In het landelijk opleidingsprofiel CE wordt de functie die een commercieel econoom in de beroepspraktijk bekleedt veelal aangeduid als een 'marketing en sales functie'. De CE'er opereert binnen een organisatie, maar ook vanuit deze organisatie naar buiten. De functie van de commercieel econoom is gepositioneerd op ten minste middenmanagementniveau van middelgrote en grote industriële en dienstverlenende bedrijven, multinationals, import-, export- en handelsondernemingen of non-profitinstellingen, dan wel op managementniveau in midden- en kleinbedrijf.

Het panel vindt de eindkwalificaties van de CE-opleiding voldoende richtinggevend en dekkend voor de brede multidisciplinaire CE-opleiding die zij beoogt te zijn.

Onderzoek en internationalisering

Zowel onderzoek als internationalisering maken expliciet deel uit van de set eindkwalificaties. Onderzoek wordt met name gedefinieerd in termen van marktonderzoek (DC2), hetgeen vereist dat de afgestudeerde in staat is marktonderzoek uit te voeren, te interpreteren, te toetsen en te evalueren. Ook is in de eindkwalificaties vastgelegd dat de afgestudeerde in staat moet zijn tot het opstellen van een strategische analyse (DC3). Daarbij dient de student niet alleen van de lokale of nationale markt de kansen en bedreigingen ten aanzien van markttrends te kunnen vaststellen, maar ook dient hij dit expliciet in de internationale context te kunnen uitvoeren. Het ontwikkelen van een marketingbeleid (DC4) wordt in de eindkwalificaties evenzeer verlangd in zowel een nationale als internationale business-omgeving. Daarbij moeten de gemaakte keuzes kunnen worden onderbouwd en beargumenteerd.

De set eindkwalificaties bevat ook de communicatieve competentie DC7, die vereist dat de afgestudeerde kan communiceren in meer talen, rekening houdend met culturele verschillen, intern en extern, nationaal alsook internationaal.

Tot slot heeft de opleiding, zoals gezegd, de internationale oriëntatie van haar afgestudeerde nog eens expliciet opgenomen in een eigen eindcompetentie FC1 Internationalisering: deze eindkwalificatie verlangt van de afgestudeerde dat hij over de vaardigheid beschikt om zich adequaat en flexibel op te stellen tegenover de verwachtingen van de communicatiepartner uit een andere cultuur. Ook moet hij culturele verschillen kunnen herkennen, alsook interferenties tussen de eigen cultuur en die van de ander op mondiaal dan wel eureginaal niveau. Onder 'eureginaal' verstaat de opleiding dat haar afgestudeerden kunnen functioneren in zowel Nederlandse als Duitse (bedrijfs)omgevingen.

Het panel vindt zowel de ontwikkeling van onderzoekvaardigheden als de internationale oriëntatie van de afgestudeerde goed verankerd in de beoogde eindkwalificaties van de opleiding.

Eigen profilering: globalisering en duurzaamheid

De opleiding geeft een eigen inkleuring aan de beoogde eindkwalificaties CE door toevoeging van de competenties *internationalisering en duurzaamheid* aan het landelijk opleidingsprofiel. Deze competenties ontleent de opleiding aan de visie en missie van Fontys International Business School.

Nadat de contacten van de opleiding met het werkveld allereerst hoofdzakelijk in de nationale en euregionale context van de opleiding (Nederland, Duitsland) hebben plaatsvonden, is er vanaf 2002 meer en meer contact ontstaan tussen docenten en het mondiale internationale beroepenveld. De komst binnen IM van de Internationale stroom in 2010 heeft geleid tot een meer globaliserende relatieontwikkeling met het werkveld die zich o.a. kenmerkt in een toename van het aantal stages in het buitenland.

In het kader van de profilerende eindcompetentie '*globalisering en duurzaamheid*' wordt van de afgestudeerde vereist dat hij in staat is om in zijn handelen en het nemen van beslissingen niet alleen de korte termijnopbrengst af te wegen, maar ook maatschappelijke, ecologische en globaliseringsbelangen op waarde te schatten.

Het panel vindt de profileringskeuze van de opleiding passend voor een CE-opleiding die opereert in een euregionale en internationale context, waar vraagstukken rondom globalisering en duurzaamheid actueel en relevant zijn. Wel vindt het panel dat de opleiding haar karakteristieken nadrukkelijker mag presenteren naar de buitenwereld (zie Aanbevelingen).

Validatie door het werkveld

Het opleidingsprofiel is gevalideerd door (inter)nationale vakgenoten en vertegenwoordigers van de beroepspraktijk. Allereerst zijn bij de totstandkoming van het landelijke profiel alle CE-opleidingen via het Landelijk Overleg Orgaan van CE-opleidingen (LOOCE) betrokken geweest, waardoor op nationaal niveau enerzijds tussen vakgenoten onderling afstemming is verkregen over het beroeps- en opleidingsprofiel, en anderzijds, tussen het werkveld en de in het LOOCE vertegenwoordigde opleidingen. In dat kader is ook een vergelijking gemaakt met de eisen die in het buitenland aan soortgelijke bachelorprogramma's worden gesteld.

Daarnaast heeft de opleiding haar werkveldadviesraad zo ingericht dat deze de eisen die door de euregionale beroepspraktijk aan een CE-opleiding worden gesteld, kan beoordelen en daarover de opleiding kan adviseren.

Ook werkt de opleiding met een zogenaamd College van Gecommitteerden dat FIBS jaarlijks raadpleegt over de profilering van de opleiding en de realisatie van het beoogde eindniveau.

Daarnaast heeft de opleiding in 2013 een zogenaamd Startbekwaamhedenonderzoek onder haar alumni laten uitvoeren, dat – in aansluiting op de HBO-monitor – inzicht geeft in de wijze waarop het programma aansluit bij (recente) ontwikkelingen in het werkveld.

Het panel is van oordeel dat de opleiding de door haar beoogde eindkwalificaties langs verschillende wegen en in voldoende mate laat valideren door het werkveld.

Weging en Oordeel

Het panel stelt vast dat de opleiding heeft aangetoond dat de door haar beoogde eindkwalificaties (i) op hbo-bachelorniveau zijn gedefinieerd doordat deze op inzichtelijke wijze zijn verbonden aan de Dublin Descriptoren, (ii) qua beroepsoriëntatie goed aansluiten op de hetgeen van een CE-afgestudeerde bachelor mag worden verwacht, (iii) zich goed laten verbinden met de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van een dergelijke opleiding en (iv) relevante profileringselementen bevatten, waarmee de opleiding zich in haar profiel onderscheidt van soortgelijke CE-opleidingen.

Op grond van deze bevindingen komt het panel op standaard 1 tot het oordeel 'goed'.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Toelichting NVAO: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Programma

Instroom

De opleiding heeft haar vooropleidingseisen in de Onderwijs- en Examenregeling (OER) beschreven en in haar voorlichtingsbrochure beknopt vermeld. Naast de wettelijk gebruikelijke toelaatbaarheid (havo/vwo/mbo met juiste profiel/propedeusediploma/21+), vermeldt de OER nog de volgende specifieke mogelijkheden:

- Mbo'ers met een diploma niveau 4 Administratief kunnen op basis van hun aantoonbaar verwante vooropleiding in aanmerking komen voor een verkorte leerroute. Deze verkorting gebeurt na een advies van de opleidingsmanager en wordt vastgesteld door de examencommissie;
- Duitse studenten moeten Abitur of Fachhochschulreife hebben;
- Studenten uit andere landen dienen een instroomniveau te hebben vergelijkbaar met dat van Nederlandse studenten, hetgeen door middel van diplomawaardering door Fontys International Office wordt vastgesteld.

De opleiding beoogt een Euregionale stroom en Internationale stroom te realiseren. Sinds 2010 is er sprake van een internationale stroom die geheel in de Engelse taal wordt verzorgd.

De euregionale stroom bestaat in toenemende mate uit gezamenlijke colleges voor Duitse en Nederlandse studenten, maar wordt op het moment van de audit ook nog grotendeels voor Duitse en Nederlandse studenten gescheiden verzorgd. 'We streven ernaar tot een grotendeels geïntegreerd programma voor zowel de Duitse als Nederlandse studenten te komen, maar met name in de eerste fase belemmert de Nederlandse taalverwerving van de Duitse studenten nog een volledig samengaan in één stroom van beide nationaliteiten,' stelt het management van de opleiding desgevraagd. Het panel heeft een beleidsplan van de opleiding ingezien en tijdens de audit toegelicht gekregen, waarin het streven naar een uiteindelijk (grotendeels) gecombineerde stroom van Nederlands/Duitse studenten staat geformuleerd.

Het panel ondersteunt dit streven, omdat het van oordeel is dat een werkelijke euregionale stroom aan kracht wint indien Duitse en Nederlandse studenten veelvuldig met elkaar samenwerken en van gedachten wisselen. Het panel heeft er weliswaar begrip voor dat Duitse studenten minder makkelijk voor een Engelstalige stroom zouden kiezen, maar vindt het vanuit het karakter van de opleiding International Marketing een reële overweging om het programma op termijn uitsluitend nog als Internationale stroom, dus alleen in het Engels, aan te bieden (zie Aanbevelingen).

Op het moment van de audit kent de opleiding CE van Fontys-Venlo de volgende aantallen met verdeling van nationaliteiten over de verschillende stromen:

Euregionale stroom		
Nederlandse stroom (Nederlandstalig)	Duitse stroom (Duitstalig)	Internationale stroom (Engelstalig)
51 studenten	916 studenten	85 studenten

Voorlichtings- en aansluitingsactiviteiten

Om de aansluiting op de vooropleiding van de studenten zo soepel mogelijk te laten verlopen, organiseert Fontys, c.q. de opleiding, een diversiteit aan voorlichtingsactiviteiten voor aankomende studenten om zich te oriënteren op het hbo, het programma, de manier waarop het onderwijs wordt verzorgd, de leeromgeving en het studieklimaat. Het panel is zeer positief over het brede scala aan voorlichtingsactiviteiten, dat varieert van voorlichtingsbijeenkomsten op regionale toeleveringsscholen tot meeloopdagen binnen de opleiding zelf.

Voorlichting aan internationale studenten vindt vooral plaats via internationale beurzen voor studie- en beroepsoriëntatie en via de website. Fontys hanteert de Code of Conduct bij het werven van potentiële internationale studenten.

Ter voorbereiding op de opleiding biedt Fontys de mogelijkheid van een zomer- en winterschool, waar ondermeer taalprogramma's en wiskunde worden aangeboden.

Eenmaal ingestroomd in de propedeuse, programmeert de opleiding een breed scala aan leerarrangementen (modulen) en praktische werkvormen, die een goede indruk geven van wat de student van de opleiding kan verwachten. Dit programma, zo stelt het panel vast, wordt helder uitgewerkt in *course manuals* en ondersteund met een stevig studieloopbaanprogramma voor propedeusestudenten (zie: Studieloopbaanbegeleiding).

Uit de NSE 2012 blijkt dat de studenten tevreden zijn over de aansluiting van de opleiding op hun vooropleiding en dat de beeldvorming over de opleiding behoorlijk overeenkomt met het tevoren gevormde beeld. Dit wordt door verschillende studenten bevestigd tijdens de audit.

Instroom

De aansluiting van je opleiding bij je vooropleiding	3.49
De aansluiting van de inhoud bij het beeld dat je van je opleiding had	3.58

Vormgeving van het programma: didactisch concept en leerlijnen

De opleiding International Management hanteert competentiegericht onderwijs als haar didactisch model. Het programma kent vijf leerlijnen, waarin verschillende didactische werkvormen worden gehanteerd. Deze leerlijnen, en de daarin gehanteerde didactische werkvormen zijn:

- **Theorieleerlijn:**
waarin kennisoverdracht en de toepassing van kennis plaatsvindt, met als didactische werkvormen (gast)colleges en cursussen;
- **Vaardigheidsleerlijn:**
hierin verwerft de student door training en oefening een diversiteit aan vereiste vaardigheden;
- **Integratieve leerlijn:**
verspreid over de opleidingsfasen werkt de student aan integratieve projecten die door vakdocenten en soms ook werkveldvertegenwoordigers inhoudelijk worden ingeleid en begeleid. Onderzoekopdrachten, probleemgestuurde projecten en opdrachten zijn werkvormen bij leerarrangementen in de integratieve leerlijn;

- **Praktijkleerlijn:**
hierin maakt de student kennis met de beroepswerkelijkheid. Dat doet hij ondermeer door excursies, bedrijfsopdrachten, de stage en het afstudeerproject;
- **Studieloopbaanleerlijn:**
waarin de student wordt begeleid bij het ontwikkelen van studievaardigheden en het verwerven van zijn competenties. Dit gebeurt vooral door individuele gesprekken en groepsinterviews.

Ten tijde van de audit heeft de opleiding net de **leerlijn onderzoek** als zesde toegevoegd (zie: Onderzoek). De beschreven leerlijnen zijn in iedere fase van het programma aanwezig en zijn daarmee doorlopend.

Structuur

De opleiding bestaat uit een major van 7 semesters (210EC) en een vrij te kiezen minor van 1 semester (30EC).

De programmastructuur kent voorts een propedeuse (semester 1 en 2), een hoofdfase (semester 3, 4 en 5) en een afstudeerfase (semester 6, 7 en 8) met leerarrangementen, waarbij met het leerlijnenmodel een gefaseerd aanleren van competenties en toenemende zelfverantwoordelijkheid en zelfsturing centraal staat.

In de afwisseling tussen binnen- en buitenschoolse activiteiten brengt de student semester 1 t/m 4 op de opleiding door. In semester 5 loopt hij stage in een bedrijfsorganisatie. In semester 6, vervolgens, bevat het programma een door de student vrij te kiezen verbredende of verdiepende minor. Daarbij kan hij kiezen voor een Fontysbrede minor of voor een verbredende dan wel verdiepende minor die wordt gevolgd bij FIBS of binnen Fontys, maar ook buiten Fontys, en dan bij voorkeur bij een van de instellingen waarmee Fontys een internationaal partnership onderhoudt (een zogenaamde Exchange-minor).

In semester 7 volgt de student weer een onderwijsprogramma op de opleiding om in semester 8 zelfstandig een afstudeeropdracht in een bedrijfsorganisatie uit te voeren. Schematisch ziet de structuur van het programma er als volgt uit:

Propedeuse		Hoofdfase			Afstudeerfase		
S 1	S 2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Op opleiding		Op opleiding		In bedrijfs-organisatie	Op opleiding of in buitenland op opleiding	Op opleiding	In bedrijfs-organisatie
Propedeuse Leer-Arrangementen (PLA)		Hoofdfase Leerarrangementen (HLA)			(S6) Minor en (S7 en S8) Afstudeerleerarrangementen (ALA)		
Vijfleerlijnenmodel							
Praktijkleerlijn Theorieleerlijn Vaardigheidsleerlijn Integratieleerlijn Studieloopbaanleerlijn Onderzoeksleerlijn		Praktijkleerlijn Theorieleerlijn Vaardigheidsleerlijn Integratieleerlijn Studieloopbaanleerlijn Onderzoeksleerlijn			Praktijkleerlijn Theorieleerlijn Vaardigheidsleerlijn Integratieleerlijn Studieloopbaanleerlijn Onderzoeksleerlijn		

Een volledig overzicht van het opleidingsprogramma is opgenomen in de Bijlage II bij dit rapport.

Uit de NSE 2012 blijkt dat studenten positief oordelen over de wijze waarop het onderwijs is vormgegeven.

Vormgeving

De in jouw opleiding gehanteerde werkvormen	3.56
De groepsgrootte bij werkgroepen	4.13
De groepsgrootte bij hoorcolleges	4.15

Samenhang in het programma

Het panel heeft vastgesteld dat de volgtijdelijkheid (verticale samenhang) en de integratie van verschillende Leerarrangementen uit dezelfde periode of fase (horizontale samenhang) in het programma ervoor zorgen dat de studenten de beoogde eindkwalificaties kunnen bereiken.

De verticale samenhang in het programma wordt bewerkstelligd doordat de leerarrangementen stapsgewijs door op de reeds verworven kennis en vaardigheden uit eerdere leerarrangementen (al dan niet uit eerdere fases) voortborduren. Zo heeft het panel vastgesteld dat de propedeuse inderdaad inhoudelijk de basis legt voor de hoofdfase en dat de hoofdfase op haar beurt weer de basis legt voor de afstudeerfase. Het bij elke fase beschreven competentieniveau dient de student achtereenvolgens te behalen.

Het panel neemt in het kerncurriculum van de opleiding een duidelijke concentrische opbouw waar, waarbij de leerarrangementen met elkaar zijn verbonden door opeenvolgende leerinhouden. Dit is bijvoorbeeld het geval bij marketing, de 'kern' van de opleiding, die op verschillende plaatsen in het curriculum aan de orde komt en voortbouwt op wat reeds aangeboden is: zo doorloopt de student na *Marketing Processes* achtereenvolgens *Marketing Analysis*, *Strategic Marketing*, *Marketing Synthesis* en *Marketing Communication*.

Ook leidt het panel uit de Leerarrangementbeschrijvingen van het tweede semester af dat deze voortbouwen op het eerste semester van de propedeuse; de kennis van gelijknamige LA's wordt erin verdiept. Een ander voorbeeld van de verticale samenhang in het programma vindt het panel dat alle Leerarrangementen uit de semester 1 t/m 4 de studenten met kennis en vaardigheden voorbereiden op de stage.

Ook constateert het panel dat de verticale opbouw van het curriculum op een hoger abstractieniveau gekenmerkt wordt door de aanwezigheid van een *steeds toenemende complexiteit* van de leerarrangementen en door *toenemende zelfstandigheid* van de student in de opeenvolgende fasen van de opleiding. Bovendien ligt de toenemende mate van zelfstandigheid en zelfsturing ook opgesloten in de opdrachten van het programma, waarvan het panel er tijdens de audit verschillende heeft ingezien.

Al met al is het panel zeer te spreken over de wijze waarop de opleiding de verticale samenhang in het programma heeft geborgd. Studenten, met wie het panel tijdens de audit sprak, bevestigden de goede concentrische opbouw in het programma: 'Marketing loopt inderdaad als rode draad door de gehele opleiding en het gaat inhoudelijk steeds dieper en breder.'

Horizontale samenhang

Elke opleidingsfase is zodanig opgebouwd dat er sprake is van een relatie tussen de verschillende leerarrangementen. Zo worden bijvoorbeeld in projecten de kennis en vaardigheden die zijn opgedaan in gelijktijdig aangeboden leerarrangementen geïntegreerd toegepast. In veel leerarrangementen uit de praktijkleerlijn komen kennis en vaardigheden van een hele fase bijeen. Ook stelt het panel vast dat het binnenschoolse en het buitenschoolse programma van de verschillende fases goed op elkaar zijn afgestemd, zodat bijvoorbeeld de stage vanuit het binnenschoolse curriculum wordt ondersteund. Ook cumuleren alle activiteiten van een fase in het bij die fase horend competentieniveau.

Het panel oordeelt dan ook positief over de horizontale verbinding die de opleiding weet te leggen tussen de verschillende programmaonderdelen, zodat de student de opgedane kennis, inzichten en vaardigheden direct in simulaties, projecten of de reële beroepspraktijk kan toepassen.

Oordeel studenten

De uitkomsten van de NSE 2012 ondersteunen de tevredenheid van de student over de samenhang in het programma die het panel ook tijdens het auditgesprek met de studenten en de alumni aantrof. Wel gaf een aantal studenten tijdens het panelgesprek aan dat zij na de propedeuse 'meer uitgedaagd' willen worden. Het panel vindt dit een aandachtspunt.

De samenhang tussen de verschillende onderdelen van je opleiding	3.69
De aansluiting van de stages bij het overige onderwijs	3.31

Inhoud van het programma: relatie eindkwalificaties – leerdoelen - toetsing

De relatie tussen Eindkwalificaties, Leerdoelen en de Toetsing is door de opleiding in detail uitgewerkt. Daartoe hanteert de opleiding de binnen Fontys gebruikelijke CLOTS-matrix (Competenties [eindkwalificaties], Leerdoelen, Onderwijseenheden, Toetsen en Studiepunten). Aan de hand van dit schema heeft het panel kunnen vaststellen dat het opleidingsprogramma en de leerdoelen van alle leerarrangementen tezamen de eindtermen van het CE-programma volledig afdekken.

De aanpassingen in het programma die nodig zijn om aan te sluiten bij het BBA-profiel zijn gedurende het studiejaar 2012-2013 door de opleiding geïnventariseerd en opgenomen in het curriculum vanaf cohort 2013-2014. Deze aanpassing heeft volgens de opleiding niet hoeven leiden tot nieuwe Leerarrangement op programmaniveau, maar wel tot detaillaanpassingen, dat wil zeggen andere lesstof, *binnen* een aantal LA's. Hetzelfde bleek het geval voor aanpassingen in de programmalijn Euregionalisering. In een aantal documenten heeft de opleiding uitgewerkt welke leerarrangementen aangepast zijn op basis van deze twee ontwikkelingen. Het panel kon deze wijzigingen goed navolgen en billijken.

De opleiding heeft het panel inzage gegeven in de literatuur die binnen de opleiding in gebruik is. IM kent zowel verplichte als aanbevolen literatuur per Leerarrangement. Het panel vindt de gebruikte literatuur relevant en van de juiste substantie. De literatuurlijst bevat veel Duitstalige (vertaalde) literatuur, die wat het panel betreft ook in de oorspronkelijke taal (Engels) zou kunnen worden opgevoerd.

Interactie met de beroepspraktijk

Het panel stelt vast dat het programma verschillende verbindingen heeft met de beroepspraktijk. Deze interactie met de beroepspraktijk loopt als een rode draad door de opleiding en kent de volgende vormen: (i) er zijn leerarrangementen met een combinatie van onderwijs op de opleiding en toepassing in de beroepspraktijk zoals bijv. PLA1 Project Organisation of Business en HLA11 Marketing Research; bij Marketing research voeren de studenten een marktonderzoek uit voor een werkelijk bestaande opdrachtgever en schrijven ze hiervoor een marketingplan, (ii) er zijn leerarrangementen met een simulatie van de beroepspraktijk zoals het opzetten en ontwikkelen van een mini-onderneming (HLA8), waarbij professionals uit de beroepspraktijk de studenten begeleiden en optreden als jury bij de beoordeling van de onderneming, (iii) er zijn leerarrangementen waarin gastdocenten optreden uit de beroepspraktijk zoals in PLA16 Law, HLA3 Strategic Marketing, HLA6 Sustainable Innovation, IM-minor International Business Management, HLA 13 Consumer Behaviour en ALA2 Retail & Services Marketing, (iv) er worden in de opleiding events georganiseerd door medewerkers uit de beroepspraktijk zoals een sollicitatietraining, projectmanagement, bedrijvencontactdagen, Mini Company wedstrijd en afstudeerbeurzen, (v) de stage en het afstuderen vinden plaats in de (internationale) beroepspraktijk met begeleiding vanuit de bedrijfsorganisatie.

Het panel is content met de wijze waarop de opleiding de verbinding legt met de beroepspraktijk. In alle praktijksituaties, gesimuleerd of reëel, die de opleiding in haar programma heeft geïntegreerd, dient de student de kennis en vaardigheden die hij binnenschools heeft opgedaan, toe te passen.

De studenten zijn uitermate te spreken over de praktijkgerichtheid van hun opleiding, zo is het panel niet alleen gebleken uit de NSE 2012, maar ook uit de met de studenten tijdens de audit gevoerde gesprekken. Met name de Duitse studenten roemen de praktijkgerichtheid van de studie.

Beroepspraktijk

Het opdoen van vaardigheden voor de beroepspraktijk	3.73
De praktijkgerichtheid van je opleiding	4.08
Het contact met de beroepspraktijk	3.85
De kwaliteit van de stagebegeleiding vanuit je opleiding	3.20
De voorbereiding op de stage door de opleiding	3.04
De begeleiding op je stageplek door het bedrijf of de instelling waar je stage loopt	3.80

Praktijkgericht onderzoek

Het panel stelt vast dat onderzoekvaardigheden in verschillende Leerarrangementen zijn opgenomen. Vanaf het eerste jaar komen deze vaardigheden aan bod en worden ze in praktijk gebracht tijdens de stage en het afstudeeronderzoek. Daarbij is sprake van een toenemende complexiteit in onderzoeksvaardigheden, die uiteindelijk culmineert in de afstudeeropdracht.

Zo besteedt de opleiding in een propedeutisch Leerarrangement bijvoorbeeld aandacht aan ondernemerschap en wel in de vorm van het opstellen van businessplannen. In het corresponderende hoofdfase Leerarrangement zetten studenten vervolgens zelfstandig een minionderneming op die een echt product ontwikkelt en op de markt zet. Dit kan echter uitsluitend gerealiseerd worden als de studenten vooraf onderzocht hebben welke kansen zo'n product op de markt heeft.

Na een onderzoek van beperktere complexiteit in de stage laat de student in het afstudeeronderzoek zien dat hij in de praktijk in staat is om zelfstandig, ook in relatief complexe situaties, op een methodisch verantwoorde wijze marketingproblemen te analyseren, uit te werken en op te lossen.

Voorafgaand aan de audit heeft een werkgroep de samenhang van alle onderzoekcomponenten binnen de FIBS-opleidingen onderzocht en advies uitgebracht over de opbouw van deze componenten in een integrale onderzoekleerlijn. Het panel heeft dit advies als onderdeel van de audit ingezien; daarin staat expliciet verwoord hoe de verschillende Leerarrangementen tijdig de juiste 'bouwstenen' aandragen die voorwaardelijk zijn voor de onderzoekvaardigheid van de student, zowel tijdens de uitvoering van de onderzoekspraktijkopdrachten tijdens de stage als bij het afstudeerproject.

Het advies mondt uit in een conceptleerlijn Onderzoek. Op grond hiervan voert de opleiding ten tijde van de audit, najaar 2013, verdere aanpassingen door in verschillende leerarrangementen, zodat er sprake zal zijn van een samenhangende (zesde) leerlijn onderzoek. Het panel oordeelt positief over deze ontwikkeling.

Eind 2013 gaat tevens het nieuwe FIBS-lectoraat van start dat de verdere inhoudelijke inrichting en perfectionering van de FIBS-leerlijn onderzoek zal moeten voortzetten. Uit de opdrachtomschrijving van het lectoraat is het panel gebleken dat het lectoraat voor IM een belangrijke bijdrage gaat leveren aan (i) de programmatische invulling van de stroom euregionalisering, (ii) bij het entameren van toegepast onderzoek in de regio Venlo Nord Rhein (in samenwerking met de Provincie Limburg en de gemeente Venlo), (iii) bij het valideren van de leerlijn onderzoek en (iv) bij de vergroting van de onderzoekbekwaamheid van docenten en studenten.

Uit de NSE 2012 blijkt dat de studenten positief zijn over de onderzoekvaardigheden die zij krijgen aangeleerd.

Praktijkgericht onderzoek

De verworven wetenschappelijke vaardigheden binnen je opleiding	3.50
Analytisch denken	3.47
Het kritisch beoordelen van praktijkgericht onderzoek	3.48
Het schriftelijk rapporteren over praktijkgericht onderzoek	3.51
Methoden en technieken van praktijkgericht onderzoek	3.53
Het onderbouwen van conclusies	3.45
Argumenteren/redeneren	3.62

Internationalisering

Zoals vermeld onder standaard 1 heeft de opleiding in de door haar beoogde eindkwalificaties een nadrukkelijke internationale oriëntatie opgenomen. Niet alleen is sprake van een internationale dimensie in de algemene CE-domeincompetenties, maar daarenboven heeft zij haar missie met betrekking tot internationalisering vertaald in een eigen competentie (FC1) 'opereren in een internationale globaliserende omgeving'.

Onder 'instroom' is al vermeld dat de opleiding een beperkte nationale en een grote internationale (overwegend Duitse) instroom kent en tot september 2012 beschikte over een Nederlandse, Duitse en Engelse stroom met een op dezelfde leerdoelen gericht programma, en met een uniforme set van leerarrangementen.

Sinds september 2012 heeft de opleiding IM deze opzet gewijzigd. Vanaf cohort 2012 kent de opleiding International Marketing nog slechts 2 stromen: een *euregionale internationale stroom* en een *mondiale internationale stroom*.

- De mondiale internationale stroom heeft Engels als voertaal en is gericht op een carrière in een mondiale, internationale omgeving;
- De euregionale internationale stroom heeft Nederlands en Duits als voertaal en is gekenmerkt door een focus op een toekomstige carrière binnen de euregio Nederland-Duitsland. In een beperkt aantal LA's wordt ook Engels als voertaal gebruikt.

Voor de mondiale internationale stroom wordt het reeds bestaande Engelstalige programma gecontinueerd. Het panel beveelt aan nadere afstemming hierover te zoeken met de opleiding IBMS binnen de hogeschool.

In de euregionale stroom worden commercieel economen opgeleid die, onafhankelijk van hun herkomst, van toegevoegde waarde zijn voor de Nederlands-Duitse economische handelsrelatie. De afgestudeerden van deze stroom zullen zowel in Nederlandse als in Duitse bedrijven werkzaam zijn en dienen dan op de hoogte te zijn van bedrijfseconomische, fiscaal juridische en interculturele overeenkomsten en verschillen tussen beide landen.

Doordat de studenten in de euregio kennismaken met zowel Nederlandse als Duitse ondernemingen (bijv. tijdens de stage en het afstudeerproject), samen projecten uitvoeren in internationale classrooms en hun taalvaardigheden in beide talen ontwikkelen, zijn zij in hoge mate van waarde voor de Nederlandse economie, die immers Duitsland als belangrijkste handelspartner heeft. Vanaf cohort 2012 bevat het IM-curriculum gerichte aanpassingen om de nieuwe euregionalisering gestalte te geven.

In het programma van de twee internationale stromen zitten voor beide stromen gemeenschappelijke Leerarrangementen. In het eerste jaar nemen de studenten kennis van andere talen en culturen in de leerarrangementen PLA6 en PLA14 Business English en PLA7 en PLA15 Foreign Language. Het LA 'Miniondernehmung' in het tweede jaar kent een internationale classroom, waarin de IM-studenten met de studenten uit de andere opleidingen van FIBS (IBE en IBMS) samenwerken en waarin de voertaal Engels is.

Een belangrijk aspect van de euregionale stroom vormt het gegeven dat Duitse studenten voortaan sterk gestimuleerd worden om een stage of een afstudeerproject uit te voeren bij een Nederlands bedrijf, dan wel een Nederlandstalige minor te kiezen. De opleiding heeft deze aanpassing getroffen om daarmee te bevorderen dat Duitse studenten uit het aangrenzende Nord Rhein gebied werk zullen zoeken in Nederland. Daarbij sluit aan dat Duitse studenten in het programma meer mogelijkheden krijgen om hun Nederlandse taalvaardigheid te vergroten. Ook de keuze voor een minor 'Nederlandse Taal en Cultuur' wordt in dit kader aangemoedigd.

Binnen beide stromen van internationalisering kan de student zijn internationale oriëntatie verder differentiëren door te kiezen voor een stage en/of een afstudeerproject bij een bedrijfsorganisatie in het buitenland. Ook kan de student in semester 6 (minorblok) een exchangeprogramma in het buitenland volgen bij één van de meer dan 60 partnerhogescholen van FIBS over de gehele wereld. Tijdens de audit vernam het panel dat steeds meer studenten van de opleiding gebruikmaken van de minor *Study Abroad*.

De wijze waarop de opleiding omgaat met het thema 'internationalisering' wordt blijkens de NSE 2012 door studenten gewaardeerd.

Internationalisering NSE

Hulp door instelling	3.07
Hulp bij integratie Nederlandse cultuur	3.27
Persoonlijke begeleiding	3.36
Engels taalaanbod	3.37
Beheersing Engelse taal door medewerkers	3.78

Duurzaamheid

Naast 'internationalisering' heeft de opleiding ook het thema 'duurzaamheid' vertaald in een eigen eindkwalificatie: 'omgaan met duurzaamheid' (FC2).

In het curriculum van de opleiding is de omgang met duurzaamheid in diverse Leerarrangementen geïntegreerd. In de propedeuse wordt o.a. in PLA9 Business plan, PLA12 Economics en PLA14 Business English II aandacht geschonken aan de betekenis van het begrip duurzaamheid in het economisch verkeer. In de hoofdfase heeft het lectoraat 'Innovatiemanagement in Internationaal Perspectief' in samenwerking met de kenniskring het leerarrangement HLA14 Sustainable Innovation in de opleiding geïntegreerd. Van het lectoraat zijn in dit leerarrangement business cases opgenomen die tijdens de audit ter inzage lagen.

Ook in de afstudeerfase besteedt het leerarrangement ALA6 marketing communication aandacht aan duurzaamheid. Afstudeeronderzoek met duurzaamheidsthematiek wordt aangemoedigd, maar – zo constateert het panel – is nog niet ruim vertegenwoordigd in de afstudeeronderzoeken.

Het voormalige lectoraat 'Innovatiemanagement in Internationaal Perspectief' wordt in 2013 verankerd in het nieuwe lectoraat over duurzaamheid door de aanstelling van een senior docent sustainability. Ook de kenniskring van het vroegere lectoraat wordt geïntegreerd in het nieuwe lectoraat, zodat naar verwachting van de opleiding ook in de komende jaren het lectoraat nieuwe kennis en praktijkervaringen op dit gebied zal inbrengen in het curriculum.

In het door Fontys uitgevoerde Startbekwaamheidsonderzoek (SBO) 2013 geeft 91% van de ondervraagde alumni aan dat zij zich de competentie 'duurzaam handelen' in voldoende tot zeer hoge mate eigen hebben gemaakt.

In zijn algemeenheid blijkt uit de NSE 2012 dat de studenten goed te spreken zijn over de inhoud van het programma. Een mogelijk aandachtspunt vormt de uitkomst dat de opleiding te weinig mogelijkheden biedt om de inhoud van het programma meer zelf te bepalen. In het auditgesprek is het panel echter niet gebleken dat dit een serieus probleem vormt. De opleiding biedt in de minor, de stage en het afstuderen voldoende mogelijkheden om de inhoud van de opleiding mede te bepalen. Mogelijk moet dit – zoals de opleiding zelf ook al constateert – nog eens helder met studenten worden gecommuniceerd.

Inhoud

De inhoud van de opleiding	3.76
Het niveau van je opleiding	3.66
De mate waarin de inhoud van je opleiding stimulerend is	3.49
De aansluiting van de inhoud van je opleiding bij actuele ontwikkelingen	3.66
De mogelijkheid die je opleiding je biedt om zelf de inhoud te bepalen	2.66
De inhoudelijke kwaliteit van het studiemateriaal	3.43
Het aanleren van een kritische houding	3.46
Probleemoplossend vermogen	3.62
Communicatieve vaardigheden	4.02
Het samenwerken met anderen	4.11

Studeerbaarheid

Aan de hand van de door de opleiding beschikbaar gestelde documentatie, het auditgesprek met de studenten en de in de vorige paragrafen besproken elementen van inhoudelijke vormgeving en samenhang, concludeert het panel dat er sprake is van een studeerbaar programma.

De studielast is gelijkelijk over de studie verdeeld: de gehele studie omvat 240EC, en bestaat uit 8 semester van elk 30EC. Studenten geven tijdens de audit aan soms, met name rondom tentamens, enige piekbelasting te ervaren, maar doorgaans ca. 30 uur per week met hun studie bezig te zijn. De opleiding meet in periodeonderzoeken de gemiddelde reële studielast van programmaonderdelen en stelt deze – zo nodig – bij.

Om de studeerbaarheid van en de doorstroom in het programma verder te bevorderen voorziet de opleiding in het volgende:

- In de hoofdfase en afstudeerfase zorgt de evenwichtige spreiding van de studielast ervoor dat zowel de stage, de minor als het afstuderen synchroon lopen met de semesters; daardoor worden er geen onnodige drempels opgeworpen en worden studenten door middel van studieloopbaanbegeleiding ondersteund bij het maken van plannings om eventuele achterstanden in te halen; de positieve werking hiervan werd met name door de ouderejaarsstudenten tijdens de audit bevestigd;
- De opleiding zorgt voor een juiste en tijdige informatievoorziening over de studie en de uitvoering van het onderwijsprogramma. De opleiding communiceert hierover zo veel mogelijk via de portal. Daar kan de student o.a. de blauwdruk van het curriculum, het jaarrooster, de studiegids en de OER raadplegen en andere (algemene) informatie over de opleiding vinden.

Ook is daar per opleidingsfase specifieke informatie over de leerarrangementen (course manuals e.d.) opgenomen. De studenten met wie het panel sprak bevestigden desgevraagd de tijdigheid en kwaliteit van deze informatie;

- Communicatie geschiedt ook via de e-mailadressen die aan de studenten ter beschikking zijn gesteld;
- De student heeft de mogelijkheid de beoordeelde toetsen en beoordelingsnormen in te zien en individueel feedback te krijgen op zijn resultaten.
- De opleiding kent een interne klachtenprocedure; die is opgenomen in de OER;
- Voor studenten met een beperking en voor studenten die topsport bedrijven is er een speciaal beleid, dat is uitgewerkt in afzonderlijke documenten.

Uit de NSE 2012 blijkt dat studenten de studeerbaarheid van het programma positief waarderen.

Studeerbaarheid

De mate waarin de opleiding initiatief neemt in ondersteuning of begeleiding	3.27
De studielast	3.16
De spreiding van de studielast over het studiejaar	3.02
De haalbaarheid van deadlines	3.42
De mogelijkheid om zonder vertraging de gewenste studieonderdelen te volgen	3.47

Personeel

Binnen de opleiding CE-Venlo geven in totaal 55 docenten les. Gezamenlijk betreft dit een formatieomvang van 39.55 fte (zie hoofdstuk 1). De docent-student ratio is 1 : 26,7. Het panel vindt de omvang van het docentenkorps toereikend om het onderwijs op een verantwoorde wijze te verzorgen. Tijdens de audit heeft het panel op dit punt dan ook geen andersluidende signalen gekregen.

Kwaliteit

De opleiding heeft in een overzicht de kwalificaties van haar docentenkorps inzichtelijk gemaakt. Daaruit blijkt dat 14,55% van de docenten over een bachelorgraad beschikt, 81,8% een masterdiploma heeft en daarvan nog eens 12,7% is gepromoveerd.

Uit de door de opleiding verstrekte CV's van de docenten blijkt dat door het gezamenlijke docententeam het hele kennisdomein van de commerciële economie wordt afgedekt. Daarnaast constateert het panel dat:

- het team van docenten multidisciplinair is en bestaat uit docenten die in sterke mate theoretisch geschoold zijn, ofwel uit docenten die gepokt en gemazeld zijn in de beroepspraktijk;
- de docenten inzicht hebben in het beroepenveld en, zo is het panel tijdens de audit gebleken, de vakinhoudelijke vertaling goed kunnen maken naar het door hen te verzorgen onderwijs; uit het door de opleiding verstrekte overzicht blijkt dat 74.5% van de docenten beschikt over ruime bedrijfservaring;
- de docenten contact onderhouden met het internationale beroepenveld door de stage- en afstudeerbegeleiding; een groot aantal docenten is betrokken bij de uitvoering van projecten in het beroepenveld;
- docenten een didactische kwalificatie hebben of – zo geldt voor de drie meest recent aangestelde docenten – hiervoor studeren;
- de meeste docenten in verschillende docentrollen kunnen acteren;
- het team internationaal is samengesteld met docenten uit o.a. Nederland, Duitsland, Engeland, India en Roemenië;

- docenten internationaal zijn georiënteerd; ze zijn minimaal tweetalig en hebben uiteenlopende culturele achtergronden. Afgelopen jaar hebben vijf docenten gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor docent exchange. Hierbij hebben zij een week onderwijs verzorgd bij een partnerhogeschool in Spanje, Rusland, Japan, Hongarije en Italië;
- docenten voor het overgrote deel onderwijs verzorgen in minimaal twee talen. Bijscholing van talen voor docenten die hieraan nog niet voldoen, wordt door de opleiding gefaciliteerd.

Deskundigheidsbevordering

De deskundigheidsbevordering van de docenten gebeurt op verschillende manieren:

Individuele scholing:

Op het gebied van vakinhoudelijke, onderwijskundige of organisatorische kwaliteiten hebben alle docenten deelgenomen aan een aantal één- of meerdaagse cursussen/trainingen, zelfstudie, bezoek aan beurzen.

Individuele coaching:

Elke nieuwe medewerker is gecoacht door ervaren docenten bij het inwerken, bij problemen op het gebied van studieloopbaanbegeleiding en bij nieuwe taken of projecten.

Teambrede scholing:

In het afgelopen jaar heeft de opleiding voor het volledige team studie- en themabijeenkomsten georganiseerd. Aandacht is besteed aan de thema's afstuderen, groepswerkstukken, studieloopbaanbegeleiding. Ook is er voor een deel van het team een aparte scholing georganiseerd met als thema toetsen. Deze scholing werd verzorgd door CITO. Overigens rondten docenten van de opleiding eerder al een basistraining toetsbekwaamheid af.

Instituut brede scholing:

Er vindt jaarlijks een instituut brede tweedaagse plaats. In 2012 ging daarbij de aandacht sterk uit naar nieuwe ontwikkelingen die zijn ingezet n.a.v. het document dat de directeur van de hogeschool kort na zijn aantreden heeft opgesteld. Het panel heeft kennisgenomen van dit 'The State of the Union' document.

Tevredenheid studenten

De NSE 2012 laat ten aanzien van de kwaliteit van de docenten de volgende scores zien:

Docenten

De inhoudelijke deskundigheid van docenten	3.49
De didactische kwaliteit van docenten	3.27
De betrokkenheid van de docenten bij de studenten	3.56
De kwaliteit van de begeleiding door docenten	3.48
De kwaliteit van de feedback van docenten	2.34
De kennis van de docenten over de beroepspraktijk	3.72
De mate waarin docenten inspirerend zijn	3.08

Uit deze cijfers blijkt de tevredenheid onder de studenten over de prestaties van hun docenten, een beeld dat tijdens de audit wordt bevestigd. De suggestie dat docenten minder inspirerend zouden zijn, hoorde het panel tijdens de audit in het geheel niet terug. Eerder was het tegenovergestelde het geval: 'Docenten geven veel praktijkvoorbeelden en spreken enthousiast over hun ervaringen in het werkveld,' stelde een van de studenten. Een Duitse student gaf aan de opleiding 'onconventioneel' te vinden en met name de praktijkrelevantie die door de docenten wordt aangebracht, heel erg te waarderen.

Ook de relatief lage score voor de inhoudelijke feedback die studenten van hun docenten ontvangen werd tijdens het auditgesprek met de studenten en tijdens het lesbezoek niet ondersteund.

Mogelijk wordt hier vooral bedoeld op de summiere schriftelijke onderbouwing bij de beoordeling van projectverslagen en scripties, maar het panel zag op dit punt bij recent beoordeeld werk al een aanzienlijke verbetering.

Ook over de toegankelijkheid van de docenten zijn de studenten zeer te spreken: 'Er heerst echt een open-deur-cultuur. We kunnen te allen tijde de docenten benaderen met onze vragen,' stelden de studenten.

Voorzieningen

Tijdens de audit heeft het panel een rondleiding gemaakt langs de onderwijsvoorzieningen van de opleiding.

Gebouw en faciliteiten

Sinds 2010 heeft de Fontys International Business School de ruimtelijke voorzieningen een eigen FIBS-identiteit meegegeven. Dit werd gerealiseerd door de inrichting van eigen studieruimtes en open leerruimtes in de onderwijsgebouwen op de campus in Venlo. Het panel vindt de gebouwen modern, praktisch en aantrekkelijk ingericht. Studeren kan in de mediatheek, in de open leerruimtes of in de zogenaamde 'cocoons'; dit zijn ovaalvormige spreekkamers waarin men alleen of met kleine groepen kan werken. In 2013 vond een reconstructie van de studentinformatiebalie plaats die eveneens aansluit bij het 'open' concept van de onderwijsleeromgeving.

FIBS heeft een grote verscheidenheid aan klaslokalen: collegezalen voor grote groepen, klaslokalen voor groepen tot 30 studenten, vergaderruimtes voor projecten van kleinere groepen studenten, de reeds genoemde 'cocoons' voor groepen tot maximaal 5 studenten, open leerruimtes voor groepswork van studenten, stilteplekken in de mediatheek, grote speciale ruimtes voor onder andere tentaminering en speciale videoconference rooms voor contacten met studenten of stakeholders waar dan ook ter wereld.

Om het groeiende studentenaantal in september 2013 (zie 'instroom') het hoofd te kunnen bieden, heeft FIBS in de zomer van 2013 voor uitbreiding van lokalen gezorgd door de bouw van een extra collegezaal en een 6-tal klaslokalen.

Door het relatief grote contingent Duitse studenten, die grotendeels woonachtig zijn net over de grens, is relatief veel parkeerruimte nodig. Om een dreigend tekort aan parkeerplaatsen te voorkomen, zijn er in het voorjaar van 2013 100 extra parkeerplaatsen gecreëerd. Tegelijkertijd heeft Fontys een pendeldienst ingericht voor Duitse studenten die in Kaldenkirchen en omgeving gehuisvest zijn, waardoor deze groep niet met de auto hoeft te komen.

Kantoren van docenten

Alle werkplekken van de IM-docenten bevinden zich bij elkaar in één gebouw in een aantal collectieve kantoorruimtes. Deze inrichting beoogt bij te dragen aan de onderlinge communicatie tussen docenten en het open-deurbeleid van IM, zodat studenten kunnen zien of docenten aanwezig zijn en kunnen binnenlopen om een vraag te stellen. Bij afwezigheid van de docent biedt de e-mail uitkomst.

ICT Faciliteiten

Alle lokalen op de campus Venlo zijn met moderne ICT apparatuur uitgerust. Voor alle medewerkers en studenten is een goedwerkend Wifi-netwerk beschikbaar op de campus. Het project ICT en Educatie van de hogeschool onderzoekt ten tijde van de audit de mogelijkheden om het gebruik van 'tablets' te integreren in het onderwijs.

Ook is er een 'app' voor studenten ontwikkeld, waarmee roosterinformatie snel beschikbaar komt. Van het management vernam het panel dat FIBS voorbereidingen treft om een ICT-lab in te richten, waarin docenten en studenten pilots kunnen uitvoeren die erop gericht zijn de moderne ICT-mogelijkheden te integreren in hun onderwijsdidactiek, en de mediabekwaamheid van docenten en studenten te vergroten.

Mediatheek

FIBS-studenten kunnen gebruik maken van de mediatheek op de Venlose campus. Het panel heeft vastgesteld dat de mediatheek beschikt over alle literatuur die gebruikt wordt in de learning arrangements. Internationale vaktijdschriften heeft de mediatheek voor studenten elektronisch toegankelijk. Daarnaast kunnen studenten via de mediatheek toegang krijgen tot diverse kennisbanken en databanken. Uit de gesprekken met de studenten is het panel gebleken dat deze kennis- en databanken slechts in beperkte mate door de studenten worden geraadpleegd.

Studieloopbaanbegeleiding

Om ervoor te zorgen dat het programma de studenten aanzet tot studeren, biedt de opleiding diverse vormen van begeleiding.

De studieloopbaanbegeleiding is erop gericht het zelfsturend vermogen bij de student te ontwikkelen. De student past professionele zelfsturing in diverse leerarrangementen in toenemende mate toe. Ook in de studieloopbaanleerlijn wordt van studenten verwacht dat zij in toenemende mate zelfstandig hun problemen oplossen.

Tijdens de gehele opleiding doorloopt de student dan ook de studieloopbaanleerlijn en heeft hij een eigen studieloopbaanbegeleider die studenten individueel en in groepsverband coacht bij de persoonlijke en professionele competentieontwikkeling. SLB wordt uitgevoerd op basis van het FIBS-brede SLB-beleid dat in het voorjaar van 2013 door een werkgroep met vertegenwoordigers uit alle opleidingen is geactualiseerd.

SLB beoogt studenten gericht en frequent te begeleiden bij hun studie. Zo worden bijvoorbeeld de eerstejaarsstudenten minimaal 2 keer per jaar uitgenodigd voor een persoonlijk gesprek naast de wekelijkse lessen. In de eerste jaren neemt de studieloopbaanbegeleider zelf veel initiatief in de richting van de studenten, in het tweede deel van de hoofdfase en in de afstudeerfase wordt van de studenten verwacht dat zij zelf contact zoeken bij studievoortgangproblemen en bij het maken van keuzes. De ouderejaarsstudenten met wie het panel tijdens de audit sprak, zeiden deze vorm van studiebegeleiding zeer te appreciëren. Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding de studieloopbaanbegeleiding heeft ingericht en ondersteunt het oordeel dat de studenten hierover in de NSE 2012 geven:

Studieloopbaanbegeleiding

De mogelijkheid tot begeleiding	3.39
De kwaliteit van de begeleiding	3.33

Fontys biedt ook tweedelijnszorg. Dit gebeurt door het Studenten Loopbaancentrum, het Studentendecanaat en de Studentenpsycholoog. Studenten met een functiebeperking (bijv. dyslexie, autisme) kunnen een beroep doen op speciale voorzieningen en begeleidingsfaciliteiten zoals aangepast studietempo, verlengde tentamentijd, aangepast onderwijsmateriaal en extra begeleiding (door studentendecaan of studieloopbaanbegeleider).

Informatievoorziening

De studieresultaten worden binnen tien werkdagen na de datum van toetsing via de onderwijsadministratie aan de student bekendgemaakt. De studievoortgangsinformatie is, zo bevestigden de studenten tijdens de audit, nu goed toegankelijk via de portal, nadat dit eerder minder het geval was (zie hierna).

Naar aanleiding van een recent onderzoek naar de ondersteunende diensten en in antwoord op de scores van de NSE 2012 heeft FIBS diverse maatregelen genomen om de interne communicatie te verbeteren, ondermeer door het inrichten van een transparantere, beter gestructureerde en meer toegankelijke portal. Deze was ten tijde van de audit net in werking getreden.

Ook werkt de opleiding aan het verder verbeteren van planning en roostering zodat studieresultaten binnen tien werkdagen beschikbaar zijn. Een lagere score voor de informatievoorziening ten aanzien van de studievoortgang (3.15) en het tijdig bekendmaken van de resultaten en beoordelingen heeft namelijk tot gevolg gehad dat de opleiding voor het schooljaar 2013 veranderingen aangebracht heeft in de toetsplanning die ervoor moeten zorgen dat de student zijn toetsresultaten ruimschoots ontvangt voordat hij moet opgaan voor een eventuele herkansing.

Weging en Oordeel

Op grond van het feit dat de opleiding beschikt over (i) een gedegen, samenhangend en studeerbaar programma dat overtuigend opleidt tot de beoogde eindkwalificaties, (ii) een docentenkorps dat zowel kwalitatief als kwantitatief is toegerust om het programma naar behoren uit te voeren en dit ook doet, en (iii) een fysieke leeromgeving die, tezamen met een gedegen studieloopbaanbegeleiding en een adequate informatievoorziening, studenten faciliteert bij het doorlopen van hun studie, komt het panel in zijn afweging op standaard 2 tot het oordeel 'goed'.

4.3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

Bevindingen

De Fontys Internationale Hogeschool voor Economie heeft in een beleidsnotitie 'Toetsbeleid FIHE' de kaders aangegeven waarin de beleidsuitgangspunten staan geformuleerd waaraan alle opleidingen binnen de hogeschool zich dienen te conformeren. In het toetsbeleid is expliciet opgenomen dat alle toetsen moeten voldoen aan eisen van validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. Ook de wettelijke positie van de examencommissie is erin uitgewerkt.

Systeem van toetsen en beoordelen

De opleiding heeft haar toetssysteem zo ingericht dat er een zichtbare relatie bestaat tussen (i) de te verwerven competenties uit het competentieprofiel CE, (ii) de hiervan afgeleide prestatie-indicatoren, (iii) de leerdoelen, (iv) de beoordelingscriteria en (v) de toetsvormen van de leerarrangementen.

De opleiding hanteert hiertoe het binnen Fontys gebruikelijke CLOTS-schema. Dit CLOTS-schema laat duidelijk zien hoe de competenties vertaald zijn naar de eraan gerelateerde leerdoelen en leerarrangementen (onderwijseenheden) en op welke wijze ze worden getoetst. Ook geeft het CLOTS-schema inzicht in de volledigheid van de toetsing van alle in het competentieprofiel opgenomen leerdoelen.

Volledigheid

De opleiding onderscheidt drie competentiebeheersingsniveaus gekoppeld aan de opleidingsfasen: propedeuse, hoofdfase en afstudeerfase. Iedere competentie is geoperationaliseerd in prestatie-indicatoren op deze drie niveaus. Een student is competent op het vereiste niveau, indien hij de toetsen van de leerarrangementen van het betreffende niveau heeft behaald. De opleiding kent uitsluitend summatieve toetsen met studiepunten.

Voor iedere studiefase heeft de opleiding een toetsplan opgesteld. Het toetsplan voor de propedeuse van IM is hierna bij wijze van voorbeeld weergegeven. Het maakt inzichtelijk vanuit welke leerarrangementen de student werkt aan de vereiste competenties. Door het behalen van de toetsen per leerarrangement bouwt de student de beheersing van de in de tabel met een X vermelde competentie op. De betreffende competentie maakt vaak onderdeel uit van meerdere leerarrangementen en wordt in meerdere leerarrangementen getoetst.

Examenplan IM – Propedeuse Cohort 2012

Examenplan IM - Propedeuse Cohort 2012		PLA1	PLA2	PLA3	PLA4a	PLA5	PLA6	PLA7	PLA8		PLA9	PLA10	PLA11	PLA12	PLA13	PLA14	PLA15	PLA16	
	CE	5	5	5	5	5	2	2	2		5	6	5	5	2	2	2	2	60
Method of testing		Individual report	Written exam	Written exam	Written exam	Written exam	Individual presentation	Oral + written exam	Self reflection		Group report	Written exam	Written exam	Written exam	Written exam	Individual report	Oral + written exam	Written exam	
DC1 Product Development											x				x				
DC2 Marketing Research						x							x						
DC3 Strategic Analysis		x		x								x		x				x	
DC4 Marketing Policy			x											x					
DC5 Marketing Planning			x								x	x							
DC6 Relationship Management				x											x				
DC7 Communication							x	x								x	x		
DC8 Leadership															x				
AC1 Social/Communicative Comp.		x														x	x		
AC2 Self Management Comp.									x										
FC1 International Comp.					x		x	x											
FC2 Dealing with Sustainability												x		x					

Validiteit

De opleiding werkt bij de toetsing van de Leerarrangementen (LA's) met een combinatie van verschillende toetsvormen. De gekozen toetsvormen sluiten aan bij de aard van de stof en de leerdoelen die getoetst worden. De beoordelingscriteria zijn afgeleid van de prestatie-indicatoren en leerdoelen. Het panel heeft als onderdeel van de audit een representatieve selectie van toetsen ingezien en vastgesteld dat zowel de inhoud als de vorm van de toetsen inderdaad aansluit op de te toetsen leerdoelen. Wel plaatst het panel de kanttekening dat het relatief weinig case based tentamens is tegengekomen, waaronder bij de 'harde' marketingvakken. Wat het panel betreft, mag hier dus meer aandacht zijn voor het toetsen op toepassing van kennis.

Betrouwbaarheid

De toetsing en beoordeling geschieden door examinatoren die daartoe zijn gecertificeerd en aangewezen door de examencommissie. De toetscommissie screent de toetsen. De beoordeling van de toetsen gebeurt op basis van heldere beoordelingscriteria, die een docentonafhankelijke toetsing mogelijk maken. Bij iedere toets wordt door alle examinatoren hetzelfde format gebruikt met daarin vastgelegd de criteria van beoordeling, de weging en cesuurbepaling.

Groepsproducten kennen naast een groepsbeoordeling ook een beoordeling van de individuele leden van de groep. Op deze wijze wordt meeliften in projecten voorkomen.

De toetscommissie, zo is het panel gebleken, zorgt voor actieve deskundigheidsbevordering van examinatoren, door individuele ondersteuning van docenten, door het organiseren van intervisie en door het organiseren van scholing door experts.

Transparantie

De wijze waarop en de criteria waarmee studenten getoetst worden, zijn voor studenten tevoren inzichtelijk. Zo wordt het toetsplan voor ieder studiefase gepubliceerd op de portal en is deze verankerd in de Onderwijs- en examenregeling (OER). De opleiding maakt in haar toetsplannen per cohort en per opleidingsfase voor studenten zichtbaar hoe de toetsing van de LA's wordt uitgevoerd. Daardoor zijn studenten tijdig op de hoogte van de wijze van toetsing, de stof die getoetst wordt en de beoordelingscriteria. Voor ieder LA is in de course manuals, die het panel tijdens de audit heeft ingezien, specifieke informatie opgenomen over de wijze van toetsen.

Borging afstuderen

De afstudeerfase van de CE-opleiding bestaat uit een aantal leerarrangementen, waarin de student werkt aan de verdere ontwikkeling van alle competenties op niveau 3: het eindniveau van de opleiding.

In de afstudeerfase is een substantieel deel van het programma gewijd aan de afstudeeropdracht. De opleiding heeft voor het afstuderen een course manual opgesteld, de zogenaamde afstudeerhandleiding, waarin de eisen die aan het afstudeerproject worden gesteld, uitvoerig geregeld en beschreven worden. Het bevat richtlijnen voor de rollen van alle betrokken partijen en de diverse beoordelingsformats.

Afstudeeropdracht

In de finale fase van de studie voert de student individueel een afstudeeropdracht op eindniveau uit op een voor de opleiding relevante werkplek onder begeleiding van een bedrijfsbegeleider en een afstudeerbegeleider van de opleiding.

De student dient zelf via een sollicitatieprocedure een afstudeerbedrijf met een adequate opdracht te vinden. De afstudeercoördinator beoordeelt de door de student aangedragen afstudeeropdracht en werkplek aan de hand van de door de opleiding vastgestelde criteria, die ondermeer aspecten van omvang en kwaliteit van de werkplek, alsook kwaliteit van de begeleiding betreffen.

De afstudeeropdracht dient een beroepsrelevant bedrijfsprobleem te omvatten dat op methodologisch verantwoorde wijze wordt onderzocht en tot een voor het bedrijf werkbare oplossing wordt gebracht.

Complexiteit en diepgang van de opdracht moeten het hbo-bachelorniveau reflecteren. De student moet aantonen dat hij de competenties waar hij tijdens het afstudeerproject aan gewerkt heeft, heeft verworven. In een competentieverslag moet de student aantonen dat hij de beheersing van alle overige competenties elders in de afstudeerfase heeft laten zien.

De afstudeeropdracht wordt afgesloten met een onderzoeksverslag, dat de student in een *performance assessment* presenteert en verdedigt voor een comité dat de afstudeeropdracht beoordeelt. Dit comité bestaat uit twee door de examencommissie benoemde examinatoren van de opleiding (de afstudeerbegeleider en een tweede docent) en een gecommitteerde uit het (nationale/internationale) bedrijfsleven.

De examinatoren beoordelen de afstudeeropdracht aan de hand van een vastgelegde procedure en een formulier met criteria, die – zo heeft het panel vastgesteld – duidelijk zijn verbonden met de doelen van de afstudeeropdracht.

De gecommitteerde bewaakt het proces van afstuderen en beoordelen als externe vertegenwoordiger van het beroepenveld. Daarbij kan hij adviseren, indien de eerste en tweede examinator van mening verschillen over de beoordeling.

De bedrijfsbegeleider beoordeelt via een formulier het functioneren van de student in de organisatie en tijdens het uitvoeren van de afstudeeropdracht. Ook heeft de bedrijfsbegeleider de mogelijkheid een oordeel af te geven over de mate van competentiebeheersing die de student tijdens zijn afstuderen heeft getoond.

Het oordeel van de bedrijfsbegeleider wordt door de student opgenomen in zijn competentieverslag, dat mede de grondslag vormt voor het competentie assessment.

De beoordeling door de tweede docent (niet zijnde de begeleider) en de procesbewaking door de gecommiteerde als externe vertegenwoordiger van het beroepenveld borgen, ook naar het oordeel van het panel, dat er van een zorgvuldige, onafhankelijke beoordeling sprake is.

De integrale vaststelling van het eindniveau gebeurt aan de hand van (i) het afstudeerwerkstuk, (ii) de beoordeling van de beheersing van de domeincompetenties en (iii) het competentieverslag.

Vaststelling eindniveau

In de OER van de opleiding is vastgelegd wanneer een student het startbekwaamheidsniveau gerealiseerd heeft. De examencommissie stelt in een afzonderlijke vergadering met alle examinatoren aan de hand van de resultaten van alle leerarrangementen niveau 3 per student vast of deze alle competenties op het startbekwaamheidsniveau heeft behaald. Als dat zo is, krijgt de student van de examencommissie de status 'geslaagd' en worden de officiële documenten (o.a. diploma met de graad bachelor of business administration) opgesteld. De bevindingen van deze vergadering worden, zo heeft het panel kunnen vaststellen, in een verslag vastgelegd.

Het panel vindt het proces van afstuderen bij de opleiding IM goed geregeld en vastgelegd. Het is transparant, de beoordeling is valide en kent – door de betrokkenheid van verschillende beoordelaars – een hoge mate van betrouwbaarheid.

Het panel heeft waargenomen dat het beoordelingsformulier 2011 dat bij een van de meer gedateerde scripties was gevoegd, zonder twijfel te beperkt van opzet was. Het huidige – en verbeterde – formulier vindt het panel echter nog steeds voor verbetering vatbaar. Met name op het punt van de diepgang in de beoordeling ten aanzien van de toegepaste methodologie, kan het formulier nog worden verbeterd. Het panel adviseert de opleiding eens naar de formulieren van de IBMS-opleiding van FHMM-Eindhoven te kijken, omdat deze op dit punt omvattender en duidelijker zijn.

Ook viel het het panel in eerste instantie op dat de examinatoren een cijfer geven zonder toelichting, ondanks het feit dat het formulier hiertoe wel ruimte biedt. Tijdens de audit heeft het panel aanvullend nog beoordelingsformulieren van diverse eindwerkstukken ingezien en kwam toen tot de conclusie dat deze over de gehele linie wel een uitgebreide en substantiële onderbouwing van de afgegeven oordelen bevatten. In ieder geval merkt het panel in dezen op dat de hantering van het beoordelingsformulier nog niet in de volle breedte door alle examinatoren op eenzelfde wijze wordt ingevuld. Tijdens de audit bleek dat ook de opleiding dit een punt van aandacht vindt.

Kwaliteitsborging door examencommissie en toetscommissie

FIBS heeft voor al haar opleidingen een gezamenlijke examencommissie en toetscommissie, waarin iedere opleiding (4) van de International Business School is vertegenwoordigd. Eén van de leden van de examencommissie fungeert als voorzitter van de toetscommissie en is de 'linking-pin' tussen beide commissies.

Als onderdeel van de audit sprak het panel met een vertegenwoordiging van de examencommissie en van de toetscommissie. Daaruit maakt het panel op dat de examencommissie de rol vervult die de WHW haar heeft toebedacht.

Bij de ontwikkeling en kwaliteitsborging van het toetsbeleid vervullen de examencommissie en toetscommissie van FIBS een belangrijke rol. Naast dat de examencommissie ondermeer uitvoering geeft aan het fraudebeleid en aan het vrijstellingenbeleid, monitort zij ook zelfstandig het afstudeerniveau van de opleiding.

De examencommissie heeft haar taken m.b.t. onderzoek en kwaliteitsborging van de toetsen en procedures gedelegeerd aan de toetscommissie. Deze monitort systematisch de kwaliteit van de toetsing en van de procedures. Een belangrijk resultaat van de werkzaamheden van de toetscommissie was – in het voorjaar 2012 – de aanpassing van het format voor de beoordeling van afstudeerwerkstukken. Aan de hand van de opgedane ervaringen is het format onder regie van de examencommissie najaar 2012 opnieuw verbeterd.

Tijdens de visitatie heeft het panel een representatieve selectie van afgenomen toetsen beoordeeld. Het panel vond de kwaliteit over het algemeen aan de maat. Wel constateerde het panel dat bij enkele hoofdfasevakken de toetsing op de toepassing van kennis kan worden verbeterd. Zo bespeurde het panel in de toets over het vak *Consumer Behaviour* geen case en relatief weinig vragen over de toepassing van de stof. Ook de toets over Brandmanagement bevatte slechts een beperkte case. Het panel vindt dit een aandachtspunt, met name ook voor de toetscommissie.

Uit het gesprek met de examencommissie bleek dat de toetscommissies binnen de hogeschool recent een 60-tal toetsen hebben gescreend op de criteria van validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. Dit heeft geleid tot een notitie met aanbevelingen aan het management. Het panel heeft deze notitie ingezien en daarover met de leden van de examencommissie/toetscommissie tijdens de audit gesproken. Speerpunt van aandacht ligt nu vooral op de processen van voorbereiding, inrichting, afname en beoordeling van toetsen door docenten. Het panel is van oordeel dat zowel de examencommissie als de toetscommissie op overtuigende wijze 'in the lead' zijn waar het gaat om de kwaliteitsborging van de toetsing, zowel in proactieve als in reactieve zin.

Een voorbeeld van de proactieve houding van de examencommissie is bijvoorbeeld het initiatief om een evaluatiemethodiek te ontwerpen die toetsen met onvolkomenheden signaleert, zodat de toetscommissie gericht en snel in actie kan komen waar nodig. In dit kader vult iedere student direct na afname van een toets een evaluatieformulier in van de betreffende toets. Kwaliteitszorg analyseert de data en rapporteert daarover zowel aan de examen-/toetscommissie als aan het management.

Ten tijde van de audit lichten leden van de toetscommissie het proces van toetsproductie t/m toetsafname van specifieke toetsen door; zij betrekken en ondersteunen daarbij de docenten die verantwoordelijk zijn voor de betreffende toetsen. Het panel vindt dit een passende werkwijze in het kader van een proactieve borging van de toetskwaliteit.

Het panel heeft het jaarverslag van de examencommissie over 2012 ingezien en vindt de inhoud ervan relevant en van de juiste substantie voor een examencommissie die acteert op beleidsniveau.

Scholing

Gedurende het voorjaar van 2012 heeft Fontys onder regie van het CITO vijf scholingsactiviteiten georganiseerd voor leden van de examencommissie en toetscommissie. Ook, zo is het panel gebleken, is de kwaliteit van de toetsing op teambijeenkomsten van IM een terugkerend aandachtspunt.

De examencommissie vergadert in het kader van kwaliteitsborging van de toetsing jaarlijks met de examinatoren (en externe deskundigen) en het College van Gecommitteerden. Het panel heeft hiervan notulen ingezien en daaruit blijkt dat in dit overleg onder meer de resultaten van het afstuderen en de beoordelingscriteria van het afstuderen worden geëvalueerd.

Tevredenheid studenten

Uit de interne toetsevaluaties van FIBS die het panel heeft ingezien en die dateren van april en juni 2013 blijkt dat studenten de toetskwaliteit van IM als voldoende tot ruim voldoende beoordelen. De scores in de NSE komen daarmee overeen:

Toetskwaliteit

De duidelijkheid van de criteria waarop beoordeeld wordt	3.15
De aansluiting van toetsing en beoordeling bij de inhoud van de opleiding	3.34
De kwaliteit van de toetsing op kennis en inzicht	3.43
De kwaliteit van de toetsing op vaardigheden	3.31

Het panel is te spreken over de wijze waarop de opleiding – in hogeschoolverband – het systeem van toetsen en beoordelen heeft vormgegeven. Sinds 2012 zijn op dit gebied majeure verbeteringen doorgevoerd die zorgen voor een solide toetssysteem, zij dat bij enkele vakken in de hoofdfase meer op de toepassing van kennis zou kunnen worden getoetst; een verdere vastlegging en handhaving van processen kenmerkt de volgende fase, die onder regie van de examencommissie inmiddels is ingezet.

Realisatie eindkwalificaties

Uit de lijst van afgestudeerden over de laatste twee studiejaar heeft het panel volgens de daartoe strekkende voorschriften van de NVAO een selectie van 15 scripties gemaakt. Deze afstudeerwerkstukken werden door de panelleden voorafgaand aan de audit van een oordeel voorzien. Daarbij gingen de panelleden na (i) of het inhoudelijke oordeel van de examinatoren strookte met het eigen oordeel over het afstudeerwerk en (ii) of de beoordeling door de betreffende examinatoren volledig en transparant geschiedt.

Over het algemeen kwamen de door de examinatoren van de opleiding gegeven oordelen binnen een marge van 0,5 punt overeen met die van de auditoren. In een geval kende het panel een onvoldoende toe aan een scriptie die de opleiding met een voldoende (6,0) had beoordeeld.

Bij alle scripties vond het panel de onderzoeksopzet beperkt. Studenten beschrijven met name de probleemstelling en het doel van het project, maar regelmatig is deze beschrijving te beperkt. Ook ontbraken bij verschillende werkstukken adequate onderzoeksvragen en een set deelvragen. Dat wierp bij de auditoren de vraag op of studenten in de beginfase van het afstudeerproces wel voldoende hierop worden aangestuurd.

Toen het panel tijdens de audit een tiental scripties bestudeerde, die alle van een behoorlijke substantie bleken te zijn en ook waren gebaseerd op stevige en relevante onderzoeksvragen met een dito uitwerking in deelvragen, is het panel bij zowel de examencommissie als het management nagegaan of en op welke wijze de studenten, bijvoorbeeld door de presentatie van hun plan van aanpak, worden begeleid bij de opzet van hun onderzoek. Een dergelijke presentatie bleek er inderdaad te zijn, maar was tot op dat moment buiten beeld gebleven van het panel.

Het panel heeft dan ook aanvankelijk het oordeel op standaard 3 aangehouden en aanvullende informatie opgevraagd over deze tussentijdse presentatie van de Plannen van Aanpak van studenten. De opleiding kon hiervan overtuigende documenten overleggen en video-opnamen van studentenpresentaties tonen, waaruit duidelijk bleek dat de studenten 'aan de voorkant' stevig worden begeleid, en zo nodig gecorrigeerd, bij het ontwerp van hun onderzoek, de keuze voor de onderzoeksmethoden en het formuleren van hun centrale vraag en de bijbehorende deelvragen. Deze tussentijdse presentatie heeft het karakter van een 'go/no go'.

De door de opleiding verstrekte additionele informatie over dit 'go/no go'-moment heeft de panelleden er in voldoende mate van overtuigd dat de opleiding het afstudeerproces in principe goed heeft geborgd, maar nu – in de volgende fase – de consequente en onderling afgestemde uitvoering van het afstudeerproces verder dient te verfijnen. Daarbij betreft het vooral de sturing door de begeleidende docenten van studenten op de keuze en verantwoording van de in te zetten onderzoeksmethoden.

Het panel merkt in dit kader ook op dat de door de opleiding beoogde eindkwalificatie 'duurzaamheid' bij het afstuderen door studenten facultatief mag worden ingevuld, maar dat dit nog niet op grote schaal lijkt te gebeuren.

Op grond van deze bevindingen kwalificeert het panel het afstudeerniveau van de CE-opleiding van FIBS als voldoende.

Oordeel werkveld

Volgens het Startbekwaamhedenonderzoek (SBO) dat FIBS in 2013 heeft laten uitvoeren, oordelen de afgestudeerden zelf dat de opleiding ze adequaat heeft voorbereid op hun huidige functie (score 7,08). Van de ondervraagden die na de opleiding zijn gaan werken geeft 74,5 % aan te werken op bachelorniveau en 18,5 % zelfs boven het bachelorniveau. Ook studenten die na hun opleiding kiezen voor een vervolgstudie geven aan daarop adequaat voorbereid te zijn (score 8,08). Uitkomsten die strookten met de reacties van de alumni met wie het panel tijdens de audit sprak: 'Werkgevers vinden dat Fontys-studenten zich vaak onderscheiden door hun zelfkritisch vermogen en hun zelfstandigheid.' 'Dat geldt overigens ook al tijdens hun afstuderen,' merkt een van de aanwezige ondernemers op.

De externe bedrijfsbegeleiders bevestigen deze kwaliteiten en oordelen in een onderzoek van de opleiding zeer positief over de kernkwalificaties van de studenten tijdens de uitvoering van hun afstudeerstage in 2013. De studenten scoren met name goed tot uitstekend op de volgende aspecten: teamspirit (4,55), resultaatgerichtheid (4,24), commitment en inzet (4,44), zelfstandigheid en initiatief (4,22), betrouwbaarheid en punctualiteit (4,49), bruikbaarheid van de aangedragen oplossingen (4,56), organisatievaardigheid (4,17), kritische zelfreflectie (4,02) en het openstaan voor andere meningen (4,37).

De stagebiedende organisaties zouden, zo blijkt uit het onderzoek, 85,4 % van de studenten een baan aanbieden, als er een vacature was die aansloot bij hun opleiding.

Weging en Oordeel

De opleiding hanteert een gedegen uitgewerkt systeem van toetsen en beoordelen dat erop is gericht de beoordeling van studenten op een valide, betrouwbare en transparante wijze te laten plaatsvinden, zij het dat er in sommige toetsen uit de hoofdfase meer aandacht mag zijn voor de toepassing van kennis.

De examencommissie delegeert de kwaliteitsborging van de toetsen weliswaar aan de toetscommissie, maar zorgt ervoor dat zij als examencommissie in controle is over de kwaliteitsborging van het systeem van toetsen en beoordelen, inclusief die van het eindniveau van de opleiding.

De examencommissie is zich ervan bewust dat nog een verdere verfijning van de beoordelingsprocessen noodzakelijk is, om tot een volledig sluitende borging van – met name – het eindniveau te komen. De opleiding heeft het panel er echter met voorbeelden van weten te overtuigen dat zij juist op dit punt maatregelen heeft genomen en neemt, waardoor een nog grotere uniformiteit in aansturing en beoordeling tussen examinatoren wordt verkregen.

Met een goed uitgewerkt systeem van toetsen en beoordelen, afstudeerwerkstukken die over het algemeen aan de maat zijn, maar waarbij vooral de sturing op de toepassing van onderzoeksmethodologie en de verantwoording daarvan nog kan verbeteren, komt het panel op standaard 3 tot het oordeel 'voldoende'.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel vindt de opleiding Internationale Marketing van Fontys International Business School een internationale/regionale marketingopleiding met een *personal touch*!

Er is sprake van heldere, zich van andere CE-opleidingen onderscheidende eindkwalificaties, die worden gerealiseerd in een samenhangend curriculum dat qua inhoud en vormgeving goed aansluit op de beoogde eindkwalificaties en, zoals een echte hogere beroepsopleiding betaamt, zeer veel praktijkrelevant onderwijs kent. Dit komt niet in de laatste plaats door de docenten, die rijkelijk kunnen putten uit hun eigen praktijkervaring, maar daarnaast ook ruim voldoende theoretisch zijn geschoold.

De onderwijsleeromgeving voldoet aan alle vereisten van modern en actueel hbo-onderwijs en ook de studieloopbaanbegeleiding is passend vormgegeven en wordt daardoor door studenten gewaardeerd.

De opleiding hanteert een solide systeem van toetsen en beoordelen, dat de laatste jaren op belangrijke punten een revisie heeft ondergaan en nu – onder regie van de examencommissie – nog steeds verder wordt verfijnd.

Het door de opleiding gerealiseerde niveau is over de gehele linie aan de maat; een consistentere aansturing van studenten zal het afstudeerniveau nog verder kunnen verhogen.

Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het panel met het oordeel 'goed' voor zowel standaard 1 als 2 en het oordeel 'voldoende' op standaard 3, tot het overall oordeel 'voldoende' voor de opleiding IM van FIBS als geheel.

In samenhang met het positieve oordeel over de andere differentiaties van de opleiding CE van Fontys Hogescholen, die binnen dezelfde licentie worden uitgevoerd, adviseert het panel de NVAO de opleiding opnieuw te accrediteren voor een periode van 6 jaar.

Bijzonder kenmerk Duurzaam Hoger Onderwijs

Op 6 september 2011 heeft de 'Stichting DHO' aan de CE-opleiding van de Fontys International Business School het Keurmerk Duurzame Ontwikkeling in het Hoger Onderwijs toegekend. De opleiding werd beoordeeld met 2 sterren. Het assessment werd uitgevoerd op basis van AISHE, Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education.

Het panel heeft kennisgenomen van het beoordelingsrapport en het verleende DHO-certificaat, en vastgesteld dat de opleiding op grond hiervan in aanmerking komt voor het Bijzonder Kwaliteitskeurmerk Duurzaam Hoger Onderwijs.

6. AANBEVELINGEN

In algemene zin vond het panel de door de opleiding opgestelde kritische reflectie te weinig kritisch en maar in geringe mate reflectief. Het stuk bevatte weliswaar voorbeelden van de onderwijspraktijk binnen de opleiding, maar was in de beschrijvingen sterk procesgericht, terwijl een auditpanel feitelijk de eigenstandige beoordeling van een opleiding wil zien aan de hand van het vigerende accreditatiekader, voorzien van reeds genomen, onderhanden en nog te nemen verbetermaatregelen. Het panel beveelt de opleiding aan bij de volgende accreditatie een document op te stellen dat aan deze vereisten voldoet en daardoor de auditgesprekken op een betere wijze faciliteert.

Standaard 1

- Het panel vindt de positionering van de opleiding goed, maar beveelt de opleiding aan haar onderscheidende kenmerken beter te communiceren met de omgeving, c.q. zich beter te profileren.

Standaard 2

- Het panel beveelt de opleiding aan tot meer internationale samenwerking te komen, meer afstemming daarover te zoeken met de opleiding IBMS, meer Engelstalige literatuur in te zetten en bij studenten sterker te sturen op het uitvoeren van buitenlandse stages/afstudeeropdrachten, waarbij het in dit kader voor de Duitse studenten wenselijk is dat zij afstuderen in Nederland (of een ander buitenland, niet zijnde Duitsland).

Standaard 3

- Het panel merkt in dit kader ook op dat de door de opleiding beoogde eindkwalificatie 'duurzaamheid' bij het afstuderen door studenten facultatief mag worden ingevuld, maar dat dit nog niet op grote schaal lijkt te gebeuren. Te overwegen valt om hierop meer te sturen.
- Het panel beveelt de opleiding aan de toetsing op toepassing van kennis in de hoofdfase nog eens kritisch onder de loep te nemen.
- Begeleiders van afstudeerprojecten moeten inhoudelijke expertise hebben.
- Het panel heeft waargenomen dat het recent verbeterde beoordelingsformulier voor het afstuderen nog steeds voor verbetering vatbaar is. Met name waar het de diepgang in de beoordeling betreft ten aanzien van de toegepaste methodologie, kan het formulier nog worden verbeterd. Het panel adviseert de opleiding eens naar de formulieren van de IBMS-opleiding van FHMM-Eindhoven te kijken, omdat het panel deze formulieren op dit punt omvattender en duidelijker vindt.
- Het panel beveelt de opleiding aan na te gaan of niet alleen studenten ondersteuning behoeven bij het afwegen en toepassen van onderzoeksmethodologie, maar ook of docenten hierin ondersteund moeten worden. Daarnaast adviseert het panel na te gaan of het realiseerbaar is dat begeleiders van afstudeerprojecten zoveel mogelijk over op het onderwerp van de scriptie aansluitende expertise beschikken, dan wel dat deze expertise tijdens de begeleiding op een andere wijze wordt georganiseerd.
- Het panel vindt het aan te bevelen dat de opleiding, vooral bij de eindassessments, gebruik maakt van video-opnamen om externe beoordelaars inzicht te tonen in het niveau van afstuderen, maar ook ten behoeve van 'synchronisatiebijeenkomsten' voor de eigen examinatoren.

- Het panel beveelt de CE-differentiaties op de locaties Venlo, Eindhoven en Tilburg aan onderlinge 'synchronisatie- en intervisiesessies' te organiseren voor begeleiders/examinatoren, zodat binnen de CE-licentie nog sterker een gemeenschappelijk gedragen beeld over de toepassing van de toetsingscriteria ontstaat.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen hbo-bachelor Commerciële Economie / Fontys International Business School Venlo (voltijd)	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties	goed
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	goed
Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	voldoende
Algemeen eindoordeel	voldoende

BIJLAGE II Opleidingsspecifieke eindkwalificaties

	competentie	omschrijving
DC1	Productontwikkeling	Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend
DC2	Marktonderzoek	Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek
DC3	Strategische analyse	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
DC4	Marketingbeleid	Ontwikkelen van marketingbeleid voor een nationaal of internationaal opererende onderneming
DC5	Marketingplanning	Opstellen, uitvoeren en bijstellen van plannen vanuit het marketingbeleid
DC6	Relatiebeheer	Ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverleningen het verkopen van producten en/of diensten
DC7	Communicatie/Talen	Communiceren in meer talen, intern en extern
DC8	Leiding geven	Leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfsonderdeel, bedrijfsprocessen of een project
AC1	Sociaal-communicatief handelen	Interpersoonlijk handelen en communiceren binnen de organisatie
AC2	Zelfsturing	Intrapersoonlijk reflectief handelen en initiatieven nemen
FC1	Internationaal/Intercultureel handelen	Het zich adequaat en flexibel opstellen tegenover de verwachtingen van de communicatiepartner uit een andere cultuur. Het herkennen van culturele verschillen en interferenties tussen de eigen cultuur en die van de ander. Het in staat zijn om zich in de context van de ander te plaatsen
FC2	Omgaan met duurzaamheid	Het in staat zijn om in het handelen en het nemen van beslissingen niet alleen de korte termijnopbrengst af te wegen, maar ook maatschappelijke, ecologische en globaliserings-belangen op waarde te schatten

BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

Curriculum International Marketing (IM) cohort 2012							
Year 1 / 2012-2013		Year 2 / 2013-2014		Year 3 / 2014-2015		Year 4 / 2015-2016	
Phase 1: Propedeutic phase			Phase 2: Main phase			Phase 3: Graduation phase	
S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
PLA1 Project:Org. of Businesses (5) PLA2 Marketing Processes (5) PLA3 Accounting	PLA9 Project Business Plan (5) PLA10 Marketing Analysis (6) PLA11 Economic	HLA1 Statistics (4) HLA2 Marketing Law (4) HLA3 Strategic	HLA9 Marketing Controlling (4) HLA10 Marketing Synthesis (4) HLA11 Marketing			ALA1 B2B-Marketing (4) ALA2 Retail & Services Marketing (5) ALA3 CRM	
(5)	Research (5)	Marketing (5)	Research (3)			(4)	
PLA4 International Business/Costs (5)	PLA12 Economics (5)	HLA4 Foreign Language I/III (2)	HLA12 Foreign Language II/IV (2)	HLA17 Work Placement	Minor	ALA4 Management Skills & Ethics (4)	ALA12 Graduation Assignment
PLA5 Business Mathematics (5)	PLA13 Social & Communication Skills (2)	HLA5 Brand Management (5)	HLA13 Consumer Behaviour (4)	(28)	(30)	ALA5 Sales (4)	(28)
PLA6 Bus. English I (2)	PLA14 Bus. English II (2)	HLA6 Sustainable Innovation (3)	HLA14 Economics & Methodology (3)			ALA6 Marketing Communication (4)	
PLA7 Foreign Lang.I/Law (2)	PLA15 Foreign Lang.II/ICT (2)	HLA7 Bus. English III (3)	HLA7 Bus. English III (3)			ALA7 E-Marketing (4)	

Curriculum International Marketing (IM) cohort 2012							
	PLA16 Law (2)	HLA8 Mini Company (4)	HLA8 Mini Company (4)				
PLA8 SCM (2)			HLA15 SPSS (2)	HLA16 SCM (2)		ALA10 SCM (1)	ALA11 Organizational Activities (2)
30 EC	30 EC	30 EC	30 EC	30 EC	30 EC	30 EC	30 EC

BIJLAGE IV Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. bachelor Commerciële Economie – Fontys International Business School – Venlo

Locatie: Tegelseweg 225, 5912 BG Venlo, W3 2.15 (Jan Tomeerzaal)

Datum: 1 oktober 2013

Tijd	Lokaal	Gesprekspartners (incl. namen en functies)	Gespreksonderwerpen
08.15 – 08.30		Inloop & ontvangst auditteam	
08.30 – 09.30		Intern overleg auditteam	
09.30 – 10.30	W3 2.15	Management - Dr. Thomas Merz directeur FIBS - Dr. Dennis Wörmann OM IM - Fridy Smits kz/oo	<u>Gespreksonderwerpen:</u> eigenheid opleiding – ambities – hbo-niveau – relatie beroepenveld – internationalisering – onderzoekdimensie.
10.30 – 10.45		Pauze/uitloop	Interne terugkoppeling
10.45 – 11.45	W3 2.15	Docenten Bachelor (vt en dt) - Nicole Alfken docent en slb coördinator - Susanne Riemer marketing docent - Nicolaas van Dijl docent en mini coörd. - Dr. Peter Runia docent + curriculum co. - Rainer Borgmann docent + afstudeer co. - Frank Brimmen docent + kbc co. - Frien van Kessel docent + kwaliteitsco. - Harry Cabooter docent + imr lid	<u>Gespreksonderwerpen:</u> realisatie samenhangende onderwijsleeromgeving – inhoud en vormgeving programma – eigen inkleuring programma – keuze werkvormen – onderzoekslijn – stage – internationale component – beoordelen en toetsen – borging niveau – aansluiting instromers – relatie docenten beroepenveld – eigen deskundigheid docenten – opleidingsspecifieke voorzieningen
11.45 – 12.45	W3 2.15	Studenten Bachelor (vt en dt) - Lankes, Markus M., 2^e jaar - Manousides, Christian, 2^e jaar - Berg, Simon S.N., 3^e jaar - Uppenkamp, Alex A.R. 3^e jaar - Sproedt, Beate 4^e jaar - Linders Niek, 4^e jaar - Schweigatz, Anne-Rieke A. 1^e jaar - Piekenbrock, Kai K.J. 1^e jaar - Mast, Annika A. 2^e jaar en lid kwaliteitszorg cie.	<u>Gespreksonderwerpen bij studenten:</u> kwaliteit en relevantie programma – studeerbaarheid – aansluiting – toetsen en beoordelen – kwaliteit docenten – opleidingsspecifieke voorzieningen – eigen producten of vervolgopleiding
12.45 – 13.30		Lunch	Interne terugkoppeling
13.30 – 14.30	W3 2.15	open spreekuur	
		bestudering documentatie / random lesbezoek / bekijken opleidingsspecifieke voorzieningen	
14.30 – 15.30	W3 2.15	Examencommissie - Ger Hendrix voorzitter ex. cie - Martin Simonis voorzitter toets cie. - Olaf Bode lid ex cie + team IM - Karsten Grell lid toets cie + team IM - Jan Delsing vm voorz. Toets cie.	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Bevoegdheden en taken examencommissie en toetscommissie – rol in de interne kwaliteitszorg toetsing – resultaten –

Tijd	Lokaal	Gesprekspartners (incl. namen en functies)	Gespreksonderwerpen
15.30 – 16.30	W3 2.15	Alumni en werkveld • Herr Schnell, (Alumnus) • Herr Czerner, (Alumnus) • Herr Merheim, (Alumnus) • Herr Röger (Alumnus) • Dhr. Aerts, (Voorzitter gecommiteerden en Raad van Advies) • Dhr. Esser (Raad van Advies) • Dhr. van Dijk (Raad van Advies)	<u>Gespreksonderwerpen Werkveld:</u> contacten met opleiding over onder andere: actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld – eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding – onderzoekscomponent – niveau <u>Gespreksonderwerpen Alumni:</u> o.a. kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk
16.30 – 16.45		Pauze/uitloop/pending issues	Interne terugkoppeling
16.45 – 17.30		Interne bespreking auditteam	Interne terugkoppeling
17.30		Terugkoppeling aan opleiding	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende voltijd opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 22 november 2011. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditteam zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een auditteam moet bepalen of de basiskwaliteit van die opleiding als voldoende kan worden beoordeeld.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de(voltijd- en deeltijd) variant(en).

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditteam geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Verantwoording keuze gesprekspartners

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers. Van het open spreekuur is door docenten, noch studenten gebruikgemaakt.

Tijdens het locatiebezoek heeft het auditteam *at random* een aantal lessen bezocht en met de daar aanwezige studenten gesproken.

Het oordeel van het auditteam vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de basiskwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, hetgeen bij de onderhavige CE-opleiding het geval is, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde standaarden voor basiskwaliteit.

Beperkte opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.

BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

Lijst geraadpleegde documenten, conform richtlijn van de NVAO

- Kritische reflectie opleiding
 - Organigram instelling / Organigram opleiding.
 - Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties / Schematisch programmaoverzicht.
 - Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docent(en) en studiepunten.
 - CLOTS-schema 2012/2013 (met BBA-aanpassingen)
 - Onderwijs- en examenregeling – OER (2012-2013/2013-2014).
 - Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
 - differentiatie in graad uitgedrukt in % van het totaal.
 - Overzicht van de contacten met het werkveld.
 - Overzicht van leden Raad van Advies (werkveldcommissie IM)
 - Overzicht College van Gecommitteerden
 - Overzicht stageplaatsen en werkveldbegeleiders
 - Samenvatting en analyse recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie.
 - Verslagen overleg in relevante commissies / organen.
 - Documentatie over student- en docenttevredenheid.
 - Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
 - Handboeken en overig studiemateriaal.
 - Onderwijsbeleidsplan of soortgelijk(e) document(en);
 - Beleidsplan op het gebied van onderzoek in relatie tot de aangeboden opleidingen of soortgelijk(e) document(en);
 - Personeels(beleid)plan of soortgelijk(e) document(en);
 - Voorzieningenplan of soortgelijk(e) document(en);
 - Kwaliteitszorgplan.
 - Overzichtslijst van alle afstudeerwerkstukken van de laatste twee jaar waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid. De door het panel te bepalen representatieve selectie van (15) afstudeerwerkstukken van de afgelopen twee jaar met beoordelingscriteria en normering.
- Overzicht van 15 afstudeerwerkstukken op studentnummer³:

2152957	2144386
2153854	2118182
2078473	2133691
2147036	2116625
2151629	2109071
2141228	
2143042	
2155967	
2152193	
2057052	

³ De namen van de studenten zijn om reden van privacy weggelaten, maar bekend bij de secretaris/coördinator van het auditpanel.

BIJLAGE VI Overzicht auditteam

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen (cv's) van voorzitter, leden en secretaris.

Samenstelling en expertise van het auditteam laten zich als volgt weergeven:

Panelleden	Expertise - audit - kwaliteits- zorg	Expertise - onderwijs	Expertise - werkveld	Expertise - vakinhoud	Expertise - inter- nationaal	Expertise - student- zaken
W.L.M. Blomen voorzitter	X					
dr. F. Winnenbrock Vak-/werkveld- deskundige		X	X	X		
drs. M. Luft Vak-/werkveld- deskundige		X	X	X		
F. Brink studentlid						X
H.R. van der Made Secretaris/ coördinator	X	X				

Op 30 september 2013 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel Commerciële Economie, nr. 002048 - Fontys Hogeschool.

Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer Blomen is directeur van de Hobéon Groep. Hij heeft de afgelopen jaren veelvuldig deelgenomen aan audits in het hoger onderwijs, doorgaans als voorzitter.
2	De heer Winnenbrock werkt als docent Bedrijfseconomie aan de Hogeschool voor Economie en Management te Düsseldorf. Hij is in het bijzonder gespecialiseerd in verandermanagement en de mediasector. Daarnaast is hij directeur van een aantal ondernemingen in media en consultancy.
3	De heer Luft is eigenaar van Valorem Consulting, een consultancy bureau dat organisaties helpt bij het behalen van commerciële doelstellingen. Hiervoor was hij o.a. werkzaam als Format Manager bij ABN AMRO en heeft hij in verschillende hoedanigheden gewerkt bij een aantal nationale en internationale bedrijven. Zo was hij o.a. hoofd marketing Holland bij Grolsche Bierbrouwerijen en Brand Manager Chips Benelux bij Smiths Food Group B.V.
6	Mevrouw Brink verkeert ten tijde van de audit in de laatste fase van haar hbo-studie Commerciële Economie van de Hogeschool Inholland te Haarlem. Naast haar studie houdt zij zich ondermeer bezig met social mediabeheer en webcontentbeheer.

Secretaris/Coördinator

H.R. van der Made	Gecertificeerd d.d. 31 september 2010
-------------------	---------------------------------------

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van de NVAO. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende tenminste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling -anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het Evaluatiebureau-, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding
Commerciële Economie**

voltijd / deeltijd

Fontys Hogescholen

**Fontys Hogeschool
Marketing en Management
Eindhoven**

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding
Commerciële Economie**

voltijd / deeltijd

Fontys Hogescholen

**Fontys Hogeschool
Marketing en Management
Eindhoven**

CROHO nr. 34402

Hobéon Certificering

Datum

13 februari 2014

Auditteam

W.L.M. Blomen, voorzitter

drs. M. Luft

dr. F. Plat

F. Brink

Secretaris

H.R. van der Made

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	9
4.	OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	13
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	35
6.	AANBEVELINGEN	37
BIJLAGE I	Scoretabel	39
BIJLAGE II	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	41
BIJLAGE III	Schematisch overzicht opleidingsprogramma	43
BIJLAGE IV	Programma, werkwijze en beslisregels	45
BIJLAGE V	Lijst geraadpleegde documenten	49
BIJLAGE VI	Overzicht auditteam	51

1. BASISGEGEVENS

1.1. Administratieve gegevens

NAAM INSTELLING	Fontys Hogescholen
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Behaald 5 september 2013
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Commerciële Economie
registratienummer croho	34402
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Commerce / Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten (ec's)	240EC
Afstudeerrichtingen/differentiaties	Leisure Management
onderwijsvorm ¹	Competentiegericht onderwijs
locatie	Eindhoven
varianten	Voltijd/deeltijd
relevante lectoraten	Marketing of Innovations
datum audit / opleidingsbeoordeling	2 oktober 2013

¹ Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan: afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

1.2. Kwantitatieve gegevens²

Kwantitatieve gegevens Commerciële Economie Fontys-Eindhoven							
1. Gerealiseerde docent-student ratio	Docenten op 01-10-2012: 20,6 fte (exclusief inhuur externen) Studenten op 01-10-2012: 768 Bachelor Docent-student ratio: 1 fte : 26						
2. Gemiddeld aantal contacturen per fase van de studie	Jaar 1: gemiddeld 20 uur Jaar 2: gemiddeld 18 uur Jaar 3: variabel, hierin vinden stage (individuele begeleiding) en minor (extern) plaats Jaar 4: gemiddeld 17 uur in sem. 7; sem. 8 omvat het afstudeeronderzoek						
3. Rendementen	Uitval uit het eerste jaar VT (DT):						
	Instroom-cohort	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	P-Instroom	186 (24)	169 (23)	163 (18)	177 (20)	186 (22)	183 (19)
	Uitval	99 (5)	71 (5)	72 (2)	70 (4)	68 (3)	55 (2)
		53% (21%)	42% (22%)	44% (11%)	40% (20%)	37% (14%)	30% (11%)
	Uitval uit de bachelor VT (DT):						
	Cohort (instroom 2e jr)	2008	2009	2010	2011	2012	
	Begonnen in 2e jaar	87 (19)	98 (18)	91 (16)	107 (16)	118 (19)	
	Uitval	15 (6)	17 (3)	11 (5)	12 (4)	8 (0)	
		17% (32%)	17% (17%)	12% (31%)	11% (25%)	7% (0%)	
	Rendement VT (DT):						
	Cohort (instroom 2e jr)	2008	2009	2010	2011	2012	
	Begonnen in 2e jaar	87 (19)	98 (18)	91 (16)	107 (16)	118 (19)	
	Afgestudeerd binnen 3 jaar	28 (6)	34 (11)	1 (3)	- -	- -	
		32% (32%)	35% (61%)	1% (19%)	- -	- -	
	Afgestudeerd binnen 4 jaar	25 (4)	8 (1)	- -	- -	- -	
		29% (21%)	8% (6%)	- -	- -	- -	
	Totaal	61% (53%)	43% (67%)	1% (19%)	-	-	

² *Definitie docent-studentratio*: de verhouding tussen het aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding en het totaal aantal ingeschreven voltijd studenten in het meest recente studiejaar.

Definitie contacturen: het gemiddeld aantal klokuren per studieweek (42 studieweken per jaar) aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

2. SAMENVATTING

De CE-differentiatie van Fontys-Eindhoven beoogt breed georiënteerde, zelfbewuste marketing- en salesprofessionals op te leiden die een proactieve rol spelen bij het vermarkten van innovatieve toepassingen. Zij doet dit in een voltijdse en deeltijdse variant, waarbij de student in de voltijdse variant ook kan kiezen voor een differentiatie Leisure Management.

Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties: goed

De opleiding ontleent de door haar beoogde eindkwalificaties aan het in 2012 vernieuwde landelijke beroeps- en opleidingsprofiel voor CE-opleidingen in Nederland. Daarbij heeft zij de elf competenties uit het landelijke profiel gecomprimeerd tot een achttal richtinggevende eindkwalificaties voor de eigen CE-differentiatie en profileert zij zich in haar eindkwalificaties vooral op innovatief ondernemerschap.

Het profiel wordt gedragen door het relevante werkveld en de opleiding heeft aan het panel inzichtelijk gemaakt dat de door haar gehanteerde eindkwalificaties zowel qua inhoud, niveau als oriëntatie passend zijn voor een hbo-bachelor in commerciële economie. Dat geldt evenzeer voor de differentiatie Leisure Management, die het panel overigens niet geheel vindt passen in de 'brainport'-profilering. De internationale dimensie in de eindkwalificaties mag wat het panel betreft worden versterkt.

Het panel is gecharmeerd van de heldere focus die de opleiding met haar eindcompetentie 1 legt op het initiëren en creëren van innovaties. Het panel vindt deze goed aansluiten bij de Brainportregio waarin de opleiding opereert. Daarbij vindt het panel het passend dat de opleiding de CE-Ehv-afgestudeerde als liaison tussen commercie en techniek, als marketeer van technisch-innovatieve vindingen, positioneert. Een positionering waarmee, naar het oordeel van het panel, de opleiding meer naar buiten mag treden.

Het panel stelt vast dat de opleiding heeft aangetoond dat de door haar beoogde eindkwalificaties (i) op hbo-bachelorniveau zijn gedefinieerd doordat deze op inzichtelijke wijze zijn verbonden aan de Dublin Descriptoren, (ii) qua beroepsoriëntatie goed aansluiten op hetgeen van een CE-afgestudeerde bachelor mag worden verwacht, ook als deze afstudeert binnen de differentiatie Leisure Management, (iii) zich goed laten verbinden met de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van een dergelijke opleiding en (iv) zich in het ondernemerschap profileert op het punt van innovatieontwikkeling, waarmee de opleiding zich – gezien de regio waarin zij actief is – in haar profiel passend onderscheidt van soortgelijke CE-opleidingen.

Op grond van deze bevindingen komt het panel op Standaard 1 tot het oordeel 'goed'.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving: goed

Het panel is van oordeel dat de opleiding een zorgvuldige instroomprocedure hanteert, die zorgt voor de juiste match tussen student en opleiding. Tijdens de audit bevestigen studenten zonder uitzondering dat zij met het juiste beeld van de opleiding zijn ingestroomd.

Het programma van de opleiding vindt het panel solide. Het heeft een heldere semesterstructuur, dat zowel in zijn verticale als horizontale opbouw een samenhangend geheel vormt. Studenten ervaren het programma over het algemeen als studeerbaar, maar stevig.

De studeerbaarheid wordt – naar het oordeel van het panel – vooral bevorderd door een aantal belangrijke ontwerpaspecten die Fontys op centraal niveau borgt; zo zijn de leerdoelen van de verschillende leerarrangementen via het gebruikelijke CLOTS-schema³ op een inzichtelijke wijze gekoppeld aan de beoogde eindkwalificaties, sluiten de inhoud van de verschillende leerarrangementen en de daarbij gehanteerde werkvormen goed aan op de leerdoelen, en zijn de beoordelingscriteria van de toetsen op een heldere wijze met de leerdoelen verbonden. Studenten kunnen uit de hen ten dienste staande informatie op eenvoudige wijze een overzicht verkrijgen van het 'onderwijsbouwwerk' en – niet onbelangrijk – van de eisen waaraan zij moeten voldoen.

De opleiding verlangt van studenten dat zij binnen het eerste jaar alle 60EC behalen. Dit heeft tot gevolg dat studenten van meet af aan hard studeren of al snel na aanvang hun studie staken, omdat zij merken het studietempo niet te kunnen bijhouden. Het panel stelt vast dat dit een positief effect heeft op de studiemotivatie en op het studierendement.

Een belangrijk element van samenhang wordt bewerkstelligd doordat in de voltijdse opleiding per leerarrangement steeds één beroepsrol centraal staat, de bijbehorende projectopdrachten per semester telkens complexer worden en er per niveau van de studenten een grotere zelfstandigheid wordt verlangd. De deeltijdse studenten krijgen weliswaar dezelfde inhoud, maar in een meer traditionele vorm aangeboden. Het panel vindt dit passend voor deeltijdonderwijs, waarin de wisselwerking tussen praktijk en opleiding al in potentie via de eigen werkplek van de student aanwezig is.

De student die kiest voor de LM-differentiatie krijgt door de gehele opleiding een aantal CE-componenten die specifiek op Leisure Management zijn georiënteerd. Dit is, naar het oordeel van het panel, en eveneens in de ervaring van de studenten met wie het panel sprak, zodanig gedaan dat ook voor de CELM-studenten sprake is van een samenhangend curriculum.

Het panel vindt de inhoudelijke vormgeving van het programma, waarvoor de verschillende beroepsrollen uitgangspunt zijn, een interessant en – voor studenten – inspirerend concept. Bovendien heeft het panel vastgesteld dat er sprake is van een gedegen wisselwerking tussen binnenschoolse en buitenschoolse activiteiten, vooral ook omdat het Brainportwerkveld direct betrokken is bij de ontwikkeling van casus en projectopdrachten.

De onderzoekslijn, als bundeling van reeds bestaande onderzoekcomponenten, wordt versterkt. De internationale oriëntatie is in de inhoud van het programma meer aanwezig dan de eindkwalificaties doen veronderstellen, maar de frequentere inzet van oorspronkelijke, onvertaalde Engelstalige literatuur, vindt het panel in dit verband een aandachtspunt.

Samengevat, is het panel van oordeel dat de opleiding beschikt over een gedegen onderwijsprogramma, dat dekkend is voor de beoogde eindkwalificaties, inhoudelijk samenhangend is, ambitie uitstraalt en dusdanig is vormgegeven dat het studeerbaar is voor studenten.

Personeel

Het panel heeft tijdens de audit geconstateerd dat er binnen de opleiding sprake is van een open werk- en studieklimaat, dat zich ondermeer vertaalt in een grote betrokkenheid van studenten en medewerkers bij hun opleiding, maar ook in reguliere lesobservaties die docenten onderling bij elkaar afleggen en laten volgen door intervisiesessies.

Het CE-docententeam bestaat uit 26 docenten met een totale formatieomvang van 21,9fte (inclusief inhuur gastdocenten). De docent-student ratio is na de vorige audit in 2008 op een aanvaardbaar niveau gebracht.

³ CLOTS: Competenties [eindkwalificaties], Leerdoelen, Onderwijseenheden, Toetsen en Studiepunten.

Uit de gesprekken die het panel met de docenten heeft gevoerd, maakt het op dat er weliswaar sprake is van enige piekbelasting, maar dat door het jaar heen genomen de werkdruk alleszins aanvaardbaar is. Studenten vinden de docenten goed benaderbaar, ook buiten de colleges om. Het panel stelt derhalve vast dat de omvang van het docentenkorps toereikend is om het programma adequaat te kunnen uitvoeren.

Het docententeam is vanuit de volle breedte van het vak van een Commercieel Econoom samengesteld, zo blijkt uit de cv's die het panel heeft ingezien. Waar additionele expertise nodig is, wordt deze incidenteel ingevuld met gastdocenten.

73% van de docenten heeft een masteropleiding, twee daarvan zijn gepromoveerd. Een didactische aantekening is verplicht en C1-niveau in de Engelse taalbeheersing is vereist. Het panel vindt het een sterk punt van de opleiding dat zij als onderdeel van de aanstellingsprocedure nieuwe docenten altijd een proefles laat verzorgen. Het panel is voorts positief over de wijze waarop nieuw aangestelde docenten in de eerste fase van hun docentschap bij de opleiding worden begeleid door een senior-collega.

Van de 26 teamleden brengen er 18 ervaring mee uit het bedrijfsleven, sommigen recent, anderen meer gedateerd; in voorkomende gevallen organiseren docenten, in het kader van deskundigheidsbevordering hun bedrijfsstages. Het panel is positief over de voorbeelden van docenten die doceren en werken in het beroepenveld combineren en de steun die dergelijke docenten van met management krijgen.

Docenten geven er tijdens de audit blijk van goed op de hoogte te zijn van de laatste stand van zaken binnen hun vakgebied en weten dit met heldere voorbeelden te schragen.

Het panel is dan ook niet verbaasd dat studenten zich zowel tijdens de audit als in de evaluaties lovend over de kwaliteit en het commitment van hun docenten uitspreken.

Voorzieningen

De fysieke onderwijsleeromgeving vindt het panel aangenaam en uitnodigend. Er is sprake van goed geoutilleerde onderwijsruimten die zijn voorzien van digitale smartboards. Naast leslokalen zijn er ook kleinere spreekkamers en een extra studieruimte waar studenten kunnen werken aan projecten. Het studielandschap heeft een goed werkend Wifi-netwerk, PC-werkplekken en de mogelijkheid tot printen. Het panel vindt de ruimtelijke voorzieningen passend voor het faciliteren van competentiegericht onderwijs.

De hogeschool beschikt over een fysieke mediatheek, met een grote verscheidenheid aan relevante bronnen en databases; deze zijn digitaal ook locatieonafhankelijk te benaderen. Tijdens de audit bevestigen de studenten dat zij van deze digitale bronnen gebruik te maken. Zowel de studiebegeleiding als de informatievoorziening heeft de opleiding praktisch ingericht. Studenten zijn er tevreden over.

Gelet op het feit dat de opleiding beschikt over (i) een gedegen, samenhangend en studeerbaar programma dat overtuigend toe leidt naar de beoogde eindkwalificaties, (ii) een docentenkorps dat zowel kwalitatief als kwantitatief is toegerust om het programma naar behoren uit te voeren en dit ook doet, en (iii) een fysieke leeromgeving die, tezamen met een gedegen studieloopbaanbegeleiding en een adequate informatievoorziening, studenten faciliteert bij het doorlopen van hun studie, komt het panel op Standaard 2 voor zowel de deeltijdse als voltijdse variant tot het oordeel 'goed'.

Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties: voldoende

Het panel vindt dat de opleiding een gedegen systeem van toetsen en beoordelen heeft ingericht dat er in algemene zin op is gericht de beoordeling van studenten op een valide, betrouwbare en transparante wijze te laten plaatsvinden. Wel vindt het panel dat de toepassing van kennis in verschillende toetsen door de opleiding heen meer aandacht moet krijgen.

De examencommissie opereert met gezag, delegeert de kwaliteitsborging van de toetsen aan de toetscommissie en zorgt er tevens voor dat zij als examencommissie in control is over de kwaliteitsborging van het systeem van toetsen en beoordelen, inclusief die van het eindniveau van de opleiding.

De opleiding heeft het afstudeerproces recent verzwaaard. Voordat hij met zijn afstudeeronderzoek begint, doorloopt de student een 10 weken durende oriëntatie. In het proces heeft de opleiding twee go/no go-momenten ingebouwd: zowel de onderzoekaankpak als de kwaliteit van het onderzoeksrapport moeten aan basiscriteria voldoen, alvorens de student verder kan.

De student rondt zijn opleiding af met een competentie-assessment waarvoor zijn (i) scriptie, (ii) profilering naar de arbeidsmarkt en (iii) portfolio tezamen de grondslag vormen.

Het panel is onder de indruk van de zorgvuldige en gedetailleerde wijze waarop de opleiding het afstudeerproces heeft vormgegeven.

Op grond van de screening van scripties voorafgaand aan de audit was het panel kritisch over (i) de zeer beperkte bruikbaarheid en het soms geheel ontbreken van een financieel onderbouwd managementadvies en (ii) de geringe of geheel ontbrekende verantwoording voor de keuze van modellen en onderzoeksmethoden. Bij twee van de 15 werken vond het panel de cesuur onvoldoende gehandhaafd.

Nog tijdens de audit heeft het panel een nieuwe selectie van meest recent afgeleverde eindwerken bestudeerd. In zekere zin zag het panel hierin zijn eerdere conclusies bevestigd, maar kreeg het over de gehele linie toch een positiever beeld: de feedback van de begeleiders was uitgebreider en instructiever dan bij de eerste selectie en ook beoordeelde het panel de aanvullende scripties tenminste alle voldoende. Sommige bevatten aanzetten tot bruikbare managementadviezen, zij het nog wel met een magere financiële onderbouwing. Uit de screening heeft het panel geconcludeerd dat de opleiding inmiddels beter op de beoogde kwaliteit van de eindwerken stuur. De docenten/examinatoren met wie het panel tijdens de audit gesproken heeft, erkennen en herkennen de door het panel geconstateerde manco's en geven aan dat deze onderdeel zijn van het afstemmingsoverleg dat zij onderling voeren.

Ten aanzien van de profilering merkt het panel op dat het de voor de opleidingsdifferentiatie onderscheidende eindkwalificatie 'initiëren en creëren van innovaties' nog maar in zeer geringe mate is tegengekomen in de bestudeerde eindwerken. De opleiding heeft met reeds ingang gezette en voorgenomen maatregelen aannemelijk gemaakt dat de opleiding op de verwerving van deze competentie nog meer zal sturen dan nu het geval is.

In lijn hiermee, geeft het panel de opleiding in overweging om van studenten die kiezen voor de differentiatie Leisure Management te verlangen dat de keuze voor hun differentiatie zichtbaar wordt in hun eindwerk.

Op grond van (i) een solide en gedetailleerd uitgewerkt systeem van toetsen en beoordelen, waarbij het toetsen op de toepassing van kennis in de gehele opleiding aandacht verdient, (ii) een examencommissie die zich gezagsvol en daadwerkelijk positioneert als hoeder van het (eind)niveau van de opleiding en (iii) een realisatie van de eindkwalificaties die al wel aan de maat, maar op een aantal punten voor verbetering vatbaar is, komt het panel op Standaard 3 voor beide varianten, inclusief de differentiatie CELM, tot het oordeel 'voldoende'.

Algemene conclusie:

Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het panel met het oordeel 'goed' voor zowel Standaard 1 als 2 en het oordeel 'voldoende' op Standaard 3, tot het overall oordeel 'voldoende' voor beide varianten van de opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogeschool Marketing en Management geheel.

In samenhang met het positieve oordeel over de andere differentiaties van de opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogescholen die binnen dezelfde licentie worden uitgevoerd, adviseert het panel de NVAO de opleiding opnieuw te accrediteren voor een periode van zes jaar.

Den Haag, 13 februari 2014

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping 'W' followed by a horizontal line.

W.L.M. Blomen, voorzitter

A handwritten signature in black ink, featuring a cursive 'H' and 'R' followed by a horizontal line.

H.R. van der Made, secretaris

3. INLEIDING

De beoordeling van de opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogescholen maakt deel uit van een reeks audits die Hobéon in 2013 met een beperkt team van auditoren, voorzitters en secretarissen heeft uitgevoerd bij verschillende hogescholen in Nederland. Feitelijk was daardoor sprake van een clustervisitatie.

Vanwege de binnen Fontys gekozen besturingsfilosofie kennen de opleidingslocaties een relatief grote mate van onafhankelijkheid ten opzichte van elkaar. Dit komt vooral tot uiting in verschillen in profilering en in de programma's als concrete vertaling van het betreffende competentieprofiel van de CE-opleiding. Dit leidt, binnen dezelfde licentie, tot verschillende differentiaties van het CE-programma.

Uiteraard werken er bij de diverse locaties andere docententeams en verschillen ook de opleidingsspecifieke voorzieningen. Om die reden is gekozen voor separate visitaties en rapportages per locatie.

Fontys Hogescholen voert de opleiding Commerciële Economie uit op de locaties Venlo, Eindhoven en Tilburg. Dit rapport bevat de neerslag van de uitkomsten van het auditproces bij het in Eindhoven aangeboden CE-programma.

De opleiding Commerciële Economie van Fontys Hogescholen te Eindhoven is een vierjarige bacheloropleiding die zowel in een voltijdse als een deeltijdse variant wordt aangeboden. Bovendien kent het voltijdse programma een differentiatie Leisure Management, die door de gehele opleiding vorm krijgt. De opleiding maakt deel uit van de Fontys Hogeschool Marketing en Management (FHMM).

Karakteristiek Fontys Hogeschool voor Marketing en Management

Fontys Hogeschool voor Marketing en Management bood tot enkele jaren geleden drie opleidingen aan: International Business and Management Studies (IBMS), Small Business and Retail Management (SB&RM) en Commerciële Economie (CE).

Sinds de zogenaamde BRIN-operatie geldt voor de CE-opleidingen van Fontys dat deze formeel zijn opgegaan in de licentie Commerciële Economie van Fontys Hogescholen met locaties in Eindhoven, Venlo en Tilburg.

De vier CE-differentiaties van Fontys - in Venlo, Eindhoven en Tilburg (2x) - zijn in het voorjaar van 2013 gestart met een afstemmingsoverleg van vertegenwoordigers van de examencommissies van de verschillende opleidingen. Ook het management en de directie van de verschillende locaties voeren regulier overleg.

Onderwijsvisie

FHMM wil studenten, medewerkers en het afnemende internationaal georiënteerde werkveld met elkaar in verbinding brengen op het gebied van Marketing en Management. Om dat mogelijk te maken, streeft de opleiding ernaar om de volgende kerncomponenten met haar onderwijs en onderzoek te ontwikkelen:

- *Innovatie*: Komt voort uit het streven om continu te verbeteren. Verbeteringen hebben betrekking op de inhoud van het vakgebied van Marketing en Management, en ook op de wijze waarop mensen leren en werken.
- *Ondernemerschap*: De opleiding is ondernemend; wacht niet af, maar handelt proactief. Ook worden studenten aangesproken om in het onderwijs een actieve houding aan te nemen. Ondernemerschap staat ook centraal als inhoudelijk vakgebied.
- *Internationale oriëntatie*: vindt de opleiding een 'must' in de context van Marketing en Management; de opleiding wil (ver) om zich heen kijken om goed te leren van wat er in de wereld gebeurt. Dat betekent ook dat de opleiding CE elders in de wereld actief is en er projecten uitgevoerd worden over de grenzen heen.

- *Ontwikkeling van talenten*: de kern van het onderwijs. Niet alleen bij studenten, ook bij medewerkers staat talentontwikkeling centraal; de opleiding beschouwt dit als een voorwaarde om de ambities van FHMM waar te kunnen maken.

Deze kerncomponenten beoogt FHMM bewust te vervlechten in de inhoud en uitvoering van al haar opleidingen. Daar waar kennis en methodes gedeeld kunnen worden tussen de opleidingen binnen FHMM, wordt dit gedaan. Waar onderscheid nodig is in verband met het eigen opleidingsprofiel wordt apart gewerkt.

Karakteristiek opleiding CE-Ehv

In haar mission statement beoogt Fontys CE-Ehv studenten op te leiden tot breed georiënteerde en zelfbewuste marketing- en salesprofessionals die een proactieve rol spelen bij het vermarkten van innovatieve toepassingen.

Met de breedte van de opleiding wordt bedoeld dat alle facetten van het marketing- en salesvak in de opleiding naar voren komen. Bovendien leidt de opleiding niet op voor een specifieke branche, zoals bijvoorbeeld bij de verschillende CE-differentiaties op de locatie in Tilburg gebeurt (SPECO, IEMES) met uitzondering van de differentiatie Leisure Management (CELM) die studenten de mogelijkheid biedt zich te specialiseren in de vrijetijdssector.

Met het begrip 'zelfbewust' verwijst de opleiding naar de aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de student waarop de opleiding CE in Eindhoven focust. De inbedding in de 'Brainport regio' kenmerkt zich door de aandacht voor de marketing van innovaties.

Na de vorige accreditatieaudit

Sinds het ontstaan van de opleiding is CE-Ehv drie keer eerder gevisiteerd en beoordeeld: in 1996, in 2002 en in 2008. Het accreditatiebesluit van de NVAO in 2008 vermeldt voor de opleiding CE-Ehv de volgende verbeterpunten:

Programma

1. Het visitatiepanel plaatste de kritische kanttekening dat het onvoldoende inzicht kon krijgen in het werk van de examencommissie.
2. Het visitatiepanel stelde dat de opleiding expliciet aandacht diende te besteden aan de cesuur voldoende/onvoldoende van afstudeerscripties.
3. De opleiding heeft zelf aangegeven dat de studielast in de propedeuse hoger zou kunnen zijn.
4. De NVAO heeft via aangevraagde aanvullende informatie kennisgenomen van het voornemen van de opleiding om een oriënterende fase van 10 weken voorafgaand aan het afstuderen aan de opleiding in het programma op te nemen, en stelt dat dit zal zorgen voor borging van de kwaliteit van de beoordeling en acht dit een voorwaarde voor het voldoen aan de eisen van basiskwaliteit.

Personeel

5. Ten tijde van de vorige visitatie was de staf-studentratio van de opleiding 1:37. De opleiding heeft het voornemen uitgesproken dit terug te brengen naar een acceptabel niveau (onder 1:30).
6. De opleiding CE-Ehv beoogt in te zetten op de aanwezigheid van voldoende praktijkervaring bij docenten, alsook op deskundigheidsbevordering van personeel.

Resultaten

7. De uitval van studenten was ten tijde van de visitatie, ook in het tweede jaar van de opleiding, groot. De opleiding heeft uitgesproken de uitval te willen terugdringen.

Het panel dat de onderhavige audit heeft uitgevoerd, heeft vastgesteld dat de opleiding op alle verbeterpunten ook daadwerkelijk verbeterbeleid heeft uitgevoerd. De resultaten van de verbeterpunten 5 en 7 zijn opgenomen in hoofdstuk 1, § 1.2; de overige verbeterpunten worden waar dit al niet logisch uit de tekst voortvloeit, expliciet vermeld in hoofdstuk 4 bij bespreking van de afzonderlijke standaarden.

In dit rapport zijn alle teksten in principe van toepassing op zowel de deeltijdse als voltijdse variant, alsook op de differentiatie *leisure management*. Waar de bevindingen en/of het oordeel uiteenlopen, wordt dit expliciet vermeld.

Wanneer in dit rapport gesproken wordt over 'de opleiding' wordt bedoeld: de opleiding CE-Fontys zoals die wordt uitgevoerd op de locatie Eindhoven.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie betreft geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor–master) en oriëntatie (hbo–wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

Bevindingen

Zoals vermeld in de inleiding, is de centrale doelstelling van de opleiding breed georiënteerde, zelfbewuste marketing- en salesprofessionals op te leiden die een proactieve rol spelen bij het vermarkten van innovatieve toepassingen.

Voor de door haar beoogde eindkwalificaties baseert de opleiding zich op het landelijk opleidingsprofiel Commerce (CE). Dit profiel is in december 2005 vastgesteld door het Landelijk Opleidingsoverleg Domein Commerce. Het Domein Commerce heeft de beoogde eindkwalificaties vertaald naar een landelijk beroepsprofiel voor de CE-opleidingen in Nederland. Het landelijk competentieprofiel van CE-opleidingen is in 2012 geactualiseerd.

De CE-opleidingen in Nederland verkeren 2012/2013 in een overgangsfase. Waar ze tot voor kort opleidden tot een graad in Bachelor of Commerce (BoC), wordt dit voor alle CE-opleidingen in Nederland gewijzigd in de graad Bachelor of Business Administration (BBA).

Om er zeker van te zijn dat het nieuwe landelijke beroepsprofiel voldoet aan de nieuwe BBA-eisen heeft het Landelijke Domein Overleg een matrix gemaakt om de verschillen tussen beide domeinen inzichtelijk te maken en is er voor de verschillende vakgebieden aan relevante beroepsorganisaties om input en validatie gevraagd. Zo zijn bijvoorbeeld het Nederlands Instituut voor Marketing (NIMA) voor marketing, de Sales Management Association (SMA) voor sales en het Center for Information Based Decision Making & Marketing Research (MOA) voor marktonderzoek geconsulteerd. Ook waren de Direct Dialogue Marketing Association en MKB-Nederland bij de validatie van het profiel betrokken. Uit het document 'De Blik naar Buiten', waarin (de totstandkoming van) het Landelijke Beroeps- en Competentieprofiel voor de Bachelor Commerciële Economie wordt verantwoord, blijkt dat een brede internationale verkenning deel heeft uitgemaakt van de heroriëntatie.

De opleiding ontleent de door haar beoogde eindkwalificaties direct aan het vernieuwde landelijke beroeps- en opleidingsprofiel voor CE-opleidingen in Nederland. Daarbij heeft zij de elf competenties uit het landelijke profiel omgezet naar de volgende acht eindkwalificaties voor de eigen CE-opleiding:

1. Initiëren en creëren van innovaties
2. Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek
3. Opstellen en uitvoeren van een situatietanalyse voor een nieuw of bestaand product/dienst en/of bedrijf
4. Ontwikkelen van marketingbeleid voor een bestaande of nieuwe onderneming
5. Opstellen en uitvoeren van tactisch-operationele activiteiten uit het ondernemingsbeleid
6. Acquisitie- en relatiebeheer
7. Intern en extern communiceren
8. Professionaliteit & Persoonlijk Leiderschap

De opleiding heeft haar eindkwalificaties geconcretiseerd in prestatie-indicatoren/leerdoelen voor de verschillende leerarrangementen (zie Standaard 2) en iedere eindkwalificatie uitgewerkt in drie beheersingsniveaus, die oplopen in zowel complexiteit als zelfstandigheid. Zo wordt bijvoorbeeld van de student op niveau 1 van competentie 2 (marktonderzoek) verwacht dat hij een onderzoeksvraag kan formuleren vanuit een gegeven probleemstelling, terwijl hij op niveau 2 een relevante interne en externe situatieanalyse vanuit een geformuleerde doelstelling moet kunnen opstellen en uitvoeren, terwijl de student op niveau 3 zelfstandig een marktanalyseplan moet kunnen ontwerpen vanuit een of meerdere contexten.

De competenties 1, 3, 4, 5, 7 en 8 worden op het eindniveau afgesloten. De competenties 2 en 6 op niveau 2.

Het panel vindt de eindkwalificaties voldoende geconcretiseerd en herkent ze als inhoudelijk relevant en georiënteerd op het beroep van de commercieel econoom die acteert op hbo-bachelorniveau.

Het panel tekent daarbij aan dat het de differentiatie Leisure Management een enigszins 'vreemde eend in de bijt' vindt, vooral omdat de opleiding in de context van de 'Brainport regio' haar CE-afgestudeerde positioneert als regisseur tussen marketing en techniek, hetgeen het panel ook de kracht vindt van CE-Eindhoven. De onderscheidende competentie 'Initiëren van innovaties' krijgt echter voor de differentiatie LM ook een eigen inkleuring doordat van deze student verwacht wordt dat hij instaat is innovaties te entameren in de vrijetijdssector.

In de Bijlage I bij dit rapport is een overzicht opgenomen waaruit blijkt hoe de eindkwalificaties zich verhouden tot de domeincompetenties.

Niveau

Het niveau van de opleiding wordt enerzijds bepaald door de domeinspecifieke criteria en het daarop gebaseerde opleidingsprofiel CE en anderzijds door de algemene niveau-indicatoren voor bacheloropleidingen in het hoger beroepsonderwijs. Om aan de kwaliteitseisen te voldoen die internationaal aan het hbo-bachelorniveau worden gesteld, heeft de opleiding haar eindkwalificaties gekoppeld aan de internationaal vastgestelde Dublin Descriptoren. In een matrix heeft zij voor het panel inzichtelijk gemaakt hoe iedere eindkwalificatie zich verhoudt tot een of meerdere van toepassing zijnde Dublin descriptor(en).

Het panel kan de door de opleiding gemaakte koppelingen navolgen. Zo is bijvoorbeeld de indicator 'oordeelsvorming' verbonden met een aantal eindkwalificaties, maar komt deze in het bijzonder voor bij 'het beoordelen van strategische opties' (competentie 3) of 'het prioriteren van opties' (competentie 4).

Het panel komt tot de conclusie dat de eindkwalificaties het hbo-bachelorniveau reflecteren dat door de Dublin Descriptoren wordt geïndiceerd. In het programma heeft de opleiding het behalen van de eindkwalificaties in drie niveaus geconcretiseerd en gefaseerd, waarbij telkens (in complexiteit toenemende) beroepsrollen centraal staan (zie Standaard 2).

Onderzoek, internationalisering en profilering

De ontwikkeling van een onderzoekende houding maakt impliciet deel uit van de competenties 1, 3 en 4 en het uitvoeren van methodologisch verantwoord onderzoek is expliciet opgenomen in de eindcompetentie 2, die van de afgestudeerde vereist dat hij marktonderzoek kan uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren.

Internationalisering is als zodanig niet expliciet opgenomen in de eindcompetenties van de opleiding. Op zichzelf zou het panel een expliciete verwijzing naar de internationale context waarin de beginnende beroepsbeoefenaar zich moet kunnen bewegen op zijn plaats vinden, temeer daar de opleiding claimt een Internationale oriëntatie een '*must*' te vinden in de context van Marketing en Management' (zie: Inleiding). De speerpunten 'innovatie' (competentie 1) en 'ondernemerschap' (in alle competenties) zijn overigens goed verankerd in de eindkwalificaties van de opleiding.

Met name de focus van de eindcompetentie 1 op de ontwikkeling van innovaties vindt het panel profilerend en uitermate passend voor de context van de Brainport regio waarin de opleiding opereert. Tijdens de audit adstrueert het management dit profilerende element in het opleidingsprofiel verder door de afgestudeerde van CE-Ehv te positioneren als liaison tussen commercie en techniek, als marketeer van technisch innovatieve vindingen. Ten aanzien van de differentiatie Leisure Management ligt de focus bij deze competentie op innovatieve concepten in de vrijetijdssector.

Validatie door het werkveld

De opleiding CE kent een zogenaamde Deelraad van Advies die bestaat uit vertegenwoordigers van het CE-beroepenveld. Dit orgaan vormt een adviesorgaan voor het management van de opleiding.

De voorzitter van de Deelraad van Advies is tevens lid van de Raad van Advies van FHMM en vertegenwoordigt de opleiding CE hierin. In de Deelraad van Advies zijn verschillende CE-vakgebieden vertegenwoordigd: sales (SMA), marktonderzoek (Markteffect), innovatie (High Tch Campus) en de regio Eindhoven (Eindhoven 365). Uit de notulen van bijeenkomsten die het panel tijdens de audit heeft ingezien, blijkt dat de deelraad in een behoorlijke bezetting driemaal per jaar bijeenkomt in aanwezigheid van de teamleiders CE. Uit het met de vertegenwoordigers van de deelraad gevoerde gesprek tijdens de audit blijkt hun actieve, inhoudelijke betrokkenheid. 'Het management stelt zich met een luisterend oor op en onze invloed op het programma is zichtbaar,' stelt één van hen.

De deelraad, die vanaf het voorjaar 2012 actief is, heeft dan ook een concrete bijdrage geleverd aan de specifieke profilering van de opleiding CE. In de brainstormfase hebben de leden deelgenomen aan het definiëren van de specifieke kenmerken van de CE-afgestudeerden en ook droegen zij bij aan het benadrukken van de juiste CE-signatuur binnen de verschillende leerarrangementen. 'B2B en Brainport hebben mede dankzij de inbreng van de deelraad de aandacht in het programma die ze verdienen,' vertelt een deelraad-vertegenwoordiger tijdens de audit.

De deelraad, zo blijkt ook uit de notulen, heeft zich positief uitgesproken over het nieuwe competentieprofiel van de opleiding.

Weging en Oordeel

Het panel stelt vast dat de opleiding heeft aangetoond dat de door haar beoogde eindkwalificaties (i) op hbo-bachelorniveau zijn gedefinieerd doordat deze op inzichtelijke wijze zijn verbonden aan de Dublin Descriptoren, (ii) qua beroepsoriëntatie goed aansluiten op hetgeen van een CE-afgestudeerde bachelor mag worden verwacht, ook als deze afstudeert binnen de differentiatie Leisure Management, (iii) zich goed laten verbinden met de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van een dergelijke opleiding en (iv) zich in het ondernemerschap profileert op het punt van innovatieontwikkeling, waarmee de opleiding zich – gezien de regio waarin zij actief is – in haar profiel passend onderscheidt van soortgelijke CE-opleidingen.

Op grond van deze bevindingen komt het panel op Standaard 1 tot het oordeel 'goed'.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Toelichting NVAO: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Programma

Instroom

De opleiding CE-Ehv streeft ernaar om aan de poort een juiste studiekeuze van de student te bevorderen. Dit doet zij door voorlichting, het hanteren van heldere instroomeisen en het afnemen van efficiëntietoetsen. Ook voert de opleiding intakegesprekken met aspirant-studenten en voert zij bij aanvang van de studie nulmetingen uit om de beheersing van het Nederlands (spelling) en de rekenvaardigheid vast te stellen om daarop remediërende acties te kunnen uitzetten. Deze aspecten heeft de opleiding helder uitgewerkt in een notitie instroombeleid.

De opleiding heeft haar vooropleidingseisen in de Onderwijs- en Examenregeling beschreven en in haar voorlichtingsbrochure beknopt vermeld. Afgestudeerde havisten en vwo'ers met het profiel *Economie & Maatschappij* zijn direct toelaatbaar. Aan afgestudeerde havisten en vwo'ers met andere profielen worden eisen gesteld ten aanzien van hun economische en/of wiskundige kennis. Bij het ontbreken hiervan dienen zij eerst één of meerdere efficiëntietoetsen succesvol te doorstaan om toegelaten te worden.

Afgestudeerde mbo'ers (niveau 4) zijn direct toelaatbaar, evenals studenten met een propedeusediploma uit het hoger onderwijs. Zoals gebruikelijk kent de opleiding ook een toelatingsprocedure voor 21+.

Voor deeltijdse studenten is een relevante werkomgeving vereist, waarvan de werkzaamheden een bijdrage leveren aan op competentiekaarten vastgelegde onderwijseenheden.

In het propedeusejaar moeten studenten alle studiepunten (60EC) behalen om door te kunnen naar het tweede jaar. Studenten weten hierdoor binnen maximaal 1 jaar waar ze aan toe zijn. Het panel vindt dit een stevige, maar terechte eis, die – zo blijkt ook uit de gesprekken met de studenten – van meet af aan de juiste studiementaliteit bij studenten entameert. Studenten die onderpresteren verlaten daardoor tijdig de opleiding met een positief effect op het studierendement.

Het panel is van oordeel dat de opleiding een zorgvuldige instroomprocedure hanteert, die zoveel mogelijk zorgt voor de juiste match tussen student en opleiding. Tijdens de audit bevestigen studenten zonder uitzondering dat zij met het juiste beeld van de opleiding zijn ingestroomd.

Vormgeving van het programma: didactisch concept en beroepsrollen

De opleiding CE-Ehv hanteert competentiegericht onderwijs als haar didactisch model; dat betekent dat door het opleidingsprogramma studenten worden uitgedaagd hun kennis, vaardigheden en beroepshouding integraal te ontwikkelen. Projectonderwijs wordt hiertoe in het programma dan ook veelvuldig als werkvorm ingezet.

De opleiding bestaat uit een major van 7 semesters (210EC) en een vrij te kiezen minor van 1 semester (30EC).

De programmastructuur kent voorts een propedeuse (semester 1 en 2), een hoofdfase (semester 3, 4 en 5) en een afstudeerfase (semester 6, 7 en 8) met leerarrangementen. De studenten leren de competenties gefaseerd, in drie niveaus, aan (zie Standaard 1) en verwerven in toenemende mate eigen verantwoordelijkheid en zelfsturing, doordat in de semesters telkens een beroepsrol wordt geaccentueerd.

De drie fases (propedeuse, hoofdfase en afstudeerfase) lopen parallel met de drie niveaus (respectievelijk 1, 2 en 3) van competentiebeheersing, waarbij het eindniveau dat van de beginnende beroepsbeoefenaar reflecteert.

Elke fase bestaat uit verschillende semesters waarbij in de voltijdse opleiding per leerarrangement steeds één beroepsrol centraal staat. Het panel vindt de vormgeving van het programma, waarvoor de verschillende beroepsrollen uitgangspunt zijn, een interessant en – voor studenten – inspirerend concept. Een beeld dat door verschillende studenten tijdens de audit werd bevestigd met de opmerking: 'Het is een leuke en praktische manier om je al op school voor te bereiden op de verschillende rollen die je in de beroepspraktijk vervult.'

De thematische opbouw van het voltijdse programma is als volgt:

Studieprogramma		
Sem. 1	Ondernemende Manager	Propedeuse (niveau 1)
Sem. 2	Junior Consultant	
Sem. 3	Marketing Manager en Marketing Communicatie Manager	Hoofdfase (niveau 2)
Sem. 4	Innovatiemanager en Sales- en Accountmanager	
Sem. 5	Oriënterende Stage	
Sem. 6	Minor	Afstudeerfase (niveau 3)
Sem. 7	Export Manager	
Sem. 8	Afstuderen	

Verticale en horizontale samenhang

Een belangrijk element van samenhang in het programma is de invulling van projecten en de daaraan gekoppelde beroepsrollen. In het eerste jaar van de opleiding hebben de projecten (in overeenstemming met het eerste niveau) een vrij 'operationeel' karakter. Echter, vanaf semester drie wordt de focus verlegd naar het kunnen ontwikkelen en uitwerken van strategieën, en daarmee naar het formuleren van beleid. Deze opbouw in moeilijkheidsgraad betreft niet alleen de projecten, maar ook het doen van onderzoek. In praktijk ziet dat er als volgt uit:

- In het eerste jaar van de opleiding CE volgen studenten een groot aantal vakken en werken ze aan twee groepsprojecten. Tijdens het eerste project ontwikkelen de studenten een ondernemingsplan voor een fictieve businessunit van een bestaand bedrijf, tijdens het tweede project werken studenten aan een verkoopplan voor een echte opdrachtgever.
- De hoofd- en afstudeerfase beslaan het tweede, derde en vierde studiejaar. In het tweede jaar kruipen studenten eerst in de huid van een Marketingmanager en schrijven ze een strategisch marketingplan, gevolgd door een marketingcommunicatieplan. Daarna gaan ze aan de slag met de rol van Innovatiemanager, gevolgd door Sales- en Accountmanager; daarbij voeren ze een project uit over klantrelatiebeheer. Alle projecten worden voor echte opdrachtgevers uitgevoerd, zoals Philips en Rabobank.

Als onderdeel van de audit heeft het panel verschillende projectopdrachten ingezien. Het vond deze zowel relevant, actueel als van het juiste niveau. Daarbij constateerde het panel dat de toenemende complexiteit en het beroep op meer verantwoordelijkheid en zelfstandigheid in de reeks projectopdrachten door de studiejaren heen nadrukkelijk aanwezig was.

- In het derde jaar voeren studenten als stagiair(e) de eerste 20 weken een opdracht uit bij een bedrijf. Het panel vernam van de opleiding dat in 2012 een deel van de studenten (16%) deze stage bij een buitenlands bedrijf uitvoert. Het daaropvolgende semester is gewijd aan de minor.
- In de eerste helft van het vierde jaar staat de beroepsrol Exportmanager centraal. Studenten werken in groepen aan een uitgebreid project, waarin een exportplan voor een betalende opdrachtgever geschreven wordt. Hiervoor wordt onderzoek verricht waarbij studenten na een landselectie marktonderzoek doen onder potentiële afnemers in het voor de opdrachtgevende bedrijf meest interessante land. Tevens bereidt de student in dit semester zijn of haar afstudeeronderzoek voor. In het laatste semester voert de student een afstudeerproject uit, waarbij hij/zij alle kennis van de voorgaande jaren gebruikt om een grote, afrondende, individuele opdracht voor een bedrijf succesvol uit te voeren (zie ook Standaard 3).

Zelfsturend vermogen

Naast domeinspecifieke kennis zet de opleiding ook in op Professionaliteit en Persoonlijk Leiderschap (PPL). Het programma kent daartoe een PPL-leerlijn, die door het gehele curriculum loopt en daarmee zowel bijdraagt aan de horizontale als verticale samenhang in het curriculum.

Het PPL programma is omschreven als een integrale competentie (competentie 8) die studenten gedurende hun opleiding dienen te ontwikkelen. De competentie bestaat uit negen deelcompetenties, c.q. met elkaar samenhangende facetten die elk op drie niveaus zijn omschreven. Het gaat daarbij om: (i) Inzicht in jezelf, (ii) Samenwerken, teams en ontwikkeling van anderen, (iii) Leiderschap, (iv) Netwerken, (v) Creativiteit en problemen oplossen, (vi) Ethische dilemma's, (vii) Onderzoekende houding, (viii) Ontwikkeling vakgebied en (ix) Plannen en organiseren.

Een stevig accent legt de opleiding op de eigen verantwoordelijkheid van studenten ten aanzien van hun ontwikkeling en profilering. In dit kader biedt de opleiding in semester 6 van de voltijdopleiding het project Create Your Future...now! aan.

In dit project volgen studenten workshops en ronden ze het project af met een examenstuk '*Profilering naar de arbeidsmarkt*'. Ook leggen ze een *Life Orientations* (LIFO) gedragstest af en volgen ze een sollicitatietraining die hen optimaal moet voorbereiden voor hun zoektocht naar een afstudeerplek die zo goed mogelijk aansluit op hun passies en ambities. Studenten, zo is het panel tijdens de audit gebleken, waarderen met name de praktijkrelevantie van het project Create Your Future...now! zeer.

Ook biedt de opleiding mogelijkheden voor excellente studenten om extra programma's te volgen, een extra minor te volgen en/of extra certificaten of aantekeningen op hun diploma te behalen (zoals SMA-sales, NIMA-marketing, NIMA e-marketing, NIMA-marktonderzoek, Fenedex export en Cambridge English). Ca. 10 studenten maken jaarlijks gebruik van deze mogelijkheden.

Horizontale samenhang

Een belangrijk element van horizontale samenhang bestaat eruit dat de verschillende thema's in de semesters gekoppeld zijn aan beroepsrollen uit de CE-beroepspraktijk. De opleiding maakt de verbinding met de beroepspraktijk door in elk leerarrangement, of soms binnen verschillende leerarrangementen van een semester, te kiezen voor één beroepsrol en het onderwijs daarop af te stemmen.

In de eerste helft van elk semester ligt de nadruk op het aanbrengen van concepten en de kennisbasis, en in de tweede helft verschuift de focus naar het toepassen van deze kennis op een opdracht/project uit het bedrijfsleven. In de hoofdfase is het aanbod van de colleges afgestemd op de inhoud en uitvoering van het project, zodat de kennis en vaardigheden 'just-in-time' worden aangeboden bij het project. De studenten met wie het panel tijdens de audit sprak zeiden deze verbinding tussen de colleges en de aanpalende projecten goed te herkennen en als buitengewoon zinvol te ervaren.

Deeltijd

Voor de deeltijdse CE-opleiding hanteert de opleiding de stelregel dat het programma overeenkomt met dat van de voltijdse opleiding als het kan, maar op een andere wijze wordt uitgevoerd als het moet. In de deeltijdse variant staan in de semesters geen beroepsrollen centraal. Deze opleidingsvariant kent een meer traditionele aanpak van een modulair aanbod van vakken. De lessen in de deeltijdopleiding worden deels 's avonds gegeven omdat studenten naast hun baan studeren. Deeltijdstudenten krijgen twee jaar de tijd om hun propedeuse te behalen en CE-deeltijd kent geen stage en minder projecten. Deze aanpak sluit beter aan bij de wat oudere student, die reeds veelal reeds beschikt over werkervaring en de in de opleiding aangeboden kennis en inzichten vaak ook direct kan toepassen in de praktijk. Werkervaring wordt binnen de deeltijdse opleiding nooit in vrijstellingen vertaald. Het afstudeeronderzoek in het laatste studiejaar wordt bij de eigen werkgever uitgevoerd. De wijze van beoordeling hiervan is voor deeltijdstudenten identiek aan die van voltijdstudenten.

Leisure Management (CELM)

Studenten die de voltijdse differentiatie Leisure Management kiezen, omdat zij hun CE-competenties in de vrijetijdsbranche willen uitoefenen, volgen voor meer dan 80% hetzelfde programma als de overige CE studenten.

Het voornaamste verschil is dat zij hun praktijkopdrachten, stage en afstudeerproject uitvoeren in een passende vrijetijdscontext. Daarnaast krijgt deze groep studenten in het eerste jaar en het tweede jaar een aantal specifieke vrijetijdsvakken aangeboden en kiezen zij vaak ook hun minor in deze context, maar dit is niet verplicht. Het programma heeft een iets andere opzet dan het CE-programma en wijkt op enkele onderdelen af.

Studieprogramma		
Sem. 1	Ondernemende (vrijetijds-)Manager	Propedeuse (niveau 1)
Sem. 2	Junior Consultant	
Sem. 3	Marketing Manager en Marketing Communicatie Manager	Hoofdfase (niveau 2)
Sem. 4	Conceptontwikkelaar en Eventmanager	
Sem. 5	Oriënterende Stage	Afstudeerfase (niveau 3)
Sem. 6	Minor	
Sem. 7	Export Manager	
Sem. 8	Afstuderen	

De specifieke focus op leisure management wordt bijvoorbeeld duidelijk in semester 4. In dit semester ontwikkelt de student als 'Conceptontwikkelaar' en 'Eventmanager' een belevenisconcept. Conceptontwikkeling is de rode draad binnen dit semester, waarin de student nieuwe en vernieuwende vrijetijdsproducten bedenkt en ontwikkelt, en diensten ontwerpt met grote belevingswaarde voor de afnemers. Het onderkennen en inspelen op behoeftes en waarden van anderen (gasten) is hierin leidend. Aansluitend voert de student in de rol van Eventmanager het door hem ontwikkelde concept ook daadwerkelijk uit en organiseert hij het evenement.

Inhoud van het programma: relatie eindkwalificaties – leerdoelen – toetsing

De eindkwalificaties heeft de opleiding uitgewerkt in competenties die op hun beurt weer geconcretiseerd zijn in prestatie-indicatoren. Deze prestatie-indicatoren zijn geïntegreerd in de verschillende programmaonderdelen en vormen de leerdoelen van de afzonderlijke leerarrangementen.

De relatie tussen eindkwalificaties, leerdoelen en de toetsing is door de opleiding in detail uitgewerkt. Daartoe hanteert de opleiding de binnen Fontys gebruikelijke CLOTS-matrix (Competenties [eindkwalificaties], Leerdoelen, Onderwijseenheden, Toetsen en Studiepunten). Aan de hand van die matrix heeft het panel kunnen vaststellen dat het opleidingsprogramma en de leerdoelen van alle leerarrangementen tezamen de eindtermen van het CE-programma volledig afdekken.

Aanpassingen in het programma die nodig zijn om aan te sluiten bij het BBA-profiel zijn gedurende het studiejaar 2012-2013 door de opleiding geïnventariseerd en opgenomen in het curriculum vanaf cohort 2013-2014. Deze aanpassing heeft volgens de opleiding niet geleid tot nieuwe Leerarrangement op programmaniveau, maar wel tot detailaanpassingen, dat wil zeggen andere lesstof, *binnen* een aantal LA's.

Interactie met de beroepspraktijk

Gedurende de gehele opleiding zijn de opdrachten/projecten die studenten uitvoeren gebaseerd op situaties en voorbeelden uit de beroepspraktijk. Het panel heeft daarvan tijdens de audit diverse aansprekende voorbeelden gezien, met name in de vorm van projectopdrachten. Een ander voorbeeld hiervan is het document 'PPL (Professionaliteit en Persoonlijk Leiderschap) tijdens de stage', dat elke student in zijn oriënterende stage opstelt om zichzelf als beginnend professional en beginnend 'vakman' te presenteren.

In elk semester worden er een aantal gastcolleges verzorgd door professionals uit de beroepspraktijk en vinden er bedrijfsbezoeken plaats. Het panel vindt het een sterk punt dat bij de verschillende opdrachten en projecten die de studenten uitvoeren, het opdrachtgeverschap in handen is van *real life* opdrachtgevers. De projecten leveren de verbinding tussen enerzijds de kennis (de theorie van de lessen), de aan te leren vaardigheden (vanuit onder meer workshops) en houding en anderzijds de praktijk die de student als commercieel econoom ontmoet in beroepskenmerkende rollen. Deze rollen keren – zoals beschreven – terug in de diverse leerarrangementen en semesters.

Daarnaast worden de opbrengsten van een project ook beoordeeld op de meerwaarde voor de opdrachtgever en in hoeverre deze bijdragen aan het commercieel succes van de praktijk-biedende organisatie. In de meeste gevallen betreft het groepsopdrachten, omdat samenwerken in het bedrijfsleven essentieel is en de opleiding haar studenten hierop wil voorbereiden.

Studenten worden overigens wel individueel beoordeeld voor hun bijdragen. Het panel heeft geconstateerd dat dit vooral gebeurt door middel van peerbeoordelingen. Ook ondertekent ieder student bij aanvang van een project een zogenaamde 'anti-meelifit-verklaring'. Zowel de groepsprestatie als de individuele bijdrage bepalen het eindcijfer van iedere student. (zie ook Standaard 3)

Tot slot worden behoeftes en ontwikkelingen in het werkveld daar waar mogelijk en wenselijk vertaald naar het curriculum om studenten goed voor te bereiden op het werken in de beroepspraktijk; het project E-marketing is hier een voorbeeld van.

Deeltijd

Bij de deeltijdopleiding geldt dat alle studenten in de beroepspraktijk werkzaam zijn en de opdrachten binnen hun beroepspraktijk uitvoeren. Het panel heeft hiervan tijdens de audit goede voorbeelden ingezien.

Praktijkgericht onderzoek

CE-Ehv hanteert in het programma een onderzoeksleerlijn waarin drie niveaus worden onderscheiden. Op niveau 1 vergaren studenten de basiskennis van onderzoek en raken ze bekend met desk research, kwalitatief- en kwantitatief onderzoek, methodes van analyse en rapportage. Op niveau 2 passen studenten de kennis die ze in niveau 1 opgedaan hebben toe in een strategisch marketingplan, marketingcommunicatieplan, innovatieplan en klantrelatieplan. Daarnaast krijgen studenten colleges marktonderzoek, statistiek en SPSS. Tot slot, wordt op niveau 3 alle kennis van de eerdere niveaus toegepast in een:

- Exportplan (groepswerk met veelal desk research en kwalitatief onderzoek)
- Projectplan afstudeerfase (individueel uitvoeren van desk research en kwalitatief onderzoek binnen de afstudeerorganisatie)
- Afstudeerscriptie (individueel, desk research, kwalitatief en kwantitatief onderzoek)

De onderzoeksopdrachten waar studenten zich in de opleiding mee uitzetten, kunnen verschillende vormen aannemen, zoals: tevredenheidsonderzoeken onder bestaande klanten van een onderneming, het testen van nieuw ontwikkelde productconcepten, concurrentenonderzoek en afnemersonderzoek onder potentiële klanten omtrent hun wensen, koopcriteria, koop-, beslis- en informatiegedrag.

Het panel heeft tijdens de audit voorbeelden gezien van projectverslagen, die lieten zien hoe studenten tijdens het zevende semester zelf een volledig onderzoek opzetten en uitvoeren voor betalende opdrachtgevers. Zo voeren studenten na een landselectie onderzoek uit onder potentiële afnemers in het voor de opdrachtgever meest interessante land. De betreffende studenten waren zelf naar het exportland gereisd om ter plekke marktonderzoek te verrichten. De onderzoeksdata werden vervolgens geanalyseerd en resulteerden in een exportadvies voor de opdrachtgever. Een dergelijke exercitie vindt het panel een uitstekende voorbereiding op het afstudeeronderzoek in het laatste semester van de studie.

Parallel aan het project worden ondersteunende vakken gevolgd als Exportmanagement, International Economics, International Law, Marketing Control, Supply Chain Management en Sales Management.

Kenniskring

Om de rol van onderzoek in het onderwijs te monitoren en in de toekomst verder te intensiveren heeft FHMM een Kenniskring *Marketing of Innovations*. Ten tijde van de audit is Fontys hiervoor op zoek naar een lector. Het is de bedoeling dat de kenniskring gezichtsbepalend wordt in de profilering van FHMM als expertisecentrum voor succesvolle marktintroductions, hetgeen goed aansluit op de ambitie van de opleiding zich te profileren op het gebied van marketing van innovaties. Deze strategie moet ertoe leiden dat de afgestudeerden van de opleiding een grotere strategische rol kunnen spelen binnen bedrijven en de succeskans van het commercieel vermarkten van innovaties aanzienlijk verhogen.

Het panel is positief over deze inzet en ondersteunt de gedachte van de opleiding om het onderzoek dat binnen het lectoraat wordt uitgevoerd meer en explicieter te koppelen aan het onderwijs om zo de bijdrage van het lectoraat aan het onderwijs zichtbaarder te maken.

Het panel vernam van het management dat de kenniskring Marketing of Innovations in de toekomst intensiever gaat samenwerken met het Fontys Centrum voor Ondernemerschap en de lectoraten Brainport (FHMER) en Ondernemerschap (FHBent). Het streven is dat in 2014 iedere docent en student betrokken is of is geweest bij onderzoek. Het panel vernam dat de eerste stappen hiertoe reeds zijn gezet en dat een aantal docentleden van de kenniskring onderzoeksvoorstellen heeft opgesteld die ter uitvoering intern gehonoreerd zijn met uren.

Internationalisering

Internationalisering wordt binnen de hogeschool en de opleiding vooral zichtbaar aan een tweetal pijlers: (i) een internationale leerlijn met taal- en interculturele vaardigheden en (ii) mobiliteit van studenten en docenten door ondermeer buitenlandse studie en stage.

Internationale leerlijn: ontwikkeling van taal- en interculturele vaardigheden

Om de studenten CE-Ehv voor te bereiden op een minor in het buitenland en het werken in een internationale context, biedt de opleiding vanaf semester 3 een beperkt deel van het curriculum in het Engels aan. In semester 6, dat in het teken staat van internationale handel, vinden zelfs alle lessen en toetsen in het Engels plaats. Het is de bedoeling van de opleiding om stapsgewijs in eerdere semesters meer Engelstalige literatuur aan te bieden, om zo de opleiding in zijn geheel meer internationaal georiënteerd te maken. Het panel ondersteunt deze gedachte van harte, omdat de huidige literatuurselectie vooral uit naar het Nederlands vertaalde werken bestaat.

Voor afstudeerders vereist de opleiding dat studenten Business English op C1 niveau beheersen. Dit wordt getoetst door middel van het internationaal erkende Cambridge examen (BEC Higher). In semester 3 krijgen studenten een cursus *Intercultural Skills*, waarbij de focus ligt op het leren omgaan met verschillende culturen.

Studenten- en docentenmobiliteit: buitenlandse studie en stage

De opleiding stimuleert haar studenten een deel van hun studie of stage in het buitenland te doen. Bij aanvang van semester 3 worden studenten hierover voorgelicht. Deze aanpak heeft erin geresulteerd dat in 2012 45 studenten de keuze hebben gemaakt een periode van hun studie aan een buitenlandse partnerhogeschool te volgen en/of in het buitenland stage te lopen. Voor de komende jaren heeft de opleiding zich tot doel gesteld 25% van de afgestudeerden in het buitenland ervaring te laten opdoen. Tijdens de audit bevestigde het management dat deze doelstelling in 2013 lijkt te worden gehaald.

Het panel constateert, met de opleiding, dat de uitwisseling met buitenlandse studenten (Erasmus) nog zeer beperkt is. Dit lijkt vooral te komen doordat de Engelstalige IBMS-opleiding binnen FHMM vaak de voor de hand liggende partner voor buitenlandse hogescholen is. Wel verwacht de opleiding dat als gevolg van de stijging van het aantal CE-studenten dat een semester in het buitenland studeert, het aantal inkomende studenten, onder andere door de positieve mond-tot-mond reclame, eveneens zal toenemen. Een nauwere samenwerking met de IBMS-opleiding van FHMM is dan gewenst.

De opleiding ziet ook een voorzichtige stijging in het aantal docenten dat in het buitenland voor kortere of langere tijd doceert. Zo is er begin 2013 een CE-docent naar Aruba gegaan om daar les te geven. Docenten nemen ook deel aan internationale congressen, zoals bijvoorbeeld het Sales congres van de Global Sales Science Institute (GSSI) in Aachen (2013) en volgend jaar in Tokyo (2014). Het panel vindt op zichzelf al goede voorbeelden, maar vindt dat deze oriëntatie meer 'embedded' zou moeten zijn.

Studeerbaarheid

De opleiding biedt een studieprogramma aan dat zij zelf omschrijft als 'uitdagend, edoch haalbaar'. Om dit te kunnen schragen monitort de opleiding de studielast, en vooral de evenwichtige spreiding ervan, nauwlettend.

In de NSE van 2012 scoorde het onderwerp '*spreiding van de studielast over het studiejaar*' voor de propedeutische fase iets lager (VT: 3,05; DT: 3,13 op een 5-puntsschaal) dan de opleiding CE-Ehv wenselijk achtte. Om deze reden heeft de opleiding in de planning voor de propedeuse 2013-2014 een aantal vakken uit de drukste onderwijsperiode verplaatst naar eerdere onderwijsperiodes, waardoor een meer evenwichtige verdeling van de studielast is ontstaan. Studenten die deelnamen aan het gesprekspanel bevestigden dat een onevenwichtige spreiding van vakken er met name de oorzaak van was dat de studielast op sommige momenten onevenredig zwaar werd. 'Deze aanpassing van het management moet dit probleem oplossen,' stelden met name de tweedejaarsstudenten.

Om studenten de kans te bieden een vak te herkansen zonder studievertraging op te lopen, biedt de opleiding studenten twee kansen om een tentamen van een vak te behalen. Daarnaast zijn er extra voorzieningen voor studenten met een functiebeperking, actieve bestuursleden en/of topsporters. Ook komt de examencommissie in sommige gevallen tegemoet aan studenten die door buitengewone omstandigheden vertraging (dreigen) op (te) lopen. Ook heeft de opleiding voor oudere cohorten studenten langstudeerbegeleiding ontwikkeld om deze groep studenten te bewegen zo snel mogelijk af te studeren. Het panel is hier positief over.

Om de studeerbaarheid van het programma verder te vergroten streeft de opleiding naar een hoge kwaliteit van organisatie. Daarbij hanteert de opleiding de zogenaamde 'Fontys High Five', die de volgende beloftes aan studenten inhouden: (i) les- en toetsroosters zijn drie weken voor aanvang van de periode bekend, (ii) lessen die uitvallen worden altijd ingehaald, (iii) toetsresultaten zijn binnen 10 werkdagen bekend, (iv) alle benodigde onderwijsinformatie is goed vindbaar op de portal, (v) de studielast bedraagt 40 uur per week en in de propedeuse worden minimaal 20 contacturen per week ingeroosterd. Aanpassingen die de opleiding na de audit in 2008 al heeft ingevoerd (zie Inleiding, punt 3).

Navraag bij de studenten leert dat de beloftes over het algemeen worden waargemaakt. Een uitzondering hierop vormde in 2012-2013 het bekendmaken van de lesroosters; dit is in het lopende studiejaar soms pas in de week voorafgaand aan de periode gerealiseerd. Het management heeft aangegeven dat de manager bedrijfsvoering dit punt een hoge prioriteit heeft gegeven.

Tevredenheid studenten

Het onderwijsprogramma werd in 2013 in de NSE door studenten op een vijfpuntschaal beoordeeld met een 3,56 (voltijd) en 4,06 (deeltijd). Studenten zijn positief over de onderzoekvaardigheden die ze tijdens hun studie leren; dit aspect wordt beoordeeld met een 3,69 (voltijd) en 3,61 (deeltijd). Ook de studeerbaarheid wordt door studenten positief gewaardeerd, met resp. 3,62 (vt) en 3,59 (dt). Alleen het onderdeel spreiding van de studielast over het studiejaar scoort lager (VT: 3,20 en DT: 3,54). Zoals gezegd heeft de opleiding hierop inmiddels een passend verbeteractie uitgevoerd.

Samengevat, is het panel van oordeel dat de opleiding beschikt over een gedegen onderwijsprogramma, dat dekkend is voor de beoogde eindkwalificaties, inhoudelijk samenhangend is, ambitie uitstraalt en dusdanig is vormgegeven dat het studeerbaar is voor studenten.

Personeel

De staf van de opleiding streeft een open cultuur na met korte lijnen tussen de verschillende spelers. De managementstijl van de CE-teamleiders is gericht op '*coachend leiderschap*' van het team en de individuele docenten. Het panel heeft tijdens de audit kunnen constateren dat er binnen de opleiding inderdaad sprake is van een open werk- en studieklimaat, dat zich vertaalt in een grote betrokkenheid van studenten en medewerkers bij hun opleiding.

Kwantiteit

Op peildatum 1 juni 2013 bestaat het CE team uit 26 docenten met een totale formatieomvang van 21,9. Het team bestaat uit 15 mannen en 11 vrouwen. De gemiddelde leeftijd is 44 jaar. Het jongste teamlid is 29 jaar oud; het oudste teamlid 61.

De verdeling van taken en verantwoordelijkheden binnen het docententeam wordt per semester weergegeven in de 'Inzet' voor dat betreffende semester. Diverse docenten hebben een coördinerende taak, zoals bijvoorbeeld semestercoördinator, stagecoördinator of afstudeercoördinator. Daarnaast nemen docenten uit het CE-team deel aan FHMM-brede projectgroepen (bijvoorbeeld Roosterprojectgroep, projectgroep 'Inzet' en de Afstudeerprojectgroep) en aan diverse commissies (zoals examencommissie en toetscommissie). Bij de toekenning van uren wordt uitgegaan van een FHMM-brede standaard. De docenten hebben voor de onderwijsondersteunende taken de beschikking over een supportteam. Dit team verzorgt ondersteuning op het gebied van onder meer toetsorganisatie, studentadministratie, inschrijving, cijferadministratie en roostering.

Uit de gesprekken die het panel met de docenten heeft gevoerd, maakt het op dat er weliswaar sprake is van piekbelasting, maar dat door het jaar heen genomen de werkdruk alleszins aanvaardbaar is. Ook de studenten vinden de docenten zeer benaderbaar, ook buiten de colleges om. Het panel stelt derhalve vast dat de omvang van het docentenkorps toereikend is om het programma adequaat te kunnen uitvoeren.

Kwaliteit

Het docententeam is vanuit de volle breedte van het vak van een Commercieel Econoom samengesteld, zo blijkt uit de cv's die het panel heeft ingezien.

In aanvulling op de expertise van de docenten worden gastdocenten ingezet, zo blijkt tijdens de auditgesprekken met docenten en studenten.

Van de 26 docenten hebben er 19 een master (73%). Eén van de docenten is ten tijde van de audit bezig met een masteropleiding. Van de 19 docenten met een master zijn er 2 gepromoveerd. Twee personen zijn bezig met het behalen van een didactische aantekening, alle anderen hebben deze reeds in bezit. Het panel vindt het een sterk punt van de opleiding dat zij in het aannameproces nieuwe docenten altijd een proefles laat verzorgen. Ook, zo is het panel tijdens de auditgesprekken gebleken, worden nieuw aangestelde docenten in de eerste fase van hun docentschap bij de opleiding goed begeleid.

Van de 26 teamleden brengen er 18 ervaring mee uit het bedrijfsleven, sommigen recent en de meesten met ervaring die minder dan 10 jaar oud is. In sommige gevallen worden bedrijfsstages georganiseerd: tijdens de audit is een van de docenten afwezig omdat hij een dergelijke bedrijfsstage volgt.

In het auditgesprek blijkt dat docenten goed geïnformeerd zijn over de laatste ontwikkelingen in hun vakgebied en het discourse hierover zowel intern als met externe deskundigen voeren. 'Rond e-marketing zijn we anderhalf jaar geleden gestart met een werkgroep en hebben we er een externe deskundige bijgehaald,' vertelt een van de docenten. Een ander benoemt het veranderende consumentengedrag als een actueel onderwerp dat hij in zijn colleges inbrengt.

Ook op het gebied van 'sales' brengen de docenten, naar het oordeel van het panel, interessante en eigentijdse gezichtspunten naar voren, die getuigen van hun actuele kennis van zaken.

Tijdens de audit blijkt dat enkele vertegenwoordigers van het CE-team bijdragen aan (CE-) Fontysbrede activiteiten en het Landelijk Domeinoverleg voor CE. Voorbeeld hiervan is de bijdrage van een CE-docent aan het verzorgen van onderwijs voor het Centrum voor Ondernemerschap van Fontys (CvO).

Naast het opleidingsniveau en hun relevante werkervaring besteedt de opleiding bij de aanname van docenten aandacht aan hun Engelse taalvaardigheid; de profielbeschrijving van een docent vereist dat zij de Engelse taal minimaal op C1-niveau beheersen. Uit zogenaamde 'placement tests' die bij elke docent in 2012 is afgenomen, is gebleken dat de meerderheid van de zittende docenten dit niveau inderdaad heeft. Voor docenten die er nog niet aan voldoen, biedt Fontys taalcursussen aan. Studenten vinden hun docenten vaardig in de beheersing van het Engels, zo blijkt tijdens de audit.

Deskundigheidsbevordering

Alle CE-Ehv docenten hebben een bevoegdheid of zijn bezig deze te halen. Daarnaast verlangt het management van de docenten een onderzoekende houding en dat zij ervoor openstaan om van elkaar te leren. Dit gebeurt in de praktijk door onderling lesbezoek en intervisiesessies. Navraag tijdens de audit leert dat deze onderlinge lesbezoeken inderdaad met regelmaat worden ingepland en dat ze leiden tot over-en-weer gewaardeerde intervisiegesprekken. Het panel vindt deze werkwijze inhoudelijke sterk en illustratief voor de open, en tegelijkertijd, geborgen sfeer waarin het docentenkorps opereert. In zijn algemeenheid heeft het panel bij de docenten met wie het sprak veel commitment en een op samenwerking gerichte houding aangetroffen, die in een onderwijssetting merkwaardigerwijs nog wel eens als niet vanzelfsprekend wordt beschouwd.

Het panel is dan ook zondermeer positief over zowel de omvang als de kwaliteit van het docententeam van de opleiding CE-Ehv.

Tevredenheid studenten

De waardering van het panel wordt gedeeld door de studenten. Niet alleen tijdens de audit, maar ook door de studenten die in de NSE 2013 zijn ondervraagd. De inhoudelijke deskundigheid van docenten beoordelen zij op een vijfpuntschaal met een 3,47 (voltijd) en 4,23 (deeltijd).

Ook de betrokkenheid van hun docenten waarderen studenten positief: in de NSE van 2013 met een 3,42 (voltijd) en 4,12 (deeltijd).

Voorzieningen

Als onderdeel van de audit heeft het panel een rondgang gemaakt in het onderwijsgebouw en langs de daarin opgenomen faciliteiten.

Gebouw en faciliteiten

De colleges CE worden op de Eindhovense campus voornamelijk verzorgd op de derde verdieping van het zogenaamde R4-gebouw. Het panel heeft vastgesteld dat alle onderwijsruimten zijn voorzien van digitale smartboards. Naast leslokalen zijn er ook kleinere spreekkamers beschikbaar waar docenten met individuele of kleine groepjes studenten kunnen spreken, of studenten met elkaar. Op de begane grond is tevens een extra studieruimte ingericht waar studenten kunnen werken aan projecten. Het panel vindt de ruimtelijke voorzieningen passend voor het faciliteren van competentiegericht onderwijs.

Studieruimtes

De school oogt niet alleen als een veilige, productieve omgeving, maar is naar het oordeel van het panel ook aangenaam en uitnodigend. De grote open ruimte op de derde verdieping in R4 is zodanig ingericht dat studenten niet alleen de beschikking hebben over werktafels en computers, maar ook over een paar, meer informele, zithoeken met elk een salontafel en een zitbank. Studenten kunnen in hun vrije tijd niet alleen naar de algemene kantine maar ook naar een op de begane grond gevestigd studentencafé, een ruimte die overigens niet exclusief voor CE-studenten is.

ICT-faciliteiten

In de gehele school is een goed werkend Wifi-netwerk aanwezig, waarop studenten via hun laptops kunnen inloggen. Ook is er een studielandschap met PC-werkplekken, inclusief de mogelijkheid tot printen. Als onderdeel van het studielandschap heeft de hogeschool bovendien leentelefoons beschikbaar om in het kader van de studie naar het buitenland te bellen.

De opleiding heeft als ambitie om meer gebruik te maken van digitale leermiddelen en digitale leeromgevingen, bijvoorbeeld in het kader van '*blended learning*', waarbij de meer traditionele wijze van overdracht wordt gecombineerd met digitale vormen van onderwijs. Ten tijde van de audit vindt een proef plaats met het opnemen van kennisclips voor studieonderdelen (lessen) en een pilot met een '*flipped classroom*'. Bij deze laatste vorm bereiden studenten zich voor door een kennisclip voorafgaand aan de les te bekijken, waarna er vervolgens in de les op wordt ingegaan met uitleg, voorbeelden (cases) en verdieping. Het panel vindt dit een interessante ontwikkeling, die zeker van toegevoegde waarde kan zijn voor de huidige overdrachtvormen.

Mediatheek

FHMM beschikt over een fysieke mediatheek die is gevestigd in gebouw R3 op de Eindhovense campus. In deze mediatheek is, zo stelt het panel vast, relevante vakliteratuur voor CE-studenten beschikbaar. Deze kan overigens ook vaak digitaal worden opgehaald. De student kan de mediatheek namelijk ook via een digitale portal benaderen, zodat hij 'plaatsonafhankelijk', dus ook buiten Fontys, kan inloggen om tal van databases en andere informatiekanaalen te benutten.

Fontys is namelijk geabonneerd op een grote verscheidenheid aan digitale informatiebronnen. Zo biedt de Mediatheekportals toegang tot databases van de Kamer van Koophandel en tot verschillende sites met wetenschappelijke publicaties, die studenten kunnen raadplegen ten behoeve van hun onderzoeksactiviteiten.

Tijdens de audit stelden studenten voor hun projecten ook daadwerkelijk gebruik te maken van deze digitale bronnen.

Studie(loopbaan)begeleiding en informatievoorziening

Bij de door de opleiding aangeboden studieloopbaanbegeleiding wordt onderscheid gemaakt tussen twee aandachtsgebieden. Enerzijds richt SLB zich op zelfprofilering (identiteit) en engagement (richting), en anderzijds op de sturing van het leer- en ontwikkelproces van de student.

De SLB'er begeleidt de student bij het verwoorden, verhelderen, hanteren en het oplossen van studieloopbaanvragen en coacht hij de student bij het bepalen van de richting van het leerproces. Hierbij richt de SLB'er zich op de kwaliteiten van de student (wie is de student, wat kan de student en hoe kan de student zichzelf profileren) en nodigt hij hem uit hierop te reflecteren.

Daarnaast daagt de SLB'er studenten uit om inzicht te krijgen in zijn eigen motieven (waar ga ik voor? Wat drijft mij?) en sturing (hoe houd ik mijzelf op koers en hoe leer ik?). Tot slot is de SLB'er ook de verbindende schakel tussen student en opleiding. In die rol helpt hij de student met vragen die te maken hebben met (keuze-)mogelijkheden binnen de opleiding of het vinden van de juiste persoon binnen of buiten de opleiding voor een antwoord op een vraag.

Informatievoorziening

De studieresultaten worden binnen tien werkdagen na de datum van toetsing via de onderwijsadministratie aan de student bekendgemaakt. De studievoortgangsinformatie is, zo bevestigden de studenten tijdens de audit, tijdig en goed toegankelijk via de portal. Dat geldt evenzeer voor de studie-informatie en de beschrijvingen van de verschillende leerarrangementen.

Tevredenheid studenten

Blijkens de resultaten uit de NSE 2013 vinden de studenten de geboden voorzieningen toereikend voor de realisatie van het programma. De studenten beoordelen de studiefaciliteiten met een 3,19 (voltijd) en 3,88 (deeltijd).

Ook over de studieloopbaanbegeleiding tonen studenten zich tevreden: de kwaliteit van begeleiding door docenten wordt in de NSE 2013 beoordeeld met een 3,35 (voltijd) en 3,73 (deeltijd). De studiebegeleiding in het algemeen wordt beoordeeld met een 3,27 (voltijd) en 3,66 (deeltijd).

De uitkomsten van de NSE 2013 duiden erop dat deeltijdstudenten iets meer tevreden zijn over de informatie die zij krijgen over regels en procedures dan de voltijdstudenten (3,58 vs. 3,10). Alle CE-Ehv studenten zijn tevreden over de informatiebalie en de studentenadministratie. Deeltijdstudenten blijken iets ontevredener dan voltijdstudenten over het tijdig bekendmaken van de roosters, wijzigingen in de roosters en de geschiktheid van het studierooster, met respectieve scores van 3,39 (VT) en 3,48 (DT).

Tijdens de audit tonen studenten zich in de breedte zowel content over de kwaliteit van de faciliteiten, de fysieke leeromgeving, de studiebegeleiding als de informatievoorziening.

Weging en Oordeel

Op grond van het feit dat de opleiding beschikt over (i) een gedegen, samenhangend en studeerbaar programma dat overtuigend opleidt tot de beoogde eindkwalificaties, (ii) een docentenkorps dat zowel kwalitatief als kwantitatief is toegerust om het programma naar behoren uit te voeren en dit ook doet, en (iii) een fysieke leeromgeving die, tezamen met een gedegen studieloopbaanbegeleiding en een adequate informatievoorziening, studenten faciliteert bij het doorlopen van hun studie, komt het panel op Standaard 2 voor zowel de deeltijdse als voltijdse variant tot het oordeel 'goed'.

4.3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

Bevindingen

Tegen de achtergrond van deze standaard heeft het panel de effectiviteit van het toetssysteem van de opleiding beoordeeld en of met de onder de standaard 2 beoordeelde onderwijs-leeromgeving de student daadwerkelijk afstudeert met de eindkwalificaties die de opleiding heeft beoogd.

Systeem van toetsen en beoordelen

Volledigheid

Het panel heeft aan de hand van het door de opleiding geleverde CLOTS-schema (zie Standaard 2) vastgesteld dat het opleidingscurriculum erin voorziet dat alle competenties op het eindniveau worden getoetst. Alle toetsen binnen de opleiding zijn bovendien expliciet verbonden met de leerdoelen/competenties waartoe de verschillende leerarrangementen opleiden. Het panel heeft tijdens de audit een representatieve selectie van toetsen (zowel beoordeeld werk als de opgaven) ingezien en vindt dat deze toetsen qua vorm en inhoud goed aansluiten bij het gegeven (competentiegericht) onderwijs en de opgedragen leeractiviteiten.

FHMM beschikt over een Toetsbeleidsplan waarin de kaders voor het toetsbeleid voor alle opleidingen binnen de Hogeschool Fontys-Eindhoven, en dus ook voor CE, staan beschreven. Het document geeft de uitgangspunten voor toetsing, de kwaliteitseisen die eraan worden gesteld en de wijze waarop deze worden bewaakt, alsook de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de verschillende actoren rondom examinering.

Validiteit en betrouwbaarheid

Het panel vindt dat het document heldere en relevante criteria bevat waaraan toetsen moeten voldoen. Zo worden in het kader van de validiteit van toetsen, behalve dat deze moeten aansluiten op het gegeven onderwijs en de opgedragen leeractiviteiten, bijvoorbeeld nog de volgende eisen gedefinieerd: (i) ieder toets/beoordeling dient te zijn gebaseerd op een doorsnee van de leerdoelen die vooraf zijn gesteld, (ii) de normering moet van tevoren door twee docenten worden vastgesteld en bij aanvang van de toets bij de student bekend zijn, (iii) de beoordelingscriteria voor projecten en opdrachten worden eveneens tevoren door twee docenten vastgesteld en beoordeeld op relevantie, specificiteit en bruikbaarheid en ook deze beoordelingscriteria dient de student bij aanvang te weten.

In het document zijn, naast de criteria voor validiteit, ook richtlijnen voor betrouwbaarheid en transparantie van toetsen opgenomen.

Om de betrouwbaarheid van toetsen te bevorderen beoordeelt de opleiding deze aan de hand van een vooraf vastgestelde antwoordmodel. Ook worden alle toetsen vooraf gecontroleerd door twee docenten. In assessments, waarbij competenties in een concrete, werkelijke beroepssituatie worden getoetst, wordt het werkveld betrokken en is er sprake van meerdere 'ogen' die beoordelen.

Uit de selectie van toetsen en beoordelingen die het panel heeft ingezien blijkt dat de opleiding gebruikmaakt van verschillende toetsvormen, zoals schriftelijke gesloten en open toetsen, presentaties, opdrachten, rapporten en vaardigheidstoetsen, zodat studenten op diverse manieren worden getoetst. Ook heeft het panel vastgesteld dat de toetsen in het algemeen inhoudelijk van een goed niveau zijn. Er zijn meerkeuzetoetsen waarin primair kennis wordt getoetst; inzicht en toepassing worden getoetst met schriftelijke en individuele opdrachten, presentaties en mondelinge verdedigingen van opdrachten, en door middel van een assessment het competentiebeheersingsniveau. Ook worden projectopdrachten beoordeeld waarin een aantal competenties wordt getoetst op kennis en vaardighedeniveau. Aan de hand van de inhoud van het portfolio worden de persoonlijke en professionele ontwikkeling en houding weergegeven en vervolgens in een assessment getoetst.

Het panel vindt het te overwegen om de meerkeuzetoetsen in zowel het tweede, derde als vierde jaar achterwege te laten of sterk te beperken, dan wel te volstaan met de toetsvormen als hiervoor genoemd.

Het streven naar betrouwbaarheid in de toetsing geldt ook voor de afstudeerfase: om tot eensluidende oordelen te komen over de toepassing van de afstudeercriteria, die de opleiding in een afzonderlijke handleiding voor studenten heeft opgenomen, organiseert de afstudeercoördinator regelmatig zogenaamde kalibreesessies met afstudeerbegeleiders en examinatoren.

In deze bijeenkomsten worden dan groepsgewijs scripties van voormalige afstudeerders van de opleiding bestudeerd en besproken, waarmee de consistentie en betrouwbaarheid tussen beoordelaars wordt bevorderd en waarin – indachtig de opmerking die het auditteam in 2008 hierover maakte (zie Inleiding, punt 2) – de cesuurbepaling expliciet onderwerp van gesprek is. Het panel vindt het positief dat de opleiding naast de eigen scripties ook eindwerken van andere CE-opleidingen tegen het licht houdt, zodat niet alleen een kalibratie van beoordeling binnen de CE-Ehv opleiding, maar ook met afstudeerprojecten van andere CE-opleidingen plaatsvindt. Overigens vindt het panel dat *'best practices'* van eindwerkstukken nog meer een voorbeeldfunctie zouden kunnen vervullen bij de voorbereiding van de studenten op hun afstuderen.

Transparantie

Studenten geven tijdens de audit aan goed op de hoogte te zijn van de criteria waarop zij getoetst worden. Elk leerarrangement heeft dan ook een eigen portal met daarop de studiewijzer, mededelingen, collegesheets en tal van andere relevante documenten. Via deze portal is de student bij aanvang van het vak/project op de hoogte van de beoordelingscriteria en voorafgaand aan de toets op de hoogte van de normering.

Examencommissie en toetscommissie

FHMM beschikt op de locatie Eindhoven over een gezamenlijke examencommissie voor haar drie programma's (CE, SB&RM, IBMS). Deze examencommissie bestaat uit vijf personen, een voorzitter, drie leden en een ambtelijk secretaris. Ieder programma is in de examencommissie vertegenwoordigd met tenminste een lid uit het docentenkorps.

Vooraf is door de auditteams van de onderscheiden opleidingen afgestemd dat de examencommissie één keer beoordeeld zou worden en wel door het visitatiepanel dat op 16 september 2013, twee weken voorafgaand aan de audit bij de CE-opleiding, de bacheloropleiding IBMS van FHMM bezocht. Omdat de examencommissie op academieniveau is georganiseerd en beschikt over CE-expertise en noch bij de documentstudie, noch tijdens de site visit twijfel is ontstaan over de rol van de examencommissie binnen CE, kon het panel zich voor zijn oordeel baseren op de bevindingen van het IBMS-auditteam.

Aan de audit bij CE nam overigens het CE-lid van de examencommissie wel deel en werd het functioneren van de examencommissie met dit lid en de docenten besproken.

Het panel kwam derhalve op grond van zijn bevindingen over de rol en het functioneren van de FHMM-examencommissie niet tot een ander oordeel dan het IBMS-panel al eerder had vastgesteld, namelijk dat de examencommissie voldoet aan de eisen die de WHW aan de kwaliteit van een examencommissie stelt.

Zo is het panel gebleken dat de examencommissie, met behoud van haar eigen verantwoordelijkheid, de borging van de kwaliteit van de toetsen en examens heeft gedelegeerd aan de toetscommissie. De examencommissie en de toetscommissie delen dezelfde secretaris, zodat deze fungeert als de verbindende schakel tussen beide commissies.

Om haar verantwoordelijkheid waar te kunnen maken, laat de examencommissie de toetscommissie regelmatig rapporteren over de aangetroffen kwaliteit en krijgt zij eventuele suggesties voor verbetering. Ook neemt de examencommissie jaarlijks een steekproef uit de afgenomen examens en tentamens om zeker te stellen dat het Toetsbeleidsplan van FHMM ook daadwerkelijk door de examinatoren/toetsconstructeurs wordt gevolgd. De examencommissie stelt jaarlijks een managementrapportage op, die – zo concludeert het panel – relevante informatie bevat ter verbetering van het toetsbeleid en bovendien een helder inzicht geeft in de (kwaliteit van de) werkzaamheden van de examencommissie, iets wat blijkbaar in 2008 (zie Inleiding, punt 1) nog niet het geval was.

Realisatie eindkwalificaties

Afstudeerproces

In het afstudeerproject dienen de CE-studenten te bewijzen dat ze alle competenties op eindniveau beheersen. De opleiding heeft het afstudeerproces uitgebreid beschreven en onderscheidt in het afstuderen drie fases. Dit zijn: (i) Oriënterende fase, (ii) Afstudeerperiode en (iii) Afronding. Sinds 2010/2011 werkt de opleiding met deze structuur, waarop met het oog op de aandacht voor het eindniveau in het gehele hbo, de sturing in 2012-2013 is verzaamd.

In de 10-weeken durende *oriënterende fase*, die mede werd ingevoerd op instigatie van de NVAO (zie Inleiding, punt 4) heeft de student een gesprek met zijn of haar SLB'er en vindt er een 'nulmeting' plaats. Ter voorbereiding op zijn afstuderen bestudeert de student het boek 'Competent afstuderen' en gaat hij op zoek naar een geschikt afstudeerproject.

In deze fase worden er leerkringen geformeerd waarin studenten vijfmaal intervisie hebben in een periode van 10 lesweken. In deze intervisiegroep presenteert iedere student zijn afstudeerplan. Voor het schrijven van een deugdelijk afstudeerplan krijgt de student schriftelijke richtlijnen. De opleiding beoogt met dit voorbereidend programma tijdverlies te voorkomen, zodat de student zijn afstudeer- en afrondingsfase vooral aan het onderzoek kan besteden en niet meer aan de formulering van de probleemstelling.

Zodra het afstudeerplan klaar is en de student hierop van zijn afstudeerbegeleider schriftelijke feedback heeft ontvangen, presenteert de student het afstudeerplan aan zijn leerkringdeelnemers en –docent, die dan opnieuw hun mondelinge feedback geven.

Indien de leerkringdocent het projectplan van voldoende kwaliteit vindt om een verantwoorde start met het daadwerkelijke afstuderen te maken, draagt de leerkringdocent het stuk voor aan de afstudeercoördinator met het advies de student een 'go' te verlenen voor de afstudeerfase.

Aan het begin van de afstudeerfase bezoekt de afstudeerbegeleider het stageverlenende bedrijf en dienen de bedrijfsmentor, de afstudeerbegeleider en de afstudeerder zich gedrieën definitief akkoord te verklaren met het document. De afstudeerder voert het project vervolgens uit conform het projectplan en levert ook de daarin afgesproken deelproducten op, die zowel door bedrijfsmentor als afstudeerbegeleider van mondelinge, respectievelijk schriftelijke feedback worden voorzien.

Het panel heeft tijdens de audit verschillende afstudeerplannen ingezien, met schriftelijke feedback door de begeleiders. Het vindt de afstudeerplannen van een goede kwaliteit, de gegeven feedback substantieel en relevant, en het afstudeerplan op zichzelf een goede basis voor een succesvol vervolg.

Na het afstudeerplan volgen de fases *afstuderen* en *afronden*. Deze beslaan in totaal 17 weken. Tijdens fase twee en drie wordt de student op twee manieren begeleid: doordat de afstudeerbegeleider drie bezoeken aflegt aan de student op het afstudeerbedrijf en doordat hij docenten consulteert die vakinhoudelijke expertkennis hebben die voor de student per onderdeel van het afstuderen en het opstellen van het afstudeerrapport van waarde is.

Zodra de afstudeercoördinator zijn 'go' heeft gegeven kan de student aan de slag met zijn afstudeeronderzoek. Dit houdt in dat de student onderzoek gaat doen bij een bedrijf, literatuur verzamelt, onderzoekdata verzamelt, deze analyseert en aan de hand van deze bronnen uiteindelijk zijn initiële probleemstelling en deelvragen op een correct beargumenteerde wijze beantwoordt.

Het panel heeft op basis van de scripties die het heeft ingezien, kunnen vaststellen dat bijna alle studenten afstuderen op het oplossen van 'een probleem' voor een opdrachtgever uit het beroepenveld. De student lost veelal een strategisch-commerciële probleemstelling op bij zijn of haar afstudeerbedrijf. Voorbeelden hiervan zijn: het doen van onderzoek en het op basis daarvan maken van een strategisch en operationeel plan gericht op het exporteren van producten en diensten van een bedrijf, het versterken van de klantrelaties van een bedrijf, het verbeteren van de marketingcommunicatie met eindgebruikers van een bedrijf of de introductie van een nieuw product van een bedrijf op een bepaalde markt.

Om de finale fase van het afstuderen succesvol af te ronden moet de student een drietal stukken inleveren: (i) zijn scriptie, (ii) profilering naar de arbeidsmarkt en (iii) portfolio. Deze documenten vormen vervolgens de basis voor het competentie-examen, dat de student aflegt op niveau 3, startbekwaam. De student moet dit examen met een voldoende afsluiten om te kunnen afstuderen en dus om in aanmerking te komen voor het getuigschrift.

Deelname aan het afstudeerassessment kent twee voorwaarden: (i) er is een positief advies van de bedrijfsmentor en (ii) de assessoren en de externe deskundige beoordelen het schriftelijk afstudeerwerk als 'verdedigbaar'.

Indien de bedrijfsmentor zich onthoudt van een positief advies, moet de student de afstudeerfase opnieuw doorlopen bij een ander bedrijf en met een nieuwe opdracht. Het (positieve) advies van de bedrijfsmentor wordt door de afstudeerbegeleider verwoord in het zogenaamde overdrachtsformulier. In dit formulier worden een aantal procesmatige zaken beschreven waardoor de afstudeerbegeleider als het ware de student 'aan de commissie van onafhankelijke assessoren overdraagt' voor de examenzitting. Met 'onafhankelijk' bedoelt de opleiding assessoren die niet bij de begeleiding van de student zijn betrokken. Het panel is over deze objectiviteitsversterkende maatregel positief. Bij de eindexamenzitting is – naast de twee assessoren – ook een extern deskundige betrokken, die in de beoordeling een adviesrol heeft.

Het afsluitend assessment wordt afgenomen in de vorm van een zogenaamd criteriumgerichte interview (CGI). Dit interview nemen de twee onafhankelijke assessoren af. De eerder genoemde extern deskundige bewaakt en beoordeelt het proces tijdens de afstudeerzitting. De assessoren bekijken ruim voorafgaand aan de afstudeerzitting het afstudeerproject en het portfolio om te bepalen of dit van voldoende niveau is om op te kunnen voor het criteriumgerichte examen. Indien zij van mening zijn dat het aangeboden eindwerk van onvoldoende niveau is, worden de afstudeerbegeleider en de student hiervan (telefonisch) op de hoogte gebracht, minimaal vijf dagen vóór het CGI zou plaatsvinden.

Het eerste gedeelte van de afstudeerzitting bestaat uit een CGI over de afstudeerperiode en het afstudeerproject. Dit onderdeel duurt 45 minuten. De student wordt hierin aan de hand van een vaste set criteria beoordeeld door de twee assessoren. Na afloop van het CGI over de afstudeerperiode en het afstudeerproject bepalen de twee assessoren samen het cijfer.

Mocht er een verschil in beoordeling zijn tussen de eerste en de tweede assessor, dan wordt de externe deskundige geraadpleegd. De eerste assessor is dan degene die uiteindelijk beslist. Het tweede gedeelte van de afstudeerzitting bestaat opnieuw uit een CGI, ditmaal over zijn portfolio en profilering. Dit CGI duurt eveneens 45 minuten. Na afloop bepalen de assessoren samen het resultaat en vullen ze het beoordelingsformulier in dat door beide assessoren ondertekend wordt. Hierna krijgt de student zijn cijfer te horen en ontvangt hij een kopie van het beoordelingsformulier.

Wanneer de student voor één van beide onderdelen onvoldoende scoort, krijgt hij een herkansingsmogelijkheid. De opleiding heeft vastgelegd dat elke afstudeerder maximaal twee afstudeerpogingen (assessmentzittingen) mag doen over dezelfde afstudeerfase. Indien de student alsnog een voldoende behaalt, kan hij afstuderen. Zo niet, dan zal hij de afstudeerfase opnieuw moeten doorlopen bij een ander bedrijf en met een nieuwe opdracht.

Het panel is onder de indruk van de zorgvuldige en gedetailleerde wijze waarop de opleiding het afstudeerproces en de van toepassing zijnde eisen heeft vastgelegd. Het panel vindt het proces solide en sterk de borging van het eindniveau bevorderen (zie hierna). Tijdens de audit constateerde het panel dat ouderejaarsstudenten goed op de hoogte zijn van het afstudeerproces en de eisen die de opleiding aan het afstuderen stelt.

Tevredenheid studenten en werkveld

Wat betreft toetsing en beoordeling tonen studenten zich tevreden over de aansluiting van toetsing en beoordeling bij de inhoud van de opleiding. Zowel voltijd- als deeltijdstudenten beoordelen dit aspect van hun studie met een 3,51 (voltijd) en 3,82 (deeltijd) in de NSE 2013. Tijdens de audit spreken de aanwezige werkveldvertegenwoordigers zich in positieve zin uit over het niveau dat de studenten bij hun afstuderen laten zien. Niet alleen qua vakkennis, maar met name de toenemende 'entrepreneursmentaliteit' van veel studenten is de gesprekspartners de laatste jaren opgevallen. 'De opleiding heeft ze een werkwijze en houding bijgebracht om te kunnen ondernemen en dat is iets waarop de Werkveldadviesraad indertijd heeft aangedrongen.'

Oordeel panel

Uit de lijst afgestudeerden over de laatste twee studiejaar heeft het panel volgens de daartoe strekkende voorschriften van de NVAO een selectie van 15 scripties gemaakt. Zowel scripties uit de voltijdse als de deeltijdse opleiding, alsook uit de differentiatie CELM, zijn naar rato beoordeeld en door de panelleden voorafgaand aan de audit van een eigen oordeel voorzien. Daarbij gingen de panelleden na (i) of het inhoudelijke oordeel van de examinatoren strookte met het eigen oordeel over het afstudeerwerk en (ii) of de beoordeling door de betreffende examinatoren volledig en transparant was geschied.

De domeindeskundige panelleden kwalificeerden twee van de 15 eindwerken die door de opleiding als voldoende waren beoordeeld met een onvoldoende. Beide werkstukken waren afkomstig van voltijdstudenten. Kern van de kritiek betrof (i) de zeer beperkte bruikbaarheid en het soms geheel ontbreken van een financieel onderbouwd managementadvies en (ii) de geringe of geheel ontbrekende verantwoording voor de keuze van modellen en onderzoeksmethoden; dit gold zowel de voltijdse als deeltijdse variant, alsook de differentiatie CELM.

Het algemene beeld dat bij de auditoren bij aanvang van de audit bestond, was dat er weliswaar door studenten veel werk wordt gemaakt van hun afstudeerproject, dat de focus soms ligt op het etaleren van in de opleiding aangebrachte kennis – ook al is deze niet direct relevant voor het te onderzoeken probleem – en dat het gewenste managementniveau soms maar beperkt wordt gehaald en dat studenten daarop ook te weinig worden gestuurd.

De richtlijnen van de NVAO verlangen dat bij een percentage van 10% of meer onvoldoendes de steekproef met nog eens 10 eindwerkstukken wordt uitgebreid. Daarom heeft het panel nog tijdens de audit de meest actuele stand van de kwaliteit van de scripties beoordeeld door de eindwerken van de 10 laatstafgestudeerden van de opleiding op te vragen en ter plekke in te zien. Daarbij is met name gekeken of de vooraf geconstateerde gebreken zich in de meest recente eindwerken zouden continueren. Een dergelijke stap vond het panel logisch in het licht van de strakkere sturing die de opleiding betrekkelijk recent op het afstuderen had ingevoerd (zie procesbeschrijving hiervoor).

De screening van deze scripties bevestigde in zekere zin de eerdere conclusies van het panel, maar gaf al wel over de gehele linie een positiever beeld: de feedback van de begeleiders was uitgebreider en instructiever dan nog bij de eerste selectie werd vastgesteld. Ook 'zakte' geen van deze scripties 'door de bodem', waren ze tenminste voldoende en bevatten sommige al wel aanzetten tot bruikbare managementadviezen, zij het nog wel met een magere financiële onderbouwing. Uit de screening heeft het panel geconcludeerd dat de opleiding inmiddels beter op de beoogde kwaliteit van de eindwerken stuurde. De docenten/examinatoren met wie het panel tijdens de audit gesproken heeft, erkennen en herkennen de door het panel geconstateerde manco's en geven aan dat deze onderdeel zijn van het afstemmingsoverleg dat zij onderling voeren.

Ten aanzien van de profilering merkt het panel op dat het panel de voor deze CE-differentiatie onderscheidende eindkwalificaties 'initiëren en creëren van innovaties' nog maar in zeer geringe mate tegen is gekomen in de bestudeerde eindwerken. Het panel verwacht – samen met de opleiding – dat een verdere versterking tussen het programma en 'Brainport', ondermeer doordat de kenniskring Marketing of Innovations intensiever gaat samenwerken met het Fontys Centrum voor Ondernemerschap en de lectoraten Brainport (FHMER) en Ondernemerschap (FHBent), ertoe zal leiden dat in de eindwerken deze competentie beter tot uitdrukking zal komen en dat de opleiding hierop nog meer zal sturen dan nu het geval is.

Ook geeft het panel de opleiding in overweging van studenten die kiezen voor de differentiatie Leisure Management te verlangen dat de keuze voor hun differentiatie zichtbaar wordt in hun eindwerk. Nu is dat in veel gevallen niet het geval en betreft het generieke CE-onderwerpen, die overigens doorgaans wel op het juiste niveau zijn uitgewerkt.

In de paragraaf met Aanbevelingen heeft het panel nog een aantal aandachtspunten voor de verdere verbetering van de scripties opgenomen.

Weging en oordeel

Op grond van (i) een solide en gedetailleerd uitgewerkt systeem van toetsen en beoordelen, (ii) een examencommissie die zich gezagsvol en daadwerkelijk positioneert als hoeder van het (eind)niveau van de opleiding en (iii) een realisatie van de eindkwalificaties die al wel aan de maat, maar op een aantal punten voor verbetering vatbaar is, komt het panel op Standaard 3 voor beide varianten, inclusief de differentiatie CELM, tot het oordeel 'voldoende'.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel vindt de opleiding CE van Fontys Hogeschool voor Marketing en Management een CE-opleiding die vanuit haar natuurlijke verbinding met de Brainportregio marketeers oplevert die als intermediair tussen techniek en markt een duidelijke meerwaarde hebben. Deze positionering zou, naar het oordeel van het panel, nog nadrukkelijker gecommuniceerd kunnen worden. De aanwezigheid van de differentiatie CELM is overigens, naar het oordeel van het panel, weinig behulpzaam bij de eenduidige communicatie over het profiel.

Het panel is van oordeel dat er sprake van heldere, zich van andere CE-opleidingen onderscheidende eindkwalificaties, die worden gerealiseerd in een samenhangend curriculum dat qua inhoud en vormgeving goed aansluit op de beoogde eindkwalificaties en, zoals een echte hogere beroepsopleiding betaamt, zeer veel praktijkrelevant onderwijs kent. Dit komt niet in de laatste plaats door de docenten, die een sterke band hebben met het werkveld, actueel onderwijs verzorgen en zeer betrokken zijn bij hun studenten. De onderwijsleer-omgeving voldoet aan alle vereisten van modern en actueel hbo-onderwijs en ook de studieloopbaanbegeleiding is passend vormgegeven en wordt daardoor door studenten gewaardeerd.

De opleiding hanteert een solide systeem van toetsen en beoordelen, met name de strakke organisatie van het afstudeerproces valt het panel op. De examencommissie opereert gezagsvol en is duidelijk in control over de kwaliteitsborging van de toetsen en de examinering. De door de opleiding afgeleverde eindwerken kunnen op belangrijke aspecten nog aan kwaliteit winnen, met name waar het de adviesparagraaf en verantwoording van de ingezette methoden van onderzoek betreft. Er was een aanvullende selectie van eindwerken nodig om vast te stellen dat de opleiding op de goede weg is en dat de laatst opgeleverde eindwerkstukken van voldoende niveau getuigen. Een consistentere aansturing van studenten, ook op het innovatieve karakter van hun scripties, zal het afstudeerniveau nog verder kunnen verhogen.

Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het panel met het oordeel 'goed' voor zowel Standaard 1 als 2 en het oordeel 'voldoende' op Standaard 3, tot het overall oordeel 'voldoende' voor beide varianten van de opleiding CE van FHMM als geheel.

In samenhang met het positieve oordeel over de andere differentiaties van de opleiding CE van Fontys Hogescholen, die binnen dezelfde licentie worden uitgevoerd, adviseert het panel de NVAO de opleiding opnieuw te accrediteren voor een periode van 6 jaar.

6. AANBEVELINGEN

In algemene zin vond het panel de door de opleiding opgestelde kritische reflectie te weinig kritisch en maar in geringe mate reflectief. Ook bevatte het document maar weinig voorbeelden van de feitelijke onderwijspraktijk binnen de opleiding. Het document gaf vooral procesbeschrijvingen, terwijl een auditpanel feitelijk de eigen beoordeling van de opleiding aan de hand van het vigerende accreditatiekader zou willen zien, voorzien van reeds genomen, onderhanden en nog te nemen verbetermaatregelen. Het panel beveelt de opleiding aan bij een volgende (accreditatie)audit een document op te stellen dat aan deze vereisten voldoet en de auditgesprekken daardoor op een betere wijze faciliteert.

Standaard 1

- Het panel beveelt de opleiding aan haar Profilerings van innovatieve intermediair beter uit te dragen;
- Het panel vindt het een overweging om de differentiatie CELM op een andere locatie, bijvoorbeeld Tilburg, onder te brengen om een eenduidiger profilering te verkrijgen voor de CE-opleiding in Eindhoven en – voor CELM – een logischer aansluiting te verkrijgen op andere differentiaties, zoals bijvoorbeeld in Tilburg worden aangeboden;
- Het panel adviseert de verbinding met technische industrie in Brainport verder te versterken en hierbij vooral de expertise van haar werkveldvertegenwoordigers te benutten.

Standaard 2

- Sommige voltijdse studenten merken tijdens de audit op dat zij meer zelfstandig uit te voeren opdrachten zouden willen krijgen naar mate de studie vordert; nu gebeurt veel, wellicht iets teveel, in projectverband. In het kader van de voorbereiding op een zelfstandige beroepsuitoefening zou de opleiding hiervoor in de hoofdfase van de opleiding meer aandacht kunnen hebben, zonder daarbij afbreuk te doen aan het belang van leren samenwerken.
- Het panel beveelt de opleiding aan om binnen het programma meer aandacht te ontwikkelen voor de internationale component, met name binnen de context van Brainport.

Standaard 3

Hoewel het panel heeft vastgesteld dat het afstudeerniveau van de opleiding op zichzelf aan de maat is, met name van de laatst opgeleverde scripties, formuleert het nog de volgende aandachtspunten ter verdere verbetering van de eindwerken:

- Bij het beoordelen van de scripties is nog meer eenduidigheid ten aanzien van normen nodig, een punt dat de komende interview-sessies tussen examinatoren, naar het oordeel van het panel, centraal zou moeten staan; deze interview zou zich vervolgens zowel tussen de verschillende locaties als tussen de verschillende opleidingen binnen FHMM kunnen uitbreiden;
- De substantie van de feedback in de beoordeling is al verbeterd bij de laatste reeks scripties, maar het instructieve karakter kan nog steeds worden versterkt;
- Formuleer richtlijnen voor de omvang van de scripties, aangezien deze op dit punt sterk uiteenlopen: een afgestudeerde hbo'er moet in staat zijn om in ca. 30-40 pagina's (excl. bijlagen) een compleet onderzoeksverslag op te leveren;
- Er is een bepaald stramien gedefinieerd van modellen dat standaard wordt toegepast, onafhankelijk van de onderzoeksvragen waarin de probleemstelling wordt vertaald. Stuur meer op het verantwoorden van de keuze voor een of twee modellen; de uitwerking van de modellen en het uitgevoerde kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek is overigens van een goed niveau;
- De eindwerken geven de indruk dat de probleemstelling standaard in 8 of 9 onderzoeksvragen vertaald moet worden. Ook op dit punt is meer maatvoering gewenst.
- Aandachtspunt bij een aantal scripties is de 'doelredenering', *jumping to conclusions*.

- De scripties hebben vooral het karakter van onderzoeksverslagen en beschrijvingen van onderzoek. De resultaten worden nog te weinig ingedikt en op een hoger abstractieniveau getild. Waar de scripties dan ook vrijwel alle in tekortschieten is op het verwerken van de onderzoeksresultaten tot managementinformatie. Dit vergt van de begeleiders/examinatoren speciale aandacht en mogelijk ook aandacht voor de expertise van de begeleiders zelf.
- Het panel beveelt de opleiding aan bij de onderwerpskeuze van de scripties en de uitwerking ervan meer te sturen op haar profilering van 'innovatieve intermediair' en bij de differentiatie CELM van studenten te verlangen dat zij hun onderwerp kiezen in een LM-context;
- Vanuit de Domeincompetenties Ondernemerschap, Planning en Uitvoering en Leiderschap en Management, zouden de eindscripties duidelijke management summary's (in het Engels!) moeten bevatten van maximaal 1-1,5 A4 met daarin de opgeloste probleemstelling, de aanleiding, de oplossing, de te verwachten baten en kosten, de termijn waarop deze gerealiseerd worden en eventuele risico's, aangevuld met een beknopte beschrijving van de modellen en aannames die zijn gehanteerd. Ook dit lijkt het panel in de volgende fase van ontwikkeling een belangrijk aandachtspunt.
- Het panel adviseert de opleiding haar toetsen nog eens zorgvuldig te screenen op de *toepassing* van kennis, met name na de propedeuse. Ook verdient het aanbeveling om bij meerkeuzetoetsen vier keuzemogelijkheden in te zetten in plaats van drie.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen hbo-bachelor Commerciële Economie differentiatie Eindhoven voltijd / deeltijd (de oordelen gelden voor beide varianten)	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties	goed
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	goed
Standaard 3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	voldoende
Algemeen eindoordeel	voldoende

BIJLAGE II Opleidingsspecifieke eindkwalificaties

Nr	Landelijk Profiel	Eindkwalificaties opleiding
1.	Ondernemerschap	DC 1: Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend.
2.	Marktonderzoek doen	DC 2: Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek. PC 3: Analyseren
3.	Bedrijfs- en Omgevingsanalyse uitvoeren	DC 3: Situatieanalyse PC 3: Analyseren (zie hierboven) PC 5: Visie ontwikkelen
4.	Strategie- en Beleid ontwikkelen	DC 4: Marketingbeleid
5.	Planning en Uitvoering	DC 5: Marketingimplementatie
6.	Sales	DC 5: zie hierboven; DC 6: Acquisitie- en relatiebeheer
7.	Communicatie	DC 7: Intern en extern communiceren
8.	Marketingcommuni-catie (nieuw)	DC 5: Marketingimplementatie (zie hierboven).
9.	Leiderschap en Management	DC 8: Leiding geven PC 1: Samenwerken PC 4: Resultaatgericht werken PC 5: Visie ontwikkelen
10.	Sociale en Communicatieve Competentie (interpersoonlijk)	DC 6: Acquisitie- en relatiebeheer DC 7: Intern en extern communiceren PC 1: Samenwerken PC 6: Communiceren
11.	Zelfsturende Competentie (intrapersoonlijk)	PC 2: Probleem oplossen PC 5: Visie ontwikkelen PC 7: Leren leren

Volledige beschrijving van de eindcompetenties

1. Initiëren en creëren van innovaties
2. Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek
3. Opstellen en uitvoeren van een situatietanalyse voor een nieuw of bestaand product / dienst en/of bedrijf
4. Ontwikkelen van marketingbeleid voor een bestaande of nieuwe onderneming
5. Opstellen en uitvoeren van tactisch-operationele activiteiten uit het ondernemingsbeleid
6. Acquisitie- en relatiebeheer
7. Intern en extern communiceren
8. Professionaliteit & Persoonlijk Leiderschap

BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

Studieprogramma CE Voltijd		
Sem. 1	Ondernemende Manager	Propedeuse (niveau 1)
Sem. 2	Junior Consultant	
Sem. 3	Marketing Manager en Marketing Communicatie Manager	Hoofdphase (niveau 2)
Sem. 4	Innovatiemanager en Sales- en Accountmanager	
Sem. 5	Oriënterende Stage	
Sem. 6	Minor	Afstudeerfase (niveau 3)
Sem. 7	Export Manager	
Sem. 8	Afstuderen	

Studieprogramma – CE Deeltijd		
Sem. 1	Engels Listening + Speaking Marketing 1 Marktonderzoek 1 Workshops persoonlijke vaardigheden	Propedeuse (niveau 1)
Sem. 2	Algemene Economie Bedrijfseconomie 1 Communicatie Consumentengedrag E-Marketing Marketing 2	
Sem. 3	Bedrijfseconomie 2 Engels Reading Informatiemanagement Innovatiebeleid Productontwikkeling Sales 1	Hoofdphase (niveau 2)
Sem. 4	E-Business Engels Writing Marketing-communicatie Marktonderzoek 2 Recht1 Supply Chain Management	
Sem. 5	Internationale Economie Marketing 3 Minor (eerste helft)	
Sem. 6	Engels (higher level) Export management Marketing 3 (vervolg) Minor (tweede helft)	Afstudeerfase (niveau 3)
Sem. 7	Kwaliteitszorg Management Professionaliteit en Persoonlijk Leiderschap Recht 2 Sales 2	
Sem. 8	Afstuderen	

Studieprogramma – CE Leisure Management Voltijd		
Sem. 1	Ondernemende (vrijetijds-) Manager	Propedeuse (niveau 1)
Sem. 2	Junior Consultant	
Sem. 3	Marketing Manager en Marketing Communicatie Manager	Hoofdfase (niveau 2)
Sem. 4	Conceptontwikkelaar en Eventmanager	
Sem. 5	Oriënterende Stage	
Sem. 6	Minor	Afstudeerfase (niveau 3)
Sem. 7	Export Manager	
Sem. 8	Afstuderen	

BIJLAGE IV Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. Bachelor Commerciële Economie (voltijd en deeltijd), Leisure Management (LM), locatie Eindhoven

Locatie: Rachelsmolen 1, 5600 AH Eindhoven

Datum: 2 oktober 2013

Tijd	Gesprekspartners (incl. namen en functies)	Gespreksonderwerpen
08.15 – 08.30	Inloop & ontvangst auditteam	
08.30 – 09.30	Intern overleg auditteam	
09.30 – 10.30	Management • Faculteitsdirecteur • Opleidingsmanagers voltijd en deeltijd • Propedeuse coördinator Margreet Rookmaker Robert Gielissen Annemarie van Alphen	<u>Gespreksonderwerpen:</u> eigenheid opleiding – ambities – hbo-niveau – relatie beroepenveld – internationalisering – onderzoeksdimensie.
10.30 – 10.45	Pauze/uitloop	Interne terugkoppeling
10.45 – 11.45	Docenten Bachelor (vt en dt) • Docenten en kerndocenten vt/dt Irma Jacobs, Cecile van Rijen Hein Pessers Geert van Seeters Gilbert de Laat Ingrid Noordman Rein Memelink Angelique van Vucht Martin Hummelink Wim Wilms	<u>Gespreksonderwerpen:</u> realisatie samenhangende onderwijsleeromgeving – inhoud en vormgeving programma – eigen inkleuring programma – keuze werkvormen – onderzoekslijn – stage – internationale component – beoordelen en toetsen – borging niveau – aansluiting instromers – relatie docenten beroepenveld – eigen deskundigheid docenten – opleidingsspecifieke voorzieningen
11.45 – 12.45	Studenten Bachelor (vt en dt) • Goede afspiegeling van alle varianten en jaargangen, inclusief propedeuse Jaar 1: CE: Melih-can Eyiz CELM: Sofie Hanssens Jaar 2: CE: Stefan Divivier CELM: Fleur Mol Jaar 3: CE: Kim Meijer, Danai Kanter. Jaar 4: CE: Eric Verhagen, Mike van der Veen, Frans Peters. Afstudeerfase: CELM: Romy Habraken DT: Marc Spierings, Jaap Jonker	<u>Gespreksonderwerpen bij studenten:</u> kwaliteit en relevantie programma – studeerbaarheid – aansluiting – toetsen en beoordelen – kwaliteit docenten – opleidingsspecifieke voorzieningen – eigen producten of vervolgopleiding

Tijd	Gesprekspartners (incl. namen en functies)	Gespreksonderwerpen
12.45 – 13.30	Lunch	Interne terugkoppeling
13.30 – 14.30	open spreekuur	
	bestudering documentatie / random lesbezoek / bekijken opleidingsspecifieke voorzieningen	
14.30 – 15.30	Alumni en werkveld • Werkveldvertegenwoordigers Eric Boselie (vz Deelraad van Advies CE) Petra Claessen (lid Deelraad van Advies CE) Bert-Jan Woertman (lid Deelraad van Advies CE) • Alumni: Sandra Lavrijsen (cohort 2004, alumnus 2009) Thom Rijsterborgh (cohort 2006, alumnus 2011) Denis Salamadin (cohort 2008, alumnus 2013) Chris van Moll (cohort 2008, alumnus 2013) DT: Marcus Vervoort	<u>Gespreksonderwerpen Werkveld:</u> contacten met opleiding over onder andere: actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld - eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding - onderzoekscomponent - niveau <u>Gespreksonderwerpen Alumni:</u> o.a. kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk
15.30 – 16.00	Pauze/uitloop/pending issues	Interne terugkoppeling
16.00 – 17.00	Interne bespreking auditteam	Interne terugkoppeling
17.00	Terugkoppeling aan opleiding	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende voltijd en deeltijd opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 22 november 2011. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditteam zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een auditteam moet bepalen of de basiskwaliteit van die opleiding als voldoende kan worden beoordeeld.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de(voltijd- en deeltijd) variant(en).

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditteam geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Verantwoording keuze gesprekspartners

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers. Van het spreekuur is noch door studenten, noch door docenten gebruikgemaakt.

Tijdens het locatiebezoek heeft het auditteam at random een aantal colleges bezocht en met de daar aanwezige studenten gesproken.

Het oordeel van het auditteam vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de basiskwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde standaarden voor basiskwaliteit.

Beperkte opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste twee standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste twee standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.

BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

Lijst geraadpleegde documenten, conform richtlijn van de NVAO

- Kritische reflectie opleiding
- Organigram instelling / Organigram opleiding.
- Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties / Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docent(en) en studiepunten.
 - CLOTS-schema 2012/2013 (met BBA-aanpassingen)
- Onderwijs- en examenregeling – OER (2012-2013/2013-2014).
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
 - differentiatie in graad uitgedrukt in % van het totaal.
- Overzicht van de contacten met het werkveld;
- Overzicht van leden Raad van Advies (werkveldcommissie IM)
- Overzicht College van Gecommitteerden
- Overzicht stageplaatsen en werkveldbegeleiders
- Samenvatting en analyse recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie.
- Verslagen overleg in relevante commissies / organen.
- Documentatie over student- en docenttevredenheid.
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Handboeken en overig studiemateriaal;
- Onderwijsbeleidsplan of soortgelijk(e) document(en);
- Beleidsplan op het gebied van onderzoek in relatie tot de aangeboden opleidingen of soortgelijk(e) document(en);
- Personeels(beleid)plan;
- Voorzieningenplan;
- Kwaliteitszorgplan.
- Overzichtslijst van alle afstudeerwerkstukken van de laatste twee jaar waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid. De door het panel te bepalen representatieve selectie van (15) afstudeerwerkstukken van de afgelopen twee jaar met beoordelingscriteria en normering.

Overzicht van 15 afstudeerwerkstukken op studentnummer⁴:

2142184	2127674
2152448	2030201
2190439	2066405
2216584	2111884
2113885	2136459
2141404	
2153677	
2112639	
2133968	
2080582	

⁴ De namen van de studenten zijn om reden van privacy weggelaten, maar bekend bij de secretaris/coördinator van het auditpanel.

BIJLAGE VI Overzicht auditteam

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen (cv's) van voorzitter, leden en secretaris.

Samenstelling en expertise van het auditteam laten zich als volgt weergeven:

Panelleden	Expertise - audit - kwaliteits- zorg	Expertise - onderwijs	Expertise - werkveld	Expertise - vakinhoud	Expertise - inter- nationaal	Expertise - student- zaken
W.L.M. Blomen voorzitter	X					
dr. F. Plat ⁵ Vak-/werkveld- deskundige		X	X	X		
drs. M. Luft Vak-/werkveld- deskundige		X	X	X		
F. Brink studentlid						X
H.R. van der Made Secretaris/ coördinator	X	X				

Op 30 september 2013 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel Commerciële Economie, nr. 002048 - Fontys Hogescholen.

Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer Blomen is directeur van de Hobéon Groep. Hij heeft de afgelopen jaren veelvuldig deelgenomen aan audits in het hoger onderwijs, doorgaans als voorzitter.
2	De heer Plat is zelfstandig adviseur op het terrein van contactcenter inrichting en customer management vraagstukken. Hij publiceert en verzorgt onderwijs in marketing, en de huidige integratie van marketing, sales en services.
3	De heer Luft is eigenaar van Valorem Consulting, een consultancy bureau dat organisaties helpt bij het behalen van commerciële doelstellingen. Hiervoor was hij o.a. werkzaam als Format Manager bij ABN AMRO en heeft hij in verschillende hoedanigheden gewerkt bij een aantal nationale en internationale bedrijven. Zo was hij o.a. hoofd marketing Holland bij Grolsche Bierbrouwerijen en Brand Manager Chips Benelux bij Smiths Food Group B.V.
6	Mevrouw Brink verkeert ten tijde van de audit in de laatste fase van haar hbo-studie Commerciële Economie van de Hogeschool Inholland te Haarlem. Naast haar studie houdt zij zich ondermeer bezig met social mediabeheer en webcontentbeheer.

Secretaris/Coördinator

H.R. van der Made	Gecertificeerd d.d. 31 september 2010
-------------------	---------------------------------------

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van de NVAO. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende tenminste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling -anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het Evaluatiebureau-, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.

⁵ De heer Plat is op 29 november 2013 overleden. Hij heeft de eindrapportage daardoor niet meer van zijn goedkeuring kunnen voorzien. Als auditor heeft hij zowel aan de voorbereiding als aan de visitatie deelgenomen. Hij heeft zijn bevindingen, behalve tijdens de audit, ook nog schriftelijk aan de secretaris kenbaar gemaakt, die deze in de eindrapportage heeft verwerkt.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobbeon.nl

I www.hobbeon.nl