

**hbo-bachelor**  
**Bedrijfseconomie**  
**Hogeschool Inholland**

<b>1</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Achtergrond van de opleidingsbeoordeling</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Werkwijze panel</b>	<b>8</b>
	3.1 Panelsamenstelling	8
	3.2 Opdracht aan het panel	8
	3.3 Beoordelingskader en reikwijdte	8
	3.4 Voorbereiding	9
	3.5 Locatiebezoeken	10
	3.6 Totstandkoming rapport	10
<b>4</b>	<b>Beschrijving van de opleiding</b>	<b>12</b>
	4.1 Algemeen	12
	4.2 Profiel instelling	12
	4.3 Profiel opleiding	12
<b>5</b>	<b>Opleidingsbeoordeling</b>	<b>15</b>
	5.1 Beoogde eindkwalificaties	16
	5.2 Programma	17
	5.3 Personeel	25
	5.4 Voorzieningen	28
	5.5 Kwaliteitszorg	32
	5.6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	36
	5.7 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	41
<b>6</b>	<b>Overzicht oordelen</b>	<b>42</b>
	<b>Bijlage 1: Samenstelling panel</b>	<b>43</b>
	<b>Bijlage 2: Programma locatiebezoeken</b>	<b>45</b>
	<b>Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten</b>	<b>50</b>
	<b>Bijlage 4: Aanbevelingen</b>	<b>53</b>
	<b>Bijlage 5: Kwantitatieve gegevens</b>	<b>54</b>
	<b>Bijlage 6: Beoordelingsformulier eindwerken</b>	<b>55</b>
	<b>Bijlage 7: Lijst met afkortingen</b>	<b>57</b>

## 1 Samenvatting

De hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie van Hogeschool Inholland is van voldoende kwaliteit en vertoont over de volle breedte een acceptabel niveau. Dat is de conclusie van het panel dat op verzoek van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) onderzoek heeft verricht naar de bestaande hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie van Hogeschool Inholland.

Het panel heeft een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de opleiding aan de hand van het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO. Daarbij heeft het panel bijzondere aandacht gehad voor het gerealiseerd eindniveau.

### *Aanleiding onderzoek*

De beoordeling van de opleiding Bedrijfseconomie maakt deel uit van het onderzoek door de NVAO naar vier opleidingen van Inholland: Bedrijfseconomie, Commerciële Economie, Media en Entertainment Management en Vrijtijdsmanagement. De beoordeling wordt verricht op verzoek van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, die de NVAO heeft gevraagd om te adviseren over intrekking van accreditatie.

Achtergrond van dat verzoek waren meerdere onderzoeken door de NVAO en de Inspectie van het Onderwijs in 2011. Daar bleek voor de onderhavige opleiding dat de borging van het eindniveau van studenten onvoldoende was en dat de kwaliteit van de (eind)werkstukken van studenten Bedrijfseconomie bijzonder wisselend was.

### *Varianten*

De opleiding wordt in de varianten voltijd en deeltijd op vier locaties aangeboden: Haarlem, Alkmaar, Diemen en Rotterdam. In Alkmaar en Haarlem wordt de deeltijdse variant afgebouwd. In Haarlem en Rotterdam studeren enkele studenten in een duale variant, die ook wordt afgebouwd. Het onderzoek heeft zich uitgestrekt tot alle locaties en alle varianten.

### *Beoogde eindkwalificaties*

De opleiding hanteert voor alle varianten acht competentiegebieden als richtinggevend kader. Drie faseniveaus per competentie geven een heldere opbouw in niveau per competentie weer. De opleiding profileert zich door een focus op controlling. Volgens het panel kan de opleiding dit profiel verduidelijken door een eigen, geëxpliciteerde visie op controlling te omschrijven en de competenties op dit vlak een specifieke invulling te geven.

### *Programma*

De eerste twee jaar van de opleiding zijn verdeeld in acht periodes. In iedere periode staat een thema centraal, mede waardoor een goede samenhang ontstaat. Studenten werken per periode aan een project over het thema en volgen een aantal vakken die aansluiten op dat thema. In het derde en vierde studiejaar kan de student eigen accenten leggen door het kiezen van differentiatie-minoren, afstudeerrichtingen, specifieke stageplaatsen en afstudeeropdrachten. Het aantal specialisatiemogelijkheden is ruim voldoende en biedt studenten de gelegenheid zich te verdiepen, stelt het panel vast. Wel wordt het uit de verschillende differentiatiemogelijkheden op de vier locaties duidelijk dat voor de inrichting van het programma één, locatieoverstijgende opvatting over en visie op control, controlling en de controller op dit moment ontbreekt.

De opleiding richt het onderwijs competentiegericht in. Door kennis en vaardigheden aan te bieden streeft de opleiding ernaar studenten naar het eindniveau van de competenties te brengen. De opleiding heeft de competenties met de daarbij behorende toetscriteria voor de studenten volgens het panel zodanig geformuleerd en geprogrammeerd, dat alle competenties in iedere fase van de opleiding aan de orde komen en bereikt kunnen worden.

De programma's op de vier locaties zijn ten dele verschillend; er worden verschillende boeken voorgeschreven of verschillende toetsen afgenomen. De opleiding werkt ten tijde van het locatiebezoek aan de ontwikkeling van een identiek programma op alle vier locaties. Het panel meent dat dat kwaliteitverhogend zal werken: de opleiding kan een programma samenstellen uit de *best practices* van de verschillende locaties. Daarnaast kan het de efficiëntie doen vergroten. Naast de standaardisatie ontwikkelt de opleiding een 'couleur locale', waarbij vooral in de laatste twee jaren accentverschillen ontstaan in het programma tussen de vier locaties, zoals verschillende afstudeerrichtingen, gastcolleges en bedrijfsbezoeken passend bij de regio waarin de locatie zich bevindt en aandacht voor de specifieke studentenpopulatie per locatie.

Het leren van vaardigheden op het gebied van onderzoek en de beroepspraktijk is integraal in het programma opgenomen. Er is sprake van een sterke verankering met het afnemende werkveld, waarbij het panel heeft waargenomen dat de beroepenveldcommissie een sterke inbreng heeft. Wel is het panel van mening dat de verankering van het onderzoek in het onderwijs sterker kan worden gepresenteerd.

#### *Personeel*

Het panel heeft op alle locaties een deskundig, hoog opgeleid en gemotiveerd docententeam aangetroffen. De gezamenlijke expertise van het kernteam dekt de gehele Body of Knowledge van het werkveld Finance af. Hoewel het personeel een flinke werklast ervaart door alle vernieuwingen in de opleiding, is de omvang van het team voldoende groot om het programma uit te voeren. De opleiding volgt in haar personeelsbeleid de PCM-cyclus van de hogeschool.

#### *Voorzieningen*

Inholland biedt op al haar locaties een adequate fysieke leeromgeving. Het panel heeft de locaties van Alkmaar en Rotterdam bezocht en heeft door te spreken met studenten en kennis te nemen van enquêteresultaten een oordeel gevormd over de huisvesting in Diemen en Haarlem. Het panel constateert dat de instelling zichtbaar investeert in gebouwen en voorzieningen. Wel zijn er (logischerwijs) grote verschillen tussen de locaties zichtbaar. Studenten tonen zich tevreden over de voorzieningen.

De opleiding zorgt voor een intensieve begeleiding van studenten, waarbij rekening wordt gehouden met de vooropleiding en achtergrond van de studenten. Naast decanen en vertrouwenspersonen voeren docenten in diverse rollen, zoals die van studieloopbaanbegeleider, tutor en consultant, deze begeleiding uit. Met betrekking tot de informatievoorziening merken studenten op dat cijfers van nagekeken werk eerder beschikbaar mogen komen.

#### *Interne kwaliteitszorg*

Al het onderwijs wordt jaarlijks geëvalueerd met behulp van schriftelijke enquêtes. Daarnaast voeren coördinatoren gesprekken met studentenvertegenwoordigers. Naar aanleiding van de uitkomsten stellen de docenten verbeterplannen op.

De decentrale en centrale opleidingscommissies en examencommissies, de beroepenveldcommissie en met name de – recent ingestelde – curriculumcommissie leveren een herkenbare bijdrage aan de kwaliteit van de opleiding. De opleiding heeft geïnvesteerd in het betrekken van studenten, docenten, alumni en het werkveld. Het panel is bijzonder positief over deze zichtbare betrokkenheid van de diverse stakeholders.

#### *Toetsing en beoordeling*

Het panel heeft meerdere toetsen bestudeerd en geconstateerd dat de tussentijdse en afsluitende toetsen voldoende niveau hebben. Ook de project- en stage-opdrachten zijn van voldoende niveau. De validiteit van de toetsen wordt consequent geborgd door het opstellen van een toetsmatrijs.

In 2011 is een traject van start gegaan met als doel de kwaliteit van de toetsing, inclusief die van het afstuderen, te verbeteren. De leden van diverse commissies zoals de examencommissie, toetscommissie en opleidingscommissie zijn hiervoor getraind. Daarnaast hebben docenten trainingen en intervisiebijeenkomsten bijgewoond over toetsing en hebben de examinatoren die bij het afstuderen betrokken zijn trainingen op het gebied van onderzoeksvaardigheden gekregen. Het panel stelt vast dat de aandacht voor de toetsing een positief effect heeft op de (borging van de) toetskwaliteit.

#### *Gerealiseerd niveau*

Het panel heeft een selectie van afstudeerwerken van studenten die in 2011 zijn afgestudeerd grondig bestudeerd. Enkele werken bleken eerder tot stand te zijn gekomen. Om een goed beeld te krijgen van de effecten van de verbeteringen die de opleiding heeft doorgevoerd in het afstudeertraject zijn na het locatiebezoek aanvullend afstudeerwerken bestudeerd die alle van recent datum zijn. Het panel is, op grond van deze bestudeerde afstudeerwerken, de bestudeerde documentatie en gesprekken met leden van het werkveld, overtuigd dat afgestudeerden het gewenste niveau hebben bereikt.

De opleiding heeft de inhoudelijke kwaliteitscriteria voor het begeleiden en beoordelen van eindscripties aangescherpt naar aanleiding van de genoemde onderzoeken door de NVAO en de Inspectie van het Onderwijs. Hiermee is het niveau bij afstuderen adequaat geborgd, stelt het panel vast. Het panel is tegelijkertijd van mening dat deze versterking heeft geresulteerd in een administratief bewerkelijke afstudeerprocedure.

#### *Conclusie*

Het panel concludeert dat de hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie van Hogeschool Inholland van voldoende kwaliteit is.

Den Haag, 19 januari 2012

Namens het panel voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de hbo-bachelor Bedrijfseconomie van Hogeschool Inholland,

Mr. O.G. Brouwer  
(voorzitter)  
Dr. J.M.H.M. Willems  
(vicevoorzitter)

Drs. L. van der Grijsparde  
(secretaris)

## 2 Achtergrond van de opleidingsbeoordeling

De beoordeling van de opleiding Bedrijfseconomie maakt deel uit van het onderzoek door de NVAO naar vier bacheloropleidingen van Inholland: Bedrijfseconomie, Commerciële Economie, Media en Entertainment Management en Vrijtijdsmanagement. Het onderzoek is ingesteld op verzoek van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, die de NVAO heeft gevraagd om te adviseren over intrekking van accreditatie, zoals geformuleerd in de beleidsreactie op de eindrapporten van NVAO en Inspectie van het Onderwijs (inspectie) over alternatieve afstudeertrajecten.<sup>1</sup> Met dit rapport informeert het panel de NVAO over de kwaliteit van de opleiding.

De opleidingsbeoordeling volgt na en naar aanleiding van vier onderzoeken. Deze onderzoeken worden hieronder toegelicht.

### *Onderzoek commissie Leers<sup>2</sup>*

In juli 2010 verschenen berichten in de media over een alternatief afstudeertraject voor zogenoemde langstudeerders bij de opleiding Media en Entertainment Management te Haarlem. Naar aanleiding hiervan heeft Hogeschool Inholland de commissie Leers ingesteld die haar in september 2010 heeft gerapporteerd. De commissie Leers stelde vast dat er zich onregelmatigheden hadden voorgedaan in de afstudeertrajecten van langstudeerders. Er was sprake van veel ruimte en weinig rekenschap; er was een fraudegevoelige situatie ontstaan. De commissie heeft niet getreden in de inhoudelijke beoordeling van afstudeerprojecten om na te gaan of wel aan de gestelde kwaliteitseisen voor het afstuderen was voldaan.<sup>3</sup>

### *Onderzoek Inspectie van het Onderwijs*

Naar aanleiding van de bevindingen van de commissie Leers heeft de inspectie in 2010/2011 een onderzoek uitgevoerd bij Inholland. Het onderzoek is uitgebreid naar de vier opleidingen: Bedrijfseconomie (Haarlem), Commerciële Economie (Diemen), Media en Entertainment Management (Haarlem en Rotterdam) en Vrijtijdsmanagement (Diemen).

De inspectie concludeerde dat de opleiding Bedrijfseconomie te Haarlem op een aanzienlijk aantal punten niet voldeed aan de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Uit het onderzoek bleek verder dat een groot deel van de interne regels voor examinering niet of alleen ten dele werd nageleefd. Het afstudeerproces was erg uitvoerig met veel formele beslismomenten die vervolgens niet werden gehanteerd. De inspectie was van oordeel dat dit beter moest en dat er meer belang aan het naleven van interne afspraken moest worden gehecht om het afstudeerniveau te waarborgen.<sup>4</sup>

### *Onderzoek NVAO-commissie*

In aansluiting op het onderzoek van de inspectie heeft een NVAO-commissie vanaf november 2010 tot april 2011 onderzoek gedaan naar de kwaliteit van de afstudeerfase en de afstudeerwerken van de vier opleidingen (de 'commissie Dunnewijk'). Een

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr. 167, p. 4

<sup>2</sup> Voluit: 'Commissie Diplomering Langstudeerders Hogeschool INHolland'

<sup>3</sup> 'Veel ruimte, weinig rekenschap', 23 september 2010

<sup>4</sup> 'Alternatieve afstudeertrajecten en de bewaking van het eindniveau bij Hogeschool Inholland', Bijlage bij kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr. 167

deelcommissie heeft zich gericht op de opleiding Bedrijfseconomie (beperkt tot de locatie Haarlem).

De deelcommissie heeft 25 (eind)werkstukken beoordeeld en stelde vast dat de kwaliteit van de aangetroffen (eind)werken bijzonder wisselend was. Van de 25 (eind)werkstukken beoordeelde de deelcommissie er acht als onvoldoende. Hiermee moet geconstateerd worden dat er reden was tot ernstige zorg over de kwaliteit van de opleiding.

De deelcommissie had voorts veel kritiek op de kwaliteit van de borging van de toetsing. De deelcommissie beoordeelde de kwaliteit van het toetsbeleid in de afstudeerfase van de opleiding Bedrijfseconomie Haarlem als onvoldoende.<sup>5</sup>

#### *Onderzoek verbeterpotentie*

Naar aanleiding van de resultaten van de onderzoeken van de inspectie en de NVAO-commissie, heeft een deel van de NVAO-commissie onderzocht in hoeverre de vier opleidingen over voldoende verbeterpotentie beschikten voor de aanstaande opleidingsbeoordelingen, en hierover in juli 2011 gerapporteerd.

De commissie was positief over het ingezette verbeterproces in de opleiding Bedrijfseconomie en had vertrouwen dat de ingezette lijn zou worden doorgezet.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> 'Rapport van bevindingen NVAO-commissie onderzoek hogeschool Inholland', 26 april 2011

<sup>6</sup> 'Rapport van bevindingen t.b.v. een tussentijds oordeel over de verbeterpotentie van de opleidingen BE, CE, MEM en VTM van Hogeschool Inholland', 1 juli 2011

### 3 Werkwijze panel

#### 3.1 Panelsamenstelling

De NVAO heeft een panel ingesteld met de volgende samenstelling:

1. mr. O.G. (Olchert) Brouwer (voorzitter), voormalig voorzitter van het college van bestuur van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (2005-2011), voormalig vicevoorzitter van de NVAO (2002-2005) en voormalig voorzitter college van bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (en rechtsvoorgangers) (1988-2002);
2. dr. J.M.H.M. (Jos) Willems (vicevoorzitter), voormalig lid college van bestuur van Hogeschool Zuyd (2002-2010) en voormalig directeur IOWO (1994-2002);
3. prof. dr. J. (Johan) Lambrecht, hoogleraar met specialisatie in familiebedrijven en directeur Studiecentrum voor Ondernemerschap, HUB-EHSAL;
4. drs. J.N. (Jan) Leppink, zelfstandige, tevens lecturer binnen de MBA-opleiding en de masteropleiding in Accounting en Control van de Haagse Hogeschool;
5. drs. H. (Hidde) van der Wal, directeur/mede-eigenaar IJsselvliet Organisatieadviseurs, voormalig lector Financieel Economisch Management voor het Middenbedrijf, Hanzehogeschool Groningen (2007-2011);
6. F.E.J. (Florine) Boeding, student Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht (student-lid).

Het panel is door de NVAO geïnstalleerd, tegelijkertijd met de panels voor de beoordelingen van de opleidingen Commerciële Economie, Media en Entertainment Management en Vrijtijdsmanagement. De panels hebben dezelfde voorzitter en vicevoorzitter, die roulerend aanwezig zijn bij de locatiebezoeken. Bij de beoordeling van Bedrijfseconomie was de voorzitter aanwezig.

Bijlage 1 bevat de curricula vitae van de panelleden.

Het panel werd bijgestaan door T.T. (Tim) Lamers MSc, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator, en door drs. L. (Linda) van der Grijsparde, zelfstandig onderwijsadviseur, als secretaris.

#### 3.2 Opdracht aan het panel

De NVAO heeft de volgende opdracht aan het panel verstrekt:

*Van het panel wordt een advies verwacht over de kwaliteit en het niveau van de opleiding. Het panel baseert zijn advies op het beoordelingskader van de NVAO [...]. Het paneladvies moet de NVAO in staat stellen enerzijds een besluit te nemen over het verlenen van accreditatie aan de opleiding, en anderzijds de staatssecretaris te adviseren over tussentijdse intrekking van de accreditatie.*

#### 3.3 Beoordelingskader en reikwijdte

Ingevolge zijn opdracht heeft het panel bij de toetsing het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523, zoals nadien gewijzigd) gehanteerd.

Aan de opleiding is tevens het associate-degreeprogramma Bedrijfseconomie verbonden. Aangezien dit programma korter dan een jaar voorafgaand aan het locatiebezoek van start



is gegaan, heeft het panel het associate-degreeprogramma ingevolge het toepasselijk beoordelingskader niet beoordeeld en spreekt het zich er niet in een apart oordeel over uit.<sup>7</sup>

### 3.4 Voorbereiding

Het panel is geïnstalleerd op 30 januari 2012 samen met de panels die de beoordelingen hebben uitgevoerd van de opleidingen Commerciële Economie, Media en Entertainment Management en Vrijtijdsmanagement. In de installatievergadering zijn de achtergrond van de problematiek en de aanpak uitvoerig besproken. De panels hebben gedeelde uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot op te vragen informatie, inrichting van de bezoeken en thematische aandachtspunten.

Op 30 januari 2012 hebben de voorzitter en vicevoorzitter gesproken met het college van bestuur van Hogeschool Inholland. Zij hebben een toelichting gekregen op het (strategisch) beleid van Inholland en de stand van zaken in de realisatie daarvan. Alle panelleden hebben een verslag van dit gesprek ontvangen.

Ter voorbereiding op het locatiebezoek heeft het panel een selectie van afstudeerwerken bestudeerd. Voor de bestudering van afstudeerwerken heeft het panel de 'Richtlijn NVAO beoordeling afstudeerwerken' gevolgd.<sup>8</sup> Namens het panel is een willekeurig gekozen selectie van vijftien afgestudeerden gemaakt op basis van een lijst van alle afgestudeerden sinds 1 februari 2011, waarbij het panel ervoor gekozen heeft om relatief veel afstudeerwerken die door de opleiding laag becijferd zijn in de selectie te betrekken. Alle locaties en varianten waren in deze selectie betrokken. Van deze vijftien afgestudeerden zijn de afstudeeropdrachten en de bijbehorende ingevulde beoordelingsformulieren opgevraagd. Deze zijn vervolgens verdeeld over de panelleden. De panelleden hebben hun waardering voor het afstudeerwerk tot uitdrukking gebracht met behulp van de formulieren die de commissie Dunnewijk heeft ontwikkeld (zie bijlage 6). Bij een onvoldoende oordeel door één van de panelleden is altijd het 'vierogenprincipe', in sommige gevallen zelfs het 'zesogenprincipe' toegepast. De beoordelingen zijn tijdens het locatiebezoek door het panel besproken en waar nodig hebben panelleden zich wederzijds een beeld gevormd van de beoordeelde afstudeerwerken.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Bijlage 3 van dit panelrapport bevat het overzicht van documenten die het panel heeft ontvangen. De panelleden hebben voorafgaand aan het locatiebezoek hun voorlopige beoordeling per e-mail toegezonden aan de procescoördinator en secretaris. Deze laatste hebben zorg gedragen voor een overzicht van de respectieve beoordelingen, waarbij zij tevens een voorlopig overzicht van de vragen en thema's aan de verschillende gespreksgroepen hebben samengesteld. In de avond van 7 februari 2012 heeft het panel zijn eerste bevindingen besproken en de aandachtspunten voor het locatiebezoek geformuleerd.

---

<sup>7</sup> NVAO, 'Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs [hbo-bachelor]: uitwerking voor Associate degree-programma's tijdens de pilotfase', 11 februari 2008, p. 3n1.

<sup>8</sup> Voluit 'Richtlijn NVAO beoordeling afstudeerwerken door panels tijdens het visitatieproces voor accreditatie en (indien van toepassing) een toets nieuwe opleiding', 8 juli 2011

### 3.5 Locatiebezoeken

Op woensdag 8 en donderdag 9 februari 2012 heeft het panel de opleiding bezocht op de locaties Alkmaar en Rotterdam. Ook het onderwijs in Haarlem en Diemen kwam tijdens deze bezoeken nadrukkelijk aan de orde.

Het panel sprak tijdens het locatiebezoek met het opleidingsmanagement, leden van de examencommissie en de opleidingscommissie, docenten, studenten, alumni en vertegenwoordigers van het beroepenveld van alle vier de locaties. Het panel heeft de precieze omvang van de gesprekken, de clustering van de gespreksdeelnemers en de verdere inrichting van het bezoek bepaald. Het panel heeft het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd.

Het panel heeft bij de instelling een lijst van ingeschreven studenten opgevraagd en daaruit steekproefsgewijs studenten geselecteerd om uit te nodigen voor een gesprek. Tevens heeft het panel een 'open spreekuur' ingesteld. De mogelijkheid om met het panel te spreken tijdens het open spreekuur is bekend gemaakt onder studenten en personeel. Er bleken geen belangstellenden voor het spreekuur te zijn.

Tijdens het locatiebezoek heeft het panel op beide dagen onderwijsactiviteiten bijgewoond ('kijken in de klas') om zich een concreet beeld te vormen van het gehanteerde didactische model. Hiermee is het panel vooruitgelopen op de aangekondigde aanpassing van het Beoordelingskader om dit verplicht te stellen.<sup>9</sup>

De keuze van de gespreksdeelnemers, te bestuderen onderwijsmateriaal en afstudeerwerken was zodanig dat het panel in staat is een gefundeerd oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de opleiding op alle locaties en varianten.

Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2.

Na bestudering van vijftien afstudeerwerkstukken heeft het panel geconstateerd dat het twijfels had over het bereiken van het vereiste niveau. De werken waarbij getwijfeld werd aan het niveau bleken van een ouder cohort (ruim voor de beoordeling door de commissie Dunnewijk). Het panel heeft daarom aan de hand van dezelfde criteria als in de eerste ronde tien extra afstudeerwerkstukken geselecteerd van studenten die na 1 februari 2011 zijn afgestudeerd, maar die ook hun eindwerk na dat datum hebben afgerond. Deze werken zijn besproken tijdens een apart belegde bijeenkomst op 13 maart 2012 in Rotterdam.

Op 5 april 2012 heeft een deelpanel (bestaande uit de voorzitter en de procescoördinator) een audit trail uitgevoerd naar het afstudeerproces. Daartoe is gesproken met beoordelaars/examinatoren van vier van de geselecteerde eindwerken, met de examencommissie en met het management. Het programma van de audit trail is eveneens opgenomen in bijlage 2. Van deze gesprekken is een verslag opgesteld en gedeeld met alle panelleden. De uitkomsten zijn verwerkt in dit panelrapport.

### 3.6 Totstandkoming rapport

Na afloop van het locatiebezoek en de extra bijeenkomst rond afstudeerwerkstukken heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. De

---

<sup>9</sup> Kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr. 167, p. 9

secretaris heeft op basis hiervan een conceptrapport opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd voor commentaar. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien en is het aangevuld naar aanleiding van uitkomsten van de audit trail naar het afstudeerproces. Na een extra ronde is de definitieve tekst vastgesteld. Uiteindelijk zijn aan de hand van de uitkomsten per standaard beargumenteerde oordelen per onderwerp en een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding gegeven. Na afronding van het traject binnen het panel is in het kader van de hoor/wederhoorprocedure het conceptrapport op 5 juni 2012 voorgelegd aan Inholland om feitelijke onjuistheden te signaleren. Dit heeft geleid tot enkele correcties. Een tweede conceptrapport is op 14 juni 2012 aangeboden aan de instelling om feitelijke onjuistheden te signaleren. De instelling heeft aangegeven van deze tweede gelegenheid geen gebruik te maken. Hierna heeft de panelvoorzitter namens het panel het definitieve rapport vastgesteld en aangeboden aan de NVAO op 19 juni 2012.

Het panel heeft ook als opdracht aanbevelingen te formuleren. Dit staat los van de beoordeling of de opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit, maar richt zich er op deze te ontstijgen. De geformuleerde aanbevelingen moeten daarom los van het oordeel over de kwaliteit van de opleiding worden gelezen. De aanbevelingen zijn separaat opgenomen in bijlage 4.

## 4 Beschrijving van de opleiding

### 4.1 Algemeen

Instelling:	Hogeschool Inholland
Opleiding:	hbo-bachelor Bedrijfseconomie
Varianten:	voltijd, deeltijd, duaal
Associate degree	Bedrijfseconomie
Afstudeerrichtingen:	Controlling, Financial Business Management
Locaties:	Alkmaar, Diemen, Haarlem, Rotterdam
Studieomvang:	240 ECTS
Sector:	Economie

### 4.2 Profiel instelling

De Hogeschool Inholland biedt op acht locaties in Noord- en Zuid-Holland hoger beroepsopleidingen aan op tal van vakgebieden, van gezondheidszorg tot economie en van techniek tot onderwijs. Inholland telt ruim 30.000 studenten, circa 2900 medewerkers en 29 lectoren. De hogeschool is georganiseerd in zeven domeinen waarin het onderwijs is gepositioneerd en een aantal ondersteunende eenheden. De domeinen betreffen:

- Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing;
- Techniek, Ontwerpen en Informatica;
- Communicatie, Media en Muziek;
- Gezondheid, Welzijn en Sport;
- Marketing, Toerisme en Vrijetijdsmanagement;
- Management, Finance en Recht;
- Agriculture.

### 4.3 Profiel opleiding

Momenteel bieden 22 instellingen voor hoger onderwijs in Nederland de opleiding Bedrijfseconomie aan. Zij werken met elkaar samen in het landelijk opleidingsoverleg Bedrijfseconomie.

Hogeschool Inholland biedt de opleiding Bedrijfseconomie aan op de locaties Alkmaar (voltijd en deeltijd), Amsterdam/Diemen (voltijd en deeltijd), Haarlem (voltijd, deeltijd en duaal) en Rotterdam (voltijd, deeltijd en duaal). De deeltijdse varianten in Alkmaar en Haarlem en de duale varianten in Haarlem en Rotterdam zijn in afbouw. Aan de opleiding is tevens een gelijknamig associate-degreeprogramma verbonden. Het aantal ingeschreven studenten bij de verschillende varianten van de opleiding is opgenomen in bijlage 5.

#### *Situering*

De opleidingen van Inholland zijn organisatorisch ondergebracht in zeven domeinen. Ieder domein kent een aantal clusters. De opleiding Bedrijfseconomie ressorteert onder het domein Management, Finance en Recht, dat naast Bedrijfseconomie nog tien andere opleidingen omvat. De opleiding is ondergebracht in het cluster Finance, dat naast Bedrijfseconomie de opleidingen Accountancy en Financial Services Management bevat.

*Programma*

Op de verschillende locaties worden verschillende curricula gevolgd. De volgende examenonderdelen komen hierin aan bod:

**Studiejaar 1, voltijdse variant alle locaties en deeltijdse variant Rotterdam**

Periode 1	Branche en beroep
Periode 2	Analyse van een organisatie
Periode 3	Financieel management
Periode 4	Adviseren

**Studiejaar 1, deeltijdse variant Diemen**

Periode 1	Analyse jaarrekening
Periode 2	Administratieve organisatie
Periode 3	Businessplan
Periode 4	Externe verslaggeving

**Studiejaar 2, voltijdse variant alle locaties en deeltijdse variant Rotterdam en Haarlem**

Periode 1	Performance Management
Periode 2	ICT en processen
Periode 3	Corporate Finance
Periode 4	Financial Accounting & Strategic Analyses

**Studiejaar 2, deeltijdse variant Diemen**

Periode 1	Management accounting & control
Periode 2	Management accounting & control
Periode 3	Financial accounting
Periode 4	Financial accounting

**Studiejaar 3, voltijdse variant Diemen en Rotterdam**

Periode 1	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 2	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 3	Stage 1
Periode 4	Stage 2

**Studiejaar 3, voltijdse en deeltijdse variant Alkmaar**

Periode 1	Stage 1
Periode 2	Stage 2
Periode 3	Differentiatieminor Controlling 1
Periode 4	Differentiatieminor Controlling 1

**Studiejaar 3, voltijdse variant Haarlem**

Periode 1	Stage 1
Periode 2	Stage 2
Periode 3	Differentiatieminor Controlling 1
Periode 4	Differentiatieminor Governance & Finance

**Studiejaar 3, deeltijdse variant Haarlem**

Periode 1	Stage 1
Periode 2	Stage 2
Periode 3	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 4	Differentiatieminor (gebonden keuze)

**Studiejaar 3, deeltijdse variant Diemen en Rotterdam**

Periode 1	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 2	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 3	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 4	Differentiatieminor (gebonden keuze)

**Studiejaar 4, voltijdse variant Diemen en Rotterdam en deeltijdse variant Haarlem**

Periode 1	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 2	Differentiatieminor (gebonden keuze)
Periode 3	Afstuderen 1
Periode 4	Afstuderen 2

**Studiejaar 4, voltijdse en deeltijdse variant Alkmaar**

Periode 1	Differentiatieminor Managementinformatiesystemen 1
Periode 2	Differentiatieminor Managementinformatiesystemen 2
Periode 3	Afstuderen 1
Periode 4	Afstuderen 2

**Studiejaar 4, voltijdse variant Haarlem**

Periode 1	Differentiatieminor Management Consulting 1
Periode 2	Differentiatieminor Management Consulting 2
Periode 3	Afstuderen 1
Periode 4	Afstuderen 2

**Studiejaar 4, deeltijdse variant Diemen en Rotterdam**

Periode 1	Professionalisering 1
Periode 2	Professionalisering 2
Periode 3	Afstuderen 1
Periode 4	Afstuderen 2

## 5 Opleidingsbeoordeling

Van toepassing is het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523, zoals nadien gewijzigd). Dit kader wordt gehanteerd als de instelling niet beschikt over een positief oordeel over de instellingstoets kwaliteitszorg of als de instelling aangeeft in plaats van de beperkte opleidingsbeoordeling hiervan gebruik wenst te maken. Hogeschool Inholland heeft dit laatste aangegeven.

De beoordeling is gericht op zes vragen:

1. Wat beoogt de opleiding?
2. Met welk programma?
3. Met welk personeel?
4. Met welke voorzieningen?
5. Hoe wil de opleiding de kwaliteit borgen?
6. Worden de doelstellingen gerealiseerd?

Deze zes vragen zijn vertaald in zes onderwerpen en zestien standaarden. Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel op een vierpuntsschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel, ook op de vierpuntsschaal.

Bij de beoordeling worden de volgende definities gehanteerd. Deze definities hebben zowel betrekking op de scores van de standaarden als op de scores van de opleiding in totaal.

### *Basiskwaliteit*

De kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een bachelor- of masteropleiding binnen het hoger onderwijs.

### *Onvoldoende*

De opleiding voldoet niet aan de gangbare basiskwaliteit en vertoont op meerdere vlakken ernstige tekortkomingen.

### *Voldoende*

De opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit en vertoont over de volle breedte een acceptabel niveau.

### *Goed*

De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte uit boven de gangbare basiskwaliteit.

### *Excellent*

De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte ver uit boven de gangbare basiskwaliteit en geldt als een (inter)nationaal voorbeeld.

### *Gerealiseerde kwaliteit*

Het panel heeft gerealiseerde kwaliteit beoordeeld en alleen verbetermaatregelen in het oordeel betrokken wanneer daarvan de eerste resultaten waarneembaar waren.

## 5.1 Beoogde eindkwalificaties

### Standaard 1

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

#### *Bevindingen*

In het landelijke beroeps- en competentieprofiel (*Landelijk opleidingsprofiel BE, Bacheloropleidingen Bedrijfseconomie, september 2010*) zijn acht competentiegebieden onderscheiden die zijn afgeleid van de domeincompetenties van de Bachelor of Economics. De opleiding hanteert voor alle varianten (voltijd, deeltijd en duaal) deze acht competentiegebieden vanaf 2011-2012 als richtinggevend kader. De competenties van de opleiding zijn vastgelegd in het opleidingsprofiel.

De zes inhoudelijke competenties zijn als volgt:

1. ontwerpen, inrichten en onderhouden van (geautomatiseerde) financiële en niet-financiële informatiesystemen;
2. vormgeven, inrichten en toetsen van de Administratieve Organisatie;
3. bepalen en beheersen van financieel-economische en fiscale risico's;
4. bepalen en verstrekken van financieel-economische en fiscale informatie voor de besluitvorming;
5. verstrekken van informatie ten behoeve van externe belanghebbenden;
6. geven van adviezen en het verlenen van diensten op financieel-economisch en fiscaal terrein aan belanghebbenden.

De twee algemene competenties zijn als volgt:

7. sociale en communicatieve competenties (interpersoonlijk, organisatie);
8. zelfsturende competentie (intrapersoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional).

In het opleidingsprofiel heeft de opleiding aangegeven hoe de acht competenties zich verhouden tot de Dublin-descriptoren voor het bachelorniveau.

De opleiding hanteert per competentie drie faseniveaus: beroepsgeschikt, professionaliseringsbekwaam en startbekwaam. De drie faseniveaus zijn gedefinieerd in termen van wat de student zou moeten kunnen.

De opleiding ambieert een profiel met een accent op controlling.

De Dienst Internationale Zaken van Inholland heeft het beroepsprofiel Bedrijfseconomie vergeleken met de eindkwalificaties en de programma's van vergelijkbare opleidingen in het buitenland en heeft de internationale en culturele ontwikkelingen in het vakgebied in kaart gebracht. Dit onderzoek is illustratief voor de proactieve oriëntatie van de opleiding op haar internationale referentie. De curriculumcommissie zal in de zomer van 2012 de resultaten van dit onderzoek verwerken in de eindkwalificaties van de opleiding en de gevolgen aangeven voor de leerinhouden.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat de opleiding haar eindkwalificaties competentiegericht heeft geformuleerd en het landelijke beroeps- en competentieprofiel hierin volgt. Het panel vindt



de competentieset adequaat geformuleerd en passend voor het beoogde bachelorniveau en de hbo-oriëntatie. De drie faseniveaus per competentie geven een heldere opbouw in niveau per competentie weer. Wel kan de focus van de opleiding op controlling volgens het panel worden aangescherpt en duidelijker worden opgenomen in een eigen competentieprofiel, zodat een specifieke invulling van de competenties ontstaat vanuit een eigen, geëxpliciteerde visie. Daarbij kan de opleiding het begrip controlling nader definiëren, zodat duidelijk wordt of de opleiding bijvoorbeeld beoogt zich te beperken op financial controlling of een bredere definitie hanteert.

*Conclusie:* voldoende.

## 5.2 Programma

### Standaard 2

*De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.*

#### *Bevindingen*

Eerst wordt ingegaan op de waarborging van vaardigheden op het gebied van de beroepspraktijk. Vervolgens wordt de aansluiting bij twee lectoraten en de inbedding van onderzoeksvaardigheden in het programma beschreven.

#### Beroepspraktijk

De interactie tussen studenten en de beroepspraktijk vindt tijdens de gehele opleiding plaats door gastcolleges, excursies, opdrachten, trainingen, stage of praktijk (30 EC) en afstuderen (30 EC). Bij een aantal projecten zijn bedrijven als partners betrokken. Studenten krijgen bijvoorbeeld de opdracht om een analyse te maken van beursgenoteerde bedrijven.

Docenten onderhouden in voldoende mate contact met de beroepspraktijk om het programma actueel te houden en om casuïstiek te schrijven.

Studenten reflecteren op de ontwikkeling van hun beroepsvaardigheden. Dit staat centraal bij de studieloopbaanbegeleiding/coaching, de tutorbegeleiding en bij de stage- en afstudeerbegeleiding. In colleges worden methodieken aangereikt, waarna studenten in reflectieverlagen de persoonlijke ontwikkeling van hun beroepsvaardigheden analyseren en een persoonlijk ontwikkelplan opstellen.

Locaties hebben vrijheid in de keuze van de casuïstiek. In de deeltijdse variant in Diemen wordt gewerkt met beroepsproducten die de studenten in hun beroepspraktijk ontwikkelen. Deeltijdstudenten verantwoorden de ontwikkeling van vaardigheden in hun verslagen.

#### Aansluiting bij lectoraten

Enkele docenten participeerden in onderzoeksprojecten van het lectoraat Controlling en droegen hun opgedane kennis over op het docententeam en pasten die toe in het onderwijs, in het bijzonder in de differentiëminoren en in de afstudeerrichting Controlling (Alkmaar). Het lectoraat controlling is per 1 april 2012 beëindigd. Het onderzoeksgebied van een ander lectoraat op het gebied van governance zal worden omgevormd zodat

governance meer in samenhang met accountancy wordt onderzocht en het eveneens de opleiding Bedrijfseconomie inhoudelijk kan voeden.

Daarnaast levert het lectoraat Intellectual Capital een bijdrage aan de formulering van de structuur van toegepast onderzoek. Dit wordt geïmplementeerd in de onderzoekslijn en in de afstudeerfase van de opleiding waarin toegepast onderzoek centraal staat.

#### Onderzoeksvaardigheden

In het studiejaar 2011-2012 is de doorlopende onderzoekslijn in het programma versterkt. Deze vernieuwde onderzoekslijn is ontwikkeld door de afstudeercommissie en de lector Intellectual Capital. De onderzoekslijn start in jaar 1 en loopt door tot in de afstudeerfase. In de onderzoekslijn leren studenten zelfstandig argumentaties opstellen, zich te verdiepen in het oplossen van bedrijfsproblemen, relevante gegevens te verzamelen en te interpreteren. In iedere periode is een onderdeel opgenomen uit de onderzoekslijn, zoals 'onderzoeksrapport' in periode 1.2, 'interviewen' in periode 2.2 en 'bedrijfsanalyse' in periode 2.4.

Vooraf in het derde en vierde studiejaar is het werkveld opdrachtgever en in die zin betrokken bij de relevantie van het toegepast onderzoek. Alle door de studenten in het vierde jaar te kiezen differentiatie-minoren hebben een onderzoekscomponent.

De huidige vierdejaars studenten krijgen in blok 1 en 2 extra cursussen op het gebied van onderzoeksvaardigheden om zodoende goed voorbereid te zijn op de afstudeerfase.

De aansluiting van de inhoud van het programma op actuele ontwikkelingen en de mate waarin de opleiding gericht is op de beroepspraktijk waarden de studenten als voldoende, blijkt uit de resultaten van de nationale studentenenquête van 2010 en 2011.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat het leren van vaardigheden op het gebied van praktijkgericht toegepast onderzoek inmiddels integraal in het programma is opgenomen. Docenten en lectoren hebben het afgelopen jaar een grote inspanning geleverd om de onderzoekslijn sterker aan te zetten. Het panel constateert dat zij hierin op de goede weg zijn. Studenten worden zo geleidelijk vertrouwd gemaakt met onderzoek en ontwikkelen gedurende het gehele programma onderzoeksvaardigheden. Het panel is van mening dat de opleiding meer kan expliciteren hoe onderzoek en onderzoeksvaardigheden worden ingebed in de reguliere onderwijseenheden.

Naar het oordeel van het panel heeft het programma een duidelijk beroepsgericht karakter. Het panel heeft de voorgeschreven literatuur bestudeerd en is van mening dat deze passend is voor een bacheloropleiding. De opleiding gebruikt relevante bedrijfseconomische literatuur, waarbij het panel opmerkt dat de opleiding meer gebruik kan maken van vakbladen en actueel casemateriaal. Ook had het panel een grotere invloed van het lectoraat controlling op de literatuurlijst verwacht, bijvoorbeeld door inbreng van eigen publicaties en syllabi met actuele artikelen waardoor studenten kennis maken met actuele ontwikkelingen in het vakgebied. Het valt op dat specialisatievakken die op alle locaties worden aangeboden niet altijd dezelfde literatuur gebruiken.

De afwijkende invulling van werken met beroepsproducten in de deeltijdse opleiding te Diemen beoordeelt het panel als passend bij de doelgroep.

Het panel waardeert de betrokkenheid van de beroepenveldcommissie en van de lectoren bij de opleiding. Dit komt onder meer tot uitdrukking in hun betrokkenheid bij onderwijs in onderzoeksvaardigheden, bij onderwijsontwikkeling en bij de beoordeling van afstudeerwerkstukken en heeft onder meer bijgedragen aan een beter opgezette onderzoekslijn, constateert het panel.

*Conclusie:* voldoende.

### **Standaard 3**

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

#### *Bevindingen*

Zoals bij standaard 1 is toegelicht, hanteert de opleiding acht competenties als uitgangspunt voor de inrichting van haar programma. Hieronder wordt toegelicht hoe de competenties in het programma zijn verwerkt. Vervolgens wordt de inrichting van het onderwijsprogramma beschreven, waarbij de keuzemogelijkheden, locaties en varianten worden toegelicht. Ten slotte wordt apart ingegaan op de taalbeheersing en het internationale referentiekader.

#### Realisatie competenties

De acht competenties zijn per faseniveau (beroepsgeschikt, professionaliseringsbekwaam en startbekwaam) geoperationaliseerd. De indicatoren zijn gedefinieerd in termen van wat de student zou moeten kunnen. Een voorbeeld van een indicator bij faseniveau 1 (beroepsgeschikt) bij competentie 3 is: 'Beschrijven en vaststellen van omvang van verschillende vormen van risico (operationeel, financieel en fiscaal)'. In studiegidsen wordt per onderwijseenheid aangegeven aan welke competenties en (daarvan afgeleide) indicatoren wordt gewerkt.

In de studie-, stage- en afstudeerhandleidingen is per onderwijseenheid terug te vinden aan welke competenties gewerkt wordt, welke leerdoelen en toetscriteria gedefinieerd zijn en welke werkvormen de opleiding daarvoor aanbiedt. Studenten beschikken iedere periode over de bijbehorende studiehandleiding en krijgen in een bijeenkomst bij de start van een periode een toelichting op de inrichting van de periode en op de competenties waaraan wordt gewerkt.

De opleiding heeft in een matrix per variant schematisch de relatie tussen de competenties en de onderwijseenheden beschreven. Elke competentie is afgedekt op het hoogste niveau door toetsing in minstens één onderwijseenheid.

#### Inrichting onderwijsprogramma

Voor alle varianten en locaties geldt dat het onderwijsprogramma bestaat uit vier leerjaren, ieder bestaande uit vier perioden van tien weken. De eerste twee jaar is gezamenlijk met de bacheloropleiding Accountancy. In de onderwijsperioden worden de onderwijsonderdelen thematisch samenhangend aangeboden. De thema's zijn gekoppeld aan de arbeidsomgeving, zoals organisaties en/of bedrijfsonderdelen, 'real life cases' en/of kernproblemen en stages binnen de Bedrijfseconomiebranche. De vier thema's in het eerste jaar (voltijd, Diemen) zijn bijvoorbeeld: branche en beroep, analyse van een organisatie, financieel management en adviseren. In iedere periode staat een project centraal en wordt een aantal bijpassende vakken aangeboden. Ter illustratie: in periode 3 passen de

studenten de kennis van een aantal vakken zoals Bedrijfseconomie 3, ondernemingsrecht en statistiek 1 toe op het project financieel management.

Het gehanteerde ordeningsprincipe voor de opleiding is de concentrische opbouw waarbij terugkerende onderwerpen en vakgebieden van eenvoudig naar complex wordt aangeboden. Hoofdvakken als Bedrijfseconomie en Bedrijfsadministratie komen bijvoorbeeld een aantal keer terug in het programma waarbij op eerder verworven kennis wordt voortgebouwd.

Sinds enkele jaren volgt de deeltijdse opleiding in Diemen een andere indeling waarbij het programma minder concentrisch is opgebouwd. Tijdens halfjaarlijkse onderwijsperiodes staat een beperkt aantal competentiegebieden centraal. De ervaringen zullen een rol spelen bij de besluitvorming over de koers van de deeltijdse opleiding vanaf 2012-2013.

De opleiding geeft aan dat thans meer dan in het verleden de nadruk wordt gelegd op het aanleren van kennis. De afzonderlijke componenten van competenties, waaronder de kenniscomponent, worden nadrukkelijker aangeboden.

Evaluatieresultaten bevestigen dat studenten overwegend een samenhangend programma ervaren (NSE-resultaat 2011 gemiddelde score van de locaties: 3,5 op een vijfpuntschaal).

#### Keuzemogelijkheden

Naarmate de studie vordert heeft de student mogelijkheden om eigen accenten te leggen in het programma. Studenten kiezen in het derde jaar twee maal een differentiatieminor van 15 EC. Daarnaast kan de student kiezen uit verschillende afstudeerrichtingen, specifieke stageplaatsen en afstudeeropdrachten. De student verantwoordt zijn gemaakte keuzes tegen de achtergrond van de individuele competentieontwikkeling. Het panel heeft de verschillende mogelijkheden tot specialisatie per locatie bestudeerd en constateert dat het accent op control in de specialisatiefase verschilt per locatie. Het panel maakt hieruit op dat één, locatieoverstijgende opvatting over en visie op control, controlling en de controller op dit moment ontbreekt.

Nagenoeg alle studenten zoeken in het derde en vierde studiejaar de verdieping van hun beroepsvoorbereiding in de bij de opleiding passende differentiatieminoren, dit wil zeggen minoren die gerelateerd zijn aan de ontwikkeling van de competenties van de bedrijfseconoom. Het betreft de minoren: 'Controlling', 'Corporate banking and finance', 'International business and finance', 'Ontwikkeling van managementinformatie systemen', 'Procesbeheersing' en 'Verandermanagement en Management Consulting'. Andere keuzes zijn uitsluitend mogelijk wanneer deze voorzien zijn van een advies van de studieloopbaanbegeleider en goedgekeurd zijn door de examencommissie.

#### Locatie en varianten

De programma's op de onderscheiden locaties gaan uit van eenzelfde referentiekader (competenties, competentiekaart en toetscriteria). Zij zijn 'gelijkend', niet 'gelijk': locaties hebben aan verschillende onderwijseenheden een eigen invulling gegeven. De wijze van toetsing wijkt dan bijvoorbeeld af of er wordt andere literatuur voorgeschreven.

De curriculumcommissie werkt voor het studiejaar 2012-2013 aan een identiek programma op alle locaties en stelt de leerdoelen voor alle onderwijseenheden vast op basis van adviezen vanuit de vakgroepen. De opleiding wil daarnaast een 'couleur locale' ontwikkelen,

waarbij vooral in de laatste twee jaren accentverschillen ontstaan in het programma tussen de vier locaties. Dit betekent dat er verschillende afstudeerrichtingen per locatie zullen zijn en er gastcolleges en bedrijfsbezoeken worden aangeboden passend bij de regio waarin de locatie zich bevindt.

#### Taalbeheersing

Alle geledingen waar het panel mee heeft gesproken, geven aan dat de taalbeheersing van studenten tekort schiet. Dit geldt voornamelijk voor de beheersing van de Nederlandse taal, maar ook voor de beheersing van de Engelse taal. De opleiding heeft al diverse maatregelen genomen ter verhoging van het niveau van taalbeheersing. Studenten kunnen vrijwillig voor instroom in de opleiding een taaltoets maken en krijgen bij een onvoldoende resultaat een advies op maat. Daarnaast zijn de eisen aan het taalgebruik in werkstukken en rapporten aangescherpt. Werkstukken worden bijvoorbeeld niet beoordeeld wanneer deze niet voldoen aan minimumeisen op het gebied van spelling en opbouw. De opleiding overweegt de invoering van 'taalontwikkend vakonderwijs'. Het panel constateert dat het docententeam hiervoor open staat, in tegenstelling tot voorheen toen deze problematiek bij de docenten van het vakgebied communicatie werd gelegd.

#### Internationaal referentiekader

Naar aanleiding van kritische opmerkingen van het visitatiepanel in 2007 over de beperkte aandacht voor internationalisering in het programma, heeft de opleiding meer internationale aspecten in het programma verwerkt en heeft de contacten met buitenlandse opleidingen en bedrijven geïntensiveerd. Voorbeelden zijn de invoering van de onderwijseenheid 'International Business and Cultures', de uitbreiding van de inhoud van 'Algemene economie' en de toenemende aandacht voor internationale standaarden bij 'Externe verslaggeving'. De voorgeschreven literatuur bij 'Accounting and Finance' is Engelstalig. Op alle locaties wordt jaarlijks een 'International week' gehouden. Afhankelijk van de internationale partnerinstituten van de verschillende vestigingen worden buitenlandse gastdocenten ingezet ter verrijking van het programma. Hiernaast kunnen studenten uit een aantal internationale differentiëerminoren kiezen of een deel van hun studie in het buitenland volgen.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat de competenties zorgvuldig zijn vertaald in concrete indicatoren en op logische wijze over de projecten en andere onderwijseenheden verdeeld. Alle competenties zijn in de opleiding afgedekt.

In de majorfase komen onderdelen aan bod die representatief zijn voor de bedrijfseconomische discipline. Dankzij de differentiëerminoren en afstudeerrichtingen is specialisatie mogelijk. In deze differentiëerminoren is naar het oordeel van het panel voldoende geborgd dat vakinhoudelijke ontwikkeling centraal staat.

De focus op control komt volgens het panel niet sterk naar voren uit de keuzes die zijn gemaakt voor de inrichting van het programma. Deze focus kan scherper worden aangezet, met name in het eerste en tweede jaar van de opleiding.

Het panel beveelt aan dat de regionale inbedding en de 'couleur locale' meer zichtbaar worden gemaakt. Waar gastdocenten en bedrijfsbezoeken nu 'als vanzelf' gezocht worden en plaatsvinden bij specifieke bedrijven en instellingen in de regio van de vestigingsplaats, kan hierop meer worden gestuurd.

Het panel waardeert de aandacht voor een toegesneden inrichting van de deeltijdse opleidingen, passend bij deze doelgroep.

Alles overwegende beoordeelt het panel dat de inhoud van het programma studenten in voldoende mate de mogelijkheid biedt om de competenties te leren beheersen.

*Conclusie:* voldoende.

#### **Standaard 4**

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

##### *Bevindingen*

Het onderwijs van de opleiding is competentiegericht. Hiertoe worden vier leerlijnen onderscheiden:

1. de conceptuele leerlijn, gericht op het aanbrengen van de benodigde kennis;
2. de vaardighedenleerlijn, gericht op het aanbrengen van de benodigde vaardigheden;
3. de ervaringsreflectieleerlijn, terug te vinden in SLB en de projecten (voltijd) en in de beroepsproducten/ Projecten en Individuele Professionalisering (deeltijd);
4. de onderzoeksleerlijn, gericht op het aanbrengen van de benodigde onderzoeksvaardigheden.

Zoals bij standaard 2 is aangegeven, is de onderzoeksleerlijn vanaf het studiejaar 2011-2012 als aparte leerlijn tot stand gekomen door bepaalde vakken en trainingen uit de conceptuele en vaardighedenleerlijnen te combineren.

De opleiding hanteert diverse werkvormen: hoor- en werkcolleges, projectonderwijs met begeleiding door tutor en consultant en praktijksimulaties.

In de projecten worden kennis- en vaardigheidscomponenten gecombineerd. De opleiding geeft aan dat de inrichting en de beoordeling van de projecten op dit moment nog niet optimaal is. De aandacht van studenten gaat volgens de opleiding vooral uit naar de in groepsverband op te leveren producten. Daarnaast reflecteren de studenten te eenzijdig op procesmatige aspecten zoals planning en samenwerking. Reflectie op de inhoud wordt gemist. Uit evaluaties blijkt dat studenten van de verschillende locaties het projectonderwijs en met name het aantal projecten verschillend waarderen.

In het projectwerk kunnen studenten te maken krijgen met meeliftgedrag van anderen, maar geven aan voldoende weerbaar te zijn. Het panel heeft geconstateerd dat het voorkomen van meeliftgedrag voldoende aandacht heeft van de opleiding.

Uit gesprekken met het panel en uit evaluaties door de opleiding blijkt dat studenten tevreden zijn over de vormgeving van het programma.

##### *Overwegingen*

Het panel constateert dat competenties centraal staan bij de inrichting van het onderwijs. De vier onderscheiden leerlijnen dragen volgens het panel in voldoende mate bij aan de vormgeving van een aantrekkelijk programma dat studenten aanzet tot studeren. Het panel

waardeert dat in de eerste twee jaar het geleerde in de inhoudelijke vakken geïntegreerd moet worden toegepast in projecten waarin praktijkproblemen aan de orde worden gesteld.

Passend bij het competentiegerichte concept van de opleiding werken studenten regelmatig aan projecten. Het panel stelt vast dat de opleiding de inrichting van de projecten verder zal optimaliseren.

*Conclusie:* voldoende.

### **Standaard 5**

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

#### *Bevindingen*

Een student wordt toegelaten tot de opleiding als deze voldoet aan de wettelijke toelatingseisen. De opleiding stelt geen aanvullende eisen.

De opleiding verzorgt voorlichtingsactiviteiten als open dagen, proefstuderen en bijeenkomsten voor decanenkringen. Via het Studiekeuze Advies Centrum kunnen (aankomende) studenten een beroepskeuze-assessment doen.

De opleiding voert intake gesprekken om startende studenten direct op mogelijke deficiënties in de vooropleiding te wijzen. Daarnaast voert de studieloopbaanbegeleider gesprekken met de studenten om deficiënties op te lossen of verdere ondersteuning van bijvoorbeeld een decaan te krijgen.

Voor de studenten in Diemen en Rotterdam worden in het eerste studiejaar extra voorzieningen aangeboden zoals taalcursussen, rekenvaardigheden en training studievaardigheden. Eerstejaarsstudenten uit Rotterdam leren tijdens een stageperiode (hbo-practicum) sociaal en verantwoordelijk te functioneren. In Diemen ontvangen eerstejaarsstudenten de 'starterskit'. Deze 'kit' stelt de studenten in staat om verschillende inhoudelijke workshops te volgen en gebruik te maken van extra ondersteuning.

De examencommissie kan op schriftelijk verzoek van de desbetreffende student vrijstelling verlenen van het propedeutisch examen of van een toets, indien de student in het hoger onderwijs eerder met goed gevolg een examen of toetsen heeft afgelegd of buiten het hoger onderwijs kennis en vaardigheden heeft opgedaan, die qua inhoud, niveau, studielast en/of de vereiste competenties vergelijkbaar zijn. Vrijstellingen worden altijd op basis van individuele gevallen verleend; de opleiding kent geen generieke vrijstellingen. De procedure is vastgelegd in de studiegids.

In lijn met de onderwijs- en onderzoeksnotitie (*Inholland hogeschool, Ruimte voor presteren, 1 december 2011*) heeft de opleiding in haar Jaarplan 2011-2012 als verbetermaatregel opgenomen dat de eerstejaarsstudenten tijdens de eerste 100 dagen sterker gemonitord worden en hun studievoortgang in teamvergaderingen besproken wordt om studieproblemen in een vroeg stadium te signaleren.

#### *Overwegingen*

Het panel heeft kunnen verifiëren dat de opleiding de landelijk geldende toelatingseisen hanteert. Het panel concludeert dat het programma aansluit bij de kwalificaties van

instromende studenten. Instromende studenten zijn in staat om het programma met voldoende resultaat te volbrengen; de gevraagde vooropleiding biedt de juiste voorkennis voor het programma.

De instelling investeert volgens het panel aantoonbaar in de begeleiding van studenten bij hun studiekeuze door het voeren van startgesprekken, duidelijke voorlichting en begeleiding. Verder werkt de opleiding aan het in kaart brengen van en wegwerken van deficiënties op het gebied van taalbeheersing en rekenvaardigheden. Het panel waardeert de aandacht voor deze problematiek en de inspanningen die worden verricht om deze te verkleinen.

*Conclusie:* voldoende.

### **Standaard 6**

*Het programma is studeerbaar.*

#### *Bevindingen*

Studenten melden in het gesprek met het panel geen knelpunten of struikelblokken te ondervinden in de planning of zwaarte van vakken. Sommige onderdelen worden als moeilijker dan andere ervaren, maar er zijn geen structurele struikelvakken in het programma.

In de propedeuse zijn gemiddeld twintig contacturen per week geroosterd voor de voltijdstudenten. Op alle locaties worden de contacturen gepland op vier van de vijf werkdagen zodat studenten naast de reguliere lessen de mogelijkheid hebben om samen te werken aan projecten en onderzoek te doen.

De deeltijdse studenten hebben acht tot tien contacturen per week gedurende de eerste drie studiejaar. Het aantal contacturen voor de deeltijdse student is vastgesteld op grond van de plaats van de onderwijseenheden binnen de opleiding en op grond van reeds opgedane kennis in het beroepsdomein. Voor het oefenen van vaardigheden is in de deeltijdse opleiding minder tijd beschikbaar. Daar staat tegenover dat de deeltijdse student werkzaam is en reeds beschikt over een aantal vaardigheden dan wel tijdens de uitvoering van het werk deze vaardigheden ontwikkelt.

De resultaten van het studentonderzoek geven geen eenduidig beeld over de tevredenheid over de spreiding van de studielast. De NSE-resultaten liggen zowel in 2010 als in 2011 boven de streefnorm, maar resultaten van een aantal onderwijsevaluaties liggen daaronder. Omdat de evaluatiegegevens over de spreiding van de studielast soms tegenstrijdig zijn, zal de opleiding de resultaten van de onderwijsevaluaties hierop analyseren om met ingang van het studiejaar 2012-2013 indien nodig een betere spreiding van de studielast te bewerkstelligen.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt op basis van gesprekken en materiaalbestudering vast dat de studielast reëel is. Het programma is studeerbaar opgebouwd uit projecten en bijpassend onderwijs in hoor- en werkcolleges. Wel constateert het panel dat de verdeling van de studielast over de periodes en binnen periodes een aandachtspunt is: de gesprekken met studenten en de evaluatieresultaten wijzen op een piekbelasting. Het panel ondersteunt het voornemen van



de opleiding om de spreiding van de studielast nader onder de loep te nemen en te verbeteren.

*Conclusie:* voldoende.

#### **Standaard 7**

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

##### *Bevindingen*

De studielast voor de hele opleiding bedraagt 240 EC.

##### *Overwegingen*

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

*Conclusie:* voldoende.

### **5.3 Personeel**

#### **Standaard 8**

*De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.*

##### *Bevindingen*

Het panel heeft zich verdiept in het personeelsbeleid aan de hand van het personeelsbeleidsplan, scholingsplan en andere relevante documenten en door de gesprekken met docenten en het management.

Het domeinbrede scholingsplan beschrijft het professionaliseringsbeleid gericht op het management, de medewerkers, examen- en opleidingscommissies. Daarnaast werkt het cluster Finance met een jaarplan waarin de aandachtspunten ter ontwikkeling en verbetering staan opgenomen. In het jaarplan beschrijft het cluster het voornemen om een cultuur van samenwerken op en tussen alle locaties te ontwikkelen. Het doel is om de afstand tussen de docenten en het management te verkleinen. De opleiding wil locatie overstijgende docententeams vormen om zo de individuele kwaliteit en effectiviteit van medewerkers te bevorderen. Hiervoor zijn een aantal maatregelen getroffen, zoals het inroosteren en faciliteren van periodiek teamoverleg, het versterken van de samenwerking tussen de locaties en het leggen van verantwoordelijkheden op het passende niveau in de organisatie.

De instelling heeft de competentieprofielen voor docenten opgesteld. Om in aanmerking te komen voor een aanstelling in vast dienstverband dient de docent een didactische aantekening te hebben behaald.

Een onderdeel van het personeelsbeleid is het Performance & Competence Management (PCM). De jaarlijkse PCM-cyclus start met een IPOP-gesprek, gevolgd door een functionerings- en een beoordelingsgesprek. Tijdens de IPOP-gesprekken worden individuele afspraken over deskundigheidsbevordering gemaakt. Vaste agendapunten voor

de PCM-gesprekken zijn ontwikkeling en scholing, reflectie op hun eigen functioneren in het vorige studiejaar, binding met het werkveld, de inzet voor het volgende studiejaar en de bijdrage aan de doelen van het domein en de hogeschool. Deze gesprekken leiden tot wederzijds verplichtende afspraken. Het panel heeft scholings- en ontwikkelingsafspraken die gemaakt zijn op basis van de IPOP-gesprekken in 2011 ingezien. Docenten rapporteren dat zij de uitvoering van het personeelsbeleid in de vorm van IPOP-, functionerings- en beoordelingsgesprekken als uitermate zinvol ervaren. Verzoeken om scholing worden bijvoorbeeld serieus genomen en toegekend, rekening houdend met het scholingsbudget en relevantie.

Tweemaal per jaar wordt er een personele schouw gehouden door de opleidingsmanagers, de clustermanager en de dienst HRM waarin een afstemming plaatsvindt tussen de benodigde competenties van docenten voor het aan te bieden onderwijs en de competenties die bij de docenten aanwezig zijn. Deze schouw dient als basis bij de aanstelling van nieuw personeel. Het panel heeft inzage gehad in de resultaten van de meest recente schouw en constateert dat de managers onder andere oog hebben voor het opleidingsniveau (minimaal hbo-master) en de binding met de beroepspraktijk van docenten.

Het opleidingsmanagement meldt dat het de afgelopen jaren onvoldoende oog heeft gehad voor de professionele cultuurcomponent van het personeelsbeleid. Dit is mede veroorzaakt door de vele wisselingen van de opleidingsmanagers. Hier is inmiddels verandering in gekomen. De opleiding heeft docenten geïnterviewd, waaruit naar voren is gekomen dat de docenten het delen van kennis onder elkaar missen, evenals het krijgen van ruimte om kennis te ontwikkelen. Naar aanleiding van deze bevindingen en in het kader van nieuw instellingsbeleid dat de docent centraal stelt in het onderwijs, organiseert de opleiding nu vier keer per jaar clusterdagen waar docenten elkaar ontmoeten, van elkaar leren en gerichte trainingen aangeboden krijgen op de terreinen van toetsing en onderzoeksvaardigheden.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat het personeelsbeleid zorgvuldig is uitgewerkt en dat de personele cyclus in de praktijk nauwgezet wordt doorlopen.

Naar het oordeel van het panel ondersteunt het personeelsbeleid de cultuuromslag die nodig is om de recente veranderingen in het programma te doen beklijven. Docenten worden als professional aangesproken en gefaciliteerd. Het panel waardeert de aandacht die – ook tijdens de ingrijpende reorganisatie – uitgaat naar de ondersteuning van docenten. Docenten worden serieus genomen en krijgen de ruimte om zich te ontwikkelen, is het panel gebleken. Ook ziet het panel het voornemen om docenten ook locatie-overstijgend te laten samenwerken als een kans om de individuele kwaliteit en effectiviteit van medewerkers te bevorderen.

*Conclusie:* voldoende.

### **Standaard 9**

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

#### *Bevindingen*

In de meest recent onderwijs- en onderzoeksnotitie (*Ruimte voor presteren, Inholland 2012-2014*) is vastgelegd dat in het studiejaar 2016-2017 in alle opleidingen 80% van de docenten een mastertitel dient te hebben, met uitzondering van opleidingen waarvoor geen geschikte masteropleiding voor docenten bestaat. Het panel constateert dat 83% van de docenten van de opleiding bedrijfseconomie in het bezit is van een universitair of masterdiploma.

Daarnaast is het uitgangspunt dat 100% van de docenten met een vaste aanstelling een didactische aantekening heeft. In de opleiding Bedrijfseconomie is 82% van de docenten in het bezit van een didactische aantekening. Tijdelijk aangestelde docenten krijgen intervisie en een aantal workshops didactiek ('didactiek light'). Als docenten een vaste aanstelling krijgen, dienen zij de didactische aantekening hbo van de Vrije Universiteit te behalen.

In de onderwijsbeoordelingen worden studenten bevroegd over de uitvoering van het onderwijs door de docent. Elk onderwijsonderdeel wordt geëvalueerd. Studenten oordelen in doorsnee positief over de kwaliteit van de uitvoering van het onderwijs. Studenten rapporteren aan het panel een goede toegankelijkheid van docenten. Op de locatie Rotterdam zijn de studenten minder tevreden over de studieloopbaanbegeleiding en de begeleiding bij stage. Voor deze locatie wordt een speciaal programma opgesteld om docenten te trainen in het begeleiden van studenten, met name gericht op studieloopbaanbegeleiding en het begeleiden van stages.

De opleiding ontwikkelt beleid waarin wordt vastgelegd welke minimale eisen de opleiding stelt aan beginnende afstudeerbegeleiders en met een scholings- en intervisietraject voor afstudeerbegeleiders en -beoordelaars.

Uit de gesprekken met het panel blijkt dat de opleiding ervaart dat de regie over het onderwijs terug is bij de docenten en dat docenten hiernaar handelen. De invulling van het onderwijsprogramma en de controle daarop wordt sterk door de docenten opgepakt, onder meer in de curriculumcommissie.

#### *Overwegingen*

Het panel is positief over de kwaliteit van het docententeams. Het panel heeft op alle locaties een deskundig, gemotiveerd en hoog opgeleid docententeam aangetroffen. De gezamenlijke expertise van het kernteam dekt de gehele Body of Knowledge van het werkveld Finance af. Docenten zijn voldoende toegerust om de opleiding kwaliteitsvol aan te bieden.

Zichtbaar is dat de negatieve aandacht voor de opleiding in de afgelopen twee jaar het team flink heeft geraakt. Het panel stelt vast dat het docententeam concreet aan de slag is gegaan met de verbeterpunten, waarbij de docenten zich hebben ontwikkeld tot een open, goed samenwerkend en verbetergericht team met een sterke verbeterattitude.

*Conclusie: voldoende*

### **Standaard 10**

*De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.*

#### *Bevindingen*

Het panel heeft kennis genomen van de omvang van het personeelsbestand in relatie tot de studentenpopulatie. De docent/student-ratio toont jaarlijks en per locatie kleine schommelingen ten gevolge van verschillen in omvang van de klassen en ligt op 1:28. Dit verhoudingsgetal verwijst naar het ongewogen studentenaantal waarin studenten uit alle cohorten zijn opgenomen.

Het panel heeft de notitie Taakbeleid van de opleiding bestudeerd (Notitie Taakbeleid, maart 2011). In deze notitie staan de uitgangspunten die gelden voor het taakbeleid van de domeinen Marketing, Toerisme en Vrijtijdsmanagement en Management, Finance en Recht. Deze afspraken gelden voor de opleidingen van de domeinen en zijn richtinggevend bij de ontwikkeling van het onderwijs en de taaktoedeling onderwijs. Het wordt het panel duidelijk uit de notitie dat de taaktoedeling per locatie anders is opgezet. De verhouding tussen de gewenste inzet en de formatie is volgens het panel passend. Het panel vindt het positief dat de opleiding uren inplant voor onderzoek en het leveren van een bijdrage aan de lectoraten.

Docenten rapporteren dat zij al enkele jaren hard moet werken. Dit hangt voor een deel samen met een te grote versnippering van taken en rollen van docenten. Docenten nemen naast hun reguliere onderwijstaak zitting in diverse commissies. Wel wordt aangegeven dat het personeel minder werklast ervaart nu de regie over de vormgeving van het onderwijs weer meer bij de docenten wordt neergelegd.

#### *Overwegingen*

Hoewel het personeel een flinke werklast ervaart door alle vernieuwingen in de opleiding, stelt het panel vast dat de omvang van het team voldoende groot is om het programma adequaat uit te voeren. Het aantal ingezette docenten is toereikend. Het panel verwacht samen met de opleiding dat een vergroting van de samenwerking van de locaties een efficiëntere inzet van het docerend personeel zal opleveren. Het panel gaat ervan uit dat de opleiding bij het opzetten van de overlegstructuur efficiency betracht.

*Conclusie:* voldoende.

## **5.4 Voorzieningen**

### **Standaard 11**

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

#### *Bevindingen*

Het panel heeft de leslocaties in Alkmaar en Rotterdam bezocht en heeft zich door te spreken met studenten en kennis te nemen van enquêteresultaten een oordeel gevormd over de huisvesting in Diemen en Haarlem.

Op elke locatie zijn, onder andere rondom opleidingenclusters en in de bibliotheek/mediatheek, open studielandschappen met moderne ICT-faciliteiten ingericht

voor studenten. De huisvesting in Rotterdam kent een opvallende open en moderne setting. In Alkmaar bevinden de docentenkamers en onderwijsruimtes zich op dezelfde gang.

De bibliotheek beschikt over een (digitale) collectie vakliteratuur, bereikbaar via internet. Het collectiebeleid van de bibliotheek richt zich op de aanschaf van vakliteratuur op hbo-niveau. Een steeds groter deel hiervan komt digitaal beschikbaar.

Lokalen zijn nagenoeg allemaal voorzien van projectoren (beamers) en bijbehorende docent-pc's. Het panel heeft in diverse lokalen onderwijsactiviteiten bijgewoond. In Rotterdam ervoer het panel enkele lokalen als niet optimaal. De open setting en de vorm van het lokaal zorgen voor een slechte akoestiek. In Alkmaar hebben de lokalen een basale uitrusting.

De locaties beschikken over een wifi-netwerk en studieplekken waar studenten zowel individueel als in groepsverband kunnen werken. Studenten geven desgevraagd aan dat altijd wel pc's beschikbaar zijn.

Alle voorzieningen zijn gedurende 51 weken per jaar voor studenten toegankelijk. Als tegemoetkoming aan studenten die werken naast hun opleiding, zijn de gebouwen ook 's avonds geopend. Tijdens de reguliere onderwijsvrije perioden worden aangepaste openingstijden gehanteerd.

In de NSE geven studenten aan over het algemeen tevreden te zijn over de faciliteiten. Met name de bibliotheekfaciliteiten scoren daarin goed.

#### *Overwegingen*

Het panel baseert zich in haar oordeel op de rondleidingen in Rotterdam en Alkmaar, de gesprekken met docenten en studenten van de andere locaties en de evaluatiegegevens van alle locaties. Het panel stelt vast dat de huisvesting, de sfeer en de materiële voorzieningen op de vier locaties verschillend maar toereikend zijn voor de realisatie van het programma. Studenten kunnen beschikken over de juiste (vak)literatuur en studieruimtes en lokalen zijn toereikend ingericht voor het onderwijs.

*Conclusie:* voldoende.

#### **Standaard 12**

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

#### *Bevindingen*

Studenten worden op verschillende momenten begeleid bij hun studie(keuzes). Vormen van begeleiding zijn studieloopbaanbegeleiding (door de studieloopbaancoach), procesbegeleiding (door een tutor tijdens projectonderwijs), stagebegeleiding (door stagebegeleider en bedrijfscoach) en afstudeerbegeleiding (door de afstudeercoördinator en -coach). Daarnaast is er extra begeleiding voor langstudeerders en is er begeleiding door studentendecanen, studentenpastors en vertrouwenspersonen.

Studieloopbaanbegeleiding richt zich op de bewustwording van de student met betrekking tot zijn studie en zijn loopbaan. Op methodische wijze wordt de ontwikkeling van leer- en

loopbaancompetenties ondersteund. De focus ligt op de individuele begeleiding en het leren leren, gekoppeld aan de beroepscontext.

Studieloopbaanbegeleiders maken aan het begin van de opleiding persoonlijk kennis met de student. Wanneer de eerste studieresultaten bekend zijn, spreken de begeleiders over de studievoortgang en over de ontwikkeling van de competenties (reflectie). Voordat studenten besluiten nemen over hun stage, de te volgen differentiatie-minoren en over hun afstudeertraject vinden begeleidingsgesprekken plaats over deze onderwerpen. Uitleg over de inhoud van het portfolio vormt een permanent onderwerp van gesprek.

In de deeltijdse variant heeft studieloopbaanbegeleiding een meer coachende functie.

De opleiding beschikt over geschoolde studieloopbaanbegeleiders. Er is gemeenschappelijk beleid voor de studieloopbaanbegeleiding, maar de verschillende populaties studenten vormen de aanleiding om de begeleiding op een andere wijze te bieden. Zo volgt de locatie Rotterdam het G4/5-project (bevordering van studiesucces van niet-westerse allochtone studenten op de vijf grote hogescholen in de vier grote steden) met een eigen begeleidingslijn.

Uit evaluaties van de opleiding blijkt dat in studiejaar 3 en 4 de studieloopbaanbegeleider onvoldoende zichtbaar is voor de student. In het studiejaar 2011-2012 is een eerste aanzet gegeven voor een verbeterde studieloopbaanbegeleiding in de hogere jaren. Dit wordt in de komende jaren verder uitgewerkt.

Docenten die afstudeerders begeleiden en beoordelen zijn ieder studiejaar, met ingang van het studiejaar 2010-2011, getraind door de afstudeercommissie, de kenniskring en de lector Intellectual Capital (en voorheen tevens de lector Controlling).

De stagebegeleiding is in handen van de stagebegeleider samen met de bedrijfscoach. De stagebegeleider bewaakt de competentieontwikkeling, stuurt zo nodig bij en bezoekt de stageplaats. Studenten stellen een plan van aanpak op voor hun verdiepende opdracht die zij uitvoeren op hun stageplek. Dit plan van aanpak dient van tevoren door de stagecoördinator met een 'Go' te worden beoordeeld.

Begeleiding tijdens de afstudeerfase gebeurt tijdens review- en intervisiebijeenkomsten en door de afstudeerbegeleider die de voortgang van het afstudeerproces bewaakt en de student voorziet van feedback over de afstudeeropdracht.

Studenten die vijf jaar of langer staan ingeschreven voeren gesprekken met een langstudeerbegeleider. De student committeert zich aan een planning om de onderdelen uit het reguliere programma te behalen.

Op alle locaties zijn decanen, vertrouwenspersonen en pastores beschikbaar voor begeleiding en ondersteuning op meer persoonlijk terrein. Het decanaat speelt een coördinerende en bemiddelende rol voor studenten met een functiebeperking en studenten die topsport beoefenen. De decanen stemmen met de opleiding en de examencommissie van de opleiding af hoe deze studenten het best gefaciliteerd en ondersteund kunnen worden tijdens hun opleiding.

#### Informatievoorziening

Informatievoorziening gebeurt voor een groot deel via Insite (het intranet van Inholland) en via de elektronische leeromgeving Blackboard. Op Insite zijn de studiegids, het jaarrooster, het studierooster, de planning van de toetsen en alle geregistreerde toetsresultaten te vinden. Bij het secretariaat kunnen studenten terecht voor vragen over alle administratieve en logistieke zaken van de opleiding.

Met betrekking tot informatie over internationalisering, over verder of ergens anders studeren en over het bedrijfsleven (en stagemogelijkheden) in de directe regio zijn respectievelijk International Offices, Studiekeuze Adviescentrum en de Bureaus Externe Betrekkingen geopend.

#### Evaluatie studiebegeleiding en informatievoorziening

Op aspecten van begeleiding en informatievoorziening wordt op de locaties Haarlem en Rotterdam niet altijd de streefnorm (tenminste 3.0 op een vijfpuntsschaal) behaald. In vergelijking met de resultaten van NSE 2010 heeft Haarlem grote vooruitgang geboekt vooral op het gebied van studiebegeleiding en informatie over de studievoortgang. In Rotterdam zijn studenten niet tevreden over de studieloopbaan- en stagebegeleiding en is de onvrede over de aspecten 'opleidingsinformatie', 'informatie over regels en procedures', 'studievoortgangsinformatie' en over 'internationale studiemogelijkheden' toegenomen. Voor het doorgeven van informatie worden vaak verschillende media gebruikt.

Het panel heeft van docenten en studenten vernomen dat de cijferregistratie niet optimaal verloopt. Door invoerproblemen kan het voorkomen dat behaalde cijfers niet goed worden geregistreerd. Studenten geven aan dat zij nauwlettend de cijferlijst moeten controleren om ervoor te zorgen dat de juiste cijfers worden geregistreerd.

#### *Overwegingen*

Het panel constateert dat de studiebegeleiding adequaat is vormgegeven en de studievoortgang van studenten bevordert, waarbij de vorm van de begeleiding passend is bij het competentiegerichte onderwijs. Er is niet alleen voorzien in meer formele studiebegeleiding door studieloopbaanbegeleiders, maar ook docenten zetten zich sterk in voor een goede begeleiding van alle studenten. De begeleiding is naar het oordeel van het panel laagdrempelig vormgegeven; alle studenten hebben redelijk eenvoudig toegang tot een op maat gesneden advies.

Het panel wil hierbij wel onderstrepen dat studieloopbaanbegeleiding blijkbaar een onderwijsactiviteit is waarmee studiepunten verworven kunnen worden. De studiepunten die voor SLB worden gehonoreerd moeten gebaseerd zijn op studieactiviteiten die concreet bijdragen aan het verwerven van de eindcompetenties.

De informatievoorziening op alle locaties sluit aan bij de behoefte van studenten. Wel adviseert het panel aan de opleiding om ervoor te zorgen dat cijfers van nagekeken werk sneller beschikbaar komen.

*Conclusie:* voldoende.

## 5.5 Kwaliteitszorg

### Standaard 13

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

#### *Bevindingen*

Het panel heeft kennis genomen van zowel de opzet als de feitelijke uitvoering van het kwaliteitszorgbeleid van de opleiding.

In het beleidsplan voor kwaliteitsmanagement zijn alle aspecten van het evaluatieproces van onderwijsperioden in onderlinge samenhang beschreven.

Alle onderwijseenheden worden periodiek geëvalueerd. De resultaten van onderwijsbeoordelingen leveren sturingsinformatie op voor het opleidingssteam en de Opleidingsmanagers. In verslagen worden de evaluaties samengevat en vervolgens verwerkt. De opleiding heeft weinig ambitieuze streefcijfers. De streefwaarde voor evaluatieresultaten is minstens een 3.0 (op vijfpuntsschaal) voor alle items.

De respons op de digitale studentenevaluaties is meestal te laag. De opleiding grijpt daarom regelmatig terug op papieren evaluatieformulieren die studenten na afloop van een periode moeten invullen.

Naast de schriftelijke studentenevaluaties organiseren coördinatoren per periode klankbordoverleg met klassenvertegenwoordigers. Deze gesprekken leveren veel extra informatie op over het onderwijs van de achterliggende periode.

Inholland participeert jaarlijks in de NSE. De NSE en de periodieke onderwijsbeoordelingen liggen in elkaars verlengde. De uitkomsten van de onderwijsbeoordelingen geven echter specifiekere en actuelere informatie over de opleiding.

Voor het cluster Finance is, zoals vermeld bij standaard 8, een jaarplan opgesteld. Hierin is per resultaatgebied opgenomen met welke indicatoren de onderwijskwaliteit gemeten wordt. Als belangrijke kwaliteitsindicatoren gelden:

- Studenttevredenheid;
- Studenteninstroom en aantal studenten;
- 'WHW-proof' en afstudeerniveau;
- Rendement en doorstroom;
- Medewerkerstevredenheid;
- Financiën op orde;
- Tevredenheid werkveld.

De opleiding voert een alumni en werkveld nulmeting uit in 2012. De periode-evaluaties op het gebied van stage en afstuderen bij studenten en bij bedrijven worden uitgevoerd. De evaluaties werden op de verschillende locaties op diverse manieren geanalyseerd. Sinds dit studiejaar wordt de analyse voor alle locaties centraal door de beleidsmedewerker kwaliteitszorg uitgevoerd en verspreid onder het management.



#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat de opleiding voldoende periodieke evaluaties uitvoert, waarbij de opleiding volgens het panel overigens wel neigt naar overregulering. Het aantal gebruikte evaluatie-instrumenten is eerder te veel dan te weinig; de hanteerbaarheid van het grote aantal evaluatie-instrumenten is beperkt. Het panel kan zich echter vinden in deze verscherpte aandacht voor kwaliteitszorg, gezien de ontwikkelingen in de afgelopen twee jaar. Onder normale omstandigheden kan een minder zware benadering volstaan om de kwaliteit van het onderwijs te borgen.

Hoewel de opleiding in ruime mate evaluaties uitvoert, toont ze zich in haar kritische reflectie volgens het panel juist te weinig reflectief. Uit de gesprekken met het panel is gebleken dat de docenten en management wel degelijk sterk reflecteren op de ontwikkelingen en het panel raadt de opleiding aan in het vervolg reflectief vermogen meer te laten zien in schriftelijke rapportages.

*Conclusie:* voldoende.

#### **Standaard 14**

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

#### *Bevindingen*

Het panel heeft de opvolging van evaluatieresultaten bestudeerd en constateert dat de opleidingsmanagers van de verschillende vestigingen, daarin ondersteund door de beleidsmedewerker kwaliteitszorg, de relevante resultaten analyseren en opvallende bevindingen bespreken met individuele docenten en het opleidingsteam. Het verbeterbeleid wordt door het opleidingsteam gedragen en uitgevoerd. In de periodieke gesprekken met de managers komen de bevindingen en verbetermaatregelen aan de orde. Aansluitend wordt in iedere periode een rapportage en een verbeterplan opgesteld. Hierin worden de uit te voeren kwaliteitsinterventies vastgelegd.

In het studiejaar 2010-2011 liggen de gemiddelde scores van de onderwijsevaluaties rond 3.1 op een vijfpuntsschaal. De scores onder de 3.0 worden geanalyseerd en opgenomen in een verbeterplan. De locatie Rotterdam scoort ten opzichte van de andere locaties op studenttevredenheid gemiddeld net iets lager dan Alkmaar, Diemen en Haarlem. De tevredenheid over de toetsing is in Rotterdam bijvoorbeeld lager dan op de andere locaties. Dit heeft in Rotterdam onder andere geresulteerd in vooraf vastgelegde en gecommuniceerde inzagemomenten van de tentamens en het opnemen van proeftentamens in de studiehandleidingen.

De opleiding geeft aan dat zij studenten nog niet op alle locaties systematisch informeert over de resultaten van de evaluaties en over de verbeteracties. Voor een voortdurende terugkoppeling naar de opleidingscommissies en de studentenpanels voert de locatie Haarlem momenteel een pilot uit door evaluatieresultaten en de verbetermaatregelen op een Blackboardcourse voor studenten te presenteren.

#### *Overwegingen*

De opleiding laat volgens het panel zien dat zij sterk inzet op verbetering naar aanleiding van evaluaties waarbij indien nodig wordt gedifferentieerd tussen de locaties.

Evaluatieresultaten worden systematisch verwerkt en besproken. Ook de uitkomsten van de verschillende onderzoeken door de Inspectie en de NVAO van de afgelopen twee jaar zijn opgevolgd. De herinrichting van de afstudeerfase is volgens het panel een goed voorbeeld van de doorgevoerde verbeteringen. Het panel stelt daarnaast vast dat de terugkoppeling van de evaluatieresultaten en de verbeteringen aan studenten nog niet voldoende systematisch plaatsvindt.

*Conclusie:* voldoende.

### **Standaard 15**

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

#### *Bevindingen*

Binnen de opleiding zijn diverse gremia actief. Het panel heeft gesproken met leden en verslagen ingezien van de opleidingscommissie, de examencommissie, de afstudeercommissie en de beroepenveldcommissie.

Afgelopen jaar heeft een reorganisatie plaatsgevonden waarbij de deelcommissies per leslocatie zijn omgevormd tot centrale commissies en de centrale examencommissie Finance (van Accountancy, Bedrijfseconomie en Financial Services Management gezamenlijk) is opgestart. Aan de centrale commissies nemen docenten van alle locaties deel.

#### Medewerkers

Meer dan voorheen worden de medewerkers betrokken bij (de kwaliteitszorg rond) het onderwijs. Veel docenten participeren in een commissie en regelmatig overleg vindt plaats tussen vakgenoten van de vier locaties.

De docenten zijn vertegenwoordigd in de opleidingscommissie. Hierin worden de acties besproken die uit de onderwijsbeoordelingen voortvloeien en wordt jaarlijks de wijze van uitvoering van de onderwijs- en examenregeling beoordeeld.

De opleiding heeft samen met de andere opleidingen van het cluster Finance een examencommissie waarin docenten zitting hebben. Daarnaast heeft de opleiding een eigen (decentrale) examencommissie. Deze examencommissie vergadert elke twee weken uitgebreid. Het panel constateert op basis van de notulen dat de taakverdeling tussen de centrale en decentrale examencommissie nog niet volledig is uitgekristalliseerd. De opleiding geeft aan dat de commissie in de huidige samenstelling vanaf november 2011 actief is en de komende periode meer helderheid zal ontstaan over de rolverdeling.

De examencommissie heeft een deel van haar taken gedelegeerd aan de toetscommissie die met een mandaat van de examencommissie werkt. De toetscommissie rapporteert periodiek aan de examencommissie en werkt met een jaarplan. Eén van de taken van de toetscommissie is het beoordelen van de kwaliteit van de toetsen. De toetscommissie toetst vooraf of voldaan is aan het 'vierogenprincipe' en toetst steekproefsgewijs achteraf op de inhoud van de toets.

In november 2011 is de curriculumcommissie Finance ingesteld. Dat orgaan bestaat uit docenten uit het cluster Finance en is verantwoordelijk voor de inhoud, niveau, kwaliteit en samenhang van de curricula van alle opleidingen van het cluster. Eén van de opleidingsmanagers is adviserend lid en zorgt voor de verbinding met het management op clusterniveau. Ook de onderwijskundige maakt deel uit van de commissie.

#### Studenten

Studenten worden bij de interne kwaliteitszorg betrokken door na afloop van iedere onderwijsperiode uitgenodigd te worden om aan de hand van een vragenlijst met gesloten vragen feedback te geven over de opzet, inhoud, uitvoering en organisatie van het onderwijs. Daarnaast voeren de coördinatoren van onderwijseenheden gesprekken met klassenvertegenwoordigers.

Studenten hebben tevens zitting in de opleidingscommissie. Het panel constateert dat de opleidingscommissie een stevige, kritische inbreng van studenten kent, van elke vestiging en van elke opleiding.

#### Alumni

De opleiding geeft aan dat met alumni de contacten beter onderhouden moeten worden. Op enkele locaties laat de opleiding hier goede voorbeelden van zien zoals de kenniscafés (Alkmaar) en het inrichten van een LinkedIn-site (Diemen).

#### Beroepenveld

De opleiding beschikt over één centrale beroepenveldcommissie en decentrale commissies per locatie. Eén maal per jaar vergadert de centrale commissie. De decentrale commissies vergaderen ongeveer drie maal per jaar.

Het panel constateert dat de opleiding een duurzame relatie heeft met de zeer actieve beroepenveldcommissie. De centrale beroepenveldcommissie heeft bijvoorbeeld input geleverd voor de analyse van het NVAO-rapport en de kritische reflectie. De decentrale beroepenveldcommissies per locatie hebben input geleverd voor het opleidingsprofiel en de verdiepende differentiatie-minoren.

De locatie Diemen heeft recent een eigen beroepenveldcommissie opgestart. Eén van de agendapunten van deze commissie is de profilering van de opleiding in Diemen en de aansluiting met de regio.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat de opleidings-, examen- en beroepenveldcommissie functioneren conform de gestelde eisen. Ze leveren een belangrijke bijdrage aan de interne kwaliteitszorg. De keuze voor centrale en decentrale commissies is functioneel. Het panel is zeer positief over de leidinggevende capaciteit van de examencommissie; deze draagt onmiskenbaar bij aan het kwaliteitsbewustzijn binnen de opleiding.

Het panel heeft in de diverse gesprekken en verslagen weliswaar gezien dat men in de commissies duidelijk nog zoekende is naar de afbakening van bevoegdheden, maar dat deze gremia tegelijkertijd docenten, studenten en afgestudeerden in staat stellen om actief betrokken te zijn bij de interne kwaliteitszorg.

Behalve via de voorgeschreven organen, worden docenten ook betrokken bij de interne kwaliteitszorg via de curriculumcommissie. Het panel waardeert de inrichting van dit orgaan en haar bijdrage aan de ontwikkeling van het onderwijs. De locatieoverstijgende inrichting van de curriculumcommissie is zeer effectief.

De opleiding betreft de opleidingscommissie actief bij de PDCA-cyclus van onderwijsbeoordelingen en de evaluatie van de OER. Daarnaast bestaat een levendige kwaliteitscultuur waarbij studenten naast formeel ook informeel om hun mening over de kwaliteit van de opleiding worden gevraagd.

Het panel constateert dat de beroepenveldcommissie meer dan gemiddeld actief is; de activiteiten van met name de beroepenveldcommissie Rotterdam strekken tot voorbeeld voor andere beroepenveldcommissies in het land.

Het onderhouden van contact en het betrekken van alumni bij de kwaliteitszorg met alumni kan sterker worden geformaliseerd.

*Conclusie:* goed.

## 5.6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

### Standaard 16

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

#### *Bevindingen*

#### Systeem van toetsing

Tijdens of na afloop van iedere onderwijsperiode wordt getoetst of een student de gestelde leerdoelen heeft bereikt. De opleiding maakt gebruik van verschillende soorten toetsen:

##### 1. Projecttoets

De projecttoets toetst probleemoplossing, samenwerking, planningsvaardigheden, individuele verantwoording en het geïntegreerd toepassen van kennis, vaardigheden en attitudes. Bij de beoordeling van de projecten zijn verschillende docenten betrokken. Het proces en de inhoud van het project worden afzonderlijk beoordeeld. Dit gebeurt aan de hand van het projectresultaat en een beoordelingsgesprek waarin het samenwerkingsproces en de individuele bijdragen van de groepsleden worden besproken en beoordeeld. Hoewel studenten in groepsverband werken aan het projectresultaat is de beoordeling individueel.

##### 2. Kennistoets

De kennistoets is gericht op het meten en beoordelen van kenniselementen, geredeneerd vanuit het betreffende faseniveau van de opleiding. De kennistoets is een individuele toets, die tijdens de tentamenperiode wordt afgenomen.

### 3. Vaardighedentoets

Vaardigheden worden vaak integraal getoetst in de projecten, maar in sommige gevallen is het noodzakelijk om deze vaardigheden apart te trainen. Dan worden de vaardigheden ook specifiek getoetst, zoals bijvoorbeeld bij de vaardigheid 'presenteren'.

### 4. Beroepsproduct

In de deeltijdse variant wordt – in plaats van projecttoetsen – gebruik gemaakt van beroepsproducten. Deze toets is vergelijkbaar maar wordt door de student individueel uitgevoerd in de eigen beroepspraktijk. Het beroepsproduct wordt beoordeeld door examinatoren, waarbij advies kan worden ingewonnen bij de werkgever van de student.

### 5. Stagebeoordeling

Elke student loopt in het derde jaar stage. De stagebeoordeling bestaat uit drie onderdelen:

- Stageportfolio: door middel van het stageportfolio toont de student aan, aan welke competenties hij of zij heeft gewerkt en de mate waarin de vooraf gestelde leerdoelen zijn behaald. De studenten reflecteert verder op het eigen professioneel handelen.
- Stageverdiepende opdracht vormt de kern van de derdejaars stage. Aan de hand van een door de opdrachtgever geformuleerde opdracht laat de student zien dat hij of zij in staat is een complex probleem in de beroepspraktijk op te lossen.
- Stageverslag, waarin de verrichte werkzaamheden beschreven worden in het kader van de oriëntatie op het beroep. Voorafgaand aan de stage wordt reeds beoordeeld of de stageplaats geschikt is om de oriëntatie op het beroep te kunnen uitvoeren, de individuele leerdoelen behaald kunnen worden en of de stageorganisatie een verdiepende opdracht aan kan bieden.

Het panel constateert dat in de loop van de studie de toetsing verschuift van afzonderlijke competentieaspecten als kennis, vaardigheden en attitudes naar de beoordeling van competenties en de kwaliteit van de uitvoering van beroepstaken in werksituaties. Daarnaast vindt in de loop van de studie een verschuiving plaats van 'het beoordelen door de opleiding' (vastgestelde vorm en inhoud) naar 'het bewijzen door de student' (op basis van te bewijzen competenties en persoonlijke leerdoelen).

Om de validiteit van toetsing te borgen hanteert de opleiding toetsmatrijzen. Deze zijn ingevoerd naar aanleiding van een audit in het studiejaar 2010-2011 door een extern bureau op de kwaliteit van de toetsen op alle locaties.

In het studiejaar 2011-2012 zijn vijf trainingssessies over toetsing georganiseerd. Docenten leren op welke wijze er leerdoelen en toetsmatrijzen worden opgesteld. Docenten van verschillende locaties stellen samen toetsen op.

De bewaking en borging van de kwaliteit van toetsen en beoordelen zijn verantwoordelijkheden van de examen- en de toetscommissie. De examencommissie geeft aanwijzingen aan de toetscommissie over de te controleren toetsen op basis van zaken die in de examencommissie behandeld worden. De toetscommissie toetst vooraf of voldaan is aan het 'vierogenprincipe' en toetst steekproefsgewijs achteraf op de inhoud van de toets. Bij deze inhoudelijke toetsing wordt een vakdocent toegevoegd aan de toetscommissie. De toetscommissie rapporteert aan de examencommissie en aan het management.

Het panel heeft een selectie van toetsen en gemaakt werk van de vier locaties bestudeerd. Aanwezig was een selectie van toetsen van de onderwijseenheden Bedrijfseconomie en

Bedrijfsadministratie, projecten, beroepsproducten, taalvaardigheden, studieloopbaanbegeleiding, stage, werkportfolio en differentiatie-minoren. Bij alle toetsen was het antwoordmodel of beoordelingsformulier toegevoegd en waar beschikbaar het 4-ogenformulier en de toetsmatrijs. Het panel constateert dat de toetsen vanaf dit jaar zorgvuldig worden samengesteld volgens vastgestelde procedures. Het panel stelt na bestudering vast dat de toetsen van voldoende niveau zijn. De betrouwbaarheid van één aangetroffen meerkeuzetoets is mogelijk te laag, gezien het geringe aantal meerkeuzevragen. Bovendien was bij deze toets de toetsmatrijs te globaal ingevuld, waardoor de validiteit van de toets als geheel en de verdeling van de thema's over open vragen en meerkeuzevragen niet werd verantwoord. Bij de overige toetsen was deze verantwoording wel voldoende, stelt het panel vast.

#### Borging gerealiseerde eindkwalificaties

De afstudeerfase bestaat uit twee becijferde onderdelen, namelijk het afstudeerproduct (bestaande uit de onderdelen afstudeerscriptie, adviesrapport en beroepsproduct) en de verdediging van de afstudeerscriptie. Het belangrijkste is de afstudeerscriptie: hiervoor voert de student naar aanleiding van een probleem van een opdrachtgever een toepassingsgericht onderzoek uit.

Het afstudeerproces is gefaseerd. Voordat de student mag beginnen met de afstudeerscriptie, dient een voldoende te zijn behaald voor het onderzoeksvoorstel en het Plan van Aanpak. De laatste fase van het afstuderen is de verdediging van de afstudeerscriptie. Bij de verdediging zijn altijd de eerste en tweede beoordelaar aanwezig. Vervolgens moet de student de competentieontwikkeling gedurende de gehele opleiding verantwoorden op basis van een afstudeerportfolio. De verdediging wordt pas beoordeeld als het beroepsmatig handelen op basis van een feedbackbeoordeling (360 graden) en het afstudeerportfolio zelf voldoende zijn.

In het kader van de borging van het gerealiseerd eindniveau wijst de examencommissie de examinatoren aan. De eisen voor examinatoren betreffen onder meer vakinhoudskundigheid op het gebied van bedrijfseconomie en het volgen van een speciale training.

Veel van de borgingsinstrumenten zijn van recente datum. Naar aanleiding van de rapporten van de NVAO en de Inspectie heeft de opleiding onder meer inhoudelijke kwaliteitscriteria voor scripties opnieuw geformuleerd en heeft zij de procedures van het afstudeerproces vastgelegd in een vernieuwde afstudeerhandleiding.

Zowel voor afstudeerbegeleiders als afstudeerbeoordelaars worden er trainingen gegeven. Afstudeerbegeleiders kunnen een beroep doen op de expertise van de afstudeercommissie, de onderwijskundige en de lector. Docenten worden viermaal per jaar getraind om afstudeerders te kunnen begeleiden. Daarnaast is er intervisie georganiseerd. Tweemaal per jaar beoordelen docenten opnieuw een afstudeerwerkstuk. Daarbij wordt een vergelijking gemaakt van de beoordeling door de oorspronkelijke beoordelaars en de docent die de review verzorgt. De beide lectoren participeerden in deze reviewsessies.

Studenten geven aan dat zij goed worden begeleid tijdens het afstudeertraject. Zij hebben twee- tot driemaal per week contact met de begeleidende docent en kunnen desgewenst altijd contact opnemen. In het gesprek met het panel merkte een student die al eerder aan

het afstudeertraject was begonnen, dat docenten nu verscherpt aandacht hebben voor het niveau en dat er duidelijk scherpere beoordelingscriteria worden gehanteerd dan voorheen.

#### Beoordeling eindwerken door panel

Het panel heeft zich een oordeel gevormd van het eindniveau van recent afgestudeerden. Het panel heeft hiertoe in eerste instantie het afstudeerwerk bestudeerd van vijftien studenten die waren afgestudeerd in de periode van maart 2011 t/m oktober 2011. In twee gevallen beoordeelde het panel het afstudeerwerk als onvoldoende – waar de opleiding het werk wel met een voldoende had beloofd. Volgens het panel is de kwaliteit van die twee afstudeerwerken echter zodanig dat hieruit niet blijkt dat het hbo-bachelorniveau is bereikt. Over één andere scriptie waren de meningen in het panel verdeeld, maar is deze uiteindelijk als voldoende bevonden. Het panel heeft daarop de selectie uitgebreid met nog tien eindwerken van recent afgestudeerden (vallend in de periode augustus 2011 t/m oktober 2011). De panelleden hebben ook deze bestudeerd en met elkaar besproken. De aanvullend tien geselecteerde werken blijken wel alle van voldoende niveau.

De werkstukken zijn door het panel beoordeeld aan de hand van een aantal criteria zoals de kwaliteit van de vraagstelling, de verantwoording, het onderzoek, de analyse en het (eventuele) product. De criteria zijn gelijk aan de criteria gehanteerd door de commissie Dunnewijk.

Het panel constateert dat de probleemstelling over het algemeen aansluit bij de eindkwalificaties en voldoende consequent wordt beantwoord. De verantwoording voor de gekozen probleemstelling en het onderzoek is in een aantal gevallen mager. De getrokken conclusies zijn redelijk tot goed onderbouwd. Wel constateert het panel dat het taalgebruik niet foutloos is. Het panel vindt de gebruikte literatuur aan de magere kant en de bronvermelding is niet bij alle afstudeerwerken volledig en juist. Bij een paar afstudeerwerken is duidelijk zichtbaar dat één van de lectoraten betrokken is geweest bij het onderzoek. Bij enkele andere werkstukken waar het lectoraat eveneens betrokken was, was deze inbreng minder zichtbaar dan verwacht. Het valt het panel op dat de administratieve organisatie vaak het onderzoeksobject is. Het panel beveelt aan creatiever te zoeken naar meer uiteenlopende onderwerpen voor het afstudeerwerk.

De gegeven cijfers komen overeen met het oordeel van het panel, afgezien van de hierboven genoemde afstudeerwerkstukken die door het panel als onvoldoende worden beschouwd. De betere eindwerkstukken zijn duidelijk hoger beoordeeld. Twee afstudeerwerken zijn het werk van twee studenten.

Tijdens de audit trail is gesproken over vier eindwerken: twee werken die het panel als onvoldoende heeft beoordeeld (gezien onder meer geconstateerde manco's in de onderzoeksopzet en het uitblijven van beantwoording van de onderzoeksvraag), een waar twijfel over was en twee die het resultaat zijn van groepswork (waarvan een ook als onvoldoende is beoordeeld). In de twee groepsworken bleek dat door onder meer afbakening van individuele deelopdrachten en toetsing van de individuele bijdrage voldoende is gewaarborgd dat meeliftgedrag geen invloed heeft gehad op het eindresultaat of op de becijfering. De examencommissie heeft evenwel gemeld dat inmiddels (voor het huidige afstudeercohort) afstuderen op basis van groepswork niet meer mogelijk is. De scripties die het panel als onvoldoende heeft beoordeeld bleken daarnaast in 2010 tot stand te zijn gekomen binnen projecten waarin werd samengewerkt met een externe partner. De beoordelaars/examinatoren gaven aan dat beide scripties onder de huidige

omstandigheden niet toelaatbaar meer zijn. Er wordt strenger gekeken naar het plan van aanpak en de theoretische fundering; de afstudeercommissie voert hierop een relevante check uit. De samenwerkingverbanden waarbinnen de scripties zijn geschreven zijn inmiddels opgeheven. Daarnaast kan ook de tweede examiner een onvoldoende uitspreken en de student terugverwijzen naar het schrijfproces. Het panel constateert dat hiermee belangrijke waarborgen zijn ingebouwd en de opleiding thans strenger beoordeelt, vergeleken met de periode waarin de desbetreffende scripties tot stand zijn gekomen.

Alle bestudeerde scripties zijn van recent afgestudeerden. Soms is de scriptie zelf echter al ruim voor het uiteindelijk afstuderen voltooid (maar kon afstuderen nog niet plaatsvinden doordat andere vakken moesten worden afgerond) en daardoor niet tot stand gekomen binnen het huidige herziene afstudeerproces. Het panel kwalificeert alle recente scripties die het heeft beoordeeld als van voldoende niveau.

#### Beoordeling door afgestudeerden

Alumni geven in de HBO-Monitor aan dat de opleiding een voldoende tot goede basis biedt om te starten op de arbeidsmarkt en om hun competenties verder te ontwikkelen. Circa 85% van de afgestudeerden werkt op een functieniveau dat past bij het opleidingsniveau. Circa 90% beoordeelt de aansluiting opleiding-werk als voldoende.

#### *Overwegingen*

Het panel heeft in haar beoordeling bijzondere aandacht gehad voor de toetsing door zowel het systeem van toetsing te bestuderen als een selectie van concrete toetsen. De gehanteerde toetsen zijn volgens het panel op een uitzondering na van voldoende niveau. Er wordt binnen de opleiding adequaat getoetst of de studenten de leerdoelen van programmaonderdelen hebben gerealiseerd. Dit wordt geborgd door het opstellen van toetsmatrijzen per toets. Daarnaast wordt de kwaliteit van de toetsing geborgd door het vierogenprincipe. Het is duidelijk hoe docenten tot een beoordeling komen.

Het panel stelt vast dat de opleiding in het afgelopen jaar een versterking heeft gerealiseerd van de inhoudelijke borging van het afstudeerniveau door de formulering van inhoudelijke kwaliteitscriteria voor het begeleiden en beoordelen van eindschetsen en het vastleggen van de procedure van het afstudeerproces. Hiermee is het niveau bij afstuderen adequaat geborgd. Het panel is echter tegelijkertijd van mening dat deze versterking heeft geresulteerd in een zeer complexe afstudeerprocedure met een veelheid aan beoordelingsformulieren. Op dit moment is het begrijpelijk dat de opleiding haar zelfvertrouwen terugwint door te kiezen voor een zwaar traject ('safety first'), maar het panel is het met de opleiding eens dat de nieuwe procedure het komende jaar grondig gemonitord en geëvalueerd dient te worden. Waar mogelijk kan de procedure worden vereenvoudigd, zonder daarbij in te boeten aan de borging van het afstudeerniveau.

Het panel heeft een selectie (in totaal 25 eindwerken) genomen uit afstudeerwerken van recente afstudeerders en deze grondig bestudeerd. Het panel is, op grond van deze bestudeerde afstudeerwerken, de bestudeerde documentatie en gesprekken met leden van het werkveld, overtuigd dat afgestudeerden (op basis van het huidige afstudeerproces) het gewenste niveau hebben bereikt. Het panel heeft weliswaar twee scripties aangetroffen die zij als van onvoldoende niveau kwalificeert, maar deze bleken van een ouder cohort (ruim voor de beoordeling door de commissie Dunnewijk). Inmiddels zijn naar het oordeel van het panel voldoende waarborgen ingebouwd dat een student tijdens het afstudeerproces tijdig wordt bijgestuurd en worden scripties strenger beoordeeld.



Alles overziend is het panel positief over het bereikte niveau van afgestudeerden Bedrijfseconomie.

*Conclusie:* voldoende.

### **5.7 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding**

De kwaliteit van de opleiding is voldoende. De door de opleiding gehanteerde competentieset is adequaat geformuleerd en passend voor het beoogde bachelorniveau en de hbo-oriëntatie. De drie faseniveaus per competentie geven een heldere opbouw in niveau per competentie weer. Het studeerbare, competentiegerichte programma is samenhangend opgezet en biedt de juiste inhoud. Mede door de thematische inrichting ontstaat een samenhangend geheel. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend. De kwaliteit en de omvang van het personeel maken de realisatie van het programma mogelijk. Het systeem van interne kwaliteitszorg werkt adequaat, waarbij de betrokkenheid van diverse gremia in positieve zin opvalt. De gehanteerde toetsen zijn volgens het panel globaal van voldoende niveau en het panel is overtuigd dat afgestudeerden (op basis van het huidige afstudeerproces) het gewenste niveau hebben bereikt.

## 6 Overzicht oordelen

Onderwerp	Standaarden	Oordeel
<b>1 Beoogde eindkwalificaties</b>	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	V
<b>2 Programma</b>	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk	V
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken	V
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken	V
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten	V
	6. Het programma is studeerbaar	V
	7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma	V
	<b>3 Personeel</b>	8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid
9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma		V
10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma		V
<b>4 Voorzieningen</b>	11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma	V
	12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten	V
<b>5 Interne kwaliteitszorg</b>	13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen	V
	14. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen	V
	15. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken	G
<b>6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	16. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	V
<b>Algemene conclusie</b>		V

E = excellent G = goed V = voldoende O = onvoldoende

## Bijlage 1: Samenstelling panel

*mr. O.G. (Olchert) Brouwer (voorzitter)*

Olchert Brouwer studeerde theologie en rechten aan de Rijksuniversiteit Leiden. Van 1988 tot 2002 was hij voorzitter van het college van bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en haar rechtsvoorgangers. Vanaf de start in de zomer van 2002 tot 1 februari 2005 was hij vicevoorzitter van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO i.o.). Van 2005 tot 2011 was hij voorzitter van het college van bestuur van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

*dr. J.M.H.M. (Jos) Willems (vicevoorzitter)*

Jos Willems studeerde psychologie aan de Katholieke Universiteit Nijmegen en promoveerde daar in 1987 op het proefschrift "Studietaken als instructiemiddel: Een onderzoek naar de sturende werking van opdrachten bij studieteksten vanuit een informatietheoretisch kader". Hij was van 1974 tot 2002 werkzaam bij het IOWO als adviseur en onderzoeker in het hoger onderwijs op het terrein van onderwijsvernieuwing en kwaliteitszorg. De laatste acht jaren daarvan was hij directeur van het IOWO. Jos Willems heeft deel uitgemaakt van verschillende visitatiecommissies in het wo en het hbo en is tevens lid geweest van een vijftiental panels van de Dutch Validation Council (DVC) ten behoeve van de accreditering van masteropleidingen in het hbo. Daarnaast was hij ook adviseur van de DVC met betrekking tot de inrichting van hun accrediteringsprocedure. Van februari 2002 tot december 2010 was Willems lid van het college van bestuur van de Hogeschool Zuyd met als portefeuilles Onderwijs, Onderzoek, Studentenzaken en Kwaliteitszorg. In die periode is hij ook lid geweest van de accreditatiecommissie voor lerarenopleiding Secundair onderwijs in Vlaanderen.

*prof. dr. J. (Johan) Lambrecht*

Johan Lambrecht is doctor in de Economische Wetenschappen. Hij is directeur van het Studiecentrum voor Ondernemerschap (SVO) van en hoogleraar aan de HUB-EHSAL en doceert macro-economie, ondernemerschap en kmo-beleid, de dynamiek van het familiebedrijf en de sociaal-economische omgeving van het familiebedrijf. Hij is de oprichter en coördinator van de afstudeerrichting Familiebedrijven in de master Handelswetenschappen aan EHSAL. Johan Lambrecht heeft meer dan honderd publicaties in binnen- en buitenland (boeken, artikels in wetenschappelijke en populaire tijdschriften, papers). Johan Lambrecht heeft ook eerder zitting in een NVAO-panel van deskundigen ten behoeve van een Toets nieuwe opleiding.

*drs. J.N. (Jan) Leppink*

Jan Leppink is afgestudeerd als bedrijfseconoom en begon zijn loopbaan binnen de afdeling internal audit van Unilever. In het vervolg van zijn loopbaan is hij als docent en opleidingscoördinator verbonden geweest aan de Haagse Hogeschool, waar hij leiding gaf aan de opleidingen Accountancy en Bedrijfseconomie. Daarnaast is hij gedurende lange tijd als docent en ontwikkelaar betrokken geweest bij management / accountancy opleidingen van NIVRA/Nijenrode, en was hij als docent en examiner verbonden aan de Open Universiteit. Tenslotte is hij (senior) lecturer binnen de MBA-opleiding en de masteropleiding in Accounting en Control van de Haagse Hogeschool. Jan Leppink heeft zitting gehad in meerdere panels van de NVAO.

*drs. H. (Hidde) van der Wal*

Hidde van der Wal is afgestudeerd als algemeen econoom aan de Rijksuniversiteit Groningen. Hij startte zijn loopbaan in 1985 bij Philips waar hij in verschillende functies werkzaam was. Vervolgens werkte hij vanaf 1993 tot 2001 bij KPMG als adviseur financieel management en bedrijfsvoering. Vervolgens vertrok hij naar Hong Kong om bij LG.Philips Displays te werken met als verantwoordelijkheid de integratie van de financiële functie. Eind 2003 kwam hij terug naar Nederland naar KPMG als senior manager advisory voor de middenmarkt in Noordoost-Nederland. Sinds eind 2008 is hij mede-eigenaar en adviseur@IJsselvliet Organisatieadviseurs. Hij houdt zich bezig met control in organisaties. Hij is als docent management accounting verbonden aan de postdoctorale opleiding tot register controller (RC, EMFC) aan de ABS van de UvA. Ook was hij gedurende 2007 – 2011 deeltijd lector financieel-economisch management aan de Hanzehogeschool Groningen.

*Florine Boeding*

Florine Boeding is student Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht.

Het panel werd bijgestaan door Tim Lamers, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en Linda van der Grijspaarde, zelfstandig onderwijsadviseur, secretaris.

Alle panelleden en de secretaris hebben een onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring ingevuld en ondertekend.

## Bijlage 2: Programma locatiebezoeken

Het panel heeft op 8 februari 2012 een bezoek gebracht aan de locatie in Alkmaar en op 9 februari een bezoek gebracht aan de locatie in Rotterdam.

### Programma woensdag 8 februari 2012

- 8.45u – 9.00u      Ontvangst en kort vooroverleg panel
- 9.00u – 9.45u      Sessie 1 – gesprek management
- Eric Westhoek (directeur domein Management Finance Recht)
  - Maja Wisman (clustermanager Finance)
  - Monique Daum (opleidingsmanager Rotterdam)
  - Danijela Bajlovic (opleidingsmanager Rotterdam)
  - Jenneke van Rheenen (opleidingsmanager Diemen)
  - Hilda van Herwijnen (opleidingsmanager Alkmaar/Haarlem)
- 9.45u – 10.45u      Sessie 2 – gesprek studenten
- Locatie Alkmaar:
- Marleen Slijkerman (lid opleidingscommissie)
  - Samuel Meola (lid opleidingscommissie/klankbordgroep)
  - Robin Ursen (door panel geselecteerd)
  - Mariska Jansen (door panel geselecteerd)
  - Wendy Musman (door panel geselecteerd)
- Locatie Haarlem:
- Najim Belahcen (lid opleidingscommissie)
  - Tim Besteman (door panel geselecteerd)
  - Maximiliaan Kerkvliet (door panel geselecteerd)
  - Sabrina Brink (door panel geselecteerd)
  - Bryan van Veenendaal (door panel geselecteerd)
- 10.45u – 11.00u      Pauze
- 11.00u – 12.00u      Sessie 3 – gesprek docenten
- Locatie Alkmaar:
- Constant Lauret (voorzitter opleidingscommissie, docent taalvaardigheden)
  - Hans Kraan (docent studieloopbaanbegeleiding, logistiek en ICT)
  - Cees Wagenaar (lid examencommissie, docent Recht)
  - Erwin Tuin (lid curriculumcommissie, docent Externe Verslaggeving)
- Locatie Haarlem:
- Carla Gagestein (secretaris opleidingscommissie, docent Management en Organisatie)
  - Klaas Kwint (lid afstudeercommissie, docent Recht en Financiering)
  - Nancy Huizer (lid examencommissie, docent Bedrijfsadministratie/Bedrijfseconomie)
  - Ben Koppelman (lid curriculumcommissie, docent Administratieve Organisatie)

- 12.00u – 12.45u Lunch (*besloten*)
- 12.45u – 13.15u Sessie 4a – rondleiding door twee studenten  
– Samira Laghmami  
– Gerdy Imming
- 12.45u – 13.15u Sessie 4b – Extra toelichting op procedure afstudeerfase (in plaats van open spreekuur, waarvoor geen aanmeldingen waren)  
– Hilda van Herwijnen (opleidingsmanager Alkmaar/Haarlem)  
– René Heerdink (lid examencommissie)  
– Constant Lauret (voorzitter opleidingscommissie, docent taalvaardigheden)
- 13.15u – 14.00u Sessie 5 – kijken in de klas  
– Bedrijfseconomie 3 / Bedrijfsadministratie 3 van Pim Steketee en  
– Onderzoek vaardigheden van Erwin Tuin
- 14.00u – 15.00u Sessie 6 – gesprek examencommissie, curriculumcommissie, kwaliteitszorg  
– Cor Burger (lid examencommissie, voorzitter centrale toetscommissie)  
– Jan Verhoek (voorzitter centrale examencommissie)  
– Anja van der Kevie (lid examencommissie)  
– René Heerdink (lid examencommissie)  
– Mark Elsinga (lid examencommissie, lid curriculumcommissie)  
– Gert Visbeen (lid curriculumcommissie)  
– Ben Koppelman (lid curriculumcommissie)  
– Anoeskha Chinnoe (beleidsmedewerker kwaliteitszorg)
- 15.00u – 15.15u Pauze
- 15.15u – 16.00u Sessie 7 – gesprek alumni  
Locatie Alkmaar:  
– Ramon Boontjes  
– Marieke Egbergen  
Locatie Haarlem:  
– Niels Godilla  
– IJsbrand van der Jagt  
Locatie Rotterdam:  
– Tamara Berben  
– Linda Snippe  
Locatie Diemen:  
– Erik Ooms
- 16.00u – 16.30u Paneloverleg

- 16.30u – 17.30u Sessie 8 – gesprek beroepenveld  
Locatie Alkmaar:  
– Paul van Doorn (directeur, Control Partners)  
– Jan Wokke (accountant Dreamtime Business & Accountancy en Adviseurs van Nu, 2<sup>e</sup> examiner bij afstuderen)  
Locatie Haarlem:  
– Dirk Haver (controller Corus)  
Locatie Diemen:  
– John Mohamed (practica manager, CMG Logica)  
– Jos Stengs (vennoot bij Dubois & co Registeraccountants)  
Locatie Rotterdam:  
– Jan Breusers (Accountant, Belastingdienst Rotterdam, 2<sup>e</sup> examiner bij afstuderen)  
– Pieter de Kok (Registeraccountant, Coney Laghmami, 2<sup>e</sup> examiner bij afstuderen)

#### **Programma donderdag 9 februari 2012**

- 8.45u – 9.00u Ontvangst en kort vooroverleg panel
- 9.00u – 10.00u Sessie 1 – gesprek studenten  
Locatie Diemen:  
– Micky Faasse (door panel geselecteerd)  
Locatie Rotterdam:  
– Dris Borgschot (door panel geselecteerd)  
– Elton Partoredjo (door panel geselecteerd)  
– Mohammed El Azzouzi (door panel geselecteerd)  
– Kamaljeet Singh (door panel geselecteerd)  
– Anna Szczesna ((door panel geselecteerd)
- 10.00u – 11.00u Sessie 2 – gesprek docenten  
Locatie Diemen:  
– Jos Marcus (docent Management & Organisatie en Marketing)  
– Adjan Welsink (lid afstudeercommissie en docent communicatieve vaardigheden)  
– Jelleke van Arnhem (lid opleidingscommissie, docent Bedrijfsadministratie/Bedrijfseconomie)  
– Abdulkadir Poyraz (docent studieloopbaanbegeleiding, Ethiek en International Business Cultures)  
Locatie Rotterdam:  
– Marleen Bartelts (lid afstudeercommissie, docent Bedrijfsadministratie)  
– Twan Franken (docent Algemene Economie)  
– Robert de Pauw (docent Algemene Economie)  
– Hans van Strien (lid toetscommissie)
- 11.00u – 11.15u pauze

- 11.15u – 11.45u Sessie 3a – rondleiding door 2 studenten  
– Kimberley Faassen  
– Farangis Darwesh
- 11.15u – 11.45u Sessie 3b – open spreekuur (vervallen, geen aanmeldingen)
- 11.45u – 12.30u Lunch (*besloten*)
- 12.30u – 13.15u Sessie 4 – kijken in de klas  
College European Economics, 9 februari 12.30-14.00 uur, docent Robert de Pauw, differentiatie minor International Business and Finance bestaande uit Finance-, MER- en internationale studenten. Lokaal 8.129
- 13.15u – 14.00u Paneloverleg
- 14.00u – 15.00u Sessie 5 – gesprek management  
– Eric Westhoek (directeur domein Management Finance Recht)  
– Maja Wisman (clustermanager Finance)  
– Monique Daum (opleidingsmanager Rotterdam)  
– Danijela Bajlovic (opleidingsmanager Rotterdam)  
– Jenneke van Rheenen (opleidingsmanager Diemen)  
– Hilda van Herwijnen (opleidingsmanager Alkmaar/Haarlem)
- 15.00u – 16.30u Interne deliberatie



Een deelpanel heeft op 5 april 2012 een bezoek gebracht aan de locatie in Den Haag voor een audit trail naar het afstudeerproces.

**Bezoekprogramma, donderdag 5 april 2012**

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 10.30u – 11.15u | Intern beraad   |
| Vanaf 11.15u    | Sessie 1 – gesprek met beoordelaars/examinatoren <ul style="list-style-type: none"><li>– Erwin Tuin</li><li>– Jos Marcus</li><li>– Robert de Pauw</li><li>– Lilian Leijen</li></ul>   |
| Aansluitend     | Sessie 2 – gesprek met examencommissie <ul style="list-style-type: none"><li>– Jan Verhoek (voorzitter centrale examencommissie)</li><li>– René Heerdink (voorzitter decentrale examencommissie Den Haag / Rotterdam)</li><li>– Cor Burger (lid examencommissie Alkmaar / Haarlem, voorzitter centrale toetscommissie)</li></ul>  |
| Aansluitend     | Sessie 3 – gesprek met management <ul style="list-style-type: none"><li>– Eric Westhoek (directeur domein Management Finance en Recht)</li><li>– Maja Wisman (clustermanager Finance)</li><li>– Hilda van Herwijnen (opleidingsmanager Alkmaar/Haarlem)</li><li>– Jenneke van Rheenen (opleidingsmanager Diemen)</li><li>– Monique Daum (opleidingsmanager Rotterdam)</li><li>– Danijela Bajlovic (opleidingsmanager Rotterdam)</li></ul> |

## Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

### *Informatiedossier opleiding/instelling*

- Kritische reflectie
- Landelijk Opleidingsprofiel Bedrijfseconomie
- Studentenstatuut 2011-2012, Hogeschool Inholland
- Opleidingsprofiel Bedrijfseconomie 2011-2015, Hogeschool Inholland
- Studiegids BE voltijd Alkmaar
- Studiegids BE deeltijd Alkmaar
- Studiegids BE voltijd Diemen
- Studiegids BE deeltijd Diemen
- Studiegids BE voltijd Haarlem
- Studiegids BE deeltijd Haarlem
- Studiegids BE voltijd Rotterdam
- Studiegids BE deeltijd Rotterdam
- Overzicht van scripties 2011
- Overzicht van ingeschreven studenten
- Organogram van het domein Management, Finance en Recht
- Schematische weergave van de onderwijscyclus, 3 oktober 2011
- Brochure voor de afstudeerfase 2011-2012

### *Bijlagen bij informatiedossier beschikbaar gesteld via website*

- Strategisch Programma Hogeschool Inholland, 'Verbinding als opdracht', 1 december 2011
- Routekaart project studiesucces domein Management, Finance en Recht, 2011-2012
- Domeinplan kwaliteitsmanagement primair proces, domein Management, Finance en Recht, 23 september 2010
- Jaarplan 2011-2012 Domein Management, Finance en Recht
- Notulen beroepenveldcommissies 2010-2011
- Reglement 'Samenstelling en bevoegdheden beroepenveldcommissie cluster Finance'
- Overzicht leden beroepenveldcommissies
- Onderwijs- en onderzoeksnotitie Hogeschool Inholland, 'ruimte voor presteren', 1 december 2011
- Beschrijving van de onderzoekslijn cluster Finance, 5 juni 2011
- Rapportage Versnellingskamer afstuderen MFR-MTV, 22 februari 2011
- Kwaliteitscriteria voor afstudeeronderzoek voor HBO bachelor opleidingen, lectoraat Intellectual Capital, 4 augustus 2011
- Voorstel leerlijn Uitvoeren van Onderzoek in curriculum Finance
- Beleidsnotitie Internationalisering 2011-2012, domein Management, Finance en Recht, augustus 2011
- Degree Profile of Bachelor of Business Administration, Inholland, 13 juli 2010
- Memo internationale benchmarking BE, domeinadviseur Internationalisering, 15 december 2011
- Stagebrochure cluster Finance 2011-2012
- Studiehandleidingen per locatie, variant en periode
- Programma Domeinmedewerkersdag cluster Finance, 2 november 2010
- Programma toetstraining Cluster Finance
- Programma Domeinmedewerkersdag cluster Finance, 7 juni 2011
- CV's van docenten

- Functieprofiel beleidsadviseur, Inholland functiehuis, oktober 2010
- Functieprofiel directeur, Inholland functiehuis, oktober 2010
- Functieprofiel docent en honoursdocent, Inholland functiehuis, oktober 2010
- Functieprofiel docent-expert, Inholland functiehuis, oktober 2010
- Functieprofiel management-assistent, Inholland functiehuis, oktober 2010
- Functieprofiel manager onderwijs en onderzoek, Inholland functiehuis, oktober 2010
- Handleiding Competence & Performance management, dienst HRM, 19 oktober 2010
- Rapportage medewerkerstevredenheidsonderzoek 2009
- Overzicht personeel cluster Finance (personeelsschouw)
- Scholingsplan WHW 2011-2012, 'Inholland WHW-proof', augustus 2011
- Personeelsplan 2011-2012, domein Management, Finance en Recht, 26 december 2012
- Scholingsplan 2011-2012, domein Management, Finance en Recht, 26 december 2012
- Locatie-informatie Hogeschool Inholland 2011-2012
- Studeren met een functiebeperking, studentendecanaat Inholland, september 2010
- 'Een functiebeperking hoeft geen studiebeperking te zijn!', Hogeschool Inholland, juni 2009
- Studeren met een functiebeperking: handleiding voor docenten en studieloopbaanbegeleiders, Hogeschool Inholland, december 2009
- Kwaliteitszorg proces evaluaties, domeinen MTV en MFR, versie 1.3, 8 december 2010
- Systematiek monitoring A3 jaarplan, domein Management Finance en Recht, 10 november 2011
- Evaluatie speerpunten 2010-2011, domein Management Finance en Recht, cluster Finance, versie 1.2, 1 december 2011
- Stand van zaken kwaliteitsmanagement domein Management Finance en Recht, 31 januari 2012
- Notitie projectenmatrix Bedrijfseconomie, 6 juni 2011
- Beschrijving van de onderwijscyclus, primair en kloksgewijs, 28 november 2011
- Ontwikkelagenda cluster Finance 2010-2014
- Agenda en notulen curriculumcommissie, 2011
- Werkplan curriculumcommissie 2011-2012, 15 november 2011
- Memo stand van zaken curriculumcommissie, 22 januari 2012
- Notitie curriculumcommissie MTV-MFR, cluster Finance, versie 0.4, 6 oktober 2011
- Notitie Identiek onderwijs – een strategisch uitgangspunt?, curriculumcommissie Finance
- Analyse jaarverslagen 2010-2011 examencommissies en deelexamencommissies Domein MFR, 27 oktober 2011
- Examencommissie Fase 2 Domeinen MFR en MTV, 23 maart 2011
- Agenda en notulen centrale examencommissie, 2010-2012
- Agenda en notulen decentrale examencommissie Finance Alkmaar Haarlem, 2010-2012
- Agenda en notulen decentrale examencommissie Finance Diemen, 2010-2012
- Agenda en notulen decentrale examencommissie Finance Rotterdam, 2010-2012
- Jaarverslag centrale examencommissie Finance, 2010-2011
- Jaarverslag decentrale examencommissie Finance Alkmaar Haarlem, 2010-2011
- Jaarverslag decentrale examencommissie Finance Diemen, 2010-2011
- Jaarverslag decentrale examencommissie Finance Rotterdam, 2010-2011
- Startende studenten bij Hogeschool INHolland: een eerste selectie van resultaten uit de Startmonitor-enquête van september 2010, ResearchNed, december 2010
- Kengetallen Domein Management, Finance en Recht, afdeling Institutional Research, februari 2011
- Samenvatting resultaten eerste meetmoment in september 2010 van de Startmonitor, afdeling Institutional Research, december 2010

- Startmonitor 2010: nwa-studenten vergeleken met overige eerstejaars, afdeling Institutional Research, 2 maart 2011
- Jaarrapportages klachtencoördinatoren 2010-2011, domein Management, Finance en Recht, 9 november 2011
- Resultaten Nationale Studentenenquête (NSE) 2011, domein Management Finance en Recht, afdeling Institutional Research, juni 2011
- Analyse van de resultaten NSE 2011, 27 september 2011
- Onderwijsevaluaties en –verbeterplannen, alle locaties en varianten, 2010-2012.
- Notitie Opleidingscommissies 2.0, domein Management, Finance en Recht, 8 juni 2011
- Jaarverslag Opleidingscommissie Finance, 2010-2011
- Notitie Toetscommissie, domein Management, Finance en Recht, 26 januari 2011
- Notitie aan het management van de centrale toetscommissie cluster Finance, juli 2011
- Jaarverslag toetscommissie cluster Finance, 2010-2011
- Analyse Toetsproces Inholland, Bedrijfseconomie, Triamfloat, 27 mei 2011
- Rapportage Opbrengst versnellingskamer 9: borging toetskwaliteit,
- Formulier toetsmatrijs
- Checklist toetsscreening AW toetscommissie
- Checklist toetsscreening schriftelijke toets door toetscommissie
- Checklist toetsscreening vier-ogen
- Notulen (centrale en decentrale) toetscommissie cluster Finance, 2011

*Bijlagen bij informatiedossier op verzoek van panel*

- Boekenlijst opleiding Bedrijfseconomie, 3 februari 2011
- Cursusmateriaal ethiek
- Inzetplanning cluster Finance, 2011-2012
- Representatieve selectie van toetsen en stageverslagen
- Tripartiete overeenkomsten studenten duale varianten

*Document overhandigd tijdens locatiebezoek audit trail*

- Studentenhandleiding Economie Compact thema 11: afstudeeropdracht en projecten, 2009-2010

## Bijlage 4: Aanbevelingen

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding Bedrijfseconomie van voldoende kwaliteit is. Ondanks de aangetoonde kwaliteit heeft het panel geconstateerd dat er verbeteracties mogelijk zijn. Op basis van deze verbeteracties presenteert het panel in deze bijlage een viertal aanbevelingen. Deze staan los van de beoordeling dat de opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit, maar richt zich er op deze te ontstijgen. De geformuleerde aanbevelingen mogen dus niet worden gelezen als kritiek op de opleiding.

1. Het panel adviseert de focus van de opleiding op controlling aan te scherpen en duidelijker op te nemen in een eigen competentieprofiel, zodat een specifieke invulling van de competenties ontstaat vanuit een eigen, geëxpliciteerde visie.
2. Het panel beveelt de opleiding aan te expliciteren hoe onderzoek en onderzoeksvaardigheden worden ingebed in de reguliere onderwijseenheden. De link tussen de praktijk en het onderzoek moet daarbij worden gelegd, met als uitgangspunt 'praktijk op basis van onderzoek'. Het onderzoek staat hierbij in dienst van het worden van een betere beroepsbeoefenaar.
3. Bijzondere aandacht is nodig voor een verdere verbetering van de taalbeheersing van studenten. Deze schiet op dit moment op sommige vlakken nog te kort. Dit geldt voornamelijk voor de beheersing van de Nederlandse taal, maar ook voor de beheersing van de Engelse taal.
4. Het panel adviseert een grotere efficiëntie en kwaliteitsverbetering te bereiken door meer samenwerking tussen de locaties.

## Bijlage 5: Kwantitatieve gegevens

Het aantal ingeschreven studenten bij de opleiding Bedrijfseconomie over de afgelopen jaren is als volgt:

	Alkmaar	Haarlem	Diemen	Rotterdam	<i>totaal</i>
2006	204	220	349	383	<i>1156</i>
2007	195	198	333	371	<i>1097</i>
2008	172	186	375	328	<i>1061</i>
2009	166	191	345	330	<i>1032</i>
2010	203	197	358	333	<i>1091</i>

Diplomarendement: bachelordiploma na vijf jaar:

	voltijd	deeltijd	duaal
2001	44,8%	45,8%	57,1%
2002	50,7%	34,5%	44,4%
2003	53,3%	45,5%	28,6%
2004	49,7%	35,1%	0,0%
2005	45,3%	47,5%	44,4%

## Bijlage 6: Beoordelingsformulier eindwerken

<b>Beoordelingsformulier eindwerken NVAO-panel opleidingsbeoordeling BE Inholland</b>	
<b>Opleiding</b>	Locatie: Variant
<b>Titel Scriptie</b>	
<b>Afstudeerbedrijf</b>	
<b>Nr. student</b>	
<b>Beoordelaar</b>	
<b>Datum afstuderen</b>	
<b>Eindoordeel</b>	Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer Goed

<b>A. Vraagstelling &amp; verantwoording</b>	
<i>Zijn deze onderdelen aanwezig (ja/nee)?</i>	
a. <b>Probleemstelling</b>	Ja / neen
b. <b>Wat</b> willen we (laten) bereiken met dit project: <b>onderzoeksdoelen?</b>	Ja / neen
c. <b>Wie</b> willen we (laten) bereiken met dit project: <b>publieksafbakening?</b>	Ja / neen
d. <b>Hoe past dit</b> afstudeerproject in het geheel van het bedrijf (markt, bedrijfsbeleid, positionering, werking, ...)?	Ja / neen
e. Wat is de <b>context</b> (sociaal, maatschappelijk, cultureel, economisch, internationaal) van dit project?	Ja / neen
<b>Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:</b>	
<b>Globaal oordeel over de kwaliteit van "Vraagstelling &amp; verantwoording":</b>	
Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed	

<b>B. Onderzoek &amp; analyse</b>	
<i>Zijn deze onderdelen aanwezig (ja/nee)?</i>	
a. <b>Onderzoekopzet</b>	Ja / neen
b. <b>Bronnenonderzoek</b>	Ja / neen
c. <b>Empirisch</b> onderzoek	Ja / neen
d. <b>Conclusies</b> (= antwoord op "A. vraagstelling")	Ja / neen
i. Vertaalslag naar concrete (implementeerbare) aanbevelingen (indien onderzoeksproject)	Ja / neen / nvt
ii. Vertaalslag naar een adviesdocument / aandachtspunten voor verdere product/dienstontwikkeling (indien adviesproject)	Ja / neen / nvt
iii. Productontwikkeling (indien ontwikkel- of	

productieproject)	
1. Productieplanning	Ja / neen / nvt
2. Conceptontwikkeling	Ja / neen / nvt
3. Realisatie (creatief & technisch)	Ja / neen / nvt
4. Presentatie en (indien aan de orde) Implementatie	Ja / neen / nvt
f. Terugblik / <b>reflectie</b> over het eindwerk	Ja / neen
<b>Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:</b>	
<b>Globaal oordeel over de kwaliteit van "Onderzoek &amp; analyse":</b>	
<i>Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed</i>	

<b>C. Algemene beoordeling</b>	
<i>Kunnen we uit het afstudeerproject afleiden dat de afstuderende <u>blijk geeft van minstens "voldoende"</u>:</i>	
1. theoretische vorming / <b>onderbouw</b>	Ja / neen
2. <b>overzicht en inzicht</b> , het kunnen plaatsen van problemen in de context	Ja / neen
3. <b>reflectie</b> (incl. zelfreflectie), kritische en objectiverende ingesteldheid, zin voor nuance	Ja / neen
4. <b>creativiteit</b> en/of vermogen tot conceptualisering	Ja / neen / nvt
5. vermogen om helder te <b>communiceren</b>	Ja / neen
6. vermogen om <b>efficiënt en resultaatgericht</b> te werken	Ja / neen
<b>Opmerkingen :</b>	
Zie Eindoordeel boven aan formulier	



## **Bijlage 7: Lijst met afkortingen**

ECTS	European Credit Transfer System
hbo	hoger beroepsonderwijs
IMO	Inholland medewerkerstevredenheidsonderzoek
IPOP	Individueel persoonlijk ontwikkelingsplan
MFR	het domein Management, Finance en Recht
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NSE	Nationale Studentenenquête
OER	Onderwijs- en examenregeling
PCM	Performance & Competence Management
PDCA	Plan, do, check, act
SLB	studieloopbaanbegeleiding
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het panelrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de opleiding Bedrijfseconomie van Hogeschool Inholland.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 30

F 31 70 312 23 01

E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)

W [www.nvao.net](http://www.nvao.net)

Aanvraagnummer 000103