

004505

W

Maar

## Besluit

Besluit strekkende tot het verlengen van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 12 oktober 2010 zoals bedoeld in artikel 5a.12a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) van de opleiding hbo-bachelor Bedrijfskunde van de Stichting Deeltijd Opleidingen tot en met 29 december 2018

datum

30 december 2016

onderwerp

Besluit tot het verlengen van de geldigheidsduur hbo-bachelor Bedrijfskunde & Ad's van de Stichting Deeltijd Opleidingen (004505)

uw kenmerk

ons kenmerk

NVAO/20162809/LF

bijlagen

2

### Gegevens

Naam instelling	: Stichting Deeltijd Opleidingen
Naam opleiding	: hbo-bachelor Bedrijfskunde (240 EC)
Datum aanvraag	: 12 februari 2016
Graad opleiding	: Bachelor of Business administration
Varianten opleiding	: deeltijd, duaal
Extra	: Associate-degreeprogramma's: Bedrijfskunde; Retail Management; Management in de Zorg; Improvement Analyst; Payroll Professional
Locaties opleiding	: Etten-Leur
Datum goedkeuren panel	: 6 mei 2015
Datum locatiebezoek	: 11 juni 2015
Datum visitatierapport	: 15 september 2015

### Aanvullende informatie

De opleiding diende op 11 februari 2016 haar initiële beoordelingsrapport in bij de NVAO. Bij brief van 15 maart 2016 berichtte de NVAO de opleiding dat door de onvoldoende beoordeling van het panel voor standaard 11 'gerealiseerde eindkwalificaties' en daarmee het totale oordeel onvoldoende voor de opleiding, de NVAO deze opleiding geen accreditatie kon verlenen. Wel werd de opleiding in de gelegenheid gesteld om begin mei 2016 een herstelplan en visie van het panel daarop in te dienen. Door omstandigheden leverde de opleiding haar herstelplan (1 september 2016), dat later vergezeld werd van een visie van het panel eerst in op 21 september 2016.

### Beoordelingskaders

- Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2014, nr 36791) alsmede het kader beoordeling bestaande Associate-degreeprogramma (Stcrt.2014, nr.9834);
- Artikel 5a.12a van de WHW (Stb. 2010, 293);
- Accreditatiebesluit WHW (Stb. 2011, 536).

Inlichtingen



Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel.

De Hogeschool SDO leidt studenten, die vaak al een baan hebben, op tot hbo-bedrijfskundigen. Zij biedt de opleiding Bedrijfskunde aan in een duale en deeltijdse variant. Tevens kan een student binnen de hbo-opleiding Bedrijfskunde kiezen uit verschillende Associate-degreeprogramma's (hierna: Ad):

- hbo-Ad Bedrijfskunde;
- hbo-Ad Retail Management;
- hbo-Ad Management in de Zorg;
- hbo-Ad Improvement Analist;
- hbo-Ad Payroll Professional.

Het curriculum van de opleiding Bedrijfskunde is zodanig opgezet dat de student kan kiezen tussen een volledige opleiding óf een specifiek Ad-programma als eindniveau of als stap naar de hbo-bachelor Bedrijfskunde. Met dit laatste sluit de hogeschool aan bij de wensen vanuit de studentenmarkt om ook die groep studenten een bedrijfskundige achtergrond te bieden die geen volledige hbo-opleiding willen of kunnen volgen. Zoals de hogeschool het zelf zegt in haar documentatie: '... deelnemers verdiepen en verbreden hun capaciteiten zodanig dat hun toegevoegde waarde binnen de eigen organisatie toeneemt'.

De opleiding vormt met de hierin geïntegreerde vijf bedrijfskundige georiënteerde Ad-programma's een doorlopende leerlijn van mbo naar hbo met tussentijdse uitstroombmogelijkheden. Zij leidt op voor adviserende, management ondersteunende en leidinggevende functies. Studenten die deze opleiding volgen zijn veelal afkomstig uit commerciële dienstverlenende organisaties, overheid en maatschappelijke ondernemingen op de terreinen zorg, onderwijs en cultuur.

### **Onderwerp 1. Beoogde eindkwalificaties**

#### *Standaard 1*

De opleiding is gebaseerd op landelijk vastgestelde eindkwalificaties voor de vierjarige hbo-bachelor Bedrijfskunde. Een duidelijk eigen profiel is een aandachtspunt. Voor de bachelor en de Ad's geldt dat het relevante werkveld betrokken is geweest bij de samenstelling van de eindkwalificaties. De Dublin-descriptoren zijn aantoonbaar verwerkt in de eindkwalificaties. De tweejarige Ad's zijn afgeleid van de bachelor eindkwalificaties, aangevuld met Ad-specifieke kwalificaties. De opleiding sluit aan bij het Nederlandse beroepenveld. De internationale oriëntatie moet nadrukkelijker dan thans het geval is in het profiel worden opgenomen. Al met al reden om Standaard 1 voor beide varianten en de Ad's als voldoende te beoordelen.

### **Onderwerp 2. Programma**

#### *Standaard 2 Oriëntatie*

De relatie tussen de opleiding in haar verschillende varianten en het werkveld is aanwezig. De theorie- en de praktijkcomponent liggen dicht bij elkaar. Door haar contacten met het werkveld kan de opleiding snel veranderingen doorvoeren in het curriculum. De invloed van het werkveld komt naar voren bij de Ad's. Van belang is wel dat de opleiding verantwoordelijk blijft voor de inhoud van het curriculum. Het risico bestaat dat bedrijven het curriculum teveel (mede)bepalen. Het panel beoordeelt Standaard 2 voor beide varianten en de Ad's als voldoende.

Zowel de programmastructuur als de programma-inhoud zijn duidelijk uitgewerkt en passend voor een hbo-bacheloropleiding resp. een Ad- programma. De link tussen het curriculum en de beroepspraktijk is duidelijk aanwezig. De onderzoekscomponent is recent herzien en in het curriculum opgenomen. Internationalisering blijft een aandachtspunt. De samenhang van de curricula van beide varianten en van de Ad, zowel horizontaal als verticaal, is aantoonbaar. Het panel beoordeelt beide varianten en de Ad's als voldoende.

#### *Standaard 4 Vormgeving*

Het zelfsturend karakter van de opleiding sluit aan bij de karakteristiek/leerstijl van de instromende groep studenten: oudere (werkende) studenten die veelal hun eigen weg gaan in een studietraject. Zij die met deze zelfstandigheid moeite hebben, kunnen in de eerste fase van de opleiding rekenen op passende begeleiding. De werkvormen, waaronder het maken van taakopdrachten, sluiten aan bij de praktijkgerichtheid van de opleiding. Studenten weten dit te waarderen. De studielast ervaren studenten als hoog. Het panel beoordeelt Standaard 4 voor beide varianten en de Ad's als goed.

#### *Standaard 5 Toelatingseisen*

De opleiding sluit aan op de beginsituatie van de diverse groep instromers. Studenten zijn tevreden over deze aansluiting. Het grootste struikelblok voor studenten vormen het vak bedrijfseconomie, de onderzoekscomponent en hun schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid. De opleiding kan inzetten op extra ondersteuning bij de struikelvakken, met name bij bedrijfseconomie en schrijfvaardigheden. De examencommissie oordeelt over vrijstellingen, de opleidingscoördinator coördineert en archiveert vrijstellingsverzoeken zorgvuldig. Reden voor het panel om Standaard 5 voor beide varianten en de Ad's als voldoende te beoordelen.

### **Onderwerp 3. Personeel**

#### *Standaard 6 Deskundigheid personeel*

De omvang van het docententeam is voldoende. De kwaliteit van het docententeam is voldoende: 2/3e beschikt over een voor de opleiding relevante masterachtergrond. De opleiding biedt haar docenten de gelegenheid om trainingen te volgen, eventueel naar aanleiding van de resultaten van een functioneringsgesprek. Trainingen die docenten volgen, zijn opleidings relevant. Studenten zijn tevreden over de vakinhoudelijke kwaliteit van het docententeam; de didactische kwaliteit is bij een aantal docenten een punt van aandacht: de verschillen tussen docenten op dit terrein zijn groot. Ook hun internationale praktijkgeoriënteerdheid is een punt van aandacht. Het panel beoordeelt Standaard 6 voor beide varianten en de Ad's als voldoende.

### **Onderwerp 4. Voorzieningen**

#### *Standaard 7 Huisvesting*

De opleiding Bedrijfskunde beschikt over opleidingsspecifieke voorzieningen waaronder onderwijsruimten, ICT-voorzieningen (het Leerplein) en een kleine bibliotheek. Dit is voldoende binnen het (ruim bemeten) gebouw waarbinnen de opleiding zich bevindt. Studenten zijn tevreden over de voorzieningen. Het panel beoordeelt Standaard 7 voor beide varianten en de Ad's als voldoende.

De studiebegeleidingssystematiek sluit aan bij de behoeften van studenten. Zowel op de stage- als de werkplek is begeleiding aanwezig en op afroep voor studenten beschikbaar. De onderwerpen die binnen de kaders van de studiebegeleiding behandeld worden, ervaren studenten als relevant. Op het gebied van informatievoorziening neemt de opleiding maatregelen om de daling in de studenttevredenheid weer om te buigen. Voor het panel redenen om Standaard 8 voor beide varianten en de Ad's als voldoende te beoordelen.

#### **Onderwerp 5. Kwaliteitszorg**

##### *Standaard 9 Periodiek evalueren*

De opleiding beschikt over een functionerend kwaliteitszorgsysteem en betreft hier de relevante partijen bij, waaronder de beroepenveldcommissie. Zij hanteert duidelijk geformuleerde doelen. Een aandachtspunt is het informeren van studenten over de verbetermaatregelen. Een aantal aspecten die van invloed zijn op het goed functioneren van het kwaliteitszorgsysteem verdienen nadrukkelijk aandacht. Het panel beoordeelt Standaard 9 voor beide varianten en de Ad's als voldoende.

#### **Onderwerp 6. Toetsing**

##### *Standaard 10 Systeem van toetsing*

De opleiding toetst de prestaties van haar studenten op een valide en betrouwbare wijze. De kwaliteit van de toetsen is in orde. De opleiding heeft recent besloten zelf toetsen op te stellen daar waar ze dit voorheen uitbesteedde, om zo de kwaliteit ervan beter te kunnen waarborgen. Het toetsplan is duidelijk uitgewerkt, de toetsmatrijs is een waardevol instrument gebleken bij het maken van toetsen. De positie van de examencommissie, met name wat betreft ondersteuning ervan door het management van de opleiding, is een punt van aandacht. De examencommissie heeft recent maatregelen genomen om de kwaliteit van het eindniveau te verhogen waaronder een aangescherpt afstudeertraject. Het panel beoordeelt Standaard 10 als voldoende voor beide varianten en de Ad's.

#### **Onderwerp 7. Gerealiseerde eindkwalificaties**

##### *Standaard 11 Gerealiseerde eindkwalificaties*

De opleiding heeft de afstudeerprocedure recent gewijzigd. De lat voor het eindniveau is hoger komen te liggen. De door het panel bestudeerde eindwerkstukken lagen niet allemaal op het hbo-bachelorniveau. De onderzoekscomponent en het taalgebruik verdienen nadrukkelijk aandacht. Wel is de kwaliteit van de meest recente eindwerken beter dan van de afstudeerproducten uit 2013. De originaliteit van de uitwerking van de Ad-opdracht is een punt van aandacht. Het panel beoordeelt Standaard 11 als onvoldoende.

De Hogeschool SDO biedt een opleiding Bedrijfskunde aan in de varianten duaal en deeltijd en in verschillende tweejarige Ad's die tot voorkort nadrukkelijk voorzag in een behoefte op de arbeidsmarkt. Veranderde marktomstandigheden, in het bijzonder de forse terugloop in het aantal studenten, noopte de onderwijsinstelling tot maatregelen die er toe geleid hebben dat de opleiding recent een aantal forse ingrepen heeft gepleegd in de organisatie. Ook herzielt de opleiding -op basis van signalen uit het werkveld- de inhoud van het curriculum. Het panel stelt vast dat de onderwijsorganisatie en de opleiding hard gewerkt hebben om de opleiding Bedrijfskunde accreditatiewaardig te houden. Op onderdelen is dit zeker gelukt. Tijdens de audit was er op onderdelen nog sprake van 'werk in uitvoering'.

Wat betreft het verbeteren van het eindniveau kwam de audit/accreditatie te vroeg. Het gerealiseerde niveau beoordeelt het panel als onvoldoende. Omdat de opleiding bij het verhogen van het eindniveau adequate maatregelen neemt, waaronder het herzien van de afstudeerprocedure en meer aandacht voor de onderzoekscomponent én het feit dat de meest recent eindwerkstukken een verbetering laten zien, stelt het panel een hersteltermijn voor waarbinnen de opleiding de gelegenheid krijgt verder te werken aan het verhogen van de afstudeer kwaliteit.

#### **Advies van het panel over het herstelplan/verbeterplan**

De opleiding heeft op 21 september 2016 haar verbeterplan inclusief de visie van het panel aan de NVAO aangeleverd (*zie bijlage 3 en bijlage 4*). Het panel meent dat uit het verbeterplan blijkt dat de opleiding de kritiek uit het beoordelingsrapport serieus neemt en op een voortvarende manier gebruik maakt van de suggesties van het panel. De voorgestelde maatregelen beogen in samenhang tegemoet te komen aan de cruciale kritiek van het panel wat betreft standaard 11 'gerealiseerde eindkwalificaties' van de beoordeling van de hbo bachelor Bedrijfskunde.

#### **Conclusie NVAO**

Op basis van het herstelplan en het positieve advies van het panel daarover besluit de NVAO tot toepassing van het bepaalde in artikel 5a.12a van de WHW (herstelperiode). Naar het oordeel van de NVAO is met het herstelplan en het positieve oordeel van het panel daarover voldoende aannemelijk gemaakt dat de opleiding binnen de termijn van 2 jaar alsnog aan het kader zal voldoen. De NVAO leest in het herstelplan dat de opleiding is gestart met activiteiten die de kwaliteit van de opleiding verbeteren. De NVAO onderschrijft de adviezen van het panel in reactie op het herstelplan.

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Stichting Deeltijd Opleidingen te Etten-Leur in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 21 november 2016 naar voren te brengen. Bij brief van 7 december 2016, heeft het College van bestuur van deze gelegenheid gebruik gemaakt. Dit heeft niet geleid tot tekstuele aanpassingen.

De NVAO besluit tot verlenging van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 12 oktober 2010 van de opleiding hbo-bachelor Bedrijfskunde (240 EC; varianten: deeltijd, duaal; en Associate-degreeprogramma's: Bedrijfskunde; Retail Management; Management in de Zorg; Improvement Analyst; Payroll Professional; locaties: Etten-Leur, Woerden) van de Stichting Deeltijd Opleidingen te Etten-Leur tot en met 29 december 2018.

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.12a, vierde lid, van de WHW dient het instellingsbestuur een aanvraag om een besluit tot vaststelling dat de opleiding alsnog aan het toepasselijke kader voldoet, uiterlijk 29 juni 2018 dient de opleiding een nieuwe accreditatieaanvraag in te dienen.

Den Haag, 30 december 2016

De NVAO  
Voor deze:

R.P. Zevenbergen  
(bestuurder)

Tegen dit besluit kan op grond van het bepaalde in de Algemene wet bestuursrecht door een belanghebbende bezwaar worden gemaakt bij de NVAO. De termijn voor het indienen van bezwaar bedraagt zes weken.

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel
Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	Voldoende
Programma	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.	Voldoende
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Voldoende
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Goed
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.	Voldoende
Personeel	6. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.	Voldoende
Voorzieningen	7. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoende
	8. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.	Voldoende
Kwaliteitszorg	9. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.	Voldoende
Toetsing	10. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.	Voldoende
Gerealiseerde eindkwalificaties	11. De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	Onvoldoende
Eindoordeel		Onvoldoende

- R.J.M. van der Hoorn is sinds 1996 mede eigenaar van de Hobéon Groep. Hij is gecertificeerd lid van de orde van organisatiekundige en organisatieadviseurs (OOA) en leadauditor ISO 9001. De heer Van der Hoorn beschikt over ruime ervaring op het terrein van auditen.
- Prof. dr. D.J. Eppink, emeritus hoogleraar Bedrijfskunde, beschikt over decennialange ervaring op het terrein van bedrijfskunde binnen het bedrijfsleven en het hoger onderwijs. De heer Eppink beschikt over ruime ervaring als auditor binnen het hoger onderwijs.
- Drs. J. Bakker is bedrijfseconoom/bedrijfskundige en beschikt over kennis van en ervaring in het voor de opleiding relevante werkveld en het hoger onderwijs. De heer Bakker is eerder betrokken geweest bij audits als panellid.
- B. Schakenbos is deeltijdstudent op het terrein van Bedrijfskunde aan Hogeschool Inholland.

Het panel werd ondersteund door drs. G. Broers, secretaris (gecertificeerd).



## HogeschoolSDO

NVAO  
t.a.v. Mevrouw van den Bos  
Parkstraat 28  
Postbus 85498  
2508 CD Den Haag

1 september 2016

NVAO - Nederlandse Normatieve Accreditatie Organisatie	
Rapportnummer	2016022
Datum van de afsluiting	6 SEP. 2016
Accreditatienummer	004505
Indenaar	MvA B
IC ter informatie	P2

Na behandeling kunnen de kopieën vernietigd worden.

Geachte mevrouw van den Bos,

Naar aanleiding van uw mail van 26 augustus 2016 doe ik u hierbij ons verbeterplan toekomen. In vervolg op de afspraken zoals deze zijn vastgelegd in uw brief van 15 maart 2016, uw kenmerk NVAO/20160516.

Door verschillende oorzaken hebben wij niet kunnen voldoen aan uw verzoek om begin mei 2016 het verbeterplan bij uw organisatie in te dienen.

Deze oorzaken zijn terug te herleiden op de volgende feiten:

- De langdurige ziekte van onze opleidingsmanager Mevrouw Liesbeth Franken, die al vanaf december 2015 wegens ziekte is uitgevallen.
- Vervolgens viel medio maart 2016 haar tijdelijk waarnemer, mevrouw Annie Vriens, opleidingscoördinator, medio maart 2016 wegens langdurige ziekte uit.
- Een andere op zich wel positieve ontwikkeling, was het feit dat per 1 september 2016 voor het studiejaar 2015-2016 het aantal inschrijvingen relatief fors was toegenomen (bijna 100 nieuwe aanmeldingen). Zoals u heeft kunnen lezen in het rapport van het auditpanel was de instroom in het jaar daarvoor, mede vanwege de economische recessie tot bijna nul teruggelopen.
- Het vervolgens op een goede wijze de lopende opleidingen draaiende houden, inclusief de geplande invoering van een nieuwe verbeterde e-learning omgeving, heeft de organisatie en haar medewerkers veel inspanning gekost.

Wij hopen daarom dat uw organisatie dit herstelplan alsnog in welwillende overweging wil aannemen, mede gelet op het gestelde in uw brief van 19 september 2014 van de heer R.P. Zevenbergen, met als onderwerp "Visitatie van de opleiding hbo-ba Bedrijfskunde, kenmerk: NVAO/201443227/ND.

Hierin staat in de laatste zin aangegeven dat wij op basis van de auditrapportage van medio 2015 vervolgens wel de officiële aanvraag per 1 november 2016 zouden kunnen indienen, waarna de behandeling van de aanvraag door uw organisatie zal worden opgepakt.

We zien uw reactie dan ook met belangstelling tegemoet.

Namens het bestuur,

Hogeschool SDO, Stichting Deeltijd Opleidingen

**VERBETERPLAN  
HOGESCHOOL SDO  
2016**

Hogeschool SDO  
Stichting Deeltijd Opleidingen  
Energieweg 49  
4906 CG Oosterhout  
Tel: 076 – 8200860  
Fax: 076 – 8200869  
E-mail : info@sdo-opleidingen.nl  
www.sdo.nl

**Inhoud**

1. Inleiding	3
2. Algemene conclusie onderzoekcommissie	4
3. Overzicht voor auditdatum ondernomen acties/beslissingen gericht op de verbetering kwaliteitsniveau afstudeerwerkstukken.	5
4. Overzicht adviezen en aanbevelingen van het auditpanel.	8
5. Verbeterplan Hogeschool SDO	9
6. Toelichting verbeterplan Hogeschool SDO 2016-2017	14
Bijlage 1: Kwaliteitsniveau toetsing + beoordeling door de examencommissies in verband met samenvoeging	15

**1. Inleiding**

Op basis van de reguliere midterm evaluatie van Hogeschool SDO

Voor u ligt het verbeterplan van de opleiding Bedrijfskunde van Hogeschool SDO. Het verbeterplan is een nadere uitwerking van de verdere verbeteringen die al waren ingezet naar aanleiding van het beoordelingsrapport van het auditpanel van Hobeon van 15 september 2015 en de brief van het NVAO van 15 maart 2016.

Het onderzoek van het auditpanel van Hobeon medio 2015 is uitgevoerd naar aanleiding van het verzoek van het NVAO van 19 september 2014 met als onderwerp "Visitatie van de opleiding hbo-ba Bedrijfskunde, Kenmerk: NVAO/201443227/ND. Aangezien de vorming van visitatiegroepen mogelijk zou kunnen leiden tot een nieuwe en latere indieningsdatum dan de oorspronkelijk geldende afspraken heeft het NVAO voorgesteld die visitatie doorgang te laten vinden medio 2015 en niet een jaar later. Het beoordelingsrapport zou dan door ons in het najaar van 2015 verstrekt worden aan het NVAO. Wij zouden dan als hogeschool vervolgens wel de officiële aanvraag per 1 november 2016 kunnen indienen, waarna de behandeling van de aanvraag wordt opgepakt.

Vooruitlopend op de officiële indiening van de aanvraag per 1 november 2016 en mede naar aanleiding van het gevoerde overleg met het NVAO resulterende in afspraken over de indiening van het herstelplan zoals deze zijn vastgelegd in de brief van het NVAO van 15 maart 2016, kenmerk NVAO/20160516 is dit herstelplan opgesteld.

Door een aantal oorzaken, waarop verder in dit herstelplan zal worden ingegaan, is helaas de door het NVAO voorgestelde datum begin mei 2016 door ons niet gehaald. Hiervoor bieden wij onze excuses aan maar verzoeken het NVAO, gelet op het gestelde in de haar brief van 19 september 2014 dit herstelplan toch in een welwillende overweging te willen aanvaarden.

Allereerst geven wij in dit verbeterplan de algemene conclusies weer van het auditpanel van Hobeon ten aanzien van de opleiding Bedrijfskunde en Ad's zoals deze in het rapport van 15 september 2015 zijn aangegeven.

Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de voor de audit datum al genomen en gedeeltelijk ook al uitgevoerde maatregelen. Daarna volgen de adviezen en aanbevelingen die voortkomen uit de bevindingen van het auditpanel zoals die ook in het rapport van het panel zijn opgenomen.

Aansluitend zijn de adviezen en aanbevelingen van het auditpanel in combinatie met de al eerder ingezette verbeteringen in een actielijst met toelichting samengevoegd. De doelen en acties dienen te leiden tot het versterken van de kwaliteit van de opleiding Bedrijfskunde en om de geconstateerde tekortkomingen weg te werken.

Gelet op het feit dat het visitatierapport de standaard 11 "gerealiseerde eindkwalificaties" met een onvoldoende heeft beoordeeld wordt door ons voornamelijk ingegaan op de kritiekpunten en aanbevelingen van het panel met betrekking tot dit onderdeel, maar gelet op de relatie van de andere door het panel gemaakte opmerkingen besteden wij in het verbeterplan ook aandacht aan deze opmerkingen. Speciale aandacht wordt besteed aan het onderzoekscomponent en het taalgebruik in de eindwerken van de deelnemers evenals de originaliteit van de uitwerkingen van de Ad-opdrachten.

3

**2. Algemene conclusie onderzoekscommissie**

Op 11 juni 2015 heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de kwaliteit van de opleiding Bedrijfskunde van Hogeschool SDO. Het onderzoek is uitgevoerd door een auditpanel van het onafhankelijk evaluatiebureau Hobeon. De commissie is tot de volgende algemene conclusie gekomen:

*"Hogeschool SDO biedt een opleiding Bedrijfskunde aan in de varianten dual en deeltijd en in verschillende tweejarige Ad's die tot voorkort nadrukkelijk voorrang in een behoefte op de arbeidsmarkt. Veranderende marktomstandigheden, in het bijzonder de forse terugloop in het aantal studenten, noopt de onderwijsinstelling tot maatregelen die er toe geleid hebben dat de opleiding recent een aantal forse ingrepen heeft gepleegd in de organisatie. Ook herzielt de opleiding -op basis van signalen uit het werkveld- de inhoud van het curriculum. Het auditpanel stelt vast dat de onderwijsorganisatie en de opleiding hard gewerkt hebben om de opleiding Bedrijfskunde accreditatiewaardig te houden. Op onderdelen is dit zeker gelukt, tijdens de audit was er op onderdelen nog sprake van 'werk in uitvoering'.*

*Wat betreft het verbeteren van het eindniveau kwam de audit/accreditatie te vroeg. Het gerealiseerde niveau beoordeelt het auditpanel als onvoldoende. Omdat de opleiding bij het verhogen van het eindniveau adequate maatregelen neemt, waaronder het hertzien van de afstudeerprocedure als meer aandacht voor de onderzoekscomponent én het feit dat de meest recent eindverkslukken een verbetering laten zien, stelt het auditpanel een hersteltermijn voor waarbinnen de opleiding de gelagtheid krijgt verder te werken aan het verhogen van de afstudeerkwaliteit.*

4

3. Overzicht voor auditdatum ondernomen acties/beslissingen gericht op de verbetering kwaliteitsniveau afstudeerwerkstukken.

Onderwerp	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
Onderzoekscategorie	In het curriculum van het 1 <sup>e</sup> jaar van zowel de bachelor- als de associate degree opleidingen heeft het onderzoekscategorie een meer nadrukkelijker plek gekregen.	Al in het 1 <sup>e</sup> jaar van de opleiding is een afzonderlijke onderwijsveld indeling Onderzoeksvaardigheden in het onderwijsdeel van zowel bij de hbo Bedrijfskunde opleiding evenals bij alle Ad opleidingen	Manager onderwijs CC	Cohort 2016-2017 Vanaf 01-09-2016
	Het gestructureerd opzetten, uitvoeren van onderzoek en daarover rapporteren maakt onderdeel uit van de praktijkopdrachten tijdens het praktijkdeel van de opleiding.	De basis voor elke praktijkopdracht vormen een of meer beroepstaken met bijbehorende vaardigheden. Het onderzoekscategorie krijgt hierbij specifieke aandacht. Borging vindt plaats door een of meer taakcompetenties die betrekking hebben op het onderzoekscategorie expliciet in de beoordelingscriteria van de praktijkopdrachten op te nemen.	Manager onderwijs EC	Cohort 2016-2017 Vanaf 01-09-2016
	Verzorgen van docententrainingen op het gebied van onderzoeksvaardigheden.	Hierbij is aandacht besteed aan het hanteren van de beoordelingscriteria met betrekking tot het onderzoekscategorie. Wordt standaard opgenomen bijscholingsprogramma docenten	Manager onderwijs CC	Uitvoering 2015-2016 Regulier vanaf 01-09-2016
Kwaliteitszorgsysteem	Het kwaliteitshandboek wordt online gezet en is voor elke medewerker toegankelijk.	Medewerkers kunnen binnen dit systeem ook eventuele verbeterpunten aangeven waardoor het systeem beter up to date gehouden kan worden.	Kwaliteitsmanager	In bewerking Gereed op 01-12-2016
Toetsing en examinering	Een nieuw toetsbeleid voor de periode 2014 – 2018 is ontwikkeld waarbij het ontwikkelen van toetsen niet meer extern wordt uitbesteed maar intern door eigen docenten/examinatoren worden ontwikkeld.	Is gerealiseerd	IB/ EC/ Manager onderwijs	01-09-2014 wordt jaarlijks bijgesteld.
	Op basis van het toetsbeleid wordt jaarlijks een toetsplan opgesteld waarin zijn opgenomen de toetsvormen, het toetsprogramma en de	Gerealiseerd voor het cohort 2014-2015 en is onderdeel van de regulatieve PDCA-cyclus	IB/ EC/ EB	Vanaf 01-09-2015 structureel

5

Onderwerp	beoordelingscriteria	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
Toetsing en examinering (vervolg)	De examencommissie beoordeelt de toetsen zoals deze zijn opgenomen in het toetsplan en stelt deze vast.		De examencommissie toetst hierop op de volgende criteria en rapporteert hierover aan het bestuur: <ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn de toetsen/opdrachten van het juiste hbo-niveau? Ten aanzien van het hbo-niveau wordt een indeling in 3 niveaus gehanteerd.</li> <li>Zijn de toetsen waarop wordt beoordeeld duidelijk weergegeven en zijn deze te verbinden met de titels/codes van het opleidingsplan en het vastgelegde theoretische kader?</li> <li>Zijn de toetsen ontwikkeld door de door de examencommissie aangewezen examinatoren en voldoen deze examinatoren aan de vastgestelde criteria voor examinator?</li> </ul>	EC	Vanaf 01.07.2015
	De examencommissie beoordeelt periodiek op studentniveau de uitvoering van het toetsplan en rapporteert daarover aan manager onderwijs en instellingsbestuur.		De examencommissie beoordeelt periodiek op studentniveau minimaal de volgende items: <ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn de toetsen nagekeken door de door de examencommissie benoemde examinatoren?</li> <li>Zijn de aan de studenten toegekende cijfers in overeenstemming met de door de examinatoren vastgestelde cijfers?</li> <li>Zijn door de examinatoren bij de beoordeling van het behaalde resultaat de vastgestelde beoordelingscriteria en wegingsfactoren conform het vastgestelde toetsplan gehanteerd?</li> </ul>	EC/ Manager onderwijs/ IB	Vanaf 2015, minimaal 1x per jaar
	Toetsconstructie.		Alle ontwikkelde tentamens en praktijkopdrachten worden vooraf door de examencommissie beoordeeld en moeten zijn goedgekeurd voordat ze ingezet kunnen	EC/ EB	Vanaf 01-01-2015

6

Onderwerp	Actie	worden.	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
Toetsing en examinering (vervolg)	Harteren benoemingscriteria voor de te benoemen examinatoren.		Het niveau van Basis Kwalificatie Examinering wordt na een overgangstermijn voor elke examinator verplicht gesteld.	EC	Verplicht BKE vanaf 01.09.2017
	Uitvoeren onderzoek ex artikel 7.10 lid 2 Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek.		De examencommissie onderwerpt elk afstudeerwerkstuk aan een eigen onderzoek alvorens tot uitreiking van het getuigschrift kan worden overgegaan.	EC	Vanaf 01.01.2015 structureel

Betekenis afkorting in kolom "Verantwoordelijk":

CC = Curriculumcommissie  
 EC = Examencommissie  
 IB = Instellingsbestuur  
 EB = Examenbureau  
 BVC = Beroepsveldcommissie  
 TC = Toetscommissie

#### 4. Overzicht adviezen en aanbevelingen van het auditpanel.

Naar aanleiding van het onderzoek en de algemene conclusie worden de volgende punten aanbevolen:

- Het ontwikkelen van een opleidingsprofiel dat duidelijk beschrijft waarin de opleiding Bedrijfskunde van SDO zich onderscheidt van andere opleidingen Bedrijfskunde. Met het profiel dat valt af te leiden uit de voorliggende documentatie is dat niet het geval.
- De omvang van het aantal deficiëntieprogramma's uit te breiden, vooral daar waar het onderzoeksvaardigheden, rekenvaardigheden, taalvaardigheden en Engels betreft.
- De interne communicatie tussen de examencommissie en het management/bestuur kan verbeteren evenals de ondersteuning vanuit het management/bestuur richting examencommissie.
- De internationale praktijkgerichtheid van de docenten is een verbeterpunt, evenals de didactische kwaliteit van de docenten.
- De communicatie tussen de examencommissie en het management kan beter. Het management kan de examencommissie meer ondersteuning bieden, i.c. meer middelen beschikbaar stellen.
- De onderzoekscomponent verdient versterking, als onderdeel daarvan verdient het aantrekken van een lector prioriteit.
- De werkveldcommissie kan breder over het hele werkveld. Het overleg met de breed samengestelde werkveldcommissie kan frequenter.

## 5. Verbeterplan Hogeschool SDO

Onderwerp	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
<b>Beoogde eindkwalificatie</b>				
Standaard 1	Aanstellen lector(en) ter versterking onderzoekscomponent*	Door het bestuur zijn verschillende contacten gelegd om te komen tot een lector praktijkgericht onderzoek. Groot op de kleinschaligheid van Hogeschool SDO wordt momenteel onderzocht naar het gezamenlijk aantrekken van een lector Praktijkgericht onderzoek.	IB	01.11.2017
	Beroepsprofiel uitgebreider beschrijven waarbij aandacht wordt besteed aan de onderscheiding met andere HBO-opleidingen Bedrijfskunde*	Is in planning opgenomen voor cohort 2017-2018	Manager Onderwijs / BVC	01.01.2017
	De beroepsveldcommissie uitbreiden waardoor meerdere sectoren vertegenwoordigd zijn*	Inmiddels zijn contacten gelegd met potentiële nieuwe leden voor de beroepsveldcommissie, definitieve benoemingen zijn eind 2016 te verwachten.	Manager Onderwijs	01.01.2017
<b>Programma</b>				
Standaard 2	De curriculumcommissie uitbreiden waardoor meer disciplines/vakgebieden worden afgedekt.	Risico is aanwezig dat bedrijven te veel het curriculum bepalen en dat opleiding hierop onvoldoende tegelie voert. Gezocht zal worden naar beter evenwicht tussen eigen docenten en praktijkleiders van bedrijven waar incompany trajecten worden uitgevoerd.	Manager Onderwijs	01.01.2017
Standaard 3	Internationale component verbreden,	Verbreding naar internationale oriëntatie zal bij praktijkgerichte onderzoeksopdrachten specifiek als beoordelingscriterium worden toegevoegd. Gebruik van Engelstalige literatuur wordt al vaker op de literatuurlijst opgenomen.	Manager Onderwijs/ CC	01.11.2016
	Onderzoekscomponent zoals deze is uitgewerkt monitoren en daar waar nodig bijstellen.	Resultaten nog niet zichtbaar. In curriculum 2016-2017 wordt meer aandacht besteed aan onderzoekscomponent	Manager Onderwijs/ CC	Cohort 2016-2017

9

Onderwerp	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
Standaard 4	n.v.t.			
Standaard 5	Deficiëntieprogramma's ontwikkelen en aanbieden* <ul style="list-style-type: none"> <li>onderzoeksvaardigheden,</li> <li>Engels,</li> <li>rekenen en</li> <li>schriftelijke communicatie</li> </ul>	Op basis van hanteren voorwaardelijke beoordelingscriteria bij beoordelen werkstukken en toetsen wordt zonodig doorverwezen naar specifieke deficiënte programma's die vanaf 2 <sup>e</sup> semester studiejaar 2016-2017 zullen worden aangeboden.	Manager Onderwijs / CC	01.02.2017
<b>Personeel</b>				
Standaard 6	Ontwikkeling jaarlijkse cyclus t.a.v. workshops en trainingen <ol style="list-style-type: none"> <li>3-daagse training vakdidactiek*</li> <li>onderzoeksvaardigheden docenten*</li> <li>kennis internationale beroepspraktijk*</li> <li>toetsconstructie</li> <li>examineren en beoordelen (afstudeer rapporten, kaalbreersessies examineren)</li> <li>Didactische vaardigheden op niveau BKO zal geleidelijk aan verplicht worden gesteld voor docenten.</li> <li>Aan examinatoren zal geleidelijk aan kennis op niveau van BKE verplicht worden gesteld.</li> </ol>	Scholing ten aanzien van 4 en 5 verplicht stellen aan docenten die benaderd worden voor deze taken.  Opleidingsprogramma didactische kwalificaties SDO-docenten zal zo mogelijk in samenwerking met andere hogescholen worden vormgegeven.  Opleidingsprogramma Basis Kwalificatie Examinering is inmiddels op hoofdlijnen in blended learning vorm ontwikkeld. Streven is er op gericht dit programma extern te laten kwalificeren.	IB/ Manager Onderwijs / EC	In de loop van Cohort 2016-2017 zullen de diverse trainingen worden verzorgd. Complete invoering uiterlijk 01.09.2017
	Inlichten- en invoeren functioneringsgesprekken	Voor personeel in loondienst vindt dit al plaats. Voor docenten vindt dit incidenteel al plaats op basis van minder goede beoordelingen bij studentenevaluaties.	Manager Onderwijs	Vanaf 01.01.2017 structureel 1x per jaar
<b>Voorzieningen</b>				
Standaard 7	Realisatie kleinschaligheid (huisvesting)	Verhuizing naar nieuwe huisvesting: Energieweg 49 4906 CG Oosterhout Is inmiddels gerealiseerd.	IB	01-09-2016

10

**HogeschoolSDO**

Onderwerp	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
Standaard 8	Invoeren nieuwe digitale leeromgeving waarmee informatievoorziening aan studenten transparant en toereikend voor blended learning toepassingen is.	Aandachtspunt is informeren van studenten over de verbetermaatregelen. Nieuwe leeromgeving via Paragin is ingevoerd en voor de opleidingen ingenicht.	IB/ Manager	01-09-2016
	Ontwikkeling middelen en maatregelen om studeren met een studiebeperking mogelijk te maken	Wordt in verband met verhuizing naar nieuwe huisvesting opgepakt.	Manager Onderwijs	01-01-2017
<b>Kwaliteitszorg</b>				
Standaard 9	Aanstellen Manager Kwaliteitszorg		IB	
	Versterken kwaliteitszorgsysteem	Herziening kwaliteitshandboek, online zetten en invoeren kwaliteitszorgcyclus in relatie tot interne en extern toezicht op <ul style="list-style-type: none"> <li>- beroepenveldcommissie</li> <li>- examencommissie,</li> <li>- curriculumcommissie</li> <li>- commissie van beroep,</li> </ul>	Manager Kwaliteitszorg	01-01-2017
	Vormgeving alumnibeleid	Is opgenomen in de planning voor het kalenderjaar 2017	Manager Onderwijs	01-01-2017
	Verbeteren van de interne communicatie in de onderwijs en examenorganisatie d.m.v. een heldere overleg-/communicatiestructuur*	In jaarplanning voor collegejaar 2016-2017 is deze communicatiestructuur opgenomen. Zie ook Bijlage 1 bij dit verbeterplan.	IB/EC/ Manager onderwijs	01-08-2016
<b>Toetsing</b>				
Standaard 10	Samenvoeging examencommissies Hogescholen SDO en SCD	Samenvoegen heeft inmiddels plaatsgevonden. Zie ook bijlage 1 bij dit verbeterplan.	IB/ EC	01-09-2016
	Borging examenprocessen en deze vastleggen in examenhandboek	Bestaande interne regels en afspraken worden samengevat in een nieuw examenhandboek.	EC	31.12.2016
	Kennistoetsen voor de conceptuele leerlijn zelf ontwikkelen	Waarborgen procedure en kwaliteit van de toetsconstrutie door procedurebeschrijvingen in Regels & Richtlijnen vanuit de examencommissie	EC/ TC/ Manager onderwijs	01.09.2016

11

**HogeschoolSDO**

Onderwerp	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum gereed
	Ontwikkelen opleiding Basis Kwalificatie Examinering met externe validering van de toetsing.	Opleidingsprogramma is inmiddels op de online leeromgeving geplaatst. Op korte termijn zullen afspraken gemaakt worden voor externe validering van de toetsing van de docenten.	Manager Onderwijs / EC	01.11.2016
	Ontwikkelen van meer vaardigheidstoetsen c.q. integratieve toetsen met kleinere eenheden in de beroepsvaardighedenlijst.	Beoordeling van de ontwikkelde toetsen op basis van aangescherpte criteria onderzoeksvaardigheden vinden momenteel plaats.	EC/ EB	01.11.2016
	Criteria aanscherpen waarmee de kwaliteit en eindniveau van de afstudeerwerken worden verhoogd	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Standaardopdrachten AD vervangen door individuele opdrachten</li> <li>- Verzwaren afstudeereisen BA <ul style="list-style-type: none"> <li>o Taalniveau</li> <li>o Omgang literatuur/ Originaliteit</li> <li>o Onderzoek en onderzoeksvaardigheden</li> </ul> </li> <li>- Plan van aanpak eindwerkstuk is aangescherpt en wordt gecheckt door Examencommissie.</li> </ul>	TC/ EC	01.11.2016
<b>Generaliseerde eindkwalificatie</b>				
Standaard 11	Nieuwe examinatoren met voldoende kennis van en inzicht in onderzoek en onderzoeksvaardigheden aanwijzen.	Alle docenten van Hogeschool SDO moeten op termijn voldoen aan de basiskwalificatie didactische bekwaamheid. In het kader van het actueel houden van de expertise professioneel docentschap zal hierbij de kennis en ontwikkelingen binnen het werkveld op het gebied van onderzoek en onderzoeksmethoden en technieken hierbij een belangrijk beoordelingscriterium zijn.	IB/ Manager onderwijs	Uitgangspunt bij aanstelling examinator voor studiejaar 2016-2017
	Op basis van de door de examencommissie uitgevoerde eigen onderzoeken ex artikel 7.10 lid 2 van de WHW worden periodiek kalibreersessies van de eindwerkstukken met de examinatoren gehouden.	Kalibreersessies eindwerkstukken zijn in jaarplanning studiejaar 2016/2017 opgenomen. Begeleiding van de kalibreersessies wordt extern ingehuurd (zo mogelijk CITO).	EC/ Manager onderwijs	Vanaf 01.11.2016

12

Onderwerp	Actie	Bijzonderheden/ Opmerkingen	Verantwoordelijk	Plandatum geraad
	Monitoren gewijzigde afstudeerprocedure ter bevordering van de verhoging van het eindniveau en nagaan of deze het gewenste effect sorteren met betrekking tot: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taalniveau</li> <li>- Omgang literatuur/ Originaliteit</li> <li>- Onderzoek en onderzoeksvaardigheden</li> </ul>	Bij de beoordeling van de werkstukken, tentamens en examens van de deelnemers zijn voorwaardelijke criteria ingevoerd op het gebied van lay-out, grammaticaal correct Nederlands, correctheid spelling, volledigheid rapportages en bronvermelding conform APA. Indien een werkstuk, tentamen en examen niet aan de gestelde criteria voldoet wordt het werkstuk niet in de beoordeling betrokken. Deelnemers zullen hierbij geadviseerd worden de relevante deficiënties programma's te volgen. Dit is ook van toepassing indien uit het eindwerkstuk niet het vereiste niveau van onderzoek en onderzoeksvaardigheden blijkt.	Examinator/ EC	Vanaf 01,08.2018

\*Aanbevelingen van het auditpanel

Betekenis afkorting in kolom "Verantwoordelijk":

CC = Curriculumcommissie  
 EC = Examencommissie  
 IB = Instellingsbestuur  
 EB = Examenbureau  
 BVC = Beroepsveldcommissie  
 TC = Toetscommissie

13

## 6. Toelichting verbeterplan Hogeschool SDO 2016-2017

Tijdens de afgelopen periode is hard gewerkt aan de invoering van de verdere verbetering van de eindkwalificaties van de opleidingen die onderwerp zijn geweest van het onderzoek dat door het auditpanel van Hobéon certificering, mede op verzoek van het NVAO, medio 2015 is uitgevoerd.

De opleidingen waarop dit onderzoek betrekking had betroffen de volgende opleidingen van Hogeschool SDO:

- Hbo-Ad Bedrijfskunde (Croho: 80074)
- Hbo-Ad Retail Management (Croho: 80089)
- Hbo-Ad Management in de Zorg (Croho: 80011)
- Hbo-Ad Improvement Analyst (Croho 80111)
- Hbo-Ad Payroll Professional (Croho 80099)

Hoewel het auditpanel uitsluitend het eindniveau van de eindwerkstukken op basis van een beoordeling van een beperkt aantal eindwerkstukken als onvoldoende heeft aangemerkt, hebben wij er voor gekozen een bredere invulling te geven aan dit verbeterplan.

In plaats van ons te beperken tot uitsluitend de opmerkingen die in het kader van de beoordelingsstandaard 11 zijn gemaakt, hebben wij gemeend ook de overige opmerkingen van het auditpanel in ons verbeterplan een plaats te geven. Dit hebben wij voornamelijk gedaan omdat het gerealiseerde eindniveau uiteindelijk de resultante is van het totale opleidingsproces dat door onze hogeschool wordt verzorgd.

Helaas heeft de verdere invulling van dit verbeterplan enige vertraging ondervonden, waardoor wij dit plan niet begin mei 2016 hebben kunnen inleveren. De oorzaken hiervoor zijn terug te herleiden op de volgende feiten:

- De langdurige ziekte van onze opleidingsmanager Mevrouw Liesbeth Franken, die al vanaf december 2015 wegens ziekte is uitgevallen.
- Vervolgens viel medio maart 2016 haar tijdelijk waarnemer, mevrouw Annie Vriens, opleidingscoördinator medio maart 2016 wegens langdurige ziekte uit.

14



- Een andere op zich wel positieve ontwikkeling, was het feit dat per 1 september 2016 voor het studiejaar 2015-2016 het aantal inschrijvingen relatief fors was toegenomen (bijna 100 nieuwe aanmeldingen). Zoals u hebt kunnen lezen in het rapport van het auditpanel was de instroom in het jaar daarvoor, mede vanwege de economische recessie tot bijna nul teruggelopen.
- Het vervolgens op een goede wijze de lopende opleidingen draaiende houden, inclusief de geplande invoering van een nieuwe verbeterde e-learning omgeving, heeft de organisatie en haar medewerkers veel inspanning gekost.

### Bijlage 1: Kwaliteitsniveau toetsing + beoordeling door de examencommissies in verband met samenvoeging

De gezamenlijke besturen van de Stichting Deeltijd Opleidingen (SDO) en Stichting SDO Opleidingen hebben een aantal kwaliteitsaspecten geformuleerd op basis waarvan de gezamenlijke examencommissie van Hogeschool SDO en Hogeschool SOD de kwaliteit van toetsing en beoordeling dienen te borgen. Er zijn kwaliteitsaspecten geformuleerd op opleidingsniveau (1), op modulenniveau (2), op het niveau van de eindwerkstukken (3) en m.b.t. examinatoren (4). Uiteraard is daarbij aangesloten bij de WHW, de OER, bij goed practices van andere hogescholen, het reglement examencommissie en bij de hogeschool breed geformuleerde toetsbeleid en toetskader.

Per kwaliteitsaspect zijn voorstellen voor borging geformuleerd.

Op grond van de ervaringen met de borging gaat de examencommissies regelmatig na of zaken moeten worden bijgesteld en/of nieuwe aspecten voor borging kunnen worden toegevoegd (vooral ook vooraf checken op kwaliteit, zie ook punt 2f).

(Minimaal) kwaliteitsniveau toetsing en beoordeling zoals vastgelegd in Regels & Richtlijnen, OER en toetsbeleid	
1. Opleidingsniveau	Borging
1a Algemeen	
De examencommissie is het orgaan dat op objectieve en deskundige wijze vaststelt of een student voldoet aan de voorwaarden die de	De examencommissie stelt vast of studenten die hun opleiding afronden voldoen aan de eisen (zoals vermeld in de OER), door –aan de hand

15

OER stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden (= eindtermen) die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad. (WHW art. 7.12 lid 2)	van het toetsplan (zie 1b) - na te gaan of de eindtermen afdoende zijn afgedekt door de leerdoelen van de (verplichte) curriculumonderdelen. Tevens gaat de examencommissie na of alle leerdoelen degelijk worden getoetst. Dan heeft een student, indien hij alle curriculumonderdelen met een voldoende heeft afgesloten, alle leerdoelen en ook alle eindtermen behaald. Deze relatie tussen eindtermen, leerdoelen en toetsing staat in het toetsplan van de opleiding (zie punt 1b)
1b Toetsplan	
Elke opleiding heeft een toetsplan waarin o.a. de relatie tussen eindtermen, leerdoelen en toetsing daarvan wordt beschreven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissie bestudeert het toetsplan van een opleiding uitgebreid bij de totstandkoming (nieuwe opleidingen) en bij de herijking van de eindtermen (ongeveer 1x per 3 jaar, meestal na de midterm evaluatie en rond een accreditatie). Nagegaan wordt of alle eindtermen afdoende worden gedekt door de leerdoelen van de curriculumonderdelen en of deze allemaal en volgens een logische opbouw worden getoetst. De examencommissies maken hierbij zonnodig gebruik van onderwijskundige ondersteuning.</li> <li>- Bij de jaarlijkse onderwijswijzigingen (curriculum, leerdoelen of toetsing) wordt het toetsplan waar nodig aangepast en voorgelegd aan de betreffende examencommissie. Deze reageert voor vaststelling</li> </ul>

2. Module niveau	Borging
2a Algemeen	
De examencommissie heeft als taak het borgen van de kwaliteit van tentamen en examens (WHW art 7.12b lid 1a). Uitgangspunt daarbij	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissie wil naar examinatoren toe goed communiceren hoe vorm gegeven wordt aan de borging van kwaliteit</li> </ul>

16

	<p>is dat elk tentamen voldoet aan de kwaliteitseisen validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. Het beleid is erop gericht examinatoren zoveel mogelijk te ondersteunen om hun taken op het gebied van toetsing en beoordeling op een professionele wijze uit te kunnen voeren.</p>	<p>van tentamens. Alle examinatoren krijgen daarom jaarlijks een mail met kort de belangrijkste wijzigingen en een verwijzing naar een handboek examinering, waarin alle informatie staat. Nieuwe examinatoren krijgen een samenvatting met de richtlijnen van de examencommissies. (zie ook punt 4b).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissie wil met een zekere regelmaat nagaan of de borgingsmaatregelen hun doel bereiken en in de praktijk uitvoerbaar zijn. De examencommissie zal daartoe jaarlijks met enkele examinatoren (of groepjes examinatoren) een afspraak maken met als doel inzicht te krijgen in beoordeling en toetsing, best practices te vernemen en eventuele (brede) problemen op het spoor te komen.</li> </ul>
2.b	<p><b>Validiteit</b></p> <p>Een tentamen is valide als het meet wat het beoogt te meten in termen van inhoud (congruent met leerdoelen), niveau/moeilijkheidsgraad en representativiteit. Voor elk examenonderdeel worden expliciet leerdoelen geformuleerd. Al deze leerdoelen worden getoetst. De toetsvormen zijn afgeleid van de leerdoelen. De vragen en opgaven van het tentamen gaan de leerdoelen niet te buiten In het toetsbeleid van de hogeschool is opgenomen dat elke opleiding een toetschema kent. (red: in toetschema staat hoe leerdoelen worden getoetst)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissie zal in de gesprekken met examinatoren (zie 2a) vragen wat zij doen om de tentamening zo valide mogelijk te maken.</li> <li>- De examencommissie gebruikt als signaal m.b.t. de validiteit o.a. de mening van studenten. In de vragenlijst voor de cursevaluatie zijn enkele vragen opgenomen over leerdoelen (duidelijk, getoetst en bereikt). Voor borging zie 2e</li> <li>- In de toetsplannen van alle opleidingen staat hoe de leerdoelen van een cursus worden getoetst.</li> </ul>
2.c	<p><b>Betrouwbaarheid</b></p> <p>Een tentamen is betrouwbaar als het als meetinstrument betrouwbare resultaten op levert (bijv. dezelfde beoordeling ongeacht de beoordelaar). Bij het beoordelen van tentamens wordt altijd gebruik gemaakt van een scoringsvoorschrift, d.i. een toetsleutel bij gesloten vragen, een</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissie zal in de gesprekken met examinatoren (zie 2a) ook informatie over scoringsvoorschriften en beoordelingsinstrumenten vragen en ook over de toetsanalyse.</li> </ul>

17

	<p>antwoordmodel bij open vragen en beoordelingscriteria bij opdrachten. Er worden toetsanalyses uitgevoerd voordat de beoordeling wordt vastgesteld. Indien (delen van) een onderwijs-eenheid door verschillende examinatoren wordt beoordeeld, ziet de verantwoordelijke examinator erop toe dat dit wordt gedaan op grond van dezelfde criteria en met dezelfde normering (regelment examencommissie)</p>	
2.d	<p><b>Transparantie</b></p> <p>Een student moet tijdig voldoende informatie hebben om een tentamen goed te kunnen voorbereiden en maken. De leerdoelen van een examenonderdeel worden voor aanvang van het studiejaar bekend gemaakt. De faculteit maakt elk semester voor aanvang van het onderwijs een tentamenrooster dat bekend wordt gemaakt aan studenten. Ook krijgen studenten, voor aanvang van de periode waarin het onderwijs wordt gegeven, via Leerplein inzicht in de eisen die aan een tentamen worden gesteld. Bij een schriftelijk tentamen wordt het maximaal per opgave te behalen aantal punten vermeld bij de tentamenopgaven. In de OER is geregeld: inschrijving, inzage recht aantal kansen voorbeeldoefenen, afname, feedback, deadlines, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissie zal in de gesprekken met examinatoren (zie 2a) ook de informatie op Leerplein met de examinator bespreken</li> <li>- Daarnaast zal de examencommissie reageren op signalen die de opleidingscoördinatoren afgeven als gegevens over leerdoelen en toetsing niet in de cursusinformatie/op Leerplein staan.</li> <li>- De examencommissie gebruikt als signaal m.b.t. de transparantie de mening van studenten. In de vragenlijst voor de cursevaluatie wordt hierover een vraag opgenomen. Voor borging zie 2e.</li> </ul>
2.e	<p><b>Mening van studenten</b></p> <p>De examencommissies maken als signaal gebruik van studenimeningen over toetsing en beoordeling (cursusevaluaties); maar betrekken daar altijd ook de mening van de docent bij. Er zijn al 2 manieren waarop verbeteracties worden gegenereerd, nl. panelgesprekken en OLD-gesprekken (bij &gt;3 aspecten rood en beoordeling cursus &lt;6).</p>	<p>De examencommissies bekijken elk kwartiel de vragen over leerdoelen en toetsing in de cursevaluaties en gaan na (bij onvoldoende = rood) wat er aan verbeteracties is afgesproken (cursusdossier bij afdr. kwaliteit). Als de examencommissie dit voldoende vindt worden geen acties ondernomen, anders volgt gesprek met examinator.</p>

18

2.1	<p><b>Signalering "missers"</b></p> <p>Hoe meeftiggedrag te ontdekken of feit dat tentamen te gemakkelijk is</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Van belang is dat "missers" zoveel mogelijk worden voorkomen; daarom docenten handvaten geven</li> <li>- Eventuele problemen kunnen mogelijk gesignaleerd worden m.b.v. cursusevaluaties; daarin staan enkele vragen die als indicatie zouden kunnen dienen (niveau toets, alle leden project evenwichtig deelgenomen, tijdsbesteding). Voor borging: zie 12 e</li> <li>- De examencommissies zal reageren op signalen die de docenten geven.</li> </ul>
<b>3. Niveau van eindwerkstukken</b>		<b>Borging</b>
3.1	<p><b>Betrouwbaarheid</b></p> <p>Bij de beoordeling van de eindwerkstukken (bachelor- en masterthesis) zijn altijd 2 examinatoren betrokken die gebruik maken van een beoordelingsformulier (criteria gestoeld op doelstellingen examenonderdeel).</p>	<p>Het examenbureau voert geen cijfers in als bij een eindwerkstuk geen beoordelingsformulier is toegevoegd en gaat controleren op handtekeningen op het beoordelingsformulier. De examencommissie wordt op de hoogte gebracht en controleert steekproefsgewijs.</p>
3.2	<p><b>Intercollegiale afstemming beoordelingen</b></p> <p>Om de betrouwbaarheid van de beoordeling van eindwerkstukken te optimaliseren organiseren opleidingen met enige regelmaat intercollegiale afstemmingen van beoordeling, waarbij eindwerkstukken door collega's worden herbeoordeeld.</p>	<p>De examencommissie zal als borging van de kwaliteit van de eindbeoordelingen nagaan of opleidingen regelmatig dergelijke intercollegiale afstemmingen van beoordelingen uitvoeren of anderszins de betrouwbaarheid van de beoordelingen trachten te optimaliseren. De respectievelijke commissies voeren hierover overleg met de managers onderwijs van de hogescholen.</p>

19

3.3	<p><b>Onderzoek naar beoordelingen (cijfers)</b></p>	<p>De gemiddelde cijfers voor eindwerkstukken zijn hoog vergeleken met gemiddelde cijfers voor andere examenonderdelen. Hoe is dit bij andere opleidingen?</p>
<b>4. Niveau van examinatoren</b>		<b>Borging</b>
4.1	<p>De examencommissies wijzen ten behoeve van het afnemen van tentamens en het vaststellen van de uitslag daarvan examinatoren aan (WHW art 7.12c). Belangrijke criteria bij het aanwijzen is dat docenten over het niveau van de Basis Kwalificatie Examinering beschikken om te toetsen en te kunnen beoordelen of de leerdoelen zijn behaald.</p> <p>Voor de begeleiding van eindopdrachten moeten de begeleiders bij voorkeur van master niveau zijn.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De examencommissies wijzen jaarlijks examinatoren aan, deze krijgen een mail van de examencommissie (zie punt 2a) en worden bekend gemaakt via Leerplein.</li> <li>- Alle nieuwe medewerkers moeten (binnen 3 jaar) een Basis Kwalificatie Examinering hebben en zijn daarmee geschoold op het gebied van toetsing en beoordeling.</li> <li>- De examencommissie borgt de deskundigheid op onderzoeksgebied (bij eindwerkstukken) door examinatoren op het niveau van Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO). Vastgesteld moet nog worden welke criteria worden gehanteerd voor bepaling van het niveau van onderzoeksvaardigheden bij deze Basis Kwalificatie Onderwijs.</li> </ul>
4.2	<p>De examencommissie stelt richtlijnen en aanwijzingen vast om de uitslag van tentamens en examens te beoordelen en vast te stellen (WHW art 7.12b lid 1b). De examencommissie heeft een aantal richtlijnen vastgelegd. Daarnaast krijgen nieuwe examinatoren een overzicht met alle richtlijnen (zie punt 2a)</p>	<p>De examencommissie zal jaarlijks nagaan in hoeverre de richtlijnen worden nageleefd en of nadere richtlijnen en aanwijzingen nodig zijn om de kwaliteit van tentamens en examens en de beoordeling ervan te borgen.</p>

20



Nederlandsche Handelsschool  
Kwaliteitszorg  
2016-21091  
24 SEP 2016  
0021505  
MvB  
LVB P2 AF  
ArdH

Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag  
T (070) 30 66 800  
F (070) 30 66 870  
I www.hobeon.nl  
E info@hobeon.nl

NVAO  
Mevrouw Van den Bos  
Parkstraat 28  
Postbus 85498  
2508 CD Den Haag

Datum: 21 september 2016  
Kenmerk: HC/16.194  
Onderwerp: Uw kenmerk: NVAO/20160516. Hogeschool SDO

Geachte mevrouw Van den Bos,

Het auditpanel dat in 2015 de HBO-bacheloropleiding Bedrijfskunde heeft beoordeeld van Hogeschool SDO, gaf in haar rapport aan dat deze opleiding ten tijde van de audit bezig was met een 'verbeterslag'. Met name het eindniveau was daarbij een aandachtspunt; dat beoordeelde het auditpanel als onvoldoende. De opleiding had toen al een aantal verbeteringen rond het eindniveau in gang gezet, waarvan het auditpanel 'in beperkte mate' de resultaten in de meest recente eindwerkstukken terugzag. Het auditpanel heeft daarop de NVAO een hersteltermijn voor deze opleiding voorgesteld en de gelegenheid te bieden om verder te werken aan het verhogen van de afstudeerbaarheid. In een herstelplan, in de terminologie van de opleiding het 'Verbeterplan Hogeschool SDO 2016', heeft Hogeschool SDO beschreven, welke maatregelen zij neemt om de afstudeerbaarheid verder te verhogen en deze te borgen.

In een email van 8 september jl. aan Hogeschool SDO geeft de NVAO aan dat de accreditateterminijn van de HBO-bacheloropleiding Bedrijfskunde op 11 oktober afloopt en bekijkt of de accreditateterminijn van de opleiding bij het DUO verlengd kan worden. In deze email wijst de NVAO er verder op, dat bij het aanbieden van het herstelplan de visie van het auditpanel ontbrak, een visie die de NVAO bij haar oordeelvorming betreft. In het volgende voldoet het auditpanel aan het verzoek van de NVAO, bij monde van Hogeschool SDO, haar visie te geven op het herstelplan.

In het herstelplan vat Hogeschool SDO de algemene conclusie samen die het auditpanel gaf naar aanleiding van de Bedrijfskunde-audit in 2015. Tevens geeft zij een overzicht van de ondernomen acties gericht op het verbeteren van het niveau van het afstuderen en presenteert zij het 'Verbeterplan Hogeschool SDO 2016', voorzien van een toelichting.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding sinds de audit in 2015 een aantal maatregelen heeft genomen, waaronder het verbeteren van de toetsconstructie en een intensievere betrokkenheid van de examencommissie bij de borging van het niveau van de toetsen en het eindniveau. Verdere maatregelen rond het verbeteren van de onderzoekscomponent, het kwaliteitszorgsysteem, toetsing en examinering neemt de opleiding sinds 1 september jl. Het auditpanel is hierover positief, mede gelet op de verdere uitwerking van deze maatregelen in het 'Verbeterplan Hogeschool SDO 2016'. Hierin heeft de opleiding tevens haar reactie verwerkt op de adviezen en aanbevelingen die het auditpanel in haar accreditatierapport noemt. Acties, termijnen en verantwoordelijkheden zijn beschreven.




Als belangrijk in dit verband beschouwt het auditpanel de maatregelen rond de onderzoeks-vaardigheden en didactische kwaliteit van docenten en rond 'Toetsing' en 'Gerealiseerde eindkwalificaties'. Zo verscherpt de opleiding de criteria rond het afstuderen hetgeen moet leiden tot een verhoging van de kwaliteit én het eindniveau van de eindwerken. Tevens verscherpt zij de eisen bij de benoeming van examinatoren en bemoeit de examencommissie zich nadrukkelijker met de borging van het eindniveau door het organiseren van kalibreersessies rond eindwerkstukken. De examencommissie beoordeelt zelf de kwaliteit van de eindwerken. Het auditpanel stelt vast dat het 'Verbeterplan Hogeschool SDO 2016' deugdelijk is. De omissies die het auditpanel in het accreditatierapport uit 2015 noemt, alsmede haar adviezen en aanbevelingen, komen in het herstelplan aan bod. De opleiding neemt adequate maatregelen. Samengevat: goed gestructureerd overzicht, zakelijk en helder geformuleerd.

Wel plaatst het auditpanel nog een kanttekening bij het herstelplan die met name te maken hebben met de te nemen acties. Veel hangt daarbij af van de mate waarin de opleiding in staat is om de voorgestelde maatregelen uit te voeren. Hier speelt de personele component een doorslaggevende rol en is het essentieel dat Hogeschool SDO haar medewerkers de gelegenheid geeft en de middelen biedt om de verbeteringen te initiëren. Veruit de meeste verbeteracties 'lopen' en dienen op 1 januari 2017 gerealiseerd te zijn. Het auditpanel vindt dit een alleszins acceptabele tijdshorizon om uitvoering te geven aan de in het 'Verbeterplan' genoemde onderwerpen en te nemen acties. Mede gelet op het feit dat de audit zo'n twee jaar geleden plaatsvond.

In dit verband is het positief dat bij de opleiding, zoals door Hogeschool SDO aangegeven, het aantal ingeschreven studenten per 1 september jl. fors is toegenomen. Dit biedt Hogeschool SDO voldoende 'kritische massa' om uitvoering te geven aan de door haar beschreven maatregelen. Tevens biedt het een auditpanel de mogelijkheid om op een nader te bepalen tijdstip te beoordelen in welke mate de beschreven maatregelen daadwerkelijk geleid hebben tot een verhoging van het afstudeerniveau van de HBO-bacheloropleiding Bedrijfskunde.

Samengevat oordeelt het auditpanel positief over het 'Verbeterplan Hogeschool SDO 2016'.

Hoogachtend,  
Namens het auditpanel HBO-bachelor Bedrijfskunde,



R.J.M. Van der Hoorn,  
voorzitter

