

Intercollege Business School  
Ir. H.A. van Rappard, directeur  
Maliebaan 79  
3581 CG UTRECHT

## Besluit **Besluit strekkende tot een positieve beoordeling van een aanvraag om accreditatie van de opleiding hbo-bachelor Business Administration van Intercollege Business School**

<b>datum</b>	<b>Algemene gegevens:</b>	
10 mei 2011	<b>Naam instelling:</b>	Intercollege Business School
<b>onderwerp</b>	<b>Naam opleiding:</b>	hbo-bachelor Business Administration (240 ECTS)
Besluit accreditatie	<b>Datum aanvraag:</b>	29 december 2010
hbo-bachelor Bachelor of	<b>Variant opleiding:</b>	voltijd
Business Administration	<b>Locaties opleiding:</b>	Utrecht, Den Haag, Amsterdam en Rotterdam
(#4805)		
Intercollege Business School	<b>Naam VBI:</b>	Hobéon Certificering b.v. (Hobéon)
<b>uw kenmerk</b>	<b>Datum visitatie:</b>	28 en 29 oktober 2010
	<b>Datum VBI-rapport:</b>	24 december 2010 en aanvullend schrijven 11 april 2011
<b>ons kenmerk</b>	<b>Beoordelingskader:</b>	
NVAO/20111214/LL		Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs [hbo-bachelor] van de NVAO (Accreditatiekader; Stcrt. 2003, 120). Op grond van het toepasselijke Accreditatiekader wordt een opleiding beoordeeld aan de hand van zes onderwerpen, te weten: doelstellingen opleiding, programma, inzet van personeel, voorzieningen, interne kwaliteitszorg en resultaten.
<b>bijlage</b>		

### **Samenstelling Hobéon-panel:**

- R.J.M. van der Hoorn MBA, directeur Hobéon Groep b.v. (voorzitter);
- prof. dr. D.J. Eppink, emeritus hoogleraar Strategie en Organisatie, Vrije Universiteit Amsterdam;
- dr. P. Breman, lector Organiseren van innovatie, Hogeschool Utrecht; senior-organisatieadviseur, Twynstra Gudde;
- drs. K. Toes, directeur en mede-eigenaar Gooiconsult;
- A. Blom, student Management, Economie en Recht, Hogeschool Utrecht;
- I.M. Gies Broesterhuizen, adviseur Hobéon Groep b.v. (secretaris).

### **Aanvullende informatie:**

De NVAO heeft bij brief van 17 maart 2011 aanvullende vragen gesteld aan de instelling en het panel omtrent de leslocatie Rotterdam, de beoordeling van het niveau van toetsen en eindwerken en de positionering van de Examencommissie. Bij brief van 15 april 2011 heeft Intercollege Business School de beantwoording van de vragen (waaronder de aanvullende Hobéon-rapportage, gedateerd 11 april 2011) aan de NVAO doen toekomen. Deze beantwoording op de aanvullende vragen heeft de NVAO in haar beoordeling betrokken.

Pagina 2 van 9 **Bevindingen:**

*Doelstellingen opleiding*

Het panel komt tot de volgende bevindingen en overwegingen.

Het panel stelt vast dat de eindkwalificaties van de opleiding zijn gebaseerd op het beroepsprofiel dat begin 2010 door de instelling is opgesteld. De opleiding richt zich op het ontwikkelen van beroepskwalificaties voor het op ondernemende wijze vervullen van management(ondersteunende) en commerciële functies en heeft de eindkwalificaties geduid met behulp van 26 rolgebonden competenties en acht persoonsgebonden competenties. Daarnaast wordt een opleidingsprofiel gehanteerd, dat is vergeleken met de landelijke Body of Knowledge and Skills zoals vastgesteld door de HBO-raad voor het domein Commerce en Business Administration. Het panel stelt op basis van de verslagen van de Beroepenveldcommissie vast dat zij het opleidings- en nieuwe beroepsprofiel heeft besproken en gevalideerd. Daarnaast heeft de opleiding regelmatig overleg over de eindtermen met de externe leden van de Examencommissie. Het panel raadt de opleiding aan om na te gaan op welke wijze zij de internationale referentie van haar beroeps- en opleidingsprofiel kan borgen.

Het panel heeft geconstateerd dat de benodigde kennis, vaardigheden en gedrag, onderdelen van het curriculum en de daaruit voortvloeiende persoonsgebonden kenmerken en rolgebonden componenten, een directe relatie hebben met de Dublin-descriptoren. Het panel stelt hiermee vast dat de opleiding voldoet aan het internationaal geaccepteerde niveau van de bachelor.

De NVAO stelt vast dat in het VBI-rapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon dit onderwerp positief heeft bevonden.

De NVAO beoordeelt derhalve het onderwerp 'doelstellingen opleiding' als voldoende.

*Programma*

Het panel komt tot de volgende bevindingen en overwegingen.

Het panel stelt vast dat gebruik wordt gemaakt van actuele en relevante – met name Nederlandstalige en een enkele keer Engelstalige – vakliteratuur. Daarnaast vindt kennisontwikkeling plaats aan de hand van aan de beroepspraktijk gerelateerd studiemateriaal; in projecten wordt gebruik gemaakt van opdrachten uit de beroepspraktijk en tijdens colleges en trainingen worden toepassingen geïllustreerd aan de hand van voorbeelden uit de ervaringen van docenten. De beroepspraktijk en de ontwikkeling van beroepsvaardigheden komen in het programma aan bod bij de bedrijfsbezoeken, een tweeweekse back-to-basic stage, een reguliere stage, een project in samenwerking met het bedrijfsleven en de bachelorthesis (eindstage in een bedrijf). Het panel vindt het belangrijk dat toegepast onderzoek een sterkere plaats in het programma krijgt en steunt daarom het initiatief om het literatuuronderzoek, onderzoeksmethoden en technieken in diverse modules uit te breiden. De actualiteit in het programma wordt geborgd door docenten, opleidingsmanagers en de Beroepenveldcommissie.

Het panel heeft kennis genomen van de aangeleverde matrices. Hierin is respectievelijk de relatie tussen de rolgebonden competenties en het opleidingsprofiel gedocumenteerd, vertaald naar de verschillende modules/onderwijseenheden van de opleiding en zijn de

Pagina 3 van 9   persoonsgebonden competenties en gedragsindicatoren uitgewerkt in een competentiekaart naar zes verschillende niveaus. Het panel concludeert dat uit de matrices blijkt dat de competenties/eindkwalificaties volledig worden afgedekt. Op basis van de analyse van het onderwijsprogramma is het panel van mening dat studenten, wanneer zij het hele programma hebben doorlopen, de geformuleerde eindkwalificaties kunnen behalen.

Het panel stelt vast dat de opleiding inhoudelijk samenhangend is. De verticale samenhang is geborgd door de indeling van de competenties in verschillende niveaus en verdeeld over de studiejaar. Het programma kent een toenemende complexiteit van de opdrachten, een steeds meer integrale benadering voor beroepsproducten en -vaardigheden en een toenemende verantwoordelijkheid en zelfstandigheid van studenten. De horizontale samenhang wordt geborgd door onder meer de thematische blokperiodes, integratieve eindtoetsing per jaar en de in onderlinge samenhang toepassing in meerdere programmaonderdelen van de op dat moment ontwikkelde competenties.

Het panel constateert dat de opleiding ernaar streeft de studielast evenwichtig te verdelen over het studiejaar. De studiebelasting bestaat voor 60% uit contacturen en 40% zelfwerkzaamheid. Het panel stelt vast dat de opleiding voldoende maatregelen treft om de studievoortgang te bevorderen, waaronder een aanwezigheidsplicht. Naast het vierjarige programma biedt de opleiding studenten de mogelijkheid om een driejarig programma te volgen, waarbij elk studiejaar 80 ec omvat. Dit programma is toegankelijk na beoordeling van een motivatiebrief, aannamegesprek en het succesvol doorlopen van toetsing op het gebied van economie, financiën en taal. Het panel stelt vast dat het driejarige programma onder meer veel inzet en motivatie vraagt, maar blijkens studenttevredenheidsonderzoek wel haalbaar is.

Het panel constateert dat de opleiding de wettelijke toelatingseisen voor de opleiding hanteert. De opleiding biedt voor differentiële instroom geen speciaal programma aan. Vrijstellingen kunnen worden verkregen op basis van voorgaande opleidingsresultaten. Eventuele vrijstellingen worden getoetst en verstrekt door de Examencommissie. Het panel constateert dat, aldus het management en de Examencommissie, slechts een enkele keer een vrijstelling wordt toegekend en dat de vrijstelling wordt gegeven op basis van een kritische puntentoekenning. Het panel constateert dat studenten aangeven dat de vooraf geschepte verwachtingen (wat betreft kleinschaligheid, het stevige programma en de geboden structuur) aansluit bij de werkelijke situatie. Wel blijkt uit jaarlijks onderzoek dat 38% van de studenten ontevreden is over de aansluiting op de vooropleiding. Het panel stelt dat het belangrijk is dat de opleiding de reden voor deze ontevredenheid vindt.

Het panel heeft geconstateerd dat het onderwijsprogramma van de opleiding 240 ec omvat en zo voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de omvang van het curriculum.

Het panel stelt vast dat het didactische concept goed aansluit bij de doelstellingen en past bij de opleiding. De kern van het didactische concept is dat zo praktijkgericht mogelijk wordt opgeleid. Dit blijkt uit het aandeel ec's dat wordt verworven in en met praktijkmomenten (41,4%) en uit de inbreng van praktijkelementen (zoals bedrijfsbezoeken en de bijdrage van gastdocenten) als in de overige opleidingsonderdelen. Het panel vindt dat de borging van de implementatie van het didactische concept nog plaats dient te vinden. Dit wordt door de opleiding beaamd; zij wenst het didactisch instrumentarium nog verder te ontwikkelen. Het panel constateert verder dat de werkvormen zodanig zijn opgezet dat studenten competenties kunnen ontwikkelen, bijvoorbeeld door hoor- en werkcolleges voor de

Pagina 4 van 9 theoretisch te behandelen onderdelen en integratieve toepassing en individuele begeleiding. Het panel is van mening dat alle gebruikte werkvormen er voor zorgen dat de studenten de beoogde eindkwalificaties kunnen behalen. De werkvormen sluiten aan bij het didactische model.

Het panel heeft kennis genomen van het toetsbeleid van de opleiding. De persoonsgebonden competenties worden aan het einde van het jaar tijdens een coachingsgesprek vastgesteld, op basis van onder meer de eigen waarneming en de feedback van docenten, een criteriumgericht interview en portfoliobewijs. De rolgebonden competenties worden getoetst door individuele schriftelijke tentamens en opdrachten, schriftelijke groepsopdrachten en/of een presentatie. Het panel stelt vast dat ten behoeve van de kwaliteitsborging van de toetsing en beoordeling er gewerkt wordt aan formalisering van het toetsproces, objectivering van beoordelingscriteria, grotere omvang van toetsen en vergroten van intersubjectiviteit bij het beoordelen. Bij het opstellen van toetsen wordt gebruik gemaakt van een toetsmatrijs. Het panel beoordeelt de toetsen die zij heeft ingezien van voldoende niveau. De Examencommissie bevat per 1 januari 2011 drie externe leden. Het panel is van mening dat de instelling de kwaliteit van toetsing en beoordelen sterker zou kunnen borgen door de ingezette plannen van formalisering van het toetsbeleid en de nieuwe taken van de Examencommissie verder uit te werken. In 2010 is een toetscommissie ingesteld die daarbij gaat helpen. De praktijk dat op de verschillende vestigingen verschillende toetsen worden afgenomen zal op de lange termijn verdwijnen.

De NVAO stelt vast dat in het VBI-rapport in combinatie met het aanvullend schrijven deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon dit onderwerp positief heeft bevonden.

De NVAO beoordeelt derhalve het onderwerp 'programma' als voldoende.

#### *Inzet van personeel*

Het panel komt tot de volgende bevindingen en overwegingen.

Het panel constateert dat 55 van de 66 docenten werkzaam zijn in de beroepspraktijk. Het panel ondersteunt de ambitie van de opleiding om de komende jaren met name het aantal docenten met een MKB-ondernemersprofiel te verhogen, aansluitend bij de missie van de opleiding. Uit de cv's van de docenten, uit het overzicht van recente en relevante onderzoekservaring en van de projecten waarin zij participeren blijkt dat docenten in het beroepenveld actief zijn en over een uitgebreid professioneel relatienetwerk beschikken. Daarnaast maakt de opleiding gebruik van gastdocenten.

Het panel constateert dat aan de opleiding 66 docenten en 5 coaches zijn verbonden met een gezamenlijke omvang van 12,6 fte. De docent-studentratio bedraagt 1:12,9. De opleiding heeft systematisch inzicht in de competenties, inzet, compensatie en resultaten van medewerkers. Studenten zijn blijens de resultaten van studenttevredenheidsonderzoek en de gevoerde gesprekken tijdens de audit over het algemeen tevreden over de bereikbaarheid van de docenten.

Op basis van de bestudeerde cv's stelt het panel vast dat 57 van de 66 docenten een wo-masteropleiding afgerond hebben en twee docenten gepromoveerd zijn. Sinds september 2010 verzorgen de opleidingsmanagers de selectie, aansturing en evaluatie van docenten.

Pagina 5 van 9 Daartoe worden onder meer jaarlijkse docentenbijeenkomsten georganiseerd, bereiden zij de modules en begeleidingsactiviteiten met alle docenten voor, bespreken de module-evaluaties, verzorgen evaluatiegesprekken en evalueren het personeelsbestand. Het panel beoordeelt de inhoudelijke kwaliteit van de docenten en coaches als ruim voldoende. Wel is het panel van mening dat de opleiding haar docenten meer tot scholing zou kunnen stimuleren en meer aandacht zou kunnen schenken aan de didactische vaardigheden.

De NVAO stelt vast dat in het VBI-rapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon dit onderwerp positief heeft bevonden.

De NVAO beoordeelt derhalve het onderwerp 'inzet van personeel' als voldoende.

#### *Voorzieningen*

Het panel komt tot de volgende bevindingen en overwegingen.

Het panel stelt vast dat op alle vier de locaties van de opleiding voldoende geoutilleerde ruimtes voor medewerkers en studenten aanwezig zijn. Studenten kunnen gebruik maken van op de groeps-grootte en werkvormen toegespitste ruimten. Op elke vestiging is een bescheiden bibliotheek. Het panel heeft geconstateerd dat het voorzieningenpakket op elke vestiging voldoende is.

Studiebegeleiding vindt plaats door coaches en vestigingsmanagers. Maandelijks bespreekt de coach met de student de voortgang van de competentieverwerving. Het panel heeft in de gesprekken geconstateerd dat studenten zeer tevreden zijn over de manier van studiebegeleiding. Het panel stelt dat de systematiek van coachen buitengewoon goed bijdraagt aan de ontwikkeling en ondersteuning van de student en aansluit bij de behoefte van de student. Uit studenttevredenheidsonderzoek blijkt dat ongeveer de helft van de studenten niet tevreden is over de informatievoorziening met betrekking tot de inhoud van de opleiding en de bekendheid met de regels en procedures. Het panel heeft geconstateerd dat het laatste half jaar de interactie tussen het management, de docenten/coaches en studenten verbeterd is.

De NVAO stelt vast dat in het VBI-rapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon dit onderwerp positief heeft bevonden.

De NVAO beoordeelt derhalve het onderwerp 'voorzieningen' als voldoende.

#### *Interne kwaliteitszorg*

Het panel komt tot de volgende bevindingen en overwegingen.

Het panel heeft kennis genomen van het kwaliteitsbeleid zoals beschreven in het Handboek Kwaliteit. In haar kwaliteitsbeleid maakt de opleiding gebruik van de PDCA-cyclus en aparte procedurebeschrijvingen. De evaluatie-instrumenten die de opleiding hanteert zijn: module-evaluaties door studenten en door docenten, docentevaluatie door de opleidingsmanager, studenttevredenheidsonderzoek, medewerkertevredenheidsonderzoek en interne audits (door studenten). De opleiding wordt daarnaast jaarlijks geaudit door Certiked voor ISO 9002-certificering. Het panel constateert dat de evaluaties vooral kort-cyclisch plaatsvinden, maar dat na wisselingen in de directie ook lang-cyclische evaluatie-instrumenten worden

Pagina 6 van 9 ingezet. Dit geeft het panel vertrouwen dat het kwaliteitsbeleid in de toekomst zal verbeteren.

Het panel stelt vast dat per lesmodule de evaluatieresultaten teruggekoppeld worden aan de docent en besproken worden met de betrokken opleidingsmanager. Het panel heeft waargenomen dat de evaluatie van bevindingen en het nemen en bewaken van hieruit volgende maatregelen leiden tot een gedegen overzicht van verbeterpunten. Stafmedewerkers zijn betrokken bij de kwaliteitsontwikkeling. De inhoudelijke kwaliteit en de monitoring van de uitvoeringskwaliteit is belegd bij de opleidingsmanagers. Het panel stelt vast dat wanneer niet aan de gestelde kwaliteitscriteria of kritische prestatie-indicatoren wordt voldaan of wanneer sterke signalen uit het werkveld komen om iets aan te passen, de opleiding aantoonbaar actie onderneemt. Het panel is evenals de studenten van mening dat de interne communicatie met betrekking tot doorgevoerde verbeteringen en voorgenomen verbeteracties kan worden verbeterd.

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding medewerkers en studenten systematisch en planmatig betreft bij evaluaties van het onderwijsprogramma en de uitvoering ervan. De betrokken partijen worden door het management, de kwaliteitscoördinator en de teamleiders geïnformeerd over de resultaten van de evaluaties en er worden verbetermaatregelen en -acties besproken en vastgelegd. De komende jaren wil de opleiding ouders, het beroepenveld en alumni meer systematisch bij de verbeterpraktijk gaan betrekken. Reeds is een beroepenveldcommissie actief. Het panel ondersteunt dit voornemen.

De NVAO stelt vast dat in het VBI-rapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon dit onderwerp positief heeft bevonden.

De NVAO beoordeelt derhalve het onderwerp 'interne kwaliteitszorg' als voldoende.

#### *Resultaten*

Het panel komt tot de volgende bevindingen en overwegingen.

Het panel stelt vast dat de afsluitende toetsing bestaat uit een scriptie (naar aanleiding van een 27 weken durende stage), reflectieverslag en de presentatie c.q. verdediging ervan. Het panel meent dat de criteria van het afstudeerproject worden beschreven en toegepast en dat het niveau van de eindwerken voldoende is. De eindbeoordeling is objectief doordat drie beoordelaars betrokken zijn bij het afstudeerproces: één externe en één interne beoordelaar en een onafhankelijke voorzitter vanuit de Examencommissie. Daarnaast wordt de kwaliteit van de afstudeerprojecten bewaakt door de Examencommissie en worden de rapporten geëvalueerd door de externe leden van de Examencommissie.

Het panel heeft kennis genomen van de streefwaarden van de opleiding voor het afstudeerrendement: voor het vierjarige programma 80% na vier jaar en voor het driejarige programma 75% na drie jaar en 80% na vier jaar. Het propedeuserendement na 1 jaar bedraagt gemiddeld 87% en na 2 jaar gemiddeld 88%. Op basis van de gegevens van de afstudeerders wordt een gemiddeld rendement gerealiseerd van 70% na drie jaar. Na vier jaar bedraagt het gemiddelde rendement 85%. De uitval in het eerste studiejaar is gemiddeld genomen het hoogst. Het panel constateert dat het selecterende karakter van de propedeuse werkt; de uitval is gemiddeld genomen het hoogst in het eerste studiejaar.

Pagina 7 van 9 De NVAO stelt vast dat in het VBI-rapport in combinatie met het aanvullend schrijven deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon dit onderwerp positief heeft bevonden.

De NVAO beoordeelt derhalve het onderwerp 'resultaten' als voldoende.

Pagina 8 van 9 **Besluit:**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, tweede lid, van de WHW heeft de NVAO de directie van de Intercollege Business School te Utrecht in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 26 april 2011 naar voren te brengen. Bij email van 4 mei 2011, heeft de instelling van die gelegenheid gebruik gemaakt.

De NVAO besluit dat accreditatie wordt verleend aan de hbo-bachelor Business Administration (240 ECTS; variant: voltijd; locaties: Utrecht, Den Haag, Amsterdam en Rotterdam) van de Intercollege Business School te Utrecht.

Dit besluit treedt in werking op 1 januari 2012 en is van kracht tot en met 31 december 2017.

Den Haag, 10 mei 2011

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie

A handwritten signature in blue ink, consisting of a vertical line on the left, a horizontal line across the middle, and a large, sweeping curve on the right that ends in a point.

Guido Langouche  
(vicevoorzitter)

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	Facet	Beoordeling door VBI
		<b>voltijd</b>
<b>1. Doelstellingen</b>	1.1 domeinspecifieke eisen	V
	1.2 niveau bachelor	G
	1.3 oriëntatie hbo	V
<b>Beoordeling onderwerp</b>		<b>V</b>
<b>2. Programma</b>	2.1 eisen hbo	V
	2.2 relatie doelstellingen – programma	V
	2.3 samenhang programma	V
	2.4 studielast	G
	2.5 instroom	V
	2.6 duur	voldaan
	2.7 afstemming vormgeving en inhoud	V
	2.8 beoordeling en toetsing	V
<b>Beoordeling onderwerp</b>		<b>V</b>
<b>3. Inzet personeel</b>	3.1 eisen hbo	G
	3.2 kwantiteit personeel	V
	3.3 kwaliteit personeel	V
<b>Beoordeling onderwerp</b>		<b>V</b>
<b>4. Voorzieningen</b>	4.1 materiële voorzieningen	V
	4.2 studiebegeleiding	V
<b>Beoordeling onderwerp</b>		<b>V</b>
<b>5. Interne kwaliteitszorg</b>	5.1 evaluatie resultaten	V
	5.2 maatregelen tot verbetering	V
	5.3 betrokkenheid medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	V
<b>Beoordeling onderwerp</b>		<b>V</b>
<b>6. Resultaten</b>	6.1 gerealiseerd niveau	V
	6.2 onderwijsrendement	G
<b>Beoordeling onderwerp</b>		<b>V</b>
<b>Eindoordeel</b>		<b>Positief</b>

De facetten krijgen het oordeel onvoldoende (O), voldoende (V), goed (G) of excellent (E), met uitzondering van het facet "Duur" (2.6), waarvoor geldt: "voldaan" of "niet voldaan". De onderwerpen krijgen het oordeel voldoende of onvoldoende